

Wie navigiert man aus der Krise?

Madge Gill Bukasa und Suzanne Ebeid

Die Transformation unserer Wirtschaft und Gesellschaft ist in vollem Gange. Im **INTERVIEW** mit dem Global Player spricht der **NETZWERK- UND RESILIENZFORSCHER, DR. HARALD KATZMAIR** über die Studie mit dem Titel NavigatEUr, ein gemeinsames Projekt mit der Julius Raab Stiftung. NavigatEUr formuliert Ideen für die Kooperation zwischen Impulsgeber*innen, Anpacker*innen, Künstler*innen und anderen, damit wir die Passage zwischen alter und neuer Welt, positiv meistern und durchqueren können.



Dr. Harald Katzmair vor Netzwerkgrafik zum Studienprojekt NavigatEUr, www.navigateur.eu.

TGP: Herr Dr. Katzmair, Sie haben kurz vor Weihnachten in Zusammenarbeit mit der Julius-Raab-Stiftung die Ergebnisse einer umfassenden Netzwerkanalyse präsentiert, die den Titel NavigatEUr trägt. Was bedeutet dieses NavigatEUr?

Dr. Harald Katzmair: Wir haben hier das französische Wort für Steuermann, Steuerfrau herangezogen, weil Steuermann, der Kypernetes in unserer abendländischen Kultur der ist, der durch die Gewässer steuert. Man muss sich das auch als Wortbild vorstellen, weil bei diesem NavigatEUr, das EU, das Symbol für Europa, drinnen steckt. Vielleicht noch ein Grund, warum wir ihn noch NavigatEUr genannt haben: Wir befinden uns zurzeit in einer Passage, in einem Übergang. Die alte Welt hat uns verlassen. Die neue Welt ist noch zu schwach, um geboren zu werden. Und der NavigatEUr schifft uns gewissermaßen durch diese Passage, durch dieses dazwischen. Und so sind wir auf den Titel gekommen. Das spielt ein bisschen mit dem Wortbild, aber auch mit der Mythologie, die dahinter steckt.

TGP: In der anschließenden Untersuchung Ihrer Präsentation haben Sie auch gesagt, dass ein NavigatEUr ein Impulsgeber ist. Warum ist es für uns wichtig zu wissen, wer ein „Impulsgeber“ ist, um aus der

Krise herauszukommen? Wenn es schwierig wird, heißt es üblicherweise: „Geh deinen eigenen Weg!“

Katzmair: Ich glaube, das ist kein Widerspruch. Wenn wir in einem dazwischen sind, eine Krise ist ja nicht ein Moment der Entscheidung, sondern Krise heißt immer auch, eine Welt, wie sie war, hat aufgehört zu existieren und eine neue Welt ist im Entstehen und im Werden. In so einer Situation ist es natürlich extrem spannend, jene Impulsgeber, jene Pioniere, die an dem Aufbau dieser neuen Welt arbeiten und daran teilhaben, zu kennen und sie zu fragen: „Wo seht Ihr jetzt in der Krise neue Türen aufgehen? Wo öffnen sich auch Chancen? Was denkt Ihr?“. Wer sind jene, die an einem neuen Orientierungssinn arbeiten und damit die Zukunft gestalten und ermöglichen.

Und das mit dem „Geh deinen eigenen Weg!“, ja, das macht schon Sinn, aber eine Gesellschaft, die quasi nur aus Menschen besteht, die ihren eigenen Weg gehen, die würde so nicht funktionieren. Es braucht schon einen Orientierungssinn, etwas Allgemeines, auf das wir uns verständigen können, dass wir sagen, es ist uns wichtig, dass wir wirklich endlich das Thema der Klimafrage angehen. Es ist uns wichtig, dass wir auch das Thema der internationalen geopolitischen Situation, Stichwort

Afrika, angehen. Es geht auch darum, Prioritäten für uns als Gesellschaft zu formulieren und zu sagen, dass sind Projekte, an denen wollen wir gemeinsam arbeiten.

TGP: In Ihrer Untersuchung haben Sie nicht nur die Impulsgeber und deren Vernetztheit dargestellt, sondern auch Themen herausgearbeitet, die diese Leute, Organisationen, ThinkTanks, NGOs, politische Parteien in der Krise besonders beschäftigt haben. Welche Themen sind da herausgekommen?

Katzmair: Naja, es sind etliche, die in der Luft liegen. Da gibt es keine Überraschungen. Das Thema Nummer Eins ist tatsächlich, wie schaffen wir die Transformation unserer Lebensweisen, unserer Wirtschaft. Wie kommen wir in ein postfossiles Zeitalter, als existenzielles Problem unserer Zivilisation in gewisser Weise? Oft war es das ganze Thema Resilienz und wie wir mit der Solidarität in der Gesellschaft umgehen, in einer Situation, in der wir harte Verteilungskämpfe zu erwarten haben. Wie schaffen wir es, dass die Gesellschaft nicht auseinanderbricht? Wie arbeiten wir an einer Aufbruchsgesellschaft, wo man sagt, wir gehen einen gemeinsamen Weg? Wir können die Probleme nicht unilateral lösen, wir müssen uns hier kooperativ bewegen. Ein ganz wichtiges Thema dieser Impulsgeber und Impulsgeberinnen ist das Thema der unkonventionellen Kooperationen. Damit wir neue Wege zeichnen und auf andere Lösungen kommen als in der Vergangenheit, benötigt es auch andere Formen der Kooperation, über die klassischen Blasen und Echoräume hinweg. Es muss zwischen den großen etablierten und den jungen Neuen einer Zivilgesellschaft, den unterschiedlichsten Disziplinen in der Wissenschaft und Kunst neue Zusammenarbeitskulturen geben, weil nur so neue

Ideen entstehen. Das war auch ein ganz wesentliches Thema, das bei unserer Studie herausgekommen ist.

TGP: Das bringt uns zur Politik, und zwar nach Kanada. Der kanadische Premierminister Justin Trudeau hatte bei den vergangenen Parlamentswahlen dazu aufgerufen, dass Personen, die sich durch besonderes Engagement in der COVID-Krise ausgezeichnet haben, als Kandidat*innen für die Parlamentswahl bewerben sollten. Natürlich ist so ein Vorhaben mit etlichen Voraussetzungen behaftet. Es ist dennoch bemerkenswert, weil Kanada nach wie vor sehr viele Probleme beispielsweise mit den indigenen Bevölkerungsgruppen hat. Es bedeutet eine Chance, durch den Eintritt in die Politik wirklich Veränderung zu bringen. Das heißt, Kanadas Premierminister ist auf dem Weg von einer Regierung der Experten zu einer Regierung der Engagierten. Jetzt möchte ich mir vorstellen, ob so etwas für Europa möglich ist, also ein regiert werden von Engagierten und nicht von Experten. Was sagen Sie dazu?

Katzmair: Ich finde das grundlegend eine sehr schöne und spannende Idee, weil natürlich durch jene, die sich besonders engagieren, bestimmte Tugenden oder moralische Werte in die Politik hineingetragen werden. Ich finde, man sollte diese Engagierten nicht jetzt da ausspielen oder sagen, wir nehmen die, statt ExpertInnen. Es geht immer um

die Mischung. Es geht immer um das Portfolio. Es geht immer um die Zusammensetzung. Wir benötigen Experten und wir benötigen Engagierte. Wir benötigen Manager. Wir benötigen aber auch Menschen, die andere ungewöhnliche, auch unorthodoxe Wege gehen. Es ist immer die Mischung, auf die es ankommt. Aber grundsätzlich finde ich es sehr schön. Das ist auch eine Form der Anerkennung, wenn der Trudeau sagt, kommt, zeigt Euch, kandidiert.

TGP: Aber diese Mischung, gibt es die tatsächlich? Nehmen wir das viel besungene Beispiel der Künstler*innen. Ist es möglich, dass die Kunst in einem politischen Entscheidungsprozess einen Richtungssinn erhält? Ich denke beispielsweise an Klaus-Maria Brandauer, der, als es um die Evakuierung von Moria ging, in der ORF-Sendung im Zentrum sagte, „Das sind doch unsere Leute! Das sind die, die jetzt mit uns, auf diesem Planeten sind. Ein wundervolles Wort! Er hat halt wie ein Künstler gedacht und geredet, der sich anders in Beziehungen setzt.“

Katzmair: Ich glaube sogar, dass das unbedingt so sein muss. Ich meine, es war die Kunst und dann die Künstler, die die Wege für das moderne Design bereitet haben. Ohne das würde es heute kein iPhone geben, das so aussieht, wie es aussieht oder eine Schrift oder die Schriftarten, die wir heute am Computer sehen.

Aber Kunst sind ja nicht nur Produkte, sondern bei der Kunst ist vor allem der Prozess spannend, also wie Künstler*innen arbeiten und wie sie denken, Qualitäten, wie man Dinge entdeckt? Wie probiert man Sachen aus? Wie experimentiert man. Diese Form von künstlerischer Methode kann eine extrem wesentliche sein, weil uns Tools in die Hand gelegt werden, in Situationen, wo wir nicht wissen, wie es weitergeht und wo wir eigentlich noch keine Lösung vor uns haben. Da passiert im Designbereich. Das nennt man Design Thinking. Methoden, die schon längst im Herzen der Wirtschaft angekommen, sind zum Teil künstlerische Praktiken. Ich glaube, das ist ein funktionales Argument, warum wir gut daran täten, zu sagen, holen wir uns die Künstler und Künstlerinnen dazu und arbeiten wir mit ihnen gemeinsam.

TGP: Die Frage lautet aber, ob die Kunst an sich eine Kategorie für ein gelungenes Menschwerden ist, wie man sagt, „ein guter Mensch sein“, „ein reicher Mensch sein“, „ein denkender Mensch sein“, „ein künstlerischer Mensch sein“, um dann vielleicht auch mit zunehmender Praxis aus einer Berufung ein Handwerk zu machen und daraus einen Beruf, so wie Sie es angesprochen haben, etwa Design. Ich denke nicht! Ein konkretes Beispiel sind die 17 SDGs Sustainable Development Goals. Nicht ein einziges dieser Ziele bezieht sich darauf, dass es eine Art künstlerische Entwicklung in einer Gesellschaft gibt. Das ist doch, glaube ich, sehr bezeichnend.

Katzmair: Wir kennen die vier Jahreszeiten - Frühling, Sommer, Herbst und Winter. Alle Systeme, ob das wir als Personen oder Städte oder Organisationen sind, durchlaufen Zyklen, wo es ein zu erwartendes Wachstum gibt, also wo etwas mehr wird. Es gibt aber eben dann auch die Phasen,

Das Thema Nummer Eins ist tatsächlich, wie schaffen wir die Transformation unserer Lebensweisen, unserer Wirtschaft. Wie kommen wir in ein postfossiles Zeitalter, als existenzielles Problem unserer Zivilisation in gewisser Weise?

wo es nicht darum geht, mehr zu werden, sondern anders zu werden, Phasen der Veränderung. Das geschieht immer in diesem Zyklus. Das nennen wir Resilienzzyklus, in dem es unterschiedliche Stationen gibt, wo Wachstums- und Entwicklungsprozesse einander ablösen und ein Leben oder eine Organisation nur dann gelingen kann und sich weiterentwickeln kann, wenn sie fähig ist, die unterschiedlichen Phasen zu durchlaufen.

TGP: Das ist ein interessanter Begriff. Sie sagen, ein adaptiver Resilienzzyklus muss immer in einem gewissen Zeitrahmen ablaufen. Nehmen wir das Beispiel Zeitungsherstellung: Ein Tageszeitungshersteller hat seinen Resilienzzyklus in einem Tag, ein Wochenzeitungshersteller hat seinen Resilienzzyklus in einer Woche, Monatszeitung in einem Monat und so weiter. Wenn der Tageszeitungshersteller innerhalb seines Zyklus mit den Ressourcen eines Wochenzeitungsherstellers arbeiten müsste, dann kann er das vielleicht eine Zeit lang bewältigen, aber naturgemäß würde er irgendwann vielleicht wegen Erschöpfung nicht mehr weiterkommen. Korrekt?

Katzmair: Genau!

TGP: Und da greift dann dieser Moment der Resilienz. Wo „Überleben“ daran liegt, sich zu verändern und eine Alternative zu finden. Oder?

Katzmair: Richtig.

TGP: Und in der Krise sind diese Momente so häufig, weil die Ressourcen noch knapper werden, sprich, die Inerente brechen weg und dergleichen mehr. Und Veränderung so oft passieren muss – gar bis zum Experimentieren! Adaptiver Resilienzzyklus, das ist wie die Natur des Wirtschaftens, weil man es über jedes System stützen kann. Woher stammt dieser Begriff?

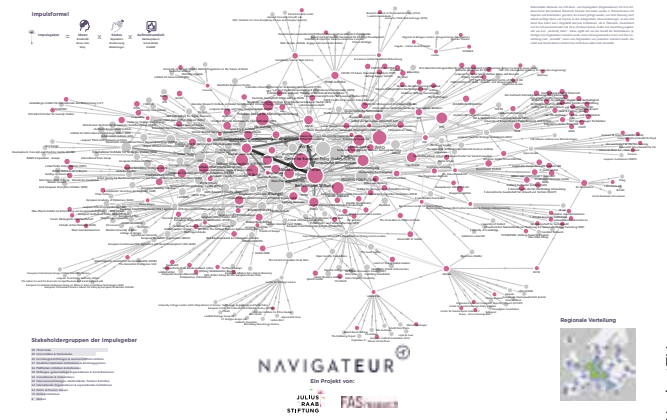
Katzmair: Naja, er kommt eigentlich aus der Ökosystemforschung. Es geht hier um die Zyklen, die wir in allen ursprünglichen Ökosystemen finden, in den nördlichen Wäldern, die Zyklen des Schädlingsbefalls durchlaufen. Dort war quasi der Ausgangspunkt. Man hat dann aber sehr schnell entdeckt, dass diese Zyklen allgemeinerer Natur sind. In der menschlichen Gesellschaft muss man dazu sagen, dass diese Zyklen nicht notwendigerweise dem Modell Frühling, Sommer, Herbst und Winter folgen. Manchmal kommt eine Wachstumsphase, die dann plötzlich in eine Rezession, in eine Stagnation umkippt. Also der Frühling wird direkt zum Herbst oder der Herbst direkt zum Frühling, wie auch immer.

Es gibt auch die psychologische Resilienzforschung und Materialwissenschaften, wo es darum geht, die Belastbarkeit von Materialien zu testen. Da gibt es eine lange Tradition. Aber der Zyklus, dass man nämlich Resilienz nicht nur begreift als eine Robustheit gegenüber Störungen, sondern als eine Entwicklungsfähigkeit, eine Lernfähigkeit, dass wir fähig sind, anders zu werden. Das ist etwas, was aus dieser Ökosystemgeschichte kommt.

TGP: Sehr spannend.

Katzmair: Kürzlich gab es auch eine Diskussion, wo gesagt wurde, das ist doch irgendwie eine Zumutung. Das ist der Neoliberalismus, der uns dazu zwingt, uns immer wieder zu verändern. Ihr tut damit den Neoliberalismus neutralisieren. Das ist eine Kritik, die gibt es. Wenn man das so sehen will, dann kann man das so sehen. Es gibt nur keinen Hinweis darauf, dass Systeme nicht diese Zyklen durchlaufen. Ob das ein ganz kapitalistisches System ist oder auch andere Systeme. Wir finden das überall.

NETZWERK DER IDEEN- UND IMPULSGEBER



Netzwerkgrafik NavigatEUR, www.navigateur.eu.

TGP: Sie sagen, man soll nicht immer mit den alten Mappen navigieren und Unternehmen sollen sich „die schrägen Vögel holen“. Ich habe Ihr Tool NavigatEUR getestet und ein Unternehmen gesucht, das einzige, das ich kenne, in dem die Unternehmensführung sagt, "sie wollen neue Menschen", und zwar die Deutsche Welle. Der DW Programm-Intendant, Peter Limbourg sagt, dass sie Menschen brauchen, die eine unkonventionelle Biografie oder atypische Werdegänge haben, d.h. nicht konventionell: Publizistik-Studium, Journalismus-Schule, Praktikum, Job. Nun habe ich die Deutsche Welle im NavigatEUR nicht gefunden. Das wunderte mich jedoch nicht, wegen der historischen Dimension, dass Netzwerke immer dieselben Netzwerke dynamisieren, weil man es leider nicht so macht, wie Sie sagen?

Katzmair: Das passiert definitiv, sonst wäre unsere Welt wahrscheinlich in einem anderen Zustand. Das, was wir hier tun, ist auch ein Aufruf an jene, die wir identifizieren, dass sie die Verantwortung haben und dass sie die Verpflichtung haben, auch neue Wege zu gehen, wenn jemandem zugeschrieben wird, ein Impulsgeber zu sein. Das ist

auch eine Mischung. Diese Zuschreibung „Impulsgeber“, dass jemand ein Impulsgeber ist oder ein eigentlich Impulsgeber sein sollte. Neue Wege zu gehen und andere Kooperationen und unkonventionelle Partnerschaften einzugehen, das ist die Aufforderung an jene, die auch aufgrund ihrer Rolle und Ressourcen die Möglichkeiten dazu haben. Mit „same old, same old“ werden wir sicher nicht weiterkommen. Aber wir können gar nicht den Anspruch haben, da vollständig zu sein. Es gibt sicher eine Grauzone. Ich werde dem aber nachgehen, das was Sie von der Deutschen Welle sagen, klingt hoch interessant und spannend und ist nur zu begrüßen!

TGP: Sie haben auch zwei Kategorien von Menschen in der Krise herausgestrichen. Das sind auf der einen Seite jene, die sich Sorgen um das Ende der Welt machen, und auf der anderen Seite jene, die sich Sorgen machen müssen, dass sie am Monatsende nicht ihre Miete bezahlen können. Was ist mit den Menschen, die zum Beispiel deswegen Sorgen haben, am Ende des Monats ihre Miete nicht zu bezahlen, weil sie sich immer Gedanken über das Ende der Welt machen. Und jene, die sich

Mit „same old, same old“ werden wir sicher nicht weiterkommen.

eben mit Sorgen des Weltendes auseinandersetzen, weil sie die Ressourcen und das Potenzial haben, aber kein wirkliches persönliches Interesse. Was machen wir mit diesen Unschärfen? Was tun wir mit diesen Lagebildern? **Katzmair:** Naja, das ist ja der Widerspruch. Das ist natürlich die Aufgabe der Politik, die den Anspruch hat, mit der Wirklichkeit nicht nur kommunikativ in einem Pakt zu stehen. Zu versuchen Wirklichkeiten herzustellen, die diese beiden Zeithorizonte verbinden, das Ende der Welt und das Ende des Monats. Wir können die Klimakrise und die Klimafrage, die ökologische Krise nicht adressieren, ohne zu sehen, dass wir hier viele, viele, viele Menschen haben, die nicht wissen, wie sie am Ende des Monats ihre Rechnungen zahlen sollen bzw. Angst davor haben, in so eine Situation zu kommen. Das heißt, ein politischer Diskurs, eine politische Debatte, aber auch Maßnahmen müssen gemeinsam diese beiden zeitlichen Enden oder Horizontlinien adressieren.

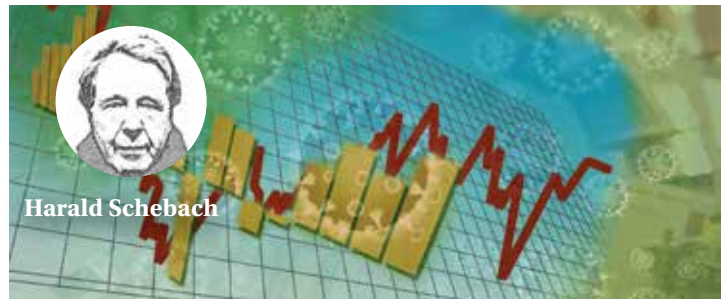
TGP: In der Krise haben manche Ökonomen - nicht alle - gesagt, dass dieses schöngeistige Gerede in den Elfenbeintürmen der Forscher und Philosophen die Arbeiter nicht tangiert. Das bringt den Menschen einfach nichts! Ich würde das unbedingt verneinen. Ich habe identifiziert, dass gerade die großen visionären Analysen von Gesellschaft und Welt ein echtes Element der Hoffnung darstellen. Ich würde sogar sagen, es ist ein Prinzip der Hoffnung, quasi eines ihrer Urelemente. Ich empfinde es persönlich als konkret hilfreich, auch wenn es nichts Konkretes ist, wie beispielsweise Projektgeld. Wie sehen Sie sich? Bringen Sie Hoffnung oder bringen Sie etwas Konkretes?

Katzmair: Danke für diese Frage. Naja, es geht schon irgendwie um Hoffnung. Hoffnung heißt

für mich, Räume zu öffnen. Hoffnung heißt immer, die Welt nicht als Gefrorenes, als Fertiges zu sehen, sondern als etwas, das immer die Möglichkeit hat, sich zu transformieren. Etwas, das für jeden Moment, in dem man Türen öffnet, Möglichkeiten aufzeigt, diesen Belagerungszustand und diese Klaustrophobie und diese Enge abstreifen, die ein Hauptgrund für die Angst sind. Die Menschen sind auch deshalb aggressiv und schlagen um sich, weil sie sich unendlich bedrängt fühlen und auch bedrängt sind. Das ist nicht nur eine Einbildung der Menschen. Und überall dort, wo Räume entstehen, wo sich etwas öffnet, wo wir einen Moment durchatmen können, wo ein Weg sich auftut oder eine Türe sich auftut, dort wird die Angst weniger und die Hoffnung größer. Dazu möchte ich mit meiner Arbeit definitiv beitragen, auch, indem wir zeigen, wie andere durch diese neuen Türen gegangen sind. Anderen zeigen, wie es gehen kann. Es geht dann darum, zu zeigen, hier gibt es neue Räume und Horizontlinien, die sich auf tun. Allerdings muss ich sagen, dass wirkliche Veränderung in der Welt eigentlich nur dort stattfand, wo sich Menschen auch tatsächlich in der Wirklichkeit begegnen. Aber wie kann ich Wirklichkeit verarbeiten, wenn ich dafür keine Story, keine Theorie, kein Modell habe, wenn ich es nicht verstehe, wenn es keine Erklärung dafür gibt? Ich glaube, dass wir beides benötigen. Wir brauchen die Welterklärer und wir brauchen die Anpacker, Anpackerinnen. Aber die müssen zusammenarbeiten, und verstehen warum es jeweils den anderen benötigt. Dann kann das gut gelingen. Aber nur anpacken, ohne Vision ist ein blindes Wüten. Und nur Visionen zu haben, ohne anzupacken, ist etwas, das ohnmächtig bleibt. ■

Die Krise Als Chance

Die durch die Corona-pandemie hervorgerufene Krise ist eine Chance, die Wirtschaft umzuformen, weg vom steten Wachstumsmantra und hin zu mehr Nachhaltigkeit als Erfolgskriterium.



Grafik "korona talous"

„Geht's der Wirtschaft gut, geht's uns allen gut,“ hat uns einst der Kanzler zugerufen, nachdem er sich mit den Gestrigen verbunden hatte.

Der Wirtschaft ging es gut, jetzt stöhnt und schwitzt der Planet.

Stetes Wachstum wurde gepredigt! Wie kann stetes Wachstum auf begrenzter Oberfläche mit begrenzten Rohstoffen stattfinden? ...

Und da kommt das Corona Virus daher! Plötzlich rutscht, quietscht und kreischt alles in den Stillstand. Ist das eine Zäsur? Wird der erzwungene Stillstand lange genug anhalten, um die Aktivitäten des Menschen auf dem Heimatplaneten neu zu überdenken? Oder werden sich die Marktschreier des steten Wachstums wieder durchsetzen? Begriffe wie „die Industrie wieder hochfahren“ werden von diesen Marktschreibern wieder lauthals verkündet, während die Möglichkeit, jetzt den Klimaschutz mit Hilfe neuer Technologien anzugehen, in diesem Getöse unterzugehen droht.

Infolge der Kopernikanischen Wende, als der polnische Arzt, Mathematiker und Astronom Nikolaus Kopernikus

herausgefunden hatte, dass nicht die Erde das Zentrum der Welt, sondern „nur“ einer der Planeten sei, der mit ungeheurer Geschwindigkeit um seinen Stern, die Sonne, kreise ... da öffnete sich der menschliche Geist zu einem neuen Weltbild.

Könnte der Corona-Schock deutlich genug sein, um unsere Existenz auf dem Planeten Erde neu zu überdenken?

Wird die Menschheit geläutert aus dieser Pandemie herauskommen?

Wie von vielen angeregt, könnte jetzt der Umschwung gelingen, nämlich Wirtschaft und Industrie auf die Klima- und Umwelt-Schiene zu setzen. Wenn das gelingt, dann war der Schock der Pandemie die rechte Therapie.

Jetzt, wo sich zeigt, dass Reich und Arm im gleichen Boot sitzen – das Virus macht's möglich - bleibt noch die Flüchtlingsproblematik: der Krieg in Syrien, im Jemen, die Kriege weltweit, die Waffenproduktion! die Verteilungsgerechtigkeit!

Wenn diese Zusammenschau gelingt, dann kann das abgegriffene Schlagwort von der

Krise als Chance den Weg zum globalen Aufbruch weisen.

petra.wessma