

swissfuture

Magazin für Zukunftsmonitoring

02+03/20

Zukunft der Zukunftsforschung



INHALT

- 1 **50 Jahre swissfuture** | Daniel Huber, Andreas Krafft und Cla Semadeni
- 3 **Die SAGW gratuliert und dankt swissfuture zum 50-Jahr-Jubiläum** | Markus Zürcher
- 5 **Editorial**
- 8 **Die Zukünfte der Zukunftsforschung** | Karlheinz Steinmüller
- 12 **Das grosse Datenloch: Democracy Data Gap** | Regula Stämpfli
- 17 **Die Zukunft der Verschwörungstheorien** | Felix Keller
- 22 **Positive Bilder der Zukunft: Die humanistische Zukunftsforschung** | Andreas M. Krafft
- 25 **Die Zukunft ist aus den Fugen** | Georges T. Roos
- 29 **Zukunft. Bitte berühren! Über Spekulatives Design in Zeitalter des Post-Materialismus** | Bitten Stetter
- 34 **Zukunftsdesign – eine einfache Art, sich mit der Zukunft auseinanderzusetzen** | Daniel Huber
- 38 **Ohne Utopie wird die Welt zur Utopie** | Hans Ruh
- 43 **Decodierte Oberflächen — Millennial Pink** | Judith Mair
- 48 **Die Zukunftsmatrix: Fundierter entscheiden für morgen** | Daniel Stanislaus Martel
- 53 **«Imagine» – Wertewandel in der Schweizer Zukunftsforschung** | Peter Bucher
- 58 **Zukunftsforschung braucht Updating** | Senem Wicki
- 63 **«Die Pandemie ist da, die Pandemie ist da!» – Chancen und Grenzen der Früherkennung** | Andreas M. Walker
- 68 **Die fünf Zukunftsbrillen und das Eltviller Modell** | Pero Mičić
- 72 **Zukunftsethnografie: Wie Zukunft im Digitalen verhandelt wird** | Francis Müller und Angel Schmocker
- 76 **Wie Zukunftsforschung einen stärkeren Business-Impact haben kann** | Martin Steinmann
- 81 **Zukunftsforschung – von der Beschäftigung mit der Zukunft** | Daniel Huber und Andreas M. Krafft
- 85 **Veranstaltungen**

50 JAHRE SWISSFUTURE

swiss**future** feiert dieses Jahr das 50-jährige Bestehen. Im Jahre 1970 als *Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung SZF* gegründet, entwickelte sich swiss**future** rasch zu einer anerkannten Plattform für all jene Personen und Institutionen, die sich in der Schweiz und in den Nachbarländern systematisch und professionell mit Zukunftsfragen beschäftigten. Im SZF-Bulletin 5 (Februar 1973) vermeldete SZF zum Beispiel folgende neue Eintritte: *Branco Weiss (Zürich)*, *Österreichische Studiengesellschaft für Atomenergie GmbH (Wien)*, *Suiselectra (Basel)* und *Frl. Rosmarie Vetsch (Wollerau)*. Zu jenen Zeiten wurde die Leserschaft aufgefordert, für neue Mitglieder zu werben. Ein Zitat von damals: «Ein Werbeargument unter vielen: im Jahresbeitrag für Einzelmitglieder von Fr. 40.- ist ein Abonnement auf die Analysen und Prognosen eingeschlossen, das sonst allein schon DM 30.- kostet. Dazu erhalten die Mitglieder gratis das SZF Bulletin.»

swiss**future** wurde als Plattform für den Wissens-, Erkenntnis- und Erfahrungsaustausch, als Gefäss für Forschende und Forschungsaktivitäten, als Start-up für Methoden- und Wissenschaftsentwicklung, aber auch als Forum für die Vermittlung von Forschungsergebnissen an eine breite Öffentlichkeit gegründet. Das Inhaltsverzeichnis des 1. Jahrgangs (4 Nummern, Beginn Juni 1972) zeigt die Breite und Vielfalt der behandelten Themen auf. Das Programm der 3. SZF-Tagung über «*Zukunftsaspekte unseres Gesundheitswesens*» (4./5. Mai 1973) belegt die Tiefe und Aktualität der thematischen Auseinandersetzungen. Mit ihrem Engagement für die Zukunftsforschung sich sowohl wollten sowohl die Initianten und Promotoren der SZF als auch deren Mitglieder einen Beitrag für die aktive Gestaltung und Entwicklung von Gesellschaft, Umwelt, Wirtschaft und Politik leisten. Eigentlich genau das, was swiss**future** in den 50 Jahren immer bezweckt hat, heutzutage immer noch als Ziel hat und auch – so der Jubiläumswunsch der drei amtierenden Co-Präsidenten – in den nächsten 50 Jahren erfolgreich machen wird.

Die Co-Präsidenten gratulieren der swiss**future**-Community zu ihrem 50-jährigem Jubiläum und bedanken sich bei all jenen, die swiss**future** zu dem gemacht haben, was swiss**future** heute ist: eine beständige und traditionsreiche Institution der Schweizerischen Zukunftsforschung.

swiss**future** kann im Jubiläumsjahre 2020 stolz sein auf das Erreichte. 1976 wurde sie als Mitgliedsgesellschaft in die Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften SAGW aufgenommen. Dort versteht sie sich als treibende Kraft für die Bekanntmachung und Förderung der Zukunftsforschung in der Schweiz. Sie sieht ihre Rolle vor allem auch darin, ein Dach für die Gemeinschaft der Zukunftsforschenden zu bilden und deren Anliegen in die akademische, gesellschaftliche und politische Welt einzubringen. Das im Jahr 2017 gegründete «Netzwerk Zukunft Schweiz» ist Ausdruck dieses Verständnisses.

Die Disziplin der Zukunftsforschung ist heute wichtiger denn je. Die Komplexität und Geschwindigkeit technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen machen sie zu einem wesentlichen Instrument in der Gestaltung von Strategien, um die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich zu meistern. Nicht nur die aktuellen ökonomischen, ökologischen und sozialen Probleme, sondern vor allem die neuen Chancen, die sich daraus ergeben, erfordern Mut und Weitsicht. Die eingespurte Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft (Dekarbonisierung, Digitalisierung etc.), die politischen Strategien zur Förderung von Umwelt und Klima (Klimaschutz, Energiepolitik, nachhaltige Entwicklung etc.) und die Antworten auf die Fragen der Gesellschaft und ihrer Zukunft (Armutsbekämpfung, Kriegsverhinderung, Weltpolitik etc.) stehen im Zeichen der Zukunftsgestaltung.

Sie verlangen deshalb nach wirksamen Methoden, um miteinander über mögliche Zukünfte zu sprechen. Damit sollen auch demokratisch abgestützte Entscheidungsprozesse über die wünschbaren künftigen Entwicklungen und Fortschritte ermöglicht werden. Dies ist eine politische und gesellschaftliche Herkulesarbeit. swiss**future** ist gewillt und bereit, diese zu unterstützen und weiterhin ihren Beitrag dazu zu leisten.

Die Co-Präsidenten wünschen der Jubilarin swiss**future** für die Zukunft ein langes Leben, viel Glück und Erfolg. Den Mitgliedern wünschen sie – vor allem auch in dieser Corona-Zeit – Gesundheit und Wohlergehen. Mögen sie sich weiterhin bei swiss**future** engagieren und zu deren Erfolg beitragen. Das Jubiläum soll, Corona-bedingt, erst im nächsten Jahr, am 21. Oktober 2021, würdig gefeiert werden.

Die Co-Präsidenten

Daniel Huber
Andreas Krafft
Cla Semadeni

DIE SAGW GRATULIERT UND DANKT SWISSFUTURE ZUM 50-JAHR-JUBILÄUM

Die Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) gratuliert **swissfuture** herzlich zum 50-Jahr-Jubiläum der Gründung der damaligen «Schweizerischen Vereinigung für Zukunftsforschung» (SZF). Stets am Puls der Gegenwart und mit Blick auf die sich abzeichnenden Optionen und Trends hat die SZF mit unterschiedlichen Formaten, Ansätzen und Methoden die Zeitfragen vielseitig und inspiriert dokumentiert sowie analysiert – für diese wertvolle Arbeit bedankt sich die SAGW im Namen der durch sie vertretenen Disziplinen ausdrücklich.

Von Biopolitik über Kulturszene, Tourismus, Privatsphäre, Geld, Lebensstil, Apokalypsen, Alltag, E-Politics, Energie, Werte, Popmusik bis hin zu Künstliche Intelligenz, Alpen oder Wohlstand hat **swissfuture** mit dem «Magazin für Zukunftsmonitoring» seit 2003 alle sich abzeichnenden, relevanten Themen ansprechend gestaltet, informationsreich, konzentriert und dicht abgehandelt. Unter vielen anderen hat die SAGW von dieser Aufarbeitung von Entwicklungen und Trends profitiert und ihre thematische Agenda bisweilen auch danach ausgerichtet. Beispielhaft sei auf die seit 1972 jährlich durchgeführte Arbeitstagung verwiesen, die 1991 «Die Zukunft des Islams» verhandelte und damit 10 Jahre vor 9/11 thematisierte, was uns bis heute beschäftigt. Neue Akzente setzte der seit 2009 durchgeführte «Hoffnungsbarometer», womit ein innovativer und zugleich richtungsweisender Perspektivenwechsel auf die Zukunft eingeleitet wurde: Vor dem Hintergrund der durch den stark beschleunigten Wandel ausgelösten Ängste, Bedrohungen und Sorgen wurde ein Instrument geschaffen, welches auch die Potenziale und Möglichkeiten adressiert, die sich in naher Zukunft realisieren könnten. Meilensteine setzte **swissfuture** zwischen 2011 und 2013 zudem mit den Studien «Wertewandel in der Schweiz 2030» und den sich daraus abgeleiteten Szenarien.

Seit der Gründung führte und führt die SZF beziehungsweise **swissfuture** Publizisten, Unternehmensberater, Planer, Marketingspezialisten, Journalisten sowie Medienverantwortliche, Spitzenbeamte und ausgewiesene Ordinarien aus der Politologie, Soziologie, den sich formierenden Kommunikations- und Medienwissenschaften, der Nationalökonomie und den Betriebswissenschaften zusammen. Im 1972 lancierten Fachperiodikum «Zukunftsforschung», zunächst noch als SZF-Bulletin bezeichnet, später fortgesetzt als «Magazin für Zukunftsmonitoring», erschienen bis 1981 über 270 Kurzbeiträge. Damit lag die wohl umfassendste Informationsquelle über Entwicklungen in allen relevanten Bereichen und Feldern vor, welche das Potenzial hatten, die Zukunft zu gestalten. Im zwanzigsten Jahrgang lagen bereits 6700 Beiträge vor. Mit berechtigtem Stolz wurde vermerkt, dass die «Zukunftsforschung» die älteste und umfassendste aller periodischen Informationen in deutscher Sprache über die Planung, Gestaltung und Erforschung der Zukunft sei.

Atypisch verlief die Aufnahme der damaligen SZF durch die SAGW: Aufgenommen wurde erstens ein Wissens- und Forschungsbereich, welcher sich bis heute nicht als akademische, universitäre Fachdisziplin breit institutionalisieren konnte. Zweitens erfolgte die Aufnahme der SZF bereits 1976 als 32. Gesellschaft bloss sechs Jahre nach ihrer Gründung. Drittens hat die SAGW den Aufbau der

«Zukunftsforschung» aktiv unterstützt: Die Akademie hatte 1975 eine volkswirtschaftlich orientierte, nationale Kommission für Zukunftsforschung eingesetzt, auf deren Initiative auch die Soziologie und die Politologie einbezogen wurden. Ein Jahr später konstituierte sich die von der SAGW eingesetzte Kommission neu als Arbeitsgruppe der SZF. Die Gruppe erhielt Gastrecht im Sekretariat der SAGW, die auch ihre Arbeiten finanzierte.

Der rasche und breit abgestützte Aufbau der Zukunftsforschung erfolgte in einer Zeit des Wachstums, in der grosse Gesamtplanungen möglich schienen; man denke etwa an die von Francesco Kneschaurek entwickelten Perspektivenstudien zur volkswirtschaftlichen Entwicklung bis 2000. Der Glaube an die Planbarkeit dauerte nicht lange. Geblieben ist eine gewisse Wahlverwandtschaft zwischen swiss**future** und der SAGW: die interdisziplinäre, holistische und synthetische Auseinandersetzung mit den grossen und kleinen Themen der Zeit.



Markus Zürcher

Markus Zürcher studierte Schweizer Geschichte, Ökonomie und Soziologie an der Universität Bern und als Visiting Student an der University of Lancaster. Er promovierte 1994 an der Uni Bern und erwarb 1999 ein Master of Public Administration (MPA) am IDHEAP in Lausanne. Seit 1995 ist er für die Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften tätig, seit 2002 als Generalsekretär. Ab deren Gründung 2006 hatte er den Vorsitz der Geschäftsleitung der Akademien der Wissenschaften Schweiz bis 2016 inne. Lehraufträge für Soziologie und für Geschichte der Sozialwissenschaften nahm er 2000 bis 2010 an den Universitäten Freiburg und Bern wahr. Seit 2007 unterrichtet er an der Privaten Hochschule für Wirtschaft und Verwaltung (PHW) Forschungsmethodik.
markus.zuercher@sagw.ch

Referenzen:

SGG Jahresbericht 1975, S. 45
SGG Jahresbericht 1976, S. 32 u. S. 143
SGG Jahresbericht 1981, S. 134 u. S. 135
SGG Jahresbericht 1991, S. 175

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

vor einem halben Jahrhundert – im März 1970 – wurde die «Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung» (SZF) vom Ökonom Bruno Fritsch und vom Gesundheitsökonom Gerhard Kocher gegründet. Die Disziplin der Zukunftsforschung ist nach dem Zweiten Weltkrieg im amerikanischen Militär entstanden, also in einem technisch orientierten und wissenschaftlich positivistisch geprägten Umfeld. Sie basiert auf der Annahme, dass die Welt von morgen und übermorgen eine andere sein wird – und dass dieser Wandel von bestimmten Treibern oder Trends verursacht wird. Das epistemologische Problem besteht darin, dass es – ganz im Gegensatz zur Geschichtswissenschaft oder Archäologie – keine Quellen und Artefakte aus der Zukunft gibt. Zugleich gibt es aber ziemlich eindeutige Zukunftstreiber: Demografische Zukünfte lassen sich aufgrund heutiger Geburtenraten extrapolieren: Es ist eine Tatsache, dass über die Hälfte der Menschen in Afrika nach dem Jahr 2000 geboren wurde, zumal das Medianalter 19,7 Jahre beträgt. Was dies allerdings genau bedeutet, kann wiederum nur mit szenarischen Annahmen skizziert werden. Es ist eine Frage der Deutung.

Die SZF – heute: **swissfuture** – wurde zu einem Zeitpunkt gegründet, als die Zukunftsforschung sich vom militärischen Fokus löste und zunehmend sozialökonomische und ökologische Themen (etwa die Begrenztheit der Ressourcen beim «Club of Rome») behandelte. Davon zeugen unter anderem die Artikel im Sammelband «Zukunft Schweiz», der aufgrund der ersten SZF-Tagung am 26. und 27. Februar 1971 im Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon publiziert wurde: In diesem von Bruno Fritsch und vom Ingenieur Paul Dubach herausgegebenen Buch werden die Zukunft der Schweizer Industrie, der Energiewirtschaft, der Bildung, der politischen Willensbildung, der Landwirtschaft etc. behandelt. Im Juni 1972 erschien die erste Ausgabe des «SZF-Bulletin», in dem Gerhard Kocher begann, umfassend über Zukunftskongresse, Zukunftsstudien und Methoden der Zukunftsforschung zu informieren.

Ganz der These von Bruno Fritsch in «Zukunft Schweiz» folgend, ist Zukunftsforschung «nicht irgendeine Geheimwissenschaft oder moderne Wahrsagerei, sondern ein überaus praktisch bezogener Forschungs- und Denkansatz». In diesem Sinne setzen wir in diesem Magazin – einer Doppelausgabe – einen Methodenschwerpunkt: Wir fragen nach der *Zukunft der Zukunftsforschung*; nach ihrer Bedeutung für Wissenschaft und Gesellschaft – und ganz besonders nach ihren Methoden; einige davon sind werturteilsneutral, andere beschreiben wünschenswerte Zukünfte und sind damit normativ oder gar utopisch, weitere sind deskriptiv, andere spekulativ oder praxis- und anwendungsorientiert. Daniel Huber und Andreas M. Krafft – beides Co-Präsidenten von **swissfuture** – erläutern in ihrem Beitrag «Zukunftsforschung – von der Beschäftigung mit der Zukunft», was unsere Disziplin überhaupt leisten kann und auch soll.

Dass in den Artikeln die Corona-Krise, in der wir uns befinden, oftmals thematisiert wird, versteht sich von selbst. Schliesslich sind Pandemien, wie sie Zukunftsforscher und **swissfuture**-Ehrenmitglied Andreas M. Walker in seinem Beitrag behandelt, oftmals Gegenstand in Szenarien. Walker bringt Pandemien in Zusammenhang mit Konzepten wie «Black Swan» und «Black Elephant». Daniel Huber – Co-Präsident von **swissfuture** – entwickelt mit «Zukunftsdesign» am Beispiel der Corona-Krise ein Modell, wie die gegenwärtig hohe Unsicherheit überwunden werden kann. Der Wissenssoziologe Felix Keller wiederum behandelt Verschwörungstheorien, die sich nach dem Lockdown ähnlich epidemisch verbreiteten

wie das Virus selbst. Verschwörungstheorien basieren ja auf einer Negation des Zufalls: In den Augen jener, die ihnen anhängen, basiert die Welt, die wir sehen, auf einer Täuschung, und dahinter wirken konspirative Kräfte, womit alles in einen höheren Zusammenhang gestellt wird – selbst wenn in Taipeh ein Sack Reis umkippt.

Die politische Philosophin Regula Stämpfli beschäftigt sich in ihrem Artikel mit der Digitalisierung, die sie weniger als eine technische Begebenheit, sondern vielmehr als einen gesellschaftlichen Prozess versteht, der zu einer neuen Weltansicht – nämlich eine des *Vermessens der Welt* – führt. In diesem Zusammenhang warnt Stämpfli vor Algorithmen, die nicht neutral sind, wie sie dies suggerieren: «Algorithmen gestalten nach Programm-Vorgaben, die der mathematischen Logik entsprechend immer Mankos aufweisen, selbsterfüllende Prophezeiungen über mögliche Zukünfte: Codes, aufgrund bestimmter Erfahrungen und voller Klischees programmiert, verwandeln sich im herrschenden *Zeitalter digitaler Reproduktion* zu Informationen, die als Ursachen dafür dienen, dass die prognostizierten Zukünfte auch eintreten.»

Andere Artikel beschäftigen sich mit Zukunftsforschung im Kontext von betriebswirtschaftlichen und ökonomischen Fragen: Der Zukunftsmanager Pero Mičić stellt die «fünf Zukunftsbrillen und das Eltviller Modell» vor. Der Innovationscoach Martin Steinmann beleuchtet in seinem Artikel, wie die Futurologie im Kontext der Unternehmensberatung mehr Relevanz entwickeln kann.

Der Zukunftsforscher Georges T. Roos unterscheidet in seinem Artikel zwischen deskriptiven und normativen Ansätzen: Nicht genaue Prognosen, sondern «denkbare und wahrscheinliche Zukünfte» sollte die Zukunftsforschung skizzieren. Mit einem solchen Ansatz entwickelt der Futurologe Karlheinz Steinmüller drei Szenarien der Zukunftsforschung: die «neobarocke», «tachygene» und die «posthumane». Innerhalb von drei gesellschaftlichen und ökonomischen Umfeldern entwickeln die Zukunftsforscher/innen genuin eigene Rollen und Selbstverständnisse. Die Innovationsexpertin Senem Wicki plädiert in ihrem Artikel für eine iterative Zukunftsforschung, die mit «Zukunftsnarrativen» operiert und auch mal provoziert – und die als partizipative Methode auch «Experten/innen des Alltags» miteinbezieht.

Zukunftsforschung lebt davon, dass sie die Kontingenz einer ungewissen Zukunft plausibilisieren und nicht zuletzt vermitteln kann. Der Politologe Daniel Stanislaus Martel beschäftigt sich in seinem Text mit Tabellen als Vermittlungsformat. Eine nichtsprachliche Form der Vermittlung behandelt die Designerin Bitten Stetter in ihrem Aufsatz: Sie untersucht am Beispiel des spekulativen Designs, wie gestaltete Dinge imaginierte Zukünfte taktil erfahrbar machen können. Auch die Trendforscherin Judith Mair untersucht einen nichtsprachlichen Bereich: Sie decodiert Oberflächen, wobei der Begriff ohne die im deutschen Sprachraum negative Konnotation zu lesen ist. Oberflächen meinen hier: Materialisierungen von Kultur, Verdinglichungen und Hypostasen. Einen ähnlichen deskriptiven Ansatz verfolgen Angel Schmocker und Francis Müller in ihrem Beitrag: Sie zeigen mit einem online-ethnografischen Ansatz, wie Jugendliche über Zukunftsvorstellungen während der Corona-Krise kommunizieren, die einmal resigniert und dann wieder hoffnungsvoll und kämpferisch sind.

Ganz explizit mit der Zukunftshoffnung beschäftigt sich Andreas M. Krafft, der das internationale Forschungsnetzwerks des Hoffnungsbarometers leitet. Im Geiste der positiven Psychologie geht Krafft davon aus, dass Zukunftsbilder einen Einfluss darauf haben, wie Menschen ihr Leben im Hier und Jetzt gestalten. Zukunftsbilder schweben also nicht entkoppelt im leeren Raum, sondern sie sind *self-fulfilling prophecies*. Der Theologe und Ethiker Hans Ruh plädiert in seinem Beitrag für die Utopie, die «Türöffner sein [kann] für einen Paradigmenwechsel». Dies zeigt

er am Beispiel an der Forderung nach einem bedingungslosen Grundeinkommen (BGE), das während der Corona-Krise und der damit drohenden Vernichtung von Existenzen erneut in die politische Diskussion geraten ist.

Schliesslich wird die Zukunftsforschung immer wieder mit Prognosen und Szenarien von einst konfrontiert. In diesem Sinne «überprüft» der Soziologe und Wirtschaftsberater Peter Bucher die vier Szenarien «Bio Control», «Balance», «Clash» und «Ego», die **swissfuture** im Jahr 2004 entwickelt und 2011 aktualisiert hat. Bucher vergleicht die damaligen Grundannahmen (BIP, Einwohner/innenzahl, Erwerbsquote, Altersquotient etc.) mit der gegenwärtigen Situation. Dabei geht es um Abwägungen zwischen individuellen und kollektiven Interessen, um Sicherheit und Risiko, um Konflikte zwischen Alterskohorten und um die Verteilung von Ressourcen. Bucher betont die Wichtigkeit, den Marktplatz der Ideen zu öffnen und zu demokratisieren.

Trotz aller Heterogenität der Positionen, die in diesem Magazin vertreten werden, tritt die Forderung nach mehr Partizipation und Demokratisierung auffällig oft auf: Zukunftsforschung darf – wie eigentlich jede Forschung! – nicht ausschliesslich im akademischen Elfenbeinturm stattfinden. Sie muss Brücken schlagen zwischen verschiedenen Akteuren/innen, Wissenschaften, Wirtschaft, Gesellschaft und den kontroversen Interessen und Werten, die in dieser gelebt und gefordert werden.

Was aber die Methoden angeht, ist ein Konsens ausser Sichtweite. Dies als Schwäche auszulegen, wäre zu kurz gedacht. Schliesslich verhält es sich mit der Zukunftsforschung relativ ähnlich wie mit anderen Bereichen der Geistes- und Sozialwissenschaften, wo ein Methodendissens gewissermassen zum Grundinventar gehört (zum Beispiel zwischen theoretischen und empirischen Ansätzen, bei den empirischen wiederum zwischen quantitativen und qualitativen etc.). Es ist auch alles andere als ein Zufall, dass die SZF bereits im Jahr 1976 Mitglied der Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW) wurde. Diese Anbindung bedeutet für uns, dass wir eine hermeneutische Disziplin sind, welche die Zukunft interpretativ erschliessen – und nicht kausal erklären – möchte.

Insofern hoffen wir, dass wir mit unserem Magazin zur *Zukunft der Zukunftsforschung* methodische und methodologische Fragen beantworten und wiederum neue aufwerfen – und über unsere Disziplin und ihre Situierung in Wissenschaft und Gesellschaft nachdenken. Das Ziel unserer Disziplin besteht ja nicht darin, finale Antworten zu finden (wie denn auch?), sondern vielmehr zu überraschenden Einsichten zu geraten, die bisherige Gewissheiten ausser Kraft setzen und so neue Denkhorizonte eröffnen.

Francis Müller

DIE ZUKÜNFT DER ZUKUNFTSFORSCHUNG

50 Jahre Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung (swissfuture) – Anlass nicht nur für eine kurze Rückschau auf vergangene Prognosen eigener Profession, sondern besonders mit Blick auf die Frage, wie es um die Zukunftsforschung selbst bestellt sein wird. Drei Szenarien sind es, die Karlheinz Steinmüller in verdichteter Form herausgreift: neobarocke Zukunftsforschung, tachygene Defuturifizierung und posthumane Zukunftsforschung. Am Ende jedoch – so viel ist sicher – bleiben sowohl die Zukunft als auch ihre Erforschung in gleichem Masse offen, wie mit Über-raschungen gerechnet werden muss.

Keywords: Data Mining, Digitalisierung, Futurologie, Real-Time Delphis, Zukunftsforschung

Karlheinz Steinmüller

Selten nur denken Zukunftsforscher systematisch über die Zukunft ihrer eigenen Zunft nach. Fast möchte man meinen, dass sie eine eigentümliche Scheu verspüren, ihre Methoden einmal auf das eigene Geschäft anzuwenden. Schwingt da vielleicht sogar ein geheimes Misstrauen in die eigenen Instrumente mit?

Wie dem auch sei, fünfzig Jahre Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung (swissfuture) ist ein guter Anlass, einmal Szenarien für die eigene Profession zu entwerfen. Wer vorausschauen will, ist aber gut beraten, zuerst einmal zurückzublicken.

Als die Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung vor fünfzig Jahren gegründet wurde, hatte das Jahr 2000 noch Glanz. Herman Kahn prophezeite pünktlich zur Expo 70 in Osaka den Aufstieg Japans zur Wirtschaftsmacht Nummer eins, Alvin Toffler erfand den «Future Shock», und erst ein Jahr vorher, 1969, hatte der Zukunftsjournalist Robert Jungk darüber spekuliert, dass die Rechentechnik einen grundlegenden Wandel der Zukunftsforschung bewirken würde:

«Den grössten Nutzen wird die «Futurologie» aus der immer weiteren Verbreitung von erschwingeren und handlicheren Datengeräten ziehen, die es mit sich bringen wird, dass jede Behörde bis in die kleinste Gemeinde, jedes Unternehmen bis zum kleinsten Betrieb, ja vermutlich sogar viele Einzelpersonen eigene «Vorausberechnungen» als eine Übung betreiben werden, die so selbstverständlich werden kann wie heute der Blick auf die Uhr. So wie wir heute die Zeit vom Zifferblatt ablesen, könnten dann wichtige (wenn auch keineswegs alle) Aspekte der Zeit von morgen dem Streifen des tragbaren «Prävisionsgerätes» entnommen werden, die den Befragten Entscheidungen in komplizierten Situationen erleichtern.» (Jungk 1969: 15)

Wohlbermerkt: dem Streifen – dem Lochstreifen oder Tickerband. Jungk attestierte der Futurologie damals «jugendliche Begeisterung und Hoffnung» und

wünschte sich, dass die deutschen, österreichischen und Schweizer Wissenschaftler ihr Zögern gegenüber der neuen Forschungsrichtung bald überwinden würden (Jungk 1969: 16). Es scheint, als hätten damals zumindest die Schweizer die mahnenden Worte vernommen.

Doch wo stehen wir heute? Und wohin geht die Reise? Die Zukunftsforschung – vielleicht eine «werdende Disziplin» (Zweck 2012) – durchlebt eine Häutungsphase. Es gibt verheissungsvolle Ansätze zur Institutionalisierung im akademischen Bereich. Unternehmen verlangen nach corporate foresight, staatliche Stellen nach strategischer Vorausschau, die EU nach forward looking studies. Die Digitalisierung bringt, zwar etwas anders als Robert Jungk sich das ausgemalt hat, zahlreiche Neuerungen mit sich: webbasierte Kooperationsplattformen, Real-Time Delphis und inzwischen viel zu viele Web-Konferenzen. Gleichzeitig sind sowohl Daten-Visualisierungen als auch ein kreatives Storytelling auf dem Vormarsch. Also Trends, Trends, Trends wie überall. Kontinuitäten, verlängerte Gegenwart – im Grunde langweilig. Versuchen wir radikal zu denken! Greifen wir also einzelne Entwicklungen heraus und verdichten sie zu drei Szenarien.

1. Szenario: Neobarocke Zukunftsforschung

In diesem Szenario, das am ehesten als Business as usual einzuordnen ist, hat die Zukunftsforschung viel mit dem Barock gemein: Eine extreme Prachtentfaltung mit viel Stuck und Vergoldungen soll den Laien, den Klienten beeindrucken. Der *futurist* steht im Scheinwerferlicht, er jongliert mit komplexen, esoterischen Methoden, wirft allenthalben mit Akronymen und Neologismen um sich, nutzt, wenn es darauf ankommt, Alliterationen wie damals die Barockdichter mit ihrer regelgeleiteten Dichtkunst. Selbst die Echolyrik findet ihr modernes Gegenstück in einprägsam wiederholten zentralen Botschaften. Wie im Barock geht Form vor Funktion. Powerpointillismus

dominiert, Live-Zeichner halten den Moment fest, eine eigentümliche visuelle Metaphorik macht sich breit wie damals in den Kathedralen. Schönheit galt Leibniz als «gefühlte Wahrheit», nun wird Plausibilität vor allem ästhetisch vermittelt. Letztlich bestimmt Design das Bewusstsein.

Neobarocke Zukunftsforschung ist Überwältigungskunst, und als solche bedient sie sich einer überbordenden animalischen Metaphorik, die einen regelrechten Foresight-Zoo hervorgebracht hat. Neben den Elefanten im Raum stampfen die Grauen Nashörner durch die Projekte, sehr wahrscheinliche und extrem wirkungsstarke Gefahren, die ignoriert werden. Dragon kings, die extremen Impact (king) mit aussergewöhnlichem Ursprung (dragon) verbinden, tummeln sich neben den Roten Heringen, die in die Diskussion geworfen werden, um von wichtigen Aspekten abzulenken. Ab und zu taucht eine Schwarze Qualle (black jellyfish) auf, ein Phänomen, das vielleicht extrem schnell postnormal oder post-irgendetwas wird. Ähnlich die Einhörner – vorwiegend aus der Startup-Szene –, die in kurzer Zeit viel Einfluss gesammelt haben, sich aber auch als Pfauen, überbewertete Blender, erweisen können. Die stehen dann neben den Dinosauriern sich abschwächender Megatrends und den ausgestopften Dodos ausgelaufener Trends, die jahrelang mitgeschleppt werden. Man muss vorsichtig sein in diesem Zoo, denn vieles, was als Schwarzer Schwan verkauft wird, ist doch nur Resultat von Vogel-Strauss-Politik.

2. Szenario: Tachygene Defuturifizierung

Das zweite Szenario ist auf den geschwindigkeitsbedingten Zukunftsverlust fokussiert. Alle klagen über Beschleunigung, das wachsende Lebenstempo, auch die Zukunftsforschung ist in den Strudel geraten. Projektlaufzeiten schnurren von vielen Monaten auf wenige Wochen zusammen: alles über die Zukunft der Arbeit, aber bitte bis gestern! Also schnell recherchiert, schnell publiziert, schnell vergessen. Die Mindesthaltbarkeit von Ergebnissen schrumpft wie die Zeithorizonte. Aber wen interessiert die Studie vom letzten Jahr?

Wie viel Zukunft liegt noch vor uns? Schon «die Welt nach Corona» erscheint kaum greifbar, wo wir uns doch bereits mit einem Fuss darin befinden. Aus dem Marsch zu den lichten Höhen der Zukunft wird ein Voran Stolpern im Nebel gegenwärtiger Ungewissheit. Unter solchen Bedingungen ist Handeln «auf Sicht» angebracht. Man muss reagieren, sich an die immer schneller fliessenden Verhältnisse anpassen. Agilität und Tempo sind entscheidend. Wer eine Vision hat, hat schon verloren, jagt doch nur einer Fata Morgana nach. In Deutschland spricht man von der «Methode Merkel». Sie löst die Strategie ab.

Im zweiten Szenario folgt die Zukunftsforschung dem alten Dementi «Wir machen keine Prognosen». Zukunftsforschung ist Gegenwartsforschung. Punkt.

Ihr Gegenstand sind die existierenden Zukunftsbilder, die gegenwärtigen Zukünfte. Mehr nicht. Diese kann man in die Tiefe analysieren, mit Causal Layered Analysis und verwandten Methoden die Weltbilder und Mythen blosslegen, die ihnen zugrunde liegen. Hermeneutik ersetzt Prognostik. Selbstreflexion statt Trendextrapolation. Zukunftsforschung betreibt «Sense Making», wie es sinnigerweise heisst. Eigene Zukunftsbilder zu entwickeln wäre ein zu riskantes, weil irrtumsanfälliges Geschäft, wo es doch immer anders kommt als gedacht und geplant. Immerhin schätzt der Klient, liebt das Publikum noch ein gutes Storytelling.

3. Szenario: Posthumane Zukunftsforschung

Im dritten Szenario übernehmen die intelligenten Algorithmen. «Die Zukunft der Zukunftsforschung», schrieb vor einigen Jahren die Trendexpertin Birgit Gebhardt im Newsletter ChangeX, «liegt in der globalisierten Datengenerierung in Echtzeit und ihrer teilautomatischen Auswertung. [...] Das Semantic Web eröffnet neue Möglichkeiten, qualitative Erkenntnisse teilautomatisch und quantifizierbar verdichten zu können. Damit geht die Markt-, Trend- und Zukunftsforschung über in die Hände von Google und Co. Die Geschäftsmodelle der Prognostiker-Thinktanks sind selbst von einer disruptiven Welle erfasst.» (Gebhardt 2013)

Maschinelle Orakel auf der Basis von Big Data und Deep Learning ersetzen den Zukunftsforscher. Foresight kommt aus einer Black Box, denn wie der Algorithmus zu Schlüssen kommt, wissen wir so wenig wie bei Experten, denen wir ja auch nicht unter die Schädeldecke schauen können. Das ist die Krux mit Modellen: Taugen sie für eingängige Erklärungen, sind sie zu simpel für Vorhersagen. Liefern sie detaillierte Vorhersagen, sind sie so komplex, dass selbst der Fachmann mit den Achseln zuckt. Wir verstehen die Ergebnisse der algorithmischen Orakel bestenfalls auf derselben Ebene wie die Wettervorhersage. Und wir verlassen uns darauf, dass die Maschine schon einigermaßen richtig rechnet. Der Zukunftsforscher veranstaltet dann Metaprognosen: Er lässt die Künstlichen Intelligenzen der unterschiedlichen Hersteller gegeneinander antreten und vergleicht retrospektiv die Vorhersage-Historien – die Trefferquote belegt die Qualität.

So weit, so gut. Was aber, wenn die künstlich-intelligenten Vorhersagen uns verblüffen, als völlig unplausibel erscheinen? Handelt es sich vielleicht um irrwitzige Prognosefehler – so wie heute Chatbots auf Basis von Deep Learning bisweilen recht absurde oder politisch inkorrekte Gespräche liefern – oder versteckt sich hinter der wundersamen Aussage die weise Erkenntnis einer superhumanen Intelligenz? An die Stelle von Nachvollziehbarkeit tritt Vertrauen. Künstliche Intelligenz ist nun einmal nichtmenschliche Intelligenz. Immerhin bleiben wir im Geschäft:

Zukunftsforscher werden zu Hohepriestern der maschinellen Orakel, die ihre Sprüche kunstvoll deuten. Kein Portfolio von Szenarien deckt alle Zukünfte ab.

Kehren wir mit einer letzten Wild Card zu Robert Jungk und seinem Prävisionsgerät zurück. Morgen schon könnte es die Gestalt der App «MyFuture» an-

	Neobarocke Zukunftsforschung	Tachygene Defuturifizierung	Posthumane Zukunftsforschung
Zeitdiagnostik	Schein statt Sein	Beschleunigung und Kontrollverlust	Wirklichkeit wird digital
Rolle des Zukunftsforschers	Impulsgeber Entertainer	Moderator Sekundäranalytiker	Deuter, Vermittler (Priester)
Rolle der Technik	Visualisierung	Plattform	Orakel
Rolle der Zu- kunftsforschung	Kunst	Hermeneutisches Instrument	Geheimwissenschaft
Unknown Unknowns	Werden verdeckt durch Ornamente	Kontingenz als Normalität	Vertrauen, dass das Orakel alles berücksichtigt

Wild Cards müssen es ergänzen. Tatsächlich haben wir gerade 2019 eine Wild Card erlebt: Das Auftreten einer Prophetin! «How dare you!» – Wer so die Mächtigen der Welt mit heiligem Zorn überschüttet, folgt dem Muster alttestamentarischer Propheten. Alles passt ins Bild: Duktus und Habitus, auch die sich rasch einfindende Gefolgschaft. Wird in unserer angeblich so rationalen und säkularen Epoche Zukunft wieder zur Domäne der Prophetie? Zukunftsforschung könnte aber auch zum Gaming mutieren. Wer heute im virtuellen Raum Städte und Reiche aufbaut, könnte morgen gemeinsam mit anderen virtuell-reale Zukunftswelten konstruieren. Simulierte Zukünfte stehen allen offen, die alte Grenze zwischen Forschern und Probanden verwischt, jeder kann sich beteiligen. Ohnehin tritt im Zeitalter der digitalen Kollaboration die kollektive Intelligenz, die «Weisheit der Vielen», an die Stelle der Zukunftsexperten. Mit Serious Games, Training in VR, Commercial War Games und selbst bescheidenen Real-Time Delphis befinden wir uns bereits auf der Schnellstrasse zu künftigen Future Insight Games. Dort kann endlich auch ein überzeugendes Virtual Prototyping von Zukunftsgesellschaften stattfinden.

Aber wollen wir denn alle ein und dieselbe Zukunftsgesellschaft? Heute schon zerfallen Gesellschaften in Dutzende, wenn nicht in Hunderte Communities mit je eigenen Weltbildern, Verhaltensweisen, ethischen Codes. Eine Zukunft für alle? Wie undemokratisch! Jeder hat ein Anrecht auf die eigene virtuelle Zukunftswelt, die eigene Future Bubble. Und in jeder dieser Welten mag Zukunftsforschung auf je eigene Weise funktionieren. In einem Teil dieses Wild-Card-Universums leben die Liebhaber des kreativen Chaos, in einem anderen esoterische Channeling-Fans mit dem direkten mentalen Draht zur Zukunft, in einem dritten die rationalen Zukunftsberechner mit oder ohne Neigung zur Astrologie. Was für den einen wahr und richtig, ist für die anderen hohl und nichtig. *Fake Futures Are the Only Real Futures!*

nehmen: private Zukunftsforschung, dank der High-Tech eines Digital-Konzerns. Mit MyFuture bekommt jeder schnell und preiswert alle zukunftsgerichteten Fragen beantwortet. Je nach Aufgabe recherchieren die Nachfolger von Siri, Alexa und Co. in den weltweiten Netzen. Sie betreiben Module für Social-Media-Analyse, Data Mining und Textanalyse. Sie führen mobile Surveys, unterstützt von anderen MyFuture-Apps, durch und vernetzen die Ergebnisse. In Qualitätssicherung wird nicht übermässig investiert, Hauptsache, die App hilft bei der individuellen Kontingenzbewältigung! Immerhin verschwindet der Beruf des Zukunftsforscher nicht völlig: Ihm fällt die Aufgabe zu, die Apps zu testen.

Am Ende bleibt die Zukunft der Zukunftsforschung offen. Überraschungen sind gewiss. Auch fünfzig Jahre nach Gründung der SVZ gilt: Die Zukunft kommt anders, als wir denken!

ABSTRACT:
THE FUTURE OF FUTURE RESEARCH

50 years of the «Swiss Society for Future Studies» (swissfuture) – an occasion not only for a brief review of past prognoses for one's own profession, but especially with regard to the question of what the future of futurology itself will look like. Futurist Karlheinz Steinmüller picks out three scenarios in condensed form: neo-baroque futurology, tachygenic defuturization and posthuman futurology. In the end, however – this much is certain – both the future and the research into it remain open to the same extent as surprises are to be expected.

Keywords: data mining, digitalization, futurology, real-time Delphis



Karlheinz Steinmüller

Dr. phil. Karlheinz Steinmüller ist Gründungsgesellschafter und seit 2000 Wissenschaftlicher Direktor der *Z_punkt GmbH The Foresight Company* Köln. Der Diplomphysiker und Philosoph ist seit 1991 in der Zukunftsforschung tätig. Seit den 1980er Jahren hat er gemeinsam mit seiner Frau Angela Steinmüller drei Sciencefiction-Romane, zahlreiche Erzählungen und Essays geschrieben. Er wirkt zudem in verschiedenen nationalen und internationalen Gremien wie dem Netzwerk Zukunftsforschung und dem Programmausschuss Infrastruktur des DLR-Raumfahrtmanagements mit. Er hat mit seiner Frau Sachbücher wie *Wild Cards* (2004), *Die Zukunft der Technologien* (2006), *Darwins Welt. Aus dem Leben eines unfreiwilligen Revolutionärs* (2008) publiziert. 2019 ist als Band 9 der Steinmüller-SF-Werkausgabe *Sphärenklänge. Geschichten von der Relativistischen Flotte* erschienen. steinmueller@z-punkt.de

Referenzen

Jungk, Robert (1969): *Anfänge und Zukunft einer neuen Wissenschaft: Futurologie 1985*, in: *Unsere Welt 1985*, München/Wien/Basel: Kurt Desch.

Gebhardt, Birgit (2013): *Zukunft in den Algorithmen*, www.changex.de, Ausgabe vom 15. Februar 2013.

Zweck, Axel (2012): *Gedanken zur Zukunft der Zukunftsforschung* (59–60), in: Reinhold Popp (Hg.): *Zukunft und Wissenschaft. Wege und Irrwege der Zukunftsforschung*. Berlin: Springer.

DAS GROSSE DATENLOCH: DEMOCRACY DATA GAP

«Digitale Demokratie» ist eigentlich ein Oxymoron: «Digital» ist künstlich, «Demokratie» hingegen weltlich. Aber die virtuelle Welt ist punkto Demokratie so löchrig wie ein Emmentaler-Käse. Was bisher «data bias» genannt wird, ist nicht nur eine codierte Voreingenommenheit, sondern ein methodisches Lückenwerk, das die wirkliche Welt auf ideologische Krücken stellt. Die politische Philosophin Regula Stämpfli fordert in ihrem Artikel, dass nicht die Demokratie digitalisiert, sondern die Digitalisierung endlich demokratisiert wird.

Keywords: Plattformkapitalismus, Digitalisierung, Big Data, Black-Box-Systeme, Corona-Krise, Datenschutz, Transaktionssteuer

Regula Stämpfli

«Der Mensch ist frei geboren, doch heute liegt er schon vor der Geburt in eng geschnürten Datenpaketen.»
(laStaempfli)

Fehlentwicklungen der Digitalisierung

Welche kolossale Fehleinschätzung! Der G8-Gipfel im Mai 2011 liess Staatsoberhäupter, allen voran der Bling-Franzose Nicolas Sarkozy, damaliger Gastgeber und amtierender Präsident, von der Digitalisierung schwärmen. «Freies Internet ist zum Kriterium dafür geworden, ob es sich um eine Diktatur oder um eine Demokratie handelt.»¹

Es sollte anders kommen. «Digital» wurde alles, nur keine Demokratie. Die Digitalisierung des letzten Jahrzehnts ist geprägt durch den asozialen und menschenunwürdigen Plattformkapitalismus im Westen und durch die digitale «Neuerfindung der Diktatur» (Strittmatter 2019) in der VR China. Dies u. a. auch deshalb, weil die Konzeption der Codierung weltlicher Prozesse schon im Kern Denkfehler und methodische Leerstellen aufweist. *Codes sind keine Abbildung der Wirklichkeit, sondern im Wesentlichen Regieanweisungen.* Die Übertragung des Realen in Algorithmen führt automatischerweise in die Fiktion. Die methodischen Leerstellen privatisierter digitaler Infrastrukturen verwandeln die reale Welt und ihre Lebewesen in Befehlsempfänger von Big Data, von denen niemand weiss, wie genau sie eigentlich funktionieren. Das für den Planeten entscheidende Zukunftsszenario, nämlich die Black-Box-Systeme zu demokratisieren, wird von den Daten-Herrschern (Geschlechtszuweisung ist in diesem Text mit der Wirklichkeit verbunden) nicht mal ansatzweise angedacht. Demokratie, Freiheit, Gleichheit und Solidarität werden mittels digitaler Forensik, d. h. einer methodisch fehlerhaften Beweisstruktur einer codierten, phantastischen Wirklichkeit des algorithmischen Himmels

geopfert.² Das religiöse Element der Datenherrschaft, d. h. die Vernachlässigung des inneren Aufbaus von Daten innerhalb eines völlig geschlossenen Systems, lässt die vom Datenkorsett bedrängten Kreaturen auf Twitter noch vielstimmig seufzen, doch 0/1 verfolgen lediglich das Ziel, illusorische Emanzipation statt wirkliche Befreiung vorzuspielen.³

Algorithmische Leerstellen und demokratiefeindliche Datenlöcher

Der Grossteil aller Codes konstruiert mittels Black-Box-Methoden riesige demokratie- und menschenfeindliche Datenlöcher. Die codierten Zukünfte bspw. der «Grossen Neuen» (Webb 2019)⁴ dienen nicht zum Wohl aller, sondern sind als Instrumente dazu angelegt, eine klitzekleine, globale Elite zu bereichern. *Democracy Data Gaps* sind algorithmische Leerstellen, die für riesige demokratiefeindliche Datenlöcher verantwortlich sind.⁵ Für die Massen bedeutet Digitalisierung, anders als damals das universelle Versprechen von Freiheit, Gleichheit und Solidarität, eine hinter Codes versteckte Versklavung. Joseph Weizenbaum nannte dieses einmal sehr treffend: «Die Macht der Computer und die Ohnmacht der Vernunft» oder im englischen Original noch präziser: «Computer Power and Human reason. From Judgement to Calculation» (Weizenbaum 1977).⁶ Welt und Wirklichkeit werden im digitalen Raum nicht vorgeführt, sondern inszeniert: Zum Schaden von uns allen. Dies hätte

² Wie Digitalisierung politische Kommunikation gestaltet, ist in Stämpfli 2018 nachzulesen.

³ Zur Etymologie von Illusion, diesem «Luder», das den schönen Schein hinter der äusserst hässlichen Wirklichkeit verbirgt, siehe Essay zum selben Thema in Stämpfli 2010.

⁴ Diese sind: Amazon, Facebook, IBM, Alibaba, Google, Microsoft, Tencent, Apple, Baidu, siehe dazu Webb 2019.

⁵ Die grossen Analysten digitaler Machteroberung sind alles Frauen: Cathy O'Neil, Angela Nagle, Amy Webb, Shoshana Zuboff, Jill Lepore, Ingrid Brodnig, Regula Stämpfli, Julia Ebner u. a. Dies mag ein Grund dafür sein, dass auch auf höchster wissenschaftlicher Ebene und in den meist mit einer Mehrheit von Männern zusammengesetzten Gremien die entscheidenden Strukturkritiken und -verbesserungsvorschläge nicht zitiert, reflektiert und aufgenommen werden (siehe dazu Criado-Perez 2019). Es ist höchste Zeit, diesen Frauen endlich zuzuhören. Auch in der Schweiz agieren zum Thema «Digitale Demokratie» meist immer dieselben Männer unter sich.

⁶ Zur frühen Kritik der Berechnung der Welt siehe auch Stämpfli 2007 und Schirmmacher 2013.

¹ Meldung von Deutsche Presseagentur (dpa) 24. Mai 2011. Anwesend waren an diesem ersten G8-Digitalgipfel Eric Schmidt von Google, Mark Zuckerberg von Facebook und Mitchell Baker für die Mozilla Foundation.

spätestens schon 1992 klar sein können, als der Informatiker David Clark grossspurig verkündete: «Könige, Präsidenten und Wahlen lehnen wir ab. Wir glauben an groben Konsens und laufende Codes» (SZ 7.1.2018). Damit proklamierte er das für Silicon Valley bis heute gültige Demokratieverständnis: *Die Beziehungslosigkeit*.⁷ Die neuen IT-Kolonialherren folgen einer mechanistischen Auffassung von Welt, Lebewesen, Wirklichkeit, Natur, Politik und Geschichte, in der methodische Kritik, bekannt in Sozial- und Geisteswissenschaften, überhaupt keinen Platz mehr haben. Dies bedeutet, dass Zukunft, Wahrheit und Wirklichkeit systemimmanent verleugnet werden, dass Realität, Sinn, Wahrheit und Wissenschaft schlicht verschwinden. Politische Gemeinwesen werden im Zeitalter digitaler Automation nicht abhängig gemacht von real existierenden Verfassungen, Gewaltenteilung und Rechtsstaat, ja nicht einmal mehr von real existierenden Menschen, sondern von Programmcodes.⁸ Derartige Vorstellungen digitaler Ordnung zum politischen Gemeinwesen sind ikonoklastisch, da sich ihre autonome Welt der Virtualität an keinerlei Referenz mehr messen lassen will – und aufgrund der Komplexität oft auch nicht mehr kann. Und trotzdem oder gerade deshalb bestimmen lücken- und fehlerhafte Codes mehr und mehr alle Wirklichkeit. Algorithmen gestalten nach Programm-Vorgaben, die der mathematischen Logik entsprechend immer Mankos aufweisen, selbsterfüllende Prophezeiungen über mögliche Zukünfte: Codes, aufgrund bestimmter Erfahrungen und voller Klischees programmiert, verwandeln sich im herrschenden *Zeitalter digitaler Reproduktion*⁹ zu Informationen, die als Ursachen dafür dienen, dass die prognostizierten Zukünfte auch eintreten. Es werden nicht einfach klassische Zukunftsmethoden wie Monitoring, Szenarien, Scanning angewendet, sondern es finden Ermächtigungsprozesse via Codes statt, die Menschen zur Verneinung der Realität und zur ungefragten Infiltration künstlicher Daten zwingt.

Digitaler Überwachungskapitalismus

Hannah Arendt dachte über diese Struktur der Beschädigung politischer Systeme durch Technik schon vor über 60 Jahren nach. Fortschritt, so meinte sie in ihrer komplexen Denksprache, bringe Automatismen hervor, welche die Verhältnisse von Maschine und Welt völlig verkehre. Es sei nicht mehr klar, ob Maschinen im Dienste der Welt oder nur im Dienste ihrer selbst gebaut, programmiert und auf Reproduktion ausgerichtet würden.¹⁰ Wir wissen nach den

enthusiastischen Anfängen des digitalen Zeitalters, dass leider Letzteres der Fall ist. Die Internetdenkerin Shoshanna Zuboff, die mit «Digitaler Überwachungskapitalismus» ein Jahrhundertwerk geschrieben hat, formuliert dies folgendermassen: «Solange wir dem Überwachungskapitalismus und seinen Verhaltens-terminkontraktmärkten zu florieren gestatten, so lange wird der Besitz der neuen Verhaltensmodifikationsinstrumente den Besitz der Produktionsmittel als Ursprung kapitalistischen Wohlstands und der Macht im 21. Jahrhundert in den Schatten stellen.» (Zuboff 2018: 26) Zuboff reklamiert im Hinblick auf die Digitalisierung, dass diese, falls sie nicht demokratisiert würde, nicht nur alles Abnormale, Udenkbare und Unvorstellbare normalisiere, sondern existierende Naturrechte aufhebe, insbesondere all die, die mit Zukunft, Souveränität und Freiheit verbunden seien. Arendt und Zuboff werden von den Apologeten und neuen digitalen Kolonialherren gerne als «technikfeindlich» situiert. Dabei geht es im Kern um die entscheidende Machtfrage der *Referenz von falschen Daten und echten Lebewesen*.

Die Tech-Titanen im Silicon Valley nehmen ihre ganz spezifische, durch Vermessung, Codes, Big Data und Börsenberichte geprägte Welt repräsentativ für den gesamten Globus: **Sie errechnen damit die Welt, so wie es ihnen gefällt.** Die Politisierenden und Experten beweisen ihnen gegenüber leider immer noch fehlenden Weitblick. Das digitale Verfahren «move fast and break things» (Mark Zuckerberg) favorisiert kurzfristige technologische Leistungen, entzieht sich aber sämtlicher politischer Verantwortung. Waren es bisher göttliche, genetische, natürliche, ökonomische, kulturbasierte Ordnungsvorstellungen und Narrative, welche die Welt an unterschiedlichen Orten unterschiedlich interpretierten, erobern mittlerweile globale, teils völlig falsche – da lückenreiche und antidemokratische – Codes die Wirklichkeit. Selbst Politologen beginnen angesichts der Logik von Korrelation, Mehrheit und totalitärer Gewissheit von einer Demokratie zu schwärmen, die nicht mehr per Wahl, sondern nur noch per Los entschieden werden soll. Dies bedeutet konkret, dass vor unser aller Augen mittels *algorithmischen Formelfabeln* erschreckend totalitäre Herrschaftsideologien hip, hashtag- und hyperlinkkonform etabliert und legitimiert werden. Maschinen automatisieren Bild, Text, Sprache aufgrund vergangener Narrative, Fiktionen und Stories: allesamt voller Inkorrektheiten und Lücken hinsichtlich der Demokratie. Längst überholt gemeinte Vorurteile, Sexismen, Rassismen, Fundamentalismen und Gewaltideologien entfalten ihre zerstörerische Wirkung in den Quellcodes. Margret Mitchell von Google Research, eine, die es schliesslich wissen muss, bringt es auf den Punkt: «Stecken wir Vorurteile rein, kommen Vorurteile raus.»¹¹ **Die Gewalt,**

⁷ Wie radikal sozial Menschen sind und was dies für die Gemeinwesen bedeutet, siehe Bregman 2020.

⁸ Das beste Überblickswerk zum Thema: Zuboff 2018.

⁹ Begriffsschöpfung von Regula Stämpfli. Siehe zum Thema auch: *Träumen Künstliche Intelligenzen von Demokratie?*, in: swissfuture 02/18.

¹⁰ «Daher ist die Frage, ob wir nun die Herren oder die Sklaven unserer Maschinen sind, falsch gestellt; die hier angemessene Fragestellung ist, ob die Maschine noch im Dienst der Welt und ihrer Dinghaftigkeit steht oder ob sie nicht vielleicht im Gegenteil angefangen hat, ihrerseits die Welt zu beherrschen, nämlich die von ihr produzierten Gegenstände in den eigenen automatischen Prozess wieder zurückzuziehen und damit gerade ihre Dinglichkeit zu zerstören.» (Arendt 2006: 179)

¹¹ Zitat aus Süddeutsche Zeitung, SZ, 25./26.3.2017 im Artikel «Dunkle Algorithmen».

die einheitliche, in sich geschlossene Fiktionen auf die Realität von Menschen ausüben kann, wird bei allen religiösen Fundamentalismen registriert. Doch ausgerechnet gegenüber mathematischen Formelfabeln setzt die klassische Kritik aus. So kommt es, dass der politische Diskurs kein Austausch, sondern ein datengesteuerter Kampf- und Marktplatz von Diktaturen, Autokratien, Selfies, Boulevard, Brands, Polls, Fake News, Headlines, Facts, Celebrity Cults, Memes etc. ist. Damit fällt jegliche Referenz zwischen Wirklichkeit, Welt, Demokratie und codierter Fiktion weg, was sich u. a. auch in den heftigen Twitterstürmen manifestiert. Die Wenigsten erkennen, dass die Pogrome auf Twitter fast ausnahmslos code- und algorithmenbetrieben sind.

Referenz- und Resonanzverluste innerhalb von Demokratien

Es geht meist um simple Mehrheitseffekte innerhalb postmoderner performativer Sprechakte, die Menschen als Ersatz für Demokratie angeboten werden. Dadurch werden Demokratie, das Vertrauen in den Staat, in die Institutionen, in die Zivilgesellschaft, in funktionierende Gesellschaften und in Menschen überhaupt nachhaltig beschädigt. Klicks und Cashes erobern die Welt mittels Codes. Wurden früher Statistiken auf direktem und staatsrechtlich reguliertem Weg durch Umfragen oder an Arbeitsplätzen erhoben, werden heutzutage Daten recycelt, die vom Verkaufsverhalten von Menschen und deren Surfen auf Websites errechnet werden. Allein die Grösse der Daten spiegeln vor, akkurat zu sein, dabei basieren sie auf Voreingenommenheiten, die es ermöglichen, politisches Mikro-Targeting zur gigantischen digitalen Propagandamaschine auszubauen: Alles wird effektives Konsum-Marketing, dessen Black-Box es bspw. Journalisten und Journalistinnen unmöglich macht, nachzuhaken, zu recherchieren, richtigzustellen. Dies führt zu kolossalem Referenz- und Resonanzverlust innerhalb der Demokratie. Falsche Daten gefährden auch Leben. Caroline Criado-Perez zeigt in «Unsichtbare Frauen», wie der riesige Gender Data Gap, die Gefahr, dass aufgrund von Datenlöchern bspw. eine Frau bei einem Autounfall stirbt, um 17 Prozent höher ist als bei Männern. Anatomische Lehrbücher weisen keine realistische Darstellung der weiblichen Vulva, Schamlippen, Vagina und Klitoris auf. Dies führt dazu, dass Chirurgen mangels genauer Kenntnis der Nervenläufe der weiblichen Genitalien diese beschädigen und durchtrennen und generell die Frauenkörper, denen Mediziner kaum Aufmerksamkeit widmen, fehldiagnostizieren. Wem diese Beispiele zu «marginal» sind, hier ein Exempel aus dem Strafrecht: Applikationen, mit denen Rückfallquoten für Strafgefangene trainiert werden. Die Bilddateien, mit denen die Maschinen gefüttert wurden, enthielten überwiegend weisse, männliche Gesichter für optimistische Prognosen, nicht-weisse, braune, dunkle Gesichter

für pessimistische. Hier liegt Rassismus schon in den Datensätzen. Denn statt auf verfassungsrechtlichen Daten ruhend spezifizieren Codes vergangene und voreingenommene Entscheidungen.

Unterwanderte Apps, undurchschaubare Codes und digitale Weltenherrscher

Man muss sich dies auf der Zunge zergehen lassen: Vorurteile aus voraufklärerischen, rassistischen, sexistischen, menschenfeindlichen Zeiten speisen Algorithmen. Damit unterwandern Apps, die auf Daten mit grossen Leerstellen und/oder Vorurteilen beruhen, die demokratisch verbürgte Gleichheit vor dem Gesetz. Dies gilt für unzählige Bereiche. Die «Big Data Economy» bspw. verkauft sich als fair und objektiv. Doch mittels Codes voller Datenlöcher errechnet sie Tausende von Bewerbungen, Kreditanträge, Versicherungsvaliditäten und zerstört damit unzählige Biographien. Aufgrund riesiger Code-Defizite werden gute Lehrkräfte entlassen, kluge Studienbewerber*innen und arbeitssame Kreditstellende abgewiesen, Auszeichnungen, Preise und Stipendien an Korrelationsidioten vergeben usw. Selbst wenn die Abgewiesenen rekurrieren und Recht erhalten, bewirkt die Big-Data-Feedbackschleife, dass diese fiktiven Bonitätsscores wieder und wieder legitimiert werden. Vorgegaukelt wird, dass sich objektive Maschinen durch Papierstapel der Vergangenheit wühlen und ganz nüchtern Zahlen auswerten. Das Gegenteil ist der Fall: Die Codes sind undurchschaubarer als die Götter vergangener Zeiten. Ihre Funktionsweisen erschliessen sich oft nicht mal mehr ihren Machern.¹²

Erschütternd dabei ist: Das krasse Missverhältnis zwischen dem Wissen, wie Codes real existierende Verfassungs- und Rechtsstaaten aus den Angeln heben, und der Reaktion von Verfassungsrechtlern, Politikern, Wirtschaftsführern und Kulturschaffenden dauert an. «Die grossen Neun», wie Amy Webb die Weltenherrscher Facebook, Google, Baidu, Apple, Tencent, Microsoft, Alibaba, IBM, Amazon nennt, sind so offensichtliche digitale Brandbeschleuniger für Demokratiefeindlichkeit, Ungleichheit, Autokratien, Ausländerhass, Rassismus, Antisemitismus, Sexismus, Ungleichheit etc., freuen sich aber nach wie vor einer laschen Haltung mit Verweis auf organisierte Unverantwortlichkeit, deren Komplexität leider eben alle Politisierenden überfordern würde, hier einzuschreiten.

Dabei ist es so unendlich einfach. Applikationen, die zur eindeutigen Identifizierung von Personen dienen, gehören verboten. Wer Menschen nicht als Lebewesen, sondern als Datenpakete codiert, verletzt geltende Verfassungen. Big Data haben global die

¹² Die Beispiele stammen u. a. von Cathy O'Neil, Weapons of Math Destruction. How Big Data increases Inequality and threatens Democracy, Penguin Books 2016. Die Mathematikerin, die ihr Buch «to all the underdogs» widmet, ist auch ein Beispiel der riesigen Datenlöcher punkto Digitalisierung, Diskurs, Wissenschaft und Gender Gap. Es ist unerklärlich, weshalb ihr Werk von Männern kaum zitiert wird. Am Inhalt liegt es mit Bestimmtheit nicht.

Fakten der Natur so umdefiniert, dass deren künstliche Paradigmen alles bestimmen.

Digitale Schattenseiten werden ausgeblendet

Erstaunlich bleibt der technologische Diskurs, der sich wie bei George Orwell mittels eigenem Sprech, unsichtbaren Herrschaftstechniken und wenn nötig auch mit grösster Brutalität selbst unter den Klügsten der Welt Bahn bricht. Selbst die Methoden der Klimaforschung weisen punkto Digitalisierung riesige Datenlöcher auf (vgl. Göpel 2020). Die klassische Industrie-Welt der Schiffe, Eisenbahnen, Autos, Flugzeuge, der Kraftwerke etc. werden auf ihren CO₂-Abdruck befragt. Doch all diese Daten fehlen bei der künstlichen Welt. Dabei wird der Ressourcenverbrauch, die Umweltschädigung, die Klima- wie Demokratiezerstörung weltweit durch Computer, Tablets, Monitore, Smartphones, Lieferservices etc. in ein paar Jahren die klassischen Weltvergifter (Autos, Schiffe, Flugzeuge) überholen. Dazu kommen sklavenähnliche Arbeitsverhältnisse wie Kinder- und Zwangsarbeit in den Minen Afrikas und Leiharbeiterverträge in den Schlachtfabriken Europas. Die gesamte Welt und Lebewesen werden ganz real für digital errechnete globale Herrschersymmetrien verschachert. Die digitale Welt präsentiert sich clean, fortschrittlich, lösungsorientiert, nutzer*innenfreundlich, harmonisch, qualitativ, ja sogar ökologisch, während sie in Wirklichkeit Hungerlöhne, Kinderarbeit, Umweltverschmutzung, Bürgerkriege, Armut, Sexismus, Rassismus, Hass produziert. *Doch offensichtlich haben Silicon Valley und der digitale Überwachungskommunismus in der VR China immer noch die besseren Stories als die Entrechteten dieser Welt.*

Die Diskrepanz zwischen Fiktion und Wirklichkeit ist so krass, dass es bspw. niemanden mehr erstaunte, dass während des Lockdowns in der Corona-Krise zwar Hunderttausende von kleinen und mittleren Unternehmen in den Konkurs getrieben wurden, etliche Volkswirtschaften sich auf Jahrzehnte verschulden mussten, doch die Börse und Silicon Valley von einem Hoch zum nächsten jagten. Und es ist keine Realsatire, wenn Elon Musk pro Jahr nur 367.500 Elektroautos weltweit absetzt, während der VW-Konzern im selben Zeitraum über 10,74 Millionen Autos verkauft, doch an der Börse über 120 Prozent höher bewertet ist als VW. Die codierte Welt präsentiert sich nicht nur voller Leerstellen, sondern saugt die reale Welt, Wahrheit und Wirklichkeit wie ein schwarzes Loch in sich auf. Wie also füllen wir angesichts dieser Übermacht die künstliche Welt wieder mit realen, wirklichen und wahrheitsverbundenen Daten?

Datenschutz ist Verfassungs- und Demokratieschutz

Entscheidend ist die Einsicht, dass Gesetze, die von Daten verkörpert werden, die mit der realen Umwelt interagieren, notwendig und dringend ein

Bestandteil der Gesetze sind, von denen die wirkliche Welt, die materielle, die analoge und nicht nur die digitale, beherrscht wird. Es braucht einen Sinn für Mehrdeutigkeit, die der Logik von Daten völlig widerspricht. Wer Vielfalt, Mehrdeutigkeit, Gerechtigkeit, Chancengleichheit, ökonomische Teilhabe, Freiheit, Wahrheitssuche, Wirklichkeit, Offenheit, Partizipation, Gemein Sinn reinsteckt, kriegt Demokratie. Die digitale Welt ist eine künstliche Welt, deren Wert nur dadurch für die Demokratien genutzt werden kann, wenn sie als offene, auf Open Source basierte Infrastruktur verstanden wird. Datenschutz ist demnach immer Verfassungs- und Demokratieschutz. Besonders Zoomers und Millennials müssen aufhören, Datenschutz permanent als Freiheitsbeschränkung oder Innovationshemmnis aufzubauschen. Gleichzeitig müssen sämtliche Datenschutzbehörden massiv mit diversen und gendergerechten Quoten aufgestockt und demokratisch organisiert werden. Wie dies zu geschehen hat, ist in den real existierenden Verfassungen leicht nachzulesen. Dort, wo bisherige gesetzliche Rahmen nicht ausreichen, müssen neue Regelungen her: So wird der Handel mit personenbezogenen Daten verboten. Demokratische Rechtsstaaten müssen sich vom ideologischen Wachstumsmodell durch Daten-Economy verabschieden. Europas Wohlstand und Stärke bspw. basiert auf der realen Welt der Industrie, dem hohen Bildungsstandard, der hohen Lebensqualität, dem Mittelstand, dem Föderalismus, der Kleinräumigkeit, der Vielsprachigkeit, der Teilhabe in allen Bereichen von Wirtschaft bis Kultur, der ökologischen Landwirtschaft und zahlreichen öffentlichen Plätzen. Gerade die Corona-Krise hat gezeigt, dass die Pandemie nur in denjenigen Staaten gut verkräftet wurde, deren politische Systeme demokratisch waren und deren Gesellschaften nicht von einer grassierenden Ungleichheit zwischen Arm und Reich zerstört sind. Gleichzeitig braucht es ein Recht auf Vergangenheit: Die Anonymisierung der Daten muss durch klare Löschfristen garantiert werden. Daten lassen sich sehr schlecht anonymisieren, die Bussen bei Überschreitung von Fristen für Datenlöschung indessen sehr gut personalisieren. Gleichzeitig braucht es ein digitales Transparenzgesetz: Wir alle brauchen öffentlich finanzierte und transparente Datensätze – oder wie ich es an anderer Stelle schon formuliert habe: «No Data without representation».¹³ Private Datensätze zur Bestimmung von Volkswirtschaften müssen offener Kritik weichen. Wenn wir an der Voreingenommenheit, dem «algorithmic Bias» erkennen, dass Maschinen wie Menschen sozialisierbar sind, ist es dringend angesagt, die methodische Vielfalt und Offenheit in den Codes bei gleichzeitig ständiger Überprüfung von Theorie und Praxis zu garantieren. Open-Data sind gute Tools, aber nicht alles: Es muss

¹³ TEDx Bern 2016: Regula Stämpfli, No Data without Representation. A new constitution for the age of digitalisation.

die Freiheit zu den Daten und die Freiheit von den Daten ebenso geben, wie in Demokratien die Freiheit zum Staat wie die Freiheit vom Staat garantiert werden. Gleichzeitig müssen alle digitalen Leistungen neu berechnet werden: Die Einführung von digitalen Transaktionssteuern war schon 2008 das Gebot der Stunde. Ebenso die Internalisierung externer Kosten: Oder wie lang soll Amazon seine milliardenfachen Ressourcenkosten des Lieferdienstes auf die Allgemeinheit abwälzen können? Auch die Grundlagen öffentlicher Vergabe- und Beschaffungspolitik müssen demokratisiert und als Steuerungsinstrument für eine gemeinwohlorientierte Datenpolitik angewandt werden: Schluss mit einer völlig korrupt wirkenden Globalisierung! Überall, wo öffentliches Geld hineinfließt, muss Demokratie dahinterstehen: Es gibt keine geheimen Datenlöcher und Codes wie auch kein geheimes Wissen mehr, sondern nur Offenheit und Öffentlichkeit. Demokratische Digitalisierung setzt voraus, geltende Verfassungsgrundlagen und rechtsstaatliche Bedingungen nicht an supranationale Privatinteressen und Überwachungsstaaten zu verkaufen. Codes sind mächtig: Es ist höchste Zeit, sie zur Ermächtigung Vieler und nicht zur Entmündigung aller zu missbrauchen.¹⁴ Wirklichkeits- und wahrheitsbezogene Zukunftsmethoden im digitalen Raum sind dringend notwendig. Wie wäre es beispielsweise, wenn wir ein Maschine-Learning-System mit relevanten Daten zur Verfassungs- und Rechtsgeschichte der Demokratien füttern würden und es darauf trainieren, Unregelmässigkeiten bei den Plattformkapitalisten und Überwachungssystemen sofort zu entdecken? Wie wäre es, die Daten und Codes so zu nutzen, dass sie Zukunft ermöglichen und nicht nur ewige Vergangenheit projizieren?

Conclusion

Die Zukunftsmethoden der Digitalisierung packen Kontextanalyse, Szenario-Technik, Trendscouting, Naming, Scoring, Monitoring, Scanning etc. in alles bestimmende, dafür lückenreiche Datenpakete. Es gibt kein richtiges Leben in falschen Codes: Die Irrtümer über die Zukunft der Menschen sind lebensgefährlich. Die bestehenden Datenlöcher in KI, Big Data und Programm- wie Applikationscodes müssen dringend mit Wirklichkeit aufgefüllt werden. Bisher funktionieren Modelle zur «digitalen Demokratie» wie die Algorithmen von Google: als schwarzes Loch. Alles wird eingesaugt (Teilhabegerechtigkeit, Rechtsstaat und Chancengleichheit) und nichts dringt mehr nach ausen: ein rasender Stillstand – wie dies Paul Virilio im gleichnamigen Essay schon 1992 diagnostiziert hatte. Dabei wäre es ziemlich einfach, Digitalisierung zu demokratisieren. Der Schlüssel dazu heisst Öffentlichkeit, in der Netzsprache auch Open Source genannt. Letztlich geht es um Freiheiten zum digitalen Raum (Partizipationsrechte) und die Freiheiten von

demselben (Persönlichkeits- und Entfaltungsrechte): «Öffentliche Daten nützen, private schützen». (Chaos Computer Club)

ABSTRACT:
THE BIG DATA HOLE: DEMOCRACY DATA GAP

«Digital democracy» is actually an oxymoron: »digital« is artificial, while «democracy» is secular. But the virtual world is as full of holes as a Swiss cheese when it comes to democracy. What has so far been called «data bias» is not just a coded bias, but a methodological gap that puts the real world on ideological crutches. In her article, the political philosopher Regula Stämpfli calls not for democracy to be digitalized, but for digitalization to be democratized at last.

Keywords: platform capitalism, digitalization, big data, black box systems, corona crisis, data protection, transaction tax



Regula Stämpfli
Die Politikwissenschaftlerin und politische Philosophin Dr. phil. Regula Stämpfli hat ihre Schwerpunkte in Political Design, Digital Transformation, Demokratie-Theorie und dem Werk von Hannah Arendt. Die Bestseller-Autorin ist als unabhängige wissenschaftliche Beraterin für die Europäische Union tätig und gilt international als eine der anerkanntesten Expertinnen für Demokratie, Medien und Digitalisierung. @LaStaempfli – so ist ihr Zwischername – fungiert immer wieder im Who is Who der Schweiz und Global Leaders. 2016 gehörte sie zu den «100 einflussreichsten Businessfrauen» der Schweiz. regula.staempfli@yahoo.de

Referenzen

Bregman, Rutger (2020): *Im Grunde gut. Eine neue Geschichte der Menschheit*. Hamburg: Rowohlt.

Criado-Perez, Caroline (2019): *Unsichtbare Frauen. Wie eine von Daten beherrschte Welt die Hälfte der Bevölkerung ignoriert*. München: btb.

Gebendorfer, Michael und Regula Stämpfli (2018): *Träumen Künstliche Intelligenzen von Demokratie?*, in: swissfuture 02/18: 8–10.

Göpel, Maja (2020): *Unsere Welt neu denken. Eine Einladung*. Berlin: Ullstein.

O’Neil, Cathy (2016): *Weapons of Math Destruction. How Big Data Increases Inequality and threatens Democracy*. Penguin Books: Crown.

Schirmmacher, Frank (2013): *EGO. Das Spiel des Lebens*. München: Blessing.

Strittmatter, Kai (2019): *Die Neuerfindung der Diktatur. Wie CHINA den digitalen Überwachungsstaat aufbaut und uns damit herausfordert*. München: Piper.

Stämpfli, Regula (2018): *Trumpism. Ein Phänomen verändert die Welt*. Basel: Münsterverlag.

Stämpfli, Regula (2016): TEDx Bern 2016: No Data without Representation. A new constitution for the age of digitalisation.

Stämpfli, Regula (2010): *Aussen Prada – innen leer*. Bruxelles: Bartleby.

Stämpfli, Regula (2007): *Die Macht des richtigen Friseurs. Über Bilder, Medien und Frauen*. Bruxelles: Bartleby.

Webb, Amy (2019): *Die grossen Neun. Wie wir die Tech-Titanen bändigen und eine künstliche Intelligenz zum Wohle aller entwickeln können*. Kulmbach: Plassen Verlag.

Weizenbaum, Joseph (1977): *Die Macht der Computer und die Ohnmacht der Vernunft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Zuboff, Shoshana (2018): *Das Zeitalter des Überwachungskapitalismus*. Frankfurt/New York: Campus.

14 Siehe auch die Forderungen von netzpolitik.org.

DIE ZUKUNFT DER VERSCHWÖRUNGSTHEORIEN

Verschörungstheorien liefern Ordnungsvorstellungen, sie reduzieren mit ihren scheinbar klaren Erklärungen Komplexität und lassen noch Unverstandenes altbekannt erscheinen. Dass Verschwörungstheorien aktuell so aufsehenerregende Präsenz haben, liegt an einer besonderen Konstellation. Eine Wissenschaft, die zusehends die Öffentlichkeit sucht, sich popularisierend inszeniert, hat konsequenterweise mit Amateurwissenschaften zu kämpfen, die den Code des wissenschaftlichen Wissens auf ihre eigene Weise verwenden und drehen. Das Argument lautet: Dies besagt nichts über die prinzipielle Möglichkeit einer wissenschaftlichen Wahrheitsfindung, sondern lediglich, dass die Wissenschaften in diesem Spektakel, das sie selbst mit angerichtet haben, in einen (Zerr-)Spiegel ihrer selbst blicken. Was besagt dies über die Zukunft der Verschwörungstheorien?

Keywords: Amateurwissenschaft, Verschwörungstheorien, Corona-Krise, Wissensgesellschaft, citizen scientist

Felix Keller

Die Verschwörung der Verschwörungstheoretiker

Namhafte Stimmen wie *The Atlantic* befürchten angesichts der gegenwärtigen Pandemie und der gleichzeitig grassierenden «Infodemic» den drohenden Sieg der Verschwörungstheorien über wissenschaftliches Wissen: «The Conspiracy Theorists Are Winning» (Goldberg 2020). Dispositive werden errichtet, um die falschen Theorien zu beobachten. Sie gleichen verblüffend jenen, mit denen die Ausbreitung der Viren selbst beobachtet wird.¹ Die Zeitschrift *Nature* erwartet gar eine Art finale Schlacht der Wissenschaft gegen das wuchernde Ausbreiten der Verschwörungstheorien: «The epic battle against coronavirus misinformation and conspiracy theories» lautet der dramatische Titel des Textes (Ball und Maxmen 2020). Es klingt, als bröckeln die Wälle der letzten Bastion des rationalen Wissens, der Naturwissenschaften, indem ein Untergrund falscher Theorien und Fakten die Festen gesicherten Wissens immer weiter destabilisiert.

Die Intensität der Wahrnehmung von Verschwörungstheorien in Zusammenhang mit der Corona-Krise mag vielleicht neu sein, die Omnipräsenz von Verschwörungstheorien ist freilich seit längerem Thema: «Verschwörungstheorien überall», konstatierte Daniel Pipes bereits 1998 in einer nach wie vor massgeblichen Arbeit über den Gegenstand (Pipes 1998: 15). Bereits Popper, der den Begriff als Erster systematisch gebrauchte, sorgte sich, dass «Verschwörungstheorien der Gesellschaft» weit verbreitet seien (Popper 1997: 190). Mehr noch: Mutmassungen über Verschwörungen lassen sich zu allen Zeiten, in allen kulturellen Räumen und in allen sozialen Schichten finden, so wiederum der Historiker Dieter Groh. Verschwörungstheorien stellen für ihn anthropologische

Konstanten dar. Von ihrer verführerischen Macht sei niemand gefeit, selbst jene Wissenden, die sie anprangerten oder als unzulänglich betrachteten (Groh 1992: 281, 301).

Grohs These ist soziologisch nachvollziehbar. Verschwörungen lassen sich begreifen als versuchte oder gelungene Praktiken des Machterwerbs oder Erhalts, die sich mutmasslich überall dort finden, wo soziale Macht zur Disposition steht, das heisst: wohl in allen Gesellschaften. In der Logik der Sache liegt, dass die resultierenden Strategien nicht öffentlich erörtert werden. In der modernen Gesellschaft kommt hinzu, dass der Verdacht, dass hinter der Oberfläche sich etwas anderes verbirgt, das sie erst hervorbringt, zur intellektuellen Kultur gehört, die eigentliche «Meister des Verdachts» hervorbringt (Ricoeur 2004: 46). Dieses Moment wird noch gestützt durch Medientechnologien, wie Boris Groys dies eindrücklich zeigte. Sie sorgen dafür, dass nie die ganze Story aufgedeckt ist, immer ein Nicht-Erzähltes vorhanden bleibt. Die reinste Form des Verdachts äussere sich dann darin, hinter der medialen Oberflächen nicht bloss etwas Anderes, Tiefergehendes zu sehen, sondern manipulative, trügerische und gefährliche Subjekte (Groys 2000). «Nichts ist, wie es scheint», diese Einsicht gehört zur Moderne schlechthin, bildet die andere Seite der Aufklärung und kennzeichnet keineswegs ausschliesslich Verschwörungstheorien.

Freilich, blosser Verschwörungsverdacht ist alleine noch keine Theorie. Es liegt etwas Spezifisches in der Verbindung von «Verschwörung» und «Theorie». Hier liegt ein Schlüssel zum Verständnis dessen, was zurzeit insbesondere die wissenschaftliche Öffentlichkeit beunruhigt. Weshalb? Denkbar wären ja andere Termini für die teils wirren Erzählungen:

¹ Siehe: covid19obs.fbk.eu/.

Verschwörungsphantasien, -mythen. Doch Mythen, Glauben, Erzählungen gehören dem anerkannten Bereich des sozial Imaginären an. Verschwörungstheorien hingegen proklamieren Geltungsansprüche in einem Aussagenbereich, der eigentlich von der Wissenschaft bearbeitet wird: Klimawandel, seltsame Wolkenbildung, Bauphysik einstürzender Wolkenkratzer, medizinische Wirkungen von Impfungen, Migration und immer wieder die Seuchendynamik. Oder anders ausgedrückt: Das Konzept Theorie reklamiert für sich, dass Evidenzen vorliegen, aufgrund dessen sich Annahmen begründen und logisch stimmige Erklärungen vorlegen lassen, wo etwas nicht als erklärbar erscheint.

Eine rationale, durch Fakten begründete Erklärung eines sonst nicht erklärlichen Wirklichkeitsaspekts vorzulegen, darin liegt das Angebot einer Verschwörungstheorie, die sich sogar oft als bessere, wahre wissenschaftliche Erkenntnis versteht. Groh sagt, dass die Erklärungsschemata von Verschwörungstheorien typischerweise sogar kohärenter seien, als es die Wirklichkeit je sein könne, daher rühre die Attraktivität von Erzählungen über Verschwörungen. Sie ermöglichen eine Komplexitätsreduktion und entlasten damit von einer als überkomplex erfahrenen Realität, wie sie für Krisensituationen charakteristisch ist (Groh 2001: 190–193).

Freilich, kohärenter als die Realität selbst zu sein, kennzeichnet auch eine Eigenschaft von wissenschaftlichen Theorien schlechthin und nicht nur der Verschwörungstheorien. Eine Theorie ist nie die Realität, sie bringt einzelne Aspekte abstrahiert auf den Punkt. «Systemazität» gilt als ein wissenschaftliches Gütekriterium (Hoyningen-Huene 2013). Theorien bieten für Wissenschaftler desgleichen Orientierungspunkte, um überhaupt Relevantes zu sehen, beobachten zu können. Das Argument, Verschwörungstheorien liessen sich im Gegensatz zu wissenschaftlichen Theorien nicht widerlegen, steht ebenfalls auf wackeligen Beinen. Nicht zuletzt der Wissenschaftstheoretiker Imrai Lakatos hat gezeigt, wie raffiniert sich Wissenschaften dagegen immunisieren, ihre Kernbereiche der Falsifikation auszusetzen (Lakatos 1982). Die Verbindung von «Verschwörung» und «Theorie» gründet also in zwei Termen, die selbst – je gesondert betrachtet – einerseits soziologisch (Verschwörung) und andererseits epistemologisch (Theorie) geradezu notwendig sind, um die Realität zu beschreiben. Woher stammt dann diese Explosivkraft, wenn die beiden Begriffe miteinander verbunden werden?

Hier zeigt sich tatsächlich ein Rätsel: Die *wissenschaftliche* Thematisierung von Verschwörungstheorien hat in den Wissenschaften seit den fünfziger Jahren exponentiell zugenommen: Haben sich

die Verschwörungen exponentiell vervielfacht, multipliziert sich die Zahl der Verschwörungstheorien selbst, oder hat die wissenschaftliche Beschäftigung mit dem Gegenstand sich vervielfacht? Die beiden zuerst genannten Faktoren lassen sich für die vorliegende Argumentation ausklammern. Denn es müssten sich Evidenzen und Begründungen finden lassen, dass Verschwörungen zunähmen, was wenig plausibel erscheint. Die Frage, ob Verschwörungsverdächtigungen zunehmen, ist desgleichen, wie gesehen, strittig. Zudem zeigt unsere Auswertung keine besondere Zunahme in Korrelation mit der Etablierung digitaler Plattformen.

So tritt vor allem der dritte Fall ins Augenmerk, die exponentiell zunehmende Thematisierung der Verschwörungstheorien im wissenschaftlichen Diskurs, die wiederum die Öffentlichkeit sensibilisiert. Diese Evidenz lässt sich als Signal lesen, dass die Wissenschaften selbst beunruhigt sind. Dies ist zutiefst bemerkenswert: Die wissenschaftliche Wahrnehmung von Verschwörungstheorien blüht ausgerechnet in einer Gesellschaft, die sich gerne als wissenschaftlich-rational versteht, in der die Wissenschaft den fraglichen Fakten ihre Geltung und Überprüfbarkeit zuspricht und ihr Wissen als Expertise der Politik überreichen, während die Wissenschaftler sich mit seinen Werturteilen, Avancen und Interessen möglichst heraushält.

Wenn das wissenschaftliche System in Verschwörungstheorien eine Bedrohung sieht, bedeutet dies, dass die Grenze zwischen wissenschaftlichen Theorien und Trash-Theorien selbst instabil geworden ist, die subversiven Erzählungen zersetzen die Membrane, die das wissenschaftliche Wissen von anderem unterscheidet. Dies ist aber nur möglich, indem sie einen ähnlichen Code aufweisen, dass die Verschwörungstheorien gleichsam an wissenschaftlichem Wissen «andocken» können. Es müsste also zuallererst untersucht werden, was sich genau «tut» an der Grenze zwischen Wissenschaft und Nicht-Wissenschaft. Und hier lässt sich zumindest eine Hypothese formulieren.

Mad Science: Wissenschaft als Spektakel

Tatsächlich brachte die Corona-Krise eine Tendenz auf einen Kumulationspunkt, die schon vorher angelegt war und die Instabilität der Grenze zwischen Wissenschaft und Nicht-Wissenschaft zeigt. Was zum Wissen der Wissenschaft gehört und was nicht, ist keineswegs selbstverständlich gegeben. Es gab zahlreiche Versuche, dieses Demarkationskriterium wissenschaftsimmanent zu bestimmen, gerade auch von Popper (1994: 12). De facto beruhte es immer auch auf Abgrenzungsarbeit («boundary work»), in der eine Wissensform als wissenschaftlicher als die andere dargestellt wird, wobei spezifische Interessen

des wissenschaftlichen Feldes mitspielen, wie der Wissenschaftsforscher Thomas Gieryn (1983) zeigte. Was nun seit einiger Zeit in aller Deutlichkeit hervortritt, ist aber etwas anderes: die Tatsache, dass Wissenschaften nicht nur versuchen, sich in ihren Zitadellen gegen den Ansturm der Nicht-Wissenschaftler zu wehren, sondern selbst hinter ihren Schutzmauern hervorlugen, um eifrig den Kontakt mit dem munteren Feld der Amateure zu suchen. Schon vor einiger Zeit hatte der Wissenschaftssoziologe Peter Weingart (2001) das Versprechen, dass die Wissensgesellschaft wissenschaftliches Wissen säuberlich von anderen Formen des Wissens trennen könne, mit einem Fragezeichen versehen. Wissenschaft ist zusehends keine abgesonderte Subsphäre der Gesellschaft mehr, sondern beginnt ihre Grenzen hin zur Gesellschaft zu öffnen, mehr noch, sich dieser oft auch anzudienen. Wissenschaftliche Prominenz und Popularität verliert den Makel und wird unversehens zu einem eigenständigen Wert. Es gilt als ein hehres Ziel der Wissenschaft, den *citizen scientist* einzubinden, Amateurwissenschaftler, die ihr Wissen und ihre Fähigkeit, mit einigem Erfolg, selbst im Feld der Gravitationswellen-Physik, zeigen können, allerdings auch eigene Regeln und Forschungsgebiete zu definieren beginnen. Die quirlenden Hypothesen, das hausmännisch produzierte Wissen ist zunächst einfach das Signum einer produktiven Wissensgesellschaft. Dass nicht alle Hypothesen, Vermutungen moralisch lupenrein, geschweige denn auf irgendeine Weise haltbar sind, liegt in der Natur der Sache.

Diese neue Konstellation trifft gegenwärtig auf die besondere Situation einer biomedizinischen Krise. «Die Gesellschaft kann nicht warten, bis ihre Probleme wissenschaftlich gelöst sind; sie muss entscheiden, was getan werden soll», schrieb der Soziologe Emile Durkheim (Durkheim 1987: 149). Dass in der Folge Hypothesen entstehen, der schrägsten Art, die seltsamsten Quellen ohne Prüfung hervorgezogen werden und nicht alles sorgfältig geprüft werden kann, liegt so in der Logik einer Krise selbst: Die Zeithorizonte schrumpfen, und die Grenze zwischen Wissenschaft und Politik bricht ein.

Für den Beobachter präsentiert sich dahingehend die Realität der Pandemie als ein nicht endender Strom von öffentlich inszenierten statistischen Informationen, über deren Zustandekommen, Validität und Reliabilität nur Mutmassungen und selbst widersprechende Angaben bestehen (Rabin und Gabler 2020). Es ist dahingehend kennzeichnend, dass dann einzelne Ziffern, die sich nie isoliert betrachten lassen, wie die Reproduktionsziffer «R», zu Masszahlen geraten, die mehr bedeuten, als sie können, so die Zeitschrift *Nature*. Sie geraten zu eigentlichen «Totems» (Adam 2020). Doch dieses öffentlich inszenierte Wissenschaftswissen evoziert auch Gegenthesen,

alternative Erklärungen, die die instabilen Erkenntnisse wieder eindeutig interpretierbar machen: unter Umständen als von verborgenen Interessen inszenierten Schein.

Um diese totemistischen Fakten, losgelöst von ihrem meist sehr schwer zu interpretierenden Entstehungskontext, entsteht so ein biomedizinisches «Spektakel», das so noch nicht gesehen war. Verschwörungstheorien sind darin nur Teil des ganzen Schauspiels. Mehr noch, bei genauerem Hinsehen lassen sich in Verschwörungstheorien durchaus Derivate der wissenschaftlichen Kritik selbst erkennen, indem diese die «offizielle Story» kritisieren und alternative Hypothesen vortragen. Denn in der entgrenzten Wissenschaftsgesellschaft darf jeder Daten auf seine Weise interpretieren, und so auch bestehende Erkenntnisse kritisieren, was an sich eine genuin wissenschaftliche Tätigkeit ist. In diesem «Instant-Revisionismus», den die Verschwörungstheorien zeigen, erkannte der Wissenschaftssoziologe Latour schon seit einiger Zeit eine Menge Restbestände wissenschaftlicher Evidenzen und Argumente («Beweise»), die der verschwörerische Diskurs für sich in Anspruch nimmt (Latour 2007: 13). Wissenschaft und Verschwörungstheorien bevölkern dasselbe Territorium, so Latour. Es liesse sich auch so formulieren: In Verschwörungstheorien erkennen die Wissenschaften die Karikatur ihrer selbst. Aber das heisst wie gesehen, dass sie tatsächlich auf einem gemeinsamen Code beruhen. Die verschwörerisch interpretierten Fakten und Beweise müssen ja erst gewusst, gelernt werden, was eine teils mühselige Entzifferung wissenschaftlicher Texte voraussetzt, um sie in das eigene, mitunter schräge Interpretationssystem sinnvoll einbinden zu können. Mit anderen Worten: Spiegelbildlich verweisen diese Instanz-«Beweise» auf die immense Produktivität einer entgrenzten Wissensgesellschaft selbst, die das Durcheinander der Wissensformen erst produziert.

Die Zukunft der Verschwörungstheorien

Verschwörungstheorien stiften Ordnung, wo keine mehr ist. Sie ordnen die Welt, die aus den Fugen geraten ist, und neutralisieren die Verunsicherung angesichts des Unverstandenen. Dies ist, nach gängiger Leseart, die Funktion des Wissens, das die Verschwörungstheorien liefern.

Was besagt dies aber über die Zukunft der Verschwörungstheorien? Diese Frage stellt sich zweifach: Welche Zukunftsvorstellungen kennzeichnen diesen Denkstil? Und welche Zukunft haben die darin artikulierten Verschwörungstheorien selbst? Die «klassische» Verschwörungstheorie operiert tatsächlich innerhalb der Dimension der Zeit, was «wirklich» geschah und geschieht, und wohl noch Schlimmes geschehen wird, wenn nichts passiert. Zukunft als offene Möglichkeit, als Horizont der Gestaltbarkeit

existiert indes nicht. In diesem Denkstil existiert lediglich eine Wiederkehr des Immergleichen, nämlich, dass Eliten die Welt in ihrem Eigennutz beherrschen und dabei die gemeinen Leute die Geschädigten bleiben. Schon früh zeigte die Forschung, dass die Menschen in solchen Gedankenwelten in einer ewigen Gegenwart des Geprelltseins leben, wobei die einzelnen konkreten Elemente dieser Wahrnehmungsstruktur (etwa wer verschwört) erstaunlich austauschbar bleiben (Adorno 1973).

Doch was geschieht mit den Verschwörungstheorien selbst: als Name einer bestimmten Argumentation? Das Argument, Verschwörungstheorien reduzierten die Komplexität, um Ordnung zu stiften, wo keine ist, gilt für die Rede über Verschwörungstheorien eigentümlicherweise desgleichen. Der Term bietet selbst ein Ordnungsversprechen im durcheinander geratenen Feld des Wissens: indem die Qualifikation als «Verschwörungstheorie» die grenzenlos geratene Kritik an dem offiziellen Wissen der Wissenschaft wieder in Schranken weist, die Wälle zwischen Wissenschaft und Nicht-Wissenschaft wieder hochzieht. In einer Welt entgrenzter Wissenschaft, in der die Öffentlichkeit wissenschaftlichen Wissens selbst zum Wert geworden ist, ist dieser Ordnungsprozess allerdings schwierig, besonders in Krisenphasen. Wuchernde Verschwörungstheorien erscheinen so als eine Art Preis für die entfesselte Produktivität, Kommunikativität und Demokratisierung des wissenschaftlichen Zeitalters. Daraus zu schliessen, sie nähmen in Zukunft weiter zu, bleibt allerdings fraglich.

Die Rede von Verschwörungstheorien im gegenwärtigen Wissenschaftsspektakel ist womöglich schlicht zu allgegenwärtig, zu billig zu haben. Derzeit erweist sich dieses Instrument der Abgrenzung offenbar als so begehrt und auch notwendig, dass es sich zusehends entwertet und entschärft. In den öffentlichen Protesten gegen die Pandemiebegrenzungen zu Beginn des Jahres setzten sich Teilnehmer ironisierend Aluhüte auf. Sich öffentlich selbst als Verschwörungstheoretiker zu bezeichnen, war bislang eher undenkbar (Butter 2018: 45). Es erstaunte nicht, wenn die derzeitige Omnipräsenz den Term selbst semiotisch entleert, so dass er bald jegliche Aussagekraft verliert. Doch selbst wenn die Bezeichnung «Verschwörungstheorien» als denunziatorischer Term verschwinden sollte, während die ihnen enthaltene Argumentationen sich anpassen, um der vorschnellen Stigmatisierung zu entfliehen, so fragt es sich, was mit den Verhältnissen geschieht, die sie erst haben attraktiv werden lassen. Oder anders ausgedrückt: Selbst wenn die Kurve der Infodemic abflacht, was geschieht mit den Petrischalen, die die semiotischen Viren erst gedeihen liessen?

ABSTRACT:

THE FUTURE OF CONSPIRACY THEORIES

Conspiracy theories provide ideas of order, they reduce complexity with their apparently clear explanations and make the still misunderstood seem old-fashioned. The fact that conspiracy theories currently have such a sensational presence is due to a special constellation. A science that is increasingly seeking the public and staging itself in a popularizing way has to struggle with amateur sciences that use and turn the code of scientific knowledge in their own way, especially when the criteria for the validity of scientific knowledge itself are at stake due to crisis-ridden shortened time horizons. The argument is: this says nothing about the fundamental possibility of finding scientific truth, but only that the sciences are looking into a distorted mirror of themselves in this spectacle that they themselves have helped to create. What does this say about the future of conspiracy theories?

Keywords: amateur science, citizen scientist, conspiracy theories, corona crisis, knowledge society



Felix Keller

Felix Keller ist Privatdozent an der Universität St. Gallen, wo er als ständiger Dozent arbeitet. Zuvor lehrte und forschte er an diversen anderen Universitäten, so Zürich, Lausanne, Paris, Luzern. Er interessiert sich in seiner Forschung dafür, auf welche konfliktuelle Weise die Gesellschaft Wissen über sich selbst schafft: mittels Erzählungen, Vermessung und Visualisierung von Realitäten. Zu seinen weiteren Schwerpunkten gehören Utopieforschung und visuelle Soziologie. In Kürze erscheint von ihm eine zweiteilige Monographie über «Anonymität und Gesellschaft».
felix.keller@unisg.ch

Referenzen

Adam, David (2020): *A guide to R the pandemic's misunderstood metric*. Nature (Juli). doi:10.1038/d41586-020-02009-w,.

Adorno, Theodor W. (1973): *Studien zum autoritären Charakter*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Ball, Philipp und Amy Maxmen (2020): *The epic battle against coronavirus misinformation and conspiracy theories*. Nature 27 May, Nr. www.nature.com/articles/d41586-020-01452-z.

Butter, Michael (2018): *«Nichts ist, wie es scheint». Über Verschwörungstheorien*. Berlin: Suhrkamp.

Durkheim, Emile (1987): *Schriften zur Soziologie der Erkenntnis*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Gieryn, Thomas F. (1983): *Boundary Work and the Demarcation of Science from Non-Science: Strains and Interests in Professional Ideologies of Scientists*, in: American Sociological Review 48, Nr. 6: 781–795.

Goldberg, Jeffrey (2020): *The Conspiracy Theorists are Winning*, in: The Atlantic, Nr. May 13. www.theatlantic.com/ideas/archive/2020/05/shadowland-introduction/610840/.

Groh, Dieter (1992): *Die verschwörungstheoretische Versuchung oder: Why do bad things happen to good people (267–304)?*, in: Ders.: Anthropologische Dimensionen der Geschichte. Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Groh, Dieter (2001): *Verschwörungstheorien revisited (187–196)*, in: Ute Caumanns und Mathias Niendorf (Hg.): *Verschwörungstheorien: anthropologische Konstanten – historische Varianten*. Osnabrück: Fibre.

Groys, Boris (2000): *Unter Verdacht: eine Phänomenologie der Medien*. München: Hanser.

Hoyningen-Huene, Paul (2013): *Systematicity: the nature of science*. New York, NY u.a.: Oxford Univ. Press.

Lakatos, Imre (1982): *Die Methodologie der wissenschaftlichen Forschungsprogramme*. Wiesbaden: Vieweg.

Latour, Bruno (2007): *Eland der Kritik: vom Krieg um Fakten zu Dingen von Belang*. Zürich: Diaphanes.

Pipes, Daniel (1998): *Verschwörung. Faszination und Macht des Geheimen*. München: Gerling.

Popper, Karl (1994): *Logik der Forschung*. 10. Auflage. Tübingen: Mohr.

Popper, Karl R. (1997): *Prognose und Prophetie in den Sozialwissenschaften (487–514)*, in: Ders.: *Logik der Vermutungen und Widerlegungen: das Wachstum der wissenschaftlichen Erkenntnis*. Teilband 2. Tübingen: Mohr.

Rabin, Roni Caryn und Ellen Gabler (2020): *Two Huge Covid-19 Studies Are Retracted After Scientists Sound Alarms*, in: The New York Times June 4, Nr. A: 6. www.nytimes.com/2020/06/04/health/coronavirus-hydroxychloroquine.htm.

Ricoeur, Paul (2004): *Die Interpretation. Ein Versuch über Freud*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Weingart, Peter (2001): *Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft*. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.

POSITIVE BILDER DER ZUKUNFT: DIE HUMANISTISCHE ZUKUNFTSFORSCHUNG

Zwei «Schulen» wissenschaftlicher Zukunftsforschung werden heute grundsätzlich unterschieden: Während die erste den Fokus eher auf die technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Vorhersagen richtet, verfolgt die andere einen sozialwissenschaftlich-humanistischen Ansatz, der die menschliche Freiheit und gesellschaftliche Nachhaltigkeit betont. Andreas M. Krafft fragt nach den Rahmenbedingungen wünschbarer Zukünfte und stellt die primären Aufgaben von Zukunftsforschung heraus: Handlungsempfehlungen zu erarbeiten sowie positive Visionen zu entwickeln – und so auch das gesellschaftliche Potenzial von Hoffnungen und Träumen zu nutzen.

Keywords: Futures Research, Futures Studies, humanistische Zukunftsforschung, Wachstumsszenario, Katastrophenszenario, Grünen-Szenario

Andreas M. Krafft

Die zwei Schulen der Zukunftsforschung

Als wissenschaftliche Disziplin umfasst die Zukunftsforschung verschiedene «Schulen» mit eigenen philosophischen, normativen und methodologischen Zugängen sowie mit besonderen Zielen und gesellschaftlichen Implikationen. Heute unterscheidet man grundsätzlich zwischen Futures Research und Futures Studies (Inayatullah 1996; Seefried 2015):

- *Futures Research* beschäftigt sich mit der technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Vorhersage von Zukunftsentwicklungen sowie mit der strategischen Langfristplanung, die besonders in öffentlichen Institutionen und Grossunternehmen verankert sind. Mit Hilfe von komplexen Modellen und Wahrscheinlichkeitsrechnungen möchte diese ursprüngliche Form der Zukunftsforschung die Zukunft bestmöglich vorhersagen und Prognosen über zukünftige Trends aufstellen.
- *Futures Studies* sind die sozialwissenschaftlich-humanistische Alternative, welche eine kritische Auseinandersetzung mit der Gegenwart sowie die Entwicklung alternativer Zukunftsszenarien in den Vordergrund stellen. Diese humanistische Tradition hat die Gestaltung einer besseren Gesellschaft zum Zweck, indem man auf partizipative Weise lebenswertere Zukunftsentwürfe gestaltet.

Im öffentlichen Diskurs wird die Frage nach der Zukunft sehr häufig aus einer einseitigen wirtschaftlich-technischen Entwicklungsperspektive gestellt und zu beantworten gesucht. Man fokussiert sich auf einen bestimmten Zukunftspfad, den man so gut wie möglich veranschaulichen möchte (Kreibich 2008). Dabei geht es um die Entwicklung von Trends in bestimmten Bereichen wie beispielsweise die Mobilität

der Zukunft, Digitalisierung, Smart Home, Smart Government, Industrie 4.0 usw. Die Motivation dahinter ist die Prognose einer ungewissen Zukunft, auf die man sich möglichst optimal vorbereiten und anpassen möchte.

Die sozialwissenschaftlich-humanistische Alternative geht andererseits von den wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Folgen des modernen Lebensstils aus. Es geht dabei vielmehr um die Lösung von sozialen Ungleichgewichten, politischen und militärischen Konflikten sowie gravierenden Umweltbelastungen des technologischen Fortschritts. Im Zentrum dieser idealistischen Zukunftsforschung steht die Entwicklung humaner und umweltfreundlicher Zukunftsentwürfe (Bell 1997).

Während die Technologie-geprägte Zukunftsplanung Sicherheit und Berechenbarkeit herstellen möchte und damit den Möglichkeitsraum einschränkt, macht die sozialwissenschaftliche Zukunftsforschung aus der Ungewissheit eine Tugend, indem sie die Menschen zur Vorstellung alternativer Zukünfte ermutigt. Die Zukunft ist wie ein offener Horizont voller Möglichkeiten, der kreativ «erkundet» und vor allem in verschiedene Richtungen gestaltet werden kann. Dies bedeutet, dass die sozialwissenschaftliche Zukunftsforschung die menschliche Freiheit hervorhebt. Sie beschäftigt sich mit der Frage, wie man eine nachhaltige und menschliche Gesellschaft gestalten und die Welt zu einem besseren Ort machen kann:

«The major purpose of futurists is to maintain or improve the welfare of humankind and the life-sustaining capacities of the earth itself.» (Bell 1996: 12)

Aus dieser Perspektive orientiert sich die Zukunftsforschung am menschlichen Subjekt und an seinen

Bedürfnissen und verbindet diese mit den sozialen und ökologischen Lebenswelten, womit die allgemeine Lebensqualität zum wesentlichen Fokus der Zukunftsforschung avanciert.

Unterschiedliche Bilder der Zukunft

Eine zentrale Methode der Zukunftsforschung ist die Entwicklung von Zukunftsbildern und -szenarien sowie der Entwurf von gesellschaftlichen Visionen, sei es Utopien (wünschenswerten Zukunftsbildern) oder Dystopien (negativen Zukunftsbildern). Gemäss Alvin Toffler (1970) entwickeln Zukunftsforscher neue, alternative Bilder der Zukunft, und zwar durch eine systematische Analyse aktueller und zu erwartender Trends, durch eine visionäre Untersuchung des Möglichen und die moralische Beurteilung des Wünschbaren. Zukunftsforscher interessieren sich für die positiven und negativen Aspekte dessen, was sein kann oder sein könnte (die Möglichkeiten), was sich unter den gegebenen Rahmenbedingungen ergeben würde, wenn alles so weiter geht wie bisher (das Wahrscheinliche) und was im besten Fall sein sollte (das Wünschbare) (Graf 2003). Sie untersuchen, welche Entwicklungen angenommen und akzeptiert werden müssen, weil sie sich ausserhalb der menschlichen Kontrolle oder Gestaltungsmacht befinden, und welche von den Menschen beeinflusst und verändert werden können. Sie erkunden auch die unbeabsichtigten, unvorhergesehenen und unerkannten Folgen sozialer Aktivitäten.

Der Schwerpunkt der humanistischen Zukunftsforschung besteht darin, sowohl mögliche als auch wahrscheinliche, aber vor allem wünschenswerte Zukünfte zu entwickeln, zu untersuchen und zu beurteilen.

«Futurists try to create new, alternative images of the future, visionary explorations of the possible, systematic investigation of the probable, and moral evaluation of the preferable.» (Bell 2009: 12)

Wie die Welt in Zukunft aussehen wird, hängt vor allem davon ab, inwiefern wir in der Lage sind, Bilder einer wünschenswerten Zukunft zu entwickeln und die damit zusammenhängenden Werte und Normen einer blühenden Gesellschaft zu definieren. Werte waren und sind immer ein Bestandteil von (bevorzugten) Zukunftsbildern. Indem Werte, Vorlieben, Interessen und Ziele untersucht werden, ermittelt die Zukunftsforschung die von den Menschen selbst erwünschten Zukünfte. Für viele Zukunftsforscher ist dies sogar die wichtigste Aufgabe der Zukunftsforschung schlechthin.

«We cannot build a future we cannot imagine. A first requirement, then, is to create for ourselves a realistic, compelling, and engaging vision of the future that can be simply told. If our collective visualization of the

future is weak and fragmented, then our capacity to create a future together will be commensurately diminished.» (Elgin 1991: 78)

Wenn man davon ausgeht, dass die Zukunft gestaltbar ist, dann sollte die erste Frage lauten, welche Zukunft überhaupt wünschenswert ist. Wir müssen uns fragen, was wir in Zukunft wirklich wollen, was uns wichtig ist und was wir vermeiden möchten. Es ist die Aufgabe der Zukunftsforschung, diese Werte zu erkennen und deren Einfluss auf mögliche Zukunftsentwürfe zu thematisieren.

Fantasie und Kommunikation

Bei der Entwicklung von Zukunftsszenarien kann es sich um eine rein kognitive und rationale Übung handeln. Wenn es um die Gestaltung alternativer und wünschenswerter Zukunftsentwürfe geht, gewinnen Kreativität, Intuition, Fantasie, Emotionen, Werte, Hoffnungen, Ängste, Träume und Sehnsüchte zunehmend an Bedeutung (Graf 2003). Die Erarbeitung von Zukunftsszenarien erhält einen besonderen kreativen Wert, wenn die aktuelle Realität sozusagen überwunden wird und ganz neue Vorstellungen und Wünsche eingebracht werden können (Bell 2009). Zudem ist die kommunikative Komponente von elementarer Bedeutung. Zukunftsforschung erfordert von allen Beteiligten eine innere Arbeit, ein offenes Hinterfragen, eine ausgeprägte Vorstellungskraft sowie das gegenseitige Zuhören und Lernen. Die meisten Methoden sind von Natur aus heuristisch, d. h., man lernt etwas über die Zukunft, indem man diese erfindet (Ziegler 1991).

Hoffnungen und Ängste

Besonders Hoffnungen und Ängste bestimmen die Wahrnehmung möglicher Zukunftszustände und Handlungsoptionen. Werden Jugendliche und Erwachsene über die wahrscheinliche Zukunft gefragt, werden in den allermeisten Fällen bedrohliche und gefürchtete Bilder dargestellt. Vielen Menschen mangelt es an positiven Leitbildern für die Zukunft, die sowohl Orientierung und Richtung geben können als auch das Vertrauen und den Glauben vermitteln, dass die aktuellen Probleme der Welt gelöst werden können (Hicks 2003).

Die Erfahrung aus einer Vielzahl von Projekten zeigt, dass in ihrer allgemeinsten und weitreichendsten Form in der Regel vier typische Szenario-Muster erarbeitet werden (Inayatullah 1996):

- *Mehr desselben*: Grundsätzlich wird alles beim Alten bleiben.
- *Technologische Entwicklung und Wachstums-szenario*: Charakterisiert durch technologischen und wirtschaftlichen Fortschritt, Globalisierung etc. Neue Technologien werden die aktuellen Probleme in der Welt lösen und einen anhaltenden Fortschritt ermöglichen.

- **Katastrophen- und Kollapsszenario:** Charakterisiert durch Kriege, Umwelt- und gesellschaftliche Katastrophen, Plastik-Müll, Atomstrom, Gentechnologie etc. Die aktuellen Entwicklungen werden langfristig zu mehrfachen Wirtschafts-, Umwelt- und gesellschaftlichen Krisen führen.
- **Nachhaltige Entwicklung eines Grünen-Szenarios:** Gekennzeichnet durch einen kontrollierten Fortschritt, Meditation und inneres Bewusstsein, Umwelt, organischen Anbau, Zusammenarbeit, Solidarität. Neue Produktions-, Konsum- und Verhaltensformen zeugen von einem veränderten Bewusstsein und werden neuartige gesellschaftliche Normen und Strukturen hervorbringen.

Bemerkenswert ist, dass wenn man sie fragt, sich die Mehrheit der Menschen in vielen verschiedenen Ländern in allen fünf Kontinenten eine sozial und ökologisch nachhaltige Entwicklung über das rein technologisch-ökonomische Wachstumsszenario wünscht. Schon sehr früh hat die humanistische Zukunftsforschung erkannt, dass es wenig Sinn hat, sich ausschliesslich auf Probleme zu fokussieren. Was die Menschen am meisten trägt, sind Hoffnungen und Träume in Form positiver Visionen und Zukunftsentwürfe einer lebenswerteren und nachhaltigeren Welt. Es sind die menschlichen Hoffnungen, welche die Energie für eine bessere Zukunft freisetzen. Erst wenn man neue und kraftvolle Bilder wünschenswerter Zukunftsformen erarbeitet, beginnt eine Gesellschaft wieder ihre kreativen Kräfte zu mobilisieren (Hicks 2003).

Die Bedeutung dieser Art von Szenarien besteht nicht nur in der fantasievollen Vorstellung alternativer Realitäten in der Zukunft. Durch die Vorwegnahme unterschiedlicher Zukunftsbilder werden die Auswirkungen des gegenwärtigen Handelns bewusst. Je nachdem wie Menschen in die Zukunft schauen, werden sie ihr tägliches Leben im Hier und Jetzt gestalten.

Ethische Bewertung und Handlungsbereitschaft

Wenn wünschenswerte Zukünfte eng mit den Hoffnungen der Menschen verbunden sind, erfordert dies eine ethische Bewertung, d. h. eine Beurteilung darüber, was richtig und was falsch, was gut und was schlecht ist, und zwar nicht nur für den Einzelnen, sondern für die Familien, die Gemeinschaften, in denen wir leben, sowie für die Gesellschaft und den Planeten als Ganzes.

Mit Hilfe positiver Szenarien sollen Entscheidungen und Handlungen im Alltag der Menschen unterstützt werden. Es ist somit die zentrale Aufgabe von Zukunftsforschern, konkrete Handlungsempfehlungen (partizipativ) zu erarbeiten und in den öffentlichen Diskurs einzubringen. Am Ende stehen die eigentlich relevanten Fragen: Was kann man nun tun? Was

kann verändert werden? Wie müssen wir unser Leben gestalten?

All die grossen Umwälzungen der Geschichte, sei es die Entdeckung Amerikas, die kopernikanische Wende, die Aufklärung, die Reformation, die Abschaffung der Sklaverei, die Gleichstellung von Frauen und Männern, die Entstehung der Menschenrechte, die Gründung der Europäischen Gemeinschaft etc. basieren auf solche Visionen, d. h. Projektionen von positiven Bildern der Zukunft.

ABSTRACT: POSITIVE IMAGES OF THE FUTURE: HUMANISTIC FUTURE RESEARCH

Two «schools» of scientific futurology are distinguished today: While the first focuses more on technological, economic and social predictions, the other pursues a social science-humanistic approach that emphasizes human freedom and social sustainability. Andreas M. Krafft asks about the framework conditions of desirable futures and highlights the primary tasks of futurology: To work out recommendations for action and develop positive visions – and thus also to use the social potential of hopes and dreams.

Keywords: Futures Research, Futures Studies, humanistic futures research, growth scenario, disaster scenario, green scenario



Andreas M. Krafft

Andreas M. Krafft ist Co-Präsident von swissfuture und Leiter des internationalen Forschungsnetzwerks des Hoffungsbarometers. Er ist Dozent und Associate Researcher am Institut für Systemisches Management und Public Governance an der Universität St. Gallen. Zugleich ist er Dozent an der Universität Zürich im Bereich Gesundheitsmanagement sowie Vorstandsmitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Positive Psychologie.
krafft@swissfuture.ch

Referenzen

Bell, Wendell (1996): *An overview of Futures Studies* (28–56), in: Richard A. Slaughter (Hg.): *The knowledge base of Futures Studies: Foundations*. Futures Study Centre/DDM Media.

Bell, Wendell (1997): *The purposes of Futures Studies*, in: *The Futurist*, 31(6), 42.

Bell, Wendell (2009): *Foundations of Futures Studies: History, Purposes, Knowledge. Volume I: Human Science for a New Era*. Transaction Publishers.

Elgin, Duane (1991): *Creating a sustainable future*, in: *ReVision*, 14(2), 77–79.

Graf, Hans Georg (2003): *Was ist eigentlich Zukunftsforschung?*, in: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis* 26(4), 355–364.

Hicks, David (2003): *Lessons for the future: The missing dimension in education*. London/New York: Routledge.

Inayatullah, Sohail (1996): *What futurists think: stories, methods and visions of the future*, in: *Futures* 28(6-7), 509–517.

Kreibich, Rolf (2008): *Zukunftsforschung für die gesellschaftliche Praxis*. Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Arbeitsbericht Nr. 29/2008.

Seefried, Elke (2015): *Die Gestaltbarkeit der Zukunft und ihre Grenzen. Zur Geschichte der Zukunftsforschung*, in: *Zeitschrift für Zukunftsforschung* 1, 5–30.

Toffler, Alvin (1970): *Der Zukunftsschock: Strategien für die Welt von morgen*. München: Goldmann.

Ziegler, Warren (1991): *Envisioning the future*, in: *Futures* 23(5), 516–527.

DIE ZUKUNFT IST AUS DEN FUGEN

Globalisierung und technischer Fortschritt ändern unsere Wahrnehmung von der Zeit. Alles ist jetzt, alles ist gleichzeitig, lineare Entwicklungen sind immer weniger festzumachen, disruptive Veränderungen stets möglich. Wir haben die Dimension der Zukunft verloren, grosse Visionen sind kaum in Sicht, und Planung wird zunehmend hinfällig, konstatiert Georges T. Roos, der Verfasser dieses Beitrages – und trotzdem oder gerade deshalb lohnt es sich, die Zukunft zu erforschen und Prognosen anzustellen, auch wenn diese nicht punktgenau sein können.

Keywords: Szenariotechnik, Globalisierung, Megatrends, Weltbevölkerung, Zukunftsforschung

Georges T. Roos

«Lässt sich die Zukunft vorhersehen?» Meine Referate beginne ich oft mit dieser Frage. Weil ich als Zukunftsforscher auf der Bühne stehe, muss ich augenscheinlich für ein Ja eintreten. Was wäre sonst meine Legitimation? (Wie so oft ist es nicht so einfach – dazu später mehr.) In der Regel recken sich nur wenige Hände zaghaft in die Höhe. Dann nehme ich mein Wasserglas und frage erneut in die Runde: «Können Sie vorhersehen, was geschehen wird, wenn ich dieses Glas loslasse?» Selbstverständlich können dies alle. Was beweist es? Wir können dann eine Prognose machen, wenn wir einerseits Erfahrungsdaten haben – wir wissen von Kindsbeinen an, was geschieht, wenn wir einen Gegenstand loslassen – und andererseits ein Modell anwenden können, das die Wirklichkeit äusserst präzise beschreiben kann. Beim fallenden Glas ist für den freien Fall die Beschleunigung g und die Fallhöhe h massgebend für die Voraussage der Aufprallgeschwindigkeit v des Glases. Auch dieses Gesetz hat Einschränkungen, ist also mit der realen Welt nicht deckungsgleich, aber der Annäherungswert ist für die meisten Fälle präzise genug, um exakte Prognosen zu erstellen. Wenn es um die Zukunft geht, sind aber nicht physikalische Gesetzmässigkeiten von Interesse, sondern soziale, ökonomische und ökologische Systeme, für die wir dummerweise keine ausreichenden Daten und schon gar nicht Modelle von physikalischer Präzision zur Verfügung haben. Zukunft ist nicht vorhersehbar.

Das Künftige auskundschaften

Zukunftsforschung ist denn auch nicht Prognostik, sondern eine Disziplin, die sich methodisch gestützt mit Zukunftsfragen beschäftigt. Die bekannteste Methode ist die Szenariotechnik (Kahn und Wiener 1967). Zumeist in Expertenpanels wird herausgeschält, welches die wichtigsten Einflussfaktoren auf den Untersuchungsgegenstand sind (auch Treiber genannt), wie sie zueinanderstehen und welche davon den entscheidenden Unterschied machen (wir nennen sie «kritische Unsicherheiten»). Diese werden dann unter Nennung der Annahmen in die Zukunft projiziert und zu verschiedenen Gesamtbildern

möglicher Zukünfte ausgestaltet. Um ein Beispiel zu machen: Treiber der künftigen Entwicklung der Weltbevölkerung sind die Fertilität und die Lebenserwartung. Selbst wenn wir nicht prognostizieren können, wie diese beiden Treiber sich über die nächsten 30 Jahre exakt verändern werden, können wir doch aufzeigen, in welchem Spektrum sich die Weltbevölkerung im Jahr 2050 bewegen wird, indem wir die Treiberwerte in plausiblen Varianten annehmen.

Eine andere Methode ist die Analyse und Applikation von Megatrends. Die von John Naisbitt 1982 so bezeichneten Megatrends sind übergeordnete, langfristige, global und ubiquitär wirkende Entwicklungen. Die Methode, sie zu identifizieren, gleicht dem hermeneutischen Verfahren der Geisteswissenschaften: Es geht darum, anhand vieler beobachtbarer Phänomene die Wandlungsmuster zu erkennen und zu verstehen. Auch mit Megatrends kann die Zukunft nicht präzise beschrieben werden. Sie stellen aber den wahrscheinlichen Teil der Zukunft dar, unter der Annahme, dass keine unvorhergesehenen Störfaktoren gigantischen Ausmasses uns überraschen werden. Als Beispiel kann die demografische Alterung genommen werden: 60plus ist (mit Ausnahme Afrikas) auf allen Kontinenten die am schnellsten wachsende Altersgruppe (United Nations Department of Economic and Social Affairs 2017). Eine im Ausmass der mittelalterlichen Pest¹ grassierende Pandemie wäre ein Störfaktor, der diesen Megatrend allenfalls umkehren könnte. Störfaktoren sind höchst unwahrscheinliche Ereignisse, die aber, wenn sie stattfinden, extreme Auswirkungen haben. Sie sind in Teilen vorausdenkbar, aber nicht prognostizierbar.

Was leistet Zukunftsforschung?

Zur Rolle der Zukunftsforschung gibt es innerhalb dieses Fachgebietes unterschiedliche Ansätze. Als grobe Unterscheidung gibt es eine Richtung, die deskriptiv-wissenschaftlich Zukunftswissen bereitstellt, eine andere, die normativ-gestaltend Wege für eine

¹ An der Pest im Jahre 1348 ist mehr als ein Drittel der europäischen Bevölkerung gestorben.

bessere Zukunft bereiten will.² Methoden, die nachvollziehbar, transparent und überprüfbar sind, kennzeichnen die erste Gruppe von Zukunftsforschenden. Man darf ihr Immanuel Kants Frage «Was kann ich wissen?» zum Leitmotiv zuschreiben. Die andere Gruppe hält sich an die andere Kant'sche Frage «Was soll ich tun?». Diese Gruppe von Zukunftsforschenden versteht die Aufgabe ihrer Disziplin nicht deskriptiv, erkenntnisgewinnend zuhänden aller gesellschaftlichen Gruppen und Institutionen, die für die Zukunftsgestaltung legitimiert sind, sondern sie will selbst Teil einer Zukunftsgestaltung sein, um aus unserer Welt eine bessere zu machen. Die «Zukunftsgestalter» haben einen normativ-kritischen Ansatz, der letztendlich impliziert, dass es einen Konsens darüber gibt oder herstellbar ist, wie die ideale Welt aussehen soll. Ich will hier nicht weiter die methodischen und weltanschaulichen Prämissen meiner Zunft vertiefen. Ich will nur meine Skepsis gegenüber dem normativen Ansatz transparent machen: Die IS-Kämpfer haben bestimmt ein Ideal über die Zukunft ihrer Gesellschaft. Meines ist diametral verschieden davon. Sowenig eine Sozialwissenschaftlerin automatisch eine Sozialpolitikerin ist, und auch der Politologe nicht automatisch zum Politiker berufen ist, so wenig ist der Zukunftsforschende der auserkorene Zukunftsgestaltende. Dass sich Sozialpolitiker bei der Soziologie, Politikerinnen bei der Politik und Unternehmensführer, Stadtpräsidentinnen und Parlamentarier bei der Zukunftsforschung kundig machen, ist unabdingbar. Die Zukunft zu schaffen ist dann aber die Sache aller: jeder und jede in seinem Einflussbereich. Ich rechne mich der deskriptiven Zukunftsforschung zu, die der Überzeugung ist, dass die Zukunftsgestaltung weder die Prädestination und schon gar nicht das Privileg der Expertinnen und Experten in Sachen Zukunft ist.

Von der zyklischen zur linearen Entwicklung

Dafür möchte ich etwas zum Zukunftshorizont und zur Wandelbarkeit von Zukunftsvorstellungen ausführen. Beginnen wir mit den Utopien. Utopien sind holistisch-normative Vorstellungen einer Welt. Sie sind immer eine ideale Welt, eine gute, gerechte, nachhaltige Welt. Ihr Zukunftshorizont ist unbestimmt – was in der Natur der Sache liegt, sind doch Utopien schon begriffsgeschichtlich Nicht-Orte. Und was keinen Ort hat, hat auch keine Zeit, also auch keine Zeit in der Zukunft. Sie sind in erster Linie Gegenentwürfe zu einer konkreten sozio-ökonomischen, politischen, technischen und ökologischen Situation und können dazu dienen, dass Menschen sich für eine bessere Welt engagieren. Allerdings kann es auch gravierende negative Folgen haben,

² Elke Seefried unterscheidet in ihrem historischen Abriss der Zukunftsforschung einen «normativ-ontologischen», einen «empirisch-positivistischen» und den «kritisch emanzipatorischen» Ansatz. Rolf Kreibich unterscheidet ein «exploratives empirisch-analytisches» Vorgehen, ein «normativ-prospektives» Vorgehen, ein «kommunikativ-projektierendes» und ein «partizipativ-gestaltendes» Vorgehen; siehe Seefried 2015 und Kreibich 2009.

wenn die Utopie mit allen Mitteln angestrebt wird, wie historische Beispiele (Kommunismus, Nazismus) zeigen.

Spannend finde ich die unterschiedlichen gesellschaftlich verbreiteten Zukunftsvorstellungen verschiedener Epochen, insbesondere die Zukunftsvorstellung der vorindustriellen Zeit, der Industrialisierung und jene der vernetzten Jetztzeit. Zukunft ist eine Dimension der Zeit. Wie die Zeit vergeht, hängt stark mit den alltäglichen historisch bestimmten Lebensumständen der Menschen zusammen. In der vorindustriellen Zeit, in der die meisten Menschen in unseren Breitengraden in der Subsistenz- beziehungsweise Landwirtschaft ihr Leben verbrachten, gleicht der Zeitenlauf einem Kreis: Alles kommt wieder, die Jahreszeiten ebenso wie die kirchlichen Jahrestage. Ist eine zyklische Erfahrung der Zeit dominant, ist Zukunft dasselbe wie die Vergangenheit und damit eine im Prinzip vernachlässigbare Dimension. Die Industrialisierung hat diese Zeiterfahrung für mehr und mehr Menschen zerstört. Der Begriff des Fortschritts impliziert, dass die Zeit einer Linie gleicht, die aus der Vergangenheit kommt, einen kurzen Augenblick der Gegenwart schafft und in die Zukunft verweist. Fortschritt und lineare Zeiterfahrung verändern die Vorstellung von Zukunft fundamental. Die Zukunft ist nun nicht nur etwas völlig anderes als die Vergangenheit, sie verspricht auch «besser» zu sein – fortschrittlicher. Wirtschaftswunder und Babyboom sind die leuchtenden Beispiele dieser Zukunftsvorstellung: Unsere Eltern waren im Allgemeinen überzeugt, dass es ihre Kinder einmal besser haben würden als sie selbst.

Die aktuelle Zeiterfahrung ist geprägt von fortgeschrittener Globalisierung und dem enormen technischen Fortschritt der Kommunikation in Verbindung mit dem zunehmenden Wissen über Ereignisse auf der ganzen Welt und deren Interdependenzen mit anderen Ereignissen, die an einem völlig anderen Ort stattfinden können. In der Philosophie spricht man von der «pointillistischen» Zeiterfahrung.³ Das bedeutet, dass wir alles als Gegenwart, als Jetztzeit erleben. Alles ist gleichzeitig und immer weniger sind Abfolgeschritte, klare Ursachen-Wirkungsverhältnisse, lineare Entwicklungen festzumachen. Und in jedem Moment könnte alles auch ganz anders sein – disruptive Veränderungen. Gerne wird auch von der wachsenden Komplexität gesprochen. Für die Zukunftsvorstellung bedeutet dies: Wir haben die Dimension der Zukunft weitgehend verloren. Keine grossen Visionen mehr. Keine grossen Würfe. Wer will

³ Zygmunt Bauman verwendet den Begriff «pointillistische Zeit» in Anlehnung an Michel Maffesoli («L'instant éternel»). Bauman schreibt in «Leben als Konsum» (2007): «Charakteristisch für eine pointillistische Zeit sind eher ihre Inkonsistenz und der Mangel an Kohäsion (...). Pointillistische Zeit ist zersplittert, ja geradezu pulverisiert, zu einer Vielzahl von «ewigen Augenblicken» – Ereignissen, Zwischenfällen, Unfällen, Abenteuern, Episoden –, in sich abgeschlossenen Monaden, einzelnen Fragmenten, wobei jedes Fragment so stark reduziert ist, dass es sich immer mehr dem geometrischen Ideal der Nulldimensionalität annähert.» (S. 46)

schon an der Zukunft planen, wenn es schon morgen völlig anders sein kann?

Warum es den Blick in die ferne Zukunft braucht

Die Zukunft hat sich demnach von einer vernachlässigbaren zu einer verlorenen Zeitdimension entwickelt – und nur gerade in der fortschrittsgläubigen linearen Zeitvorstellung dazwischen scheinbar ihren genuinen Platz gehabt. Die Zukunftsforschung ist davon nicht unberührt. Immer häufiger bedient sie sich der partizipativen Methode, bei der es in erster Linie darum geht, Menschen (in einer Gemeinde, in einem Betrieb) in die eigene Zukunftsgestaltung zu involvieren. Welche Zukunft wollen sie für ihre Körperschaft? Was können sie unternehmen, um ihrer Vorstellung von Zukunft näher zu kommen? Dabei wird vermehrt davon abgesehen, Expertisen zu Rate zu ziehen, in welche Richtung Megatrends und technologische Trends unsere Welt verändern.

Davon betroffen ist aber auch die deskriptive Zukunftsforschung, insofern, als sie leicht in Gefahr gerät, unterkomplex zu sein. Geht man beispielsweise der Frage nach, wie sich die Zukunft der Mobilität entwickelt, und betrachtet einzig Antriebstechnologien und die Perspektiven des autonomen Fahrens, ergibt sich unweigerlich ein falsches Bild. Wir müssen die Globalisierung – und das heisst in diesem Fall, den grossen Aufholbedarf der Mehrheit der Volkswirtschaften auf unserem Planeten in der menschlichen und ökonomischen Entwicklung – ebenso mit einbeziehen wie die Alterung der Bevölkerung, die denkbaren politischen Massnahmen zugunsten der CO2-Neutralität, die weltweiten Produktions- und Arbeitsbedingungen und Güterströme, die gesellschaftlichen Werte und vieles mehr. Im Kern geht es um die Schwierigkeit, adäquate Modelle der Wirklichkeit zu erhalten. Das Problem stellt sich in der ökonomischen, in der ökologischen und natürlich auch in der sozialwissenschaftlichen Forschung, deren Modelle für die Zukunftsforschung unentbehrlich sind, wenn sie aufgrund von Megatrends Zukunftsbilder entwerfen soll.

Wir fällen heute täglich Entscheidungen, welche unsere Zukunft prägen werden. Viele dieser Entscheidungen haben einen Zukunftshorizont von Jahrzehnten – zum Beispiel die Energiewende, die Altersvorsorge, verkehrliche Infrastruktur. Es ist notwendig, bei solchen Entscheidungen sich um die wahrscheinliche Zukunft zu kümmern – nur so können solche Entscheidungen informiert gefällt werden. Daher gibt es auch kein Entrinnen für die Zukunftsforschung: Sie muss sich mit langfristigen Entwicklungen über Zeithorizonte von Jahrzehnten beschäftigen!

Wir wissen, dass wir keine Glaskugel haben; dass es keine absolute Zukunfts-determination gibt; dass vieles in Bahnen gelenkt und ausgestaltet werden kann. Wir verstehen aber auch, dass die Welt

von morgen nicht auf der grünen Wiese neu entworfen wird. Es gibt Treiber, die unsere Zukunft prägen. Sie verändern Rahmenbedingungen, sie stellen neue Herausforderungen dar: Die Weltbevölkerung wächst, sie altert, sie lebt zunehmend in Städten, sie nomadisiert; die digitale Transformation von Kommunikation, Prozessen und Geschäftsmodellen schreitet voran; die Biowissenschaften generieren neue Möglichkeiten, der Biologie ein Upgrade zu verpassen und die Evolution zu beeinflussen; Wissen und Bildung nehmen zu. Bevölkerungsexpansion, Alterung, Nomadisierung, Digitalisierung, Gesundheits-expansion, aber auch Künstliche Intelligenz, Blockchain oder Bio-Transformation sind Megatrends – und sie prägen unsere langfristige Zukunft, ob wir wollen oder nicht. Zukunftsforschung soll und kann diese vorhersehbaren Aspekte der Zukunft aufzeigen und in den potenziellen Auswirkungen beschreiben.⁴ Sie kann zudem aufzeigen, wo die Stellschrauben sind, damit diese Auswirkungen in gewissen Bahnen gehalten werden können.

Bessere Prognosen dank künstlicher Intelligenz?

Ich zähle darauf, dass wir darin besser werden können – dank Big Data, Datenanalyse und Künstlicher Intelligenz (KI). Wir haben über das soziale und ökonomische Geschehen immer mehr Daten zur Verfügung. KI entwickelt sich dazu, aus all diesen Daten Muster zu erkennen. Diese Mustererkennung ist mit der Hypothesenbildung im herkömmlichen Wissenschaftsbetrieb vergleichbar. Aus Hypothesen, wenn sie sich bewähren, entstehen Theorien und Modelle. Weil mehr Daten da sind, die wir mithilfe der intelligenten Maschinen besser verstehen, werden wir bessere Modelle haben. Um auf das fallende Glas zurückzukommen: Auch für soziale, ökonomische und ökologische Systeme haben wir zunehmend mehr von beidem, was es für Prognosen braucht: Daten und Modelle. Ich zweifle, dass sie jemals die Präzision von Naturgesetzen erhalten. Der menschliche Faktor bleibt immer eine Spur unberechenbar. Aber Wahrscheinlichkeiten lassen sich bestimmen, denn auch Menschen handeln musterbasiert. Daher sind Tools wie predictive policing⁵ nützlich, denn auch beispielsweise Einbrecherbanden folgen Mustern, etwa zur Risikominderung. Die besseren Modelle erlauben es zudem, Simulationen anzustellen – ähnlich wie in der Szenariotechnik, die Ausprägung von Treibern in Varianten zu testen. Daraus entstehen nicht punktgenaue Prognosen, jedoch denkbare und wahrscheinliche Zukünfte. Das ist weniger als die naive Hoffnung, Zukunft lasse sich vorhersagen, aber mehr als nur eine aus dem Bauchgefühl heraus antizipierte Welt von morgen.

4 Ich habe das beispielsweise im Auftrag von digitalswitzerland 2018 versucht darzustellen. Siehe: Georges T. Roos: Megatrends 2038 – Herausforderungen für die Schweiz. <https://www.swissfuture.ch/de/megatrends-2018-2038/>

5 https://de.wikipedia.org/wiki/Predictive_Policing

ABSTRACT:

THE FUTURE IS OFF THE RAILS

Globalization and technical progress change our perception of time. Everything is now, everything is at the same time, linear developments are less and less tangible, disruptive changes are always possible. We have lost the dimension of the future, great visions are hardly in sight, and planning is increasingly becoming obsolete, states Georges T. Roos, the author of this article – and nevertheless or precisely because of this it is worthwhile to explore the future and make forecasts, even if they cannot be precise.

Keywords: scenario technique, globalization, megatrends, world population, futurology



Georges T. Roos

Georges T. Roos, 1963 in Basel geboren, ist Zukunftsforscher in Luzern. Er beschäftigt sich mit den Megatrends des gesellschaftlichen Wandels und mit disruptiven Zukünften, zu denen er die Gesundheit zählt. Er ist Gründer des privat finanzierten Zukunftsinstituts Roos Trends & Futures und der European Futurists Conference Lucerne. Ein zweiter Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Früherkennung neuer Trends und Entwicklungen. Roos ist Vorstandsmitglied von **swissfuture**.
roos@kultinno.ch

Referenzen

Bauman, Zygmunt (2007): *Leben als Konsum*. Hamburg: HIS Verlagsgesellschaft.

Kahn, Herman und Anthony J. Wiener (1967): *The Year 2000*. New York: Macmillan.

Kreibich, Rolf (2009): *Die Zukunft der Zukunftsforschung*. Ossip K. Flechtheim – 100 Jahre. Berlin: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung.

Roos, Georges T.: *Megatrends 2038 – Herausforderungen für die Schweiz*; <https://www.swissfuture.ch/de/megatrends-2018-2038/>

Seefried, Elke (2015): *Zukünfte. Aufstieg und Krise der Zukunftsforschung 1945–1980*. Berlin: De Gruyter Oldenbourg.

United Nations Department of Economic and Social Affairs: *World Population Prospects: The 2017 Revision. Key Findings and Advance Tables*.

Dieser Artikel wurde zuerst im Magazin «Schweizer Monat» (Ausgabe 1075 - April 2020) publiziert.

ZUKUNFT. BITTE BERÜHREN! ÜBER SPEKULATIVES DESIGN IM ZEITALTER DES POST-MATERIALISMUS

Werden wissenschaftliche Aussagen über die Zukunft getroffen, werden sie meist als Text, Bild, Dossier sichtbar gemacht – kognitive Fähigkeiten der Menschen rücken dabei in den Fokus, Emotionen werden eher ausgeschaltet. Anders hingegen das Speculative Design, das Zukunftsvorstellungen leibhaftig und stofflich erfahrbar machen möchte. Spekulative Objekte, etwa die «End of Life Care Machine», möchten bestehende Diskurse über die Zukunft in Frage stellen oder sogar stören. Bitten Stetter plädiert dafür, die Zukunftsforschung um diesen Ansatz zu ergänzen, denn er ist lebensweltlich relevant und geradezu zukunftsnotwendig.

Keywords: Speculative Design, Critical Design, Design Fiction, End of Life Care Machine, Post-Materialismus

Bitten Stetter

Ich trete in einen Raum ein. Ein Mann im weissen Kittel nimmt mich in Empfang und fordert mich auf, mich in das weissbezogene Bett zu legen. Ich spüre ein gewisses Widerstreben, leiste aber keinen Widerstand. Als er mich bittet, meinen Arm unter den gepolsterten Streichelarm des Roboters zu legen, entsteht ein diffuses Gefühl zwischen Neugier und Angst. Die Situation gleicht einem Spitalsetting, wobei die Ästhetik des Ortes nicht gegenwärtigen Pflegewelten entspricht. Der Roboter besteht aus zwei Teilen: einem weissen quadratischen Kasten mit leuchtender Digitalanzeige und einem Kabel, das mit einer kurzen Metallsäule verbunden ist, an dem zwei Schwenkarme hängen, die eine etwa buchgrosse «Streicheleinheit» hin- und herbewegen können. Diese wölbt sich über meinen Unterarm. Die Optik des Roboters erinnert an das gegenwärtige Apple-Design und verspricht so unterschwellig Einfachheit, Qualität und Komfort. Der Mann im Arztkittel verlässt den Raum. Der Roboter beginnt zu streicheln. Ich lausche den rhythmischen Streichelgeräuschen, bevor auf dem LED-Bildschirm «Detecting end of life» erscheint und eine Computerstimme startet.

Hello Bitten, I am the last-moment robot.

I am here to help you and guide you through your last moment on earth.

I am sorry that (pause) your family and friends can't be with you right now, but don't be afraid. I am here to comfort you (pause).

You are not alone, you are with me (pause).

Your family and friends love you very much, they will remember you after you are gone (pause).

Time of death: 11:56.

Die Computerstimme berührt mich mit dem, was sie sagt und wie sie klingt. Der Roboter berührt mich mit dem, was er tut. Es löst ein melancholisches Gefühl aus. Eine Zukunftsvorstellung fasst mich in der Gegenwart an, und ich erfasse sie. Der Raum ist kein Krankenhaus, das Bett kein Pflegebett, der Arzt kein Arzt. Ich bin in einer Ausstellung in der «End of Life Care Machine» von Dan K. Chen (dankc.com). Diese Installation ist kein Designobjekt, das darauf wartet, produziert, distribuiert und konsumiert zu werden. Es löst keine Probleme und hat nicht das Anliegen, Kundenbedürfnisse zu befriedigen. Es ist vielmehr ein irritierendes Objekt, eine Designintervention, die im Bereich des Speculative Designs, des Critical Designs, kurzum im Design Fiction zu verorten ist und eindrücklich zeigt, wie Gestalter/innen Zukünfte durch Material und prototypisches Design leibhaftig erschliessen.

Spekulationen über Zukünfte

Obgleich das Interesse an der Zukunft als eine anthropologische Konstante betrachtet werden kann, und obgleich «Zeitperspektiven und Zukunftsdenken grundlegende Aspekte der menschlichen Kognition sind» (Bell 2009: 70, übersetzt von der Autorin), fällt es vielen Menschen schwer, Zukunftsvorstellungen zu fassen und Grundannahmen des Wandels in ihrer Komplexität zu hinterfragen. Daher ist es nicht verwunderlich, dass es verschiedenste Disziplinen gibt, die über Zukünfte spekulieren. Wir erfahren durch Prognosen von Zukunftsforscher/innen oder von Science-Fiction-Autor/innen jedoch nichts über «wirkliche» zukünftige Realitäten. Diese «erträumten» Zukunftsbilder, die auf gegenwärtigen wissenschaftlichen Erkenntnissen und technologischen Möglichkeiten beruhen, folgen ausschliesslich

gegenwärtigen Werte- und Moralvorstellungen und bleiben damit nur Ausdruck einer momentanen sozialen Wirklichkeit. Wir denken beispielsweise an Future Studies, die Zukünfte mit Fakten, Statistiken und qualitativen Daten entwickeln und in interdisziplinären Fokusgruppen «future scenarios», also «hypothetische Evolutionsprozesse» (Steinmüller 2012: 7), entwerfen. Oder wir denken an Science-Fiction-Autor/innen, die ebenfalls ein überraschend präzises Bild der Zukunft skizzieren (Steinmüller 1995: 69–75). Sie pflegen gekonnt prospektive Wissenschaften und Technologien sowie deren Einflüsse auf Kultur und Gesellschaft in ihre Überlegungen ein. Sie lassen uns durch eine Glaskugel eine noch nicht greifbare Welt von morgen im Jetzt erhaschen. Die Glaskugel, das Fernrohr, das Fenster als materiale, stoffliche Objekte, durch die wir in die Welt von morgen schauen, verweisen auf das, was Speculative Design in Abgrenzung zu anderen Zukunftsforschungsmethoden bietet. Denn das Interesse gilt dem Verhältnis von Materialität und Gesellschaft (Dickel 2017).



Dan Chen – End of Life Care Machine
<https://2018.manifestations.nl/en/portfolio/dan-chen-end-of-life-care-machine/>

Zukunftsagenturen postulieren, «dass sie mögliche, wahrscheinliche und wünschbare oder vermeidenswerte Zukünfte» (Kreibich 2006: 3) in ihrer Vielfalt und Vielschichtigkeit durch Beschreibungen in Zukunftsstudien, das heisst Text – Bild – Dossiers sichtbar machen können. Diese Sichtbarmachung setzt die kognitiven Fähigkeiten der Menschen ins Zentrum und schaltet die Emotionen aus, die unserer naturwissenschaftlich geprägten Wissenskultur traditionell Unbehagen vermittelt. Das Anliegen von Speculative Design ist anders gelagert, will Zukunftsvorstellungen nicht nur kognitiv, sondern leibhaftig und stofflich erfahrbar machen. Entsprechend erfinden Designer/innen irritierende und provozierende Objekte aus einer imaginierten Zukunft und platzieren sie in uns vertraute Kontexte wie Ausstellungsräume oder öffentliche Orte. Damit grenzt sich dieser materiale Ansatz deutlich sowohl von anderen Designmethoden wie beispielsweise Design Thinking und auch von herkömmlichen Analyse- und Zukunftsmethoden ab. Auch wenn sich sowohl Fiction Design als auch Design Thinking an den Arbeitsweisen

von Designer/innen orientieren, die Analyse, Beobachtung, Ideenfindung, Verfeinerung, Ausführung und Lernen kreativ in iterativen Prozessen miteinander kombinieren, steht das «Thinking» vielmehr für eine faktenbezogene Machbarkeit und prüft die Wirtschaftlichkeit der Innovation (Jelden 2017). Ideen werden geprüft und vermessen, damit sie sich in Zukunftsmärkten erfolgreich durchsetzen können. Spekulative Objekte, wie die End of Life Care Machine, verfolgen explizit gegenteilige Ziele; sie streben nicht eine Marktimplementierung an, sondern möchten bestehende Zukunftsdiskurse stören. Dafür nutzen sie meist zwei Strategien, die von Borries wie folgt klassifiziert werden. Sie nutzen «unterwerfendes Design», das den Regeln und Ideologien bestehender Gesellschaften folgt oder überhöht, oder sie nutzen «entwerfendes Design», das sich explizit vorgedachter Entwicklungen entzieht (von Borries 2016). Auch Anthony Dunne und Fiona Raby, Pioniere des Design Fiction und Autor/innen von «Speculative Everything», nehmen eine Ordnung des Designs vor. Nach ihnen ist Design Fiction im Bereich des Conceptual Designs zu verorten. Es ist eine Disziplin, die im Gegensatz zum «herkömmlichen» Design Debatten auslösen statt Probleme lösen will (Dunne & Raby 2013). Ziel ist es, lebensweltliche Fragen (nicht-) wünschenswerten Zukünften zu stellen. So wird Design in Zeiten der Faszination für das Materielle, im Zeitalter des Post-Materialismus und einer modernen Wissensgesellschaft zum neuen Medium der Kommunikation und Werkzeug für produktive Zukunftsdiskurse. Diese Entwurfstechnik folgt anderen Regeln und verlässt damit tradierte konventionelle Bahnen industriell geformten Designdenkens und -handelns. Nach Knorr-Cetina sind sie Wissensobjekte, die «selbstredend» zur Auseinandersetzung auffordern, denn sie «haben die Kapazität unbeschränkt «entfaltbar» zu sein» (Knorr-Cetina 1998, 99). Sie sind so konzipiert, dass sie uns irritieren, provozieren oder schrecken. Es sind «Materialisierungen von Möglichkeiten, die sich in der Auseinandersetzung mit dem Objekt realisieren lassen – aber nicht erschöpft werden» (ebd. 99–103). Anders als faktisches Design spannt diese Objektkategorie stets neue Zukunftshorizonte und Denkräume auf.

Chen setzt die End of Life Care Machine aus verschiedenen Elementen bestehender Roboter zusammen, die so konzipiert sind, dass sie menschliche Verhaltensweisen imitieren können. Die Roboterrolle Paro, die für therapeutische Zwecke, zur Pflege und zur Reduzierung von Einsamkeit in Alters- und Pflegeheimen eingesetzt wird, bietet hier zwar Inspiration, ist aber nicht als spekulatives Design erdacht. Das dahinterliegende Szenario beider Produkte scheint ähnlich, basiert auf Megatrends wie demografischem Wandel, Gesundheit, Individualisierung und Technologie, doch anders als Paro handelt es sich bei

der End of Life Care Machine nicht um einen Gestaltungsgegenstand, der Bedürfnissen von Nutzer/innen gerecht werden will. Chen verfolgt ein anderes Anliegen: Statt menschliche Nähe zu imitieren, will er die Imitation menschlicher Nähe zur Schau stellen, indem sein «Robotic Intimacy Device» (RIT) nicht mit Kulleraugen und kuscheligem Kunstfell Technologie zu camouflieren versucht, sondern er zeigt, was es ist: eine Maschine, die am Lebensende menschliches Handeln ersetzen soll.

Auch Rafael Gil Cordeiro, Absolvent von Trends & Identity an der Zürcher Hochschule der Künste, nutzt die Kraft der spekulativen und diskursiven Designdisziplin. Er entwickelt mit seinem Projekt «Print My Sleep» ein Verfahren, wie er seinen Schlaf nicht nur messen, sondern auch produktiver gestalten kann (trendsandidentity.zhdk.ch). Seine Schlafdaten werden direkt an einen 3-D-Drucker weitergegeben und in Gestaltungsparameter übersetzt, die zu neuem Output führen. Abhängig davon, wie er seine Nacht verbringt, wie gestört oder ungestört er sich im Schlaf erholt, entstehen unterschiedliche Artefakte – mal kleiner, mal grösser, mal ausladender, mal schlanker. So wird auch noch die letzte Heimstatt der Unproduktivität zur Werkstatt und der Schlaf produktiv gemacht. Angelehnt an Health-Tracking-Apps und Quantifizierungstrends, versucht dieser Designer mit Hilfe seiner Objekte Debatten über die Vermessbarkeit und Planbarkeit unseres Lebens anzustossen.



Rafael Gil Cordeiro, Diplomarbeit Print my Sleep, BA Trends & Identity, ZHdK

Ähnlich zeichnet Regisseur und Drehbuchautor Valentin Hitz in seinem Science-Fiction-Film «Stille Reserven» ein Zukunftsbild, in dem niemand mehr unproduktiv sterben darf. «Lebende Tote», also Menschen hohen Alters oder mit schwerer Krankheit, werden in einem Dämmerzustand versetzt, um ihre Ressourcen, wie im Gehirn gespeicherten Daten sowie überschüssige Körperenergien, gewinnbringend nutzbar zu machen (www.stillereserven-film.de). In der Welt der «Stille Reserven» scheinen Wissensobjekte wie die von Gil Cordeiro und Chen nicht melancholisch oder besorgniserregend, sondern vielleicht sogar explizit wünschenswert. Dies bedeutet,

dass Design Fiction andere Bedeutungen und Sinnzuschreibungen erzeugt als Science-Fiction. Offert wird keine Welt, sondern ein konkretes Ding, das nach der Akteur-Netzwerk-Theorie (ANT) weder Mensch noch Objekt ist. An ihm können spezifische Techniken, die spezifische Nutzungen vorstrukturieren, trainiert werden. Sie «präformieren» unser Verhaltens- und Entscheidungsmuster und setzen bestimmte Verhältnisse zwischen uns und der Welt und zwischen uns und den Dingen, die wir nutzen, voraus (vgl. Maschewski und Nosthoff 2018). Als Nutzerin passe ich mein Verhalten dem Gegenstand und vorgegebenen Möglichkeiten an und gehe damit nach Latour eine «quasi-handelnde Formation» (Latour 1996: 47) ein. So entsteht ein «Hybrid-Akteur» (vgl. Latour 1998), ein Netzwerk aus dem Zusammenwirken von Mensch und Technik im Jetzt mit Blick auf die Zukunft. Diese Dimension der Mitwirkung der Dinge ist in Zeiten der Technologisierung und Digitalisierung relevanter denn je. Denn als Hybrid-Akteure bilden die spekulativen Gegenstände nicht nur die passive Kulisse für zukünftige menschliche Handlungen, spielen nicht nur eine Statistenrolle in einer imaginierten Science-Fiction-Welt, sondern greifen durch ihre reale Existenz schon im Heute in zukünftige Handlungen ein. Zwar determinieren die spekulativen Design-Objekte nicht das konkrete Handeln, aber sie «ermächtigen», «ermöglichen», «ermutigen», «erlauben», «legen nahe», «beeinflussen», «verhindern», «autorisieren» und «schliessen aus» (Latour 2007: 124).

Im Fokus der Design Fiction stehen nicht nur technische Innovation, wie die Arbeit «Kista» von Cheryl Graf zeigt, die sie im Rahmen eines Bachelormoduls



Cheryl Graf, Kista, Studienprojekt, BA Trends & Identity, ZHdK

bei Trends & Identity entwickelt hat (trendsandidentity.zhdk.ch). Kista ist ein fiktives Produkt von Ikea; ein Sarg zum Selbstzusammenbauen. Im Zentrum steht nicht der Sarg selbst, sondern eine Marketingkampagne, die sich «im Namen» des schwedischen Möbel- und Do-it-yourself-Giganten im öffentlichen Raum platziert. Ähnlich funktionieren auch die fiktiven Kampagnen für Erwachsenen-Jeans-Windeln von Levis oder für Schnabeltassen von Nespresso, die ich im Rahmen meiner angewandten Forschung (finalstudio.design) gestaltet habe, um eine Zukunft des Sterbens zu explorieren (sterbesettings.ch). Gearbeitet wird mit künstlerischen Strategien, wie Camouflage, Hacking, Fake, Bricolage, Störung, Dekontextualisierung, Übertreibung und Subversion. Der eine «faket» Kampagnen, der andere macht Robotor-Bricolagen oder nutzt das Mittel der Kontextverschiebung oder Imitation. Allesamt erforschen sie sozioökonomische Zukünfte des produktiven leistungsorientierten Lebens, die durch Schlaf, Alter, Krankheit und Tod durchbrochen werden. Die Designerin Natsuki Hayashi tut es ihnen und mir mit «Sincerely» gleich und befasst sich mit einem neuen Design der Sterbehilfe. Hayashi überschreitet dabei bewusst moralische, emotionale und rechtliche Grenzen, indem sie ein «Final-Cocktail-Kit», bestehend aus einer Tasse, einem Mixlöffel und einem Tablett kreiert. «VisorHood», ein weiteres Objekt aus der Serie, ist weniger spekulativ als diskursiv, denn es ermöglicht einen luxuriöseren Ausstieg aus dem Leben, indem sie einen bestehenden Tatbestand designt und materialisiert: Eine Überdosis Schlaftabletten nehmen und dann den Kopf mit einem Plastiksack bedecken, ist eine bestehende Suizidpraxis und wird durch die gestalterische Überhöhung verhandelbar. «Couple Hood» ist die Doppelsack-Variante, veredelt mit goldenen Ventilen, die die Zufuhr zur Gasflasche regelt und nahestehenden Personen ermöglicht, gemeinsam den selbstbestimmten Tod im Alter zu wählen (natsukihayashi.com). Spekulativ, kritisch oder diskursiv, die Grenzen von Design Fiction und Kunst weichen sich in Zeiten des Post-Materialismus auf. Was alle vorgestellten Gegenstände verbindet, ist nicht nur ein lebensweltlicher Zugang zur Welt, sondern auch, dass sie ausserhalb des Marktes stehen und eine «gesellschaftsdiagnostische Vogelperspektive» verlassen, die oft von oben herab Zukunftsvorstellungen vermarkten will. Sie nehmen stattdessen eine Perspektive von unten ein, die nach ethnografischen Massstäben unseren Umgang mit materialisierten Zukunftsvorstellungen eruiert (vgl. Dickel 2017). Dabei transportieren sie mit ihrer stofflichen Präsenz gesellschaftliche Visionen und verändern als Repräsentanten symbolischer Vorstellungen menschliches Handeln. Die leibhaftig erfahrbare Dinghaftigkeit steht hier bei im Zentrum, «bietet Lernchancen für den Handelnden und weist über ihren reinen Objektcharakter hinaus. [...] Ihre Stofflichkeit ist reine Metapher [...]. Doch als solche ist

die Stofflichkeit auch nicht zu vernachlässigen, denn der Trägerstoff drückt die Idee nicht nur aus, sondern formt sie mit» (Bosch 2015: 15). Diese Reduktion des Sozialen auf konkrete Umstände, Objekte und Materialitäten bringt eine andere und erweiterte Qualität der Zukunftsforschung hervor, indem sie im Sturzflug das abstrakte Terrain grosser Zukunftsbeschreibungen verlässt und mit mikroskopischem Blick den Umgang mit Zukunftsdingen erprobt. Damit sind materiale Zukunftsexploration ergänzend zu anderen Zukunftsforschungsmethoden nicht nur lebensweltlich relevant, sondern geradezu zukunftsnotwendig, da sie sinnlich wahrnehmbare Zugänge schaffen, die nicht selten aus den rational gesteuerten sozioökonomischen und politischen Innovationsagenden von Zukunftsforschenden rutschen, die an White Boards in urbanen Sitzungsräumen die Funktionswerte zukünftiger Gesellschaften «post-sozial» (Dickel 2017) und «gegenstandslos» extrapolieren.

ABSTRACT:

FUTURE. PLEASE TOUCH! ABOUT SPECULATIVE DESIGN IN THE AGE OF POST-MATERIALISM

If scientific statements are made about the future, they are usually made visible as text, pictures, dossiers – people's cognitive abilities move into focus, emotions tend to be switched off. Speculative design, on the other hand, is different, as it aims to make visions of the future tangible and tangible. Speculative objects, such as the «End of Life Care Machine», aim to question or even disturb existing discourses about the future. Bitten Stetter pleads for supplementing futurology with this approach, because it is relevant to the world of life and virtually necessary for the future.

Keywords: Speculative Design, Critical Design, Design Fiction, End of Life Care Machine, Post-Materialism



Bitten Stetter

Prof. Bitten Stetter ist diplomierte selbständige Designerin und Trendexpertin und Professorin für Trends & Identity. Sie leitet das Masterprogramm Trends & Identity im Master of Arts in Design an der Zürcher Hochschule der Künste, ist Mitglied des Institutes für Designforschung und Leiterin der Forschung innerhalb der Fachrichtung. Sie forscht und gestaltet zum Thema Tod und Design und baut den Forschungsschwerpunkt Care Futures mit auf. bitten.stetter@zhdk.ch

Referenzen

Bell, Wendell (2009): *Foundations of Future Studies: History, Purposes, and Knowledge* (5th ed.). Human Science for a New Era, Vol. 1. New Brunswick: Transaction Publishers.

Bosch, Aida (2015): *Sinnlichkeit, Materialität, Symbolik*, in: Stephan Moebius, Sophia Prinz (Hg.): *Design der Gesellschaft. Zur Kultursociologie des Designs*. Bielefeld: transcript.

Dickel, Sascha (2017): *Irritating Objects. Accessing the future with Prototypes*, in: BEHEMOTHA Journal on Civilisation 2017 Volume 10 Issue No. 1. Freiburg: E-Journal.

Dunne, Anthony und Raby Fiona (2013): *Speculative Everything: Design, Fiction, and Social Dreaming*. Massachusetts: MIT Publishers.

Heinrich, Kasper (2017): «Stille Reserven»: *Enthält Spuren von Gefühlen*. Zeit-Online. <https://www.zeit.de/kultur/film/2017-04/stille-reserven-kino-valentin-hitz> (2. Juni 2020).

Jelden, Jörg (2017): *Design Fiction: Wieso man Produkte entwickelt, die keiner kaufen soll*. <https://komfortzonen.de/design-fiction>. (3. Juni 2020).

Knorr-Cetina, Karin (1998): *Sozialität mit Objekten. Soziale Beziehungen in posttraditionalen Wissensgesellschaften*, in: Werner Rammert (Hg.): *Technik und Sozialtheorie*. Frankfurt a. M., New York: Campus.

Kreibich, Rof (2006): *Zukunftsforschung. Arbeitsbericht Nr. 23/2006*. Berlin: IZT

Latour, Bruno (2010): *Ein Versuch, das «Kompositionistische Manifest» zu schreiben*, in: Telepolis.

Latour, Bruno (2007): *Eine neue Soziologie für eine neue Gesellschaft. Einführung in die Akteur-Netzwerk-Theorie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Latour, Bruno (1998): *Wir sind nie modern gewesen. Versuch einer symmetrischen Anthropologie*. Frankfurt am Main: Fischer Verlag.

Latour, Bruno (1996): «Der Berliner Schlüssel», in: Ders.: *Der Berliner Schlüssel. Erkundungen eines Liebhabers der Wissenschaften*, Berlin: Akademie Verlag.

Maschewski, Felix und Anna-Verena Nosthoff (2019): *Netzwerkaffekte*, in: Rainer Mühlhoff, Anja Breljak und Jan Slaby (Hg.): *Affekt – Macht – Netz: Auf dem Weg zu einer Sozialtheorie der Digitalen Gesellschaft*. Bielefeld: transcript.

Steinmüller, Karlheinz (2012): *Methoden und methodologische Grundlagen der Zukunftsforschung. Daten-basierte Verfahren / Szenariotechnik*. Presentation. Berlin: Freie Universität: Institut Future.

Steinmüller, Karlheinz (1995): *Gestaltbare Zukünfte: Zukunftsforschung und Science Fiction*, in: Werkstattbericht 13. Gelsenkirchen: Sekretariat für Zukunftsforschung.

von Borries, Friedrich (2016): *Weltenentwerfen – Eine politische Designtheorie*. Berlin: Suhrkamp.

ZUKUNFTSDSIGN – EINE EINFACHE ART, SICH MIT DER ZUKUNFT AUSEINANDERZUSETZEN

Gesellschaftliche Krisen gehen meist mit einer anfänglichen Schockstarre einher und lassen Menschen zunächst überfordert zurück. Pläne und Lebensentwürfe müssen schliesslich überdacht, gegebenenfalls ganz verworfen und an die neuen Gegebenheiten angepasst werden. In seinem Beitrag arbeitet Daniel Huber einige Aspekte heraus, die Zukunftsdenken unter solch schwierigen Bedingungen hilfreich strukturieren können und Orientierung bieten. Konkret zeigt der Autor am Beispiel der aktuellen Pandemie auf, wie ein gezieltes Zukunftsdesign gesellschaftliche Umbruchsituationen überwinden und schnelle Handlungsfähigkeit wiederherstellen kann.

Keywords: Corona-Krise, Handlungsfähigkeit, Massnahmenpläne, Zukunftsdesign, Zukunftsvision

Daniel Huber

Immer wieder kommen wir im Leben an einen Punkt, an welchem wir uns fragen: Wie geht es nun weiter? Als Unternehmer befassen wir uns dann mit Strategien, als Politiker mit politischen Programmen und als Individuen mit Plänen und Lebensentwürfen. Besonders ausgeprägt geschieht das in Zeiten des Umbruchs. Solche Krisen lassen uns oft verwirrt und (vorerst) handlungsunfähig zurück. Im vorliegenden Beitrag beschreiben wir eine einfache Methode, wie wir unser Zukunftsdenken strukturieren und zielgerichtet angehen können. Dies gibt uns Orientierung und erlaubt uns, schneller ins Handeln zurückzufinden. Wie also können wir unser Zukunftsdenken strukturieren?

Rationale Aspekte

In einem ersten Schritt gehen wir die Sache am besten mal ganz pragmatisch und rational an. In dieser Haltung liegt es nahe, sich zu fragen: Was wissen wir denn eigentlich über die Zukunft bzw. was können wir wissen?

Wir müssen also folgende Punkte ansehen: Was wissen wir? Was bleibt gleich? Was ändert sich? Durch diese Überlegungen gelangen wir zu soliden Annahmen. Anschliessend müssen wir uns darüber klar werden, was wir nicht wissen. Zu dieser Frage können wir lediglich Szenarien bilden. Und als Drittes können wir uns überlegen, welche Aspekte wir bereits heute ungefähr abschätzen können. Dadurch erhalten wir Bilder von wahrscheinlichen Zukünften, also unterschiedliche Zukunftsoptionen. Basierend auf diesen drei Fragen können wir nun eine erste Zukunftsperspektive erstellen.

Dies sind also vorerst einmal die rational-analytischen Aspekte unserer Beschäftigung mit der Zukunft.

Emotionale Aspekte

Die rationalen Aspekte sind beim Zukunftsdenken jedoch nicht alles. Um weiter in Richtung Handlungsfähigkeit zu kommen, müssen wir uns ebenfalls mit unseren Emotionen befassen, werden doch unsere Handlungen, wie die Neurologie lehrt, direkt durch unsere Emotionen gesteuert. Was also sind die für die Zukunft relevanten emotionalen Aspekte? Es sind dies unsere (Zukunfts-) Hoffnungen und unsere Befürchtungen.

Wir schreiben also unsere Hoffnungen auf. Die Hoffnungen können unsere Zukunftsperspektiven und unsere potenziellen Handlungsfelder um zusätzliche Elemente ergänzen. Und anschliessend notieren wir unsere Befürchtungen. Dies gibt uns Hinweise betreffend das zu Vermeidende und wir können damit unsere Perspektiven und Handlungsfelder überprüfen. Diese Punkte behandeln die emotionalen Aspekte unserer Beschäftigung mit der Zukunft.

Die synthetischen Aspekte: Das Zukunftsdesign¹

Es stellt sich jetzt die Frage, wie wir von hier am wirkungsvollsten ins (Zukunfts-)Handeln finden. Verschiedene Autoren² kommen zum Schluss, dass es dazu entscheidend ist, dass wir uns ein möglichst konkretes Bild von der erwünschten Zukunft machen können: eine Zukunftsvision also.

¹ Teile dieses Kapitels aufbauend auf: Krafft, Andreas (2019): *Positive Futures und die Hoffnungswerkstatt – Entwicklung positiver Zukunftsbilder mit Schülerinnen und Schülern in Sekundarschulen und Gymnasien*. swissfuture: unveröffentlichtes Manuskript.

² Unter anderen: «We cannot build a future we cannot imagine.» (Elgin 1991); oder auch: «Erst wenn man neue und kraftvolle Bilder wünschenswerter Zukunftsformen erarbeitet, beginnt eine Gesellschaft wieder ihre kreative Energie zu mobilisieren.» (Hicks 2003); oder: «It is not the kicks of the back, from the past, that impel us, but the attraction, the lure of the future and its attractive possibilities that entice us.» (Karl Popper, zitiert in Slaughter 1994).

«Wie die Welt in Zukunft aussehen wird, hängt vor allem davon ab, inwiefern wir in der Lage sind, Bilder einer wünschenswerten Zukunft zu entwickeln.» (Krafft 2019: 13)

Nur durch dieses kreative Design einer wünschbaren Zukunft gelingt es uns, uns zu beherztem Handeln zu motivieren. Wir schlagen mit einer solchen Zukunftsvision gewissermassen unsere «Pflöcke» im weiten Möglichkeitsraum der Zukunft ein. Erst mit solchen kraftvollen Zukunftsvisionen beginnen die Menschen, und die Gesellschaft als Ganzes, ihre kreativen Energien zu mobilisieren, erst dadurch finden wir ins Handeln.

Es sind also in erster Linie Zukunftsvisionen, welche für die Menschen handlungsleitend sind. Wir erarbeiten als nächsten Schritt deshalb solche positiven wünschbaren Zukunftsbilder: Visionen. Dieser Schritt zeigt uns die in der Krise verborgenen Chancen auf.

An diesem Punkt müssen wir uns jetzt noch klar werden, auf welchen Zeithorizont in der Zukunft wir uns beziehen. Viele Streitgespräche zwischen Zukunftsforschern entstehen nämlich erst dadurch, dass diese mit je unterschiedlichem Zeithorizont argumentieren. Unter diesen Umständen ist es nicht verwunderlich, wenn sie sich nicht verstehen. Dasselbe gilt natürlich ebenfalls für unser eigenes Zukunftsdenken: Auch wir müssen uns klar werden, auf welchen Zeithorizont sich unsere Zukunftsvision bezieht. Es ist dabei natürlich durchaus möglich, und in vielen Fällen auch sinnvoll, dass wir Visionen zu unterschiedlichen Zeithorizonten erarbeiten. Die Unterteilung ist dabei situationsabhängig und meistens etwas arbiträr. Als Startwert kann man z. B. von einer einfachen groben Einteilung in kurzfristig, mittelfristig und langfristig ausgehen.

Handeln

Wo stehen wir also jetzt und wie kommen wir von hier ins Handeln?

Wir haben uns rational mit der Zukunft befasst: Was wissen wir? Was wissen wir nicht? Was können wir abschätzen?

Wir haben uns zudem emotional mit der Zukunft befasst: Auf was hoffen wir? Was befürchten wir?

Und wir haben für verschiedene, uns relevant erscheinende Zeithorizonte Zukunftsvisionen erarbeitet, also wünschbare konkrete Zukunftsbilder.

Als letzter (und entscheidender) Punkt identifizieren wir nun die zu den Zukunftsvisionen gehörigen Handlungsfelder. Diese verfeinern wir anschliessend zu detaillierteren Strategien und Massnahmenplänen. Und damit sind wir im Handeln angekommen. Allerdings müssen wir uns bewusst sein, dass das Verbinden der Zukunft mit der Gegenwart immer ein Lernvorgang ist. Das bedeutet, dass wir unsere Massnahmenpläne iterativ immer wieder überarbeiten müssen.

Zukunftsdesign in Kurzform

Das Zukunftsdesign lässt sich in Kurzform wie folgt darstellen:

1. Rationale Aspekte festhalten:

- Was wissen wir?
- Was bleibt gleich?
- Was ändert sich?
- Was wissen wir nicht?
- Was können wir abschätzen?

2. Emotionale Aspekte festhalten:

- Auf was hoffen wir?
- Was befürchten wir?

3. Das Design der (erwünschten) Zukunft (die Synthese):

- Erwünschte (Zukunfts-)Visionen kreieren, für verschiedene Zeithorizonte

4. Handlungsfelder definieren:

- Für jede Vision Handlungsfelder ableiten
- Aus den Handlungsfeldern Strategien erarbeiten
- Zugehörige Massnahmenpläne festlegen und deren Umsetzung planen
- Pläne periodisch überarbeiten

Anwendung an einem Beispiel

Wie jede reine Methodendarstellung ist die obige Beschreibung der Methode des Zukunftsdesigns leider etwas abstrakt. Zur Konkretisierung wollen wir das Zukunftsdesign deshalb an einem Beispiel konkret anwenden. Als Beispiel wählen wir die aktuelle Corona-Krise, Stand Mai 2020. Es geht an dieser Stelle nicht darum, für die Bewältigung der Corona-Krise irgendwelche allgemeingültige Visionen und Handlungsweisen zu propagieren. Man kann (und sollte) dazu sicher noch viele weitere Punkte identifizieren und zudem jeden der aufgeführten Punkte durchaus auch kontrovers diskutieren. Wir wollen hier aber nicht inhaltlich diskutieren, sondern anhand eines Beispiels kurz darstellen, wie die Methode des Zukunftsdesigns konkret angewendet werden kann.

Fallbeispiel: Corona-Krise

1. Rational analytische Aspekte:

1.1. Was wissen wir heute über die Zukunft?

1.1.1. Gleich bleibt die Psychologie der Menschen. Und damit auch deren grundlegende Bedürfnisse. Leider auch negative Aspekte, wie: Egoismus, Gier, Machtstreben und damit auch Machtmissbrauch und Verschwendung, aber andererseits auch das Bedürfnis nach Freiheit, nach Reisen etc. Unverändert bleiben zudem auch die Rivalitäten und Konflikte (persönliche, wie auch politische), die unterschiedlichen Wertsysteme der verschiedenen Kulturen der Welt oder die Grundprinzipien der Marktwirtschaft und die Demokratie als lernfähigste und flexibelste politische Organisationsform. Auch die grossen globalen Herausforderungen, vor denen wir bereits vor der Corona-Krise gestanden sind,

verschwinden nicht: wie Klimakrise, Verlust der Biodiversität etc.

1.1.2. Was sich ändert: Die Corona-Krise wird einen grossen wirtschaftlichen Schaden bewirken, mit dessen Folgen wir uns auseinanderzusetzen haben werden. So werden z. B. die heute lebenden Generationen und auch die Staaten und Unternehmen besser vorsorgen wollen.

1.2. Von welchen Aspekten der Zukunft wissen wir heute, dass wir es nicht wissen?

Wir wissen beispielsweise nicht, bis wann die Pandemie dauert (2. Welle?), wann wir einen Impfstoff, ein Medikament erhalten, wie gross der wirtschaftliche Schaden ist etc.

1.3. Welche Aspekte der Zukunft glauben wir heute ein Stück weit abschätzen zu können?

Zum Beispiel betrachten die Bürger/innen staatliche und auch private Leistungen und Funktionen nicht mehr in demselben Mass wie bisher als selbstverständlich. Dies führt einerseits zu mehr Dankbarkeit, jedoch andererseits auch zu mehr Verunsicherung und damit auch vermehrt zu Verschwörungstheorien.

2. Emotionale Aspekte:

2.1. Welche Hoffnungen haben wir betreffend unsere Zukunft?

Die Bürger erkennen, dass die Wirtschaft, der Staat, die Gesellschaft nichts anderes sind als sie selber. Und dass sie deshalb alles Interesse haben, das Gesamtsystem Staat/Wirtschaft/Gesellschaft zu stabilisieren. Wir erleben zudem in der Krise viel Gemeinsinn. Wir hoffen, dass etwas davon auch in Zukunft erhalten bleibt. Ebenfalls wird klarer, dass es Zukunftsdenken und Zukunftsforschung braucht, um unsere Gesellschaft (und den Staat) in einer immer turbulenteren Umwelt besser organisieren zu können. Die anstehenden grossen Herausforderungen, insbesondere das Klimaproblem, werden ernster genommen.

2.2. Welche Befürchtungen haben wir betreffend unsere Zukunft?

Die (Welt-)Wirtschaft erholt sich nicht genügend. Populismus, Autoritarismus und Totalitarismus nimmt zu. Verschwörungstheorien, Fake News und Aberglaube nehmen zu.

3. Synthetische Aspekte:

Was könnte eine attraktive Vision sein für unsere Zukunft? Was sollen wir uns erträumen?

In diesem Kapitel wollen wir uns überlegen, wie denn eine energetisierende Vision aussehen könnte. Wir wollen hier also formulieren, welche Zukunft wir wollen sollen (allenfalls in Varianten).

3.1. Vision kurzfristig: «Corona-Krisen-Exit»

Hauptfokus ist das Wiederherstellen der Gesundheit und des Soziallebens. Wir begeben uns auf einen vorsichtigen, schrittweisen Exit. Dieser wird erst dann wirklich abgeschlossen sein, wenn eine Impfung breit angewendet werden kann.

3.1.1. Welche Handlungsfelder ergeben sich aus der kurzfristigen Vision «Corona-Krisen-Exit»?

Aus dieser Vision mit kurzfristigem Horizont kann man beispielsweise zu folgenden Handlungsfeldern kommen: Lockdown beibehalten, bis tiefe Ansteckungsraten erreicht werden. Schrittweise Öffnung nach Branchen. Etablieren von individuellem Fall-Tracking. Entwickeln einer Tracing-App, welche den Anforderungen des Datenschutzes genügt. Entwicklung von Impfstoff und Medikamenten etc.

3.2. Vision mittelfristig: «Corona-Nachwirkungen»

Hauptfokus ist das Wiederherstellen der Wirtschaft. Wir brauchen Wirtschaftsförderungsmassnahmen, um aus dem verlangsamten Wirtschaftswachstum (wegen der angehäuften Schulden) herauszufinden, ein verbessertes Pandemiemanagement, verbesserte Vorsorge im Gesundheitsbereich (Masken, Medikamente, Impfstoffe, ein besseres Zukunftsmanagement in der Politik etc.).

3.2.1. Welche Handlungsfelder ergeben sich aus der mittelfristigen Vision «Corona-Nachwirkungen»?

Aus der Vision mit mittelfristigem Horizont kann man dann beispielsweise folgende Handlungsfelder ableiten: Wirtschaftsförderungsprogramme aufsetzen, systemrelevante Produktion soweit sinnvoll und machbar wieder ins Inland zurückholen, Pandemievorsorge überarbeiten, für Zukunftsdenken geeignete Strukturen im politischen System entwickeln und einbauen etc.

3.3. Vision langfristig: «Post-Klimaproblem»

Bei diesem Zeithorizont liegt der Hauptfokus auf einer Entwicklung in Richtung allgemeine Wohlfahrt auf der ganzen Welt. Ziel ist also insbesondere ein klimaneutrales und gewaltfreies Zusammenleben. Daher brauchen wir ein CO₂-freies Leben. Dies bedingt: kein Öl, keine Kohle, kein Erdgas, keine Häuser, die mehr (Solar-)Energie erzeugen, als sie verbrauchen, grüne Städte (Parks, Urban Farming, Erholungsgebiete, Grünkorridore), CO₂-neutrale Fahrzeuge zu Land, zu Wasser und in der Luft etc.

3.3.1. Welche Handlungsfelder ergeben sich aus der langfristigen Vision «Post-Klimaproblem»?

Aus dieser langfristigen Vision kann man dann beispielsweise folgende Handlungsfelder identifizieren: bessere, evtl. neue Weltinstitutionen, Umbau der Wirtschaft weg vom Kohlenstoff hin zu Elektrizität und Wasserstoff, Entwicklung von Fahrzeugen, Schiffen und Flugzeugen, welche für den Betrieb mit Wasserstoff geeignet sind, nachhaltigere, extensivere Landwirtschaftsmethoden, Limitierung der Fischerei etc.

Ausblick

Wie am Beispiel der aktuellen Corona-Krise gezeigt, erlaubt die Methode des Zukunftsdesigns, sich in unübersichtlichen Umbruchsituationen schnell und mit limitiertem Aufwand Zukunftsperspektiven zu erarbeiten. Nur mit solchen Zukunftsvisionen können wir uns in einer Krise aus der Schockstarre lösen und rasch wieder zur Handlungsfähigkeit gelangen. Handlungsfähigkeit jedoch ist Voraussetzung dafür, dass wir unsere Chancen wahrnehmen und unsere Herausforderungen erfolgreich meistern können.

ABSTRACT:

FUTURE DESIGN – A SIMPLE WAY TO DEAL WITH THE FUTURE

Social crises usually go hand in hand with an initial rigidity of shock and leave people initially overwhelmed. Plans and life plans must finally be reconsidered, if necessary completely rejected and adapted to the new circumstances. In his article, Daniel Huber elaborates on some aspects that can help structure future thinking under such difficult conditions and offer orientation. Using the current pandemic as an example, the author shows how a targeted future design can overcome situations of social upheaval and restore the ability to act quickly.

Keywords: action plans, capacity to act, Corona crisis, future design, future vision



Daniel Huber

Daniel Huber ist Co-Präsident von **swissfuture**, der Vereinigung der Zukunftsforscher der Schweiz. Huber ist ehemaliger Leiter des Managementzentrums der Berner Fachhochschule und Professor für Innovationsmanagement. Er nimmt nach seiner Pensionierung weiterhin einen Lehrauftrag an der ETH Zürich und an der FHNW wahr. Daniel Huber ist Partner des Innovationsberatungsunternehmens InoBooster (www.inobooster.com) und Autor des Buches «Bridging the Innovation Gap – Bauplan des innovativen Unternehmens» (Springer, 2015, ISBN 978-3-662-43925-8). daniel.huber@swissfuture.ch

Referenzen

Elgin, Duane (1991): *Creating a sustainable future*. ReVision, 14(2), 77–79.

Hicks, David (2003): *Lessons for the future: The missing dimension in education*. London & New York: Routledge.

Krafft, Andreas (2019): *Positive Futures und die Hoffnungswerkstatt – Entwicklung positiver Zukunftsbilder mit Schülerinnen und Schülern in Sekundarschulen und Gymnasien*. **swissfuture**: unveröffentlichtes Manuskript.

Slaughter, Richard (1994): *Changing Images of Futures in the 20th Century*, in: David Hicks (Ed.): *Preparing for the Future – Notes & Queries for Concerned Educators*. London, Adamantine Press Ltd., 39–59.

OHNE UTOPIE WIRD DIE WELT ZUR UTOPIE

Krisen, so belegt es die Historie, haben ein hohes Potenzial, die Demokratie zu gefährden und den Zusammenhalt der Gesellschaft zu schwächen. Auch die aktuelle, durch das Coronavirus ausgelöste Pandemie kann zu fatalen Entwicklungen führen. Mögliche Auswege zeigt der Autor Hans Ruh auf. In seinem Beitrag fragt er, wie sich mit Blick auf die jüngere Geschichte eine Häufung von Katastrophen im Nachgang zur Corona-Krise vermeiden lässt. Antworten sieht er in einem Grundeinkommen und in einem Sozialdienst. Diese können «Türöffner sein für einen Paradigmenwechsel».

Keywords: Corona-Krise, Kommunismus, Nationalsozialismus, Weltwirtschaftskrise, Bergpredigt Jesu, Sozialdienst, Grundeinkommen

Hans Ruh

Die Corona-Krise und ihr Gefahrenpotenzial

Die Geschichte der Menschheit ist eine Geschichte von fantastischen Höhen und schrecklichen Tiefen, mit allem, was dazwischen liegt. Wenn man im Jahr 2020 über diese Menschheit nachzudenken beginnt, dann bekommt man den starken Eindruck, dass sie wieder einmal ein tiefes Tal durchschreiten muss, dass wir mitten in einer globalen Krise stecken, von der wir nicht wissen, wie sie ausgehen wird und welche Folgen zu erwarten sind. Wir reden von der sogenannten Corona-Krise. Mit einiger Sicherheit lässt sich aber sagen, dass die wirtschaftlichen, sozialen und gesellschaftlichen Folgen für ungezählte Menschen dramatisch sein werden und dass sich gesellschaftspolitische Entwicklungen oder Bewegungen bilden werden, welche ein hohes Gefahrenpotenzial für den gesellschaftlichen Zusammenhalt, für Frieden und Demokratie, für die Lebensform darstellen. Zu erwarten sind eine extrem anwachsende Arbeitslosigkeit in vielen Ländern, eine Verarmung grossen Ausmasses, ein Anwachsen eines gesellschaftspolitischen Gewaltpotenzials, ein Anwachsen der Migrationsströme, die Gefährdung der Demokratie und des Zusammenhalts der Gesellschaft.

Im Folgenden geht es um zwei Fragen

1. Welche Strategien sind einzuschlagen, wenn im Nachgang zur Corona-Krise eine Häufung von Katastrophen verhindert werden soll
2. Gibt es Ereignisse in der jüngeren Geschichte, in denen Hinweise auf geeignete Strategien abzulesen sind?

Kommunismus und Nationalsozialismus: Ergebnis von Defiziterfahrungen

Es liegt nahe, bei der Suche nach Antworten auf die erste Frage zunächst die zweite Frage ins Auge zu fassen. Die obige Beschreibung der Corona-Krise und deren Folgen erinnert sofort an zwei Epochen der neueren Geschichte: einerseits die mit dem

Marxismus verbundene revolutionäre Bewegung des Kommunismus, welche mit dem Stalinismus endete, und andererseits die Weltwirtschaftskrise Ende der Zwanzigerjahre des letzten Jahrhunderts, welche massgeblich beteiligt war an der Bewegung des Nationalsozialismus mit all den Schrecken des Zweiten Weltkriegs.

Kommunismus und Nationalsozialismus sind in ihrer Entstehung nur zu verstehen auf dem Hintergrund schwerwiegender Defiziterfahrungen von unzähligen Menschen, so etwa Armut, Arbeitslosigkeit, Perspektivlosigkeit, Demütigung, Erfahrung von Ungerechtigkeit und krasser Ungleichheit. Das Gefühl der Demütigung spielte dabei vor allem in Deutschland eine gewichtige Rolle. In beiden Bewegungen zeigen sich überaus heftige Radikalisierungstendenzen. Es gibt aber auch Unterschiede, die für die Analyse der heutigen Situation von Bedeutung sind. Die kommunistische Bewegung war eine «linke» Bewegung: Es ging um den ungerechten Status der Arbeiterschaft, um grosse Ungleichheit im ökonomischen Bereich und damit um das soziale Problem. Zentral war die Wahrnehmung einer Ungleichheit und die Forderung nach Umverteilung. Die nationalsozialistische Bewegung war eine rechtsradikale Bewegung, bei deren Entstehung Gefühle der Demütigung, der Verletzung der Würde, der mangelnden Anerkennung, des fehlenden Respekts wesentlich beteiligt waren. Natürlich spielte der soziale Aspekt auch eine Rolle, aber die Bewegung entwickelte sich stark von einer sozialen zu einer nationalsozialistischen Bewegung.

Zunahme radikaler Bewegungen und Wahrnehmung von Ungleichheit

Es lässt sich also beobachten, dass in einer wirtschaftlich-sozialen Krise zwei Faktoren eine gewichtige Rolle spielen: Die Erfahrung der Ungerechtigkeit bzw. Ungleichheit sowie die Erfahrung der mangelnden Anerkennung und der Perspektivlosigkeit.

Weiter lässt sich beobachten, dass sich die Radikalisierungen besonders stark auf diese beiden Momente Ungleichheit und mangelnde Anerkennung beziehen.

Was heisst das jetzt für die Beantwortung der oben gestellten ersten Frage nach einer Strategie Post Coronam?

Wohl zunächst so viel, dass in einer besonders schweren Krisenlage radikale Bewegungen zu erwarten sind, die sich an der Wahrnehmung der Ungleichheit und/oder der mangelnden Anerkennung orientieren. Konkret heisst das, dass sich gewaltorientierte, radikale revolutionäre Bewegungen mit Bezug auf die genannten zwei Faktoren entwickeln können. Das heisst wiederum: Es sind revolutionäre Bewegungen entweder von links oder von rechts zu erwarten, allenfalls auch in einer Art Mischform der beiden. Dies eben als Folge der wirtschaftlichen, sozialen und sozialpsychologischen Hoffnungslosigkeit von Massen von Menschen, die auf diese Weise ihre Wut, ihre Verzweiflung und Perspektivlosigkeit ausdrücken. Dazu kommt, wie in den zwei genannten historischen Krisenlagen, dass diese Bewegungen auf autoritäre Regime hinsteuern, meist mit gefährlichen und skrupellosen Typen männlichen Geschlechts an der Spitze. Neu kommt zu allem noch dazu, dass die Umweltkrise eine massive Verstärkung beider Krisenmomente mit sich bringt. Natürlich sind Ungleichheit und mangelnde Anerkennung auch in normalen Zeiten vorhanden und sie sind, aus ethischer Sicht, auch dann und dort nicht akzeptabel. Aber sie kommen in normalen Zeiten nicht massiv politisch zum Ausdruck, weil sie durch politische und soziale Massnahmen, zum Beispiel durch Sozialpolitik, gedämpft werden. Steigt der Leidensdruck in einer starken Krise aber massiv an, werden Ungleichheit und mangelnde Anerkennung zu den Hauptmotoren gewalttätiger Entwicklungen.

Nun könnte man einwenden, dass halt die herrschenden Schichten jeweils selbst schuld sind an solchen Entwicklungen. Die Geschichte lehrt aber, dass es am Schluss keine Gewinner solcher Entwicklungen gibt, schon gar nicht diejenigen, die sie aus Not angestossen haben. Es gibt also keine vernünftige Alternative zu einer Strategie, welche solche Entwicklungen verhindert oder eindämmt.

Im Fokus der Strategie: Ökonomie und Sozialpsychologie

Damit sind wir bei der Frage nach einer Strategie angelangt. Im Anschluss an die bisherigen Ausführungen wird sich eine solche Strategie auf zwei Bereiche konzentrieren: Ökonomie und Sozialpsychologie. Dies eben aus dem Grunde, weil nach einer grossen Krise, noch viel mehr als vorher, grosse Massen von Menschen ökonomisch und

sozialpsychologisch zu kurz kommen. Das Phänomen des Zu-kurz-Gekommen-Seins verbindet die Bewegungen in den beiden Bereichen geradezu. Es geht also darum, eine Perspektive zu entwickeln, mit der das Phänomen des Zu-kurz-Gekommen-Seins drastisch und real gemildert wird. Dass dies kein einfaches Unterfangen ist, ist auf dem Hintergrund langfristiger dominanter Trends völlig klar. Karl Polanyi hat in seinem 1944 erschienenen Buch «The Great Transformation» diesen Trend zutreffend beschrieben. «The Great Transformation – das bezeichnet den Übergang von «integrierten» Gesellschaften, in denen die wirtschaftlichen Aktivitäten der Individuen in einen übergreifenden kulturellen Zusammenhang eingebettet waren, zur nicht integrierten Gesellschaft vom Typ der freien Marktwirtschaft.» (Polanyi, The Great Transformation, Deckblatt).

Hervorstechend ist in dieser Entwicklung das Auseinanderfallen von Wirtschaft und Gesellschaft, die Verelendung der Ökonomie mit der Folge, dass grosse Teile der Gesellschaft zu wirtschaftlichen und sozialpsychologischen Verlierern werden. Die Verhältnisse in den USA nach bald vier Jahren Präsidentschaft Trump lesen sich wie die Endstation dieser Entwicklung.

Öffnen für ein neues Narrativ

Gerade das Bild der gegenwärtigen USA zeigt die Dominanz eines Gesellschaftsmodells, in dem sich darwinistische Elemente wie Egoismus, Überleben des Stärkeren und Wettbewerb immer mehr durchsetzen. Dies ist denn auch das langfristige Narrativ der Gesellschaftsentwicklung in vielen Teilen der Welt. Will man eine andere Zukunft, in der Massenarmut und politischer Radikalismus gestoppt werden, braucht es ein völlig neues Narrativ, eine grundlegend andere Welt- und Gesellschaftssicht, und zwar eben fokussiert auf die genannten Bereiche Wirtschaft und Sozialpolitik. Es geht um ein neues Selbstverständnis der Menschen, ein neues Verständnis für die Stellung des Menschen in der Welt bzw. auf dem Planeten; es geht um eine neue Erzählung der Menschheitsgeschichte jenseits der darwinistischen Orientierungslinien, eine Erzählung zur Eroberung der Herzen der Menschen von heute und morgen. Wem das alles schon jetzt völlig utopisch vorkommt, dem ist zu entgegnen, dass wir nicht nur wirtschaftlich-gesellschaftlich, sondern auch ökologisch in der Endphase des herrschenden Systems angekommen sind. Wer hier schon von realitätsferner Utopie spricht, dem ist zu entgegnen, dass wir die erste Generation sind, welche sagen kann: Ohne Utopie wird die Welt zur Utopie, Utopie hier entsprechend dem griechischen Wortlaut verstanden als Nicht-Ort. Man darf davon ausgehen, dass immer mehr Menschen in dieser Lage sich öffnen für ein neues Narrativ, für ein neues Verständnis der Seinsweise des Menschen auf diesem Planeten.

Die Bergpredigt Jesu ist ein solches Narrativ. «Deshalb sage ich euch: Sorget euch nicht um euer Leben, was ihr essen oder was ihr trinken sollt, noch um euren Leib, was ihr anziehen sollt! Ist nicht das Leben mehr als die Speise und der Leib mehr als die Kleidung? Sehet die Vögel des Himmels an! Sie säen nicht und ernten nicht und sammeln nicht in Scheunen, und euer himmlischer Vater ernährt sie doch... Betrachtet die Lilien des Feldes, wie sie wachsen! Sie arbeiten nicht und spinnen nicht; ich sage euch aber, dass auch Salomo in all seiner Pracht nicht gekleidet war wie eine von diesen.» (Matth. 6, 25–29)

«Menschsein heisst, als Beschenkter zu leben»

Die Grundidee hinter diesen Aussagen Jesu ist das Verständnis des Menschen als eines Beschenkten. Dieses Verständnis ist bei allen Unterschieden nicht weit weg von dem Verständnis, dass wir Menschen zuerst und vor allem als durch unseren Planeten Erde und die Sonne Beschenkte existieren. In der Tat hat diese Sicht einen realen Hintergrund. Die Sonne spendet, gratis, Wärme und Licht. Der Regen bringt das notwendige Wasser, gratis. Die Wälder reinigen die Luft, gratis. Rohstoffe und Pflanzenwelt liegen für uns bereit, gratis. Die reale Situation des Menschen ist also gar nicht weit entfernt von dem «Sorget nicht!» der Bergpredigt. Menschsein heisst, als Beschenkter leben, alle Menschen sind zunächst Beschenkte, alle haben Anteil an den allem Leben vorauslaufenden Geschenken.

Nun ist es nicht mehr möglich, dass alle Menschen unter den heutigen Lebens- und Wirtschaftsbedingungen dieses Beschenktsein direkt aus der Natur erfahren können. Aber dieses Beschenktsein kann und soll zu einem neuen tragenden Bewusstsein und zu einem neuen Narrativ für die Lebensgestaltung werden. Dies braucht ein konkretes Symbol: ein Grundeinkommen für alle. Das Grundeinkommen sichert den gerechten Anteil an den planetarischen Geschenken. Es ist sozusagen die Dividende des Planeten für alle Teilhaberinnen und Teilhaber. Nach dieser Ausschüttung können dann die ökonomische Arbeit und der Kommerz beginnen. Dann kann auch das Verdienen für geleistete Arbeit und Innovation beginnen. Entscheidend aber ist: Mit der Idee des Grundeinkommens kommt eine neue, andere Erzählung des Menschseins daher, eine Erzählung, welche von Beschenktheit, von gleicher Anteilhabe, von Überwindung von Not und Sorge handelt und damit die Herzen der Menschen berührt. Eine Erzählung, welche in einem Gegensatz steht zu der wettbewerbsorientierten egoistischen Gesellschaft und ebenso zur unersättlichen Gier. Eine Erzählung, die mit der Idee der Gleichheit beginnt, und zwar in einer Gesellschaft, in der sich die Beschenkten auf Augenhöhe begegnen können.

Grundeinkommen: Korrektiv und Leitidee für die Gestaltung der Gesellschaft

Das Grundeinkommen ist also nicht bloss ein ökonomisches Vehikel, es ist auch und vor allem eine geistige und sozialpsychologische Botschaft. Das Grundeinkommen wird so zum Grundstein und Symbol einer neuen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, in welcher Realität und Gefühl des Zu-kurz-Gekommen-Seins dramatisch vermindert werden.

In diesem Sinne ist das Grundeinkommen nicht in erster Linie ein Korrektiv für eine ungleiche Gesellschaft, es ist eine Botschaft, ein Entwurf, eine Leitidee für die Gestaltung einer Gesellschaft mit Menschen, die auf Augenhöhe und in Würde miteinander leben. Die Idee des Grundeinkommens ist in gewisser Weise die Umkehr der Verhältnisse: Der Mensch wird nicht verstanden als homo oeconomicus, sondern als in gleicher Weise Beschenkter unter Beschenkten. Das Grundeinkommen ist die Widerrede gegen die Dominanz und Verabsolutierung der Ökonomie. Gerade als ein ökonomisches Vehikel ist es das Symbol für eine andere Ökonomie, eine andere Erzählung des Menschseins auf unserem Planeten. Der Ausgleich zwischen den Menschen ist nicht konzipiert als Korrektur des wirtschaftlichen Handelns, sondern als Leitfaden, als an Gleichheit orientierter Leitfaden für das wirtschaftliche Handeln. Zusammengefasst: Das Grundeinkommen ist das Symbol für eine neue Transformation. Weg von einer Ökonomie, die sich von der Gesellschaft abkoppelt, hin zu einer Ökonomie des Guten Lebens, die sich ausrichtet auf Basisgüter wie Gesundheit, Sicherheit, Respekt, Persönlichkeit, Harmonie mit der Natur, Freundschaft (Skidelsky und Skidelsky 2014). Dazu passen die Fragen, die ausgerechnet der Nobelpreisträger für Ökonomie, Amartya Sen, gestellt hat: «Sind sie «die Menschen» gut ernährt? Sind sie frei von unnötigen Krankheiten? Haben sie eine lange Lebenserwartung? Können sie am Leben der Gemeinschaft teilnehmen? Können sie ohne Scham und ohne sich in ihrer Ehre gekränkt zu fühlen, in der Öffentlichkeit auftreten? Können sie befriedigende Arbeit finden?» (Amartya Sen, zitiert nach Jackson 2011: 61 f.). Gerade die letzten Zitate machen die Stossrichtung des Grundeinkommens deutlich: Angestrebt wird eine Ökonomie, in der Wohlstand, Gerechtigkeit und Menschenwürde zugleich verwirklicht werden. Insofern gibt eben das Grundeinkommen eine erste Antwort auf die zwei tiefen Defizite der sozio-ökonomischen Entwicklung der Neuzeit: Ungleichheit und mangelnde Anerkennung.

Erfahrung der Mitmenschlichkeit: Sozialdienst für alle

Auf Augenhöhe miteinander zu leben und zu arbeiten ist das Thema eines zweiten Narrativs: die Idee

eines Sozialdienstes, eines Bürgerdienstes für alle. Auch diese Idee hat ökonomische und sozialpsychologische Bedeutung zugleich. Wie schon die Idee des Grundeinkommens vermittelt sie eine Botschaft, ein Narrativ für das menschliche Zusammenleben. Bürgerdienst für alle meint eine Dienstpflicht für alle Bürgerinnen und Bürger, eine Dienstpflicht, die in der Verfassung zu verankern ist. Der Bürgerdienst für alle, der Sozialdienst, ist ein Dienst zum Beispiel von einem Jahr im jugendlichen Alter. Denkbar sind spätere Wiederholungsdienste im Laufe des Lebens.

Die erste Bedeutung des Sozialdienstes liegt im sozialpsychologischen Bereich. Entscheidend ist, dass hier Menschen aus unterschiedlichen Bereichen, aus unterschiedlichen Bildungsschichten und Berufsgattungen in jungen Jahren die Erfahrung des Miteinanders, des Umgangs auf gleicher Augenhöhe, des Respekts und der Zugehörigkeit erfahren. Im Sozialdienst wird das soziale Band geknüpft, das die Menschen emotional verbindet und sich in gegenseitiger Achtung ausdrückt. Der Sozialdienst wird zur Erfahrung der Mitmenschlichkeit.

Beide, das Grundeinkommen und der Sozialdienst, sind zu verstehen als geistig-moralische Grundideen, Visionen und Botschaften für das menschliche Zusammenleben und den Aufbau der Gesellschaft. Sie sind zu verstehen als Instrumente zur Eindämmung insbesondere der zwei wirkungsmächtigen Grundfehler der Gesellschaft: die ökonomisch-soziale Ungleichheit und die mangelnde Anerkennung. Es geht aber eigentlich um mehr: Sie sind das Angebot einer neuen Leitidee, einer Grundstruktur für die Gestaltung des menschlichen Zusammenlebens.

Zur wirtschaftlichen Bedeutung von Grundeinkommen und Sozialdienst

Nach dieser Beschreibung der geistig-moralischen und sozialpsychologischen Bedeutung von Grundeinkommen und Sozialdienst geht es auch noch um deren wirtschaftliche Bedeutung. Zunächst beim Grundeinkommen: Ohne Zweifel bedeutet es eine spürbare und markante Verbesserung der Lebenslage von vielen Menschen im tiefen Lohnsegment. Es ist auch eine Verbesserung der Lage von arbeitslosen Menschen und ebenso ein Beitrag zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit. Es ist auch ein Beitrag zur Angleichung des Einkommens zwischen den Geschlechtern und es ist nicht zuletzt ein Beitrag zur Bewältigung prekärer Arbeitsverhältnisse.

Nun zur wirtschaftlichen Bedeutung des Sozialdienstes. Es leuchtet ein, dass mit diesem Dienst markante Leistungen für die Gesellschaft erbracht werden, die sich auch im Sozialprodukt bemerkbar machen. Es geht im Sozialdienst um Leistungen, welche für die Gesellschaft von hoher Bedeutung sind, die aber

über die geltenden Mechanismen nicht oder nicht hinreichend erbracht werden. Dazu gehören etwa der Pflegebereich, die Umwelt, die ökologische Landwirtschaft, die Kinderbetreuung sowie die Betreuung älterer Menschen. Es gehören dazu Bereiche wie Sport, Gesundheitsförderung, Bildung und Kultur. Dies alles ist nicht ganz unproblematisch: Der Sozialdienst darf nicht zu einer Erhöhung der Arbeitslosigkeit und auch nicht zu einer Senkung von tieferen Einkommen führen.

Eine Gesellschaft, in der beide, das Grundeinkommen und der Sozialdienst, eine zentrale Rolle spielen, ist sozusagen von vornherein geimpft gegen die Radikalismen, auf die wir sonst im Gefolge einer Krise wie der Corona-Krise hinsteuern. Arbeitslosigkeit, vor allem bei Jugendlichen, Massenarmut, grosse soziale Diskrepanzen, gefährliche Ghattobildungen, Gefühle der Perspektivlosigkeit und des Zu-kurz-Gekommen-Seins werden von vornherein viel weniger auftreten, weil der Nährboden dafür fehlen wird. Eine Gesellschaft mit dieser Ausrichtung ist auch gut vorbereitet für die Krisen, welche zu erwarten sind, zum Beispiel die Umweltkrise, aber auch Migrationsströme und gewalttätige Entwicklungen.

Aber es geht beim Grundeinkommen und beim Sozialdienst noch um viel mehr. Deren wohltuende Wirkung in der Gesellschaft, vor allem in einer Krisenlage, könnte Türöffner sein für eine neue Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft. So ist zu erwarten, dass über diese beiden Massnahmen neue, vergessene, verdrängte Werte wieder zum Blühen kommen. Zu denken ist an Gefühle der Freiheit, der Gleichberechtigung, der Anerkennung, des Respekts und der Würde. Damit könnte geschehen, dass die Abkoppelung der Wirtschaft von der Gesellschaft und die Verabsolutierung der Ökonomie gebremst werden und sich eine neue Einbettung der Wirtschaft in die Gesellschaft anbahnt. Das heisst ein Zurück zu einer Wirtschaft, welche von den eben genannten neuen erlebten und erfahrenen Werten eingebunden wird. Damit sind zwei Ziele erreicht: einerseits die kurzfristige Eindämmung von radikalen Bewegungen in und nach der Krise. Andererseits der Anstoss für eine Retransformation der Wirtschaft zurück zur Dienstfunktion in einer Gesellschaft, die sich an ethischen Grundwerten orientiert. In den beiden grossen erwähnten Krisen: Kommunismus und Nationalsozialismus, war die Idee der Sozialpolitik die Antwort Otto von Bismarcks um 1890 auf den Extremismus von links. Nach dem Zweiten Weltkrieg war die Soziale Marktwirtschaft nach dem Modell von Ludwig Erhard die Antwort auf den Extremismus von rechts. Grundeinkommen und Sozialdienst können Türöffner sein für einen Paradigmenwechsel: die Wiederbindung der Wirtschaft in die Gemeinschaft, die Konzentration der Wirtschaft auf das Gute Leben.

ABSTRACT:

WITHOUT UTOPIA THE WORLD BECOMES UTOPIA

Crises, as history has shown, have a high potential to endanger democracy and weaken the cohesion of society. The current pandemic triggered by the corona virus can also lead to fatal developments. The author Hans Ruh points out possible ways out of this situation. In his article he asks how, in view of recent history, an accumulation of disasters in the wake of the corona crisis can be avoided. He sees the answers in a basic income and a social service. These can be «door openers for a paradigm shift».

Keywords: Corona crisis, communism, National Socialism, world economic crisis, Sermon on the Mount of Jesus, social service, basic income



Hans Ruh

Hans Ruh studierte protestantische Theologie und übte kirchliche Tätigkeiten in Ostberlin und beim Schweizerischen Evangelischen Kirchenbund. Von 1983 bis 1998 war er ordentlicher Professor für Sozialethik an der Universität Zürich. Hans Ruh beschäftigt sich mit Wirtschaftsethik, Umweltethik und politischer Ethik. hans.ruh@bluewin.ch

Ausgewählte Literatur des Verfassers

Ruh, Hans (2017): *Ich habe mich eingemischt. Autobiografische Notizen*. Zürich: Versus.

Ruh, Hans (2016): *Bedingungsloses Grundeinkommen: Anstiftung zu einer neuen Lebensform. Utopie oder Chance in einer Zeit des Umbruchs?* Zürich: Versus.

Ruh, Hans (2011): *Ordnung von unten. Die Demokratie neu erfinden*. Zürich: Versus.

Referenzen

Jackson, Tim (2011): *Wohlstand ohne Wachstum*. München: oekom verlag.

Polanyi, Karl [1944] (1973): *The Great Transformation*. Frankfurt: Suhrkamp.

Skidelsky, Robert und Eduard Skidelsky (2014): *Wie viel ist genug*. München: Goldmann.

DECODIERTE OBERFLÄCHEN – MILLENNIAL PINK

Im Gegensatz zu Megatrends sind Mikrotrends näher am Zeitgeist. Allerdings sind sie auch äusserst flüchtig und halten «sich nicht lange genug, um als echter Trend erkannt zu werden». So wird die Trendforschung hier zum Prozess des Sammelns, Scannens und Verdichtens von Phänomenen. Judith Mair, Trendforscherin und Autorin, illustriert am Beispiel des sogenannten «Millennial Pink» – einer Farbbezeichnung in Anlehnung an die in den sozialen Netzwerken aktive Generation der Millennials –, wie die Popularität dieses Mikrotrends schliesslich zementiert wurde.

Keywords: Mikrotrends, visuelle Trendforschung, Millennial Pink, Kulturforschung, Ethnografie

Judith Mair

Trends sind «grosse geistige Bewegungen in der Gesellschaft [...], Werteströme, an denen entlang sich Lebensgefühle und damit auch Kleider, Möbel und Waren verändern», schreibt Matthias Horx im 1993 erschienenen «Trendbuch» (Horx 1993: 13). Seine Formulierung macht deutlich, dass wir uns Trends immer aus zwei Richtungen nähern können: auf der abstrakten Ebene des gesamtgesellschaftlichen Wandels und auf der phänomenologischen Ebene der «Kleider, Möbel und Waren», also der gegenständlichen und visuell wahrnehmbaren Manifestationen dieses Wandels. Die scheinbar paradoxe Beschreibung von Trends als oberflächliche Phänomene und als Treiber langfristigen Wandels zwingt die Trendforschung zum kontinuierlichen Perspektivwechsel zwischen dem Grossen und dem Kleinen, den abstrakten Werten und der banal erscheinenden Oberfläche.

Dieser Text beschäftigt sich nicht mit epochalen Megatrends, sondern mit Mikrotrends. Diese sind zwar kurzatmiger und launischer, dafür aber besonders nah am aktuellen Zeitgeist, weshalb sie regelmässig zum Gegenstand der Lehre und Forschung der Studienvertiefung Trends & Identity werden. «Ein Mikrotrend hält sich nicht lange genug, um als echter Trend erkannt zu werden. Er verglüht, weil er zu hell und zu schnell auflodert», so Natascha Stagg (2018), Prophetin und Ikone der digitalen Gegenwart (Meier 2019). So könne beispielsweise «etwas, das zu aufdringlich, zu offensichtlich ist, um in Mode zu kommen, später als Relikt einer Zeit rekontextualisiert und letztendlich als zeittypisches Phänomen gedeutet werden».

Aus dieser Mikroperspektive kann der Prozess der Trendforschung als das Scouten, Sammeln, Scannen und Verdichten von Phänomenen beschrieben werden. Dabei kann ein Phänomen alles sein, was dem Forschenden interessant erscheint: die Verpackung einer Tütensuppe, die Machart einer Sneaker-Sohle,

bei Teenagern beliebte Internet-Meme, ein Farbton, eine Gemüsesorte, ein Tanzstil, ein bestimmter Stil des Haarflechtens oder auch nur eine plötzliche Vorliebe, die man bei sich selbst beobachtet. Stagg widmet sich beispielsweise in ihren Texten Mikrotrends wie gefärbten Achselhaaren, dem «Trauerschick» (#Mourncore) oder Selfies mit altmodischen Kopfhäuben (#Bonnetcore) (Stagg 2018).

Ein entscheidendes Kriterium ist dabei die Kategorie des Neuen und Zukünftigen. Entweder ein Phänomen begegnet uns als irritierendes, fremdartiges und oft kaum merkliches «Weak Signal» oder aber als materielle Manifestation einer bereits bestehenden Thesen- und Phänomensammlung. Die Gründerinnen der Londoner Trendagentur Franklin Till beschreiben diesen Prozess als die Suche nach Antworten: «Wir stellen Fragen wie: Warum werden spezifische Designrichtungen oder visuelle Trends zu einem bestimmten Zeitpunkt relevant? Welche Auslöser gibt es dafür im soziokulturellen Kontext? Dazu untersuchen wir, welche Einflüsse entscheidend sind, indem wir aktuelle wissenschaftliche und technologische Innovationen berücksichtigen. Zunächst gibt es eine übergreifende Idee, dann recherchieren wir und verdichten das Ganze zu Unterthemen.» (Moldenhauer 2017)

Besonders praxisnahe Einblicke in diesen Prozess finden sich interessanterweise nicht in Lehrbüchern, sondern in der Literatur, so im 2016 erschienenen Roman «Satin Island» des Londoner Autors und Künstlers Tom McCarthy. Der Protagonist, ein Ethnograf mit dem Auftrag, eine universelle Prognose für das gegenwärtige Zeitalter zu verfassen, beschreibt es dort wie folgt: «Eine Situation, ein wiederkehrendes Mem, fiel mir auf, stichelte meine Fantasie an, also ging ich ihm nach: folgte seinen Spuren, schaute, wohin es führte, sammelte Instanzen seines Auftretens, richtete ein Inventar all seiner Gestalten und Mutationen ein; wie ein Detektiv, der

eine Akte über einen sowohl schillernden als auch nicht ganz fassbaren Fall erstellt.» (McCarthy 2016) Ein weiteres Paradebeispiel für den Prozess der visuellen Trendforschung ist der Roman «Pattern Recognition» des Science-Fiction-Autors und «Speculative Writer» William Gibson, dem eine grosse Sensibilität für die feinen Schwingungen des Zukünftigen nachgesagt wird. Die Hauptfigur Cayce Pollard, ein Trend-Scout und «Cool-Hunter», erklärt hier: «Es geht um das Verhaltensmuster einer bestimmten Gruppe in Bezug auf bestimmte Dinge. Was ich mache, ist Mustererkennung. Ich versuche ein Muster zu erkennen, bevor es jemand anders tut. Dann wird es zum Produkt gemacht. Zu verkäuflichen Einheiten vermarktet.» (Gibson 2005: 115) Pollard ist so gut in ihrem Job, weil sie unter einer körperlichen Hypersensibilität für Branding-Codes leidet. Um sich vor einem allergischen Schock zu schützen, schneidet sie die Labels aus den schwarzen «Fruit of the Loom»-Shirts und feilt die Logos von den Metallknöpfen der Levis 501, in denen sie sich ausschliesslich kleidet.

Die von Gibson beschriebene Identifikation eines spezifischen und neuartigen Musters in der Vielfalt der Phänomene, einer «verbindenden Melodie», wie Horx und Wippermann sie nennen (1993: 51), ist der entscheidende Punkt, an dem sich der Mikrotrend, noch zart wie ein junges Pflänzchen, erstmals zeigt. Nun gilt es, sein unvermitteltes Auftauchen zu deuten und zu kontextualisieren, wobei Assoziation und Spekulation nicht nur erlaubt, sondern explizit erwünscht sind.

Auch die umfangreichste Sammlung von Phänomenen bleibt eine lose Sammlung, wenn es uns nicht gelingt, die Aussage zu verstehen, die in ihr enthalten ist. Welche Botschaft sendet sie uns? Welche Haltung, welche Idee manifestiert sich in ihr? Welche Sehnsüchte verbinden sich mit ihr? Für was steht sie? Wir benötigen eine zeichenhafte, semiotische Betrachtungsweise, um diesen verborgenen Sinn zu erkennen.

Wie das aussehen kann, zeigt exemplarisch der Mikrotrend des sogenannten «Millennial Pink», einer Farbe, deren semiotisches Repertoire bereits vor einigen Jahren ausgiebig decodiert und dechiffriert wurde. Ihre Bezeichnung lehnt sich an die Generation an, die in den sozialen Netzwerken eine besondere Vorliebe für sie entwickelte: die Generation der Millennials.

Ihr erstes, flüchtiges Erscheinen lässt sich nicht mehr genau datieren. Einige Stimmen verorten es in Wes Andersons Film «The Grand Budapest Hotel» aus dem Jahr 2014. Sein Hauptschauplatz, ein monumentales Retro-Kitsch-Gebäude, leuchtet gleich in mehreren Pink-Tönen. Andere sehen das «Rose Gold»-Design der iPhones aus dem Jahr 2015 als Startschuss. Wieder andere halten das schlammige Pink für ursprünglich, mit dem der damals gehypte schwedische

Fashion-Brand «Acne» seine Logos gestaltete. Spätestens als das von Designern favorisierte Farbsystem «Pantone» den Farbton in den Jahren 2016 und 2017 gleich zweimal hintereinander zur «Colour of the Year» ernannte, war die Popularität des Mikrotrends zementiert. Das rief Erklärungsversuche auf den Plan, die oft im Widerspruch zueinander standen.

Heute, rund fünf Jahre später, sind ganze Wände des Internets mit der pinken Farbe gepflastert. Auch ein deutsches Versandhaus für Wohnungseinrichtungen, das nicht gerade für sein Trendgespür bekannt ist, empfiehlt seiner Kundschaft natürlich die «Trendfarbe Millennial Pink». Die Kulturwissenschaftlerin und Autorin Annekathrin Kohout zitiert in einem Beitrag für das «Pop Magazine» das pastellfarbige Musikvideo von Katy Perry, einer populäre Vertreterin der Millennials (Kohout 2018: 11 ff.). Diese singt – mit rosa-weiss-gefärbten Haaren: «So comfortable, we live in a bubble. So comfortable, we cannot see the trouble.» Kohouts These dazu: «Die Filterblase lässt uns die Welt wahrnehmen, als sähen wir sie durch eine rosarote Brille. Alle Probleme werden dadurch unsichtbar, verschwinden aber keineswegs.» Dabei sei Millennial Pink «mehr als die Bezeichnung für einen spezifischen Farbton, es geht sogar um mehr als um einen Stil. Der Begriff zielt auch und gerade darauf ab, den Zeitgeist einzufangen.»

Erste Versuche, diesen Zeitgeist zu beschreiben, klangen plausibel, schienen aber für einen so dynamischen Mikrotrend nicht ausreichend. Carola Seybold, Sales Director bei Pantone, sprach etwa von «feelings of serenity and calm – reflecting the consumer push towards getting balance back».¹ Der Guardian ergänzte: »It's a quiet and peaceful pink shade that engenders an aura of innocence and purity.«² Andere schlossen sich an und verbanden den neuen Mikrotrend eifrig mit bereits kursierenden generischen Zeitgeist-Vokabeln wie «Mindfulness» und «Well-being».

Aufschlussreicher erschienen Diagnosen, die sich eher auf Teilaspekte des Trends konzentrierten, so auf die Tatsache, dass es sich nicht um das bekannte grelle Pink handelte, das etwa Paris Hilton Anfang der 2000er Jahre populär machte, sondern um einen matten, schattierten Gegenentwurf. «The pink we're talking about is a not-quite-pink pink, a pink that is harder to pin down than the Barbie's dream house Pantone 219C you were taught to hate as a child» (Ovenden 2017). So brachte es ausgerechnet das Männermagazin Esquire auf den Punkt.

1 Pantone, *Introducing Rose Quartz & Serenity*, <https://www.pantone.com/color-intelligence/color-of-the-year/color-of-the-year-2016> (27.06.2020)

2 *Millennial pink' is the colour of now – but what exactly is it?*, in: The Guardian, 22.03.2017, <https://www.theguardian.com/artanddesign/shortcuts/2017/mar/22/millennial-pink-is-the-colour-of-now-but-what-exactly-is-it> (27. Juni 2020)

Während Männer endlich zu pinken Produkten und Outfits greifen durften, ohne soziale Repressionen befürchten zu müssen, deutete die Female- und Post-Gender-Community den neuen Farbton als Code der sogenannten «Post-Prettiness», eine ästhetische Tendenz, die sich vor allem für den Blick von Frauen auf Frauen, den «Female Gaze», interessiert. Beispiel dafür sind etwa die Fotos der international gefeierten, damals 21-jährigen Fotografin Petra Collins, die ihren Bildband *Babe* 2015 mit einem pinken Cover gestaltete. «Post-Prettiness» erlaubt eine intellektuelle Distanz, spielt mit Humor und ist Ausdruck der Sehnsucht, dass weibliche Schönheit mehrdeutig und naiv sein darf, ohne problematisch zu werden.

War das «alte» Pink einmal als greller und sexualisierter Gegenentwurf zum braven »rosa« als einem Symbol sittsamer Weiblichkeit auf den Plan getreten, borgte sich »Millennial Pink« nun den Farbton, um ihn mit der dringend erforderlichen Portion Selbstbestimmtheit und Subjektivität zu füllen. Damit dekonstruierte und persiflierte »Millennial Pink« die veraltete Codierung, wie sie zuvor sowohl mit Pink als auch mit Rosa untrennbar verbunden war. Zugleich öffnete es die Farbpalette für Interpretationen und Aneignungen durch ein mittlerweile erweitertes Spektrum der Geschlechtlichkeit. Plötzlich galt ausgerechnet Pink als »genderless« und »gender-blur«. Die Color Marketing Group, eine internationale Vereinigung für Farbdesign, reagierte darauf, indem sie eine verwaschene Pink-Variante auf den Namen »Shim« taufte, ein Wortspiel aus »She« und »Him«. »Gone is the girly-girl baggage; now it's androgynous«, fasst Lauren Schwartzberg 2017 im *New York Magazine* das Ergebnis dieser Entwicklung zusammen: Millennial Pink »speaks to an era in which trans models walk the runway, gender-neutral clothing lines are the thing, and man-buns abound. It's been reported that at least 50 percent of millennials believe that gender runs on a spectrum – this pink is their genderless mascot.«

Auch wenn »The Tyranny of Rose Gold and Millennial Pink« (St Clair 2019) inzwischen vorüber und der Mikrotrend, um mit Natasha Stagg zu sprechen, längst verglüht ist, weil er viel zu hell und zu schnell aufloderte, wird er fortan ziemlich genau den Zeitpunkt markieren, an dem der gesellschaftliche Wertewandel die vermeintlich banalste aller Farben erfasste und mit einer neuen – zukunftstauglichen – Codierung versah.

ABSTRACT:
DECODED SURFACES – MILLENNIUM PINK

In contrast to megatrends, microtrends are closer to the spirit of the times. However, they are also extremely volatile and do not last long enough to

be recognized as a real trend. Trend research here thus becomes a process of collecting, scanning and condensing phenomena. Judith Mair, trend researcher and author, uses the example of the so-called »Millennial Pink« – a colour designation in reference to the millennial generation active in social networks – to illustrate how the popularity of this micro-trend was finally cemented.

Keywords: Microtrends, visual trend research, Millennial Pink, cultural research, ethnography



Judith Mair

Judith Mair ist Trendforscherin und Autorin und lehrt als Dozentin an der ZHdK in der Studienvertiefung Trends & Identity. Mit ihrem Berliner Studio hello-hello übersetzt sie visuelle und kulturelle Trends in zukunfts-sichere. Sie schreibt regelmässig über zeitgeistrelevante Themen und ist (Mit-)Autorin der Bücher »Schluss mit lustig«, »Fake For Real«, »Design Ecology!« und »Moral Phobia«.
judith.mair@hello-hello.de

Referenzen

Gibson, William (2005): *Pattern Recognition*. Berkley.

Horx, Matthias (1993): *Trendbuch 1 – Der erste grosse Trendreport*. Düsseldorf: Econ.

Horx, Matthias und Peter Wippermann (1993): *Was ist Trendforschung?* Düsseldorf: Econ.

Kohout, Annekathrin (2018): *Clean-Pop als »Safe Space« der Mode*, in: *Pop Magazine* 11/2018.

McCarthy, Tom (2016): *Satin Island*. New York: Alfred A. Knopf.

Meier, Anika (2019): *Essays von Natasha Stagg. Alles ist schlimm und kaputt und gross und wild*, in: *Monopol Magazine*, 14.11.2019.

Moldenhauer, Anna (2017): *Wie viel Trend darf es sein?*, in: *Style Park*, <https://www.stylepark.com/de/news/franklin-till-heimtextil-trend-forecast> (20.11.2017).

Ovenden, Olivia (28. März 2017): *Millennial Pink: The Colour You're Seeing Everywhere*, *Esquire*, <https://www.esquire.com/uk/style/fashion/a13896/millennial-pink-scandi-tumblr-pink-colour/> (13. Juli 2020).

Schwartzberg, Lauren (19. März 2017): *Why Millennial Pink Refuses to Go Away*, in: *New York Magazine*, <https://www.thecut.com/2017/03/why-millennial-pink-refuses-to-go-away.html> (13. Juli 2020).

Stagg, Natasha (7. Januar 2018): *Unbehagen im Trend*, *Berlin Biennale*, <http://bb9.berlinbiennale.de/de/unbehagen-im-trend/> (27.06.2020).

St Clair, Kasia (4. Dezember 2019): *The Tyranny of Rose Gold and Millennial Pink*, in: *Frize Magazine*, <https://frieze.com/article/tyranny-rose-gold-and-millennial-pink-and-other-colours-shaped-decade> (27.06.2020).

DIE ZUKUNFTSMATRIX: FUNDIERTER ENTSCHEIDEN FÜR MORGEN

Versuchte Einsichten in die Zukunft gehören zum Alltag von Personen und Institutionen. Dabei geht es um das Erkennen möglicher Entwicklungen und dadurch Chancen und Risiken. Dazu gibt es bewährte Methoden wie die Szenariotechnik. Diese basiert auf plausiblen Ausblicken. Sind es mindestens deren zwei, so werden sie oft in einer Tabelle einander gegenübergestellt. Diese Darstellungen erlauben den Vergleich der einzelnen «Fälle» anhand relevanter Kriterien. Eine Sonderform ist die Kreuztabelle, wo ein Fall und ein Kriterium sich gegenseitig beeinflussen. Beide sind in je zwei Zustände unterteilt wie Ja/Nein oder Niedrig/Hoch. Dadurch ergeben sich vier üblicherweise kontrastierende Kombinationen als Zukunftsmatrix.

Keywords: Szenariotechnik, Zukunftsmatrix, Corona-Krise, Sozialhilfe, Bedingungsloses Grundeinkommen

Daniel Stanislaus Martel

«Was könnte geschehen? Welche Möglichkeiten gibt es?» Wer kennt sie nicht, diese Fragen? Das Heute ist die Summe der Auswirkungen aller früheren Entschiede (Jordan 2013). Bewährte Verfahren erleichtern Entschlüsse, deren Auswirkungen sich erst später zeigen (Frei & Ruloff 1988).

Frage an morgen

Grundsätzlich ist die Welt zu komplex und zu labil, als dass sich ihr zukünftiger Zustand vorhersagen liesse. Vielfach gilt es jedoch heute für später zu entscheiden. Klassisches Beispiel ist ein Examen. Man bereitet sich darauf vor, gestaltet dadurch seine Zukunft (Jischa 2009). Durch Erfahrung geleitete Recherchen sollen das mögliche Später abschätzen (Frei & Ruloff 1988).

Das Szenario liefert anhand realistischer Annahmen plausible Antworten auf die Frage: «Was könnte sein, wenn ...?» Dabei bildet es nicht die Zukunft ab, sondern die heutigen Vorstellungen davon (Pillkahn 2007).

Szenarien basieren auf der Wechselwirkung mehrerer Faktoren, üblicherweise unter dem Einfluss ihrer Umwelt (Graf 2002). Als Ausgangspunkt dienen oft Fortschreibungen der relevanten Trends und ihre Zusammenhänge. Üblicherweise wird mindestens eine Externalität identifiziert, welche darauf einwirkt (Rhydderch 2017). Dazu existiert eine Auswahl bewährter Techniken wie Extrapolationen, Folgeabschätzungen und Simulationen (Blasche 2006) sowie Methoden, von der Recherche über das Seminar und die Ideenwerkstätte bis zum Planspiel (Frei & Ruloff 1988). Entscheidend für diese Gedankenspiele (Frei & Ruloff 1988) ist die Motivation, die Ergebnisse zur Planung der konkreten Demarchen zum Erreichen des Wunschzustandes zu nutzen (Pillkahn 2007).

Die Matrix als Prisma

Vergleichen lassen sich diese Aussichten mittels einer Tabelle. Dabei werden die Fälle, also das zu Untersuchende, in den Kolonnen oder Spalten aufgeführt. Die Kriterien, d. h. die interessierenden Aspekte, bilden die Zeilen oder Linien. Je direkter und genauer alle Einträge miteinander vergleichbar sind, desto aussagekräftiger ist diese Darstellung (Nussbaumer-Knaflitz 2015).

Neben der klassischen existieren weitere Tabellenformen. Eine davon ist die Matrix mit zwei sich gegenseitig beeinflussenden Grössen mit je zwei Zuständen. Dadurch ergeben sich vier Optionen (Lowy & Hood 2004). Ein Klassiker dieser Darstellung ist die Boston Consulting Group (BCG)-Produktmatrix. Produkte verfügen über einen Marktanteil und verkaufen sich gut oder schlecht. Eine geringe Bedeutung im Portefeuille und stagnierende Verkäufe machen die Absteiger/Ausläufer uninteressant. Die Hoffnungsträger haben einen noch tiefen Anteil am Sortiment, erfreuen sich aber wachsender Nachfrage. Idealerweise entwickeln sie sich zu Zugpferden. Irgendwann ist der Markt gesättigt und der Zufluss an Neukunden versiegt. Ihre etablierte Position macht sie zu «Milchkühen». Modernere Nachfolger und sich wandelnde Märkte lassen diese Produkte mittelfristig veralten. Für die einzelnen Typen empfehlen Lehrbücher üblicherweise die folgenden Entschiede (Abbildung 1).

Die 2 x 2-Zukunftsmatrix sieht auf den ersten Blick simpel aus. Zwei Variablen mit je zwei kontrastierenden Zuständen erscheinen für eine Lageanalyse, geschweige denn einen Blick in die Zukunft, minim. Trotzdem unterstreicht die BCG-Matrix den Wert dieser Zusammenfassung als Grundlage für Szenarien.

		Relativer Marktanteil (eigener Anteil/Anteil stärkster Konkurrent)	
		Niedrig	Hoch
Wachstum im Branchenmarkt	Hoch	Hoffnungsträger (Question Marks) Markteinführung forcieren	Zugpferde (Stars) Weiterentwickeln und Verkäufe steigern
	Niedrig	Absteiger/Ausläufer (Poor Dogs) Produktion und Vertrieb einstellen	Milchkühe (Cash Cows) Gewinn abschöpfen über Preisgestaltung

Abbildung 1: Boston Consulting Group (BCG)-Produktmatrix (Quelle: Eigene Darstellung nach Robbins & Coulter 1999: 252–253).

		Fall	
		Negativ (Nein, Tief, Wenig ...)	Positiv (Ja, Hoch, Viel ...)
Kriterium	Positiv	Fall negativ Kriterium positiv	Fall und Kriterium Positiv
	Negativ	Fall und Kriterium Negativ	Fall positiv Kriterium negativ

Abbildung 2: Prinzip der 2 x 2-Matrix (Quelle: Eigene Darstellung nach Lowy & Hood 2004: 2–5).

Jedes Feld zeigt eine grundsätzliche Situation oder Idealtypen im Sinne Webers (Gert 2007) als Ausgangspunkt einer Möglichkeit zu handeln. Tag für Tag drängen sich Entscheide mit Auswirkungen auf später auf (Frei & Ruloff 1988). Da es keinen direkten Blick in das Morgen gibt, kommen dafür lediglich die bereits erwähnten Gedankenexperimente in Frage. Das Beispiel der Boston Consulting Group (BCG) illustriert den plausiblen Ansatz der 2 x 2-Matrix (Abbildung 2).

Die 2 x 2-Matrix lässt sich auf alle möglichen Blicke in die Zukunft anwenden (Lowy & Hood 2004). Deren Fokus auf das Wesentliche erfordert klares, strukturiertes Denken in Bezug auf die Thematik und Umstände, die heutige Ausgangslage, die möglichen und plausiblen Ausblicke und die Handlungsoptionen. Die Zukunftsmatrix ist eine Darstellungsweise und «dispensiert» in keiner Art und Weise von der sorgfältigen Entwicklung der Szenarien. Sie erleichtert die vergleichende Bewertung (Ragin 1989) von vier nach denselben Grundsätzen und derselben Logik konstruierten Ausblicken.

Von der Frage zum Entschluss

Ein aktuelles Beispiel illustriert die praktische Anwendung der Zukunftsmatrix als Entscheidungshilfe und die dazu erforderlichen sechs Etappen. Angesichts der wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Krise von 2020 wird das Bedingungslose Grundeinkommen (BGE) auch in der Schweiz zunehmend diskutiert.

Etappe 1: Welches ist die Situation und was die Frage?
Als Erstes gilt es das «Problem» einzugrenzen und festzulegen, wozu die Szenarien dienen sollen: Nach und nach wird einer breiteren Bevölkerung bewusst, dass auch in der Schweiz Not und Hoffnungslosigkeit existiert. Zahlreiche über 50-Jährige werden entlassen, dann ausgesteuert. Ein Teil landet in der Fürsorge – im Herbst eines erfüllten Lebens. Dazu kommen die erst nach längerem Hin und Her vom Bundesrat beschlossenen Unterstützungsbeiträge an Kleinselbstständige mit Einzelfirma in der Folge von Covid-19. Aufgrund der Berechnungsmethode decken diese für Unzählige nicht einmal das Existenzminimum. Inwiefern würde ein BGE helfen?

Etappe 2: Was ist möglich und was machbar?
Als Nächstes heisst es herauszufinden, was getan werden kann und wie vorgegangen werden sollte. In der Bundesversammlung bilden die Bürgerlichen die Mehrheit. Letztere sind tendenziell gegen Sozialausbau. Auch bei den Unterstützungsprogrammen für die Kleinselbständigen und ganz allgemein die am härtesten Betroffenen haben sie sich sehr restriktiv gezeigt. Die traditionelle Linkspartei hat sich vor allem dem Klimawandel verschrieben und hat sich im Übrigen unter dem Einfluss einer neuen Politikergeneration wieder stark ideologisiert. Über die Veteranenarbeitslosigkeit äussert sie sich vor allem «klassenkämpferisch». Die geringen Kompensationen für Selbständige haben einige Exponenten empört, aber keinen parteiweiten nationalen Forderungskatalog inspiriert. Jeder Vorschlag für ein BGE muss deshalb in der Legislative die Ablehnung von Rechts und die ideologisierende Haltung von Links überwinden.

		Bedingungsloses Grundeinkommen (BGE)	
		Zuschuss für Bedürftige	Allgemeines Sockeleinkommen
Finanzierung	Mikrosteuer auf Finanztransaktionen	BGE Für definierte Begünstigte Administrativer Aufwand hoch Reaktive Unterstützung Teil des heutigen Systems Günstiger und einfacher als Sozialhilfe Finanzierung Ausschiesslich eine permanente Quelle Administrativer Aufwand fokussiert Universal / internationale Koordination möglich Disruption mit Lernkurve	BGE Für alle, daher umfassend Administrativer Aufwand tief Proaktive Stützung Disruption mit Lernkurve Teuer, aber planbar Finanzierung Ausschiesslich eine permanente Quelle Administrativer Aufwand fokussiert Universal / internationale Koordination möglich Disruption mit Lernkurve
	Umlenkung heutige Unterstützung	BGE Für definierte Begünstigte Administrativer Aufwand hoch Reaktive Unterstützung Teil des heutigen Systems Günstiger und einfacher als Sozialhilfe Finanzierung Quelle von Zuteilung abhängig Administrativer Aufwand hoch Rein national ausgerichtet Hängt von definierten Einnahmen ab Logik des heutigen Systems	BGE Für alle, daher umfassend Administrativer Aufwand tief Proaktive Stützung Disruption mit Lernkurve Teuer, aber planbar Finanzierung Quelle von Zuteilung abhängig Administrativer Aufwand hoch Rein national ausgerichtet Hängt von definierten Einnahmen ab Logik des heutigen Systems

Abbildung 3: Was finanziert ein BGE effizienter: Zuschuss oder Sockeleinkommen? (Quelle: Eigene Darstellung nach Lowy & Hood 2004: 115–121).

Etappe 3: Daten sammeln und Informationen gewinnen
Die relevanten Grundlagen für den Entscheid werden zusammengetragen und im Hinblick auf die Frage bewertet. In der Schweiz wurde das BGE infolge seiner Radikalität und der Unklarheiten bei der Umsetzung 2016 verworfen. Grundsätzlich gibt es zwei Ansätze. Der eine ist eine «Gutschrift» für jene, welche weniger als einen bestimmten Betrag verdienen, der andere ein Sockeleinkommen für alle. Finanziert werden kann beides durch «Umleiten» der Mittel für die gegenwärtigen Sozialkosten oder eine Mikrosteuer auf Finanztransaktionen. Jeder Vorschlag muss die Modalitäten eines BGE und dessen Finanzierung exakt darlegen.

Etappe 4: Relevantes Thema finden und entscheidendes Kriterium herausarbeiten
Für eine nutzbare Zukunftsmatrix sind die beiden Variablen genau zu definieren: Die zwei Ansätze des BGE bestehen aus einem Zuschuss für Bedürftige respektive einem Sockeleinkommen für jedermann. Beide Varianten gilt es nun anhand eines gemeinsamen Kriteriums miteinander zu vergleichen. Angesichts der Frage der möglichen Einführung in der Schweiz ist die Finanzierung wesentlich. Diese kann für das eine oder andere Modell durch die bis anhin der klassischen Fürsorge zugeordneten Mittel oder die auf internationaler Ebene zunehmend diskutierte Abgabe auf Finanztransaktionen erfolgen.

Etappe 5: Informationen zuordnen und analysieren
Fall und Kriterium werden nun zur Zukunftsmatrix zusammengeführt. Jede Information wird in das entsprechende Feld eingetragen. Daraus erschliessen sich die Zusammenhänge (Abbildung 3).

Beide BGE-Typen haben ihre Eigenheiten. Finanziert werden können sie auf die eine oder andere Weise. Argumente wie Kosteneffizienz des Sozialstaates, internationale Kooperation, aber auch zukünftige Altersarmut und wirksamere öffentliche Politiken zugunsten der Selbständigen rücken dadurch in den Vordergrund. Da Rechts und Links auf diese Argumente sensibel sind, lässt sich hoffentlich die stereotypisch-sterile Debatte zum «Sozialausbau» respektive des «neoliberalen Sozialdarwinismus» entschärfen. Die gegenwärtige Situation der Kleinselbständigen kann sogar Anlass zur seit langem fälligen Grundsatzdebatte über die Fürsorge und die Rahmenbedingungen der beruflichen Vorsorge, ja den Sozialstaat an sich bieten (Martel 2019).

Etappe 6: Gestützt auf Optionen Szenarien entwickeln
Die Informationen von heute über die gegenwärtige Situation erlauben dank der Szenariotechnik die Entwicklung der Ausblicke. Diese bestehen aus «Was könnte sein, wenn ...»-Situationen beim Zusammentreffen von Fall und Kriterium (Pillkahn 2007). Entscheidend ist das Kombinieren der einzelnen

		Bedingungsloses Grundeinkommen	
		Zuschuss für Bedürftige	Sockeleinkommen
Finanzierung	Mikrosteuern auf Finanztransaktionen	Verbesserte Dienstleistung Neue, planbare Finanzierung Extrapolierte Situation • Bedürftige grundsätzlich stabilisiert • Finanzierung langfristig gesichert Wahrscheinliche Entwicklung • Höhere Lebensqualität Betroffene • Bedeutend weniger Aufwand Plausible mögliche Entwicklung • Sozialdienste massiv reduziert • Verwaltung schlanker • Deutliche soziale Entspannung Handlungsbedingung • Rechts und Links von stabiler Finanzierung überzeugen Endlich eine wirkliche Hilfe Angebrachte und effiziente Hilfe für heutige und morgige Bedürftige	Existenzsicherung für alle Neue, planbare Finanzierung Extrapolierte Situation • Alle von (möglicher) Not befreit • Finanzierung langfristig gesichert Wahrscheinliche Entwicklung • Höhere Lebensqualität Betroffene • Finanzierung kein Politikum mehr Plausible mögliche Entwicklung • Neue Möglichkeiten für viele • Entlastete Verwaltung • Abklingen eines politischen Disputs Handlungsbedingung • Rechts und Links vom absehbaren Ende des Sozialstreits überzeugen Eine Welt ohne Not Ein Leben ohne Sorgen dank gesicherter Finanzierung
	Umlenkung heutige Unterstützung	Ausbau des Bestehenden Finanzierung politisiert wie bisher Extrapolierte Situation • Bedürftige grundsätzlich stabilisiert • Finanzierung politisiert Wahrscheinliche Entwicklung • Höhere Lebensqualität Betroffene • Etwas weniger Aufwand Plausible mögliche Entwicklung • Verlagerung Sozialpersonal • Restrukturierung Verwaltung • Weniger politische Forderungen Handlungsbedingung • Rechts und Links von effizienteren Zuteilungskriterien überzeugen Weiter fast wie bisher Etwas weniger komplizierte Hilfe für heutige und morgige Bedürftige	Existenzsicherung für alle Finanzierung politisiert wie bisher Extrapolierte Situation • Alle von (möglicher) Not befreit • Finanzierung politisiert Wahrscheinliche Entwicklung • Höhere Lebensqualität Betroffene • Bedeutend weniger Aufwand Plausible mögliche Entwicklung • Neue Hoffnungen für viele • Entlastete Verwaltung • Soziale Entspannung Handlungsbedingung • Rechts und Links von wirkungsvollerer Hilfe überzeugen Endlich eine logische Hilfe Ein Leben ohne Sorgen aber weiterhin als Geisel des Politischen

Abbildung 4: Was ist effizienter: ein Zuschuss oder ein Sockeleinkommen? (Quelle: Eigene Darstellung nach Gassner & Steinmüller 2006; Young 2003).

Elemente (Gassner & Steinmüller 2006). Dabei dürfen die ausserhalb des eigenen Einflussbereichs liegenden Faktoren ebenso wenig vernachlässigt werden (Wilms 2006) wie Macht- und Konkurrenzkämpfe (Fisher, Kopelman et al. 1996). Vor allem sind die Einzelaspekte zu einem plausiblen Ganzen zu vernetzen (Young 2003). Dazu dienen ausgewählte Kreativitätstechniken wie die Ideenfindung oder die Gedankenkarte (Bayerl 2008) und die bereits erwähnten Methoden (Frei & Ruloff 1988). Das für die Erwartungen bestgeeignete Szenario sollte sodann zum Handeln inspirieren (Abbildung 4).

In einer idealen Welt würde ein Sockeleinkommen über Finanztransaktionen alimentiert. Unzählige, nicht nur Rechtsbürgerliche, lehnen Einsichtnahme in ihre Geldangelegenheiten ab. Deshalb bleibt nichts anderes übrig, als die Möglichkeit eines Zuschusses für Bedürftige anstelle der heutigen Fürsorge zu betonen. Entlassene über 50-Jährige würden nicht mehr ausgesteuert und verlören nicht mehr

ihre Reserven als Bedingung für Sozialhilfe. Solcherart könnten sie u. U. etwas gesellschaftlich Wertvolles, da nicht unter dem Zwang der Profitabilität Stehendes, schaffen. Auch würde das Risiko der Altersarmut verringert. Der Kanton erhielte ein effizienteres Programm, da es den Verwaltungsaufwand reduziert. Dies alles käme günstiger zu stehen als die heutige Sozialhilfe. Auch die Debatte über die zukünftige Absicherung der Kleinselbständigen würde entschärft, da jene in jedem Falle mindestens das BGE erhalten. Dadurch würden spezielle und komplexe Stützungsprogramme von vornherein überflüssig. Das einzige realistische Szenario «Weiter fast wie bisher» würde die Situation Unzähliger verbessern. Es bleibt die Frage, wie sich Rechts und Links von der Machbarkeit einer effizienteren und günstigeren Unterstützung strukturell und konjunkturell in Not geratener Mitmenschen überzeugen lassen. Nicht zu unterschätzen ist die Bedeutung des aussagekräftigen Titels für jedes Szenario. Dieser soll das Denken anregen und motivieren (Gruenenfelder et al. 2018).

Über die Zukunftsmatrix hinaus

Die Szenarien erhalten erst dann ihre Bedeutung, wenn sie als Grundlage für Entscheide dienen (Breuer, Vollbrecht et al. 2006). Die Gedankenexperimente reduzieren dabei die Unsicherheit (Pillkahn 2007). Während der Umsetzung, wenn das gedachte Morgen zum gelebten Heute wird, nähern sich die Ergebnisse und die Auswirkung der Umsetzung nach und nach der Vision des Szenarios an. Die Welt ändert sich jedoch derweil, so dass die laufenden Handlungen angepasst werden sollten (Steinmüller & Steinmüller 2004). Vielfach kommt es zu Disruptionen. Den meisten könnte begegnet respektive ausgewichen werden. Sie werden jedoch aufgrund der Art und Weise des menschlichen Denkens beflissentlich übersehen, bis sie eintreffen (Petersen 1999). Beispiele «im Kleinen» sind Computerpannen, Verkehrsstaus oder Todesfälle von Kunden, solche «im Grossen» Regierungswechsel, Terroranschläge oder Pandemien (Bundeskanzlei 2005). Dasselbe trafe auf Gewalterruptionen während einer Kundgebung durch angesteuerte über 50-Jährige und verzweifelte Selbständige zu.

Spätestens beim Ergebnis zum Stichzeitpunkt, wo die Summe der dazumal vergangenen Entscheide die Gegenwart gestaltet hat, zeigen die Szenarien, wie korrekt damals die Zukunft eingeschätzt wurde (Jordan 2013). Dies wiederum illustriert die heutige Fähigkeit, die Fragen «Was könnte geschehen ...?» und «Welche Möglichkeiten gibt es?» auch morgen zu beantworten.

ABSTRACT:

THE FUTURE MATRIX: MORE INFORMED DECISIONS FOR TOMORROW

Attempted insights into the future are part of the everyday life of individuals and institutions. It is all about recognising possible developments and thus opportunities and risks. There are proven methods such as the scenario technique. This is based on plausible prospects. If there are at least two, they are often compared in a table. These representations allow the individual «cases» to be compared using relevant criteria. A special form is the cross table, where a case and a criterion influence each other. Both are each divided into two states such as Yes/No or Low/High. This results in four usually contrasting combinations as a future matrix.

Keywords: Scenario technique, future matrix, corona crisis, social welfare, basic income



Daniel Stanislaus Martel

Dr. Daniel Stanislaus Martel ist Mitorganisator des Meyrin Economic Forum (MEF). Zuvor war er Chefredaktor der Finanzzeitschrift Point de Mire und Regierungsberater für Stärkung des Privatsektors in Kabul. Dort lancierte er unter anderem einen Inkubator für Unternehmerinnen. Ferner ist er Mitglied der Preisjury der internationalen Messe für Erfindungen in Genf. Das Verhalten der Landesregierung gegenüber den Selbständigen während und nach der Corona-Krise hat ihn zum Einsatz für das Bedingungslose Grundeinkommen (BGE) mobilisiert. Daneben ist er Erwachsenenbildner SVEB und hält Vorträge. dmartel@bluewin.ch

Referenzen

Bayerl, Claudia (2008): *30 Minuten für Kreativitätstechniken* (4 ed.). Offenbach: GABAL Verlag GmbH.

Blasche, Ute G. (2006): *Die Szenariotechnik als Modell für komplexe Probleme. Mit Unsicherheiten leben lernen* (61–92), in: Falko E. P. Wilms (Hg.): *Szenariotechnik*. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag.

Breuer, Thomas, Hans Vollbrecht und Andreas Juen, Hans (2006): *Der Einsatz vagen Wissens bei Entscheidungsprozessen. Der FuzzyStrategyFinder* (307–331), in: Falko E. P. Wilms (Hg.): *Szenariotechnik*. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag.

Bundeskanzlei (2005): *Führungsübung 2005: Epidemie in der Schweiz. Schlussbericht*. Bern: Schweizerische Bundeskanzlei.

Fisher, Roger und Elizabeth Kopelman et al. (1996): *Beyond Machiavelli. Tools For Coping With Conflict*. London: Penguin Books.

Frei, Daniel und Dieter Ruloff (1988): *Handbuch der weltpolitischen Analyse* (2 ed.). Grösch: Verlag Rüegger.

Gassner, Robert und Angela Steinmueller (2006): *Narrative normative Szenarien in der Praxis* (133–144), in: Falko E. P. Wilms (Hg.): *Szenariotechnik*. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag.

Gert, Albert (2007): *Idealtypen und das Ziel der Soziologie*, in: *Berliner Journal für Soziologie* (17): 51–75.

Graf, Hans Georg (2002): *Global Scenarios – Megatrends in Worldwide Dynamics*. Chur: Verlag Rüegger.

Grünenfelder, Peter, Patrik Schellenbauer, Patrick Duemmler, Jenniffer Langenegger, Verena Parzer-Epp, Marco Salvi, Jakob Schaad, Fabian Schnell und Urs Steiner (2018): *Weissbuch Schweiz. Sechs Skizzen der Zukunft*. Zürich: Avenir Suisse.

Jischa, Michael F. (2009): *Gedanken zur Wahrnehmung der Zukunft* (37–50), in: Reinhold Popp und Elmar Schuell (Hg.): *Zukunftsforschung und Zukunftsgestaltung. Beiträge aus Wissenschaft und Praxis*. Berlin: Springer Verlag.

Jordan, Stefan (2013): *Theorien und Methoden der Geschichtswissenschaft* (2 ed.). Paderborn: Ferdinand Schöningh GmbH & Co. KG.

Lowy, Alex und Phil Hood (2004): *The Power Of The 2x2 Matrix*. San Francisco: Jossey-Bass.

Martel, Daniel Stanislaus (2019): *Stützen uns die drei Säulen auch morgen?*, in: *swissfuture* 01/19: 29–32.

Nussbaumer-Knafllic, Cole (2015): *Storytelling With Data. A Data Visualization Guide For Business Professionals*. Hoboken/NJ: John Wiley & Sons, Inc.

Petersen, John L. (1999): *Out Of The Blue. How To Anticipate Big Future Surprises*. Lanham (MD): Madison Books.

Pillkahn, Ulf (2007): *Trends und Szenarien als Werkzeuge zur Strategieentwicklung. Wie Sie die unternehmerische und gesellschaftliche Zukunft planen und gestalten*. München/Berlin: Siemens Aktiengesellschaft.

Ragin, Charles C. (1989): *The Comparative Method. Moving Beyond Qualitative And Quantitative Strategies*. Berkeley/Los Angeles/London: University of California Press.

Rhydderch, Alun (2017): *Scenario Building: The 2x2 Matrix Technique*, in: *Futuribles international* (Spring 2017): 3–20.

Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary (1999): *Management* (2 ed.). Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall.

Steinmüller, Angela und Karlheinz Steinmüller (2004): *Wild Cards. Wenn das Unwahrscheinliche eintritt*. Hamburg: Murmann Verlag GmbH.

Wilms, Falko E. P. (2006): *Szenarien sind Systeme* (39–60), in: Falko E. P. Wilms (Hg.): *Szenariotechnik*. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag.

Young, James-Webb (2003): *A Technique For Producing Ideas*. New York: McGraw-Hill.

«IMAGINE» – WERTEWANDEL IN DER SCHWEIZER ZUKUNFTSFORSCHUNG

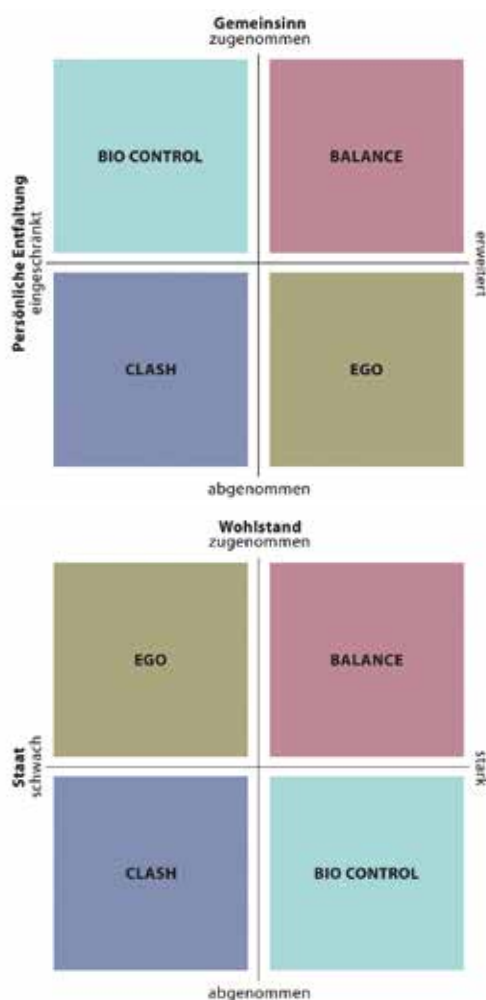
2004 veröffentlicht swissfuture die Studie «Wertewandel in der Schweiz. 2004 – 2014 – 2024. Vier Szenarien», die sieben Jahre danach mit der Perspektive 2030 überarbeitet und aktualisiert worden ist. Die Szenarien «Bio Control», «Balance», «Clash» und «Ego» beschreiben vier Varianten zukünftiger Werte. Der Soziologe Peter Bucher – Vorstandsmitglied von swissfuture – bringt die damaligen Szenarien inkl. der demografischen und wirtschaftlichen Annahmen, die ihnen zugrunde liegen, mit der gegenwärtigen Situation in Verbindung. Er plädiert für eine offene gesellschaftliche Diskussion und einen Marktplatz der Ideen, damit die problematischen Szenarien nicht Realität werden.

Keywords: Demografie, Staat, Szenarien, Wertewandel in der Schweiz, Wertekosmos, Wohlstand

Peter Bucher

Am 26./27. Februar 1971 lud die ein Jahr zuvor gegründete «Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung» zu ihrer ersten grossen Veranstaltung ins Gottlieb Duttweiler-Institut in Rüschlikon. Die rund 150 Teilnehmer folgten den Ausführungen der Referenten darüber, welche Herausforderungen die nächsten 5 bis 10 Jahre bestimmen würden. Die hochkarätige Männerrunde mit klingenden Namen wie René L. Frey, Curt Gasteyger oder Hans O. Staub widmete sich wirtschaftlichen, technischen, raumplanerischen, sicherheits- und medienpolitischen Trends. Drei Wochen zuvor – am 5. Februar 1971 – brannte der Luzerner Bahnhof komplett nieder und zwei Tage später – am 7. Februar 1971 – wurde das Frauenstimmrecht auf eidgenössischer Ebene eingeführt. Ob diese lokalen Wendepunkte auch reflektiert wurden, ist der Berichterstattung nicht zu entnehmen. Die Diskussion über die Zukunft basiert auf handfesten Verkehrswegen, Plänen, Verträgen, «echten» Nachrichten und primär ökonomischen Bewertungen. Werte werden nicht gewandelt, allenfalls gehandelt, vielleicht auch verhandelt. Eine zentrale Institution des damaligen Wertsystems fällt zudem am 15. August 1971. Richard Nixon erklärt die Konvertierbarkeit des Dollars in Gold für aufgehoben. Das Geld verliert seine materielle Verankerung und ist fortan pure Bewertung der Konditionen, welche die kreditgebenden Nationalbanken im Interesse der jeweils repräsentierten Volkswirtschaft anbieten. Im September 1971 veröffentlicht John Lennon das Album und den Song «IMAGINE».

*Imagine there's no heaven
It's easy if you try
No hell below us
Above us only sky
Imagine all the people living for today*



Im Jahre 2004 veröffentlicht die Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung – neu mit Brand «swissfuture» – die Studie «Wertewandel in der Schweiz. 2004 – 2014 – 2024. Vier Szenarien». Sie wird 2011 mit der Perspektive 2030 überarbeitet. Unterschiedliche Wertemuster bilden dabei die zentralen

Unterscheidungsmerkmale verschiedener Zukunftsszenarien. Unter Werten versteht man dabei diejenigen menschlichen Haltungen, welche bestimmen, wie wir die Welt gestalten und wie wir uns dem stellen, was auf uns zukommt. Werte stiften Identität, reduzieren Komplexität und leiten unsere Handlungen an. Sie schaffen Bezüge zwischen verschiedenen Lebensbereichen und setzen die Eckpunkte für die Anpassung unserer gesellschaftlichen Normen an die Erfordernisse des Lebens. Werte – oder vielmehr Wertemuster, die sich aus mehreren Werten zusammensetzen – sind trotz ihrer stabilisierenden Funktion auch einem stetigen Wandel unterworfen. Die Studie breitet den Fächer des möglichen Wertewandels über vier Szenarien aus, welche sich entlang der Dimensionen Gemeinnutzen versus persönliche Entfaltungsmöglichkeit sowie mehr oder weniger staatlicher Einfluss versus steigendem oder sinkendem Wohlstand darstellen und verändern.

2011 wurden die einzelnen Szenarien wie folgt charakterisiert:

Das Szenario «EGO» geht von einem spürbaren Wohlstandszuwachs aus. Die Schweiz bleibt ausserhalb der EU, ist mit allen Wirtschaftsmächten in bestem Einvernehmen und stellt sich erfolgreich dem globalisierten Wettbewerb. Eine extensive Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien geht einher mit einem Werte-Set, das lockere Bindungen bevorzugt: im Privaten, zum eigenen Land oder gegenüber dem Arbeitgeber. Die Gesellschaft setzt auf Selbstverantwortung und belohnt Leistung mit Auf- und Abstieg.

Im Szenario «CLASH» wird ein deutlicher Rückgang des Wohlstandes im EU-Mitgliedsstaat Schweiz erwartet. Die grosse Zuwanderung von schlecht integrierbaren Migrant*innen aus Randgebieten der erweiterten EU ebenso wie aus Kriegsgebieten anderer Kontinente hat in der Gesellschaft tiefe Gräben aufgebrochen. Die Polarisierung in der Politik führt zu Erstarrung, verbreiteter Angst und Verunsicherung sowie Misstrauen und offener Missgunst.

Von einer geglückten Integration der Schweiz in die EU geht das Szenario «BALANCE» aus. Sie hat diesem Land den Wohlstand gestärkt und die Schweiz zu einem Forschungs- und Innovationszentrum Europas gemacht. Der Wohlstandszugewinn wird gesellschaftlich breit verteilt: Die Sozialwerke wurden den demografischen Entwicklungen angepasst, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausgebaut, die Qualität von Quartieren und Wohnvierteln verbessert. Zum entsprechenden Werte-Set gehört ein Handeln mit sozialer Rücksichtnahme, welches ökologisch und ökonomisch nachhaltig ist, die Work-Life-Balance hochhält und zu einer Renaissance des bürgerschaftlichen Engagements und der freiwilligen Arbeit führt.

Im vierten Szenario «BIO CONTROL» wird ein verarmtes, politisch und ökonomisch isoliertes Land beschrieben, in der die Politik gesellschaftliche Probleme wie Jugendgewalt, Volksgesundheit oder Bildungschancen mit einem Bündel präventiver und repressiver Mittel zu lösen versucht. Dabei wird in Kauf genommen, dass die persönliche Freiheit zugunsten eines guten Funktionierens der Gesellschaft zurückstehen muss. Ängstlich versucht man zu vermeiden, durch falsches Verhalten aufzufallen.

*Imagine there's no countries
It isn't hard to do
Nothing to kill or die for
And no religion too
Imagine all the people living life in peace*

Den vier Szenarien wurden demografische und wirtschaftliche Eckwerte zu Grunde gelegt, welche bereits 2011 ein erstes Mal mit den damaligen Ist-Werten verglichen wurden. Die Tabelle 1 auf der Folgeseite wurde ergänzt mit den aktuell verfügbaren Werten.

Welche Orientierungshilfe können uns die beschriebenen Szenarien aus heutiger Sicht und mit Blick auf den ursprünglichen Zeithorizont 2030 bieten? Dazu ein paar Gedanken zu ausgewählten Beobachtungen ohne Anspruch auf Vollständigkeit oder empirische Evidenz.

Ein Vergleich der wirtschaftlichen und demografischen Grundannahmen der Szenarios mit den bis dato tatsächlich erreichten Grössenordnungen zeigt, dass wir bezüglich Wohlstandsentwicklung in etwa dem Track BALANCE folgen, wobei die Schweiz, entgegen der Annahme im Szenario, ausserhalb der EU geblieben ist. Der Altersquotient wurde in allen vier Szenarien tendenziell leicht überschätzt. Das liegt auch an der höheren Zuwanderung jüngerer Menschen. Der Ausländeranteil ist mit 25,3 % heute schon höher, als in allen vier Szenarien für 2030 abgeschätzt wurde. Anteil und Einfluss der über 65-Jährigen wird möglicherweise etwas kleiner sein als erwartet.

*Imagine no possessions
I wonder if you can
No need for greed or hunger
A brotherhood of man
Imagine all the people sharing all the world*

Die Tabelle 2 zeigt den Wertekosmos der vier diskutierten Szenarien.

Die vorgeschlagenen Wertemuster können in der Tendenz auch aus der Sicht einzelner Alterskohorten und deren allgemeinen Lebenserfahrungen betrachtet werden. Während die heranwachsende Generation der Millennials verstärkt Richtung BALANCE

	«IST» 2011	«IST» 2018	EGO	CLASH	BALANCE	BIO CONTROL
Ø Wachstum des BIP pro Jahr %	Ø Wachstum 1990–2007: 1.5%	Ø Wachstum 2010–2018: 1.5%	Ø Wachstum 2010–2030: 2.0%	Ø Wachstum 2010–2030: 0.5 %	Ø Wachstum 2010–2030: 1.5%	Ø Wachstum 2010–2030: 0.1%
Medianlohn in CHF	2008: 6'093	2018: 6'538	8'500	7'000	8'000	5'000
Erwerbsquote	(2009): 58 %	68.5 %	54 %	52 %	54 %	50 %
Einwohnerzahl	7.9 Mio.	2018: 8.6 Mio. 2030: 9.43 Mio.	9.5 Mio.	8.7 Mio.	9.5 Mio.	7.9 Mio.
Altersquotient Anteil 65+ aller über 20-Jährigen	26.6 %	2018: 30 % 2030: 38 %	42 %	43 %	42 %	44 %
Anteil 65+ zu Gesamtbevölkerung	17.1 %	2018: 18.4 % 2030: 22 %	23 %	24 %	23 %	25 %
Geburtenrate Ø Anzahl Kinder/Frau	2006: 1.5	2018: 1.48	1.5	1.2	1.8	1.2
Ø Alter der Frauen bei Erstgeburt	31 Jahre	31.1 Jahre	31 Jahre	31 Jahre	30 Jahre	32 Jahre
Ausländeranteil in der Bevölkerung: 22 %	22 %	25.3 %	24 %	23 %	24 %	21 %
Wanderungssaldo pro Jahr	2001–2009: 50'000 p	47'600	45'000	22'000	35'000	0

Tabelle 1 (Quelle: «Wertewandel in der Schweiz 2030», Auszug aus Tabelle S. 10, ergänzt mit Werten 2018 (BFS))

SCHWACHER STAAT	STARKER STAAT	
EGO Partikularismus * Materialismus * Erfolg * Sorglosigkeit * Exzellenz * Hedonismus * Körper * Nutzenmaximierung * Unabhängigkeit * Karriere * Risiko * Selbstverantwortung * privatisierte Sinnsuche * Rationalismus * Freiheit * Pragmatismus * Ökonomisierung * Weak Ties * Ich * Gambling * Liberalisierung * Wettbewerb * Technikaffinität * Schöner Schein * Effizienz * War for Talents * Flexibilität * Eskapismus * Performance	BALANCE Ich/Du * altruistischer Egoismus * Work-Life-Balance * Ganzheitlichkeit * Ruhe * Freundschaft * Familie * Spiritualität * Qualität * Offenheit * Ressourcenorientierung * Reflexion * Team * Toleranz * Reife * Common Sense * Zeit * Konsens * Lebenskunst * Diskurs * Engagement * Partizipation * Sinn für Prioritäten * Wettbewerb * Regionalismus * Nachhaltigkeit * Innovationsfreude * Verantwortung	WOHLSTAND ZUGENOMMEN
CLASH Xenophobie * Clan * Parallelgesellschaften * Neid * Aggressivität * Re-Aktivierung der Religion * Ellbogen * Ausgrenzung * Traumwelt * Wunsch nach Zugehörigkeit * Sündenböcke * Ohnmacht * Abstiegsängste * Desperado * Polarisierung * Illoyalität * Fatalismus * Kritik * Ohnmacht * Resignation * Angst * Kampf um knappe Ressourcen * Auflehnung * No Future * Verschwörungstheorien * Misstrauen * Protest	BIO CONTROL Gemeinschaft * Kontrolle * Abstiegsängste * Der «Volkskörper» * Pflicht * Moralismus * Dienst * Nationalismus * Wir * Anti-Globalisierung * Autorität * Konformität * Rückorientierung * Ordnung * Selbstbeobachtung * Prävention * Glaube an Regeln * Mission * Indoktrination * Kollektiv * Zero Tolerance * Sonderfall Schweiz * Konsumkritisch * Wirtschaftsfeindlichkeit * Staatsgläubigkeit * Anti-Intellektualismus * innovationsfeindlich	WOHLSTAND ABGENOMMEN

Tabelle 2

tendiert, werden die verwöhnten Babyboomer, welche jetzt ins Pensionsalter kommen, ihren «EGO-Trip» dank erheblicher finanzieller und zeitlicher Ressourcen wohl noch eine Weile weiterführen können. Zahlreiche der damaligen Parolen dieser Generation sind mittlerweile rechtlich erfüllt und mit dem politisch korrekten Vokabular für den öffentlichen Diskurs ausgestattet. Ein Vokabular, das zuweilen auch dazu dient, den Gap zwischen gesellschaftlicher Realität und vorausgeeilter Legiferierung zuzudecken. Haben wir uns erfolgreich von den alten Zöpfen befreit und uns gleichzeitig in der eigenen, behaglich eingerichteten Welt des Guten und

Gerechten neu verstrickt? Das mag Protesterfahrungen wachrufen, die sich in eher stillem, symbolischem denn lautem oder explizitem Protest manifestieren, und er gilt unter Umständen den selber erkämpften, durchgesetzten und für gerecht erachteten Regeln, die wie jede Regelung unweigerlich wieder neue Ungerechtigkeiten und Unfreiheiten generiert haben. Dieser latente Generationenkonflikt schimmert auch bei aktuellen Debatten zu Covid-19 durch. Zum Zeitpunkt der Verfassung des vorliegenden Textes gehören die Eindämmungsmassnahmen gegen die Ausbreitung des Virus SARS-CoV-2 zu den

dominanten Veränderungen des Alltages. Sie zeigen, dass auch die Wertedisposition eines Szenarios BIO CONTROL durchaus vorhanden ist und erstaunlich schnell aktiviert werden kann: Ein zentralistisch verordnetes und durchgesetztes Massnahmenbündel, ausgeprägt nationale Bezüge, da und dort der Ruf nach starker Führung und überall gegenseitige Kontrolle. Eine besondere Spielart im Set-up des Szenarios BIO CONTROL ist das «futurepiece» der «implementierten Chips». Einmal im Körper eingepflanzt würden diese Microchips Daten über unseren Gesundheitszustand bereitstellen. Im Szenario wird zudem Druck durch die Social Media erwartet, indem sich verdächtig macht, wer seine Daten nicht transparent hält. Sowohl im Szenario BIO CONTROL wie auch im Vorfeld der Einführung einer Tracing-App steht die Interessenabwägung Daten- versus Gesundheitsschutz im Zentrum der Diskussion. Da in der Schweiz in aller Regel die Interessen des Kollektivs über die Interessen des Persönlichkeitsschutzes gestellt werden, muss sich der Staat weniger um zentrale Durchsetzbarkeit als um kollektive Zustimmung sorgen. Ein freiwilliges Angebot wird dank kollektivem Einverständnis «nachbarschaftlich» oder mit «peer-group-pressure» durchgesetzt. Das hat für den Staat ausserdem den Vorteil, dass sich jeder freiwillig und damit nicht klagbar dem Datenregime unterwirft. Spätestens seit Friedrich Dürrenmatts berühmter Rede zur Verleihung des «Gottlieb Duttweiler Preises» an Václav Havel wissen wir, wenn notwendig sperren sich Herr und Frau Schweizer freiwillig gerne selbst ein oder – moderner – lassen sich tracen.

Die postulierten Werte- und Handlungssets erweisen sich als hilfreiche Muster, um aktuelle und vermutlich auch künftige gesellschaftliche und politische Entwicklungen anschaulich zu diskutieren. Welche Werte-Sets sich jeweils manifestieren, hängt unter anderem von der in einem bestimmten Zeitraum «massgebenden» Alterskohorte wie auch von tatsächlichen und medialen Ereignissen ab, welche unsere Wahrnehmung beeinflussen. So kam die Disposition für das Szenario BALANCE der heranwachsenden Generation «Greta» während der Klimadebatten ebenso zum Ausdruck wie die erstaunlich hohe Initial-Bereitschaft der eher EGO-disponierten Babyboomer, sich dem Wertekorb BIO CONTROL zu unterwerfen, gleichzeitig aber auch die zunehmende Haltung, sich dagegen aufzulehnen. Es gelten immer mehrere Werte-Sets gleichzeitig und menschliches Handeln ist widersprüchlich. Das Szenario BALANCE bietet dazu viel «sowohl als auch» und vielleicht gibt es tatsächlich den weitsichtigen Eigensinn, wie der im BALANCE-Wertmuster aufgeführte Begriff «altruistischer Egoismus» suggeriert.

*You may say I'm a dreamer
But I'm not the only one
I hope some day you'll join us
And the world will be as one*

Währungen basieren ihre Bewertungen auf dem Austausch von Gütern und Dienstleistungen. Gesellschaftliche Werte entstehen im politischen und öffentlichen Diskurs. Damit es nicht zum Szenario CLASH kommt, muss es sich auch in Zukunft lohnen, sich an diesem Diskurs zu beteiligen. Dazu muss der Marktplatz der Ideen offen und unvoreingenommen allen zur Verfügung stehen. Wir können uns freiwillig einsperren oder einbringen. Wertemuster ändern sich nicht mit der gesetzlichen Verankerung, sondern mit dem tatsächlichen Handeln und entsprechendem Reflektieren. «The best way to predict the Future is to create it», sagte einmal der bekannte Managementberater Peter F. Drucker. Die Zukunftsforschung kann und soll dazu anregende Diskussionsgrundlagen liefern, wie die Wertewandelstudie beweist. Von da weg ist es aber in erster Linie unsere Vorstellungskraft, die uns vom «Jetzt» in die Zukunft trägt. IMAGINE.

ABSTRACT: **«IMAGINE» – CHANGING VALUES IN SWISS FUTURE RESEARCH**

In 2004 **swissfuture** published the study «Wertewandel in der Schweiz. 2004 – 2014 – 2024. Vier Szenarien» (changing values in Switzerland. 2004 – 2014 – 2024. Four scenarios), which was revised and updated seven years later with the perspective 2030. The scenarios «Bio Control», «Balance», «Clash» and «Ego» describe four variants of future values. Sociologist Peter Bucher – member of the **swissfuture** board – relates the scenarios of that time, including the demographic and economic assumptions on which they are based, to the current situation. He pleads for an open social discussion and a marketplace of ideas so that the problematic scenarios do not become reality.

Keywords: changing values in Switzerland, cosmos of values, demography, prosperity scenarios, state



Peter Bucher

Peter Bucher (1961), Soziologe und Wirtschaftsberater, war als Partner für internationale Beratungsunternehmen in verschiedensten Funktionen an der Schnittstelle zwischen Verwaltung und Wirtschaft tätig und leitete zahlreiche Reformprojekte bis auf höchster Regierungsebene im In- und Ausland. Nach seiner Tätigkeit als «Wirtschaftsbeauftragter der Stadt Luzern» ist er als freier Berater vor allem auch im Kulturbereich vielseitig engagiert. Er ist Vorstandsmitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften, von **swissfuture** und verschiedenen weiteren kulturellen und gemeinnützigen Organisationen.
peter.bucher@swissfuture.ch

Post Scriptum

Zum Bewertungswandel in der Wertgenerierenden Industrie der POPulärMUSIK: Im Jahre 2004 setzt das Magazin «Rolling Stone» den inzwischen über dreissigjährigen Song «Imagine» auf den dritten Platz der wichtigsten Rock- und Popsongs aller Zeiten. Im März 2015 überarbeitet die Streaming-Plattform «spotify» die Rangliste der 500 wichtigsten Rock- und Popsongs aufgrund der user downloads und setzt neu Billy Jean von Michael Jackson (erstmal erschienen 1988) auf Platz 3, Imagine erscheint auf Platz 5. Die aktuell (Juni 2020) nachgeführte Liste wird angeführt von Ed Sheeran mit seinem Welthit «Shape on you». Seit Erscheinen Januar 2017 zählt der Song über 2,5 Milliarden downloads, was deutlich mehr ist als Platz 2.

ZUKUNFTSFORSCHUNG BRAUCHT UPDATING

Im Nachhinein zu überprüfen, ob Prognosen auch tatsächlich eingetroffen sind, ist kein geeignetes Kriterium für die Zukunftsarbeit. Denn Zukunftsforschung soll zum Handeln und zum Verwirklichen anregen – nicht zum Abwarten. Senem Wicki, Innovationsexpertin und Zukunftsforscherin, wirft ein Licht auf mögliche, alternative Zukunftsentwicklungen und stellt sowohl Methoden der Zukunftserfassung als auch der -verhandlung vor. Zukunftsnarrative, so ihr Fazit, gehen über diese hinaus. Sie bieten nicht nur Interpretationsspielraum, sondern können weitererzählt werden und neue Ereignisse integrieren.

Keywords: Zukunftsforschung, Spekulatives Design, Trendscanning, Trendanalysen, Zukunftsnarrative

Senem Wicki

Wer sich im Small Talk als Zukunftsforscher/in outet, bekommt früher oder später fast immer dieselbe Frage gestellt: «Und, welche Ihrer Vorhersagen sind denn auch tatsächlich eingetroffen?» Meine Antwort reicht meist irgendwo von «darum geht es eigentlich gar nicht» bis «die Zukunft will nicht vorhergesagt, sondern gestaltet werden». Und doch: Das Bedürfnis, die Zukunftsforschung und deren Nutzen daran zu messen, welche Vorhersagen rückblickend möglichst treffgenau waren, bleibt bestehen. Denn, Prognosen, insbesondere wenn quantitativ untermauert, suggerieren Sicherheit. Und das Bedürfnis nach Sicherheit ist gross, in einer Zeit, die von vielen Menschen als unsicher erlebt wird.

Dass die Menschen wissen wollen, was in den kommenden Tagen und Monaten wahrscheinlich ist (Wie gross ist das Risiko, dass ich mich morgen im Restaurant mit Covid-19 anstecke? Werde ich Ende des Jahres noch einen Arbeitsplatz haben?), scheint angesichts des aktuellen Ausnahmezustandes infolge der Pandemie verständlich. Wir alle möchten uns möglichst gut auf die folgenden Monate und Jahre vorbereiten können. Treffsicherheit mag deshalb ein valables Kriterium sein, um die Prognosen von Epidemiologen/innen für die kommenden Wochen zu überprüfen. Ganz sicher ist Treffsicherheit aber kein geeignetes Erfolgskriterium für die Zukunftsarbeit. Zukunftsforschung soll zum Handeln und Verwirklichen auffordern und nicht zum Abwarten – oder Evaluieren, ob eine Vorhersage in einigen Jahren eingetroffen ist.

Von Prognosen zu Provokationen

Deshalb denkt die Zukunftsforschung in der Regel auch nicht in einer einzigen Zukunft, sondern in möglichen, alternativen Zukunftsentwicklungen. Der zukünftige Möglichkeitsraum wird dabei grafisch oft in Form eines sich immer weiter öffnenden Lichtkegels dargestellt. Der Umfang an verlässlichen

Daten und damit die Sicherheit und Vorhersehbarkeit nimmt stetig ab. Je weiter weg die Zukunft liegt, desto offener, aber auch diffuser das Licht in der dunklen «Blackbox Zukunft». Im Lichtkegel können unterschiedliche Versionen der Zukunft erkannt werden und es wird dabei insbesondere zwischen absehbaren, vorstellbaren und wünschbaren Zukünften unterschieden:

- **Absehbare Zukünfte** enthalten alle Entwicklungen, die gemäss heutigem Wissensstand in den kommenden Jahren *«wahrscheinlich passieren»* werden. Meist zeichnen sich diese Zukünfte durch einen kürzeren Zeithorizont und eine lineare Weiterführung der Gegenwart und aktuellen Trends aus. Abgesichert durch empirische Belege und Hochrechnungen erzeugen sie eine gewisse Objektivität und vermitteln Seriosität. Um absehbare Zukünfte zu eruieren, wird zunehmend auch künstliche Intelligenz eingesetzt, die aus bestehender Information der Vergangenheit neue Information über die Zukunft generieren soll.
- **Vorstellbare Zukünfte** erzählen von allem, was möglich wäre und wir uns *«theoretisch vorstellen»* können. Dazu gehören auch Ideen, die bestehende Naturgesetze ignorieren oder heute Bekanntes in Frage stellen. Der Warp Drive aus Star Trek, die Zeitmaschine aus Back to the Future – mögliche Zukunftsversionen nähren sich aus Science-Fiction und Fantasie. Und weil die Vorstellungskraft bekanntlich je nach Person unterschiedlich stark ausgeprägt sind, variiert die Öffnung des Kegels, innerhalb dessen sich die vorstellbaren Zukünfte entfalten können, entsprechend.
- **Wünschbare Zukünfte** setzen den Fokus darauf, was wir uns in Zukunft *«wünschen wollen»*. Statt also auf rationale, objektive Berechnungen zu setzen, wird hier eine Ecke der Zukunft erhellt, die der emotionalen, subjektiven

Beurteilung mehr Bedeutung einräumt. Da unterschiedliche Menschen verschiedene Vorstellungen davon haben, was aktuell wichtig und künftig «richtig» ist, variieren, divergieren und reiben sich wünschbare Zukunftsversionen aneinander.

Gefahren mit sich bringen und nicht immer direkt beeinflussbar sind. In welchen Schritten kommen wir also zu einer wünschbaren Zukunft, die nicht nur sinnvoll erscheint, sondern auch umsetzbar ist – und das in einer zunehmend unvorhersehbaren Welt?

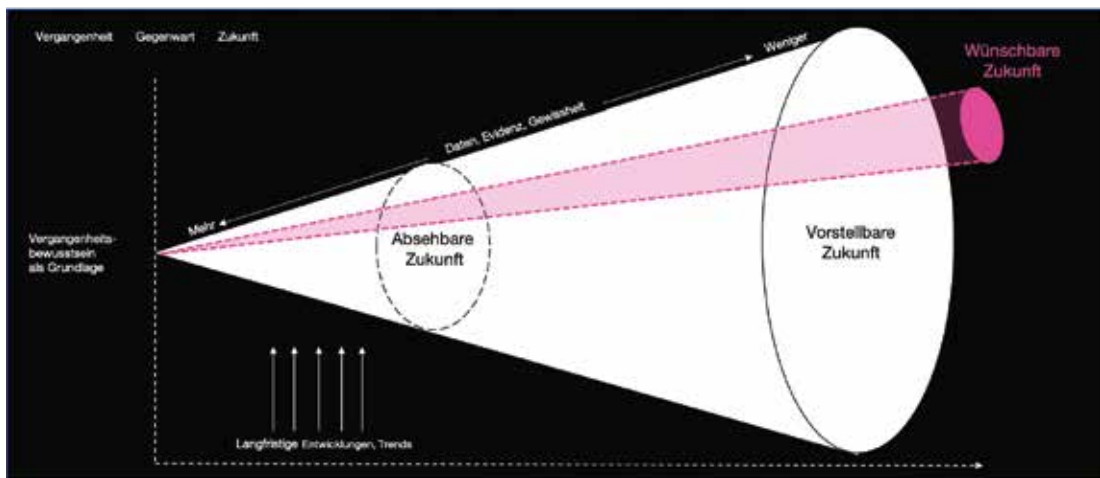


Bild 1: Lichtkegel leuchtet die «Blackbox Zukunft» aus, mit absehbaren, vorstellbaren und wünschbaren Zukunften, vgl. Don't Stop Thinking About Tomorrow: A modest defence of futurology, by Nesta.

In Wirtschaft und Gesellschaft wird der Fokus heute stark auf die «absehbare Zukunft» gelegt. Meist aus dem eingangs erwähnten Bedürfnis heraus, die Zukunft möglichst treffsicher zu beschreiben. Insbesondere in Organisationen, in denen Einzelne immer stellvertretend für ein grosses Ganzes Entscheidungen treffen, scheint es logisch, dass sich die Menschen durch Daten und Zahlen absichern möchten. Wer entscheidet, will sich keine Blösse geben. Kein «Bauchgefühl» oder keine persönliche Einschätzung sollen im Nachhinein Anlass zu Kritik geben. Und so zerrinnt gerade in Entscheidungsgremien viel kostbare Zeit, weil Wahrscheinlichkeiten hin und her diskutiert werden. Dabei verpasst man es, Bestehendes zu hinterfragen, Antworten herauszufordern, neuartige Lösungsansätze anzustossen. Kurz: Man verpasst es, eine Handlung zu provozieren.

Wünschbare Zukunft als Schlüssel zum Handeln

Während Prognosen uns zu Glaubensbekenntnissen und manchmal gar Rechthaberei verleiten, verlangt die wünschenswerte Zukunft stärker und direkter nach einer Haltung und Handlung. Nicht nur das, was vermeintlich kommen wird, sondern das, was kommen kann und soll, muss darum Gegenstand von angewandter Zukunftsforschung sein. Selbstverständlich kann nicht jeder Mensch oder jede Organisation seine eigene wünschbare Zukunft frei und ungebunden gestalten, denn die Welt ist schon lange keine grüne Wiese mehr. Meistens ist schon ein Bestand in Form einer Vorgeschichte und Kultur vorhanden, die definiert, wie ein System üblicherweise reagiert. Hinzu kommen wirkmächtige kurz- und langfristige Trends, die Chancen und

Schritt 1 Erfassung: Unsicherheit als Chance

Die Vorstellungen davon, was in Zukunft wünschbar ist, gehen je nach Perspektive weit auseinander. Und so muss der erste Schritt jeder systematischen Auseinandersetzung mit der Zukunft sein, unterschiedliche Sichtweisen auf bestehende Entwicklungen aufzuzeigen und damit das Spektrum dessen, was heute als künftig möglich erscheint, zu öffnen. Technologische und kulturelle Neuerungen können neue Wege beleuchten, die bis anhin im unvorstellbaren Dunkeln gelegen sind. Ein simples Beispiel in Zeiten von Social Distancing: Neuartige digitale Werkzeuge und kulturelle Normen im Home-Office eröffnen neue Modelle für die künftige Arbeitswelt.

Nicht immer sind Zukunftsfragen so lebensnah wie die eben geschilderte Frage nach «New Work». Oft ergeben sich entscheidende Spannungsfelder aus Fragen, deren Erscheinung unsichtbar (weil digital) oder abstrakt ist. Nehmen wir die Frage nach künftigem Datenschutz vs. Datennutz: Zwar zeigt eine Mehrheit der Schweizer/innen Angst davor, «anderen» Einblick in ihr Privates zu geben, und verweigern sich aus diesem Grund einer COVID-App, nutzen gleichzeitig aber datenschutzmassig um einiges problematischere Applikationen mehrmals täglich. Was können wir daraus lernen?

Wir Menschen brauchen nicht faktische Analysen, sondern auch sinnstiftende Bilder und Narrative, um Zukunft zu erfassen und Chancen (oder Risiken) zu erkennen. Aufgabe der Zukunftsforschung ist es darum, Trends und unterschiedliche Szenarien verständlich zu vermitteln. Zukunft – auch wenn sie

unsicher ist – muss spürbar werden, damit jede einzelne Person oder Organisation für sich qualifizierte Antworten auf entscheidende Fragen findet: Wie würde sich eine neue Idee oder Technologie auf mich und die Welt um mich herum auswirken?

Beispiele für Methoden der Zukunftserfassung:

Trendscanning und *Trendanalysen*, helfen aufkommende Entwicklungen auf den Radar zu bekommen und das Aufeinandertreffen mit der Gegenwart zu spiegeln.

Zukunftsstudien, Szenarien mit oder ohne *Wild Cards*, reflektieren Zukunftsfragen systematisch, untersuchen mögliche Auswirkungen relevanter und kritischer Trends oder einzelner Ereignisse und leiten daraus unterschiedliche Zukunftsentwürfe ab.

Spekulationes Design, entwirft konkrete Vorschläge in Form von imaginären Objekten oder Prozessen zur Versinnbildlichung einer (positiven oder auch kritisch zu betrachtenden) Zukunft.

Zukunftsbilder und -narrative, interpretieren das heute Sichtbare neu und spinnen sinnbringende Erzählungen entsprechend einer narrativen Logik innerhalb eines durch Trendanalysen eruierten Möglichkeitsraums weiter.

Schritt 2 Verhandlung: Mehr- statt Eindeutigkeit

Sobald ein breites Spektrum aus unterschiedlichen, möglichen Versionen der Zukunft intellektuell und emotional erfasst wurde, kann eine Verhandlung darüber, was wünschenswert ist, beginnen.

Zukunft ist das Resultat vergangener und heutiger Entscheide. Je nachdem, welchen Weg wir heute ein- oder ausschlagen, erreichen wir unterschiedliche Destinationen. Die Schlussfolgerung darüber, welcher Weg – nach aktuellem Wissensstand – als der richtige erscheint, ist meistens nicht offensichtlich und schon gar nicht für alle gleich. Im oben erwähnten Beispiel mag es dem pragmatisch rechnenden Verantwortlichen als sinnvoll erscheinen, mittels Datensammlung zu eruieren, wie viel Büroplatz in Zukunft gespart werden kann. Für den Kommunikationsmanager werden hingegen die künftigen Möglichkeiten einer ergonomischen Raumgestaltung im Vordergrund stehen.

Zukunftsforschung kann helfen, die individuelle mit anderen Wahrnehmungen und übergeordneten sozialen Veränderungen, technologischem Fortschritt und neuen Geschäftsmodellen zu verknüpfen und so auch komplexe, unterschiedliche Zukünfte miteinander zu vergleichen. Gerade im Zeitalter zunehmender Polarisierung, abnehmender Ambivalenzakzeptanz und des Rückzugs in die eigene Weltanschauung sollte Zukunftsforschung mehr denn je Eindeutigkeit vermeiden. Zukunftsforschende sollten die Moderatoren/innen eines mehrstimmigen Dialogs sein.

Beispiele für Methoden der Zukunfts-verhandlung sind:

Zukunftsworkshops, in denen eine Gruppe dabei angeleitet wird, unterschiedliche Zukünfte miteinander zu vergleichen – nicht in Bezug auf deren Plausibilität, sondern deren Auswirkungen und Implikationen für die Gegenwart.

Szenarien-Debatten, die in zugespitzter Form konkrete Vorschläge und Zukunftsbilder aufeinanderprallen lassen, um dem Publikum zu einer eigenen Haltung zur Zukunft zu verhelfen.

Schritt 3 Verwirklichung: Zukunftsforschung als Lernprozess

Zukunftsforschung kann zum praktischen Werkzeug werden, wenn sie hilft, den ersten, aber auch korrigierende folgende Schritte ins gewünschte Übermorgen zu tun. In die wünschbare Zukunft führt selten ein Masterplan. Mit steigender Komplexität, immer kürzeren Zyklen und zunehmender Empfindlichkeit von Menschen und Systemen wird die Bestimmung von Ursache und Wirkung schwieriger. Die Zukunft wird unkalkulierbarer und totale Planbarkeit wird zum Wunschtraum. Zum Zeitpunkt der Erstellung eines Plans – ob damit Forschungsplan, Budgetplan oder Raumplan gemeint ist – kann nämlich oft noch gar nicht abgeschätzt werden, welcher Schritt an einem bestimmten Zeitpunkt in der Zukunft als Nächstes nötig wird, und so ersetzen Pilotprojekte, Prototypen und Leitprinzipien in der Praxis zunehmend Detailpläne.

Trotzdem ist ein Sich-einfach-treiben-Lassen keine valide Option, erst recht nicht für die Zukunftsforschung. Der sich verändernde Kontext muss immer wieder in die Bilder der wünschbaren Zukunft einfließen, und umgekehrt muss die einmal definierte «wünschbare Zukunft» Realitychecks willkommen heissen. Lernfähige Steuerungsmethoden sind also gefragt.

Zukunftsforschung muss iterativ werden:

Das Repertoire der Zukunftsforschung braucht Erweiterung. Zukunftsforschungsmethoden der Zukunft müssen sich dem steigenden Bedarf an interdisziplinärer Reflexion (auch mit «Experten/innen des Alltags»!), Evaluierung und Justierung im Umsetzungsprozess widmen und die kommenden Updates antizipieren.

Eine Methode, die sich nicht nur zur Erfassung und Verhandlung, sondern auch Verwirklichung und iterativen Weiterentwicklung in der Zukunft eignet, ist das Zukunftsnarrativ. Narrative, also Erzählungen, haben zwar ein oder mehrere definierte Kernthemen (hergeleitet aus der Vergangenheit und mittels Trendanalyse mit der Zukunft verknüpft), bieten aber Interpretationsspielraum und

vor allem: Narrative können weitererzählt werden. Ein vereinfachtes Zukunftsnarrativ zur Veranschaulichung: Wir waren in der Schweiz gezwungen, während der Pandemie mit weniger Unterhaltung, Bewegung und Geld zu leben. Weil das von vielen als attraktiv empfunden wurde, suchen wir nun nach einer Zukunft der Qualität statt Quantität als Maxime, ohne dabei die Schwachen im System zu vergessen. Und nun das Update: Nehmen wir an, in einem Jahr kommt eine Impfung gegen das Virus auf den Markt oder auch: in einem Jahr kollabiert die Wirtschaft. Das Zukunftsnarrativ könnte diese Ereignisse integrieren, würde vielleicht umgedeutet, aber es stünde trotzdem weiter als Leitplanke zur Verfügung.



Bild 2: Beispiel Zukunftsbild Smart City Zug: Smart Metering macht unsichtbares Wissen sichtbar und hilft Ressourcen schonend einzusetzen. Stadt Zug / kühne wicki / Frederic Siegel Design.

Erkenntnisse aus der Zukunftsforschung brauchen Updates, ohne dass sich die Forscher/innen dabei dem Vorwurf des «falsch gelegen Habens» aussetzen. Zukunftsforschung kann, auch wenn sie iterativ ist und prozesshaft wird, nach wie vor strategische Führung bieten. Der Lichtkegel (Bild 1) mag in diesem Magazin als statische Momentaufnahme dargestellt sein. In Realität läuft die Zeit nach der Erstellung jedes Trendreports und jeder Zukunftsstudie aber weiter und der Kegel füllt sich von Neuem. Ob mit schwarzen Schwänen, schwarzen Elefanten oder ganz einfach: mit allem, was sich erkennbar am Horizont abzeichnet. Die wünschbare Zukunft weist nur eine gewisse Zeit den Weg – spätestens wenn sie in Greifnähe rückt, wird eine Überholung fällig.



Bild 3: Beispiel Zukunftsbild: Mobilitätsbilder für die Zukunft. «StadtLandSchwyz – Die Region genügt sich selbst». Regional-Entwicklungsverband Rigi-Mythen / TCS / Heller Enterprises / kühne wicki.

Das Momentum der Zukunftsforschung

Zurück zur Pandemie. Selten waren die Bereitschaft, über die Zukunft nachzudenken, sowie die Offenheit für alternative Zukunftspfade grösser als heute, in einer Zeit der Krise. Oder wie Milton Friedman einmal meinte: «Only a crisis – actual or perceived – produces real change. When that crisis occurs, the actions that are taken depend on the ideas that are lying around.» (Milton Friedman, Capitalism and Freedom, 1982). Aufgabe der Zukunftsforschung ist es, die Anzahl dieser «herumliegenden Ideen» zu vermehren, zu vervielfältigen, zu verhandeln und dabei zu helfen, die Ideen zu verwirklichen – so, dass wir im entscheidenden Moment der Krise bereit sind, mutige Entscheidungen zu treffen und als Gesellschaft gemeinsam alternative Zukunftspfade einzuschlagen. Damit die Disziplin der Zukunftsforschung dieses Versprechen einlösen kann, bedarf sie selbst eines Updates: weg von vielleicht effektvollen, aber oft falschen Prognosen und hin zum Werkzeug für wünschenswerte Wirklichkeiten.



Bild 4: Beispiel spekulative Objekte für die wünschenswerte Zukunft der Arbeit. «Vom Goldenen Abfallkübel bis zum Grossen Ohr». Xing / Schoch Werkhaus / kühne wicki / Priscille Jotzu Design.



Bild 5: Beispiel Zukunftsnarrativ: «Mehr Experimentierfreude – klybeckplus sucht spielerisch und lustvoll nach neuen Lösungen». Vision klybeckplus Swiss Life / CREB AG / Kanton Basel-Stadt / kühne wicki / Kosmos Architects

ABSTRACT:

FUTURE RESEARCH NEEDS UPDATING

Checking retrospectively whether forecasts have actually been made is not a suitable criterion for future work. After all, futurology should encourage action and realization – not waiting and seeing. Senem Wicki, innovation expert and futurologist, casts a light on possible alternative future developments and presents methods of both recording and negotiating the future. Future narratives, she concludes, go beyond these. They not only offer room for interpretation, but can also be passed on and integrate new events.

Keywords: future research, speculative design, trend scanning, trend analysis, future narratives



Senem Wicki

Senem Wicki wurde in Dänemark zur Kaospilotin (BA) und in Zürich zur Zukunftsforscherin (M. A.) ausgebildet und ist seit über fünfzehn Jahren als Innovationsexpertin für unterschiedliche Think Tanks, Unternehmen und öffentliche Institutionen tätig. Sie führt Strategie- und Veränderungsprozesse, leitet Workshops und hält Vorträge an nationalen und internationalen Konferenzen – immer mit dem Ziel, Organisationen dabei zu helfen, ihren Fokus angesichts einer sich verändernden Welt neu zu setzen. Senem Wicki ist Mitbegründerin von **kühne wicki Future Stuff** sowie Verwaltungsrätin bei Schoch Werkhaus, im Beirat vom Zentrum Karl der Grosse der Stadt Zürich und im Vorstand von **swissfuture**.
wicki@kuehnewicki.com

«DIE PANDEMIE IST DA, DIE PANDEMIE IST DA!» – CHANCEN UND GRENZEN DER FRÜHERKENNUNG

Die Früherkennung in unserer komplexen Gesellschaft ist interdisziplinär geworden und findet meistens in der politischen und medialen Öffentlichkeit statt. Wir müssen deshalb unsere akademischen Begriffe und Methoden klären und uns in allgemein verständlichen Bildern und Geschichten ausdrücken. Dabei müssen wir einen Schritt weiter gehen als die Beschreibung und Analyse, sondern müssen Überraschungen, Chancen und Herausforderungen aktiv aufzeigen und in konkrete Massnahmen der Entscheidung, Vorbereitung und Frühwarnung transformieren können.

Keywords: Covid-19, Black Elephant, Black Swan, Disruption, Früherkennung, Pandemie, Zukunftsforschung

Andreas M. Walker

Wir müssen uns der Begriff- und Methoden-diskussion stellen

In unserer schnelllebigen und um Aufmerksamkeit heischenden Welt treffen wir auch in der Fachwelt auf eine zunehmend wechselhafte Verwendung von Begriffen. Dabei fällt es uns immer schwerer, Fachbegriffe, mediale Schlagwörter und Alltagswortschatz zu trennen und sauber zu verwenden.

Die sinnige Verwendung von Worten, die aufgrund ihrer mehrfachen Übersetzung und der tatsächlichen Verwendung in der Jugend- und Marketingkultur missverständlich geworden sind, stellt in unserer zunehmend gemischt-sprachlichen Welt eine besondere Herausforderung dar, gerade weil mittlerweile viele von uns sowohl schlecht in Englisch sind wie auch nur schlecht in Deutsch formulieren können.

In der heutigen Welt, die schon lange komplex und interdisziplinär ist, fällt es uns immer schwerer, die Begriffe aus den verschiedenen Disziplinen zu orchestrieren. Noch immer lernen wir in unseren akademischen Ausbildungen das Denken in disziplinären Methoden, jedoch selten das Transferieren in den öffentlichen Raum.

Vielleicht sollten wir lernen, entgegen aller akademischen Eitelkeit, pragmatischer, nutzenorientierter und verständlicher zu formulieren – und nicht zu schauen, wer von uns recht hat und wessen Definition sich durchsetzt. Wissenstransfer wird gerade in unseren Zukunftsdisziplinen immer wichtiger, da wir uns mehr und mehr im öffentlichen, politischen und medialen Raum bewegen.

Am Anfang stand ein Szenario: «Epidemie in der Schweiz 2005»

Die Krisenorganisation des Bundes befasste sich schon im Jahr 2005 im Rahmen einer strategischen

Führungsübung mit dem «Übungsszenario» einer Pandemie in der Schweiz. Dabei wurde anhand einer «allgemeinen» und einer «besonderen Lage» entlang eines «Drehbuches» und diversen «Meldungen» und «Ereignissen» möglichst realitätsnah geübt, wie Krisenorgane sich bei einem solchen Pandemieausbruch verhalten.

War dies nun nur eine Übung oder bereits eine ernstzunehmende Früherkennung? Der primäre Sinn dieses «Szenarios» war keine Prognose, sondern das gemeinsame Durchleben und Durchdiskutieren einer zukünftigen Krise mit unklarem Entscheidungsbedarf. Dabei ging es aber darum, eine neuartige und unterschätzte Bedrohungslage zu finden, auf welche die Krisenorgane schlecht vorbereitet waren.

Auf dieser Grundlage sollten Lücken in den gesetzlichen Grundlagen, in der übergreifenden Zusammenarbeit und in den Abläufen erkannt werden. Diese «SFU05» war schlussendlich ein Meilenstein im Risikomanagement einer zukünftigen Pandemie, wie wir sie nun aktuell erleben.

Von Black Swans ...

Nassim Nicholas Taleb prägte 2001 den Begriff des «Black Swans»¹ für ein neuartiges und einmaliges Ereignis, dessen Eintrittswahrscheinlichkeit im Vorhinein nicht erkennbar ist. Allgemein versteht man darunter ein Ereignis, das:

- selten, unerwartet oder unvorhergesehen ist, so dass es keine Vorbereitung geben kann.
- eine unerwartet grosse Tragweite und einen starken Einfluss auf die bisherige Normalität hat.
- im Extremfall sogar zu einem Systemwechsel führt, bei dem bisherige Annahmen und Regeln nicht mehr gelten.

¹ Taleb, Nassim Nicholas (2007): The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable.

... und Black Elephants

Im Gegensatz dazu führte John A. Sweeney 2016 an einem Workshop der «Future for Advanced Research and Studies (FARAS)» den Begriff des «Black Elephants» ein:² Der „Black Elephant“ ist ein Ereignis, das mit hoher Wahrscheinlichkeit eintreten wird, mit offensichtlichen Anzeichen für einen Eintritt, das aber ignoriert wird.

Black Swans sind selten – Seuchen in Europa nicht

Im Europa des 21. Jahrhunderts haben wir uns daran gewöhnt, dass Krankheiten kaum noch ein Problem sind: Gesundheit ist zu unserem höchsten Wert geworden, auf den wir einen Anspruch als öffentliches Gut haben. Ebenso haben wir uns an die grossen Fortschritte in der Medizin gewöhnt und gehen davon aus, dass wir auch bei neuen Krankheiten vom Staat geschützt werden.

Im 14. Jh. raffte die Pest rund 25 Millionen Menschen dahin. Seither ist sie in Europa sechs Mal in geringerem Ausmass wieder aufgetreten. In fünf Seuchewellen im 15. und 16. Jahrhundert zeigte der sehr ansteckende und meist tödlich ausgehende «englische Schweiss» epidemische Folgen. Pocken, Syphilis, Polio, Typhus, Diphtherie, Cholera, Fleckfieber und das hämorrhagische Fieber sind weitere Infektionskrankheiten, die in der Neuzeit mehrere Male auch in Europa wüteten. Fünf Mal forderte der Influenza-Virus in pandemischem Ausmass das öffentliche Gesundheitswesen Ende des 19. und weit bis ins 20. Jahrhundert hinein heraus, die spanische Grippe führte zu 50 Millionen Toten. HIV forderte seit 1980 36 Millionen Tote.

Dieser Rückblick auf knapp 700 Jahre Medizingeschichte zeigt uns, dass der länderübergreifende Ausbruch von Infektionskrankheiten nicht als selten bezeichnet werden kann. Es zeigt eher, wie kurzfristig unser Erinnerungshorizont und wie naiv unsere Erwartungshaltung gegenüber der sofortigen Lösung medizinischer Herausforderungen geworden sind.

Eine neue Pandemie war nicht unerwartet

Aus Sicht der Krisen-Fachleute kann Covid-19 nicht als «Black Swan» bezeichnet werden – es ist ein «Black Elephant». Bei Früherkennung, Krisen- und Risikomanagement in der Schweiz ist das verheerende Potenzial einer neuen Pandemie seit zwanzig Jahren ein Thema:

1995	Vorbereitung
2003	SARS-CoV
2003–2005	SFU05
2004	Influenza-Pandemieplan Schweiz 2004
2006	Influenza-Pandemieplan Schweiz 2006
2006 / 2007	Influenza-Virus H5N1
2006–2011	Stab SiA
2007	Pandemieplan, Handbuch für die betriebliche Vorbereitung
2007	LÜKEX07
2006–2020	Betriebliche Vorbereitung
2009 / 2010	Influenza-Virus H1N1
2012 / 2016	Epidemiengesetz EpG
2013	Risikobericht 2012
2014	SVU 2014
2015	Nationale Gefährdungsanalyse
2018	Influenza-Pandemieplan Schweiz
2019	Risikoanalyse Schweiz
2020	Corona Covid-19

² <https://futureuae.com/en-US/Activity/Item/133/security-and-intelligence-in-postnormal-times>

Erste Vorbereitungen des BAG auf eine Influenza-Pandemie.
Das BAG verbot die Einreise von Personen aus Asien an die Baselworld.
Der Bundesrat und Krisenorgane üben in einer zweitägigen Führungsübung, was der Ausbruch einer Pandemie in der Schweiz bedeuten könnte. Vertretungen von WHO, Nachbarländern, Kantonen, Wirtschaft und Medien waren involviert. Der Autor dieses Artikels war im Szenario-Team eng involviert.
Das BAG publiziert den ersten «Influenza-Pandemieplan Schweiz 2004».
Das BAG publiziert den verbesserten «Influenza-Pandemieplan Schweiz 2006».
Auf der Grundlage der SFU05 und der Pandemiepläne 04 und 06 beschäftigen sich die Fach- und Krisenstellen des Bundes und der Kantone mit dem Influenza-Virus H5N1.
Der Stab Sicherheitsausschuss SiA des Bundesrates erstellt Lagedarstellungen, Analysen und Vorsorgeplanungen für die Bewältigung von Krisensituationen wie Pandemien.
BAG und seco publizieren «Pandemieplan, Handbuch für die betriebliche Vorbereitung» für Wirtschaft und Verwaltung
An der deutschen LÜKEX07 üben Ämter der Bundesregierung und aus sieben Bundesländern, Hilfsorganisationen, Verbände und Unternehmen und Organisationen der Wirtschaft. Dabei werden relevante Aspekte des Szenarios der SFU05 wieder aufgenommen.
Bundesämter, kantonale Verwaltungen und private Betriebe erstellen eigene Krisenhandbücher zum Umgang mit einer zukünftigen Pandemie. In den folgenden Jahren werden die Vorlagen des BAG mehrmals aktualisiert.
Erneut fordert die Angst vor einer neuen Influenza-Pandemie die Krisenorgane heraus.
Das Epidemien-gesetz (SR 818.101) tritt nach einem fakultativen Referendum 2016 in Kraft.
Im Jahr 2013 publizierte das Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS den ersten Risikobericht und erklärt, dass das Szenario Pandemie ein verhältnismässig grosses Schadenspotenzial aufweist.
Die Sicherheitsverbandsübung 2014 (SVU 14) greift die Fragestellungen der SFU05 wieder auf.
Das BABS publiziert das «Gefährdungsdossier Epidemie / Pandemie».
Das BAG publiziert den aktuell gültigen Influenza-Pandemieplan Schweiz.
Das BABS thematisiert rund 100 Gefährdungen, darunter die «Epidemie/Pandemie» im «Bereich Gesellschaft».
Öffentlichkeit, Medien und Politik sind scheinbar überrascht: Es fällt vielen erstaunlich schwer, die bisher auf eine Influenza-Pandemie ausgerichtete Früherkennung und Vorbereitung nun auf eine Corona-Pandemie zu übertragen.

Die Frage nach dem Porzellanladen

Wenn wir in der Früherkennung die Narrative des «Black Swans» und des «Black Elephants» als Methoden nutzen, um gezielt mit Disruptionen zu arbeiten, taucht natürlich die Frage nach dem Porzellanladen auf, in den der Elefant trampelt. Weshalb ist Covid-19 im Frühling 2020 zu einer derart umspannenden Krise ausgeartet? Müssen wir die spezifische Qualität unseres Porzellanlandes besser verstehen lernen? Kann es sein, dass der Paradigmenwechsel grösser sein wird als bisher vermutet?

Folgt auf den «Kalten Krieg» nun die «Kalte Pandemie»?

Zu dieser Diskussion sei eine mutige These formuliert: 1945 bis 1990 hatten unsere Grosseltern und Eltern aus der Kriegs- und Babyboomer-Generation Angst vor dem «Kalten Krieg», der zwar nie ausbrach, trotzdem weltweit Feindbilder, Investitionsbereitschaft in die Sicherheitsindustrie, Werteverständnis und Kultur beeinflusste.

Werden sich die jungen Generationen Y, Z und Alpha, die den «Kalten Krieg» nur aus Geschichtsunterricht und Filmen kennen, nun auf eine «Kalte Pandemie» vorbereiten müssen? Eine Pandemie, die vielleicht auch nie ausbrechen wird, trotzdem die Angst davor uns aber nicht mehr loslassen wird?

Diskutieren wir die richtigen Fragen?

In unserem auf Haftung und finanziellen Entschädigungen ausgerichteten System findet nun eine Aufarbeitung und Evaluation der 1. Welle von Corona Covid-19 statt, bei der Fehler und Schuldige gesucht und beschuldigt werden. Geht es jedoch im Sinne der Früherkennung einer neuen Epoche einer etwaigen «Kalten Pandemie» nicht darum, stattdessen die folgenden Fragen zu diskutieren und aufzuzeigen, wie Megatrends diese Entwicklung ermöglicht haben und zukünftig weiter verschärfen werden?

Wir müssen Megatrends diskutieren, die unsere Werte als Grundlagen unserer Entscheidungen prägen:

1. «Gesundheit» ist zum wichtigsten Wert unserer Gesellschaft geworden. Wird nun die «Gesundheitsindustrie» an die Stelle der «Rüstungsindustrie» treten und werden wir das Verständnis von «Sicherheit» neu diskutieren?
2. «Senioren» sind ein prägender Teil unserer Gesellschaft geworden. Aus traditionellen moralischen und religiösen Gründen achten und beschützen wir unsere Senioren. Zudem wird deren politische und wirtschaftliche Bedeutung immer grösser. Deshalb waren wir bereit, diese Risikogruppe um jeden Preis zu schützen. Müssen wir unsere Ethik und Moral anpassen, weil andere gesellschaftliche Gruppen zukünftig viel gefährdeter sein werden?

3. Wir leben in einer «0 %-Risiko-Gesellschaft», niemand will schuld sein. Müssen wir eine neue Kultur entwickeln, um mit den Folgeschäden und Kollateralschäden aufgrund dieser Haltung bezüglich unserer Zukunftsfähigkeit umgehen zu können?
4. Wir leben in einer von «globalen Medien und Social Media» geprägten transparenten und schnelllebigen Welt. Müssen wir unser Verständnis von sorgfältig recherchierten wissenschaftlichen Erkenntnissen und dialektischer akademischer Heuristik sowie eigenständigen Entscheiden revidieren?

Wir müssen klären, weshalb Corona Covid-19 uns mental derart herausgefordert hat:

5. Wir verstehen «öffentliche Sicherheit» und «Public Health» als öffentliche Güter, die uns der Staat zur Verfügung stellt: Müssen wir lernen, wieder mehr Eigenverantwortung zu übernehmen? Zudem sind wir fasziniert von den Erfolgen der Spitzenchirurgie, so verstehen wir nicht, dass eine Infektionskrankheit etwas grundsätzlich Anderes ist.
6. Wir Schweizer sind es gewohnt, als Musterschüler zu gelten und in den globalen Rankings unter den Top 5 gelistet zu sein: Können wir als Gesellschaft nicht damit umgehen, dass auch wir ein Problem nicht im Griff haben, betroffen sind und Schaden tragen?
7. Wir leben in einer «globalisierten Welt» der Bewegungs- und Reisefreiheit: Müssen wir wieder neu mit Grenzen leben lernen?
8. Wir leben in einer Boulevard- und Aufmerksamkeitsgesellschaft: Alles muss einfach, kurz, schnell klar und prägnant sein. Müssen wir gerade auch in Ergänzung zum Lehrplan21 wieder erlernen, dass das Erarbeiten von Wissen und guten Entscheidungen Zeit und dialektisch-kontroverse Diskussionen und Forschungsansätze braucht?
9. Wir leben in einer Konsumenten- und Anspruchsgesellschaft. Wir verstehen uns alle primär als Kunden und Konsumenten und sehen unsere eigene User Experience und unsere eigenen Pain Points im Zentrum: Müssen wir wieder lernen, Aufwand und Nachteile zu tragen?
10. Wir leben in einer Betroffenheitsgesellschaft: Müssen wir im Sinne eines Kommunikationsmodells wieder lernen, dass nicht der Sender dafür verantwortlich ist, dass der Empfänger die Botschaft richtig versteht, sondern dass der Empfänger eine Eigenverantwortung mitträgt, dass er Sinn und Absicht richtig versteht?
11. Wir leben in einer Welt der Konsum- und Kauffreiheit und Verfügbarkeit: Müssen wir wieder lernen, dass das Angebot knapp sein kann und die just-in-time-Lieferung nicht funktioniert?

12. Wir leben in einer ökonomisch, logistisch und technisch durchgerechneten Welt, die darauf baut, dass alles wie geplant und schnell funktioniert: Müssen wir in Wirtschaft und Privatleben wieder Lagerhaltung, Reserven, Redundanzen und einen Plan B vorsehen?

Wir müssen klären, weshalb wir so schnell und ohne relevanten Widerstand bereit waren, die Massnahmen zu akzeptieren:

13. Wir leben in einer (teil-)digitalisierten Welt, in der vieles denkbar und tatsächlich auch möglich geworden ist – Home-Office für die Erwachsenen, Distance Learning für die Kinder, Home-Entertainment und Home-Shopping.
14. Wir leben in einer Media- und Social-Media-Welt, wir sind bereit, virtuelle Ersatzwelten rund um die Uhr zu akzeptieren.
15. Als «Generation Brav» leben wir ein «Neo-Biedermeier» – wir haben eine erstaunlich grosse Bereitschaft, uns in eine neue Privatheit zurückzuziehen und staatlichen Anweisungen zu gehorchen.
16. Wir leben in einer spät-globalisierten, konzernkritischen und zunehmend rechtspopulistischen Welt. Alte Nationalismen flammen wieder auf und wir sind bereit, starke Politiker und geschlossene Grenzen zu akzeptieren.

Unsere Art des Denkens und unser Weltbild sind herausgefordert:

17. Wir leben in einer «Wissensgesellschaft» – wir haben nicht die Kompetenzen erlernt, um mit «Nichtwissen» und «Halbwissen» umgehen zu können.
18. Wir leben in einer «Welt, die auf Zahlen basiert» – und der Umgang mit Corona-Statistiken hat uns gezeigt, dass wir nicht mit unscharfen und sich ändernden Werten umgehen können.
19. Wir leben in einer «Machbarkeits-, Planbarkeits- und Stabilisierungsgesellschaft» – und haben zu wenig Erfahrung mit Problemen, die nicht einfach «lösbar» sind.
20. Aufgrund unserer traditionellen Schulbildung leben wir in der Illusion, dass alle Probleme entweder einfach oder in Teilprobleme isoliert und einzeln gelöst werden können. Dabei haben wir zu wenig Kompetenzen im Umgang mit komplexen und chaotischen Problemen.

Und nun?

Die Kataloge möglicher Szenarien und disruptiver Entwicklungen ist mittlerweile lang. So gibt es immer weniger Black Swans und stattdessen immer mehr Black Elephants. Wir müssen lernen, unsere Begriffe und Methoden weniger wissenschaftlich, sondern prägnanter und verständlicher für Medien und Politik aufzubereiten. Es geht nicht um die akademische

Korrektheit, sondern um den Sinn und die Wirkung unserer Zukunftsstudien. Wir müssen früh erkannte Veränderungen breiter kommunizieren und in die öffentliche politische Diskussion einfließen lassen. Dabei geht es darum, das im Lehrplan21 verwendete Konzept der «Kompetenzen» weiterzuentwickeln: Wir müssen Kompetenzen für Zukunftsgestaltung, Veränderung, Überraschung und Intuition entwickeln.

ABSTRACT:

«THE PANDEMIC IS HERE, THE PANDEMIC IS HERE!» – OPPORTUNITIES AND LIMITATIONS OF EARLY DETECTION

Early detection in our complex society has become interdisciplinary and mostly takes place in the political and media public. We must therefore clarify our academic terms and methods and express ourselves in generally understandable images and stories. In doing so, we must go one step further than description and analysis, but must be able to actively point out surprises, opportunities and challenges and transform them into concrete measures of decision, preparation and early warning.

Keywords: Covid-19, Black Elephant, Black Swan, Disruption, early detection, pandemic, futurology



Andreas M. Walker

Dr. Andreas M. Walker ist Ehrenmitglied von swissfuture und ehemaliger Co-Präsident. Als Fachoffizier bzw. Offizier für strategische Analysen ist er seit 1994 in die Früherkennung neuer Krisen und in die Entwicklung von Übungsszenarien involviert. 2003–05 wirkte er im Projektteam für die Strategische Führungsübung des Bundesrates «Epidemie in der Schweiz» mit. 2020 befasst er sich als Autor, Interviewpartner, Trainer und Dozent intensiv mit den Hintergründen von Corona Covid-19.
<https://weiterdenken.ch/corona-covid-19/walker@weiterdenken.ch>

DIE FÜNF ZUKUNFTSBRILLEN UND DAS ELTVILLER MODELL

In seinem Beitrag stellt Pero Mičić das Eltviller Modell vor, das er entwickelt hat und mit Unterstützung seines Kollegiums inzwischen in der sechsten Version vorliegt. Fünf Perspektiven des Menschen auf die Zukunft finden darin ihre Entsprechung in fünf Zukunftsbrillen, die etwa dabei helfen können, realistischer, präziser und produktiver mit eigenen Zukunftsgedanken umzugehen. Und auch innerhalb von Unternehmen erlaubt das Eltviller Modell zum Beispiel, im Team leichter ein gemeinsames Zukunftsbild zu entwickeln. So gibt der Autor ein in der Praxis bereits vielfach eingesetztes und bewährtes Rüstzeug an die Hand, wie Zukunft besser plan- und gestaltbar wird.

Keywords: Eltviller Modell, Zukunftsmanagement, Die fünf Zukunftsbrillen, Zukunftsannahmen, Foresight

Pero Mičić

Mein Weg zum Eltviller Modell

In der Frühzeit meiner Arbeit im Zukunftsmanagement erlebte ich immer wieder, dass Menschen in einem Team sehr grosse Probleme hatten, einigermaßen strukturiert und produktiv über ihre Zukunft nachzudenken. Es scheiterte schon an den Begriffen. Prognose, Projektion, Szenario, Annahme, Chance, Vision, Mission, Ziel, Aufgabe, Werte, jeder verstand solche Begriffe auf seine ganz eigene Weise. Eine babylonische Sprachverwirrung. Wir haben keine klare Sprache für die Zukunft. Ist die Sprache nicht eindeutig, sind die Gedanken nicht klar. Sind die Gedanken nicht klar, sind die Diskussionen chaotisch. Sind die Diskussionen chaotisch, sind die Einschätzungen und Entscheidungen schlecht und riskant.

Hinzu kam, dass die einen von der Zukunft sprachen, die sie als kommend erwarten, die anderen von geringwahrscheinlichen Überraschungen, die nächsten davon, was man Vorteilhaftes tun könnte, wieder andere davon, welche Zukunft erstrebenswert ist und nochmal welche sprachen davon, was für die Zukunft jetzt zu tun wäre. Wir Menschen sind mit dem denkbar komplexesten Denkgegenstand Zukunft sichtbar überfordert. Dass die Mitgestalter in Workshops ausserdem natürlich auch unterschiedlichste Erfahrungswelten, Wertvorstellungen, Affinitäten und Aversionen hatten, erzeugte in Zukunftsprojekten regelmässig ein unvorstellbares Chaos an Gedanken. Und ich als Berater und Moderator mittendrin.

Ich dachte, wäre es nicht grossartig, wenn ich es schaffe, dass es Menschen leichter fällt, sich ihre Zukunft vorzustellen und damit die Voraussetzung zu schaffen, dass sie ihre Zukunft auch managen können?

Ich begann, die Motive und Sichtweisen auf die Zukunft zu ordnen und in Kategorien zusammenzufassen. Dafür war es wiederum nötig, die Begriffe mit Hilfe der vollen Bandbreite der Fachliteratur zu definieren und sie miteinander in Beziehung zu setzen. Wie etwa eine Projektion mit einem Szenario, das Szenario mit der Zukunftsannahme, diese dann mit einer Chance, die Chance mit der Vision und irgendwann mit der Aufgabe und dem Prozess zusammenhängt. Das dauerte einige Jahre, während ich und meine Kollegen bei der Future-ManagementGroup AG die jeweils vorläufigen Ergebnisse in der praktischen Arbeit testeten. Ich schrieb meine Doktorarbeit darüber.

Seit fast zwanzig Jahren arbeiten wir nun nach dem Eltviller Modell, heute in der sechsten Version. Unser Sitz ist in Eltville und ich lebe in Eltville. Daher der Name. Das Eltviller Modell besteht aus einem Sichtweisen-Modell, den fünf «Zukunftsbrillen», und einem Ergebnis-Modell. Es hat sich mittlerweile in rund tausend unserer Projekte und in tausenden von uns unabhängigen Anwendungen bewährt.

Die fünf Zukunftsbrillen – das Sichtweisen-Modell Grundlagen der fünf Zukunftsbrillen

Die fünf Zukunftsbrillen sind der erste und grundlegende Teil des Eltviller Modells für Ihr Zukunftsbild, Ihre Zukunftsstrategie und Ihr Zukunftsmanagement. Ich wollte meine Klienten nicht in ein theoretisches System zwingen. Ich wollte sie bei ihren ureigenen Motiven und Interessen abholen. Obwohl die Materie denkbar komplex ist, wollte ich mein Modell möglichst einfach und leicht halten.

Die Arbeit mit hunderten Teams und tausenden Menschen hat durch intensives Zuhören ergeben, dass es zehn Arten von Zukunft gibt, die sich wiederum zu fünf Kategorien von Zukunft zusammenfassen

lassen. Das sind die fünf grundlegenden Motive und Sehnsüchte im Zusammenhang mit der Zukunft:

- Menschen wollen sich orientiert fühlen,
- sich sicher fühlen,
- inspiriert sein,
- eine Richtung und einen Sinn haben und
- wissen, was zu tun ist.

Diese fünf starken Motive und fünf Sichtweisen auf die Zukunft müssen Sie nicht erst angestrengt erlernen, denn sie sind schon in Ihrem Kopf. Sie folgen diesen Motiven täglich und nehmen immer wieder eine der fünf Sichtweisen ein. Sie sind sich dessen nur meistens nicht bewusst. Weil man oft davon spricht, in die Zukunft zu «sehen», haben wir diese fünf Motive und Sichtweisen die «Fünf Zukunftsbrillen» genannt.

Wenn Sie die fünf Zukunftsbrillen nutzen, können Sie

- realistischer und produktiver mit Ihren Gedanken über die Zukunft umgehen,
- leichter ein gemeinsames Zukunftsbild im Team entwickeln,
- viel präziser über die Zukunft nachdenken, sprechen und schreiben,
- Methoden und Werkzeuge für Foresight und Strategie weitaus zielgenauer einsetzen und
- die Zukunft besser antizipieren und Ihre Zukunft gestalten und schaffen.

1. Die blaue Zukunftsbrille

Die blaue Zukunftsbrille ist für die wahrscheinliche Zukunft. Was kommt auf Sie zu? Wie werden künstliche Intelligenz, Robotik und Mikrobiomik Ihr Leben, Ihre Arbeit und Ihr Geschäft verändern? Was sind Ihre Zukunftsannahmen?

Stellen Sie sich einen Kapitän auf einem Segelschiff vor. Für sie oder ihn hängen alle Entscheidungen und sogar die physische Existenz, das Leben der Mannschaft davon ab, dass er möglichst akkurate Annahmen hat über die Entwicklungen des Meeres mit seinen Strömungen und des Himmels mit seinen Winden in den nächsten Stunden und Tagen.

Niemand kann diese Entwicklungen exakt voraussagen. Deshalb brauchen Sie gute Zukunftsannahmen, um gute Entscheidungen zu treffen. Die blaue Zukunftsbrille dient dazu, Ihre Zukunftsannahmen über die wahrscheinliche Entwicklung Ihres Umfelds zu verbessern, also über Ihren Markt, Technologien, den Bedarf, das Verhalten Ihrer Kunden und Ihrer Wettbewerber.

Menschen haben das Bedürfnis, die Zukunft zu kennen. Sie sind neugierig darauf zu wissen, was kommt, was bleibt und was geht. Sie wollen sich orientiert und sicherer fühlen, und sie wollen bessere Entscheidungen treffen und Risiken reduzieren. Typische Beispiele für Zukunftsannahmen mit der blauen Zukunftsbrille sind «2035 wird die Roboter-Bevölkerung der Erde grösser sein als die Menschen-Bevölkerung».

Oder kurzfristiger: «Die globale Elektrifizierung von Fahrzeugen wird dazu führen, dass 2025 mehr als 50 % der Neuwagenkäufe vollelektrischen Fahrzeugen gelten werden». Oder «Die Recycling-Kapazitäten für Akkus werden so gross sein, dass ab ca. 2040 der grösste Teil des Rohstoffbedarfs für neue Akkus aus rezyklierten Akkus gedeckt wird». Die blaue Zukunftsbrille gilt dem Umfeld, über Entwicklungen, die wir nicht ändern können. Es ist eine passive, beobachtende Sicht von aussen nach innen. Es ist gefährlich, Ihre intuitiv entstehenden Zukunftsannahmen über die Zukunft externer Faktoren nicht in Frage zu stellen. Dafür brauchen Sie eine rationale, beobachtende und kritische Denkweise, um nicht durch Ihre Emotionen und Gewohnheiten in Gefahr zu geraten, sich die Zukunft Ihres Marktes so zurechtzudenken, wie Sie sie gerne hätten, anstatt wie sie wahrscheinlich ist.

2. Die rote Zukunftsbrille

Die rote Zukunftsbrille gilt der überraschenden Zukunft. Was könnte Sie überraschen? Sind Sie sicher, dass Sie sich auf die schlimmsten Angriffe Ihrer Wettbewerber vorbereitet haben? Dass Sie die zukünftigen Wettbewerber überhaupt kennen?

Im Kapitänsbeispiel waren Winde und Strömungen blau, rot ist nun das Blut, das fliesst, und das Feuer, das brennt, wenn Piraten das Schiff angreifen. Vor 2500 Jahren sage Aristoteles: Es ist wahrscheinlich, dass etwas Unwahrscheinliches passiert.

Typische Aussagen mit der roten Zukunftsbrille sind: «Eine Pandemie mit einem unbekannten resistenten Virus könnte Millionen Menschen umbringen» oder «Ein Start-up mit einer disruptiven Technologie könnte uns binnen kurzer Zeit vom Markt fegen» oder «2030 werden chinesische Automobilhersteller einen sehr grossen Marktanteil in Europa halten». Mit der roten Zukunftsbrille geht es um Ereignisse und Entwicklungen, die wir nicht erwarten, die wir uns ohne Weiteres noch nicht einmal vorstellen können.

Sie können sich nicht selbst kitzeln, genau so können Sie sich nur schwer selbst überraschen. Um sich mögliche Überraschungen vorzustellen, müssen Sie Ihre Zukunftsannahmen aus der blauen Zukunftsbrille umkehren und sich fragen: «Was passiert, wenn es genau andersherum kommt?» Sie sollten Wargames spielen, das heisst, Sie bitten Gruppen aus Ihrem Team, Angriffe von bestehenden und neuen Wettbewerbern auf Ihr Geschäft zu simulieren. Sie sollten untersuchen, wie neue Technologien eingesetzt werden können, um Ihr Geschäft zu disruptieren.

Auch die rote Zukunftsbrille gilt dem Umfeld, es ist eine passive Sicht von aussen nach innen. Im Unterschied zur blauen Zukunftsbrille geht es hier aber nicht um Wahrscheinlichkeit, sondern ganz bewusst um Überraschungen, also um Unwahrscheinlichkeiten.



3. Die grüne Zukunftsbrille

Die grüne Zukunftsbrille ist für die gestaltbare Zukunft. Wovon leben Sie morgen? Wie könnten Sie neue Technologien und innovative Strategien nutzen? Wie wollen Sie Ihr Leben, Ihre Familie, Ihr Unternehmen für eine bessere oder noch bessere Zukunft gestalten? Um Sie zukunftsfähiger zu machen. Menschen wollen sich entwickeln, sie wollen ihr Potenzial nutzen und entfalten.

Für den Kapitän auf dem Segelschiff waren Himmel und Meer blau, Blut und Feuer rot und grün sind die fruchtbaren Länder, Inseln und Destinationen, zu denen die Mannschaft segeln könnte, und die Wege dorthin. Chancen sind Optionen und mögliche Handlungen, mit denen Sie Ihre Zukunft so gestalten könnten, wie Sie sie haben wollen.

Typische Chancen sind «wir könnten den chinesischen Markt mit Online-Vertrieb erobern» oder «wie könnten Telepräsenzsysteme nutzen, um Zeit und Kosten für Reisen zu sparen». Alles, was wir tun könnten, um eine bessere, glänzendere Zukunft zu gestalten und zu haben, ist Ergebnis des Blicks durch die grüne Zukunftsbrille.

Im Unterschied zur blauen und roten Zukunftsbrille haben Sie mit der grünen Zukunftsbrille nun erstmals eine aktive Sicht von innen nach aussen. Für eine produktive Verwendung der grünen Zukunftsbrille brauchen Sie so viel Kreativität wie möglich. Jegliche Kritik ist schädlich, weil es Ihre Fähigkeit reduziert, Chancen zu sehen.

Die grüne Zukunftsbrille liefert die Ideen und das mentale Material, aus dem Sie Ihre erstrebte Zukunft und Ihre Strategie mit den folgenden beiden Zukunftsbrillen entwickeln.

4. Die gelbe Zukunftsbrille

Die gelbe Zukunftsbrille ist für die erstrebte Zukunft. Wo führen Sie hin? Was ist Ihr Zukunftsbild für Ihr Leben und Ihr Unternehmen? Für welche Mission und

Vision haben Sie sich entschieden? Menschen wollen eine klare Richtung haben. Sie wollen den Sinn und Zweck sehen, für den Sie sich engagieren.

Wieder nehmen Sie eine aktive Sicht von innen nach aussen ein. «In fünf Jahren wollen wir eine Milliarde Menschen mit unserem conversational user interface begeistert haben.» So könnte ein typisches Visionselement lauten. Die gelbe Zukunftsbrille ist normativ, wir bestimmen damit unsere eigene erstrebte Zukunft, so, wie wir sie haben wollen.

In unserer Geschichte müsste der Kapitän sich nun zwischen den vielen möglichen grünen Destinationen entscheiden. Und vielleicht die Insel mit dem schönsten Strand oder dem strahlendsten Sonnenschein wählen.

Die gelbe Zukunftsbrille zwingt Sie dazu, sich zu entscheiden. Zu entscheiden, was Ihnen wichtig ist und welche Zukunft sie schaffen wollen. Aber nicht als naiven Traum, sondern alles im Licht dessen, was Sie vorher systematisch durch die blaue, rote und grüne Zukunftsbrille betrachtet haben. Für die erstrebte Zukunft brauchen Sie einen Fokus, Sie müssen sich entscheiden – und sich ganz bewusst gegen die meisten Optionen entscheiden. Ihre erstrebte Zukunft umfasst Ihre Mission, den Zweck Ihrer Arbeit. Ihre Positionierung, somit Ihre Identität und die Einzigartigkeit Ihres Angebotes. Ihre Vision, die Zukunft, die Sie schaffen wollen. Und auch die Kultur, in der Sie leben wollen.

5. Die violette Zukunftsbrille

Die violette Zukunftsbrille ist für die geplante Zukunft. Wie handeln Sie jetzt zukunftsintelligent? Was tun Sie jetzt, um Ihre erstrebte Zukunft zu verwirklichen?

Es geht nicht um langfristige Geschäftsplanung. In komplexen adaptiven Systemen ist das weitgehend sinnlos. Es geht darum, sich im Team darauf zu einigen, was die nächsten Schritte im nächsten Sprint

sind, und sich nach jedem Sprint neu zu orientieren und agil neu zu planen. Von der erstrebten Zukunft unterscheidet sich die geplante Zukunft darin, dass man eine geplante Aktivität möglichst exakt so umsetzen will, wie sie geplant ist.

Die violette Zukunftsbrille soll hervorbringen, was jetzt zu tun ist, um die Mission zu erfüllen, die Positionierung zu implementieren, die Kultur zu gestalten und die Vision zu erreichen.

Damit ziehen Sie eine klare Verbindung zwischen Ihrem Tagesgeschäft, Ihrer Strategie und Ihrer Vision. So würden Sie beispielsweise beschliessen und planen, ein Meeting mit einem Forschungsinstitut zu vereinbaren, um im Rahmen einer Kooperation die Benutzererfahrung mit Ihren Produkten zu verbessern.

In unserer Kapitängeschichte könnte die violette Farbe für die Blutergüsse stehen, die man sich zuzieht, wenn man auf dem Schiff hart an der Realisierung des Plans auf dem Weg zur Vision arbeitet.

Mit der violetten Zukunftsbrille müssen Sie fokussiert, realistisch und pragmatisch sein. Wie in einer agilen Organisation eben. Wir alle wissen, dass unsere Vorsätze zum neuen Jahr immer gut sind. Das Problem ist, sich daran zu halten. Im Umsetzen scheitern wir.

Deshalb müssen Sie einen entscheidenden Erfolgsfaktor aufbauen und pflegen: Ihre Umsetzungskraft.

Das Ergebnis-Modell

Die fünf Zukunftsbrillen sind nur der einfache Einstieg in das systematische Zukunftsmanagement mit dem Eltviller Modell. Für die praktische Anwendung benötigen Sie ein Ergebnis-Modell, also eine Vorstellung von den Ergebnistypen, die im Denken der Zukunft eine Rolle spielen können. Dieser Artikel ist auf die fünf Zukunftsbrillen konzentriert. Zum Ergebnis-Modell erfahren Sie mehr unter folgendem Link, auch als Videos:

<https://www.futuremanagementgroup.com/de/loesungen/eltviller-modell/>

**ABSTRACT:
THE FIVE FUTURES GLASSES AND THE ELTVILLER
MODEL**

In his contribution Pero Mičić presents the Eltville model which he developed and which is now available in its sixth version with the support of his colleagues. Five human perspectives on the future find their equivalent in five futures glasses, which can help people to deal with their own thoughts about the future in a more realistic, precise and productive way. The Eltville Model also makes it easier to develop a common vision of the future within companies, for example. In this way, the author provides a tried and tested tool that has already been used many times in practice to show how the future can be better planned and designed.

Keywords: Eltviller Model, future management, the five glasses of the future, future assumptions, foresight



Pero Mičić
Dr. Pero Mičić ist Gründer und Vorstand der FutureManagementGroup AG in Eltville, Präsident des Leader's Foresight Institute in Luzern, Professor für Foresight und Strategie an der Steinbeis-Hochschule in Berlin und seit über 20 Jahren Mitglied von swissfuture. www.futuremanagementgroup.com pm@futuremanagementgroup.com

ZUKUNFTSETHNOGRAFIE: WIE ZUKUNFT IM DIGITALEN VERHANDELT WIRD

In digitalen Mental-Health-Foren verhandeln Jugendliche und junge Erwachsene über ihre subjektive Befindlichkeit, über Emotionen, Zukunftsängste und -hoffnungen. Mit der Corona-Krise hat sich diese Expansion der Identität und des sozialen Austauschs nochmals deutlich intensiviert. Francis Müller und Angel Schmocker untersuchen mit einer Online-Recherche, welche Ängste, Hoffnungen und Zukunftsvorstellungen während der Corona-Krise verhandelt werden. Dabei zeigen sich ambivalente Kommunikationsmuster – zwischen dem Rückzug in den Safespace und einer neuen Politisierung für eine bessere Welt.

Keywords: Corona-Krise, Digitalisierung, Jugendliche, Online Communities, Online-Ethnografie, Subjektivierung, Zukunftsethnografie

Francis Müller und Angel Schmocker

Die Ethnografie ist eine deskriptive Methode. Sie beschreibt die Wirklichkeit, wie sie sich ästhetisch offenbart, womit sie keinem logischen, sondern einem phänomenologischen Ansatz folgt. Der Begriff geht aufs Altgriechische *éthnos* (fremdes Volk) und *graphé* (Schrift) zurück. Eine «Beschreibung eines fremden Volkes» setzt zweierlei voraus: Erstens müssen ethnografisch tätige Menschen mobil sein, um in Kontakt mit fremden Menschen zu geraten. Zweitens brauchen sie eine Schriftsprache, um ihre Beobachtungen festzuhalten. Beide Voraussetzungen sind seit der Antike erfüllt, und so stammen erste ethnografische Reiseberichte vom Händler Pytheas von Massalia und dem Forscher Herodot. Später wurden ethnografische Berichte von Missionaren verfasst, die indigene Stammesgesellschaften untersuchten, um sie zu christianisieren. Erst im späteren 19. Jahrhundert wurden diese Forschungen säkularisiert – und so wurde der Weg zu einer anthropologischen Forschung geebnet (Cushing 1988). Im früheren 20. Jahrhundert entstand als Folge der Migration und eines kulturellen Pluralisierungsprozesses in den USA die soziologische Chicago School, welche die Grossstadt als Labor für neue Lebensstile definierte. Im nächsten Hinterhof und in der nächsten Seitenstrasse beginnt eine neue Welt. Die Ethnografie möchte «die Prozesse kartografieren, in und mit denen die Menschen ihre Welt machen» (Dellwing und Prus 2012: 52).

Dies ist für die Zukunftsforschung relevant, wenn sie an «Orte» geht, wo über Zukunft kommuniziert wird – und dies passiert heute vor allem in digitalen Sphären, wo besonders Jugendliche und junge Erwachsene intensiv über ihre emotionalen Befindlichkeiten, über Ängste und Hoffnungen kommunizieren. Denn längst inszenieren sich Jugendliche und junge Erwachsene in digitalen Welten nicht mehr makellos

mit Strand- und Partyfotos, sondern vielmehr geben sie auch subjektive Befindlichkeiten und innere Abgründe preis (Kusen et al. 2019), wobei diese Kommunikation die Emotionen wiederum intensiviert (Barth 2015). Dies geschieht vorwiegend auf so genannten Mental-Health-Foren – ganz besonders auf Instagram. Die New York Times schreibt «Instagram Therapists Are the New Instagram Poets» (June 2019).

Fremde Lebenswelten – zwei Mausklicks entfernt

Obwohl gänzlich andere Paralleluniversen nur ein paar Mausklicks entfernt sind, halten wir uns meistens in sozial selbstreferenziellen Filterblasen auf. Die Online Ethnography (Boellstorff et al. 2012; Hine 2015), Netnography (Kozinets 2010), digitale Ethnography (Müller 2018: 119 ff.; Pink et al. 2016) oder auch Armchair Anthropology (Ge 2017) sind methodische Ansätze, um die eigenen Filterblasen zu verlassen, sich immersiv in neue digitale Welten zu begeben und diese qualitativ zu erforschen. Dabei werden vorwiegend «Online Communities» (Kozinets 2010: 63 ff.) untersucht, die sich explizit im Digitalen bilden und deren Mitglieder oftmals gar keinen Kontakt ausserhalb des Digitalen haben. Selbstverständlich sind besonders Jugendliche und junge Erwachsene, die mit digitalen Medien primärsozialisiert wurden, in solchen Online Communities aktiv.

Im Auftrag der Gesundheitsförderung Schweiz haben wir – ein Forschungsteam der Fachrichtung Trend & Identity an der Zürcher Hochschule der Künste – untersucht, wie Jugendliche und junge Erwachsene sich in digitalen Mental-Health-Foren über psychische Leiden austauschen, also wie ihre Befindlichkeiten und Emotionen zum Gegenstand von intersubjektiven Verhandlungen werden (Mair 2019; Mair und Müller 2019). Dies folgt der Prämisse, dass Menschen ihre Erfahrungen nicht direkt ausdrücken können, da sie

diese stets durch eine abstrakte Sprache entpersönlichen. So entwickelt eine Gemeinschaft immer auch eine eigene Sprache und Kultur. «Kultur» meint in diesem Zusammenhang ein von den betroffenen Jugendlichen «selbstgesponnenes Bedeutungsgewebe», in das sie verstrickt sind (Geertz 1987: 9). Das schafft eine kulturelle Distanz zu diesen Foren, auch wenn sie nur ein paar Mausklicks entfernt sind. Die Online-Ethnografie möchte die Kosmologie dieser Kulturen – ihre Symbole und Codes – entschlüsseln.



madeleineoliveira, <https://www.instagram.com/p/CBc7TgWUfpr/> (15. Juni 2020)

Im Zuge des Corona-Shutdowns haben digitale Welten deutlich an Präsenz in unserer Alltagswelt gewonnen. Notgedrungen haben sich beträchtliche Bereiche unseres Soziallebens auf Facebook, Instagram, Snapchat oder Zoom verlagert. Im Sinne einer Anthropologie der Zukunft (Bryant & Knight 2019; Smith et al. 2016) möchten wir in diesem Artikel zeigen, wie Zukunft seit der Corona-Krise artikuliert und verhandelt wird. Dies sagt selbstverständlich nichts über eine «tatsächliche» Zukunft aus (die ja eh eine Blackbox ist), sondern es handelt sich um Indikatoren, welche Zukunftsvorstellungen in welchen sozialen Echokammern erstellt werden. Dieses Erstellen wird von Individuen gemacht, ist aber zugleich immer auch ein sozialer Prozess, da Statements geliked, kommentiert, ergänzt, kritisiert, negiert oder auch adaptiert werden. Man könnte die Methode als eine Zukunftsethnografie bezeichnen, die deskriptiv zeigt, wie Zukunft kommunikativ verhandelt wird.

Zeit für persönliche Projekte

Mit dem beginnenden Lockdown gewinnen auf Mental-Health-Foren Inhalte an Präsenz, womit die Expansion in digitale Identitätsräume (Tillmann 2006: 39) noch deutlich verstärkt wird: Instagram-Nutzer/innen berichten von ihren Hobbys, etwa von Pflanzenzucht, von Aufräumphasen bis zu lethargisch-depressiven Tiefs. Man hilft und unterstützt sich gegenseitig. Es werden Rezepte und Filmtipps ausgetauscht und dann wieder düstere Bett-Selfies veröffentlicht und kommentiert. Die Emotionen in dieser ersten Phase werden als sehr ambivalent und wechselhaft dargestellt. Trotz der vielfach geäußerten Ängste wird der Lockdown auch als Chance

begriffen: Endlich hat man Zeit für persönliche Projekte und die Dinge, die man eigentlich schon immer tun wollte, aber aufgrund von Zeit- und Leistungsdruck nicht konnte. Instagram-Nutzerin rochelle_fox stellt fest:

«I can finally see a path through the uncertainty to a bigger and better vision of the future. If you or your business or something in your life feels like it's fallen apart because of everything that happened this year, please keep the faith.»



rochelle_fox, <https://www.instagram.com/p/CBReQS6Fcwb/> (20. Juni 2020)

Zugleich gibt es auch Gegenappelle wie: Stoppt den Produktivitätszwang. Der wegfallende Leistungsdruck, was sich auf Schule genauso wie auf die Freizeit bezieht, die stark eingeschränkten Reiseaktivitäten und die damit verbundene Abnahme der Umweltbelastung werden als positiv wahrgenommen. Die «Entschleunigung» habe einem gezeigt, «was wirklich wichtig ist im Alltag». limelu beschreibt ihre emotionale Befindlichkeit wie folgt:

«Die Quarantänitage ziehen vorbei und ich zähle sie nicht mehr. Ich versuche, das Fliesen zu fühlen und wechsele akribisch die Klamotten zur Tageszeit passend. [...] Es wird der erste Geburtstag sein, den ich alleine verbringen darf und ich sehe nicht die Traurigkeit, sondern die Chancen und die Sonne wird scheinen, so wie jedes Jahr.»



limelu, <https://www.instagram.com/p/B-MwxTZohnJ/> (26. März 2020)



candywasteland, https://www.instagram.com/p/B9yZr_6oQlu/
(16. März 2020)

Ängste und Rückzug in den Safespace

Es gibt also offensichtlich einen starken Rückzug ins Private und eine Regression. Der Lockdown hat Zukunftsängste von Jugendlichen und jungen Erwachsenen in Mental-Health-Kosmen deutlich verstärkt. Die Wirtschaftskrise gefährdet Praktika und Berufseinstieg bei einer Generation, die ihre Zukunft als höchst unsicher wahrnimmt. Viele Jugendliche und junge Erwachsenen äussern Ängste über Verwandte und Freunde/innen, die Risikogruppen angehören. Viele berichten auf Instagram von Panikattacken, ihr Haus zu verlassen, etwa um in der Apotheke Medikamente zu holen. candywasteland schreibt auf Instagram:

«Ich habe eine Angst- und Panikstörung und in den letzten Tagen hatte ich vermehrt Panikattacken. Weil meine Routine zerfällt, ich die Situation nicht mehr kontrollieren kann und die Gedanken nur noch ums was wäre wenn kreisen. Ich bin extrem empfindlich, wenn ich meinen Safespace verlasse und auch schon, wenn ich Nachrichten höre oder von meiner Familie höre, fängt es an in mir zu brodeln. Ich muss nun Möglichkeiten finden, mich zu regulieren und mir Ruhe zu schaffen. Stay home, be safe.»

Die Empfehlungen, zuhause zu bleiben, werden befolgt und verbreitet. Das mag verstärkt worden sein durch die Tatsache, dass populistische Präsidenten verschiedener Länder das Virus verharmlost haben – vor allem in den USA, wo das Tragen oder Verweigern einer Maske längst eine politische Aussage geworden ist. Die Isolation zuhause wird einerseits als Safespace beschrieben, zugleich verstärkt sie Depressionen, auch weil die strukturierten Tagesabläufe im Lockdown oftmals wegfallen. Auch die Medienberichterstattung wird als bedrückend beschrieben; teils ist von einem selbstauferlegten «news ban» die Rede, was erneut Ausdruck einer Regression in einen Safespace ist. Instagram wird oftmals zur wichtigsten Informationsquelle. _iamdisappeared beschreibt ihre Ängste wie folgt auf Instagram:

«Ich weiss nicht, wie ich das Ganze aushalten soll. Es brechen so viele meiner Routinen und meiner Strukturen weg und ich kriege jedes Mal, eine halbe Panikattacke, wenn ich vor leeren Supermarktgarelen

stehe und mich hilflos fühle. Ich kann das nicht alles verstehen und ich habe so viele Ängste vor der Zukunft.»

Dabei hat im Übrigen nicht nur der Lockdown, sondern auch sein Ende Ängste ausgelöst; die Angst etwa, dass danach alles wieder wie gehabt weitergeht, dass Leistungs- und Zeitdruck wieder ihr Niveau wie vor der Krise erreichen.



chnge, <https://www.instagram.com/p/CBniExmgLdc/>
(19. Juni 2020)

Diskontinuität als Chance

Die Corona-Krise wird von den Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Mental-Health-Foren als Diskontinuität von historischem Ausmass beschrieben. Dies birgt Risiken genauso wie Potenziale. Entsprechend zeigt die kleine Auswahl der Aussagen ambivalente Gefühlslagen, die abrupt zwischen Zukunftsangst und -hoffnung wechseln. Die Corona-Krise evoziert apokalyptische Gefühle, sie ist aber auch ein potenzieller Neuanfang und eröffnet neue Perspektiven der Hoffnung. Durch die «Black Lives Matter»-Proteste hat die Krise eine weltzugewandte, kämpferische und politische Dimension gewonnen. lesliedwight hält dies auf Instagram wie folgt fest:

«What if 2020 isn't cancelled? What if 2020 is the year we've been waiting for?

A year so uncomfortable, so painful, so scary, so raw — that it finally forces us to grow.

A year that screams so loud, finally awakening us from our ignorant slumber.

A year we finally accept the need for change.

Declare change. Work for change. Become the change.

A year we finally band together, instead of pushing each other further apart. 2020 isn't cancelled, but rather the most important year of them all.»

Die Auseinandersetzung mit den Kommunikationen in den Mental-Health-Foren zeigt Ambivalenzen zwischen Weltabwendung und Weltzuwendung: einerseits eine Regression in den privaten Safespace, wo man sich selbst verwirklichen kann, was aber Depressionen und andere psychische Leiden verstärkt. Zugleich hat die gegenwärtig kontingente und ergebnisoffene Situation das Potenzial eines Neuanfangs. Die digitalen Welten ändern in sich in rasantem Tempo, die erzeugten Kosmen werden laufend adaptiert.



health_anxiety, https://www.instagram.com/p/CBv0t3_L7wM/ (21. Juni 2020)



lesliedwight, https://www.instagram.com/p/CA_CXcBp7R/ (3. Juni 2020)

Zugehörigkeit wird so laufend neu verhandelt, wozu Symbole, Codes und Memes eingesetzt werden, die für Aussenstehende schwer interpretierbar sind. Im Kontext der Futurologie ist die Zukunftsethnografie erkenntnisbringend, weil sie sich sehr nahe an die «Orte» gehen kann, wo über Zukunft verhandelt wird.

ABSTRACT: FUTURE ETHNOGRAPHY: HOW THE FUTURE IS NEGOTIATED IN THE DIGITAL WORLD

In digital mental health forums, teenagers and young adults negotiate about their subjective state of mind, emotions, fears and hopes for the future. With the Corona crisis, this expansion of identity and social exchange has once again intensified considerably. Francis Müller and Angel Schmocker use online research to investigate which fears, hopes and visions of the future are negotiated during the corona crisis. Ambivalent communication patterns emerge – between the retreat into safespace and a new politicization for a better world.

Keywords: Corona crisis, digitization, young people, online communities, online ethnography, subjectivation, future ethnography



Francis Müller

Der promovierte Religions- und Kultursociologe ist Chefredakteur von *swissfuture*, stellvertretender Leiter des Masterstudiengangs «Trends & Identity» an der Zürcher Hochschule der Künste, Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen (HSG) und Gastprofessor an der Universidad Pontificia Católica de Valparaíso in Chile (Foto: Regula Bearth).



Angel Schmocker

Seit dem Design Master in «Trends & Identity» an der Zürcher Hochschule der Künste forscht und berät Angel Rose Schmocker im Rahmen des Forschungsschwerpunktes «Care Futures» als wissenschaftliche Assistentin zum Thema «Sick Style»: dem neuen, digitalen Umgang mit Mental Health.

Referenzen

Barth, Diane F. (2015): *Social media and adolescent development: Hazards, pitfalls and opportunities for growth*, in: *Clinical Social Work Journal*, 43(2), 201–208. <https://doi.org/10.1007/s10615-014-0501-6>

Boellstorff, Tom, Bonnie Nardie, Celia Pearce und T. L. Taylor (2012): *Ethnography and virtual worlds: A handbook of method*. Oxford: Princeton University Press.

Bryant, Rebecca & Daniel M. Knight (2019): *Anthropology of the Future*. Cambridge: University Press.

Cushing, Frank Hamilton (1988): *The mythic world of the Zuni*. Albuquerque: University of New Mexico Press.

Dellwing, Michael und Robert Prus (2012): *Einführung in die interaktionistische Ethnografie. Soziologie im Ausdienst*. Wiesbaden: Springer VS.

Ge, Zang (2017): *Armchair Anthropology* (18–19), in: Sarah Pink (Hg.): *The future of digital ethnography*. Melbourne: RMIT University.

Geertz, Clifford (1987): *Dichte Beschreibung. Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Hine, Christine (2015): *Ethnography for the internet: Embedded, embodied and everyday*. New York: Bloomsbury Publishing.

June, Sophie (26. Juni 2019): *Instagram Therapists Are the New Instagram Poets*, in: *New York Times*, 26. Juni 2019, <https://www.nytimes.com/2019/06/26/style/instagram-therapists.html> (7. Juli 2020).

Kozinets, R. V. (2010): *Netnography: Doing ethnographic research online*. London: SAGE Publications.

Kusen, Ema, Mark Strembeck und Mauro Conti (2019): *Emotional Valence Shifts and User Behavior on Twitter, Facebook, and Youtube* (63–83), in: Kaya Mehmet und Reda Alhajj (Hg.): *Influence and Behavior Analysis in Social Networks and Social Media*. Cham: Springer.

Mair, Judith (2019): *Mental Health. Sick Style – Exploring A New World Of Sadness. Trend-Research zur veränderten Ästhetik und Representation von psychischem Leid bei Jugendlichen im Kontext digitaler Transformation*. Trends & Identity, Zürcher Hochschule der Künste: Zürich.

Mair, Judith und Francis Müller (2019): *Sick Style – Exploring A New World of Sadness. Forschungsbericht. Trends & Identity*, Zürcher Hochschule der Künste: Zürich.

Müller, Francis (2018): *Designethnografie. Methodologie und Praxisbeispiele*. Wiesbaden: Springer VS.

Park, Robert E. und Ernest W. Burgess (1967): *The City. Suggestions for Investigation of Human Behavior in the Urban Environment*. Chicago: University of Chicago Press.

Pink, Sarah, Horst Heather, John Postill, Larissa Hjort, Tanja Lewis und Jo Tacchi (2016): *Digital ethnography: Principles and practice*. London: SAGE Publications.

Smith, Rachel Charlotte, Kasper Tang Vangkilde, Mette Gislew Kjærsgaard, Ton Otto, Joachim Halse und Thomas Binder (Hg.) (2016): *Design anthropological futures*. London: Bloomsbury.

WIE ZUKUNFTSFORSCHUNG EINEN STÄRKEREN BUSINESS-IMPACT HABEN KANN

Erkenntnisse der Zukunftsforschung finden in der Geschäftswelt eine zu geringe Beachtung, obwohl sie in den individuellen Kontext übertragen einen grossen Nutzen stiften könnten. Zukunftsforschung wird als zu weit weg wahrgenommen und für akute Businessfragen als nicht relevant hilfreich erlebt. An diesem Umstand tragen sowohl die Zukunftsforscher selbst als auch die Manager eine Mitschuld. Erstere, weil es ihnen nicht gelingt, ihr Wissen businessrelevant zu kommunizieren, und Zweitere, weil sie in ihrer Welt gefangen und von operativem Business absorbiert sind. Der Autor beleuchtet die Ursachen für den Missstand und zeigt Wege zur Abhilfe auf. Ein Fortschritt wäre zum beidseitigen Nutzen: für Zukunftsforscher ein lukrativer Businesszweig mit Zusatzeinkommen und für Unternehmensverantwortliche bessere Erkenntnisse, um sich konkrete Zukunftschancen erschliessen zu können.

Keywords: Zukunftsforschung, Corporate Foresight, Szenariotechnik, Unternehmenskultur, Businessimpact

Martin Steinmann

Aktueller Stellenwert der Zukunftsforschung in der Geschäftswelt

Die Wirtschaft betont die hohe Relevanz der Zukunft, welche sie nicht nur erleiden, sondern gestalten will. Trotzdem bekundet sie Mühe, sich mit den längerfristigen Tendenzen auseinanderzusetzen, und behält den Fokus auf Kurzfristerfolgen (sog. «low hanging fruits»). Wohlwollende Anläufe ebbten rasch ab.

Kein Wunder, dass sich die Berührungspunkte mit Zukunftsforschern in ein paar wenigen Gelegenheiten erschöpfen: *Vorträge* zum Einstimmen von Teams auf die Zukunft, mit Umsetzungsbeispielen zum Illustrieren der Megatrends. Oder abonnierte thematische *Studien* und *Trendreports* als Augenöffner, aber auch als Einstieg für Zusatzleistungen. Vertiefte, individualisierte Auftragsarbeiten sind eher selten. Am häufigsten *Zukunftsszenarien* mit vier markanten oder sogar extremen Ausprägungen. Diese sind beliebt, obwohl man weiss, damit nur die Ränder des Feldes abzustecken und dass die Zukunft als Mischform kommen wird. Szenarien sind durchaus sinnvoll, um die relevanten Achsen und involvierten Kräfte zu identifizieren. Dennoch bleibt das Ergebnis unbefriedigend. Darauf kann keine Strategie gebaut werden, jedenfalls nicht ohne aufwändige Zwischenschritte. Beiträge der Zukunftsforscher werden als Aussenblick geschätzt. Sie sind Boten, die aus der fremden, fernen Welt berichten, ein leichtes Unwohlsein erzeugend, aber aufgrund der hohen Flughöhe angenehm distanziert. Eher in der Rolle des Unterhalters, allenfalls Aufrüttlens. Die ausgelöste Betroffenheit ist klein. Es bleibt bei der Momentbetrachtung, beim Event. Man ist froh, in den vertrauten Alltag zurückkehren zu können. Dabei würde die eigentliche Arbeit erst einsetzen. Die allgemeingültigen Aussagen

müssten auf die spezifische Unternehmenssituation übersetzt und daraus begleitete Aktivitäten gestartet werden. In letzter Zeit wurden mehrere Studien insbesondere von Kononiuk et al. (2017), Sarpong/Meissner (2018) und Göpfert/Kersting (2017) durchgeführt, welche die Nutzung der Zukunftsforschung in der Wirtschaftspraxis untersucht haben.

Zukunftsgerichtete Aktivitäten in Unternehmen

Reden wir von Zukunft nicht als einmaligen Event, sondern als beständige Aktivität, sind drei Verhaltensmuster sichtbar: 1) Verdrängen/ignorieren, 2) halbherzig oder 3) gewissenhaft sich darauf einlassen. Letztere als Outsourcing/Begleitmandat oder sogar als Corporate Foresight mit eigenen Mitarbeitern (nur bei Konzerngrösse). Um den grössten Nutzen zu erzielen, ist die Abstimmung mit den zahlreichen anderen internen «Zukunftsbeschäftigten» wichtig. Das Management sollte diese Durchgängigkeit aktiv fördern:

Corporate Foresight People werden oft durch ein dreifaches Handicap an ihrer Wirksamkeit gehindert:

- *allein*: Ist Vorhut und hat keine Peers für Diskussionen auf Augenhöhe.
- *zu viel*: Ertrinkt in der Riesenmenge an zu überwachenden/prüfenden Möglichkeiten.
- *unsichtbar*: Hat kaum Profilierungspotenzial mit konkreten Projekten/Neuentwicklungen. Mangel an Zählbarem nagt an sich selbst und an Akzeptanz durch das Management.

Jedes Unternehmen sollte sich mit Foresight beschäftigen, ob sie es als Corporate Foresight selber betreiben (Ausnahme) oder in der Rolle des Auftraggebers das Outsourcing vernünftig steuern will (Regel).



Abb. 1: Positionierung von Corporate Foresight im Vergleich mit anderen institutionalisierten Zukunftsaktivitäten im Konzernumfeld. Fokus-Zeitraum als durchschnittlicher Erfahrungswert, kann im Einzelfall abweichen. Nebst dem betrachteten Zeithorizont ist auch die Art, wie man sich mit der Zukunft befasst, sehr unterschiedlich: Führungsfokus (grün; Bündelung der Kräfte, Machtinstrument), inhaltlicher Fokus (blau; rasche konkrete Umsetzung oder Opportunitäten und Optionen lange offenhalten), Finanz- und Investitionsfokus (gold; Rendite und wirtschaftliches Überleben).

Angewendete Methoden und Instrumente

Neben Vorträgen, Trendreports und Szenariotechnik gibt es weitere gängige Methoden (Hammoud/Nash 2014) der strategischen Frühaufklärung. Die echten Zukunftsforschungsinstrumente lassen sich grob in vier Kategorien einteilen, und zwar entlang der Phasen bzw. des erbrachten Nutzens in Informationen erheben, ordnen, erschaffen und verstehen. Beispiele sind (1) *Weak Signal Monitoring, Scanning, Technologieradar*; (2) *LifeCycle-Analysen, Clustering, Relevanzbaum, Future Wheel*; (3) *Visioning, Delphi-Befragungen, Wild Cards*; (4) *Impact-Analyse* und *Szenariotechnik*. Zusätzlich zu diesen punktuellen sind auch übergreifende Methoden erwähnenswert, wie z. B. die Explorationsarena von Huber et al. (2015) oder die umfassenden, aber aufwändigen Zukunftsbrillen von Mičić (2014), welche die wichtige Verbindung mit der Strategie sicherstellen.

Ferner werden aus anderen Domänen bekannte und übliche Methoden im Zukunftsfeld angewendet, wie z. B. SWOT oder PEST aus der Betriebswirtschaft oder klassische Kreativitätstechniken, wie z. B. 635 oder Reizwort.

Unzufriedenheit der Unternehmen

Firmen sind unzufrieden mit dem Ergebnis und beklagen, dass die Wirkung beschränkt sei. Zu weit weg, nicht fassbar, nicht auf ihre Fragestellungen im Geschäft übertragbar. Die Aussagen der Zukunftsforscher klingen zwar stimmig, aber was bedeutet es für uns? Was soll nun damit geschehen? Sie sehen die nächsten Schritte nicht und fühlen sich alleingelassen.

Sie bekunden Mühe, bereits den kürzeren mittelfristigen Zeithorizont im Innovationsmanagement einigermaßen zu beherrschen, und fragen sich, wie es gelingen soll, langfristige Zukunftsaspekte zu überblicken. Dass auch etablierte Konzerne Schwierigkeiten haben, Zukunftswissen in den Businesskontext zu bringen und konkrete Kundenopportunitäten zu kreieren oder einen schlüssigen Weg in die

Unternehmenszukunft aufzuzeigen, ist ein schwacher Trost.

Obwohl eigentlich relevant und leistungsfähig, wird die Zukunftsforschung von der Geschäftswelt oft nicht richtig ernst genommen oder es gelingt ihr nicht, die Ergebnisse für eigene Zwecke zu nutzen. Woran liegt das? Ist sie zu abgehoben, zu kompliziert? Verwenden wir ungeeignete Tools? Sind Ergebnisse schlecht aufbereitet/kommuniziert? Oder haben wir lediglich eine ungeduldige Zielgruppe vor uns, welche die notwendige Verdauungszeit nicht aufbringen kann? Vermutlich von allem etwas.

Gründe für die Schwierigkeiten, um Ergebnisse der Zukunftsforschung zu nutzen

Erklärungsansätze möglicher Gründe für die gehemmte Situation in Firmen wurden insbesondere von Huber et al. (2015) und Cuhls (2019) entworfen. Ich schlage vor, die Gründe in vier Gruppen einzuteilen: (1) Vorurteile, also vermeintliche, sowie (2) echte Erfahrungen, (3) Führungsreflexe aus dem Alltag sowie (4) die Reife bzw. objektive Zukunftsfähigkeit des Unternehmens.

1. **Vorurteile:** Zukunftsforschung hat ein Imageproblem, ist zu schwammig, zu weit weg von der Realität, in der Nähe von Kristallkugel, Esoterik und SciFi-Spekulation, Trends und gesellschaftliche Entwicklungen sind zu allgemein, ist nicht für Business geeignet, hat primär Unterhaltungswert, können sich nur die grossen Firmen leisten, kollidiert mit anerkanntem Weltbild und Werteskala, löst Widerstände aus, wenn Aussagen zu neu / zu sehr anders sind.
2. **Erfahrungen:** Wir wollten, aber es war wirkungslos, weil wir allein gelassen wurden und uns an niemanden wenden konnten, der die Zwischenschritte baut. War schon genug schwierig, nach Design Thinking Workshop die Ideen auf den Boden zu bringen. Wie soll das nur mit der fernen Zukunft gelingen? Kritisch, ob wirksam, es sind viele Anläufe verpufft, Projekte abgebrochen worden. Veränderungen sind immer schmerzhaft und aufwändig.
3. **Gewohnheiten und Führungsreflexe:** Tendenz zu gleichem Verhalten, weil erfolgreich im Tagesgeschäft, starkes Bedürfnis nach Beherrschbarkeit und Quantifizierung. Akzeptiert, dass es mehr als Extrapolation braucht, Wunsch nach stabiler Grundlage und Planbarkeit, obwohl alles in raschem Wandel, Erwartung, dass es schnell geht, obwohl Reifeprozess, Bedürfnis nach Reduktion der Komplexität und Anwendung der vertrauten linear-deterministischen Modelle. Fokus: vergangenheitsbezogene Optimierung, Kernfähigkeit: planen umsetzen, evtl. Bedarf nach Mind Change erkannt, aber unfähig, umstellen zu können.

4. *Reifegrad*: Grundsätzliche Zukunftsfitness, wenig geübt im Umgang mit Zukunftsthemen, strategische Fragen geniessen zu wenig Gewicht, sind in Konkurrenz zu Bedürfnissen, Businessalltag, Bedürfnis nach struktureller Erneuerung erkannt, kommt aber trotzdem nicht aus der Dominanz des Operativen heraus, rasch Umsatz machen. Erzeugt Stress, wenn etablierte Werte und Bilder tangiert werden, Neues probiert man ungern, Komplexität und Widersprüchlichkeit ist schwer auszuhalten. Enge, technologiefokussierte Zukunftsbetrachtung, Effekte kurzfristig überschätzen, langfristig unterschätzen, verharren im Bekannten/Vertrauten = vermeintlich geringeres Risiko oder Bequemlichkeit und weniger Widerstände im Betrieb.

Die Zukunftsforscher sind ebenfalls nicht unschuldig. Oft wird eine beeindruckende, schnelle Show geboten, aber zu wenig in die Tiefe gegangen mit Hilfestellungen wie «Was bedeutet dies nun?» oder «Welche Fragen sollten wir uns stellen?». Aus Budget- und Zeitgründen befasst man sich zu wenig mit dem Unternehmen. Hier wären ein stärkeres Commitment und eine höhere Bereitschaft wünschenswert, den Kunden mit seinen Ansprüchen und den Konsequenzen zu konfrontieren. Auch die verbreitete individualistische Arbeitsweise ist zu hinterfragen. Ein Mentalitätswechsel weg vom Einzelkämpfer und das Nutzen der kollektiven Intelligenz dürften Qualität und Wirkung der Ergebnisse verstärken. Fazit: Hauptgründe für die unbefriedigende Situation sind die Wahrnehmung der Zukunftsforschung und die Psyche der Manager.

Bedürfnisse der Unternehmen als Ansatzpunkt zu mehr Businessrelevanz

Unternehmen wollen ihre Zukunftsfitness steigern, um für die künftigen Herausforderungen gerüstet zu sein. Sie sind auf der Suche nach echten Konkurrenzvorteilen, welche den Unterschied ausmachen können. Weil Angebote immer austauschbarer werden, steigt der Druck, Risiken einzugehen und eine individuelle strategische Kontur herauszuarbeiten. Gleichzeitig sind sie vorsichtig und zurückhaltend und fragen sich, was wirklich relevant sein wird. Neue Geschäftsfelder aufzubauen bedingt einen langen Vorlauf und daher Zukunftswissen.

Die Unternehmen haben eingesehen, dass standardisierte Zukunftsberichte und Trendbarometer nicht ausreichen, um die Zukunft zu meistern. Man will in zukunftsrelevante, individuelle Erkenntnisse investieren. Bei dieser Übersetzungsleistung in den eigenen Businesskontext sind Hilfestellungen besonders gefragt.

Die Angst ist Hemmer und Treiber zugleich: Das unbekannte Neue mit seinen potenziellen Disruptionen

erschreckt und gleichzeitig will man den richtigen Moment nicht verpassen. Investitionen sollen fokussiert erfolgen. Um sich nicht zu verzetteln und zu lange parallel zu fahren, sind rasche Entscheidungshilfen gefragt.

Gerade weil alles kurzlebiger ist, sich das Businessumfeld, aber auch die eigene Strategie häufiger als früher wandelt, wächst das Bedürfnis nach ein bisschen Ruhe und Stabilität. Das Einzige, was bleibt, sind verinnerlichte Werte und Bestandteile der Unternehmenskultur. Diese machen die Glaubwürdigkeit aus und können nicht kopiert werden. Entlang dieser Konstante kann die erfolgversprechende Zukunft gebaut werden. Dies ist mit «in den individuellen Unternehmenskontext zu übertragendes Zukunftswissen» gemeint.

Der Ansatz, Erkenntnisse der Zukunftsforschung mit der Geschäftssituation zu verbinden, hat ein grosses Potenzial. Unternehmen müssen im Heute handlungsfähig sein, obwohl dies besonders schwierig ist, wenn fundamentale Veränderungen zu erwarten sind, welche bis auf bekannte Wertschöpfungsketten und Rollen hinuntergreifen. Um anschlussfähige Erkenntnisse zu liefern, reicht es nicht aus, allgemeine Trends und Szenarien mit den heute üblichen Branchenbetrachtungen anzureichern. Eine echte Transponierung in den Businesskontext beinhaltet die kritische Auseinandersetzung mit der aktuellen Unternehmensstrategie und auch die Reflexion von Werten und individuellen Ressourcen.

Zusammengefasst: Zwei Nutzenbeiträge werden von Firmenkunden erwartet: stärkere individualisierte Zukunftsbilder und eine echte Verbindung zum «Heute». Also klarere Aussagen zum WAS und zum WIE.

Vorschlag für Referenzmodell

Um ihre Zukunft besser gestalten zu können, erwarten Unternehmen zielgerichtete Unterstützung, sei es von spezialisierten Unternehmensberatern oder Zukunftsforschern. Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung schlage ich vor, die Leistungen um drei Säulen herum zu gruppieren, welche sich gegenseitig verstärken:

1. *Die Zukunft*, wenn nicht planbar, dann wenigstens *fassbar machen*: Manager sollen sich nicht ausgeliefert fühlen, auch wenn keine Planbarkeit oder Beherrschbarkeit im gewohnten Grad möglich ist! Sie sollen sich auf genügend strukturierte Weise mit der Zukunft auseinandersetzen können. Weiterdenken, experimentieren, auch das Spielerische, Systemische zulassen. Das Gesamtbild überblicken, Chancen, Zusammenhänge sehen und ein Gespür für die wirkenden Kräfte und für Tipping Points entwickeln, welche künftig zu beobachten sind.
2. *Die Zukunft*, wenn nicht bewertbar, dann zumindest *entscheidbar machen*: Zukunftschancen zu evaluieren heisst, abschätzen, welche Pfade und

Zwischenetappen bedeutungsvoll und erstrebenswert sind, welche Elemente und Fähigkeiten dafür wichtig sind (solche aus dem Heute und neue). Bewertungen mit Checklisten und gewichteten Faktoren, wie sie Manager lieben, sind nicht möglich. Trotzdem sind hier Hilfestellungen anzubieten. Denn es müssen Entscheidungen gefällt werden können, sonst sind Zukunftserkenntnisse wertlos aus Businesssicht.

3. *Die Zukunft erlebbar machen:* Geteilte Erlebnisse sind eine zusätzliche Qualität, welche sowohl zu einer stärkeren Fassbarkeit als auch Entscheidbarkeit (1+2) verhelfen. Ob mit immersiven Mitteln wie Virtual Reality oder in der eigenen Vorstellung: Wenn wir uns nicht nur intellektuell, sondern auch emotional mit der Zukunft auseinandersetzen wollen und können, wird das Erlebnis selbst sowie der Blick auf die Opportunitäten unmittelbarer und stärker. Durch die höhere Betroffenheit steigt auch die Substanz der nachgelagerten Aktivitäten. Die zeitliche Distanz lässt sich mit emotionaler Nähe und der Bereitschaft, sich auf die Zukunft einzulassen, kompensieren.



Abb. 2: Zukunftsforschung kann eine stärkere Businesswirkung haben, wenn sie sich auf drei Säulen stützt und ihre Erkenntnisse nicht allgemeine Aussagen bleiben, sondern in den Kontext des betroffenen Unternehmens übersetzt und somit ins Business integriert werden.

Der Übertragungsvorgang erfolgt über drei Stufen

- von allgemeinen Erkenntnissen
- auf branchenspezifische Opportunitätsbilder
- auf firmenspezifische Handlungsfelder.

Damit wird das Ziel erreicht, im Heute entscheiden zu können und dadurch die beste Ausgangslage für die eigene Zukunft zu haben.

Neue Instrumente und Ansätze verstärken die Wirkung

Damit sich Unternehmen über mehrere Etappen bzw. einen längeren Zeitraum auf ihre Zukunft einlassen können, sind unterstützende Instrumente notwendig. Diese sollten nicht nur helfen, die Zukunft als Ganzes zu managen, sondern prototypische Erfahrungen im Kleinen durchzuführen und den aktuellen Stand der Erkenntnisse zu validieren.

Stärken der Ebene Netzwerk und Organisation:

Eine bessere Vernetzung der Corporate-Foresight-

Verantwortlichen sowie der Zukunftsforschenden untereinander würde zu einer Stärkung insgesamt führen. Die Akteure würden vom Erfahrungsaustausch (Lernkurve) aber auch konkret inhaltlich profitieren. Zukunftsbeschäftigte untereinander sind natürliche Verbündete, welche von einem auf die Zukunftsforschung (Longterm Issues) übertragenen Open-Innovation-Ansatz nur profitieren würden. Die Wirkung wäre zweistufig:

- Regelmässiger Austausch ungefähr im Quartalsrhythmus für gegenseitiges Lernen, Coachen, Networking und Kontinuität
- Bei Bedarf kurzfristiger Sprint, indem alle mobilisiert und auf ein Thema angesetzt werden. Ähnlich wie bei Hackathon leisten Teams aufgrund einer vorgegebenen Fragestellung während 48 bis 72 Stunden einen Effort. Als Resultat sind dank der vereinten Denkkraft entweder direkt nutzbare Prototypen entstanden oder es liegt umfangreiches Rohmaterial vor, das über Wochen (parallel) weiterverarbeitet werden kann.

Stärken der Ebene Instrumente und Tools: Fünf Arten von Instrumenten mit unterschiedlichem Fokus wären hilfreich. Sie sind z.T. ansatzweise vorhanden und (weiter) zu entwickeln. Einige sind noch wenig ausgereift, mit anderen wurden bereits punktuelle Experimente durchgeführt:

1. *Fokus Systematische Iterationen:* Weiterentwickeln bestehender Ansätze: Zukunftsstrategie 5 Brillen (Mičić 2014), Explorationsarena (Huber et al. 2015) und weitere.
2. *Fokus Kräftezusammenspiel erfahren:* Systemische Aufstellungen und Lego Serious Play werden heute in Organisationsentwicklungen angewendet und können in Richtung Zukunftsbilder und Innovationsstrategie entwickelt werden. Damit lassen sich Energiefelder und Machtstrukturen aufdecken und intuitive Prozesse anstossen, wie sie Scharmer (2014) beschreibt.
3. *Fokus Emotionales Gesamtbild erleben:* Zukunftsbilder über verschiedene Medien induzieren, von klassischem Storytelling über Inszenierungen mit Schauspielern bis hin zu (momentan aufwändigen) Virtual Reality und Serious-Game-Sequenzen, dank starker Immersion emotional erleben. Ramos (2017) beschreibt Ansätze in diese Richtung.
4. *Fokus Zwischenschritte aufdecken:* Weiterentwickeln der zahlreichen Zukunftssprungmethoden (z. B. Roadmapping, Output Driven Design, Back-Casting (desirable future), Teichrosenpfad), Ziel: Dynamischer Pfad über Zwischenstationen, um das definierte Zukunftsbild zu erreichen. Prototypen mit korrigierbaren Einzelentscheidungen anstatt aufwändige, zu frühe Bewertungsversuche der Optionen.

5. Fokus Neue technologische Möglichkeiten: Der Einsatz von Big Data und KI ist interessant für neuartige Simulationen, welche den Raum öffnen und überraschende Erkenntnisse zulassen. Es besteht aber die Gefahr, dass im aktuellen Big-Data-Hype grosse historische Datenmengen akkumuliert werden, welche eher zur Extrapolation oder Mustererkennung geeignet sind und nicht echt neue Denkanstösse für Zukunftsentwicklungen liefern.



Martin Steinmann

Martin Steinmann, seit 2002 selbständiger Unternehmensberater und Innovationscoach. Navigator und Ermutiger für ambitionierte Zukunftsgestalter aus Wirtschaft und Gesellschaft, übersetzt zwischen Kunden und Unternehmen, macht Zusammenhänge sichtbar und unterstützt den Transfer von langfristigen Erkenntnissen in heutige Marktchancen, Dozent und Experte für Strategie, Innovationsmanagement und Entrepreneurship an Fachhochschulen, Buchautor. Fachliche Herkunft: Ausbildung als Betriebsökonom HWV/MBA Universität Fribourg. www.inobooster.com

Literatur

Cuhls, Kerstin (2019): *Foresight and Urgency: The Discrepancy between Long-Term Thinking and Short-Term Decision-Making* (255–279), in: Carlos Montemayor und Robert Daniel (Hg.): *Time's Urgency*. Leiden/Boston: Brill.

Göpfert, Ingrid und Roman Kersting (2017): *Wie Unternehmen in die Zukunft blicken: Eine empirische Studie zur Zukunftsforschung in der Logistikpraxis (essentials)*. Berlin: Springer Gabler.

Hammoud, Mohamad S. und Douglas P. Nash (2014): *What corporations do with foresight*, in: *European Journal of Futures Research* 2(42), Springer Link.

Huber, Daniel, Heiner Kaufmann und Martin Steinmann (2015): *Bridging the Innovation Gap – Bauplan des innovativen Unternehmens*. Wiesbaden: Springer.

Kononiuk, Anna, Anna Sacio-Szymańska und Judit Gáspár (2017): *How do companies envisage the future? Functional foresight approaches* (21–33), in: *Engineering Management in Production and Services* 9(4), de Gruyter Open.

Mićić, Pero (2014): *Die fünf Zukunfts-Brillen – Chancen früher erkennen durch praktisches Zukunftsmanagement*. 3. Auflage. Offenbach: Gabal.

Ramos, José M. (2017): *Linking foresight and action: Toward a futures action research* (823–842), in: Lonnie L. Rowell, Catherine D. Bruce, Joseph M. Shosh und Margaret M. Riel (Hg.): *The Palgrave international handbook of action research*. New York: Palgrave Macmillan.

Sarpong, David und Dirk Meissner (2018): *Special issue on 'corporate foresight and innovation management'* (625–632), in: *Technology Analysis & Strategic Management* 30(6). Routledge: Taylor & Francis.

Scharmer, C. Otto (2014): *Theorie U. Von der Zukunft her führen*. 4. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Fazit und Ausblick

Das Potenzial der Zukunftsforschung wird im Geschäftsumfeld nicht ausgeschöpft. Und zwar primär aus Nachlässigkeit, aber auch aus fehlender Nutzeinsicht. Wir sind als Zukunftsforscher aufgefordert, unserer Beitragsmöglichkeiten bewusst zu werden und eine aktivere Haltung einzunehmen. Dies beinhaltet, uns leistungsfähige neue Instrumente zu überlegen, mit denen die Übersetzungsleistung in den jeweiligen Businesskontext gelingen kann. Und nicht zuletzt aktiv auf die Manager zuzugehen und die bestehenden Hürden kommunikativ anzupacken. Freilich: Die Unternehmen müssen sich selbst mit ihrer Zukunft befassen. Wir können ihnen dies nicht abnehmen. Aber unseren Beitrag leisten, indem wir sie unterstützen, damit es ihnen besser gelingt, ihre Chancen wahrzunehmen.

ABSTRACT:
HOW FUTURE RESEARCH CAN HAVE A STRONGER BUSINESS IMPACT

The findings of futurology receive too little attention in the business world, although they could be of great benefit when transferred to the individual context. Futures research is perceived as being too far away and not relevant for acute business issues. Both the futurologists themselves and the managers are partly to blame for this fact. The former because they are unable to communicate their knowledge in a way that is relevant to business, and the latter because they are trapped in their world and absorbed by operational business. The author sheds light on the causes of this state of affairs and he shows ways to remedy it. Progress would be mutually beneficial: for futurologists a lucrative business branch with additional income, and for company managers better insights to be able to develop concrete future opportunities.

Keywords: futurology, corporate foresight, scenario technique, corporate culture, business impact

ZUKUNFTSFORSCHUNG – VON DER BESCHÄFTIGUNG MIT DER ZUKUNFT

In den Future Studies, einem Teilgebiet der Geisteswissenschaften, rückt die Entwicklung alternativer Zukunftsszenarien in den Vordergrund. Basierend auf der Annahme, dass Zukunft grundsätzlich gestaltbar ist, richtet diese Disziplin den Blick nicht auf das Erstellen von Prognosen, sondern möchte Perspektiven zum Handeln aufzeigen. Wie die Autoren Daniel Huber und Andreas Krafft hervorheben, geht es um nichts weniger als darum, «unsere Zukunft optimal gestalten zu können» – mithin um Fragen, wie wir künftig leben wollen und wie die Welt zu einem besseren Ort (mit) gestaltet werden kann.

Keywords: Future Studies, Geisteswissenschaften, Zukunftshandeln, Zukunftsforschung, Zukunftsvisionen

Daniel Huber und Andreas M. Krafft

Was ist Zukunftsforschung?

Die wissenschaftliche Disziplin der Zukunftsforschung, Future Studies,¹ entstand ursprünglich in den USA. Future Studies stellt die Entwicklung alternativer Zukunftsszenarien ins Zentrum. Sie geht davon aus, dass die Zukunft grundsätzlich gestaltbar ist und dass es aus diesem Grund nicht möglich ist, die Zukunft längerfristig zu prognostizieren. In den Future Studies fokussiert man sich deshalb auf die Erarbeitung alternativer Zukünfte. Dadurch kann man den Möglichkeitsraum der Zukunft strukturieren und gewinnt so verbesserte Möglichkeiten für eigenes zukunftsgerichtetes Handeln und die Erarbeitung von entsprechenden zukunftsorientierten Strategien. Future Studies sind ein Teilgebiet der Geisteswissenschaften.

Die Mathematik kann zeigen, dass komplexe Systeme grundsätzlich nicht über längere Zeitperioden prognostizierbar sind und dass der Zeitraum ihrer kurzfristigen Prognostizierbarkeit sich umso mehr verkürzt, je höher der Komplexitätsgrad des Systems ist.² Als Folge der Zunahme der Komplexität der Welt³ nimmt deshalb die noch prognostizierbare Zeit-

periode fortwährend ab. Oder anders formuliert: Die Zukunft überrascht uns immer öfter. Dadurch nimmt die Bedeutung der Future Studies zu.

Zudem kann der Zweck der Zukunftsforschung aus diesen Gründen offensichtlich nicht sein, Prognosen zu erstellen, schon gar nicht langfristige. In der Zukunftsforschung kann es lediglich darum gehen, an Stelle von Prognosen, vielmehr Perspektiven für die Zukunftsgestaltung zu erarbeiten.

Was ist denn der Unterschied zwischen Prognosen und Perspektiven? Was sind Prognosen? Was sind Perspektiven?

- Prognosen wollen einen zukünftigen Zustand voraussagen. Sie sind damit entweder richtig oder falsch.
- Perspektiven andererseits zeigen mögliche Zukünfte auf. Sie sind damit weder richtig noch falsch, sondern helfen uns, den Raum zukünftiger Möglichkeiten zu strukturieren und damit leichter bearbeitbar und gestaltbar zu machen. Perspektiven helfen uns also, unsere Zukunft zu gestalten. Dies ist für uns Menschen sehr wichtig, erleben wir doch Perspektivlosigkeit als verunsichernd oder sogar beängstigend.

Die wichtigste Aufgabe der Zukunftsforschung besteht also in der möglichst qualifizierten Erarbeitung nützlicher Perspektiven.⁴ Dies ist die Aufgabe von Future Studies.

Was ist Zukunft?

Die Zukunft ist ... noch nicht! Die Zukunft darf deshalb nicht als einzelner objektiver Gegenstand verstanden werden. Es ist ausgeschlossen, die Zukunft als einzelnes Ereignis zu prognostizieren. Es kann nur alternative Zukünfte geben: mögliche Zukünfte, wahrscheinliche Zukünfte oder wünschenswerte

¹ Es gibt in der Zukunftsforschung zudem noch das Teilgebiet *Futures Research*: Futures Research beschäftigt sich mit der wirtschaftlichen und technologischen Vorhersage von Zukunftsentwicklungen im Hinblick auf die Gestaltung von Strategien. Sie ist aus diesem Grund oft quantitativ und basiert zu grossen Teilen auf statistischen Methoden. Futures Research wird deshalb eher den technischen bzw. den Naturwissenschaften zugeordnet. Futures Research verliert mit steigender Komplexität der Umwelt an Bedeutung, da die Vorhersagbarkeit zukünftiger Entwicklungen immer stärker abnimmt. Futures Research ist hier der Vollständigkeit halber noch erwähnt.

² Die Mathematiker konnten beweisen, dass das Verhalten von komplexen Systemen in der Zeit grundsätzlich nicht voraussagbar ist. Andererseits haben auch komplexe Systeme einen planbaren Teil. Bis zu einem bestimmten Zeitpunkt, dem Planungshorizont, lassen sich Voraussagen mit einer gewissen Zuverlässigkeit erstellen. Die Ausdehnung dieser planbaren Zeitperiode ist bestimmt durch den Grad der Komplexität des Systems: Komplexere Systeme haben dabei einen kürzeren Planungshorizont als weniger komplexe. So lassen sich beispielsweise beim Wetter, einem bekanntermaassen komplexen System, einigermaßen zuverlässige Prognosen bis zu einem Horizont von ca. 14 Tagen erstellen.

³ Die Komplexität eines Systems steigt, wenn deren Elemente intensiver interagieren, und sie steigt ebenfalls, wenn die Anzahl der Elemente steigt. In Bezug zur Komplexität unserer Lebenswelt steigt sowohl die Anzahl relevanter Elemente – das sind die handelnden Menschen und Organisationen – als auch die Intensität von deren Interaktionen durch die Zunahme von Kommunikation, Reisen und Transport.

⁴ Die andere Aufgabe liegt im Erstellen von Prognosen innerhalb vom Planungshorizont und in der Kommunikation dessen, was ein Planungshorizont ist. Dies wäre die Aufgabe von Futures Research.

Zukünfte. Von der Zukunft wissen wir eigentlich nur drei Aspekte:

- Zukunft ist immer anders als die Gegenwart: Zukunft bringt also immer Veränderungen.
- Zukunft beginnt immer in der Gegenwart, beim Status quo (also heute): Wir kennen also die Ausgangswerte unseres Weges in die Zukunft (mehr oder weniger genau). Es ist deshalb wichtig, den Status quo möglichst genau zu kennen.
- Der Weg in die Zukunft macht keine Sprünge (Stetigkeit), kann jedoch durchaus nichtlineare Entwicklungen aufweisen.

Alle anderen Aspekte der Zukunft sind deshalb immer das Ergebnis von menschlicher Imagination und Vorstellungskraft, da die Zukunft ja nicht real erlebt, wohl aber imaginiert werden kann. (Real erlebte Zukunft ist ja per Definition Gegenwart, also nicht Zukunft). Die Zukunft gehört deshalb nicht in die Domäne des Wissens, sondern jene der Praxis.

Was ist Zukunftsdenken und wie geht das?

Zukunftsdenken basiert auf den oben dargestellten Eigenschaften. Weil Zukunft immer Veränderungen bringt, motiviert Zukunftsdenken grundsätzlich zum Wandel, indem Erfahrungen und Gewohnheiten aus einer Zukunftsperspektive neu betrachtet werden. Zukunftsdenken löst dadurch einen Lernprozess aus, so dass Gegenwärtiges nicht mehr automatisch als selbstverständlich und unumgänglich verstanden wird, sondern in einem neuen Licht gesehen werden kann. Dadurch werden neue Einsichten möglich. Und damit schafft Zukunftsdenken die Voraussetzungen für neue Handlungsweisen.

Zukunftsdenken wird also genau dann relevant, wenn das Handeln im Hier und Jetzt beeinflusst wird. Es geht im Kern um die Entwicklung von möglichst konkreten und dadurch handlungsrelevanten Bildern, von Visionen. Auf dieser Grundlage können wir verschiedene Aussagen zum Schritt vom Zukunftsdenken zum Zukunftshandeln machen.⁵

Zukunftshandeln

Menschen sind aktive und zielorientierte Wesen. Zukunft ist deshalb nicht einfach ein Phänomen, das dem Menschen passiv widerfährt, sondern sie wird von diesem aktiv (mit)gestaltet: Das ist Zukunftshandeln (denn Zukunft ist ja, wie oben gesagt, immer auch Ergebnis von menschlicher Imagination und Vorstellungskraft).

Nicht alles, was es in der Zukunft geben wird, bestand bereits in der Vergangenheit oder besteht in der Gegenwart. Die Zukunft beinhaltet also Dinge, die es zuvor nicht gegeben hat. Dadurch ist die Zukunft nicht vollkommen vorbestimmt, sondern «offen». Damit entsteht Raum für neue Gedanken und Gestaltungsmöglichkeiten. Zukunft ist also grundsätzlich gestaltbar (aufgrund der limitierten

Macht der Agierenden immer nur zum Teil) und damit potenziell Gegenstand von Zukunftshandeln. Zukünftige Zustände werden aufgrund der Gestaltbarkeit der Zukunft von den Entscheidungen der Gegenwart und der konkreten Wahl zwischen verschiedenen Möglichkeiten beeinflusst. Entscheidungen der Gegenwart sind also immer auch Elemente von Zukunftshandeln. Zukunftshandeln ist also nicht Handeln in der Zukunft, sondern Handeln in der Gegenwart mit Blick auf dessen Auswirkungen auf die (imaginierte) Zukunft. Die Zukunft ist also die Domäne von Imagination und Intentionalität.

Worauf basiert Zukunftsdenken und -handeln?

Die Zukunft beginnt immer in der Gegenwart, beim Status quo (also heute), und der Weg in die Zukunft ist stetig. Es ist deshalb wichtig, den Ausgangspunkt, den Status quo möglichst genau zu kennen. Eine Gesellschaft besteht aus Mustern sozialer Interaktionen. Sie entsteht und entwickelt sich emergent aus Routinen von menschlichem Verhalten. Zudem entstehen Handlungsmuster aus Erfahrungen aus der Vergangenheit, aus Einschätzungen der Gegenwart sowie aus Erwartungen, Hoffnungen und Befürchtungen in Bezug auf die Zukunft. Unsere heutige Situation ist also mit Bezug auf unsere Zukunft beeinflusst durch:

- wie wir heute wahrnehmen (z. B. uns selber und unsere heutige Situation);
- wie wir uns heute verhalten (z. B. indem wir Vorräte anlegen);
- welche Skills wir heute für die Bewältigung und Gestaltung unserer Zukunft trainieren (z. B. lernen);
- welche Ressourcen wir heute für die Bewältigung und Gestaltung unserer Zukunft akquirieren (z. B. ein neues Haus bauen);
- welche Arbeitsanstrengungen wir heute auf uns nehmen, um uns für die Zukunft eine gute Ausgangsposition zu verschaffen (z. B. indem wir für unsere zukünftige Karriereentwicklung heute Entbehrungen auf uns nehmen).

Dies alles ist abhängig von unserer Vorstellung und von unserer Position und Situation in der Zukunft (dem «Future-Me», bzw. «Future-We» (Mičić 2014)). Wir müssen uns also *heute* auf zukünftige Umstände vorbereiten. Und wir müssen *heute* unseren Beitrag an die Gestaltung der Zukunft leisten bzw. diesen in Angriff nehmen (→ dies entspricht der Today-for-Tomorrow-Strategie von Derek Abell (1993)).

Aufgaben der Zukunftsforschung

Auf der Grundlage der bisherigen Überlegungen erhält die Zukunftsforschung also spezifisch folgende Aufgaben (siehe auch Graf 2003; Kreibich 2008):

- Zusammenhänge ermitteln, Treiber identifizieren und Trends beschreiben.

⁵ Siehe u. a. auch Riner 1987.

- Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren klären.
- Übersicht schaffen, das Gesamtbild zeigen: das «Big Picture».
- Auf der Grundlage der Annahme, dass die bisherigen Verhaltensweisen eine Fortsetzung erfahren (Stetigkeit), plausible Zukunftsbilder erstellen.
- Ziele und Wertvorstellungen formulieren.
- Basierend auf diesen Zielen und Wertvorstellungen alternative Zukunftsbilder erarbeiten, beurteilen und auswählen: Zukunftsvisionen erarbeiten. Sich die Frage stellen, in was für einer Welt wir leben wollen und wie wir leben wollen.
- Verhaltensweisen identifizieren, um den derart visionierten, wünschbaren Zustand zu erreichen.
- Zugehörige Entscheidungs- und Handlungsstrategien ermitteln und geeignete Massnahmen vorschlagen.

Damit hat die Zukunftsforschung, kurz gesagt, die Aufgabe, für die Gesellschaft (und auch die Unternehmen) als Frühwarnsystem zu fungieren. Dies mit dem Ziel, in der Gegenwart zu besseren Entscheidungen zu kommen und optimale konkrete Schritte und Handlungen für die Gestaltung der Zukunft in die Wege zu leiten.

Die Zukunftsforschung macht dabei aus der Ungewissheit eine Tugend, indem sie die Menschen zur Vorstellung alternativer Zukünfte ermutigt. Die Zukunft wird also als offener Möglichkeitsraum verstanden, der kreativ «erkundet» und in viele verschiedene Richtungen gestaltet werden kann. Durch dieses Unterstreichen der Gestaltbarkeit der Zukunft hebt die Zukunftsforschung die menschliche Freiheit und Würde hervor.

Die Beschäftigung mit Zukunftsvisionen und -perspektiven ist überdies sinnstiftend. Was Menschen tun und wie sie ihr Leben gestalten, hängt zu einem Grossteil davon ab, welche Vorstellungen sie von der Zukunft haben. Wenn die Menschen der Überzeugung sind, dass sie die Zukunft positiv (mit)gestalten können, erfahren sie ihr stetiges Bemühen als sinnhaft. Eine solche Sinnstiftung ist die wohl profundeste Wirkung der Zukunftsforschung: den Menschen (und auch den Unternehmen) eine Perspektive geben.

Deshalb brauchen wir Zukunftsforschung

Wir brauchen also Zukunftsforschung, *um unsere Zukunft optimal gestalten zu können*. Es geht damit also letztlich um die Frage, wie man die Welt zu einem besseren Ort machen kann.

Eine solche «utopische» Zukunft kann vor allem dann (ansatzweise) eintreten, wenn wir sie uns heute schon gedanklich vorstellen können. Ihre Realisierbarkeit ist also in erster Linie davon abhängig, inwiefern wir in der Lage sind, Bilder einer wünschenswerten

Zukunft zu entwickeln: Zukunftsvisionen. Damit wir uns zu den entsprechenden Handlungen motivieren können, müssen wir unsere individuellen Ziele mit diesen erarbeiteten wünschbaren Zukunftsvisionen verbinden können.

Es sind also in erster Linie Zukunftsvisionen, welche für die Menschen handlungsleitend sind. Erst wenn es gelingt, solche neuen und kraftvollen Bilder wünschenswerter Zukunftsformen zu erarbeiten, beginnen die Menschen, beginnt eine Gesellschaft ihre kreative Energie zu mobilisieren (Hicks 2003).

«We cannot build a future we cannot imagine.» (Elgin 1991: 78).

Deshalb muss es vorrangiges Ziel der Zukunftsforschung sein, solche positiven Zukunftsvisionen zu erarbeiten.⁶

Wer braucht Zukunftsforschung?

Wer sind denn die «Kunden» der Zukunftsforschung? Ausgehend vom Vorerwähnten, sind das alle Individuen und Organisationen, welche ihre Zukunft optimal gestalten wollen, welche also eine Perspektive brauchen. Dies sind all diejenigen, welche:

- vor Veränderungen und Herausforderungen stehen;
- von Veränderungen betroffen sind;
- Entscheidungen treffen müssen, welche langfristige Auswirkungen haben;
- «keine» Perspektive haben bzw. welche subjektiv diesen Eindruck haben.

Das Erarbeiten von Perspektiven ist, wie gesagt, sehr wichtig für alle Gesellschaften, werden doch Personen, welche keine Perspektive haben, bzw. dies subjektiv so sehen, unzufrieden und häufig sogar sozial auffällig. Perspektiven zu erarbeiten ist deshalb entscheidend wichtig für die individuelle, aber auch für die soziale und politische Stabilität. Dies gilt für jedes Individuum, jede soziale Gruppe, jede politische Entität und auch für jedes Unternehmen.

Zudem müssen wir berücksichtigen, dass sich in der Entwicklung jeder sozialen Entität Phasen der Veränderung mit Phasen relativer Stabilität abwechseln. Stabilität bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die bereits vorhandenen Zukunftsperspektiven weiterhin Bestand haben und damit vorerst keine neuen Perspektiven erforderlich sind. Zukunftsforschung ist also immer dann von Bedeutung, wenn dies nicht der Fall ist, wenn also Veränderungen anstehen.

Zusammengefasst

Es geht also kurz gesagt darum, *die Zukunft optimal zu gestalten*. Dies können wir tun, indem wir Perspektiven erarbeiten *Zukunftsvisionen*.

⁶ Solche Bilder erarbeitet man idealerweise in einer Gruppe mit dem Ziel, aus den unterschiedlichen Sichtweisen der Gruppenmitglieder eine gemeinsame Vision eines wünschenswerten Zustandes zu entwickeln.

Auf dieser Basis können wir uns bereits heute auf zukünftige Umstände vorbereiten und bereits heute unseren Beitrag an die Gestaltung der Zukunft leisten bzw. diesen in Angriff nehmen.

Dazu müssen wir im optimalen Fall wissen:

- wo wir heute stehen: unser *Ausgangspunkt*;
- welche *Zukunftsvision* wir anstreben wollen. Wegen der Offenheit der Zukunft, müssen wir verschiedene Varianten berücksichtigen: Zukünfte. Die Zukunftsforschung befasst sich deshalb notwendigerweise immer auch mit der Frage, in was für einer Welt wir leben wollen und wie wir leben wollen;
- was wir bereits heute über die Zukunft wissen können, z. B. Demografie, Technologien, *langsam* wirkende Vorgänge (z.B. Klimaerwärmung). Wir müssen deshalb also von allem die langsam wirkenden Vorgänge erkennen! Es sind die langsam wirkenden Vorgänge, mit welchen wir die beste Chance haben, Veränderungen zu erkennen und prognostizieren zu können.
- Wir versuchen, den Überblick zu erlangen: Das *«Big Picture»*.

Damit schaffen wir die erforderlichen Voraussetzungen, um unsere Zukunft optimal gestalten zu können. Und dies ist die Kernaufgabe der Zukunftsforschung.



Daniel Huber

Daniel Huber ist Co-Präsident von **swissfuture**, der Vereinigung der Zukunftsforscher der Schweiz. Huber ist ehemaliger Leiter des Managementzentrums der Berner Fachhochschule und Professor für Innovationsmanagement. Er nimmt nach seiner Pensionierung weiterhin einen Lehrauftrag an der ETH Zürich und an der FHNW wahr. Daniel Huber ist Partner des Innovationsberatungsunternehmens InoBooster (www.inobooster.com) und Autor des Buches *«Bridging the Innovation Gap – Bauplan des innovativen Unternehmens»* (Springer, 2015, ISBN 978-3-662-43925-8).
daniel.huber@swissfuture.ch



Andreas M. Krafft

Andreas M. Krafft ist Co-Präsident von **swissfuture** und Leiter des internationalen Forschungsnetzwerks des Hoffnungsbarometers. Er ist Dozent und Associate Researcher am Institut für Systemisches Management und Public Governance an der Universität St. Gallen. Zugleich ist er Dozent an der Universität Zürich im Bereich Gesundheitsmanagement sowie Vorstandsmitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Positive Psychologie.
krafft@swissfuture.ch

Referenzen

- Abell, Derek F. (1993): *Managing with dual strategies: mastering the present – preempt the future*. New York: Free Press.
- Elgin, Duane (1991): *Creating a sustainable future*, in: *ReVision* 14(2): 77–79.
- Graf, Hans Georg (2003): *Was ist eigentlich Zukunftsforschung?*, in: *Sozialwissenschaften und Berufspraxis* 26(4), 355–364.
- Hicks, David (2003): *Lessons for the future: The missing dimension in education*. London / New York: Routledge.
- Kreibich, Rolf (2008): *Zukunftsforschung für die gesellschaftliche Praxis*, in: *Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Arbeitsbericht* Nr. 29/2008.
- Mičić, Pero (2014): *Wie wir uns täglich die Zukunft versauen*. Berlin: Econ Ullstein.
- Riner, Reed D. (1987): *Doing futures research—anthropologically*, in: *Futures* 19(3), 311–328.

ABSTRACT:**FUTUROLOGY – FROM THE ENGAGEMENT WITH THE FUTURE**

In Future Studies, a sub-area of the humanities, the development of alternative future scenarios comes to the fore. Based on the assumption that the future can be fundamentally shaped, this discipline does not focus on making forecasts, but rather on pointing out perspectives for action. As the authors Daniel Huber and Andreas Krafft point out, the aim is nothing less than «to be able to shape our future in the best possible way» – i.e. questions of how we want to live in the future and how the world can be (co-)shaped into a better place.

Keywords: Future studies, humanities, future action, futurology, visions of the future

VERANSTALTUNGEN

Akademien der Wissenschaften Schweiz

«Altersfreundliche Umgebungen: integrierte Wohn- und Sozialräume als Chance für alle!»

14. September 2020, 9–18 Uhr

Kursaal Bern, Kornhausstrasse 3, Bern

<https://sagw.ch/sagw/aktuell/veranstaltungen/veranstaltungsdetails/events/detail/altersfreundliche-umgebungen-integrierte-wohn-und-sozialraeume-als-chance-fuer-alle/>

swissfuture

«Konferenz: DIGITAL. MACHT. DEMOKRATIE – HEUTE UND MORGEN»

23. September 2020

12.30–19.30 Uhr

Museum für Kommunikation

Helvetiastrasse 16, 3000 Bern

Anmeldeschluss: 9. September 2020

Teilnahmegebühr: CHF 75 (Mitglieder swissfuture CHF 50)

<https://www.swissfuture.ch/de/event/konferenz-digital-macht-demokratie-heute-und-morgen/>

swissfuture

«Netzwerk Zukunft Schweiz»

24. November 2020

17–20 Uhr

Raiffeisenforum, Bern

<https://www.netzwerk-zukunft.ch/veranstaltungen/>

swissfuture

«50 Jahre swissfuture»

Cabaret Voltaire, Zürich

21. Oktober 2021

www.swissfuture.ch

23. September 2020
12.30 Uhr - 19.30 Uhr
Museum für Kommunikation
Helvetiastrasse 16, 3000 Bern

swissfuture JAHRE
Schweizerische Vereinigung für Zukunftsforschung
Société Suisse pour des études prospectives
Swiss Society for Futures Studies

KONFERENZ

DIGITAL. MACHT. DEMOKRATIE – HEUTE UND MORGEN.

In gerade einmal zwei Jahrzehnten hat die Digitalisierung die Demokratie und die Schnittstelle zwischen privat und öffentlich fundamental verändert. Die Beziehung zwischen Globalisierung, Digitalisierung und Demokratie ist so fragil wie noch nie. So gelang es einem Virus innert kürzester Zeit, bestehende Gewissheiten, Grundrechte und Freiheiten ausser Kraft zu setzen. «Digital. Macht. Demokratie» ist die Konferenz für die Zukunft: Wir widmen uns den entscheidenden Gestaltungs- und Netzwerkinstrumenten, basierend auf Partizipation und iterativen Konzepten.

PROGRAMM

- | | | | |
|-------|--|-------|--|
| 12.30 | Türöffnung und Begrüssungskaffee | 15.30 | Pause |
| 13.00 | Begrüssung
Dr. rer. soc. Elisabeth Ehrensperger,
Geschäftsführerin TA-SWISS

Einleitung und Moderation:
Dr. phil. Regula Stämpfli,
Vorstand swissfuture | 16.00 | TA-SWISS Digitale Demokratie
Ein Werkstattbericht
Mit Urs Bieri (gfs.bern), Anna Boos
(dezentrum) und DSJ – Dachverband
Schweizer Jugendparlamente. |
| 13.30 | Keynote «Design Macht Realität».
Was erzählen uns die Formen der
Digitalisierung über Macht und
Wirklichkeit in Zeiten von Corona?
<i>Prof. Dr. René Spitz ist Design-
theoretiker und Professor an der
Fachhochschule in Köln.</i> | 17.00 | Podiumsdiskussion mit den
Referierenden
Moderation: Georges T. Roos,
Vorstand swissfuture |
| 14.30 | Keynote «Mapping Digital Democracy
in Switzerland»
Übersicht und Zukunftsblick digitaler
Demokratie in der Schweiz.
<i>Martin Steinmann ist Gründer von
Firmament AG und Inobooster in Bern.</i> | 17.50 | Überraschungsgast |
| | | 18.00 | Apéro riche |

ANMELDUNG

Unter www.swissfuture.ch, Anmeldeschluss 9. September 2020,
Teilnahmegebühr: CHF 75 (Mitglieder swissfuture CHF 50)

ZITIERWEISE

Zitate im Text

Für eine Literaturangabe ist in Klammern der Nachname des Autors, das Publikationsjahr sowie (im Fall von direkten Zitaten in Anführungszeichen) die Seitenzahl anzugeben. Wird der Name des Autors bereits im Text genannt, wird nur das Publikationsjahr (und die Seitenzahl) in Klammern angegeben. Beispiele:
...Goffman (1974: 274-275)...

Literaturverzeichnis

Im Literaturverzeichnis werden alle zitierten Werke aufgeführt. Es ist alphabetisch nach den Nachnamen der AutorInnen zu ordnen, deren voller Namen angegeben werden sollte. Zwei oder mehr Werke desselben Autors/derselben Autorin sollten chronologisch nach Publikationsjahr geordnet werden. Beispiele:

Monographie – ein Autor bzw. eine Autorin

Goffman, Erving (1974): *Rahmen-Analyse. Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrung*. Frankfurt: Suhrkamp.

Monographie – zwei oder mehr Autoren oder/und Autorinnen

Berger, Peter L. und Thomas Luckmann (1966): *The social construction of reality: A treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City, NY: Anchor.

Sammelband

Maso, Ilja (2001): *Phenomenology and Ethnography* (136-174), in: Paul Atkinson, Amanda Coffey, Sara Delamont, John Lofland und Lyn Lofland: *Handbook of Ethnography*. London: Sage.

Zeitschriftenartikel – ein Autor bzw. Autorin

Albert, Ernest (2011): *Über Backlash, Neukonstellationen und einige Schweizer Wertentwicklungen*, in: swissfuture 01/11: 4-7.

Zeitschriftenartikel – zwei oder mehr AutorInnen

Jensen, Carl J. und Bernhard H. Lewin: *The World of 2020: Demographic Shifts, Cultural Change and Social Challenge*, in: swissfuture 01/09: 36-37.

Zeitungsartikel

Wehrli, Christoph (22. Juli 2011): *Vielfalt und Gleichheit im Einwanderungsland* (S. 11). Zürich: Neue Zürcher Zeitung.

Artikel in elektronischer Form – Zeitschrift

Schnettler, Bernd (2002): *Review Essay – Social Constructivism, Hermeneutics, and the Sociology of Knowledge*, in: Forum Qualitative Sozialforschung 3(4), <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/785> (27. Juli 2011).

Artikel in elektronischer Form – Zeitung

Dätwyler, Tommy (27. März 2008): *Neues Leben auf alten Inkapfaden*, in: Neue Zürcher Zeitung, http://www.nzz.ch/magazin/reisen/neues_leben_auf_alten_inkapfaden_1.695490.html (27. Juli 2011).

Auf einer Website veröffentlichte Informationen

Bundesamt für Statistik (2010): *Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung in der Schweiz 2010 2060*. Neuenburg: BFS. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=3989> (27. Juli 2011).

IMPRESSUM

swissfuture Nr. 02+03/20

Offizielles Organ der swissfuture

Schweizerische Vereinigung
für Zukunftsforschung,
Organe officiel de la Société suisse pour
la recherche prospective

47. Jahrgang

Herausgeber

swissfuture
Schweizerische Vereinigung
für Zukunftsforschung
c/o Büro für Kongressorganisation GmbH
Claudia Willi
Vonnattstrasse 26
6003 Luzern
T: +41 (0)41 240 63 33
M: +41 (0)79 399 45 99
future@swissfuture.ch
www.swissfuture.ch

Co-Präsidium

Daniel Huber, Andreas Krafft, Cla Semadeni

Chefredaktion

Francis Müller, francis.mueller@swissfuture.ch

Autoren und Autorinnen

Peter Bucher, Daniel Huber,
Felix Keller, Andreas M. Krafft, Judith Mair,
Daniel Stanislaus Martel, Pero Micić,
Francis Müller, Georges T. Roos,
Hans Ruh, Angel Schmocker,
Cla Semadeni, Regula Stämpfli,
Martin Steinmann, Karlheinz Steinmüller,
Bitten Stetter, Andreas M. Walker,
Senem Wicki, Markus Zürcher

Lektorat und Korrektorat

Jens Ossadnik

Umschlagbild

Michela Ravasio/Stocksy

Layout und Bildredaktion

Andrea Mettler (andreamettler.ch)

Druck

UD Medien AG, Luzern

Auswahlverfahren der Artikel

Die Redaktion ist für die Auswahl und Qualität der Artikel verantwortlich.

Open-Access-Policy

Green Open-Access mit einer Sperrfrist von zwölf Monaten für die gesamte Ausgabe. Autoren und Autorinnen dürfen ihre Artikel unter einer CC-BY 4.0-Lizenz sofort publizieren und behalten umfänglich die Verwertungsrechte. Sie tragen keine Kosten.

Erscheinungsweise

4x jährlich

Einzel exemplar

CHF 45.-

Mitgliedschaft swissfuture (inkl. Magazin)

Einzelpersonen CHF 100.–
Studierende CHF 30.–
Firmen CHF 280.–

Zielsetzung der Zeitschrift

Das Magazin behandelt die transdisziplinäre Zukunftsforschung, die Früherkennung und die prospektiven Sozialwissenschaften. Es macht deren neuen Erkenntnisse der Fachwelt, Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft sowie einer interessierten Öffentlichkeit zugänglich.

SAGW

Unterstützt durch die Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (SAGW), Bern. www.sagw.ch

ISSN 1661-3082



Mitglied der Schweizerischen Akademie
der Geistes- und Sozialwissenschaften
www.sagw.ch