

REDLINE | VERLAG

Bernhard Fischer-Appelt

ZUKUNFTSLÄRM

**Welche Erzählungen helfen,
das Morgen zu gestalten**

Bernhard Fischer-Appelt

ZUKUNFTSLÄRM

REDLINE | VERLAG

Bernhard Fischer-Appelt

ZUKUNFTSLÄRM

Welche Erzählungen helfen,
das Morgen zu gestalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2022

© 2022 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Türkenstraße 89
D-80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Ulrich Wank
Umschlaggestaltung: Sonja Vallant
Umschlagabbildung: Hacha/ Shutterstock
Satz: ZeroSoft, Timisoara
Druck: GGP Media GmbH
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-867-3
ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-375-8
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-376-5



Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

INHALT

Prolog – das Lied der Zukunft	11
Erstes Kapitel: Die Zukunft – ein Möglichkeitsraum	15
Zweites Kapitel: Im Zukunftslärm – warum die Zukunft so ohrenbetäubend kracht	29
Drittes Kapitel: Unsere Zukünfte – was ist plausibel und was nicht?	43
Viertes Kapitel: Utopien – über die Zugkraft unerfüllbarer Visionen	63
Fünftes Kapitel: Dystopie – der Blick in den Abgrund lässt gute Narrative gedeihen	97
Sechstes Kapitel: Von mir, für euch – für ein starkes Ich- und Wir-Gefühl	129
Siebtes Kapitel: Technologie – Veränderungsmotor für die Gesellschaft	157
Achstes Kapitel: Narrative Kräfte – über den Magnetismus von Erzählmustern	181
Neuntes Kapitel: Verantwortung – Ethik hat auch Zukunft	207
Zehntes Kapitel: Zukunftsnarrative – wie sie gelingen	237
Epilog	249
Danksagungen	255
Über den Autor	257
Literatur	259
Anmerkungen	263

KENNENLERNEN.

Das sollte unser temporäres neues Zuhause sein? Grauer Himmel. Boston tagelang im Schneematsch. Eine Autonation ohne Winterreifen. Fensterlose Kitas im Keller. Astronomische Innenstadtmieten. Januar 2018.

Dann aber auch verzaubernde Momente: Wir besuchten unsere Freunde in Weston, einer Vorstadt jenseits des Bostoner Autobahnringes. Die Fahrt führte unter Tannenzweigen hindurch, von denen Neuschnee rieselte und uns in der gleißenden Sonne blendete. Die öffentliche Schule ist in Weston ein Traum. Im Stadtkern ein Café, eine Reinigung, eine Drogerie, ein Ballettstudio. Drei Straßen weiter schlichen zwei Coyoten über die Fahrbahn. Nach ein paar Mal Abbiegen blickten wir auf ein Holzhaus im typischen Neuengland-Stil: Es sieht aus wie unsere unmittelbare Zukunft.

Eigentlich war ich schon seit Jahrzehnten erfolgreicher Unternehmer, habe mit meinem Bruder eine Agenturgruppe aufgebaut und arbeitete in der Kommunikationsberatung und Ideenentwicklung. Damit habe ich früh begonnen. Schon als 16-Jähriger hatte ich einen kleinen Verlag gegründet. Daraus ist heute ein fantastisches Team mit 700 Mitarbeiter:innen gewachsen. 2018 schmiedete ich den Plan, in die USA zu gehen. Ich wollte testen, ob es unser Vorstandsteam ohne mich schafft. Ich wollte mich in einer anderen Umgebung umsehen und schauen, ob ich unser Geschäft internationalisieren kann. Und ich wollte mein inhaltliches Interesse wissenschaftlich vertiefen.

Schon längere Zeit hatte ich mich damals wissenschaftlich engagiert, mit einem Mitarbeiter eine Studie begonnen über Autonomie und Digitalisierung. Deshalb bin ich an das *Weatherhead Center for International Affairs* der Harvard Universität gelangt, in eine wunderbare Gruppe von akademischen

Forschern aus sehr unterschiedlichen Wissensgebieten und Ländern. Am ersten Tag fand ich mich in einem Seminar wieder, in dem die Technologietheoretikerin Sheila Jasanoff und der Ökonom Dani Rodrick über Narrative in den Sozialwissenschaften debattierten. Es ist mein Thema geblieben – genauer gesagt, all die Erkenntnisfragen rund um das Thema narrativer Musterwahrnehmung.

In meinem zweiten Jahr bin ich zusammen mit meinem Harvard-Kollegen, dem Historiker Jack Loveridge, in die Materie vorgedrungen. Mit Jack zu arbeiten hat mir viel Freude bereitet. Zusammen haben wir über Zukunftslärm nachgedacht, über die Geschichte von Zukunftsprognosen aus den 60er- und 70er-Jahren des 20. Jahrhunderts und was daraus geworden ist. Wir haben den ersten und den letzten Satz dieses Buches zusammen entwickelt und noch vieles andere dazwischen erdacht.

Die Harvard-Professorin Sheila Jasanoff hat mich vorbehaltlos in ihre Forschungsgruppe aufgenommen. Sie und die Kolleg:innen dort waren mir eine große Inspiration und Hilfe. Mich hat besonders ihre wissenschaftstheoretische Qualität fasziniert, ihre Präzision und Zuwendung, aber auch ihr Engagement, mit dem sie eine »akademische Fakultät« streng organisiert und dort ein globales Observatorium für gesellschaftswissenschaftliche Fragen der Gentechnik aufgebaut hat.

Doch eines Tages musste ich zurück nach Deutschland, um zu schauen, ob mein Vorstandsexperiment weiter funktionierte. Als ich in Hamburg aus dem Flugzeug stieg, erfuhr ich aus den Nachrichten, dass man dabei war, die US-Grenzen wegen eines neuartigen Corona-Virus zu schließen. Es wären mir nur zwei Tage geblieben, um noch in die USA zurückzukehren, was ich nicht schaffen konnte. Es war eine düstere Lage, da meine Familie noch dort war mit den schulpflichtigen Kindern. Und meine Firma brauchte mich jetzt vor Ort. Ich musste für meine Mitarbeiter:innen da sein in der Krise, deren Größenordnung damals noch nicht absehbar war – das beendete abrupt unsere Zeit in den USA.

Das soziale Gefüge, der akademische Austausch in Harvard war weitgehend um die morgendliche oder mittägliche Nahrungsaufnahme herum organisiert. Fast alle offenen Foren bieten kostenlose Sandwiches oder Frühstück an. Es ist auch für mich neu, dass solche Grundlagen unseres sozialen

Gefüges infrage stehen, Restaurants, Kultur und informeller Austausch auf Stopp stehen oder unter sehr erschwerten Bedingungen stattfinden. Die Welt ist es gewöhnt, technologische Risiken und Chancen abzuwägen, hat Szenarien für Systemausfälle und die Schwachstellen kritischer Infrastruktur. Was passiert, wenn das soziale Gefüge zusammenbricht und unsere gemeinschaftliche Vernetzung in der Gegenwart gefangen ist, dafür gab es keinen Krisenplan.

Eine wichtige Möglichkeit, um diesem Stillstand heute entgegenzutreten, ist es, die Zukunft zu gestalten. Es braucht eine Expertise, um zu verstehen, wie heute über Zukünfte gedacht wird. Das erleichtert den Umgang mit ihr. Für Unternehmen kann das bedeuten, systematisch Zukunftsnarrative und Innovationsgeschichten zu formen. Für Politik und Gesellschaft kann es bedeuten, neuen gemeinschaftlichen Stoff zu entwickeln, der gegen die Polarisierung und den Gegenwartsschock hilft, den viele leider falsch verarbeiten. Und für einen selbst kann es bedeuten, auch persönliche und familiäre Fantasien zu entwickeln, die eine plausible Möglichkeit für die Zukunft darstellen.

In meinem Unternehmen habe ich ein Forschungs- und Entwicklungsteam aufgebaut und einen neuen Beratungsansatz entwickelt, dessen erster Teil in diesem Buch geteilt wird. In meinem Team trifft Philosophie und Gesellschaftstheorie auf Strategiepraxis und Kommunikationsexpertise. Die reine Sichtweise, der zunächst analysierende Blick auf die Dinge ist oft entscheidend, um nicht vorschnell, sondern pragmatisch zu handeln.

Meine Tochter hat in Amerika sprechen gelernt. Sie hatte deshalb lange Zeit einen starken amerikanischen Akzent. Auch dieses Buch hat an der einen oder anderen Stelle einen solchen Akzent, weil es auf Englisch entstanden ist und dann übersetzt wurde.

Viel Freude beim Lesen.

Bernhard Fischer-Appelt

PROLOG – DAS LIED DER ZUKUNFT

Texas ist ein Zufluchtsort für Silicon-Valley-Müde. Trotz seines Images als *alter Westen* und seiner konservativen Politik ist der *Lone Star State* in vielerlei Hinsicht ein Ort der Zukunft. In der Hauptstadt Austin, dem progressiven, künstlerischen und kreativen Nervenzentrum des größten US-Bundestaates, findet alljährlich das Musik- und Tech-Festival *South by Southwest* (SXSW) statt, das seit Jahren Audiophile und Digitalfreaks gleichermaßen anzieht. SXSW ist die große Zukunftsfeier unserer Technologiesellschaft und ein Pilgerort für Evangelisten und Apologeten der Digitalisierung.

Natürlich hat Deutschland auf dem Festival so etwas wie eine eigene Botschaft, ein Deutsches Haus. Hier kommen Vertreter der deutschen Wirtschaft, Politik und Kultur, ungezwungen mit Menschen zusammen, die in Austin leben, und mit Besuchern aus der ganzen Welt. Das Haus, unweit des Hauptcampus der *University of Texas*, ist nicht groß, aber es bietet einen Einblick quer durch alle Branchen, auch in die Zukunft Deutschlands als Kultur- und Innovationsnation.

Beim Hinausgehen fiel mir auf den Bäumen der gegenüberliegenden Straßenseite ein großer Vogelschwarm auf: ohrenbetäubendes Gezwitscher. *Mockingbirds*, die offiziellen Staatsvögel von Texas, bei uns bekannt als Spottrosseln. Sie sind nicht nur standhafte Verteidiger ihres Territoriums, sondern singen in Austin auch das Lied der Zukunft. Besonders gerne ahmen sie die Geräusche anderer Lebewesen nach, darunter Bienen, Mücken und gelegentlich Amphibien, deshalb auch der Name *Mockingbird*, Imitiervogel.¹ Aus diesen Tiergeräuschen kann ein *Mockingbird* ganze Arien komponieren und mit ihnen anlocken, was er fressen mag, abstoßen, was ihn gefährdet,

und finden, was ihn interessiert.² Als echter Bewohner von Austin kann er sogar die Geräusche von Maschinen imitieren.

Auf gewisse Weise ahmt der *Mockingbird* damit insgesamt nach, was die SXSW begleitet: Zukunftslärm – so etwas wie die natürliche Version einer technologischen Kakophonie. Das Ringen um die noch größere, lautere, aktuellere und revolutionärere Zukunftsprognose. Aber in den Jahren 2018 und 2019 tauchten auf der SXSW auch zunehmend gesellschaftliche Fragen auf. In die positive und sonst fast euphorische Haltung zum technologischen Wachstum, die an diesem Versammlungsort digitaler Evangelisten zum Ausdruck kommt, mischten sich kritische Stimmen und Themen wie Bias in Algorithmen, gesellschaftliche Verantwortung von Plattformen und die Frage nach einer Technik-Ethik. Plötzlich hörte man nicht nur den hellen Klang der technologischen Zukunft, sondern durchaus auch dunkle besorgte Töne über eine mögliche zukünftige Gesellschaftsveränderung – neben Begeisterung eben auch Bedenken.

In diesem Buch wird die Frage untersucht, die auch einen Großteil des Zukunftslärms, dem wir täglich begegnen, motiviert: Was ist der Stand der Wissenschaft, wenn es darum geht, über die Zukunft von Gesellschaft und Wirtschaft nachzudenken? Ausgehend davon wird untersucht, wie man die echten Signale möglicher Zukünfte effektiv von dem allgemeinen Lärm unterscheiden kann, mit dem die Ideen und Interessen von heute (und gestern) verkauft werden. Die Zukunft unterscheidet sich von der Gegenwart auch dadurch, dass sie noch unmöglich ist. Deshalb ist es wichtig, systematisch daran zu arbeiten, die **Grenze des Unmöglichen** zu überwinden, wenn es darum geht, über die Zukunft nachzudenken, sie zu beeinflussen und zu gestalten. Eben nicht nur am Realistischen und heute Möglichen festzuhalten. Dafür wird das Instrument eingeführt, mit plausibler Fiktion zu arbeiten und es wirksam zu machen.

Ein gelegentlicher Blick in Zukunftsprojekte der Vergangenheit macht deutlich, dass vieles ganz anders gekommen ist als gedacht, aber auch vieles, was heute als hochaktuelle Zukunft gesehen wird, eine lange Geschichte hat. Besonders soll hier aber betont werden, wie wichtig es ist, transformative Erzählmuster und die Anziehungskraft des Geschichtenerzählens für das Denken über die Zukunft zu verstehen. Daher werden fünf Kräfte erläutert, die

eine solche Zukunft als offenen Raum von **Möglichkeiten** markieren. Vor allem aber geht es in diesem Buch um die Bedeutung und das Potenzial, die eigene Zukunft zu gestalten.

Aber wie und wo soll man damit anfangen? In den folgenden Kapiteln werden wir über die Fähigkeit nachdenken, wegweisende und manchmal geflügelte Worte, überzeugende Sätze, Erzählmuster und Techniken zu entwickeln, um mit plausibler Fiktion die Zukunft zu entwerfen – und zwar noch bevor es darum geht, sie konkret zu bauen.

ERSTES KAPITEL

DIE ZUKUNFT – EIN MÖGLICHKEITSRAUM

Die Zukunft entsteht nur, wenn wir sie anstoßen. Deshalb müssen wir ein klares Bild davon bekommen, welche von mehreren möglichen Zukünften zu wählen ist. Das geht nur, wenn wir verstehen, wie sich unterschiedliche Zukünfte zueinander verhalten – und das geht wiederum nur, wenn wir den Zukunftslärm lichten und verstehen, was in der Gegenwart zu tun ist, um eine Zukunft aufzubauen.

Gelobt für seine Furchtlosigkeit, verflucht für seine Beharrlichkeit beim nächtlichen Gesang oder bei der Verteidigung seines Territoriums, frisst der *Mockingbird* gerne frisches Obst und Gemüse, was ihn nicht gerade zum Liebling der Gärtner gemacht hat, obwohl er auch viele Insekten vertilgt. Außer den *Mockingbirds* beherbergen Austins Bäume aber auch noch *Grackeln*, eine kaum weniger territoriale nordamerikanische Vogelart, die mit den Spottdrosseln gerne spektakuläre und lautstarke Luftkämpfe ausficht. Wer dabei jeweils den Kürzeren zieht, hat sich mir nicht immer erschlossen, als ich in der Hauptstadt des Bundesstaates Texas für ein paar Tage an dem erwähnten Kultur- und Zukunftsfestival *South by Southwest*, kurz SXSW, teilnahm.

Auch das menschliche Gerangel um Zukunftsvorschläge und mediale Aufmerksamkeit ist groß, wie auf Konferenzen, Ausstellungen, Messen und Festivals vom Kaliber der SXSW zu erfahren ist. Die Zukunft wird dort regelmäßig besetzt, indem mitunter absurdeste Technologielösungen propagiert

werden. Als einer der skurrilsten Fälle kommt mir zum Beispiel eine Modellsérie nuklearbetriebener Autos aus den sechziger Jahren in den Sinn, angefangen mit dem *Ford* Nukleon. Heute sind solche zukünftigen Objekte mit Wasserstoff betriebene Flugzeuge, mitfühlende Pflegeroboter und seitwärts fahrende, parkplatzminimierende Autokabinen. Technologische Zukunftsattrappen zu propagieren, kann dabei durchaus auch ein Versuch sein, sich Zukünfte vorzustellen, zu experimentieren und Reaktionen zu testen, darum zu ringen, wer Themen und Möglichkeiten frühzeitig besetzt.

Oft ist es sogar zunächst besser, echte Innovation noch nicht zu zeigen und Sinn dort vorzugeben, wo es gar keinen Sinn gibt – durch bewusste Täuschung oder einfach nur aus dem Bedürfnis heraus, den Raum zu füllen und einen Entwurf zu zeigen, der es sowieso nie zu seiner Verwirklichung schaffen wird. Hinter solchem Handeln kann vieles stecken: der Wille zur Lufthoheit über die Argumente oder einfach nur der Hunger nach maximaler Aufmerksamkeit, wie eben bei den Spottdrosseln, die auf der Balz und der Suche nach territorialer Hoheit sind. Wie kann es gelingen, Investor:innen zu finden, Erstkund:innen zu gewinnen oder Konsument:innen davon zu überzeugen, dass auch eine lahm gewordene Marke voller Entwicklungspotenzial steckt? Die Zukunft durch Spott und kämpferisch herausposaunte Visionen zu beanspruchen, ist eine ebenso legitime Strategie wie das mühsame Prototyping kleiner Schritte im stillen Kämmerlein, um zu einem gründlich abgerundeten Vorschlag zu gelangen.

Während das Motto des Festivals seine hochkarätigen Redner:innen und Teilnehmer:innen aufforderte, über die Zukunft unserer Gesellschaft nachzudenken, wurde die Spottdrossel zu meiner bevorzugten Metapher für die unscharfe Vorhersagekakophonie, die von der Veranstaltung ausging. Der Spötter und sein Jukebox-Charakter ist ein Meister des Zukunftslärms. Ich wäre nun auch in der Lage, vieles zu intonieren, was man über unsere Zukunft hören möchte. Ich fragte mich aber, wie man diesen ganzen Klangteppich durchdringen kann. Wie können wir das Signal vom Lärm trennen? Wie können wir endlich eine plausible Zukunft hören – eine, nach der ich und alle anderen heute wirklich handeln können? Die Vögel gaben mir darauf sicherlich keine Antwort und die Konferenz in Austin auch nicht.

Die Überforderung von Prognosen durch Zukünfte

Wie man Signal und bloßes Rauschen voneinander unterscheiden kann, ist eines der großen Probleme, mit denen sich Mathematiker und Statistiker beschäftigen. Nach aussagekräftigen Mustern in einem unermesslichen Ozean von Datentreibgut zu suchen, und daraus Aussagen über die Zukunft abzuleiten, liegt in unserer menschlichen Natur. Diese Suche ist ein zutiefst befriedigender Prozess, der Orientierung und Sicherheit verspricht. In der Regel lässt sich die Daten-Spreu vom Weizen durch Verfahren trennen, mit denen wir Signifikanzniveaus für alle möglichen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge ermitteln können – vor allem, wenn es um einfache Aussagen geht, etwa wie sich Bevölkerungen, das Wetter, ein Verkehrsaufkommen oder eine Viruspandemie entwickeln werden. Solche Methoden versetzen uns in die Lage, in ein paar engen Ausschnitten unserer Lebenswelt ein wenig von unserer Zukunft zu erklären.

Dabei sollte ich allerdings erwähnen, dass die Vorhersage der Zukunft die längste Zeit nicht die vornehmste Aufgabe der Wissenschaft war. Denn dort ging es lange um das, was gemessen, beobachtet und geprüft werden kann – das heißt um Vergangenes. Erst mit dem naturwissenschaftlichen Erkenntnisschub und ganz besonders mit dem Anfallen von immer mehr digitalen Daten während der letzten Jahrzehnte ist die Wissenschaft mehr und mehr zu Vorhersagen aufgerufen worden. Der Klimawandel und die Digitalisierung, die beiden schicksalhaften Transformationen unserer Zeit, haben dabei sicherlich eine entscheidende Rolle gespielt. Und so lassen sich mittlerweile dank quantitativer Modellierungen Vorhersagen formulieren, die tatsächlich hilfreich und nicht selten sogar spektakulär genau sind. Die Vorhersage von Alterskohorten ist ein Beispiel dafür. Lineare Gleichungen können mit angemessener Genauigkeit die Alterspyramiden zum Ende des 21. Jahrhunderts bestimmen. Ein weiteres Beispiel ist das berühmte Moore'sche Gesetz, die Formel, die das Wachstum der Halbleiterkapazität im Laufe der Zeit mit überraschend hoher Genauigkeit vorhersagt.³ Nicht zuletzt das eigene Alter kann jeder von uns sofort in die Zukunft projizieren – niemand hat Probleme zu sagen, wie alt er oder sie im Jahr 2030 sein wird.

Doch diese Beispiele beschreiben lediglich isolierte Probleme und deren Lösungen. Sie sind nicht viel mehr als Verlängerungen und Projektionen von zukunftssträchtigen, aber leicht fortzuschreibenden Datentrends. Im Gegensatz dazu ergibt sich das künftige Schicksal unserer Gesellschaft in all der damit verbundenen Komplexität aus viel mehr Faktoren als nur ein paar singulären Extrapolationen. Die Gesellschaft der Zukunft und wie sie sich und ihre Welt einmal empfindet, wird zwangsläufig das Ergebnis einer Vielzahl von Trends sein, die sich nur schwer miteinander in den Einklang eines künftigen Gesamtbilds bringen lassen. Schließlich wird so vieles dabei eine Rolle spielen, das sich nicht leicht nachmessen lässt: der Fortschritt in Technik und Wissenschaft, die Entwicklung unseres politischen Denkens und unserer ideellen Weltanschauungen – gar nicht zu reden von den berühmten *Wild Cards*, jenen seltenen, aber überraschenden Ereignissen mit großen Auswirkungen.

Zukunftsforschung, die redlich bleiben möchte, kann sich damit nicht allein auf konventionelle wissenschaftliche Methoden stützen. Stattdessen muss sie umfassende Narrative erschaffen, die erhebliche Freiheitsgrade zulassen, um die Welt in 20, 30 oder sogar 50 Jahren zu beschreiben. Eine Aufgabe, die aus Datensätzen besteht, die selbst für heutige und künftige Supercomputer zu gewaltig, unstrukturiert oder nicht beschaffbar sein dürften, um sie zu systematisieren und zu einer tauglichen Zukunftsszenario zu verarbeiten.

Drei Hauptwege zur Zukunft, nur einer bricht mit der Gegenwart

Ich verstehe jede Zukunft, die wir uns vorstellen können, als eine Projektion, die ihren Ausgangspunkt notwendigerweise in unserer gemeinsamen Gegenwart hat. Das Hier und Jetzt, also das, was wir heute wahrnehmen, fühlen, beobachten, lieben oder hassen, stellt bereits eine erste Vorwegnahme aller unserer Zukunftsvorstellungen dar – der kurz-, aber auch der langfristigen. Es ist der blinde Fleck, den wir alle teilen, denn wir können nichts extrapolieren, ohne den Hintergrund des heutigen Lebens als Ausgangspunkt zu nehmen. Was jetzt ist, ist immer Quelle und Voraussetzung für jede Vorhersage darüber, was kommt. Ohne diese Grundlage verlieren wir uns in

willkürlichen Spekulationen, die uns nichts nützen – und wir verstärken den Zukunftslärm nur weiter, ohne dass er irgendjemandem weiterbringt.

Schauen wir uns kurz an, welche prinzipiellen Mechanismen zum Tragen kommen, wenn man in Richtung Zukunft aufbricht. Dabei gibt es drei verschiedene Wege, denen man folgen kann. Ich stütze mich dabei auf den Ansatz, den die deutsche Kulturwissenschaftlerin Eva Horn entwickelt hat.⁴

Ein **erster Weg** in die Zukunft ergibt sich demnach aus der einfachen Annahme, dass alles so bleiben wird, wie es ist. In der Tat sehen viele Menschen ihren Status quo als das Beste an, was die Zukunft für sie bereithalten könnte. Wer dieser Ansicht ist, gehört wahrscheinlich zu den Menschen, die nur schwer mit Veränderungen umgehen können und deshalb hoffen, dass alles noch jahrzehntelang so bleibt wie es ist. Ihr Wunsch ist es wohl, dass sie für den Rest ihres Lebens einfach genauso viel zu essen, zu trinken und das gleiche Dach über dem Kopf haben wie heute. Der feste Glaube an den Status quo wird vermutlich von einer solch ausgeprägten Zuversicht getragen, dass sich solche Menschen eine Abweichung oder ein Ausbrechen von diesem Standpunkt kaum vorstellen können – auch wenn es angesichts der gewaltigen gesellschaftlichen Transformationsaufgaben, die vor uns liegen, dadurch ein böses Erwachen geben könnte. Doch der Wunsch nach Routine, Beständigkeit und Vorhersehbarkeit ist nun einmal ein bestimmender Teil der menschlichen Natur. Und die geheime Sehnsucht nach der damit einhergehenden Untätigkeit und Trägheit mobilisiert immer noch viele Wähler, weshalb Politiker vor dem Wahltag gerne Beständigkeit versprechen.

Der **zweite Weg** in die Zukunft beginnt ebenfalls im Hier und Jetzt. Auf ihm beschleicht uns jedoch das Gefühl, dass sich viele Dinge im Laufe der Zeit merklich weiterentwickeln werden – dass beispielsweise die Art und Weise, wie wir in Städten wohnen oder uns in ihnen fortbewegen, sich zwangsläufig verändern wird, weil sie der natürlichen Weiterentwicklung der menschlichen Erkenntnis, der Technologien und der Wissenschaft folgen. Dieses Weltbild geht also davon aus, dass zentrale Säulen der heutigen Welt irgendwann eingerissen und neue an ihrer Stelle errichtet werden müssen, die vielleicht ganz anders aussehen. Es mag überraschen, aber in der Tat orientiert

sich nur eine begrenzte Anzahl von Menschen bei der Suche nach ihrer Zukunft an solch evolutionären Erwartungen. Auch deshalb sehen die meisten Politiker dahingehende Versprechen als eher riskant für ihre Wiederwahl an.

Der **dritte Weg** in die Zukunft ist dagegen geprägt von Unterbrechungen und Überraschungen. Dinge gehen schief, unerwartete Faktoren schleichen sich ein, deren unvorhergesehene Auswirkungen wie Meteoriteneinschläge aus dem Nichts die Welt erschüttern. Dieser Weg in die Zukunft ist turbulent und unberechenbar. Er ist gespickt mit Variablen, von denen wir wissen, dass wir sie nicht kennen, oder sogar von solchen, von denen wir noch nicht einmal wissen, dass wir sie nicht kennen. Dieser Weg stellt ein disruptives Szenario vor, das gleichermaßen zur Dystopie wie zur Utopie tendiert, zu extremen Ergebnissen eben, welche die Zukunft völlig von der Gegenwart abkoppeln können.

Auf diesem dritten Weg in die Zukunft wird davon ausgegangen, dass sich die Dinge, die wir gewohnt sind, dramatisch verändern und dass wir uns entsprechend darauf einstellen. So könnten sich etwa Menschen in Körper oder Geist durch einen unerwarteten Impuls völlig verändern. Aber auch unsere Umgebung, das Klima etwa, könnte plötzlich und schneller als erwartet von allem abweichen, was wir aus den letzten 10.000 Jahren kennen. Wichtig ist, dass die gewohnte Gegenwart nach solchen Ereignissen aufgegeben wird und wir uns vollständig auf die Zukunft einlassen. So haben wir beispielsweise nach der Jahrhundertfinanzkrise von 2008 die Regulierung der Bankenbranche neugestaltet, nach der Reaktorkatastrophe von Fukushima den Entschluss gefasst, die Atomkraft in Deutschland auszurangieren oder nach dem Auftreten des Covid-19-Virus zu unserem eigenen Schutz ganze Volkswirtschaften bewusst vorübergehend stillgelegt.

Unsere weitere Analyse über die kommenden Kapitel wird auf dem dritten hier beschriebenen Weg aufbauen. Nicht weil ich damit rechne, dass wir ausschließlich aus Jahrhundertkatastrophen heraus die Gegenwart wirklich hinter uns lassen und die Zukunft gestalten können, sondern weil für die Erzeugung positiver Zukunftsnarrative die Erörterung einer möglicherweise unerwünschten Entwicklung oder gar einer Katastrophe eine nicht

unwesentliche Rolle spielt. Die beste Zukunft entsteht nun einmal im Abgleich ihrer schlechtesten denkbaren Entwicklung, ein Abgleich, der allein wirklich neu denken und die Zukunft anpacken lässt.

Erst die Pluralisierung der Zukunft gibt uns die nötige Orientierung, um auf sie zu reagieren

Vor etwa zwei Jahrzehnten haben wir begonnen, über die Zukunft im Plural zu sprechen. Ob Klimawandel, Covid-19 oder Mobilität, das Nebeneinander verschiedener möglicher Zukünfte prägt die öffentliche Diskussion. Statt von einer einzigen Zukunft für uns alle zu sprechen, reden wir nun zunehmend von vielen verschiedenen Zukünften. Der Historiker und Zukunftstheoretiker Lucian Hölscher hat diesen interessanten Wandel in einem Zeitungsinterview 2015 so angesprochen: »Man spricht immer öfter von vielen Zukünften statt von der einen Zukunft. Vor zwanzig Jahren hätte man das noch als sprachliche Unmöglichkeit abgetan, heute ist es vielleicht noch etwas ungewöhnlich, aber es setzt sich durch.«⁵

Ob der Auslöser für diese Entwicklung in der Magie der Jahrtausendwende lag oder einfach nur darin, dass die planetaren Probleme und Herausforderungen der Menschheit uns damals erstmals in ihrer ganzen Tragweite vor Augen traten, sei dahingestellt. Jedenfalls wurden Klimawandel, Mobilität, Urbanität und Digitalisierung plötzlich als Nebeneinander verschiedener Megatrends und möglicher Zukünfte gesehen. Und die neue Pluralität dessen, was wir auf uns zukommen sehen, prägt mittlerweile als Standard die gesamte öffentliche Diskussion. Vermutlich hat erst diese Entwicklung dazu geführt, dass sich, was früher eine geordnete Debatte überschaubarer Zukunftsalternativen war, zu einem so diffusen Zukunftslärm gesteigert hat, dass wir dessen entscheidende Melodiebögen nicht mehr hören können. Genau das möchte dieses Buch jedoch wieder ermöglichen.

Das Nachdenken über prinzipiell viele mögliche Zukünfte verändert nicht nur unsere Vorstellung von dem, was kommen könnte, sondern auch unser Verhältnis dazu. Ein guter Grund also, die Geschichten und Theorien, auf denen das Denken in Zukünften beruht, genauer zu betrachten.

Es fällt etwa auf, dass die Pluralität der Zukünfte vor allem in Diskussionen über große gesellschaftliche Transformationen zur Sprache kommt. Dies gilt insbesondere dort, wo solche Transformationen nur unzureichend auf der Basis vergangener Erfahrungen oder etablierter Konzepte abgeschätzt und bewältigt werden können.

Im Falle des Klimawandels beispielsweise erkennen wir, dass unsere Bewältigungsstrategien nicht ausreichen werden, um uns in diesem massiven Wandlungsgeschehen ausreichend orientieren zu können. Die allmählich spürbaren Veränderungen in der Umwelt, aber auch die wissenschaftlichen Erkenntnisse bleiben für uns ungreifbar, wenn wir sie nicht in Form von festgelegten Zukünften denken. Dass wir unterschiedliche Szenarien für eine 2-Grad-, 3-Grad- oder gar 4-Grad-Erwärmung der Atmosphäre entwickeln, zeigt nur, wie abstrakt und komplex die Zusammenhänge zwischen unserer heutigen Art zu leben und zu wirtschaften und den möglichen Folgen sind. Aber sie sind immerhin greifbare Anhaltspunkte für mögliche Zukünfte unseres Erdklimas, der wir angemessene Taten folgen lassen können.

Solange sich unsere Vorstellung auf eine oder nur ein paar von uns minutiös ausgearbeitete Zukunftsvarianten beschränkte, fiel es uns dagegen schwer, unser eigenes Handeln in größeren kausalen und zeitlichen Zusammenhängen zu beurteilen. Aus dieser Begrenzung unserer Vorstellungskraft bezieht das Denken in einem offenen und breiten Spektrum möglicher Zukünfte seine Notwendigkeit. Man könnte also sagen, dass die Rede und das Vorstellen von Zukünften solch große Transformationen wie den Klimawandel zum ersten Mal fassbar, nachvollziehbar, erzählbar und damit letztlich auch gestaltbar machen.

Auf den Trichter kommen, wie mögliche Zukünfte sich zueinander verhalten

Kann uns das Denken in verschiedenen Zukünften helfen, den anstehenden Wandel besser zu verstehen, zu bewältigen und sinnvoll zu gestalten? In der Regel werden beim Denken in Zukünften verschiedene mögliche Zukunftsszenarien zu einem übergreifenden Narrativ von Möglichkeiten kombiniert.

Diese übergreifende Erzählung der Zukunft lässt sich am besten mit dem sogenannten »Zukunftskegel« veranschaulichen, einem Konzept, das 1993 von den Sozialwissenschaftlern Clement Bezold und Trevor Hancock zur Konzeptualisierung der Zukunftsdimension entwickelt wurde.⁶ Es zeigt eine Reihe von Kegeln, die von einem einzigen Kreis ausgehen: der Gegenwart. Entlang einer Zeitachse öffnen sich diese Kegel, um einen immer größer werdenden Raum der Möglichkeiten darzustellen. Jeder der Kegel steht für eine alternative Zukunft und markiert einen bestimmten Bereich in diesem wachsenden Möglichkeitsraum.

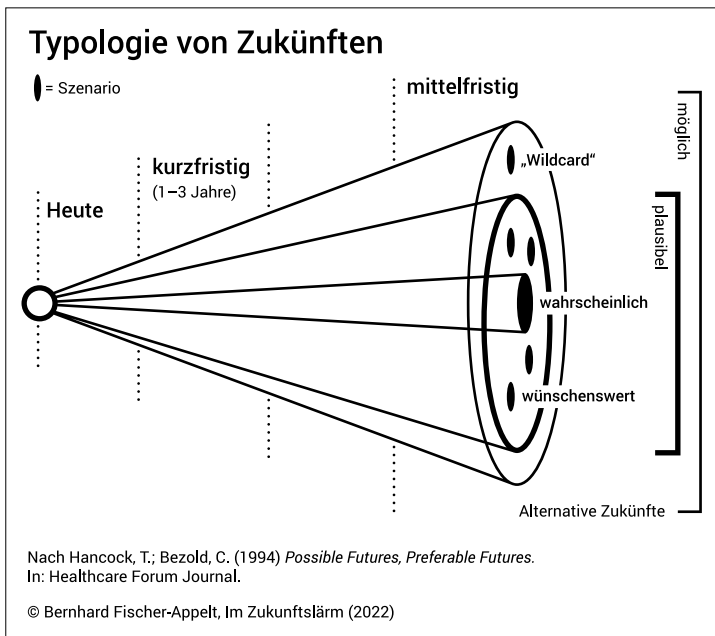


Abbildung I: In dem von Bezold und Hancock vorgeschlagenen klassischen Modell läuft dieser Prozess in vier Kategorien ab: mögliche Zukünfte, die als größter Kegel (possible) dargestellt werden, plausible Zukünfte als kleinerer Kegel innerhalb der möglichen Zukünfte (plausible) und schließlich wahrscheinliche (probable) und bevorzugte (preferable) Zukünfte als kleinste Einheiten in der Mitte beider Kegel. Daneben gibt es die bereits angesprochenen Wild Cards, also Zukünfte, die zwar kaum plausibel erscheinen, aber dennoch nicht als unmöglich ausgeschlossen werden können.

Die Illustration mit ihren verschiedenen Kategorien von Kegeln veranschaulicht nicht nur, wie verschiedene Zukünfte gemeinsam ein Narrativ von verschiedenen Möglichkeiten bilden, sondern sie zeigt auch die Konkurrenz, die dieses Modell zwischen den verschiedenen Zukünften vorsieht. Erstens können wir zwischen möglichen und wahrscheinlichen Szenarien unterscheiden. Auf diese Weise lassen sich Pläne für unterschiedlich realistische Situationen entwerfen und unsere Aufmerksamkeit sich entsprechend fokussieren. Zweitens können wir durch dieses Denken in Zukünften eine für uns wünschenswerte Zukunft ausformulieren und sie dann einer realistischeren und plausibleren Zukunft gegenüberstellen. Die Idee des *Futures Cone*-Modells ist auf genau eine solche Ausarbeitung verschiedener Zukünfte ausgelegt und demonstriert damit bereits selbst einige Aspekte des Denkens in Szenarien.

Ein gutes Beispiel dafür, wie das Durchdenken verschiedener Zukünfte dazu beiträgt, sich in der Gegenwart zu orientieren und reale Probleme zu lösen, findet man im Mantra der ersten Phase der Covid-19-Pandemie: *Flatten The Curve* (Abflachen der Kurve).⁷ Das bekannte dazugehörige Diagramm, das verschiedene Infektionsverläufe widerspiegelt, zeigt, wie die Rede von Zukünften als Narrativ für das Mögliche funktioniert: In einem ersten Szenario kommt es zu einer unkontrollierten Ausbreitung der Infektionen, zu einer Überlastung des Gesundheitssystems und zu vielen Todesfällen. In einem zweiten Szenario wird die Infektionskurve durch die Einführung von Abstandsregeln und die Unterbrechung von Infektionsketten abgeflacht und gestreckt, sodass das Gesundheitssystem nicht bis an seine Grenzen belastet wird.

Damit geht implizit auch einher, dass man, wenn man auf die wünschenswerte Zukunft von Szenario zwei hinarbeiten will, sich die weniger wünschenswerte von Szenario eins vorstellen und ihr entgegenwirken muss. In diesem Fall, indem man die Infektionsgeschwindigkeit verlangsamt. Beide Zukunftsszenarien sind also möglich, aber nur wenn sie einander gegenübergestellt werden, entsteht ein **Narrativ von Möglichkeiten**. In ähnlicher Weise bündeln die verschiedenen Ziele in der Klimapolitik eine Reihe von an unterschiedlichen Erwärmungsgraden festgemachten Zukünften, die erst dann zu einem Narrativ der Möglichkeiten werden, wenn man sie einander gegenüberstellt.

Wer Zukünfte gut unterscheiden kann, weiß, was in der Gegenwart zu tun ist

Insofern Zukünfte also Narrative des zukünftig Möglichen sind, geht auch das Denken in diesen verschiedenen Zukünften über einfache, auf Szenarios beruhende Prognosen oder Pläne hinaus. Das Denken von Zukünften im Plural ermöglicht es uns, unseren gegenwärtigen Status quo als Ausgangspunkt für viele verschiedene mögliche Entwicklungen zu verstehen. Ein solches breit gelagertes Zukunftsdenken hilft uns auch dabei zu erkennen, wie in der Gegenwart zu handeln ist, denn es macht uns bewusst, dass unsere Einflussnahme in die Gegenwart die unterschiedlichsten Auswirkungen auf die Zukunft haben wird. Die allgemeine Frage »Was wird die Zukunft bringen?« spezifiziert sich damit zur Frage »Welche Zukünfte eröffnen sich aus meinem gegenwärtigen Handeln?«

Zudem lassen sich unter dem Begriff Zukünfte auch verschiedene, gleichzeitig existierende Möglichkeiten und Wünsche zu einem synoptischen Narrativ zusammenfassen. Während das Nachdenken über **eine** Zukunft auch nur **einen** neuen Status quo zulässt, kann das Nachdenken über viele Zukünfte die Dynamik und die Konflikte verschiedener Handlungsoptionen und -wünsche für uns nachvollziehbar machen. Wer sich am Ende zum Teilnehmer einer bestimmten Zukunft zählt und wer nicht, ist eine hochpolitische Frage. Auch sie wird durch das Nebeneinander verschiedener Zukünfte erstmals adressierbar. Zukünfte als zusammengesetzte, verschränkte und manchmal widersprüchliche Narrative über das, was vor uns liegt, können also auch komplexe und sich gegenseitig ausschließende Interessen erfassen.

Und schließlich ermöglicht die Rede von Zukünften auch neue Formen der Planung, da sie das individuell und kollektiv Vorstellbare erweitert. Je detaillierter eine Synopse verschiedener Zukünfte ist, desto mehr Kollisionen mit bisher noch ungedachten Pfaden in die Zukunft kann sie hervorrufen und damit sichtbar machen. Ein solches vollständigeres Bild der Möglichkeiten ist jedoch von entscheidender Bedeutung für die Planbarkeit, da es am Ende weniger wichtig ist, ob eine Zukunft tatsächlich eintritt, als vielmehr, welche Alternativen sie noch eröffnet und wie groß der Kegelschnitt der Möglichkeiten ist, in den sie eingebunden ist.

Zukunft kommt nicht einfach auf uns zu, wir müssen sie aktiv gestalten

Nimmt man diese Annahmen und Beobachtungen ernst, dann ist die kommende Zeit nichts, das einfach auf einen zukommt und auf das man sich vorbereiten kann, sondern etwas, das aktiv ins Leben gerufen und aktiviert werden muss. Denn im Gegensatz zu reinen Szenarien ist das Denken in Zukünften auf aktives Eingreifen ausgerichtet – die Zukunft wird bewusst ausgewählt, ermöglicht und gestaltet. Das Jonglieren mit mehreren Zukünften erzeugt also nicht unbedingt einzelne neue Pläne, die auf ein konkretes Ziel hinarbeiten. Vielmehr schafft es eine neue Planbarkeit, indem es aufzeigt, wo man in der Gegenwart ansetzen muss, wenn man sich entschieden hat, was man am weit entfernten Fuß des Kegels erreicht haben möchte.

Zukünfte stellen, zusammengefasst gesagt, also kontrastierende Möglichkeitsnarrative dar, die die Gegenwart als einen Zeitraum mit offenem Ende – eben ihre Zukunft – beschreiben. Zukünfte können vor allem große gesellschaftliche Veränderungen begreifbar machen und zeigen, wo und wie sie gestaltet werden können. Damit eröffnet das Denken in Zukünften auch neue Wege, um Vorsorge zu betreiben und Resilienz aufzubauen, neue Zugänge zur Welt durch Konfrontation mit dem bisher Undenkbaren zu finden sowie neue und gemeinschaftsstiftende Narrative zu formulieren, hinter denen Menschen sich versammeln können.

Um abschließend noch einmal auf die Spottdrosseln in den Bäumen von Austin und das SXSW-Festival zurückzukommen: Der Lärm, den die Vögel genauso wie die Konferenzpodien in der texanischen Hauptstadt verursachen, ist eine Notwendigkeit. Denn er enthält alles, was wir uns von der Zukunft erwarten. Richtig Nutzen daraus beziehen können wir jedoch erst, wenn wir die Differenzen zwischen vielen möglichen Zukünften erkennen können. Dann kann die Entscheidung für die richtige Zukunft fallen und deren Planung und Bau beginnen.



Takeaway Kapitel 1, Die Zukunft – ein Möglichkeitsraum

Die Zukunft...

...entsteht nicht von selbst – sie muss ausgewählt, gestaltet und aktiviert werden.

...und ihre vielen Prognosen und Möglichkeiten, die heute formuliert werden, erzeugen verwirrenden Zukunftslärm.

...erfordert, daraus für sich selbst Szenarien zu bilden, Orientierung zu schaffen.

...zu gestalten, ob als Unternehmer, Politiker oder Aktivist, heißt den Raum der zukünftigen Möglichkeiten abzuschätzen.

...ist vielleicht offener und beeinflussbarer als man denkt.

