

Acht aktuelle Lektionen von Otto Scharmer: Vom Coronavirus zum Klimaschutz

www.paeisencing.com
16.3.2020

Da sich 100 Millionen Menschen in Europa im Lockdown befinden, scheinen die USA völlig unvorbereitet auf den bevorstehenden Tsunami zu sein. *“Wir stehen vor der schlimmsten Katastrophe im Bereich der öffentlichen Gesundheit seit der Kinderlähmung”, sagt Dr. Martin Makary*, Professor an der Bloomberg School of Public Health der Johns Hopkins Universität. *“Glauben Sie den Zahlen nicht, wenn Sie selbst auf unsere Johns Hopkins-Website*

sehen, dass 1.600 Amerikaner das Virus haben. Nein, das bedeutet, dass der Test bei 1.600 Menschen positiv war. Für jede Person, die positiv getestet wird, gibt es wahrscheinlich 25 bis 50 Personen, die das Virus auch haben. Ich glaube, wir haben zwischen 50.000 und einer halben Million Fälle, die derzeit in den Vereinigten Staaten herumlaufen”.

Nachdem ich (Otto Scharmer) mit dem letzten Flugzeug aus Europa in die USA zurückgekehrt bin, bevor das Reiseverbot vor zwei Tagen in Kraft trat, habe ich das Gefühl, dass ich in der Zeit zurückgereist bin. Das ist genau das, was die Menschen berichten, wenn sie jetzt aus Ostasien in Europa ankommen. Man hat das Gefühl, in der Zeit zurück zu reisen, zurück in einen früheren Zustand des Bewusstseins, an dem das Abflugland bereits vorbeigezogen war. Hier sind meine acht mitgebrachten Lektionen:

COVID-19 hat unseren derzeitigen Stand der gesellschaftlichen Disruption weiter geöffnet und dabei interessanterweise mehr zur Reduzierung der CO₂-Emissionen innerhalb von wenigen Wochen beigetragen als alles Diskutieren über die Klimawende in den letzten Jahren zusammen. Während einige Katastrophen, wie Hurrikane, Erdbeben und Tsunamis, dazu führen, das Beste in den Menschen hervorzubringen (die Leute zusammenzubringen), tendieren Pandemien dazu, das Gegenteil zu bewirken, wie der Kolumnist David Brooks kürzlich erklärte. Das Virus hält uns einen Spiegel vor. Es zwingt uns, unseres eigenen Verhaltens und seiner Auswirkungen auf das Kollektiv, auf das System, bewusst zu werden. Dieser Spiegel lädt uns sanft dazu ein, einige persönliche Opfer zu bringen, die dem Ganzen zugutekommen — unseren inneren Platz vom *Ego zum Öko* zu verschieben.

Wenn die Coronavirus-Krise für etwas nützlich ist, dann dafür, dass wir — jeder von uns, einzeln und gemeinsam — das System verändern können. Erinnerst du dich daran, wie weit das seltsame Virus aus Wuhan vielen von uns entfernt schien, als es Anfang Januar zum ersten Mal in die Schlagzeilen kam? Das war erst vor ein paar Wochen. Es ist eine eindrucksvolle Demonstration unseres gegenwärtigen globalen Zustands der Vernetzung. Wir sind viele. Wir sind eins. Jetzt müssen wir die Ausbreitung des Virus verlangsamen, die Kurve abflachen, das massive, unnötige Leiden derer unter uns vermeiden, die zufällig die Älteren sind, die Unversicherten, die arbeitenden Armen, die von Gehaltsscheck zu Gehaltsscheck leben, die Menschen, die allein und ohne Sicherheitsnetz sind. Bei der Selbstisolierung und der sozialen Distanzierung geht es nicht um dich; es geht um den Schutz der Menschen, die besonders verletzlich sind. Kurz gesagt: Dein Verhalten verändert das System. Dein achtsames Verhalten ist notwendig, um einen Zusammenbruch des Systems zu vermeiden.

Um die Ausbreitung des Virus zu verlangsamen, müssen wir unser kollektives Verhalten verändern. Wir können dies auf zwei Arten tun: (a) durch eine rechtzeitige Reaktion der Regierung und (b) durch testbasierte Sensibilisierung und Maßnahmen der Bürger. China hat sich nach einem langsamen Start der Pandemie hauptsächlich auf Ersteres verlassen (drakonische Sperren, Quarantäne und soziale Distanzierung, einschließlich der Überwachung der gesamten Bevölkerung), was überraschend gut funktioniert hat. Italien (und jetzt auch Spanien) verfolgten einen Ansatz, der über einen längeren Zeitraum hinweg wenig auf Regierungsmaßnahmen beruhte — sowohl was die Kontrollmaßnahmen als auch die Tests betraf. Aber wenn man keine wirksame Regulierung und keine verlässlichen Daten hat, wenn man einer Pandemie gegenübersteht, ist es, als würde man mit verbundenen Augen durch einen Wald laufen. Das Ergebnis ist massives Leiden und Tod unter den gefährdeten Menschen, zum Beispiel wenn ältere pflegebedürftige Menschen von Krankenhäusern abgewiesen werden. Das ist genau der Weg, auf dem die USA jetzt zu sein scheinen.

Eine dritte Gruppe von Ländern scheint jedoch einen Mittelweg gefunden zu haben. Singapur, Hongkong, Taiwan und Südkorea haben alle einen bemerkenswerten Erfolg bei der Bewältigung der Pandemie gehabt, ohne drakonische Kontrollen oder Bürgerüberwachung einzuführen. Südkorea hat die Ausbreitung von COVID-19 deutlich verlangsamt, und Singapur, Hongkong und Taiwan konnten einen massiven Ausbruch sogar verhindern. Bis heute, 16. März, hat Hongkong 141 bestätigte Fälle, Singapur 212 und Taiwan 53. Wie haben sie das geschafft?

Es scheint, dass sie auf unterschiedliche Weise erfolgreich waren, dabei jedoch drei Strategien miteinander teilen: (1) Verringerung des Auftretens neuer Fälle (Reisebeschränkungen), (2) Verhinderung der Übertragung zwischen bekannten Fällen und der lokalen Bevölkerung (Quarantänen) und (3) Unterdrückung der stillen Übertragung durch Verringerung des Kontakts in der Gemeinschaft (erhöhte Hygiene, soziale Distanz, Selbstisolierung).

Da Singapur eine Insel ist, waren Reisebeschränkungen relativ leicht durchzusetzen. Nur drei Tage (!), nachdem die chinesischen Behörden die Welt über den Ausbruch in Wuhan alarmiert hatten, begann Singapur damit, Reisende aus Wuhan zur weiteren Beurteilung und möglichen Isolierung abzuweisen. Später wurden Reisende aus den betroffenen Gebieten unter eine obligatorische Quarantäne gestellt, die Einrichtungen wurden rasch auf diese Aufgabe umgestellt, und alle, die an Arbeitstagen ausfielen, wurden von der Regierung finanziell entschädigt. Es wurden große Anstrengungen unternommen, um die Kontakte der bekanntermaßen infizierten Personen zurückzuverfolgen. Große Versammlungen wurden ausgesetzt, doch Schulen und Arbeitsplätze blieben geöffnet.

Taiwan, ebenfalls eine Insel, erlaubte zunächst weiterhin Reisen aus China, wobei Reisende auf eingehenden Flügen kontrolliert und überprüft wurden. Erst nachdem der erste Fall aus China gemeldet wurde, verbot Taiwan (die meisten) eingehenden Flüge aus China. Taiwan empfiehlt Selbstisolierung und Heimquarantäne, auch wenn öffentliche Einrichtungen weiterhin zur Verfügung stehen. Die Schulen wurden geschlossen, doch dies nur für zwei weitere Wochen nach den Ferien.

Hongkong, eine Sonderverwaltungsregion Chinas, teilt sich eine Grenze mit dem Festland, die früher von etwa 300.000 Menschen pro Tag überquert wurde. Es wählte einen weiteren Ansatz. Statt die Einreise der Menschen aus den betroffenen Regionen vollständig zu blockieren, konzentrierte es sich auf die Verhinderung der Übertragung innerhalb der Gemeinschaft mit einer obligatorischen Selbstquarantäne u.a. für alle Reisenden aus China. Hongkong schreibt auch eine soziale Distanzierung vor. Beamte arbeiten von zu Hause aus. Alle Schulen bleiben geschlossen und alle Unterrichtsstunden werden online abgehalten. Außerdem gibt die Regierung von Hongkong proaktiv Informationen an ihre Bürger weiter. Beispielsweise veröffentlicht die Regierung Karten auf Gebäudeebene, auf denen gezeigt wird, wo Menschen infiziert sind, wann sie dort waren und wie sie sich mit dem Virus angesteckt haben, so dass jeder die sich verändernde soziale Karte sehen und sein Verhalten entsprechend anpassen kann.

Zusammenfassend: Diese Länder haben die Epidemie mit einer Kombination aus Tests, Transparenz (aktive Bürgerinformation) und Bürgerbewusstsein, das von einer rechtzeitigen und proaktiven Reaktion der Regierung geleitet wird, bewältigt. Mit anderen Worten, sie sind nicht mit verbundenen Augen weitergelaufen. Stattdessen schränkten sie ihre Bewegungen ein, und nahmen die Augenbinde ab, um zu sehen, was vor sich geht. Sie tauschen Informationen auf transparente Weise aus. Und sie bewegen sich aufmerksamer, bewusster und als kollektiv bewusste Bevölkerung zusammen.

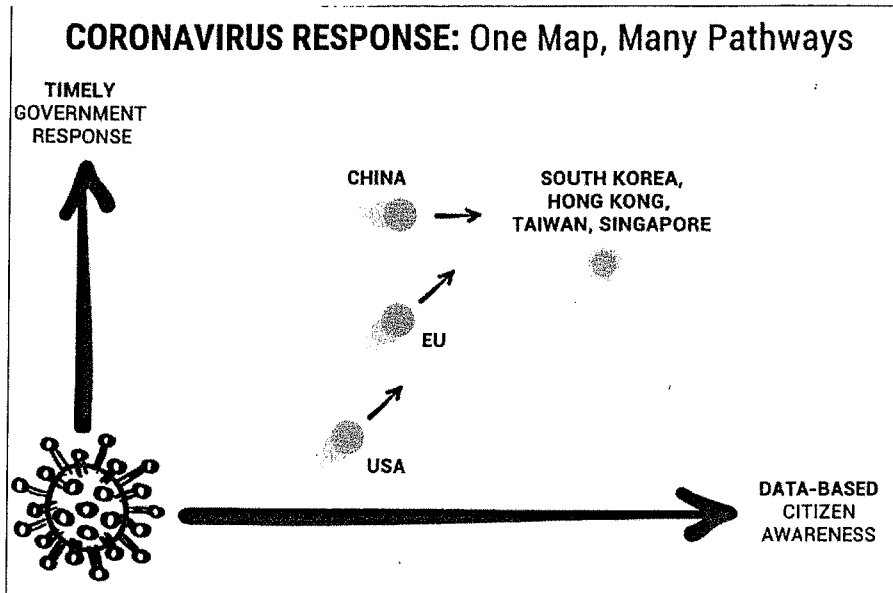


Abbildung 1. Die Reaktion des Coronavirus: Eine Karte, viele Pfade — visuell von Olaf Baldini

Abbildung 1 fasst diese Beobachtungen zusammen. Die beiden Achsen verfolgen die beiden Ansätze: rechtzeitige Reaktion der Regierung und datengestütztes Bürgerbewusstsein. An einem Ende des Spektrums können Sie Chinas Verlauf sehen (angeführt von Regierungsmaßnahmen). Und die Entwicklung der USA (und Italiens) auf der anderen Seite (angeführt von den Bürgern, aufgrund des Mangels an rechtzeitigen Regierungsmaßnahmen). Interessant ist jedoch der Mittelweg: die Entwicklung von Singapur, Hongkong, Taiwan und Südkorea. Eine Sache, die sie auszeichnet, ist ihre Geschichte; sie hatten den "Nutzen" des SARS-Ausbruchs in den Jahren 2002–2003, was sie dazu bewogen hatte, ihre institutionelle Einsatzbereitschaft zu verbessern.

Ein weiterer positiver Faktor ist vielleicht weniger offensichtlich. Sie alle haben einen konfuzianistischen kulturellen Hintergrund. Seit Jahrhunderten legen sie großen Wert auf eine qualitativ hochwertige Ausbildung und darauf, die talentiertesten Menschen jeder Generation in die Regierung und nicht in die Wirtschaft zu schicken. Der berühmte Aufsatz von Konfuzius, Das große Lernen, artikuliert diese Grundlage, indem er feststellt, dass man, um die Welt zu verändern, zuerst seine innere Einstellung als Mensch kultivieren muss. Sie teilen einen kulturellen Kontext, der sich auf die Harmonie zwischen dem Äußeren und dem Inneren konzentriert. Genau darum geht es, wenn man darüber nachdenkt, wie man staatliches Handeln mit individuellem Handeln verbinden kann. Wie sehen die inneren Zustände aus, die, wenn sie vorhanden sind, diese beiden Hebel oder Achsen integrieren und unser Katastrophenbewältigungsmuster von unten links nach oben rechts (Abbildung 1) verlagern könnten?

Die Coronavirus-Situation bietet uns allen die Möglichkeit, innezuhalten, einen Reset durchzuführen und uns weiterzuentwickeln. COVID-19 stellt, wie jede Störung, im Wesentlichen jeden von uns vor eine Wahl: (1) zu erstarren, uns von anderen abzuwenden, uns nur um uns selbst zu kümmern, oder (2) uns anderen zuzuwenden, um diejenigen zu unterstützen und zu trösten, die Hilfe brauchen. Diese Wahl zwischen dem Handeln aus dem Ego oder dem Handeln aus dem Bewusstsein des Ökosystems ist eine, der wir jeden Tag, jede Stunde und jeden Moment gegenüberstehen. Je mehr die Welt in Chaos, Verzweiflung und Verwirrung versinkt, desto größer ist unsere Verantwortung, Präsenz, Mitgefühl und Zuversicht in Bezug auf begründetes Handeln auszustrahlen.

Abbildung 2 fasst die Wahlmöglichkeiten zusammen, indem sie die beiden verschiedenen sozialen Bereiche darstellt, die wir durch unsere Handlungen, durch unsere Beziehungen und durch unsere Gedanken verkörpern können. In der oberen Hälfte der Abbildung siehst du die "Erstarrungs"-Reaktion, die dazu neigt, Unwissenheit, Hass und Angst zu verstärken. In der unteren Hälfte siehst du die "Offenheits"-Reaktion, die Neugier, Mitgefühl und Mut zu verstärken scheint.

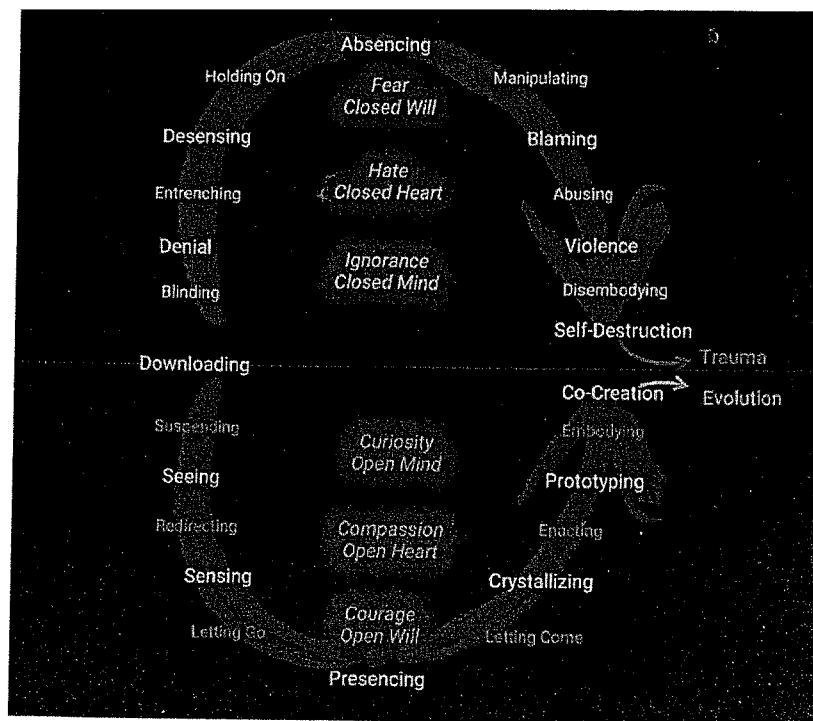


Abbildung 2: Zwei Reaktionen auf Disruption — zwei soziale Bereiche

Auch wenn die physische soziale Distanzierung jetzt notwendig ist, bedeutet dies nicht, dass unser innerer Zustand eingefroren werden sollte. Tatsächlich haben wir in den letzten Tagen sehr bewegende Beispiele aus Italien und Spanien gesehen, wie auf körperliche Distanzierung mit inspiriertem Mitgefühl und Empathie reagiert werden kann. Wie ein Bürger aus Spanien über das Wochenende mitteilte: *“Heute früh wurde in den sozialen Medien in Spanien um 22.00 Uhr [22.00 Uhr] ein Aufruf an die sozialen Medien gerichtet, auf Balkone und an Fenster zu gehen, um den Krankenhausmitarbeitern mit Ovationen zu danken und sie zu unterstützen. Es ist 22:05 Uhr, und ich kann das Tosen von der anderen Seite der geschlossenen Doppelglasfenster hören.”*

Wie man auf (gesellschaftliche) Disruption reagiert — durch Erstarren und Abwenden oder durch Öffnen und Hinwenden — ist sowohl eine persönliche als auch eine kollektive Entscheidung. In den letzten vier Jahren haben wir alle einen enormen Anstieg der Erstarrungsreaktionen ganzer Länder erlebt, die von Trump, Bolsonaro, Orban, Salvini, Modi und Johnson ausgelöst wurden. Und die Liste geht noch weiter. Obwohl Trump seit seinem Amtsantritt mehr als 16.000 Lügen erzählt hat, mag es diesmal anders sein. In “normalen” Zeiten mag man auch, wenn man viel Unsinn erzählt, davonkommen, denn für manche ist es wenig folgenreich und manchmal sogar ein bisschen unterhaltsam. Aber in Zeiten von Unruhe und Umbrüchen kommen genau dieselben Verhaltensweisen (Verleugnen, Desensibilisieren, Abwenden, Beschuldigen, Zerstören) als ein mächtiger Motor der beschleunigten Selbsterstörung zusammen. Wenn diese Dynamik deutlich wird, weil katastrophale Zusammenbrüche als direkte Folge daraus resultieren, wird sich die Stimmung ändern und die Trump-Präsidentschaft könnte bald Geschichte sein — sofern die Wahlen in diesem Jahr überhaupt planmäßig stattfinden (wegen Corona).

Auch wenn im Folgenden mit Trump diese Verhaltensweisen veranschaulicht wird, soll das nicht implizieren, dass dies nur für Amerika gilt. Boris Johnson und viele andere verkörpern ähnliche blinde Flecken ihrer Führung. Der allgemeine Hinweis bezieht sich auf die zugrundeliegende Denkweise, die darin besteht, die Realität — d.h. Wissenschaft und Daten — zu ignorieren, anstatt sie zu akzeptieren, wenn es hart auf hart kommt. Diese Denkweise befindet sich in diesem Moment eindeutig auf Kollisionskurs mit der Realität.

Laut Andy Slavitt, Medicare- und Medicaid-Administrator in der Obama-Regierung, könnten Krankenhäuser in den USA in etwas mehr als einer Woche von Coronaviren-Fällen überflutet werden und zu einer “tsunami-ähnlichen” Eskalation führen, bei der Zehntausende eine stationäre medizinische Versorgung benötigen würden, die aber wahrscheinlich nicht in Anspruch genommen werden könnten. Einige Experten gehen sogar davon aus, dass in den USA mehr als 1 Million Menschen an dem Coronavirus sterben könnten.

Im Folgenden wird gezeigt, wie wir dieses Führungsversagen durch die Linse des “Absencing” (Abwesendwerden) betrachten können (siehe Abbildung 2):

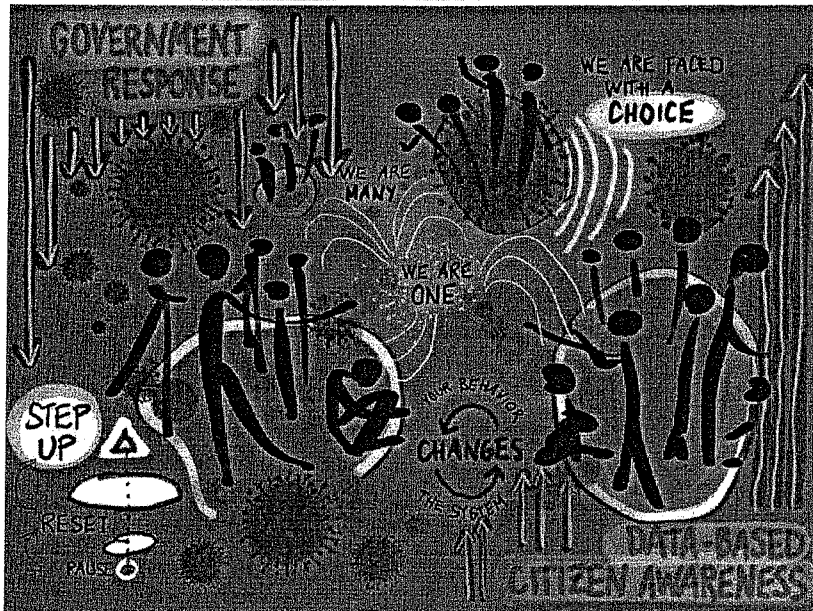
Denial (Verleugnung): *“Die Erbsünde ist Trumps monatelange Verleugnung und sein Abbau der öffentlichen Gesundheitsdienste und der entsprechenden Infrastrukturen”,* sagte Andy Slavitt. Während Singapur und Taiwan etwa drei Tage brauchten, um auf den Virusausbruch Anfang Januar zu reagieren, ergriff Trump erst in der letzten Woche Maßnahmen. Die Testkits sind immer noch größtenteils nicht verfügbar. Mit anderen Worten: Wir ziehen die Augenbinde noch immer fester, anstatt sie abzureißen. Dagegen hat Angela Merkel unverblümt davor gewarnt, dass sich zwei Drittel der Deutschen wahrscheinlich mit dem Virus infizieren werden.

Desensing (Desensibilisierung): Trump hat sich geweigert, amerikanische Bürger auf dem Luxusliner “Grand Princess” zu versorgen, damit “seine” Coronavirus-Zahlen nicht steigen, wenn diese Passagiere das Schiff verlassen. Er demonstriert weiterhin diesen völligen Mangel an Einfühlungsvermögen und Mitgefühl.

Absencing (Abwesendwerden) / (Soziale Pathologie): Alle Störungen ermöglichen tiefgreifende Momente des “Loslassens” und “Kommenlassens”. Jede Führung, die diese tiefere Ebene der Menschlichkeit aktiviert, fehlt im Fall von Trump völlig. Jüngste Beispiele sind seine anfängliche Weigerung, vorhandene Testkits zu kaufen, die von Roche entwickelt wurden und die das Testproblem schon vor Monaten gelöst hätten, sowie sein Versuch, *“große Summen”* für den exklusiven Zugang zu einem Covid-19-Impfstoff anzubieten, der von dem in Deutschland ansässigen biopharmazeutischen Unternehmen CureVac entwickelt wurde. Die Führung des Unternehmens lehnte das Angebot unter Hinweis auf den ethischen Anspruch ab, der gesamten Weltgemeinschaft und nicht nur einem einzigen Land exklusiv zu dienen.

Blaming others (Andere beschuldigen): Alle bisherigen Ankündigungen von Trump waren von der Einstellung geleitet, dass die Quelle des Problems "die Anderen" sind, nicht "man selbst" – trotz der starken Anzeichen dafür, dass sich das Virus in den USA schon lange im Inland verbreitet. Den Ausbruch als "fremden Virus" zu bezeichnen, hat ihm geholfen, eine Reihe von Reiseverboten zu rechtfertigen, die zu Beginn sicherlich hilfreich waren. Doch dieselbe Denkweise machte es auch zunehmend unmöglich, die beiden anderen entscheidenden Strategien zu nutzen: die Übertragung zwischen bekannten Fällen und der lokalen Bevölkerung sowie die stille Übertragung durch soziale Distanzierung und Selbstisolierung zu verhindern.

Destroying (Zerstörung, Ökonomie der Zerstörung): Trump verlor weiter das Vertrauen der europäischen Verbündeten, indem er ihnen mit der Ankündigung des Reiseverbots blindlings aus dem Weg ging und versuchte, sich den exklusiven Zugang zu dem Impfstoff zu erkaufen, was dem Rest der Welt den Zugang zu diesem Impfstoff verwehrt hätte. Trump war sehr zuverlässig bei seinen Angriffen auf staatliche und multilaterale Institutionen – von der Auflösung seiner eigenen CDC-Task Force im Weißen Haus, weil sie aus den Obama-Jahren stammte, bis zum Rückzug aus dem Pariser Abkommen, wodurch das Vertrauen in diese Institutionen genau dann untergraben wurde, als wir sie am meisten brauchten. All diese Verhaltensweisen summieren sich zu einem Muster der Entscheidungsfindung, das uns in Richtung einer beschleunigten Selbstzerstörung führt. Je mehr dies sichtbar wird, desto wahrscheinlicher wird man mit diesem alten Modell gegen eine Wand fahren, und desto mehr wird es möglich sein, dass ein neues Muster der sozialen Zusammenarbeit entsteht. Das bedeutet nicht, dass der Trumpismus bereits überwunden ist. Aber er ist im Begriff, weit sichtbarer und greifbarer auf eine Mauer zu prallen, als wir es jemals zuvor gesehen haben.



Wir haben die Wahl — Visualisierung von Rachel Hentsch

Die Coronavirus-Krise veranlasst uns, neue Wege der Zusammenarbeit und Koordination zu improvisieren. *Data-driven Awareness-Based Collective action (D-ABC; Datengesteuertes, bewusstseinsbasiertes kollektives Handeln)* funktioniert dadurch, dass man sich gemeinsam einer Situation annimmt und dann sein Verhalten entsprechend anpasst. Eine andere Art der Beschreibung dieser Art von Organisation ist die Koordination durch Loslassen und Kommenlassen, basierend auf dem, was wir gemeinsam sehen: Loslassen von früheren Plänen und Kommenlassen dessen, was sich abzeichnet und ergibt.

Im Jahr 2008, während eines früheren Moments der Unruhen in der Finanzwelt, sahen wir, wie die meisten großen Organisationen plötzlich zu einer anderen Arbeitsweise übergingen. Sie mussten die Jahrespläne und Quartalsziele, die vor der Finanzkrise festgelegt worden waren, aufgeben und stattdessen der Situation in ihrer Entwicklung volle Aufmerksamkeit widmen und ihr Verhalten entsprechend anpassen. Das ist eine Fähigkeit und Kompetenz, die wir heute in vielen anderen Bereichen der sozialen und ökologischen Krise dringend brauchen.

In Zeiten des "Business-as-usual" neigen wir dazu, die Koordination unserer Systeme an externe Mechanismen "auszulagern", wie die sichtbare Hand der staatlichen Regulierung oder die unsichtbare Hand des Marktes. In Zeiten von Verwerfungen neigen diese Mechanismen jedoch dazu, zusammenzubrechen. Wenn dies geschieht, müssen wir, die Schlüsselakteure in den Systemen, die wir mitgestalten, zusammenkommen, um die Zukunft mitzudenken und mitzugestalten, wenn sie sich abzeichnet. Mit anderen Worten, unsere Aufmerksamkeit und unsere Absicht müssen sich schnell an dem orientieren, was tatsächlich im Moment geschieht. Zu lernen, sich bewusster und absichtsvoller zu vernetzen, ist vielleicht das bedeutendste Geschenk, das aus dieser Krise hervorgeht. Das Funktionieren dieser neuen Art der fluiden Koordination scheint zwei wichtige Voraussetzungen zu erfordern:

1. Genaue Informationen über das, was im Moment geschieht; und,
2. Ein haltgebender "Raum" (Umfeld, Rahmenbedingungen), der den Menschen hilft, zum Wohle des Ganzen zu handeln, und der es ihnen erlaubt, vom *Ego (Ego-System)* zum *Öko (Öko-System)* zu gelangen.

Diese neue kollektive Fähigkeit wird in den kommenden Jahren für die Bewältigung vieler anderer Krisenbereiche von entscheidender Bedeutung sein, von Klimamaßnahmen, Biodiversität und Flüchtlingsfragen bis hin zu sozialer Gerechtigkeit und Wohlergehen für alle.

Jede Krise hat zwei Seiten: die Dinge, die wir loslassen müssen, und die Dinge, die sich abzeichnen. Auf der Seite des Loslassens der Dinge ist es interessant zu sehen, wie schnell wir uns als globale Gemeinschaft anpassen können. Plötzlich stellen wir fest, dass mehr als die Hälfte der Treffen, mit denen wir unsere Zeitpläne zu füllen pflegten, vielleicht doch nicht so notwendig, so wesentlich sind, wie wir sie für notwendig hielten. Warum beschäftigen wir uns also mit Dingen, die nicht wesentlich sind? Das ist eine großartige Frage, die man sich stellen muss.

Die nächste Frage könnte lauten: Wenn wir alles, was nicht wesentlich ist, loslassen — was bleibt dann noch übrig? Das ist eine weitere große Frage (oder "Mantra"), über die man meditieren kann. Was auch immer die Antwort ist, die sich für dich aus dieser Kontemplation ergibt, behalte sie in deinem Herzen.

Eine dritte Frage, die man sich stellen sollte, könnte diese sein: Was wäre, wenn wir diese Unterbrechung als Gelegenheit nutzen würden, alles loszulassen, was in unserem Leben, in unserer Arbeit und in unseren institutionellen Routinen nicht wesentlich ist? Wie könnten wir uns neu ausmalen, wie wir zusammen leben und arbeiten? Wie könnten wir die grundlegenden Strukturen unserer Zivilisation neu überdenken? Das heißt konkret: Wie können wir unsere wirtschaftlichen, demokratischen und lernenden Systeme so umgestalten, dass sie die ökologischen, sozialen und spirituellen Gräben unserer Zeit überbrücken?

Das ist das Thema, über das wir jetzt sprechen müssen. Mit unseren Freundeskreisen. Mit unseren Familien. Mit unseren Organisationen und Gemeinschaften. Wenn ich (Otto Scharmer) etwas aus früheren Krisen, die ich miterlebt habe, gelernt habe wie zum Beispiel die Finanzkrise von 2008, dann ist es dies: Dieselbe Krise hat in der Regel dramatisch unterschiedliche Auswirkungen auf verschiedene Organisationen, je nachdem, wie die Führung — und die Menschen oder die Entscheidungsträger im Allgemeinen — auf diese Situation reagieren. Sei es durch Abwendung und Stillstand (d.h. von der oberen Hälfte von Abbildung 2 aus operierend) oder durch Hinwendung und Öffnung (d.h. von der unteren Hälfte von Abbildung 2 aus operieren). Auch sogar innerhalb einer einzigen Organisation zeigen einige Führungskräfte die eine Reaktionen (d.h. sich vor der Situation verstecken), während andere eine gänzlich andere Reaktion zeigen (d.h. sich im Moment der Verwundbarkeit mit Menschen verbinden). Der Unterschied in der Wirkung ist deutlich und tiefgreifend: Die erste Gruppe von Teams wächst auseinander, während die anderen auf einer bisher nicht gekannten kollektiven Resonanz zusammenwachsen.

Was uns den ganzen Weg zurück zu den konfuzianistischen Wurzeln der vier Tigerstaaten (Südkorea, Singapur, Taiwan und Hongkong) bringt ist, dass die heute notwendigen äußeren Veränderungen es erfordern, dass wir uns auf unsere inneren Quellen, die tieferen Ebenen unserer Menschlichkeit, einstimmen und sie aktivieren. Natürlich sind diese tieferen Wurzeln nicht an den Konfuzianismus gebunden; sie sind allen unseren Kulturen eigen, und sie schlummern in jedem einzelnen Menschen.

Aber sind wir in der Lage, diese tieferen Wissensquellen zu aktivieren? Und wie können wir sie nicht nur auf der Ebene des Individuums, sondern auch auf der Ebene des gesamten Systems aktivieren? Wie können wir das Betriebssystem in unseren verschiedenen wichtigen Schlüsselsystemen aktualisieren? Dies erfordert eindeutig ein Upgrade bei:

1. unsere **Lerninfrastrukturen** auf das Lernen von **Personen und Systemen als Ganzes** ausrichten;
2. unsere **demokratischen Infrastrukturen**, indem wir sie direkter, verteilter und dialogischer gestalten; und
3. unsere **wirtschaftlichen Infrastrukturen (Ökonomie)** in Richtung einer Verlagerung vom Ego-System zum Ökosystem-Bewusstsein.

Wie könnten wir unsere gegenwärtige Situation nutzen, um zu entschleunigen, innezuhalten und uns mit unseren tieferen Quellen der Stille zu verbinden? Vielleicht ist das, was jetzt gefordert wird, ein globaler Moment, in dem alles und jeder für einen Moment der Stille, für einen Moment der Verbindung mit der Quelle innehält.

Wofür auch immer du dich entscheidest — und wir uns entscheiden — in diesem Moment, ob wir erstarren und uns zurückwenden oder uns öffnen und nach vorne blicken, lass uns nicht vergessen, dass, um es mit den Worten des deutschen Dichters Hölderlin zu sagen, "*Wo aber Gefahr ist, wächst Das Rettende auch*".

Wo aber Gefahr ist, wächst Das Rettende auch. Das war bei mehreren Gelegenheiten erlebbar. Doch es funktioniert nur kollektiv, wenn wir entschleunigen, innehalten und die Augenbinde abnehmen, um uns dem JETZT zu widmen. Was entsteht eigentlich aus dem JETZT? Wir können den Beginn einer neuen Welle der Hyper-Lokalisierung unserer Volkswirtschaften sehen, der Unterstützung von Kleinbauern und Produzenten, die möglicherweise widerstandsfähiger gegen Unterbrechungen der Lieferkette sind. Wir können die Anfänge einer zielgerichteteren Wirtschaft sehen, einer Wirtschaft, die — ähnlich wie die CSAs (*Community Supported Agriculture*) — darauf beruht, wirtschaftliche Aktivitäten auf eine gemeinsame Absicht für die Zukunft auszurichten, nämlich eine ökosystemorientierte Landwirtschaft mitzugestalten, anstatt die Vergangenheit auf der Grundlage von egoistischen Transaktionen zu wiederholen.

Viele von uns haben das Gefühl, dass wir in einer Zeit tiefgreifender Veränderungen leben — Veränderungen nicht nur in Bezug auf das Ende der Dinge, sondern auch in Bezug auf das Säen und Kultivieren und Wachsen einer neuen Zivilisation für die kommenden Jahrzehnte und Jahrhunderte. Das war schon vor der COVID-19-Pandemie so, und es wird auch danach so sein. Die Frage ist, wie man auf die gegenwärtige Situation so reagieren kann, dass sich dieses enorme Potenzial für positive Veränderungen manifestiert.

Wie können wir die verschiedenen Formen gesellschaftlichen Bewegungen (und Initiativen) so umgestalten, dass sie die Prinzipien der planetarischen Heilung und der gesellschaftlichen Erneuerung verkörpern können? Wie können wir unsere Lern- und Führungsstrukturen so umgestalten, dass der Schwerpunkt des Lernens von unten links nach oben rechts — wie in Abbildung 3 dargestellt — verlagert wird?

Abbildung 3: Matrix des systemischen Lernens und der systemischen Führung

Am *Presencing Institute* haben wir verschiedene bewährte Formate für ökosystembasiertes Lernen und Führung im Bereich der Transformation prototypisch umgesetzt. Um diese Formate in dem heute notwendigen Umfang zugänglich zu machen, bedarf es jedoch einer neuen Plattform und eines neuen Netzwerks von Orten — man denke an eine Schule für Transformation -, die sich auf die Aktivierung generativer sozialer Felder durch die Bereitstellung *vertikaler Transformationskompetenz bzw. Transformationskunde (vertical transformation literacy)* konzentriert.

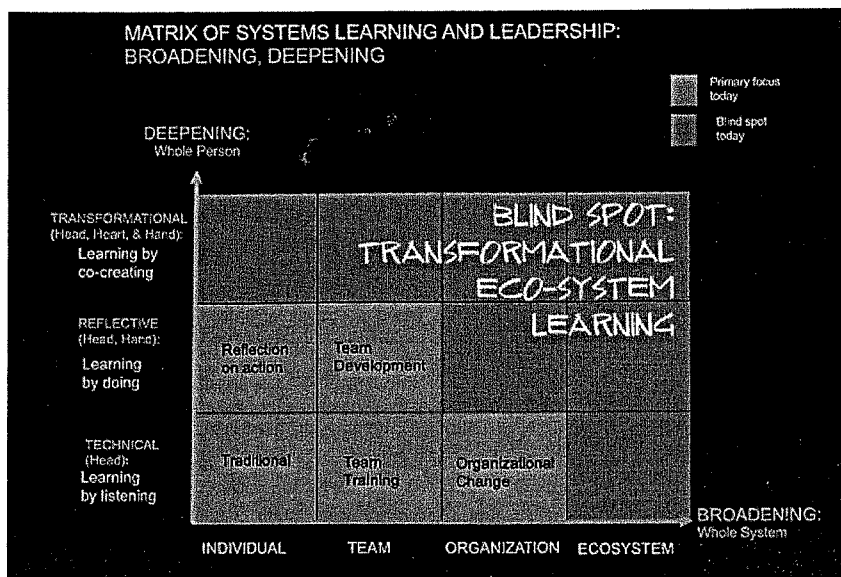


Abbildung 3: Matrix des systemischen Lernens und der systemischen Führung

In dieser Kolumne wurden die ersten Lernerfahrungen, die wir aus der Coronavirus-Krise ziehen, und unsere Reaktionen darauf erörtert. Die Palette unserer kollektiven Reaktionen bildet ein interessantes Feld von Möglichkeiten. Die Reaktionen der vier Tigerstaaten aus der Systemperspektive wurde als interessant identifiziert, weil sie proaktives Regierungshandeln mit datengestütztem Bürgerbewusstsein verbinden. Von dort aus wurden die verschiedenen inneren Rahmenbedingungen erforscht, die entweder ein soziales Feld der Co-Kreation (des Presensing/ Anwesendwerden) oder ein Feld der Selbsterstörung (Absencing) entstehen lassen können.

Was uns mit der Frage zurücklässt: Was nun? Eine der dringenden Prioritäten für die kommenden Jahre besteht wohl darin, die tiefliegenden Voraussetzungen für unser individuelles und kollektives Handeln in einer Weise zu kultivieren, die in hohem Maße zugänglich, skalierbar und modularisiert ist, so dass jeder sie in seine eigene Initiative und Lerninfrastruktur integrieren kann.

Aus diesem Grund werden meine Kollegen und ich (Otto Scharmer) ab nächster Woche eine Infrastruktur für globales Lernen aus dem Stegreif anbieten, die kostenlos, online und Zoom-basiert ist und dennoch so gestaltet ist, dass sie in den kommenden Wochen bei allen Teilnehmern generative soziale Felder aktiviert. Die Idee ist, diese Infrastruktur für eine Reise für Changemaker (Veränderer) aus allen Sektoren, Systemen und Kulturen anzubieten — eine Reise, die schließlich in ein globales, multilokales, multiregionales Forum münden wird, das im Laufe des Juli dieses Jahres von den Teilnehmern gemeinsam erstellt wird. Das eigentliche Format dieser Reise und des Forums wird sich mit der Situation, die sich um uns herum, zwischen uns und in uns entfaltet, weiterentwickeln und an die Gegebenheiten anpassen. Es ist eine Infrastruktur, die einlädt, sich mit dem ganzen eigenen Selbst zu verbinden, und die so gestaltet ist, dass sie für alle zugänglich ist, ob du von zu Hause aus in der Selbstquarantäne oder in Zusammenarbeit mit Freunden und Mitstreitern in einer lokalen Organisation oder Gemeinde teilnehmen möchtest. Wenn du daran interessiert bist, dich anzuschließen, schau dir diese Landing Page für den Beginn deiner Reise an: [Global Activation of Intention and Action \(GAIA\)](#) und melde dich für die erste Sitzung nächste Woche an. Die Zeit, innezuhalten, zu spüren, sich zu vernetzen und dann gemeinsam zu handeln, ist jetzt.

“P.S.: Für die erste Sitzung am Freitag haben wir 1000 Plätze zur Verfügung gestellt. Diese Plätze waren innerhalb von Stunden besetzt. Dies hat uns veranlasst, einige zusätzliche Sitzungen an diesem Tag vorzubereiten, die 4000 zusätzliche Plätze bieten werden. Diese zusätzlichen Plätze und Sitzungen werden im Laufe des Tages live geschaltet. Schau dazu unter [diesem Link](#), um dich zu registrieren oder um dich auf eine Warteliste setzen zu lassen, die sich kurz vor der Veranstaltung auflösen kann. Vielen Dank!”