

# Die große Turbulenz – und das Ende einer Epoche



Liebe Zukunftsfreundinnen und -freunde!

## In welcher Zeit leben wir eigentlich?

Die Welt scheint sich auf einer Rutschbahn zurück in eine dunkle Vergangenheit zu befinden. Alles Schreckliche, das wir längst überwunden geglaubt hatten, kehrt wieder. Mörderische Kriege. Die Dumpfheit des Hasses. Der Triumph narzisstischer Dummheit. Welt- und Denkspaltungen, Verschwurbelungen. Die Umweltkrise nimmt alptraumhafte Dimensionen an. Alles Gewohnte scheint irgendwie zu zerbröseln. Und die Zukunft verschwindet in einem Nebel am Horizont.

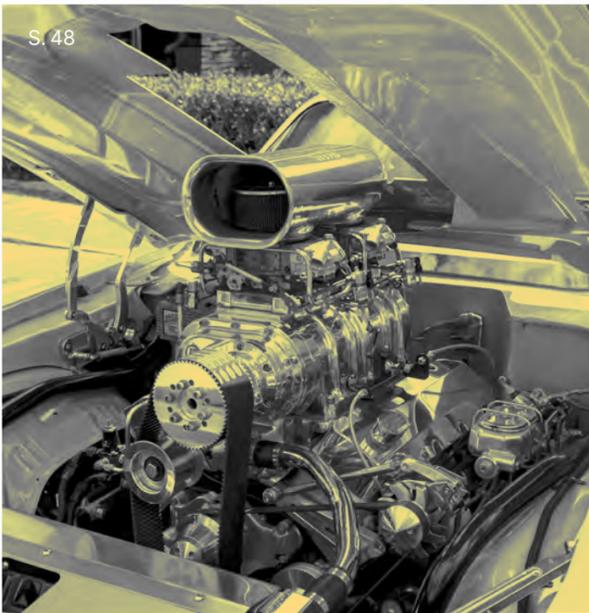
*Solve et coagula*, so lautete die Weltformel der Alchemisten. Auflösung und Zusammenfügung. Wir leben in einer alchemistischen Zeit, in der das Alte noch nicht aufgehört, das Neue noch nicht richtig angefangen hat. In einer Übergangszeit, einer Zeit der Transformation. Die neue Zukunftsforschung will *durch* den Nebel dieser Krisen schauen, um das *Beyond* zu beschreiben. Das, was *nach* den Krisen kommt.

Dieses Jahrbuch heißt also nicht zufällig „Beyond“. Durch den Nebel der Polykrise unserer Zeit hindurch wollen wir mit Ihnen weit über das Jahr 2024 in das *Next* blicken. In die *Next Society*. Die *Next Economy*. Die kommende Weltordnung, die sich in den aktuellen Konflikten bereits ankündigt. In die *Next Nature*, ein Naturverhältnis, mit dem wir unseren Wohlstand in eine neue Balance mit dem Planeten bringen können. Denn in der Auflösung des Gewohnten bildet sich immer schon die nächste Ordnung.

„Live long and prosper“ – der vulkanische Gruß von Mr. Spock aus „Raumschiff Enterprise“ meint nicht nur materiellen Wohlstand. Sondern das Florieren und Gedeihen, das Vorankommen auch in schweren Zeiten. Die Zukunft beginnt jenseits der Angst. Sie beginnt, wenn wir den Wandel der Welt mit neuen Augen sehen lernen.

Kommen Sie mit. Gehen Sie mit uns auf Zukunftsreise.

Mit besten Zukunftsgrüßen  
Ihr Matthias Horx und das Future:Project-Team



S. 48



S. 132



S. 22



S. 114

## Impressum

**Herausgeber** Matthias Horx

**Vertretungsberechtigter Vorstand** Olaf Schönberger

**Projektleitung** Christian Schuldt

**Autor:innen** Jens Bergmann, Judith Block, Jonas Höhn, Matthias Horx, Werner Tiki Küstenmacher, Lena Papasabbas, Nina Pfuderer, Christian Schuldt

**Lektorat** Melanie Schlachter-Peschke

**Illustrationen** Julian Horx (Seiten 20, 38–47, 73) weitere erstellt mithilfe der KIs Stable Diffusion und Adobe Firefly

**Art-Direktion, Gestaltung und Satz** Aoki & Matsumoto

**Druck** Graspö Cz, a.s.

**ISBN** 978-3-910992-04-7

**The Future:Project AG**  
Niddastraße 76 / 60329 Frankfurt  
thefutureproject.de

© 2023 The Future:Project AG



S. 38

Inhalt	21
<b>Die Zukunft der Zukunft</b>	22
<b>Superfutures!</b>	38
<b>Die Macht der Gegentrends</b>	48
<b>Alles im Fluss</b>	64
<b>Der dunkle Wald der Künstlichen Intelligenz</b>	68
<b>Die Sprache der nächsten Gesellschaft</b>	74
<b>The Next Society</b>	84
<b>Der Biodiversity Business Congress 2035</b>	90
<b>Landschaften des Verlusts</b>	94
<b>Peak Individualisierung</b>	114
<b>Das lange Jetzt</b>	132
<b>Die Zukunft der Religion</b>	140
<b>Future Skills</b>	148
<b>The Future of Bullshit</b>	156
Über The Future:Project	162
Literaturverzeichnis	164

Humanistischer Futurismus: Wie die  
Zukunftsforschung wieder zu ihrer  
eigentlichen Bestimmung finden könnte.

Von Matthias Horx



# Die Zukunft der Zukunft

## ① Die verschwundene Zukunft

Haben Sie irgendwo die Zukunft gesehen?

Ich meine: die *richtige* Zukunft. Nicht nur Waldbrand, Artensterben, Krieg, Kulturkampf oder eine digitale Superintelligenz, die uns entweder umbringt oder von allen Übeln erlöst. Sondern eine Zukunft, die als Vorstellung eines Besseren dienen kann. Als *Orientierung* im Wandel der Zeit.

Es sieht so aus, als ob uns diese Zukunft in dem rasenden Jetzt, in dem wir heute leben, verloren gegangen ist. Ähnlich wie die Politik hat sich die Zukunft in zwei diametrale Lager aufgespalten, die einen Trichter der Unsicherheit hinterlassen:

- Entweder wird Zukunft als naiver **Technik-Utopismus** verstanden, als Produkt technologischer Sensationen und digitaler Wunder: Mithilfe der Künstlichen Intelligenz werden alle Probleme der Menschheit gelöst, Roboter übernehmen den Alltag, demnächst schrauben wir uns Sensoren ins Hirn, die uns hundertfach intelligenter machen, und bald schon leben wir auf dem Mars ...
- Oder die Zukunft tritt uns als prophetische **Untergangs-Dystopie** gegenüber, in der die Apokalypse unausweichlich ist, ja längst schon begonnen hat: Alle Wälder werden brennen, Bürgerkriege die Städte zerstören, und der Meeresspiegel steigt auf die Höhe Kitzbühels ...

Während die Zukunft sich in zwei Unmöglichkeiten aufspaltet, wird sie gleichzeitig zu einem entleerten Klischee. Überall ist ZUKUNFT, immer großgeschrieben. Sie springt einem entgegen aus den Katalogen von Gebietskrankenkassen („Zukunft für Profis!“), aus den Imagebroschüren von Versicherungsunternehmen („Zukunft zählt“), sie prangt auf den Werbeplakaten in Tankstellen („Tanken Sie Zukunft!“) und auf Lastwagenplanen („Wir transportieren Zukunft!“). Illustriert wird das meistens mit Frauenköpfen, die sich in Pixel auflösen, oder blauen Bildschirmwelten – „irgendwas mit digital“. Menschen kommen in dieser Klischee-Zukunft allenfalls als lächelnde Datenträger vor.

„Future is an attitude“, lautet der Image-Claim einer großen deutschen Automarke. Eine doppelseitige Anzeige dazu zeigt einen metallisch glänzenden Boliden, ein phallisches, elektrogetriebenes Männergeschoss, in dem niemand zu sehen ist, vor einer einsamen Wüstenlandschaft.

„Servus Zukunft“ dichtete eine Partei im bayerischen Wahlkampf. „Servus“ heißt auf Bayerisch auch „Auf Wiedersehen“.

Neben Greenwashing, Socialwashing und Purposewashing gibt es nun auch ein monströses *Futurewashing*.



## ② Die kognitive Krise und der Sinn der Narration

Zukunft ist immer eine Narration. Eine Erzählung, eine „Story“, die Menschen, Gesellschaften, Zivilisationen einander erzählen, und mit der sie sich „nach vorn ausrichten“. Zukunft ist eine Art Super-Mem, das in unseren Köpfen Sinn erzeugt. In der Epoche, die nun zu Ende geht, war die Narration des (linearen) Wohlstands oder Fortschritts ein verlässlicher Rahmen, der unsere Handlungen und Deutungen trotz aller Unterschiede und Konflikte synchronisierte.

„Eine Erzählung ist eine Ansammlung von Wissen über die Zukunft“, schreibt die amerikanische Dramatikerin und Essayistin Sarah Ruhl (vgl. Ruhl 2015). Aber dieses Wissen kann – und muss – sich im Laufe der Zeit ändern. Die Zukünfte von gestern müssen nicht die Zukünfte von morgen sein.

Wenn Historiker:innen in einigen Jahrzehnten unsere derzeitige Epoche beschreiben werden – die *Transformationszeit 2020 bis 2040* – wird viel von *Konfusion* die Rede sein. Nichts scheint mehr zusammenzupassen, alles zerfällt in lauter Widersprüche, Paradoxien, Bruchstücke, Hypes und Hysterien. Der amerikanische Sozialpsychologe Jonathan Haidt nennt dieses Phänomen die „große Wirklichkeitsverwirrung“ – die modernen Wohlstandsgesellschaften vergleicht er mit einem „neuen Babylon“:

„Etwas ging schrecklich schief, sehr plötzlich. Wir sind desorientiert, unfähig, dieselbe Sprache zu sprechen oder dieselbe Wahrheit zu erkennen. Wir sind abgeschnitten voneinander. Das neue Babel ist eine Geschichte über die Fragmentierung von allem. Es ist die Erschütterung von allem, was stabil und solide erschien, die Entzweiung von Menschen, die eine Gemeinschaft waren. Es ist eine Metapher für das, was zwischen Demokraten und Republikanern geschieht, aber auch innerhalb der Rechten wie der Linken, und auch in den Universitäten, Unternehmen, Vereinen, Museen, sogar Familien ... Nach Babel bedeutet nichts mehr irgendetwas – zumindest nichts mehr, was dauerhaft ist und über das die Menschen sich generell einig sind.“ (vgl. Haidt 2022)

Wenn Gesellschaften – oder auch Individuen – ihre Zukunftsnarrative verlieren, kommt es zu Regressionen, Aggressionen, Sinnkrisen und Kulturkämpfen. Genau das erleben wir heute, vor allem in den USA. Der größte Sehnsuchtsrend unserer Zeit ist wahrscheinlich die Retrotopie: Alles soll wieder so werden wie „damals“. Viele Menschen sehnen sich nach einer Vergangenheit, in der zwar manches viel schlechter war, aber man davon keine Ahnung hatte. Und auch nicht haben wollte.

Der Philosoph Byung-Chul Han schreibt in seinem Buch „Die Krise der Narration“:

„Der Informationsgesellschaft wohnt ein Seinsmangel, eine Seinsvergessenheit inne. Wir sind heute bestens informiert, aber richtungslos. Aber mitten im Tsunami der Information erwacht das Bedürfnis nach Identität und Orientierung. Mitten im Informations- und Datenmeer suchen wir nach narrativen Verankerungen.“ (vgl. Han 2023)

Kann die Zukunftsforschung solche erzählerischen Verankerungen bieten? Ja, aber sie müsste sich selbst verändern. Sie müsste aufhören, Zukunft primär aus den Perspektiven von Ökonomie und Technologie zu konstruieren – als großes *Muss* und *Soll*, als das, „an was wir uns anpassen müssen“. Sie müsste sich überhaupt von normativen Zukünften verabschieden, von behelenden Prophezeiungen eines imaginären Endzustandes, nach dem Motto „Das kommt auf uns zu!“.

Eine Zukunft, die auf uns zukommt wie eine rasende Lokomotive in einem Tunnel, macht ohnmächtig und passiv. Sie handelt von Vorbestimmtheiten. Vom Unvermeidlichen, dem wir ausgeliefert sind. Damit ist die Zukunft schon verloren. Das Wesen der Zukunft ist aber, dass sie immer offen bleibt. Weil wir an ihr beteiligt sind. Weil Menschen durch ihre Entscheidungen und Handlungen Zukunft erst produzieren.

Der Science-Fiction-Autor Isaac Asimow bezeichnete die „wahre“ Zukunftswissenschaft als „Psychohistorik“ (wunderbar dargestellt in der Serie „Foundation“). Psychologie spielt in der Geschichte eine Schlüsselrolle. Die inneren Prophezeiungen von Milliarden von Menschen erzeugen die Zukunft auf dem Weg einer rückgekoppelten Schleife. Zukunft ist die Zukunft *in uns* – die sich im Wandel der Wirklichkeit manifestiert.

Zukunft ist kein Trend. Sie ist auch keine fixierte Tatsache, oder „Prognose“. Sie ist eine *Beziehung*. Darum geht es in der neuen Zukunftsforschung: Unser Verhältnis zum Kommenden, im Sinne einer gestaltbaren Verbindung.

## ③ Abschied von den Megatrends: Warum die Zukunft nicht (mehr) geradeaus liegt

In den vergangenen 20 Jahren hat der Begriff „Megatrend“ eine steile Karriere gemacht. Geprägt von dem amerikanischen Publizisten John Naisbitt, bezeichnet der Begriff die langfristigen *Big Shifts*, die unsere Welt verändern: Digitalisierung, Globalisierung, Urbanisierung, Überalterung, Individualisierung, Klimawandel.

Megatrends sind beliebt, weil sie die Vielschichtigkeit der Welt auf einen simplen Begriff reduzieren. Sie suggerieren ein verlässliches Geradeaus. Das entlastet unser kognitives System, führt aber auch zu Wahrnehmungsverzerrungen. Zu Zukunftshalluzinationen.

Nehmen wir die Globalisierung, den gewaltigen ökonomischen Leittrend der vergangenen 30 Jahre. Wir erwarten, dass es immer so weitergeht mit dem globalen Marktgeschehen. Das rasend schnelle Zusammenwachsen der Weltwirtschaft zu einer einzigen ökonomischen Sphäre, einem Superweltmarkt, ist sozusagen gesetzt. Aber heute sieht man eher das Gegenteil: Neue Brüche entstehen, Kriege und Turbulenzen wuchern, Pandemien verändern die Spielregeln. Wir erleben ein Zerfasern der globalen Wertschöpfungs- und Wertschätzungsketten. Wie beschreiben wir diese neue Wirklichkeit, diese paradoxe Dynamik – in der sich, wenn man genauer hinschaut, zugleich schon eine neue Weltordnung abzeichnet?

Oder betrachten wir die Konnektivität, die Digitalisierung. Je mehr das Digitale in unsere Alltagswelt eindringt, desto mehr enthüllt es seine Schattenseiten. Schaut man aber durch die Brille „Digitalisierung“, kann man diese Schatten nicht wahrnehmen. Auf eine paradoxe Weise führt Digitalisierung Systeme, Menschen und Kulturen nicht zu einer immer höheren Konnektivität, sondern entfremdet und zersplittert sie. Digitalisierung erzeugt selten *seamlessness*, sondern produziert Myriaden von „Schnittstellen“ (wörtlich), die gewachsene Systeme zerstören – und unser Leben eher unsicherer und konfuser machen.

Die Digitalisierung ist die heilige Zukunfts-Kuh unserer Tage. Dass sie gerade dabei ist, an vielen Fronten zu scheitern, wird in der technoiden Zukunftsdebatte kaum erörtert. Die ist nämlich rein *linear*: Digitalisierung wird als Lösung für Probleme propagiert, die sie gar nicht lösen kann. Und alle nicken brav mit den Köpfen. Nein, es geht mir nicht um eine „Abschaffung“ der Digitalisierung – die ohnehin nicht möglich wäre. Sondern um ihre sinnvolle Implementierung. Um eine *Human Digitality* (vgl. The Future:Project 2023).

Auch der Megatrend Individualisierung fliegt uns derzeit um die Ohren (→ siehe dazu auch „Peak Individualisierung“, S. 114). Das liegt auch daran, dass Individualisierung und Individualität ständig in einen Topf geworfen werden. Individualismus ist eine Ideologie der egoistischen Abgrenzung, Individualität die Formung eines stabilen Selbst in Verbundenheit. Individualismus macht uns zu Konsumierenden, Einzelnen, Ichlingen. Individualität macht uns zu Mit-Menschen, die sich auf neue Weise vereinbaren. Das zu differenzieren, ist vielleicht der Schlüssel zur Frage, wie das Miteinander in einer hypervernetzten Next Society aussehen könnte (→ siehe dazu auch „The Next Society“, S. 84).

Jeder Trend, ob groß oder klein, gerät irgendwann in eine Sättigung. An einen *Tipping Point*, an dem er seine Richtung ändert. Jeder Trend erzeugt früher oder später *Gegentrends*, aus denen Paradoxien entstehen, die nur auf einer höheren Komplexitätsebene gelöst werden können. So hat die Globalisierung einen massiven Gegenrend zum Nationalismus erzeugt – aber was kommt danach? Die evolutionäre Dynamik dieser Trend-Gegentrend-Spiralen zu beschreiben, das „verschlungene Wesen der Welt“ zu verstehen (so der Zen-Philosoph Mathieu Richard), wäre die Königskunst einer neuen Zukunftsforschung.

Langsam wird auch deutlich, dass die bekannten Megatrends aus einer eingegengten Sichtweise stammen. „Globalisierung“ war immer ein Begriff, der sich aus den Interessen und Perspektiven des industriellen Westens heraus definierte – auch wenn er von Eliten in anderen Ländern benutzt wurde. Es ist auch wichtig, zu verstehen, dass „Individualität“ nicht unbedingt ein universeller Kulturbegriff ist. In afrikanischen und östlichen Gesellschaftsformen sieht man die Rolle und Bedeutung des Individuums völlig anders.

Vielleicht muss Trend- und Zukunftsforschung auf gewisse Weise „woke“ werden. Damit meine ich nicht den hysterischen Übermoralismus, der heute die Diskurse verdirbt. Sondern die Urbedeutung von *woke*: als Wachheit der Wahrnehmung. Als die Fähigkeit, über den eigenen Definitionshorizont hinauszudenken. Und zu einem tatsächlich globalen oder planetaren Denken zu gelangen.

## ④ Die Grenzen der Prognose

Bei der Zukunftsforschung geht es immer wieder um die Frage der Voraussage. Also um das, was man genau prognostizieren kann. In den vergangenen Jahrzehnten hat die Zukunftsforschung viele prognostische Modelle und Tools entwickelt, die alle ihre Vorteile und Grenzen hatten. Einige Beispiele:

- **Szenariotechnik**  
Zukunft in Varianten
- **Systemische Analyse**  
Kontext- und Komplexitätsbetrachtung
- **Future Studies**  
Betrachtung einzelner Phänomene im Zeitstrom
- **Superforecasting**  
Verfeinerung von Prognosen

Superforecasting entstand aus einem Experiment des amerikanischen Psychologen Philip E. Tetlock, der herauszufinden versuchte, welche Menschen besonders gute Prognosen machten. Seine erste Erkenntnis: Je mehr Prognostiker:innen *Fachleute* sind – Spezialist:innen wie Ökonomen, Physikerinnen oder Historiker –, desto häufiger lagen sie prognostisch daneben, selbst in ihren eigenen Fachbereichen. Tetlock unterschied zwischen „Igel“ und „Hasen“: Igel sind ganz eng in ihrer Zukunftssicht, sie igeln sich immerzu ein. Hasen verändern ständig die Beobachtungsposition.

In seinem „Good Judgement Project“ verband Tetlock schließlich Techniken der Probabilistik mit Elementen der Schwarmintelligenz: Auf der Datenplattform können die Teilnehmenden Zukunftswetten abschließen, in denen sie bestimmte „Events“ voraussagen: Wann wird der Ukraine-Krieg enden? Wann entsteht die erste dauerhafte Mondstation? Um wie viel Grad wird sich der Planet erwärmen? Wird Trump wiedergewählt? Diejenigen, deren Prognosen kontinuierlich besser sind als der Durchschnitt, werden zu „Learning Teams“ zusammengefügt, womit immer weiter verbesserte Ergebnisse entstehen sollen (vgl. auch Tetlock/Gardner 2016).

Superforecasting war eine Zeit lang ein echter Hype: Selbst Sicherheitsbehörden und das Militär interessierten sich dafür. In der Praxis stellte sich jedoch heraus, dass auch hier bald die Grenzen des Möglichen erreicht werden. „Events“ lassen sich immer nur in Prozentzahlen voraussagen: „Die Wahrscheinlichkeit, dass der Ukraine-Krieg im Jahr 2024 endet, beträgt 33,5 Prozent“ – was soll man mit einer solchen Prognose anfangen? Einige Superprognostiker:innen lagen plötzlich auch drastisch daneben, weil sie „zu viel wussten“. Sie wurden Opfer einer „Forecast Bias“, einer falschen Selbstgewissheit.

Trotz aller Datenmengen, über die wir heute verfügen, bleibt die Zukunft kontingent – nicht festgelegt. „Die Zukunft“ lässt sich nie exakt, in allen Details vorhersagen, weil sie das Ergebnis unendlicher Spiele ist, in denen immer der Zufall mitmisch. Das heißt aber nicht, dass wir *nichts* über sie aussagen können. Wir können sie erfühlen, erahnen. Wir können sie deuten. Wir können uns sogar von ihr verwandeln lassen. Wenn wir unser *Future Mind*, unsere menschliche Zukunftskompetenz entwickeln, erleben wir sie als Öffnung eines Möglichkeitsraums.

## ⑤ Von Prognose zur Regnose: Das Entdecken des Future Mind

Bei dieser Entwicklung hat sich die Technik der *Regnose* als nützlich erwiesen. Die Regnose ist eine Zeitreise, in der wir unser *Future Mind*, unser visionsfähiges Gehirn, nutzen, um uns in eine mögliche und wahrscheinliche Zukunft zu begeben. Und von da aus auf uns selbst in der Gegenwart zurückzublicken.

Das klingt geradezu bizarr, ich weiß. Doch in der Regnose werfen wir einen reversen Blick auf die Welt. Wir fragen von der Zukunft aus: Was wäre nötig, um eine angenommene Zukunft zu erreichen? Und das verändert unser Denken.

„Wenn wir darüber nachdenken, wie die Zukunft anders aussehen könnte, verstehen wir besser, wie auch wir anders sein könnten.“

**Jane McGonigal, Zukunftsforscherin**

Unser Denken „in Richtung Zukunft“ ist in seinem Wesen verängstigt. Unser Blick nach vorn ist durch Bilder und Befürchtungen vernebelt, die vor allem aus dem rasenden medialen System stammen, das uns ständig mit Erregungen füttert. Der Angst-Troll versperrt uns den Weg. Springen wir über ihn hinweg!

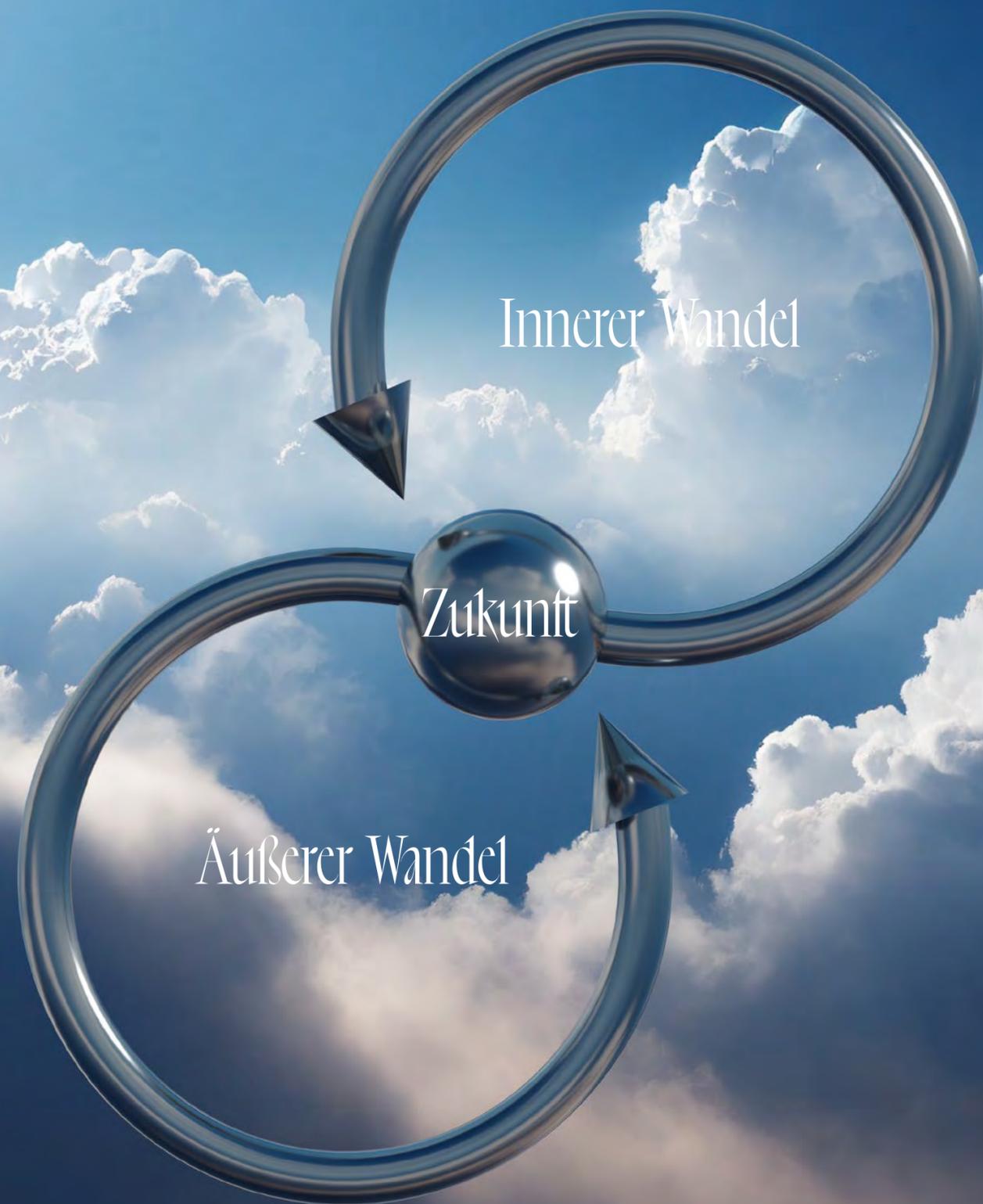
Ein gutes Beispiel ist die Klimakrise. Wenn wir über den Klimawandel und seine Bewältigung sprechen oder nachdenken, orientiert sich unser Hirn nur an Problemen, die als unlösbar erscheinen, weil sie heute noch nicht gelöst sind. Wir verirren uns in einem Labyrinth von Unlösbarkeiten. Schauen wir aber „von vorn“ auf das Problem, denken wir in Lösungen. Unser Hirn geht in den konstruktiven Modus.

Stellen wir uns einmal vor, wir *hätten* das Problem gelöst. Im Jahr 2050 hätten wir, die Menschheit, es tatsächlich geschafft, die CO<sub>2</sub>-Ausstöße auf nahezu null zu senken! Wie haben wir das gemacht? Wie haben wir das hinbekommen? Schon fangen wir an, konstruktiv, in Zusammenhängen statt in Trennungen zu denken. In Möglichkeiten statt in Unmöglichkeiten.

Es ist ein bisschen so wie beim Versuch, mit dem Rauchen aufzuhören. Um das „nachhaltig“ zu schaffen, muss man sich mit seinem zukünftigen Ich in Verbindung setzen, dem Zigaretten völlig egal sind. Das ihnen null Aufmerksamkeit widmet. Denn sonst denkt man dauernd über das Rauchen nach. Spürt das Nikotin im Körper – ahhhh! Und steckt sich wieder eine an.

Die Regnose ist eine Zukunfts-Zen-Übung. Wir erkennen, dass Zukunft immer ein *Konstrukt* ist. Und wir lernen, mit diesen Konstruktionen kritisch *und* konstruktiv umzugehen. Wir üben das, was der Neurowissenschaftler Anil Seth als eine Art Selbst-Vorhersage formulierte: „We predict ourselves into existence!“ (vgl. Seth 2017).

Veränderung und schließlich auch Zukunft entstehen in einem Dialog zwischen Geist und Welt. Man nennt das auch die Theorie des Enaktivismus (vgl. Kyselo 2013): Durch unsere Wahr-Nehmungen der Zukunft „aktivieren“ wir die Zukunft selbst. Wir lesen sozusagen das Zukünftige aus dem Meer der Möglichkeiten aus. Dieser Ansatz, den die Neurobiologen Huberto Maturana und Francisco Varela in ihrem Buch „Der Baum der Erkenntnis“ formulierten, bildet den Kern des „Future Mind“, des schöpferischen Geistes. Heute geht er in quantentheoretische Modelle von Zeit und Wirklichkeit ein.



## ⑥ Die Gesetze des Wandels

Der griechische Philosoph Heraklit lehrte uns, dass man niemals in den gleichen Fluss steigen kann. Weil man nie mehr die gleiche Person ist, die man beim ersten Mal war.

Ein wichtiger Begriff im Zusammenhang einer neuen Wandelforschung ist die Allostase. Der Begriff bezieht sich auf die Homöostase, die das menschliche Gleichgewichtssystem beschreibt, das nach Störungen immer wieder in den alten Zustand zurückkehrt: von A zu B zu A. Allostase beschreibt dagegen die *Stabilität im Wandel*: von A zu B zu C ...

In der Neurowissenschaft, in der Psychologie, in der Krisen- und Konfliktforschung, sogar in der Schmerzforschung ist die Allostase zu einem hilfreichen Modell geworden. Dem Hirn geht es am besten, wenn es ständig neue Verbindungen, „Konnektome“ erzeugen kann, sich also ständig rekonstruiert. Wenn wir auf Veränderungen in der Außenwelt mit innerem Wandel reagieren, mit neuen Denkmustern, mit einer neuronalen Veränderung – dann sind wir lebendig und „im Fluss“.

Wir machen Zukunft – in uns selbst.

Das größte Problem unserer Zeit ist die Wandel-Starrheit. Viele Menschen beharren darauf, dass „alles so bleiben soll“. So, wie sie es sich vorstellen. Wie sie es erwartet haben. Dieser innere Starrkrampf ist verantwortlich für einen großen Teil unserer heutigen Krisenphänomene. Für Wut, Hass, Abwertung, Feindbildproduktion, Kulturkämpfe ...

Wandel ist immer schmerzhaft. Aber der Schmerz will uns auf etwas hinweisen. Dazu gehört immer auch Akzeptanz. Schmerz zu überwinden, psychisch oder körperlich, geht nicht durch Widerstand und „Dagegensein“ – das macht alles oft nur schlimmer. Es funktioniert durch eine Balance zwischen Akzeptanz, innerer Reorganisation und praktischem Problemlösen.

Eine allostatistische Welthaltung besteht darin, dass wir Wandel nicht vermeiden, bekämpfen oder zu kontrollieren versuchen. Es nützt auch nichts, ihn schreierisch anzupreisen: DU MUSST DICH ÄNDERN, VERDAMMT! – Das führt meist zum Wandlungstrotz. Sondern dass wir den Schmerz des Wandels anerkennen. Dass wir ihn integrieren und uns neu orientieren.

Krisen sind die eigentlichen Agenten des Wandels, auch wenn es uns schwerfällt, das zu verstehen, wenn wir uns mitten im Sturm befinden. In Krisen zeichnen sich die Lösungen bereits ab: Sie weisen uns auf etwas hin, das im „alten Normal“ nicht mehr funktioniert. Wenn wir das verstehen, wird Zukunft zu einem Fluss, in dem wir schwimmen können. Immer wieder. Immer anders. Immer neu. Rücken, Kraul, Schmetterling, Tauchen. Auch sich von der Strömung treiben zu lassen, kann voranbringen (→ siehe dazu auch „Alles im Fluss“, S. 64).

## ⑦ Das Alte, das Neue und das Bessere

Die neue Zukunftsforschung sollte sich auch von einem falschen, totalitären Verständnis von „Innovation“ trennen und einen fetischhaften Begriff des „Neuen“ hinter sich lassen.

In einem naiven Zukunftsdenken ist Zukunft immer nur „das Neue“: Es löst das Alte, Gewachsene ab, zerstört es, ersetzt es – und so entsteht Zukunft. So dachten schon die Futuristen des frühen 20. Jahrhunderts um den Italiener Filippo Tommaso Marinetti, der gleichzeitig Bohemien, Aktionskünstler und Faschist war. Kurz vor dem Ersten Weltkrieg trat diese Gruppe von „Querdenkern“ in Italien und Frankreich in großen Sälen auf und hielt aufsehenerregende Vorträge zur „radikalen Abschaffung des Alten“. Vieles daran ähnelt den heutigen Auftritten von Elon Musk oder Peter Thiel: weg mit dem Alten, Hinfälligen, Schwachen! Auf zum Mars und zur Unsterblichkeit (egal wie)!

Zukunft war für diese Aktionsgruppe, die zunächst dem Dadaismus nahestand, rasende Beschleunigung, allumfassender Umsturz, bis kein Stein mehr auf dem anderen blieb (Marinetti wollte sogar die Pasta abschaffen, weil sie die Italiener faul und vergangenheitshörig machte – wenigstens hatte er Humor). Die Jünger dieses Futurismus landeten in den Schützengräben des Ersten Weltkrieges, den sie als „Orgie der rasenden Veränderung“ feierten. Von dort aus kamen sie mittellos und als Krüppel zurück, wenn überhaupt.

Das rasende Neue kann leicht ins Reaktionäre kippen ...

In der Logik des Silicon Valley drückt sich dieser „cult of the new“ in der Maxime „move fast and break things“ aus: Der Satz von Mark Zuckerberg ist eine Art Superparole des „Zukunftismus“, einer hyperkapitalistischen Auffassung der Zukunft als totaler Bruch mit dem Bestehenden, hinter der sich aber vor allem ein Machtrausch, eine narzisstische Hybris verbirgt. Disruption! Kreative Zerstörung! Könnte es sich hier einfach um „Future Bullshit“ handeln (→ siehe dazu auch „The Future of Bullshit“, S. 156)?



Matthias Horx

ist der einflussreichste Trend- und Zukunftsforscher im deutschsprachigen Raum. Der Unterstützer und Impulsgeber des Future-Project ist Autor zahlreicher Bücher sowie profilierter Redner zu sozialen, technologischen, ökonomischen und politischen Wandlungsdynamiken.

Die amerikanischen Publizisten Lee Vinsel und Andrew L. Russel vertreten in ihrem Buch „The Innovation Delusion“ über den Innovationswahn einen provokativen Ansatz: Der Kult des Immer-Neuen hat unsere Gesellschaft mental ausgelaugt und ökonomisch deformiert. Da alle Investitionen immer nur in spektakuläre Innovationsprojekte gelenkt wurden, die vor allem darauf zielten, neue Märkte monopolistisch zu besetzen, haben wir die tragenden Strukturen der Zivilisation vernachlässigt. Die Idee der *Erhaltung* ist völlig in den Hintergrund geraten, deshalb sind wir jetzt mit bröckelnden Infrastrukturen, kaputten Krankenhäusern und Schulen und nicht wirklich funktionierender Technologie konfrontiert. Die Autoren plädieren für ein „Maintenance Mind“, in dem das Verhältnis zwischen Kultur und Technologie wieder in ein sinnvolles Gleichgewicht gebracht werden kann.

Die Science-Fiction-Autorin Ursula K. Le Guin formulierte in einem „Rant on Technology“: „Wir wurden so desensibilisiert durch einen 150-jährigen technischen Heldentumsrausch, dass wir glauben, man könnte nichts, was weniger komplex ist als ein Düsenbomber oder ein Computer ‚Technologie‘ nennen. In Wirklichkeit ist Technologie nichts anderes als die Art und Weise, wie die Gesellschaft mit der physischen Realität umgeht.“ (vgl. Archev 2016)

Wer muss dabei nicht an Künstliche Intelligenz denken? Und an die inzwischen fad und abgeschmackt wirkenden Parolen vom „schneller Scheitern“, an den heiligen Glauben an die Tugend des Geldverbreitens durch Start-ups? Obwohl es vielleicht viel wichtiger wäre, die Welt am Laufen zu halten – und graduell zu verbessern. Gerade in den Zeiten des Klimawandels.

Eine neue, ganzheitliche Zukunftsforschung unterscheidet deutlich zwischen dem *Neuen* und dem *Besseren*. Manches ist uralt und beständig, es entwickelt sich auf seine eigene Weise. Und vieles Bewährte ist erhaltenswert. Die Zukunft entsteht in intelligenten Synthesen: Neues und Altes, klug kombiniert, ergeben oft das Bessere.

In dieser neuen Zukunftsforschung geht es um die Kraft der tiefen Veränderungen. Um ein *bewahrendes* Morgen. Um ein evolutionäres Verständnis von Zukunft als Werden und Wandel. Um das Verständnis der Ursache und Wirkung von Krisen. Um *transformative Dynamiken*: Kräfte der Veränderung, die das Alte mit dem Neuen auf intelligente Weise kombinieren. Und dadurch dynamische Stabilität herstellen können.

# Was ist eigentlich die Zukunft?

Ist die Zukunft eine fixe Idee in unserem Hirn?  
Eine Utopie, die uns nicht loslässt?  
Eine Fata Morgana am Horizont?  
Oder ein Geheimnis, das für immer verborgen bleibt?

Die Zukunft ist kein Ort, zu dem wir gehen.  
Sondern eine Idee in unserem Geist.  
Etwas, das wir kreieren  
und das gleichzeitig uns erschafft.  
Eine Kraft, die uns verwandelt.  
Eine existenzielle Dimension unseres Lebens.

Die Zukunft ist hinter dem Horizont verschwunden.  
Vertrieben vom rasenden Jetzt.  
Von dort droht sie  
mit Apokalypsen und Menetekeln,  
Weltbränden und Künstlicher Intelligenz.

Es ist an der Zeit, wieder Kontakt mit ihr aufzunehmen.  
Sie herauszulocken aus ihrer Beleidigung,  
ihrer miesen Laune und ständigen Negation.  
Zukunft ist eine Beziehung:  
ein Möglichkeitsraum,  
in dem wir wachsen können.

Die Zukunftsforschung hat eine verzweigte Geschichte, in der sie sich immer wieder neu erfunden und umbenannt hat. Ihr Weg kreuzte und kreuzt sich mit der Philosophie, der Psychologie und der Religion, mit den Systemwissenschaften, der Evolutionstheorie und neuerdings mit Neurowissenschaft und Kognitionspsychologie. Die Wurzeln reichen zurück bis zu den antiken Orakeln – die gar nicht so sehr „orakelten“, sondern kluge Rückfragen an ihre Kundschaft stellten und dadurch Weisheit erzeugen wollten.

In den frühen humanistischen Denkkreisen seit dem 14. Jahrhundert, vor allem im Zeitalter der Aufklärung, bestand das *Zukünftige* in der Hoffnung auf den Austritt des Menschen aus seiner selbst verschuldeten Unmündigkeit. Daraus entstand die Grundidee des „Humanismus“, der den Menschen als universelles Wesen begreift, das in der Lage ist, Selbstverantwortung und Zukunftsformung zu übernehmen.

## Was ist „Humanistischer Futurismus“?

Nach dem Zweiten Weltkrieg kamen neue Denkansätze hinzu. Die Kybernetik wurde als Planungs- und Risiko-Wissenschaft erfunden: Zunächst ging es um die Strategie möglicher Atomkriege (Hermann Kahn und der Think-Tank der Rand Corporation). Dann erweiterte sich das Feld in Richtung Steuerungen einer effizienten Wirtschaft (etwa das „Cybersyn-Projekt“ der Sozialisten in Salvador Allendes Chile) und in die „Zukunftswerkstätten“ der Ökologiebewegung.

In den 1990er-Jahren kam die Trendforschung auf, die sich mit der Semiotik der Gesellschaft beschäftigte, aber ziemlich schnell vom Marketing absorbiert wurde. Zukunftsforschung führte später in die Strategieberatung mit Megatrends und Szenarien. All das waren notwendige Schritte. Aber sie hatten eine bestimmte Zeit. Einen bestimmten Kontext, der heute nicht mehr stimmig ist.

Es ist an der Zeit, Zukunftsforschung wieder auf ihre universalistischen, humanistischen Elemente zurückzuführen. Und sich wieder mehr dem Menschen und dem Menschlichen zuzuwenden, den Wünschen, Träumen und Hoffnungen, in denen sich die „Zukunft in uns“ spiegelt.

**Humanistischer Futurismus** überwindet den engen Blickwinkel von Technologie und Ökonomie. Zukunft entsteht im Zusammenwirken von Kultur, Bewusstsein, Ökonomie und Technologie. Ohne ein Verständnis dieser Wechselwirkungen ist auch ein Verständnis von Zukunft nicht möglich. Dann bleibt das Technologische entfremdet, verselbständigt sich die Ökonomie – und wird destruktiv. Erst in den *Verbindungsräumen* entstehen evolutionsfähige Zukünfte.

**Humanistischer Futurismus** beschäftigt sich mit der Wechselwirkung von innerer und äußerer Zukunft (Bewusstsein und Welt): Wie entsteht aus gesellschaftlichen, ökonomischen, technischen und individuellen Prozessen die Wirklichkeit von morgen? Wie wirken aber auch Visionen, Utopien, Zukunftsnarrative, mächtige Meme auf die Wirklichkeit zurück – und formen die Realität?

**Humanistischer Futurismus** sieht den Menschen als Zukunftswesen, das nach dem anderen und Besseren strebt, ohne das Perfekte jemals zu erreichen. Menschliche Zukunft bleibt immer „work in progress“. Aber Fortschritt findet statt, trotz aller Rückschläge.

**Humanistischer Futurismus** sieht sich als *Advokat* möglicher humaner Zukünfte, die er gegen menschenfeindliche Utopien und posthumanistische Exzesse verteidigen will.

**Humanistischer Futurismus** sieht den Wandel als ständigen *Syntheseprozess*. Darin spiegelt sich nicht nur Hegels Dialektik, sondern auch das, was der Renaissance-Gelehrte Giambattista Vico die „Bewegungen und Gegenbewegungen“ der Geschichte nannte: Trends und Gegentrends, Aufstieg und Dekadenz, Turbulenz und Neubeginn ...

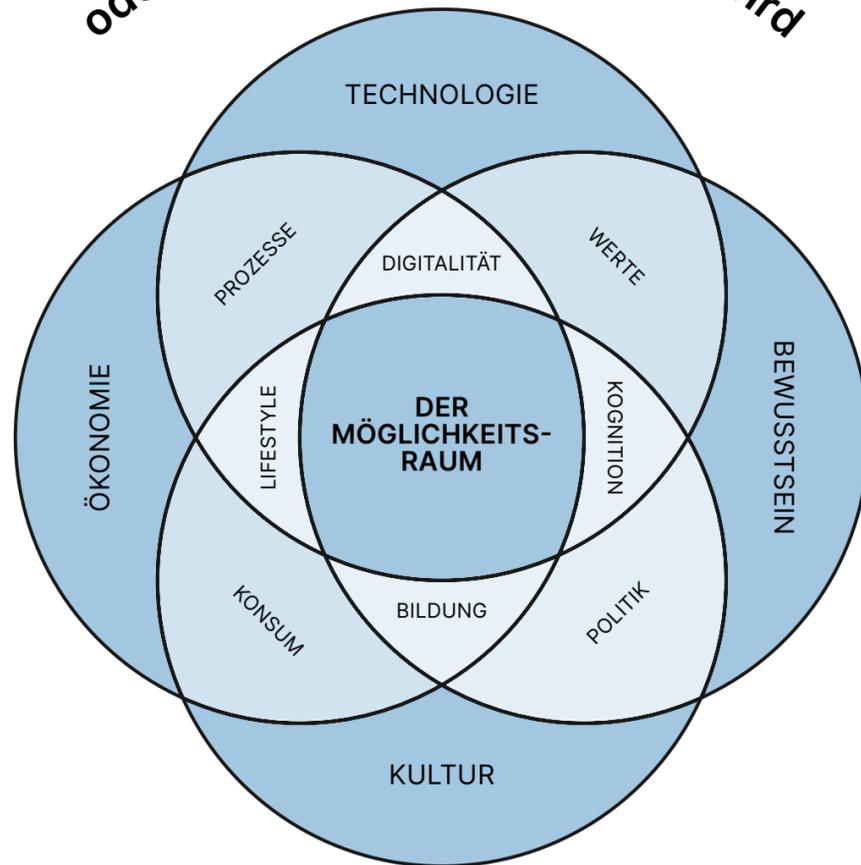
**Humanistischer Futurismus** entwickelt ein konstruktives Verhältnis zum Phänomen der Krise. Krise bedeutet, dass das Alte und das Neue in eine Dissonanz getreten sind, dass die alten Rahmungen nicht mehr mit den neuen Realitäten zusammenpassen – dass etwas Besseres entstehen muss. Das bringt Unruhe und Unsicherheit, aber wir können lernen, die Krise produktiv zu wenden und zu gestalten.

**Humanistischer Futurismus** ist dem neuen Langzeitdenken verpflichtet. Er verabschiedet sich vom „rasenden Jetzt“ und versucht, die langen Zeiträume unserer Existenz zu erforschen – auch in dem, was über unser persönliches Leben hinausreicht (→ siehe dazu auch „Das lange Jetzt“, S. 132).

**Humanistischer Futurismus** denkt (und fühlt) über die klassischen „westlichen“ Zukunftsmodelle hinaus. Er öffnet sich einem neuen Narrativ der evolutionären Menschheitsgeschichte, in dem sich verschiedene Kultur- und Zukunftsmodelle integrieren können – im Sinne einer gemeinsamen „kosmischen“ Perspektive unserer Spezies.

**Humanistischer Futurismus** übt einen „Futurismus der Heiterkeit“. Das Leichte und Wunderbare liegen nah beieinander. Eine zukunfts-gewandte Form des Humors bewahrt uns vor der Zukunftsdepression.

Holistische Zukunftsforschung  
oder: wie das Morgen wirklich wird



Die Zukunft ist das Ergebnis von Zufällen, Krisen und systemischem Wandel. Aber welche Faktoren spielen bei diesen Prozessen eine Rolle? Die Technik-Futurologie setzt Technologie an die allererste – und oft einzige – Stelle. Aber ist sie die Zukunft wirklich technologisch? Im „Business-Mindset“ wird die Zukunft allein aus ökonomischen Prozessen gesteuert: „It’s the Economy, stupid!“ Auch das ist eine unterkomplexe (und gefährliche) Verkürzung. Die wahre Zukunft wird auch aus der Kultur

und aus der Gesellschaft heraus geformt. Aus den Zeichensystemen, Gewohnheiten, Lebensformen der Menschen. Der vierte Faktor ist das Bewusstsein: Das Future Mind, unser menschliches Vorstellungsvermögen, formt das Kommende auf dem Weg der „vorausseilenden Antizipation“. Die Zukunft entsteht in uns, lange bevor sie eintritt. Die wirkliche Zukunft entsteht also in den Schnittmengen dieser vier „Superkräfte“ – als verbindendes Integral.

Wir brauchen eine neue  
Zukunftsgelassenheit.  
Eine Neugier ohne Gier.

Matthias Horx