



# Transformationsheld:innen

Fachbereich Innovation, Science, Technologies & Solutions

11.08.2020

## I. Kurze Inhaltsangaben zu den Interviews

### **Krankenschwester**

#### **Heidi Kiel, 52 Jahre**

(siehe Seite 4)

Nachdem während der Krise die Systemrelevanz des Berufes erkannt wurde, erfährt dieser eine enorme soziale und finanzielle Aufwertung durch Politik und Gesellschaft. Die Krankenschwester erlebt wie ihre Entscheidungsbefugnisse erweitert werden und die Hierarchien zwischen Ärzten und Pflegekräften flacher werden. Sie schwärmt von einem neuen Arbeitsklima, das von Respekt und Teamgeist geprägt ist. Und natürlich ist sie auch dafür dankbar, dass am Ende des Monats mehr Geld in ihrem Geldbeutel klingelt.

### **Start-up-Unternehmer**

#### **Leon Staller, 35 Jahre**

(siehe Seite 7)

Der junge Unternehmer ist lange der Überzeugung unternehmerischer Erfolg ließe sich ausschließlich an der Gewinnmaximierung messen. Er setzt alles auf sein mit Venture-Capital finanziertes Start-up-Unternehmen, das durch die Corona-Krise jedoch schlagartig ins Wanken gerät. Die Abhängigkeit und Unsicherheit, die sein Kapitalgeber bei ihm auslöst, läßt ihn zweifeln. Langfristig ist unternehmerischer Erfolg dann zu verzeichnen, wenn er nicht durch das Abschöpfen von (Kapital-)Werten für einzelne von Vorteil ist, sondern, wenn Gewinne refinanziert werden und der Wert eines Betriebes sich manifestiert und damit für viele von Vorteil ist. Das zeigt sich für ihn im Aufbau seines Sozialunternehmens, das er gemeinsam mit seiner älteren Nachbarin gründet.



## **Pensionierter Lehrer**

### **Wilhelm Laubner, 85 Jahre**

(siehe Seite 11)

Für den gut situierten Pensionär erscheint bis zur Corona-Krise ein konsumistisch und hedonistisch geprägtes Handeln als nötige Quelle, um Zufriedenheit und Wohlbefinden zu spüren. Als er zusammen mit seiner Frau auf einer Kreuzfahrtschiffs-reise aufgrund der Corona-Bedrohung in Gefahr gerät, wird ihm bewusst, dass derartige Formate nur kurzfristig und oberflächlich greifen. Eine tiefgehende, langfristige innere Zufriedenheit stellt sich bei ihm ein, als er nach seiner Rückkehr sein Zuhause, seine Familie und sein Wohnumfeld neu entdeckt. Er erlebt, wie schön es ist, wenn das Leben und das Erleben von Achtsamkeit, Liebe und Resonanz getragen wird. Die (Rück-)Besinnung auf das, was er im nächsten Umfeld hat und darin bewegen kann, stärkt das Gefühl der Selbstwirksamkeit und Zugehörigkeit – er erkennt, dass das der Schlüssel für eine von Gemeinwohl und Gemeinsinn geprägte Gesellschaft ist.

## **Landwirtin**

### **Milena Schröder, 39 Jahre**

(siehe Seite 14)

Landwirtschaft und das Verhältnis zur Natur musste auf politischer Ebene neu gedacht werden. Die Corona-Krise zeigte deutlich, dass mangelnde Biodiversität und Pandemien in Zusammenhang stehen. Es geht darum, Anreize zu schaffen, um konventionelle Bauern und Bäuerinnen mit ins Boot zu holen, sie davon zu überzeugen, dass eine ökologische Landwirtschaft für ein nachhaltig funktionierendes Ökosystem – und damit auch für gute Erträge – elementar sind. Eine in ein Familienunternehmen hineingeborene Landwirtin lehnt vorerst die Nachfolge des konventionell betriebenen Hofes der Eltern ab. Die Corona-Krise weckt in ihr das Bedürfnis, den Hof zu retten. Durch die öffentliche Debatte, in der auch die Folgen der konventionellen Landwirtschaft im Raum stehen, öffnen sich die Eltern für die Umstellung des Hofes.

## **Philosophin**

### **Katharina Lehmbruck, 62 Jahre**

(siehe Seite 17)

Um den Prozess der Neugestaltung der Gesellschaft sinnvoll und konstruktiv zu leiten, ist die Expertise der geistes-wissenschaftlichen Disziplinen enorm gefragt. Philosoph:innen, Soziolog:innen, Historiker:innen und Literatur-wissenschaftler:innen fördern das Reflexionsvermögen und die Kommunikation innerhalb der Gesellschaft und stärken damit die demokratische Praxis. Sie tragen bei zur Entwicklung eines neuen Selbstverständnisses der Bürger:innen. Diese erkennen sich mehr und mehr als wertvolle Mitglieder einer Gemeinschaft, in die sie vertrauen und in der sie mitgestalten wollen. Die Geisteswissenschaftlerin profitiert von der neuen gesellschaftlichen Relevanz ihres Faches. Wie viele ihrer Kolleg:innen in den verschiedensten gesellschaftlichen Bereichen, findet sie plötzlich eine Festanstellung. Temporäre Arbeitsverhältnisse, die vor der Krise ein akademisches



Prekariat befördert haben, werden allerorts verstetigt. Die existenzielle Sicherheit und die neue Wertschätzung von wissenschaftlicher und intellektueller Arbeit erzeugen unter den Akademiker:innen eine große Zufriedenheit und Produktivität, die sie wiederum bereichernd in die Gesellschaft zurückgeben.

## **Unternehmensberater Jasper Krumholz, 40 Jahre**

(siehe Seite 20)

Durch das politisch verordnete Homeoffice wird der Unternehmensberater – wie viele männliche Arbeitnehmer –erstmalig mit dem Alltag seiner Tochter und der Komplexität des Haushalts konfrontiert. Sensibilisiert für den Gender Care Gap, entwickelt er neuen Respekt für seine Frau. Er stellt die herkömmlichen Arbeitsstrukturen in Frage und richtet seine Work-Life-Balance neu aus. Als Unternehmensberater befördert er die Implementierung von Homeoffices und die damit verbundene Digitalisierung. Als er sich seiner Verantwortung als Vater bewusst wird, begreift er auch das Konzept von Verantwortung für die Umwelt und die globalen Grenzen. Vom passionierten Porsche-Besitzer wandelt er sich zum passionierten Car-Sharer und entwickelt Unternehmens-strategien, um das Car-Sharing-System weiter zu popularisieren.

## **Ehemalige Landes-Finanzpolitikerin Dr. Petra Bäuml, 67 Jahre**

(siehe Seite 24)

Vor der Corona-Krise manifestierte sich zunehmend ein Demokratieverdross, sowohl im politischen als auch im gesellschaftlichen Kontext. Auch Petra Bäumlers Handeln ist nach einiger Zeit im Amt von Ohnmacht und Resignation geprägt. In der Krise erlebt sie sich auf eine neue Art. Ihr wird die Notwendigkeit einer Gestaltungsübernahme bewusst. Wurde die Finanzpolitikerin vorher nur als „Sparkommissarin“ wahrgenommen, wird sie auf einmal positiv besetzt. Durch das zurückgewonnene Vertrauen aus der Gesellschaft schöpft sie neuen Mut und Energie, um langfristige Lösungen innerhalb der planetaren Grenzen zu finden. Sie erkennt, dass sie mit einer internetbasierten Bürger:innenbeteiligung effektiv dem Demokratieverdross entgegenwirken kann, kämpft für gemeinwohlorientierte (Re-)Investitionen, für ein zukunftsfähiges Mobilitätskonzept und dafür, dass Rettungsschirme an sozial-ökologische Bedingungen geknüpft werden. Im Alter bleibt sie aktiv und gibt das Wissen anderen weiter.



## II. Interviews

### Krankenschwester Heidi Kiel, 52 Jahre

*„Ach, Sie sind Krankenschwester. Wie hätte es auch anders sein können!“*

Die Ärztin in der Rehaklinik schaute mich über ihre Brille nur mitleidig an. Später sollte ich herausfinden, dass tatsächlich 80 Prozent der Patienten, die wegen Burnout oder anderer psychosomatischer Beschwerden in dieser 6-wöchigen Reha saßen, allesamt im sozialen Bereich tätig waren, darunter Sozialpädagog:innen, Erzieher:innen, Altenpfleger:innen und Krankenpfleger:innen. Der Rest waren alleinerziehende Mütter.

Wie konnte es soweit kommen, dass all diejenigen, die sich um die Hilfsbedürftigen, Schwachen, Alten und Kranken einer Gesellschaft kümmerten, irgendwann selbst krank wurden? Wie konnte es soweit kommen, dass diejenigen, die für das Funktionieren dieser Gesellschaft an ihren Schwachstellen sorgten, selbst irgendwann nicht mehr funktionierten und zu Schwachstellen wurden?

Lange versuchten uns die Psycholog:innen, die Politik und die Öffentlichkeit einzureden, es hätte mit einem übertriebenen Helfersyndrom zu tun, dass wir die Grenzen unserer Belastbarkeit permanent überschritten und folglich irgendwann zusammenbrächen. Es wurde uns weisgemacht, dass unsere Arbeit weniger wert wäre als die eines Arztes, weil wir weniger Verantwortung trügen und unsere Ausbildung nicht akademisch sei. Und wissen Sie was? Lange glaubte ich das alles.

In der Reha lernte ich dann, dass die eigene Selbstfürsorge Voraussetzung ist, um den fordernden Berufsalltag in der Klinik bestehen zu können. Doch wie realitätsfern und unmöglich war es, dies umzusetzen! Das Gesundheitssystem war auf Burnout programmiert: Der eklatante Personalmangel, ein wahnsinniger Schichtdienst machten es unmöglich „Nein“ zu sagen, wo ich es hätte tun müssen, um meine Ressourcen zu schonen.

Ich liebe meinen Beruf. Wirklich! Und ich arbeite sehr, sehr gern. Es ist ein wunderbares Gefühl, helfen zu können. Die Dankbarkeit der Patienten ist mir ein enormes Geschenk.

Doch der Klinikalltag ließ das Helfen gar nicht mehr zu. Alles war nur noch Schadensbegrenzung. Und was dem Ganzen noch die Krönung aufsetzte, war die geringe Wertschätzung, die meine Arbeit in der Politik und Gesellschaft fand und die sich in einer wahnsinnigen schlechten Bezahlung ausdrückte.

Harte Arbeit, wenig Geld, kaum Wertschätzung! Ich bin nicht anspruchsvoll, aber ich habe einen Job, bei dem mein Einsatz manchmal darüber entscheidet, ob jemand lebt oder stirbt.

Dass das so ist, glaube ich, das ist tatsächlich erst mit der Corona-Krise 2020 schlagartig ins Bewusstsein der Gesellschaft gerückt. Alles begann für mich mit einem Bild, das am 10. März 2020 um die Welt ging. Es zeigt die italienische Krankenschwester Elena Pagliarini. Dass es überhaupt eine Krankenschwester mit Namen in die Medien geschafft hatte, war für mich absoluter Wahnsinn und der Beginn für eine Art Revolution. Vollkommen erschöpft war sie auf einem Tisch



eingeschlafen. Auch andere Fotos aus den Krankenhäusern in Italien oder Spanien zeigten, welchen Tribut der tägliche Kampf von uns gegen das Virus forderte.

Plötzlich rückten wir und unsere Arbeitssituation in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. Plötzlich sagten uns alle Danke. Minister:innen, Prominente und auch Patient:innen. Sie können sich nicht vorstellen, was es für mich und meine Kolleg:innen bedeutete, dass sich abends Menschen auf Balkonen in den Städten Europas versammelten und für uns applaudierten. Dass ich das noch einmal erleben durfte, war einfach nur wunderbar!

Eines Abends kam ich nach Hause und fand Blumensträuße von meinen Nachbar:innen vor der Tür mit eine Danke-schön-Karte. Nachbar:innen, er Unternehmensberater, sie Designerin, die mich jahrelang nie angeschaut hatten.

Das Gleichwerden vor dem Virus, das zu einer Solidarität untereinander führte, und zu einer neuen Wertschätzung meiner Arbeit, es war einfach nur Wahnsinn.

Davor konnte ja dann auch die Politik nicht mehr zurück. Nie werde ich vergessen, wie plötzlich über die Erhöhung unseres Gehalts gesprochen wurde. Es begann mit einer Sonderprämie, die wir in der Krise alle bezahlt bekamen und endete darin, dass die Tarifverträge neu ausgehandelt wurden. Verdienten wir vor der Corona-Krise die Hälfte von dem Gehalt eines Assistenzarztes, so haben wir heute fast 1000 Euro mehr in der Tasche.

Heute habe ich einen geregelten Arbeitstag, weil wir genug Personal haben. Das Gesundheitssystem ist aus der Privatisierung und aus dem Gewinn und Profit machen herausgenommen und wird in großen Teilen wieder staatlich gesteuert. Man hat begriffen, dass das Gesundheitssystem als Gemeingut aufgestellt werden muss. Bürokratische Hürden für die Berufszulassung wurden während der Krise angesichts des hohen Bedarfs an Pflegepersonal deutlich gelockert. Und diese größere Durchlässigkeit wurde zum Glück auch nach der Pandemie beibehalten. Das bedeutete, ich habe jetzt ganz viele ehemalige Flüchtlinge und aus dem Ausland angeworbene Pflegekräfte als Kolleg:innen, deren Abschlüsse aus ihren Ländern hier einfach anerkannt wurden. Sie können sich nicht vorstellen, wie diese multikulturelle Vielfalt unserer Patient:innenschaft, die ja ebenfalls multikulturell ist, zu Gute kommt. Das ist jetzt ein ganz anderes Arbeiten. Weil eine syrische Krankenschwester im Zweifelsfalle die Befindlichkeit einer arabischen Patientin besser einschätzen kann als ich. Ganz toll ist es auch die vielen jungen Menschen im Team zu haben, die sich damals im Corona-Jahr freiwillig gemeldet haben, um zu helfen. Viele von dieser „Generation Z“, die vor der Krise oftmals orientierungslos durch die Welt gejettet ist, hat so ihren Weg in den Beruf und irgendwie auch ins Leben gefunden.

Die haben wir damals 2020 ganz unbürokratisch ausgebildet. Es hat sie geprägt, viele bringen eben noch eine Begeisterung und ein Zupacken mit, das aus dieser Krise stammt.

Weil der Personalschlüssel jetzt so gut ist, kann ich mir nun tatsächlich erstmals in meinem Leben so viel Zeit für einen Patienten nehmen, wie er eben braucht. Was das für die Patient:innen, aber auch für mich und damit letztendlich für das Gemeinwohl bedeutet, das kann sich keiner vorstellen. Wenn jetzt ein Patient Trost braucht, wenn er weint, dann habe ich Zeit. Ich kann mich an sein Bett setzen und ihm zuhören, wenn er von seiner Angst vor dem Tod spricht, ich kann seine Hand streicheln, wenn sich der Körper unter Schmerzen krümmt.



Ich empfinde dabei eine tiefe Befriedigung, weil ich neben der medizinischen Versorgung ganz in Resonanz mit meinen Patient:innen gehen kann. Das hat aber natürlich vor allem auch mit dem veränderten Status und dem neuen Selbstbewusstsein zu tun, den wir, das Pflegepersonal, durch die Corona-Krise bekommen haben. Ja, ich fühlte mich neben den Ärzt:innen immer etwas minderwertig, weil ich nicht studiert hatte und natürlich auch, weil der Arzt weisungsbefugt ist, weil er Entscheidungsrechte und Pflichten hat und Diagnostik und therapeutische Maßnahmen veranlasst, während ich ihm „nur“ zuarbeite. Von den entmündigten Helfer:innen und Zuarbeiter:innen, die den Ärzt:innen hierarchisch weit untergeordnet waren, sind wir dann während der Krise aufgestiegen zu Menschen mit Entscheidungsbefugnissen. Es blieb auch nichts anderes übrig. Die Krise und das Chaos erforderte damals, dass wir Verantwortung übernahmen. Und die ließen wir uns dann nicht mehr wegnehmen. Und erstaunlicherweise bekamen wir dann auch von den Ärzt:innen Wertschätzung. Heute ist die Kommunikation im Team auf Augenhöhe. Arbeitsabläufe sind dabei soviel besser geworden und zu Gute kommt es allen.

Es hat dann in der Gesellschaft tatsächlich ein Umdenken stattgefunden. Diese Kniefälle der Leute vor den „Göttern in Weiß“ haben sich umgewandelt in eine Wertschätzung, die sich wunderbarerweise nun auf das gesamte Personal des Gesundheitswesens bezieht. Irgendwie ist den Leuten klar geworden, dass ohne uns nichts läuft. Dass wir alle Teil eines Ganzen sind. Diese Kollektivität, die Abhängigkeit aller von allen, die in dieser Pandemie erstmalig erlebbar wurde, sie hat das Verständnis davon wie Gesellschaft grundsätzlich funktioniert, revolutioniert. Wenn jetzt ein alter weißer Mann ins Krankenhaus eingeliefert wird, dann bedrängt er mich nicht mit anzüglichen Witzen und verlangt bei der kleinsten Pille den Arzt, sondern er begegnet mir mit Respekt.

Ich gehe mit Energie zu Arbeit. Auf der Station wird meine Meinung, meine Anregungen gehört. Der ganze Klinikbetrieb hat sich demokratisiert. Meine Entscheidungsbefugnisse sind enorm gewachsen. Es gibt Ärzt:innen, die mich nach meiner Meinung fragen.

Es ist irre, was Wertschätzung, Respekt und ein gutes angemessenes Gehalt mit einem Menschen machen kann. Heutzutage bin ich von einem Burnout so weit weg wie der Mond von der Erde.



## Start-up-Unternehmer Leon Staller, 35 Jahre

Schön, Sie zu sehen. Kommen Sie mit an unseren großen Esstisch, hier sitzt das Team immer zusammen.

Also: Corona, viel mehr Corona-Krise. Da war doch was. Die große Zeit der Wende, der Neustrukturierung – alles wurde auf den Kopf gestellt. Die Zeit, in der sich zeigte, dass Wirtschaft kein von allem anderen abgekoppeltes System darstellt. Die Zeit, in der Betonköpfe wie ich weich wurden.

Bis dahin bin ich straight meinen Weg gegangen. Typische Start-up-Karriere. Schon zu Schulzeiten, in Düsseldorf, entwickelte ich unternehmerische Qualitäten. In der elften Klasse gründete ich einen kleinen Online-Handel mit Ersatzteilen für E-Bikes. Ich hielt mich ganz an die alte Kaufmannsweisheit „im Einkauf liegt der Gewinn“. In China tat sich eine billige Warenquelle auf; durch ein wenig Verpackungsaufwand verschaffte ich den Billigprodukten optisch ein Upgrade und pushte die Marge nach oben. Es trieb mich an, Geld zu verdienen, Geschäfte zu machen und mein eigener Chef zu sein – ich wollte „Macher“ sein. Immerhin drei Jahre sicherte dieser Job einen kleinen Nebenverdienst, bis die Warenquelle versiegte.

Nach dem Abi ging ich zum Studieren nach München, an die LMU und dann mit klarem Karriereziel im Kopf nach Berlin. Den Spirit der Gründerszene spüren, sich ins „Ökosystem für Start-ups“ begeben, Investor:innen finden und dann wachsen, wachsen, wachsen. Ich war der Überzeugung, dass sich wirtschaftlicher Erfolg ausschließlich daran misst, besser als alle anderen zu sein. In Berlin fanden sich unzählige kreative Geister, die es auch taten – es brodelte, wir waren im Rausch, Goldgräber-stimmung.

Die Mieten schossen damals allerdings in die Höhe. Um in dieser Phase Geld zu sparen, bezog ich ein preiswertes, möbliertes Zimmer bei einer älteren Dame. Meinen Start-up-Freund:innen erzählte ich nichts vom „Omazimmer“. Das passte nicht ins hippe Berlin. In den Häusern lebte jede:r für sich, die meisten Mieter:innen kannten sich nicht, begrüßt wurde selten, Nachbarschaftspflege als Spießerakt angesehen.

Die meiste Zeit verbrachte ich eh im coolen Coworking-Space, mit technischer Infrastruktur und Coffee-Flatrate. Hier traf ich eines Tages auf meinen späteren Geschäftspartner, einem Allroundtalent, Informatiker. Er kannte sich in den Bereichen IT, E-Commerce und Online-Marktplätze aus. Diesmal sollte mich und meinen Partner die alte Kaufmannsweisheit „im Einkauf liegt der Gewinn“ auf eine innovative Geschäftsidee bringen, mit der wir den lukrativen, wachsenden Gastronomiesektor revolutionieren wollten.

Wir entwickelten eine „Software as a Service“ für die Gastronomie. Die Software übernahm das Management für den Einkauf, eruierte den Bedarf an Waren, rief die Preise von Obst- und Gemüse-Auktionen in ganz Deutschland ab und ermittelte die billigste Variante. Mit unserem Service bündelten wir daneben die Anfragen aller Teilnehmenden und deren Einkaufsvolumen, handelten die besten Deals aus und sorgten für eine kostengünstige Distribution. Es handelte sich um einen Online-Marktplatz, auf dem die Käufer:innen und Verkäufer:innen zusammenkamen. Die Kund:innen zahlten per Abo, zusätzlich zahlten sie eine Kommission, je nach Einkaufsmenge. Finn und ich waren wie besessen von der Idee einen Volltreffer zu landen und nach oben zu schießen.



Die einzige, die mich damals auf andere Gedanken brachte, war tatsächlich meine Vermieterin. Für mich immer noch unfassbar, dass gerade sie irgendwann eine Schlüsselrolle für mein neues Leben einnehmen sollte.

Monika Kreuzer, Rentnerin, schlank, schlau, voller Lebenslust, Weisheit und Humor – und genaugenommen eine Macherin, genau wie ich. Sie gehörte zu der Generation von Frauen, in der viele in der Altersarmut gelandet waren – trotz großen Einsatzes. Überdies hatte sie durch ihre Scheidung einiges an Geld verloren – doch ihre Würde hat sie auf dem steinigen Weg nicht verloren. Durch die Vermietung des Zimmers und einem informellen Marktstand im Haus schlug sie sich einigermaßen durch. Mit einem Studenten aus dem Haus fuhr sie einmal wöchentlich alle Biobauern der Umgebung ab. Der Ökofuzzi und sie kauften das krumme, schiefe oder zu klein geratene Obst auf, das nicht der Vermarktungsnorm entsprach. Im Hausflur stand ein Markttisch mit Obsttüten, und eine Kasse, in die auf Vertrauensbasis das Geld kam. Erstaunlicherweise lief das Geschäft. Die Nachbar:innen freuten sich über die Entlastung beim Einkaufen, einige rundeten beim Bezahlen sogar auf, mit diesem Effekt hätte ich nie gerechnet.

Damit nicht genug, darüber hinaus half die toughe Dame ehrenamtlich in einem Pflegeheim aus: Sie hielt müde Hände, lieh ihre Ohren, las Geschichten vor und spielte Gesellschaftsspiele. Außerdem schickte sie die Bewohner:innen auf kulinarische Reisen, in ihre Heimat, an ihre Kindheitsorte. Sie kochte ihnen nach ihren Lieblingsrezepten Desserts und Kompotts. Das Pflegepersonal liebte sie, weil die Bewohner:innen nach ihren Besuchen wie ausgewechselt waren, einfach glücklich.

Soviel Unternehmergeist imponierte mir, und dann noch im hohen Alter von 74! Sie selbst empfand sich nicht als „alt“, entrüstet entgegnete sie: „Ruhestand?! Was soll das heißen? Der Motor läuft! Ich bin doch nicht müde!“

Manchmal ergaben sich spannende Gespräche zwischen Tür und Angel. Und doch schätzte ich es, dass sie diskret blieb und dass sie mich in meiner Mönchzelle in Ruhe ließ. Aber eines ließ sich auch durch geschlossene Türen nicht fernhalten: der unbeschreiblich leckere Duft ihres Essens. Frau Kreuzer war eine ausgezeichnete Köchin. Es gab Tage, an denen ich insgeheim hoffte, mit an den Tisch zu dürfen. Vor allem wenn sich der Geruch ihres Erdbeer-Rhabarber-Kompotts entlang des langen Flures einen Weg zu meinem Zimmer bahnte und direkt in meine Nase wanderte. Doch es kam nicht dazu, dass wir gemeinsam aßen. Meine Sozialkontakte beschränkten sich auf mein Business, ich stand permanent unter Strom, lediglich für einige Stunden kam ich zum Schlafen in die Wohnung – und nach sieben Monaten bezog ich die Nachbarwohnung.

Erst anderthalb Jahre später, als die Corona-Krise unser Leben und vor allem unser Zusammenleben von Grund auf neu ordnete, sollten wir uns wieder begegnen.

Mein Unternehmen war in der Zwischenzeit gut aufgestellt. Finn und ich delegierten ein junges Team von 25 Mitarbeiter:innen. Es herrschte das typische Start-up-feeling. Mit ein paar Benefits ließen sich die jungen Leute bei Laune halten. Sofas, Kickertisch, Drinks, Snacks und Obst waren fester Bestandteil der Firmenphilosophie. Fast 4.800 Gastronomiebetriebe nutzten unseren Abo-Service. Ziemlich schnell erkannte eine etablierte Venture Capital Gesellschaft die Entwicklungsfähigkeit des Unternehmens. Wir erhielten nicht nur eine ausreichende Kapitaldecke, sondern auch logistische und ideelle Unterstützung. Erst dachte ich, jetzt habe ich's geschafft! Doch merkte ich zunehmend, den Wahnsinns-Druck, dem ich ausgesetzt war. Ich fühlte mich in meinem eigenen Unternehmen fremdbestimmt. Wir lebten mit der Unsicherheit, jederzeit fallen gelassen zu werden. Fokus sollte nur noch der baldige Börsengang





sein, für den Kapitalgeber die Exitstrategie. Die VC-Gesellschaft saß uns im Nacken. Die waren nur an einem kurzfristigen Einstieg interessiert, und daran, am späteren Verkauf der Anteile möglichst viel Gewinn für die Anleger:innen herauszuholen.

Dann der Supergau! Von heute auf Morgen kam die gesamte Gastronomie zum Erliegen. Corona ließ uns mit 200 km/h gegen die Wand fahren. Alles brach zusammen, innerhalb kürzester Zeit verloren wir einen Großteil unserer Abo-Kund:innen – und damit auch unsere Einnahmen.

Eines Abends, als ich nach anstrengenden Verhandlungen mit unserem Kapitalgeber auf allen Vieren die Treppe hochstieg, ausgebrannt und desillusioniert, stand eine Schüssel auf der Fußmatte: Erdbeer-Rhabarber-Kompott! Unter Tränen genoss ich diesen kulinarischen Ausflug in meine Kindheit, in eine Zeit der absoluten Unbeschwertheit. Das Kompott holte mich wieder ins Leben. Und ich dachte: Worum geht es eigentlich?! Was macht mich – was macht uns – wirklich glücklich und zufrieden? Geht es nur darum, Gewinne zu maximieren, Geld anzuhäufen? In Abhängigkeit zu geraten? Nein! Ich trat einfach auf die Bremse!

Ich telefonierte stundenlang mit meinen alten Freund:innen, traf auf digitalem Weg meine gesamte Familie, genoss die langen Spaziergänge im Park und besann mich einfach auf mich selbst – und auf mein Leben. Die innere Einkehr löste die Abkehr zu meinem bisherigen unternehmerischen Dasein aus.

Finn war irritiert, doch akzeptierte er meinen Ausstieg. Ich gönnte ihm, dass die Kapitalgesellschaft ihn nicht hatte fallen gelassen während der Corona-Krise. Aber es ließ mich nicht an meinem Entschluss zweifeln. Ich war glücklicher als zuvor. Mein Zuhause nahm es zu der Zeit mit jedem Working-Retreat auf. Es wandelte sich in einen der kontemplativsten Orte, an denen ich bisher gearbeitet hatte. Die einzige Person, die ich regelmäßig sah, sollte wieder Monika sein. Unsere nebeneinander liegenden Balkone ermöglichten einen corona-tauglichen – äußerst fruchtbaren – Austausch. Wieder überraschte mich diese alte Dame mit ihrer Sicht auf die Welt, ihrer Behutsamkeit, mit der sie den Menschen und der Natur begegnete und mit ihrer Dankbarkeit. Heute kann ich sagen: Sie öffnete mir die Augen.

Und an einem dieser Abende – von Balkon zu Balkon – wurde die Idee für unser zukünftiges Sozialunternehmen geboren.

Eine der alten Freundinnen, mit denen ich in dieser Zeit wieder Kontakt aufgenommen hatte, und denen ich meine neue Unternehmensidee anvertraute, rief begeistert in den Hörer: „Leon, eure Idee ist so schön, dass ich euch eine Anschubfinanzierung geben möchte!“ Sie hatte einiges geerbt und leitete in zweiter Generation ein Familienunternehmen.

Und so starteten wir 2021 unser Unternehmen, zusammen mit dem „Ökofuzzi“, Sebastian. Das gute war, dass wir direkt an das Netzwerk der Biobauern anknüpfen konnten, das die beiden aufgebaut hatten. Über 100 Bauern aus der gesamten Region spendeten ihre krummen und schiefen Obstbestände. Daraus stellten wir Desserts und Kompotts nach alten, klassischen Rezepten her und belieferten mittellose Rentner:innen. Außerdem sammelten wir von der Community Rezepte und stellten sogar nach individuellen Wünschen her. Unser Sozialunternehmen, der Catering-Service „Komm-Pott“ warb mit dem Slogan: „Reichlich Speisen für Altersarme“. Wir erhielten für den Start eine Förderung vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Später stieg eine Stiftung ein, die drei feste Stellen finanzierte.



Als mit der Reform des Rentensystems vor fünf Jahren zum Glück die Altersarmut deutlich verringert wurde, blieben wir zwar gemeinnützig, aber wir wurden wieder etwas geschäftstüchtiger. Mittlerweile arbeiten hier sechs Festangestellte und zwei Ehrenamtliche, vor einem halben Jahr haben wir eine kleine Halle in Reinickendorf angemietet. Dort produzieren wir die „Komm-Pott-Paletten“, die an die Bio- und Sterne-Restaurants in ganz Deutschland gehen.

Vor drei Jahren stellte sogar Finn auf Frucht-Auktionen um, die ausschließlich Bio-Obst anbieten. Momentan stehen wir in Verhandlung miteinander. Vielleicht finden wir eine Schnittstelle, die eine Kooperation ermöglicht.

Die alte Kaufmannsweisheit haben wir in der Zwischenzeit modifiziert. Heute lautet sie: *„In der Zusammenarbeit liegt der Gewinn.“*



## Pensionierter Lehrer Wilhelm Laubner, 85 Jahre

Also wenn ich daran zurückdenke, wie ich mit meiner Frau auf der „MS-World-Travel“ vor Australien lag und wir wegen des Coronavirus' nicht aus unserer Kajüte durften, wird mir noch ganz mulmig. In der Situation hast du ständig Angst. Du bangst um dein Leben. Für Ingrid war es eine Tortur, in so einem beengenden Raum – und kein Ende abzusehen. Permanent der Gefahr ausgesetzt, schwer zu erkranken. Im Krankheitsfall hätten wir uns dann womöglich einer mittelmäßigen medizinischen Versorgung unterwerfen müssen. Wir waren ja ganz schön verwöhnt, durch die Privilegien, die uns als Privatversicherte seit Jahren vergönnt waren. Es gab weder einen Austausch mit dem Bordpersonal, noch mit anderen Passagier:innen. Das Essen wurde uns vor die Tür gestellt – wie im Gefängnis.

Verkehrte Welt: Wir dachten, mit der Fahrt präsentiere sich *uns* die große Welt, stattdessen waren wir gefangen, auf kleinstem Raum. Unser Blick eingeschränkt und nur auf uns selbst gerichtet, wie durch ein Brennglas. Später war ich dankbar dafür, dass wir gezwungen wurden, darüber nachzudenken, was für uns Alten wirklich von Bedeutung war. Die Sehnsucht nach unseren Enkelkindern, den Kindern, unserem Zuhause, dem Vertrauten, wurde schier unerträglich. Die täglichen Skype-Gespräche mit der Familie machten es fast noch schlimmer. Linnea, die fünfjährige Enkelin wollte uns trösten und rief in den Kasten: „Oma, Opa, ich weiß, wie ihr euch fühlt, Samira hat mich letztens in einen Schrank eingesperrt.“

Die jährliche Kreuzfahrt war auch noch unser besonderes Highlight. Kreuzfahrten boomten, kaum ein Segment auf dem Reisemarkt konnte mit vergleichbaren Zuwachsraten auftrumpfen. Wir waren zwei von 2,2 Millionen Deutsche, die es taten. In unseren Kreisen taten es alle, da wollte man mitziehen. Wir haben gar nicht mehr gemerkt, dass wir das Reisen wie einen Einkaufsbummel erlebten. Wirklich mitbekommen haben wir von den fernen Ländern und Kulturen wenig. Für Hafenstädte wie Barcelona, Palma de Mallorca und Venedig ein Graus: Überdimensionierte, mit Schweröl betriebene Dreckschleuder legt an und verpestet mit Unmengen an Feinstaub, Stickoxiden und Schwefeldioxid die Luft. Für kurze Zeit fallen massenhaft Tagestourist:innen ein, schieben sich durch die Gassen und versuchen so schnell wie möglich die fremde Welt auf das Display ihres Handys zu bannen. Den Einheimischen musste es wie eine Invasion erschienen sein! Wirtschaftlich gebracht hat es den Städten meist nichts, konsumiert wurde auf der schwimmenden Shopping Mall – all inclusive.

Schon ein Jahr nach Corona galt zum Glück flächendeckend für Europa das Einfahrverbot für Kreuzfahrtschiffe mit Verbrennungsmotoren. In den stark frequentierten Urlaubszielen erhoben sich immer mehr Stimmen gegen diese Form des Tourismus'. Für alle gefährdeten Regionen wurde 2022 eine angemessene Touristensteuer verlangt, um damit Umweltprojekte zu finanzieren. Auch Venedig stellte sich auf die Hinterbeine, es gab eine hohe Eintrittsgebühr für die Stadt und die Anzahl der Tourist:innen wurde minimiert. Dort lebten 2020 fast keine Einheimischen mehr im Stadtzentrum, es glich Disneyworld. So romantisch wie meine Frau und ich Venedig in den 1970ern auf unserer Hochzeitsreise erlebt hatten, war die Lagunenstadt schon lang nicht mehr. Uns kamen die Tränen, als wir völlig unerwartet in der schlimmsten Phase der Corona-Krise an unser Honey Moon erinnert wurden. Mit offenen Mündern starrten wir in den Fernseher, sahen, welche Auswirkung der touristische Stillstand für Venedig hatte, und welch wunderschönes Naturschauspiel sich offenbarte. Dass das Wasser so sauber war, sich wieder Fische in



den Kanälen tummelten, brachte die Venezianer:innen zum Staunen – und die Menschen vor den Bildschirmen zum Nachdenken.

Bis zur Corona-Krise war es wenigen bewusst, dass die Art des Reisens sich auf Klima und Umwelt auswirkte. Auch wir fingen jetzt erst an unser eigenes Reisen in Frage zu stellen. Jedes Jahr hatten die vielen Touren angestanden. Immer waren wir unterwegs, immer musste es etwas Neues geben. Wir sagten immer: „Wir sind Rentner:innen, wir haben keine Zeit.“

Uns fehlte es nicht am Geld, das Haus war abbezahlt. Meine üppige Pension reichte sogar für zwei und durch Ingrids Rente gab es eine spürbare Aufstockung. Wir ließen es uns richtig gut gehen. Nach dem Motto „das haben wir uns verdient“, schließlich erlebten wir als Kinder den schrecklichen Krieg, als junge Erwachsene kamen direkt Studium, Kinder und 35 Jahre Arbeit. Wir konnten es uns sogar leisten, früher in Rente zu gehen. Verdrängt haben wir, dass der Generationenvertrag, das damit verbundene Umlagesystem völliger Quatsch war – und dass er der nächsten Generation auf die Füße fallen würde. Bin ich froh, dass die Rentensache heute gerecht geregelt ist, und dass es keinem im Alter schlecht gehen muss. Heute sehe ich keine alte Frau im Müll wühlen und Flaschen sammeln. Das tut doch der Gesellschaft gut.

Die Corona-Krise hat zum Glück bewirkt, dass sehr viele Bereiche überdacht, ja sogar neu gedacht wurden. Und der Planet atmete auf. Ausbeuterisches Reisen war danach total verpönt. Viele achteten bei der Urlaubsplanung darauf, die Entfernung zum Urlaubsziel und die Reisedauer anzupassen, bzw. einen Anbieter zu wählen, der die Energiespar- und Umweltschutzmaßnahmen vorbildlich umsetzte. In unserem Freundeskreis entstand regelrecht ein Wettbewerb, wer den besten Anbieter fand.

Aber wir waren immer seltener dabei, für uns zählten andere Dinge. Das ganze Geld, die Reisen, die Autos... das ist doch alles nicht wichtig. Auf einmal erlebten wir, wie schön wir es hatten, Zuhause. Ingrid entdeckte ihre kreativen Seiten wieder. Wir ließen zum Garten hin ein bodentiefes riesiges Fenster einbauen. Für die Enkel ermöglichten wir das lang ersehnte Baumhaus. Wir engagierten dafür einen Naturpädagogen. Der hat gecheckt, was den Kindern fehlte. Noch nie hatten sie so etwas mit eigenen Händen geschaffen. Was haben die gelernt, auch über die heimische Flora und Fauna. Wir Alten saßen gemütlich bei Kaffee und Kuchen vor unserem Panoramafenster und genossen das Spektakel. Linnea kam ständig ans Fenster gerannt, um entweder ein Viech, einen Maikäfer oder was ähnliches zu präsentieren oder um stolz zu zeigen, wie sie vor unseren Augen Birkenblätter vertilgte, herrlich! Vielleicht brauchten wir diesen Impuls, um uns selbst wieder fürs Gärtnern begeistern zu können. Erst wühlten Ingrid und ich uns durch unsere eigenen Rabatten, bis sich unser Engagement über unsere Zaungrenzen hinaus nach Außen richtete. 2025 ging es los, dass wir uns mit einigen Nachbar:innen dafür einsetzten, eine nahegelegene, vier Hektar große Brachfläche in eine extensive Wiese umzuwandeln, um dort Obstgehölze und Heilpflanzen anzupflanzen. Der Mittelabruf bei der Gemeinde verlief unkompliziert, ohne lästiges Antragsverfahren, das sich wie Kaugummi hinzog. Kein Wunder, dass der bürokratische Aufwand vorher die Leute zu sehr abschreckte. Heute freuen wir uns über 150 prächtig gewachsene Obstbäume, überwiegend alte Sorten.

Nach Corona ist im Hinblick auf Umweltschutz vieles in Gang gesetzt worden. Wir können uns heute hier in unserer Region über eine enorme ökologische Vielfalt freuen, durch den Mündungsbereich der Weser – das nennt sich Nordseeästuar. Ästuarie sind wie Deltas, sie kennzeichnen den Übergang vom Süßwasser zum



Salzwasser. Leider wurden die Nordseeästuarie über Jahrzehnte stark beansprucht durch Industrie, Schifffahrt, Hafenbetrieb und Hochwasserschutz; Deiche und Sperrwerke brachten starke Veränderungen. Mit der Corona-Krise kam der Paradigmenwechsel. Der Vorrang von ökologischen Belangen vor ökonomischen Interessen wurde erstmals anerkannt und die wirtschaftliche Entwicklung in unserer Region mit einem Naturschutzprogramm verkoppelt. Das war höchste Zeit, denn einige der hier lebenden Tier- und Pflanzenarten gibt es wirklich nur in dieser Region, den europäischen Stint zum Beispiel, oder die chinesische Wollhandkrabbe. Die positiven Auswirkungen auf die Natur waren relativ schnell zu spüren. Letztens entdeckten wir einen Gänsesäger, ein Männchen, die sehen toll aus, mit ihrem stromlinienförmigen Körper, weiß gefiedert, mit einem dunklen Kopf. Der hat es mittlerweile sogar von der roten Liste der bedrohten Tierarten geschafft.

Wenn wir heute mit dem Rad am Ufer der Weser entlangfahren, können wir es kaum fassen, wie schön wir es haben – direkt vor unserer Nase. Vor zwei Wochen kam die große jugendliche Linnea mit auf eine längere Tour. Beim Picknick eröffnete sie uns, dass sie später Naturpädagogik studieren wolle. In den Momenten weißt du, dass du auch mal etwas richtig gemacht hast in deinem Leben.



## Landwirtin

### Milena Schröder, 39 Jahre

Entschuldigung, für die Verspätung. Ich musste den Traktor noch umparken, damit das Garagentor frei ist. Ich liebe das Ding! Ich habe einfach eine Schwäche für diese riesigen Maschinen. Schon als kleines Mädchen habe ich den John Deere 4955er allein gelenkt. Dass der die Luft verpestete, hat mich nicht interessiert.

Heute stehe ich nicht mehr auf Umweltsünder. Heute stehe ich auf nachhaltige Geräte. Mit dem Solar-Traktor haben wir echt einen Treffer gelandet! Vor sechs Jahren stand bei uns in der Sharing-Community eine Anschaffung an. Boah, ich erinnere mich gut daran, wie wir uns die Köpfe heiß diskutierten, in welchen Traktor wir gemeinsam investieren. Einer, mit Sonnenblumenöl im Tank, wurde uns zu einem guten Preis angeboten. Trotzdem sollte es die Solar-Maschine sein. Die Sonnenenergie bezieht er aus unserer 25 Quadratmeter großen Fläche, seiner Ladestation. Klar war das teurer, aber toll ist an dem: selbst wenn er steht, arbeitet der Traktor für uns weiter, denn wir speisen überschüssige Energie in das öffentliche Stromnetz. Das wandert dann direkt in die Elektrobusse unserer Gemeinde. Als Gegenleistung erhalten wir freie Fahrt für die Öffis. So einfach kann es sein!

Aber so easy war es natürlich alles nicht. Hinter mir liegt ein langer Weg. Angefangen bei meinen Eltern, die in der zweiten Generation unseren Dreiseithof betrieben – traditionell, konventionell. Mit viel Liebe zum Landleben und zur Natur. 50 Hektar Ackerland, Getreideanbau, 8 Tonnen Weizen pro Hektar. Gedüngt wurde mit Kalk-, Kali- oder Stickstoffdünger – Oberflächendüngung. Langfristig der Overkill für den Boden. Aber für meinen Vater – für viele seiner Generation – gehörten diese Mittel zu den Errungenschaften der modernen Landwirtschaft, mit dem Ziel die Weltbevölkerung satt zu bekommen.

Ich erinnere mich noch an ein verstörendes Bild aus meiner Kindheit. Immer wenn mein Vater den Fass-Anhänger angekoppelt hatte, und mit Pumpe und Spritze über die Felder fuhr, wechselten die Passant:innen, auf dem anliegenden Bürgersteig, ganz schnell die Straßenseite. Mein Vater lachte und rief mir zu „das bisschen Nässe, die sind wohl aus Zucker?!“ Dass sie wegen der Chemie flüchteten, checkte ich erst später.

Mitte 2000 zog eine junge Bäuerin in unsere Gegend. Sie war die erste, die sich einen Kopf drum machte und es wagte, ihren Hof ökologisch zu bewirtschaften. Im Dorf wurde gemunkelt, dass es sich nur um eine Hobbybäuerin handeln könne. Meine Eltern hielten sie für eine gemütliche Idealistin in Jesuslatschen. Das hat mich damals tierisch geärgert, weil ich selbst eher der alternativen Szene angehörte. Aber für die meisten Hofbetreiber:innen, erschien diese Form der Landwirtschaft einfach nicht als praktikabel – und eine Umstellung von „konventionell“ auf „bio“ viel zu kontrolllastig, kostenintensiv und langwierig. Ich fand es damals spannend – obwohl ich innerlich schon abgeschlossen hatte mit dem Gedanken, mich beruflich in Richtung Landwirtschaft zu begeben.

2009, als ich meine Abschlussklasse besuchte, kam der große Tag, an dem meine Eltern mich feierlich in die Küche baten und mit zittriger Stimme das große Thema „Hofübergabe“ anschnitten. Davor hatte ich mich immer gefürchtet. Die Weiterführung sollte selbstverständlich nach altbewährter Methode stattfinden. Ich fragte mich: „Wie passen mein Autonomiestreben und die Hofnachfolge zusammen? Überhaupt nicht – nie!“ Meine Eltern hatten völlig veraltete Ansichten: sich die Erde untertan machen, bloß nichts Neues, auf Bewährtes setzen, immer gebunden an Haus, Hof und Boden. Produktionsentscheidungen orientierten sich ausschließlich am



Markt. In ruhigem Ton setzte ich die beiden über meine eigenen Pläne in Kenntnis. Längst hatte ich mich gegen eine Zukunft als Bäuerin und für eine Ausbildung als Tischlerin entschieden. Bam! Weltuntergang! Ich kann mich noch genau daran erinnern, dass meine Mutter aufsprang und aus dem Raum rennen wollte. Damals hingen in jeder Bauernküche diese fiesen, klebrigen Fliegenfänger. Eine dieser wendeltreppenartigen Leichenhallen für Schmeißfliegen schraubte sich in die mütterliche Lockenpracht. Heute können wir alle darüber lachen. Aber für meine Eltern brach damals eine Welt zusammen.

Ich hingegen war froh, meinen eigenen Weg zu gehen. Für den Beruf als Tischlerin hatte ich die richtigen Voraussetzungen: geschickte Hände und technisches Verständnis, genau mein Ding. Und die meiste Zeit bediente ich coole Maschinen, wenn ich an die Plattensäge, Winkelanlage oder an Zylinderschleifmaschine denke, gerate ich ins Schwärmen... sorry, ich bin vom Thema abgekommen.

Zurück zum Hof. Ich blieb hier immer wohnen. Wir drei lebten in meiner Ausbildungszeit und auch danach in friedvoller Koexistenz nebeneinander her. Hier und da half ich mit.

Als 2018 die erste heftige Hitze und Dürre über Deutschland einbrach, erlebte ich meinen Vater und meine Mutter erstmals richtig sorgenvoll und verzweifelt. Besonders stark hatte es den Weizen getroffen, weil die Extreme ausgerechnet in die Blüte und in die wichtigste Zeit der Kornentwicklung fielen. Wir fragten uns, wie es unter diesen Umständen – und vor allem mit der Gewissheit, dass es mit der weiteren Erderwärmung schlimmer werden würde – mit dem Hof weitergehen sollte. Zwei Jahre später brachte die Corona-Krise die Welt dann gänzlich zum Stillstand. Schockstarre! Obendrein verlor ich meinen Job, durch die Insolvenz meines Arbeitgebers.

Ich weiß nicht, wie viele Abende wir am Küchentisch saßen und diskutierten. Wie soll es mit unserem Hof weitergehen? Wie wollen wir zukünftig unseren Planeten behandeln? Welche Maßnahmen sind nötig, um ein ökologisches Gleichgewicht wiederherzustellen? Unbestritten war, dass es einen Zusammenhang gab, zwischen globalen Pandemien und dem Verlust der Biodiversität. Und dass der großflächige Einsatz von Pestiziden in der konventionellen Landwirtschaft einen entscheidenden Faktor darstellte, warum seit Jahrzehnten ein massiver Rückgang der Artenvielfalt zu beobachten war. Diese Erkenntnisse ließen selbst meine Eltern in ihren Überzeugungen erschüttern.

Durch die intensive Zeit rückten wir drei wieder näher zusammen. Der Hof, das Landleben, unsere Familiengeschichte – ich identifizierte mich mehr damit, als ich vorher wahrhaben wollte. Mein Sachbearbeiter war vielleicht der erste, der es bemerkte und sich in seiner Funktion als Jobvermittler sehr bemühte, darauf einzugehen. Eines Tages, als ich zum Beratungstermin ins Job Center kam, schoss Herr Wollny mit wedelnden Armen auf mich zu und rief „Frau Schröder, ich habe die Lösung für Sie! Sie können die Ökolandwirtin machen“. Wie wir alle wissen, löste die Krise 2020 tiefgreifende Veränderungen in Richtung sozial-ökologischen Wirtschaftens – in nahezu allen Branchen – aus. Gut so! Corona erzeugte einen grundlegenden Wandel in der Politik. Der Staat schaffte Regelungen, die den Einsatz von Pestiziden untersagten. Sämtliche Konjunktur- und Förderprogramme enthielten strenge Auflagen, um die biologische Vielfalt, Böden, Flora und Fauna, Wasser und Klima zu schützen – und auch, um die Entwicklung einer nachhaltigen und fairen Landwirtschaft zu begünstigen. Gleichzeitig entstanden neue Programme zur Vereinfachung der Umstellung auf ökologischen Landbau. Spannend! Und für mich



jobmäßig ein Glück. Denn vorher existierte eine spezielle Berufsausbildung mit dem Abschluss „Ökolandwirtin“ nicht. Aber jetzt, und ich war sofort mit Begeisterung dabei. Raten Sie, auf welchem Hof ich lernte?! Richtig! Bei der Biobäuerin in Jesuslatschen. Lea Gentschig ist eine starke Frau, und ja, wirklich eine Idealistin. Alles andere als verpeilt und wirklichkeitsfern, im Gegenteil! Eine richtige Kämpferin, wenn es um das Wohl der Natur geht. Lea hat es richtig gemacht. Ihr Hof gilt heute als Vorzeigeobjekt. Schließlich ist sie eine der Vorreiterinnen, die sich in der Zwischenzeit auf Permakultur spezialisiert hat. Aus heutiger Sicht gar nicht mehr so spektakulär. Ich glaube, mittlerweile sind fast 15 Prozent der Bauern umgestiegen. Ist ja auch sinnvoll, schließlich wollen wir über Jahrhunderte hinweg ausreichend ernten, ohne dabei die Böden auszulaugen, oder Pflanzen und Tiere zu schädigen. Das kam auch bei vielen konventionellen Bauern endlich an. Das tolle an dieser Planungsmethode ist, dass es einfach darum geht, die Natur zu kopieren. Es wird voll auf Artenreichtum, Mischkultur und Humus gesetzt – natürlich ganz ohne Chemie. Heute vertreibt die Florfliege Blattläuse, kein Glyphosat. Und um Humus aufzubauen wird der Boden so wenig wie möglich gestört, also nur an der Oberfläche gelockert – kein Pflügen und Umgraben.

Mit dem umfangreichen Wissen, das Lea mir vermittelte, trat ich die Nachfolge unseres Hofes an. Vor drei Jahren stellte ich – gemeinsam mit meinen Eltern – unseren Hof auf Permakultur um. Es mag auf den ersten Blick ein bisschen chaotisch aussehen. Aber hier ist alles durchdacht, jedes geschaffene Element übernimmt mindestens drei Funktionen, auf der Basis der natürlichen Abläufe und Kreisläufe. Alles steht in Wechselwirkung miteinander. Schauen Sie mal: Dort im unteren Teil des Gartens, in dem Hecken das Gelände abschließen, gehen die Sträucher in einen Obstwaldgarten über, der neben den Früchten Schatten für Untersaaten wie Minze und Melisse bietet. Die Bäume produzieren zudem Biomasse, die für Schichtmulch verwendet wird. Ist das nicht großartig! Deshalb blüht und gedeiht alles so prachtvoll. Wir haben zum Beispiel drei Mal so viel Ackerwildkrautarten als vorher bei konventionellem Betrieb. Insgesamt gibt es gute Erträge, auch für die Eigenversorgung – meine Eltern sind seitdem auch aufgeblüht, denn der Betrieb ist für die Zukunft gerettet.

Das Prinzip der Wechselseitigkeit und des Miteinanders ließ sich wunderbar auf andere Bereiche übertragen. Ich gründete mit fünf anderen Bauern eine Handelsgenossenschaft, heute vermarkten und vertreiben wir unsere Produkte gemeinsam – im Dorf gibt es seit einem Jahr einen Laden mit unseren Produkten, damit haben wir neue Arbeitsplätze geschaffen. Um die Leute aus der Stadt für die Schönheit der Natur zu sensibilisieren, gibt es regelmäßig Workshops für Kinder und Erwachsene. Die sind mit Begeisterung bei der Ernte dabei und kriegen Einblick in die Komplexität eines Ökosystems.

Wir setzen auf ein funktionierendes Netzwerk, innerhalb und außerhalb der Gemeinde, auf regionale Versorgungsstrukturen und eine solidarische Landwirtschaft. Zum Beispiel ist es unsinnig, wenn jede:r hier im Dorf ihr/sein eigenes Equipment hortet. 2028 entstand unsere Sharing-Community. Lea, zwei weitere Biobauern und ich besitzen zusammen fünf Landmaschinen und andere Gerätschaften, die gemeinsame Nutzung organisieren wir mit einer App. So, das ist das Stichwort, ich muss los. Eben erhielt ich ein Signal, der Traktor wird vom Nachbarn gebraucht.





## Philosophin

### Katharina Lehmbruck, 62 Jahre

Wenn ich in den 1980 und 90ern erklärte, dass ich Philosophie studiere, fragten die Leute herablassend. Wozu? Willst du Taxifahrerin werden, oder was?

Und tatsächlich endeten 2/3 der Geisteswissenschaftler:innen nach ihrem Studium, nach ihrer Promotion und sogar auch Habilitation in der Arbeitslosigkeit, wurden Kellner:innen auf Lebenszeit oder eben Taxifahrer:innen. Die anderen aber, wie ich, hangelten sich als Dozent:innen von Arbeitsvertrag zu Arbeitsvertrag. Schlecht bezahlt und immer befristet, führten wir eine Existenz, unsicher und prekär an den Rändern der Gesellschaft, die jegliche Form von Familiengründung oder langfristiger Lebensplanung unmöglich machte. Ich habe mich damals oft gefragt, wie kann es sich eine Gesellschaft eigentlich leisten, viel Geld in die Ausbildung junger Menschen zu setzen, ihr Denk- und Analysevermögen zu schärfen, um dann am Ende genau darauf zu verzichten. Wie kann sich eine Gesellschaft leisten, die Potenziale des Geistes, philosophische Intelligenz und humanistische Sensibilität an die Ränder des Systems auszuscheiden?

Zugegebenermaßen, Denken und Reflektieren zahlen sich auf den ersten Blick nicht sofort in bare Münze aus. Es hatte deswegen in einer Welt, die unter dem Diktat der totalen Verwertbarkeit stand, wenig Chance. Es galt eben die Devise: Money makes the world go around! Die Währung, mit der alles gemessen und gerechnet wurde, war das Bruttosozialprodukt.

Dass sich das alles im Jahr 2020 auf einen Schlag ändern sollte, damals als die Pandemie nach dem Globus griff, jene Epochenschwelle, der man den Titel Corona-Krise gegeben hat, hatten wir nicht geahnt.

Das Virus traf mitten ins Herz des Kapitalismus. Er brachte die Fließbänder und Produktion zum Stillstand, kaperte Flugzeuge und Autos, verbarrikadierte Geschäfte und Läden, und verwies die Menschen zurück an Herd und Heim. Der Ausnahmezustand, der Schock, das Unfassbare schrie nach Bewältigung, schrie nach Erklärung. Plötzlich dachten und redeten sich alle die Köpfe heiß. Die Komplexität der Krise, die alle Lebensbereiche und den gesamten Globus erfasste, forderte alle heraus. Sie befeuerte die Neuronen der Wissenschaftler:innen, Politiker:innen und der Öffentlichkeit. Das kollektive Gehirn der Menschheit schien auf Hochtouren zu laufen.

Dabei nahm der Wunsch nach Wahrheit, Authentizität und Glaubhaftigkeit angesichts der enormen Verunsicherung durch die Pandemie exponentiell zu. Es schlug die Stunde der Virolog:innen. Der Aufstieg der Wissenschaft als neue Leitinstanz begann. Beratend schlug sie den Takt für die Politik.

Parallel dazu erlebte eine ganze Gesellschaft plötzlich das Leben anders und neu. Die Städte wurden still. Die Menschen bestellten ihre Vorgärten und Balkone. Sie kochten mit Hingabe neue Rezepte und aßen in Ruhe im Kreise der Familie ihre Mahlzeiten. Die Welt begann zu atmen, die Natur lebte auf.

Die Erfahrung einer eingeschränkten Mobilität wurde plötzlich als Entschleunigung erlebt. Die Unmöglichkeit zum Konsum als Befreiung. Die Reduktion auf die Wohnung und Familie als Meditation. Die Verantwortung für die Gesundheit der Anderen als Solidarität.



Müßiggang machte sich an allen Ecken und Enden breit und herauskatapultiert aus den Mühlen des Alltags brach sich eine allgemeine Kreativität und Muse Bahn, die vielen eine tiefe Befriedigung brachte und jahrelange Entfremdung überwand.

Eine schleichende Erosion der Werte des Kapitalismus und der Moderne begann und schnitt tief in die Erfahrungswelt der Menschen ein. Und weil Zeit plötzlich ein Gut war, dass in der Gesellschaft massenhaft vorhanden war, hatte die ganze

Gesellschaft plötzlich auch Zeit, sich mit den neuen Erfahrungen auseinanderzusetzen und sie zu reflektieren. Dabei entstand ein existenzielles Bedürfnis nach Deutung, Interpretation und Einordnung durch diejenigen, für die das Denken zum täglichen Brot gehört.

Das Diktum Karl Marx: *Die Philosophen haben die Welt nur verschieden interpretiert, es kommt aber darauf an, sie zu verändern* hatte sich umgedreht.

Weil die Welt sich so fundamental verändert hatte, wurde den Philosoph:innen, Soziolog:innen, und Psycholog:innen, wurde den Dichtenden und Denkenden plötzlich in unvorstellbarer Weise von Gesellschaft und Politik Gehör geschenkt.

Man wollte ihre Ideen zu einem anderen neuen Leben, ihre Prognosen und Zukunftsmodelle hören.

Dass sich aus diesem Wendepunkt der Geschichte ein Staat entwickeln würde, der in Ansätzen Ähnlichkeiten mit Platons Utopie des Philosophenstaates hat, davon hätte ich mir nie träumen lassen.

Es begann damit, dass sämtliche Konjunkturprogramme und Förderpakete zum Aufbau der Wirtschaft nach dem Zusammenbruch an ökologisch, soziale und nachhaltige Bedingungen geknüpft wurden. Dass dann aber dieser Green Deal möglich wurde, dass die ökologische Wende unserer Industriegesellschaft, die Etablierung von fairen und sozialen Arbeitsbedingungen, von allen Gruppen der Gesellschaft mitgetragen wurde und Akzeptanz fand, dazu haben wir Geisteswissenschaftler:innen entscheidend beigetragen. In sämtlichen Transformationsprozessen saßen wir plötzlich mit am Tisch. Wir wurden eingesetzt, um Demokratisierungs- und Kommunikationsprozesse innerhalb der Gesellschaft zu leiten.

Ein gutes Beispiel ist vielleicht meine Arbeit für das Quartiersmanagement in Berlin-Wedding. Es ging um die Umwandlung einer vierspurigen Straße in eine einspurige Allee mit einem Fahrradweg, einem Fußgängerweg und Carsharing-Stationen. Planer:innen, Stadtverwaltung, Anwohnende und Bürger:innen diskutierten sich die Köpfe heiß. Natürlich gab es Streit. Den meisten Streit verursachte der Vorschlag den Parkraum für Autos drastisch zu senken und die Parkgebühren signifikant zu erhöhen. Das sei völlig „inakzeptabel, weil ungerecht und Freiheitseinschränkung“ schrie die Mehrheit! Hier zu vermitteln, und einen Reflexionsprozess darüber anzuregen, inwieweit die bisherige Politik und Stadtplanung eigentlich ausschließlich einem Verkehrsmittel maximale Freiheit gewährt hatte, nämlich dem Auto – eine Verständigung darüber zu schaffen, dass Freiheit eigentlich immer die Freiheit des Anderen ist, dass also alle Verkehrsmittel gleichermaßen in ihren Genuss kommen sollten, das war ein Teil meiner Aufgabe als Philosophin. Und halten Sie sich fest, aus diesem Projekt entwickelte sich für mich tatsächlich nach 30 Jahren Berufsleben die erste Festanstellung meines Lebens. Was diese Sicherheit und die fairen Arbeitsbedingungen wiederum für mein Leben bedeuteten, das können Sie sich gar



nicht vorstellen. So leben nun seit zwei Jahren der 18-jährige Arda und die 15-jährige Lamar bei mir, beides unbegleitete Flüchtlinge, für die ich die Vormundschaft übernommen habe.

Mein Leben als Wissenschaftlerin an der Universität hatte es mir in jungen Jahren völlig unmöglich gemacht, eine Entscheidung für Kinder zu treffen. Zu unsicher war meine finanzielle und existenzielle Situation und zu wichtig war mir meine Karriere. Ich hatte es ja bei meinen Freundinnen gesehen. Talentierte, begnadete Wissenschaftlerinnen mit hervorragenden Abschlüssen waren spätestens mit „Ankunft des zweiten Kindes“ raus. Dass ich jetzt nochmal im „mittleren Alter“ in den Genuss eines Familienlebens komme, versöhnt mich mit meinem Leben und ist einfach nur wunderbar.



## Unternehmensberater Jasper Krumholz, 48 Jahre

*„Die Arbeit läuft dir nicht davon, wenn du deinem Kind einen Regenbogen zeigst, aber der Regenbogen wartet nicht, bis du mit der Arbeit fertig bist.“*

Wenn Sie mich fragen, was die Corona-Krise für mich persönlich bedeutet – vorauszuschicken ist dabei allerdings: ich hatte das unfassbare Glück, dass niemand aus meinem persönlichen Umfeld von dieser schlimmen Pandemie getroffen war, die so viel Leid über die Menschheit gebracht hatte –, dann kann ich Ihnen nur antworten, sie hat meine Familie gerettet! Vielleicht klingt Ihnen das pathetisch, aber es trifft die Sache auf den Kopf. Denn zum Glück gibt es sie wirklich: Die Momente des Geistesblitzes, in denen einem von einer Sekunde auf die nächste klar wird, dass man in eine neue Phase des Lebens treten muss. Bei mir kam diese Erkenntnis am 27. April 2020. Wieder einmal saß ich - wie schon seit Wochen - in einer Videokonferenz. Diesmal war es ein Team-Meeting, in dem wir mögliche Exit-Strategien aus dem Shutdown gemeinsam erörterten. Während wir gerade dabei waren, darüber zu sprechen wie wir die amtlichen Hygienevorschriften in unseren Büros umsetzen könnten, kletterte meine dreijährige Tochter Lina auf meinen Schoß, flüsterte aufgeregt. „Da“, „da“ und zeigte mit der entwaffnenden Fröhlichkeit des Kleinkindes auf das Mosaik aus Gesichtern, das sie auf dem Bildschirm meines Laptops sah. Ein Raunen, Lachen, ein Winken und ein chorisches „Oh wie süß“ lief durch die verzerrten Videobilder. Während neue Team-Mitglieder darüber staunten, dass ich eine Tochter hatte, witzelten die älteren darüber, dass sie mir ein solches Prachtexemplar von Mensch nicht zugetraut hätten. Die Lebendigkeit des Kindes hatte die müden Gesichter belebt: Ich lernte in den nächsten Minuten des Gesprächs mehr über das Privatleben meiner Kolleg:innen, als jemals zuvor.

Der Job des Unternehmensberaters gilt als der Familienkiller schlechthin. Die gesamte Woche fliegt man für Kundenprojekte durch die Weltgeschichte, eine 70-Stundenwoche ist normal, selbst am Wochenende kann man meist nicht abschalten. Consulting ist eine Branche, welche als extrem hoch bezahlte Dienstleistung oft Einsatzbereitschaft bis zur Erschöpfung fordert. Selbst wenn man verheiratet ist und Kinder hat: Die Zeit Zuhause ist immer sehr beschränkt, und nur wenige haben die Kraft, sich wirklich um den Haushalt oder die Familie zu kümmern. Entweder da ist ein Partner – meist eine Frau –, welche sich darum kümmert, oder man findet Großeltern oder andere Hilfe.

Maike und ich hatte uns 2008 in Kalifornien kennengelernt, wo wir beide ein Austauschjahr in einer High School absolvierten. Maike war atemberaubend präsent, authentisch, dazu schlagfertig und brachte einen durch die Direktheit ihrer Fragen schnell aus dem Konzept – ich verlor sie aber aus den Augen. Als ich dann drei Jahre später ihre blonde Lockenmähne zwei Reihen vor mir in der Einführungsvorlesung für das Fach VWL an der Universität zu Frankfurt sitzen sah, war kein Halten mehr. Bei einem Aperol Spritz in Sachsenhausen holten wir die in den USA versäumten Küsse nach und wurden ein Paar. Wir gingen für Praktika ins Ausland, ich nach Hong Kong, sie nach Lagos. Wir machten Base Jumping über dem Snake River in Idaho und Tiefseetauchen in Martinique. Wir zogen unser Studium schnell durch. Im Unterschied zu mir war Maike sehr früh klar, dass sie in die Unternehmensberatung gehen wollte. Ihre Fähigkeit, komplexe Zusammenhänge blitzschnell zu durchdringen und einzuordnen, zwischenmenschliche Befindlichkeiten mit großem Instinkt zu erspüren, für jedes Problem verschiedene Perspektiven und somit eine intelligente Lösung zu finden, waren verbunden mit viel positivem Mut und einem überzeugenden



Kommunikationsstil. Als wir dann beide als Junior Consultants bei Roland Berger in München genommen wurden, war unser Glück groß. Wir verheimlichten am Anfang, dass wir ein Paar waren. Aber das war auch nicht schwierig, weil sich unsere Wege kaum kreuzten, denn ich war im Bereich Finanzconsulting tätig, während Maike in der Autoindustrie arbeitete. Da wir permanent in der Welt herumtourten, beschlossen wir zusammenzuziehen, damit wir überhaupt die Chance hatten, uns zu sehen. Wir wohnten in einer Dachgeschosswohnung in München Schwabing, hatten zu viel Geld, um es im Alltag auszugeben: wir spendierten es für immer teurere Hobbys, in extravagante Reisen, in meinen Porsche und in ihren alten Citroën DS, dem legendären Gangsterauto, das allerdings schwarz aus dem Auspuff rauchte. An Kinder dachten wir erst einmal nicht.

Bis Maike eines Tages unerwartet schwanger war. Und da sie von Grund auf pragmatisch ist, beschloss sie das Kind zu bekommen. Es war ja wohl auch unsere letzte Chance – so wie wir aneinander vorbeilebten. Es ist bis heute nicht wirklich zu verstehen, wieso wir beide, die wir mit modernen Rollenbildern aufgewachsen waren, sofort entschieden, dass sie die Elternzeit nehmen und ich weiterarbeiten würde. Aber genauso machten wir es. Lina kam und Maike kehrte nicht zurück zu Roland Berger. Zwar war nun in Deutschland endlich der Anspruch auf einen Kindergartenplatz gesetzlich verankert, scheiterte aber daran, dass es in Realität viel zu wenig Plätze gab und diejenigen, die es gab völlig inkompatibel waren mit unseren Arbeitszeiten.

Mit Lina begann unser Leben als Paar wie eine Schere auseinanderzuklappen. Wenn Maike mir von ihren Sorgen und Nöten mit Kinderkrankheiten, Impfen „Ja oder Nein“, der unendlichen Langeweile der anderen Mütter am Spielplatz erzählte, so war das wie eine Erzählung aus einer anderen Welt – oft hörte ich nur halb hin und war in Gedanken noch bei meiner Arbeit. Ich kam nur für das Wochenende nach Hause. Ich hatte zwar die sogenannte Quality time mit meiner Tochter, am Wochenende, doch was Alltag mit einem Kleinkind hieß, was es hieß, sich um ein Lebewesen zu kümmern, davon hatte ich natürlich keine Ahnung. Maike und ich hatten uns immer weniger zu sagen.

Das Erwachen kam mit dem Homeoffice während der Corona-Zeit. Plötzlich spürte ich Linas kleine Hand, wenn sie morgens um 5 Uhr in unser Bett taperte und mir im Gesicht rumfummelte, meine Nerven lagen blank nach ihren Tobsuchtsanfällen, ich erlebte ihren Trotz, wenn ihr das, was auf dem Tisch kam, nicht mundete. Ich erfuhr die ganze unfassbare Disruption des Alltags, den man mit einem Kind hat. Milch kippte um, Schnürsenkel mussten gebunden werden, Spiele erfunden, Krach ertragen und Tränen getrocknet werden. Kein einziger Tag lief mehr nach Plan. Die Kontrolle über mein Leben schien in den Händen meiner wunderbaren kleinen Tochter zu liegen.

Unendliche Erschöpfung machte sich breit, doch mitten darin gab es Augenblicke des Glückes, wie ich sie nie zuvor erlebt hatte. Gemeinsam mit meiner Familie jeden Tag Abend zu essen, gab mir Ruhe und Bodenhaftung. Wenn sich Lina von der Schaukel wie ein Äffchen in meine Arme fallen ließ, erfüllte das mich mit tiefem Stolz. Ich weiß, dass das esoterisch klingt, aber es ist tatsächlich so: Ihr in mich gesetztes Vertrauen befeuerte mein Vertrauen in die Welt und in mich selbst mehr als jedes Dax-Unternehmen, das mir einen Auftrag zur Strategieberatung erteilt hätte.

Irgendwann nach sechs Wochen Familienleben und Job unter einem Dach machte ich einen Kniefall vor meiner Frau und begann sie mit Fragen zu löchern, wie sie eigentlich die letzten Jahre erlebt hätte. Es war das erste Mal, dass wir wieder wirklich miteinander sprachen, weil es das erste Mal war, dass wir plötzlich wieder



Erfahrungen teilten. Und es war so, dass ich erfuhr, dass Maike kurz davorstand, die Scheidung einzureichen. Sie verkündete leise, aber sehr dezidiert: *„Lieber Jasper, das tiefe Geheimnis der Elternschaft liegt darin zu erkennen, dass es wichtigere Dinge gibt als einen selbst. In der Sorge für ein hilfloses Lebewesen schmilzt das eigene Ego dahin. Was man dann erfährt, ist Demut! Demut und Achtung vor den Grenzen, die das Leben setzt. Für mich ist es diese Erfahrung der Demut, die den Menschen erst zum Menschen macht. Du hast dies aus den Augen verloren und dich von der Arbeit auffressen lassen. Ich muss Dir sagen, dass ich so nicht weiterleben will.“*

Sie schaute mich mit ihren klugen blauen Augen an und ich erschauerte, weil ich wusste, dass sie mit allem Recht hatte. Tief in mir wusste ich es eigentlich schon lange – war aber wie ein Hamster im Rad immer weiter gerannt, ohne meinen Weg zu hinterfragen. Es brauchte das Innehalten in der Kontaktsperre und das Menschliche in Gestalt meiner Tochter, die mich in diesen Wochen so anrührte, um zu merken, dass ich eigentlich schon lange bereit war, andere Prioritäten zu setzen. Ich begann echte Fürsorge und Verantwortung für ein anderes Lebewesen zu spüren, das mir tatsächlich wichtiger wurde, als ich mir selbst wichtig war.

Ich überlegte, was mich eigentlich an dem Beruf des Unternehmensberaters so fasziniert hatte, dass ich ihm über 20 Jahre meines Lebens treu geblieben war. Lernen war mir immer leichtgefallen – „ich bin ein Informations-Junkie“ -, und die ständig neuen Herausforderungen im Berateralltag gaben mir die Möglichkeit, immer Neues zu Lernen und zu sehen. Daneben gab mir das Weiterkommen in dieser kompetitiven Branche das Selbstbewusstsein, das mir als Kind gefehlt hatte. Und genau jetzt sah ich, dass ich eigentlich schon lange über diese Motivationen hinausgewachsen war und nur noch gefangen in der Vergangenheit.

Hätte mir Maike ihre Weisheiten irgendwann an einem dieser „Gastwochenenden“, die ich als Zwischenstopp zwischen Taiwan und Sydney zu Hause verbrachte, verkündet, ich hätte es einfach nicht aufnehmen können. Dass ihr neues bewussteres und langsames Leben aber Sinn machte, dass sich da der Kreis schloss. Dass nämlich die Geburt unseres Kindes bei ihr dazu geführt hatte, sich erstmals über die Zukunft des Planeten zu sorgen, um nämlich genau diesem Kind eine Zukunft auf diesem Planeten noch garantieren zu können, das alles ließ sich glasklar aus ihrer Kernaussage über die Demut vor dem Leben ableiten.

Es verwundert nicht, dass Maike damit in der Corona-Zeit ins Schwarze traf. Sie hatte sich über die drei Jahre zu Hause eine Expertise zum Thema Nachhaltigkeit und Wirtschaften nach sozial-ökologischen Maßstäben angeeignet, so dass sie, als Roland Berger mit der Corona-Krise vermehrt Anfragen der großen Autounternehmen ins Haus bekam, die eine Begleitung im Transformationsprozess hin zu einer Rolle in einer neuen Mobilitätswelt suchten, plötzlich sehr gefragt war. Sie war plötzlich extrem beschäftigt: sie entwickelte Konzepte, wie man carpooling, ride sharing, e-Mobilität und multi-modale Modelle der Mobilität aufbauen und stärken könnte. Und ich?

Die äußere Transformation, die sich in allen gesellschaftlichen Bereichen vollzog, wurde zu meiner inneren. Ich wollte so wenig Tage im Leben meiner Tochter und Frau vermissen wie möglich. Also kämpfte ich für eine 50-Prozent- Stelle. Und das war gar nicht mehr schwer durchzusetzen, denn das Bedürfnis nach einer neuen Work-Life-Balance, wie sie sich bei mir in diesen Wochen im Homeoffice sehr bewusst herausgebildet hatte, war zu einem allgemeingesellschaftlichen Anspruch geworden.

Geholfen hat natürlich der enorme Digitalisierungsschub, den die Corona-Krise evoziert hatte. Consultinggespräche wurden jetzt nur noch in der Kickoff-Phase als



Präsenzveranstaltungen durchgeführt. Die Vertiefung und das Follow-Up aber wurden als Webinare oder Videokonferenzen realisiert. Corona zeigte, dass Consulting durchaus erfolgreich durchgeführt werden kann, ohne dass man um den Globus jettet, dabei Unmengen von Kerosin über ihm verbrennt und in der Einsamkeit des Workaholics versinkt.

Diese Neuordnung und Strukturierung von Arbeit, in der es darum ging, eine gesunde Balance zwischen digitalen und analogen Formen der Arbeit zu stiften, wurde mein Steckenpferd, mit dem nun wiederum ich die Unternehmen berate. Mittelpunkt meines Beratungskonzeptes ist es, Menschen in ihrer kooperativen Lebendigkeit zu unterstützen. Denn eines habe ich in dem Moment, in dem meine Tochter von meinem Schoß aus meinem Team grüßte, erkannt: Arbeit verbindet Menschen miteinander. Sie stiftet Beziehung und Erfahrung durch Selbstwirksamkeit. Und dieser soziale Aspekt ist mindestens ebenso wichtig wie die Ergebnisse der Arbeit. Unternehmen sind auch nicht mehr als Gruppen von Menschen, welche sich zusammentun, um etwas gemeinsam zu erreichen: daher versuche ich mit meiner Arbeit, die Wünsche und Träume dieser Menschen, nicht die Optimierung des Gewinns, in den Vordergrund zu stellen.

Dass Maike und ich dann tatsächlich beide in unseren jeweiligen Arbeitsgebieten erfolgreich wurden, hat in jedem Falle damit zu tun, dass die Werte, die wir in unserer Beratung vermitteln, genährt sind aus den persönlichen Erfahrungen und Reflexionen während des Corona-Jahres. Sie werden es nicht glauben, aber am Ende dieses Jahres habe ich dann tatsächlich meinen Porsche verkauft – er bedeutet mir einfach überhaupt nichts mehr. Das größte Geschenk ist wohl, dass die Corona-Krise mir gezeigt hat, worauf es im Leben wirklich ankommt.



## Ehemalige Landes-Finanzministerin Petra Bäuml, 67

Sie machen Interviews zur Corona-Krise? Verständlich! Da steckt eine Menge Stoff drin. Begründete sie doch eine Zäsur, einen weltgeschichtlichen Einschnitt, mit dem sich die Grenze zwischen zwei Epochen ergab: heute sprechen wir von „Präcorona“ und „Postcorona“, so steht es mittlerweile sogar in den Lehrbüchern, ich sah es letztens bei einem Enkel.

Heute wissen wir, so paradox es auch klingt: die Corona-Krise setzte einen sozial-ökologischen Transformationsprozess in Gang. Ohne diese Krise hätte sich die Menschheit nicht rechtzeitig an die planetaren Grenzen und die sozialen Notwendigkeiten angepasst!

Mit dem Lock-Down kam die Schockstarre. Das erste Mal realisierten wir, wie es wirklich um den Planeten steht – und dass der Mensch in seinem Handeln dafür verantwortlich ist. Dass die Bundes- und die Landesregierungen gefordert sind, neue Maßstäbe zu setzen. Dass Politik und Regierung die Verantwortung tragen, die Rahmensetzungen für ein resilientes, gerechtes und zukunftsfestes Wirtschaftssystem vorzunehmen.

Die Corona-Krise – in all ihren Dimensionen – schaffte den Nährboden für einen grundlegenden Wandel und dafür, Veränderungen überhaupt zuzulassen.

Ohne sie gäbe es heute nicht so viele Unternehmen, die sich ganz selbstverständlich als integraler Teil der Gesellschaft und Umwelt verstehen. Für viele Unternehmen gab die Krise den Anstoß, Ziele und Zweck, Lieferketten, Monitoring, ihre Governance, ihre Strategien, ihre Prozesse und ihr Berichtswesen, transparent, resilienter und zukunftsorientierter zu gestalten, indem sie ihre Aktivitäten möglichst klimaneutral, umwelt- und naturverträglich, zirkulär und sozial machten.

Auch ich durchlebte eine Transformation, insbesondere in meiner Rolle als Finanzministerin. Offensichtlich brauchte ich diesen Ausnahmezustand, die Extraktion aus dem Alltäglichen, um einem eher kontemplativen Erkenntnisprozess stattzugeben. Mein politisches Wirken war zu dem Zeitpunkt – bereits nach wenigen Jahren im Amt – von Ohnmacht und Resignation geprägt. Mir wurde bewusst, wie sehr ich mich von meinen Leitsätzen, für die ich am Anfang brannte, entfernt hatte; und von dem, was 2016 die Presse über mich, als neue Landes-Finanzministerin schrieb: „solide, vorausschauend und zupackend“. Ja, genau so war ich ins Amt gestartet. Mit Erfahrung und voller Tatendrang. Ich hatte mich schließlich, nach Studium und Promotion, als langjährige Parteisoldatin bis ins Finanzressort der Parteispitze hochgedient und genoss das Vertrauen der Wähler:innen. Leicht verächtlich blickte ich auf meine jungen Kolleg:innen, die den direkten Weg genommen hatten, aus dem Kreißaal über den Hörsaal und in den Plenarsaal.

Doch mein Wissen und die Jahre mehr an Erfahrung schützten mich nicht davor, nach kürzester Zeit – wie viele andere politische Akteur:innen – im Amt in die Falle zu schlittern, eher nach kurzfristigen Erfolgen zu streben. Schließlich garantierten sie eine gute Mediendarstellung, mit der ich mich in der Öffentlichkeit und in meiner Partei positionieren konnte. Langfristig sinnvolle Entscheidungen waren unpopulär, sie erhielten wenig Aufmerksamkeit. Auch wehrte ich mich nicht dagegen, den Erfolg meines finanzpolitischen Handelns vor allem am BIP-Wachstum zu messen. Es galten für mich – wie für die meisten anderen – die alten Denkmuster. Gleichzeitig schränkte mich die seit 2009 gesetzlich verankerte Schuldenbremse in meinem Handeln ein. In





den Jahren vor Corona haben die meisten Bundesländer hohe Überschüsse erzielt und Reserven angelegt, Investitionen hingegen oft zurückgestellt.

Für mich wurde es zunehmend schwierig, meine politischen Überzeugungen wirklich zu entfalten – zu oft wägte ich mich in angeblich alternativlosen Situationen und gefühlten Zwängen der Realität. Auch aus diesem Grund setzte ich mehr und mehr darauf, nur noch aktuelle Brände zu löschen. Ließ die nötigsten staatlichen Baumaßnahmen von Straßen, Stromleitungen und Sozialwohnungen realisieren und verkaufte öffentliche Gebäude – darunter die Schulgebäude, die später fehlen sollten. Stabilitätskriterien waren damit erfüllt, und die Dinge vorerst vom Tisch.

In der öffentlichen Wahrnehmung wurde ich nur noch als „Sparkommissarin“ betitelt. Eine, die nicht wirklich die Herausforderungen anging, sondern lediglich Ausgaben senkte. Ich wurde zur Zielscheibe für Politik-Frust. Allgemein machte sich zu der Zeit Verdruss bemerkbar, sowohl auf Seiten der Politiker:innen als auch in der Bevölkerung. An die Stelle früherer Utopien trat Frustration und Perspektivlosigkeit. Es fehlte der Antrieb für neue Ideen und Innovationen, im Hinblick auf die Klima- und Energiepolitik, auf den unterfinanzierten Bildungs- und Wohnungssektor oder den gravierenden Mängeln bei öffentlichen Gütern. Auch ich haderte mit der Situation. Doch wusste ich nicht, wie ich es ändern sollte.

Bis zu dem Zeitpunkt, als Corona das politische Geschehen auf den Kopf stellte, und Politik neu gedacht werden konnte. Für mich als Finanzministerin war es natürlich eine besonders große Herausforderung. Auf einmal richteten sich alle Scheinwerfer auf uns Politiker:innen. Einerseits hat das neue Interesse an Politik uns in unserem Tun extrem ge- und bestärkt, andererseits stieg der Druck und die Erwartung sowohl in der Bevölkerung als auch von Seiten der vielen Unternehmen, denen die Insolvenz drohte.

Zugleich wurde deutlich, dass es eine Instanz geben muss, die für alle eintritt und Ausgleich zwischen Einzelinteressen schafft, auf die in Krisenzeiten Verlass ist und die Sanktionen erteilt für die, die nicht im Sinne des Gemeinwohls handeln. Auf einmal wurde die Notwendigkeit des Staates akzeptiert und der Staat als Gestaltungsmacht wieder ernst genommen, um absichernde, sichere und zukunftsfähige Lösungen zu finden. Wo früher staatliche Interventionen bei vielen eher mit Skepsis betrachtet wurden, ein Eingreifen des Staates im Wirtschaftsgeschehen als Einschränkung angesehen wurde, erschien zur Krise der Staat als rettender Anker.

Ich genoss die Rückendeckung und das Vertrauen, das aus der Bevölkerung zu spüren war, und das mir in meiner Funktion neuen Mut und Energie am Gestalten gab. Ich war bereit, mich den großen Fragen zu stellen:

Wie ist es möglich, das Finanzwesen und das Wirtschaften grundlegend und zukunftsgerecht in Einklang mit der Tragfähigkeit unserer Lebensgrundlagen auszurichten? Wie können wir als Staat in den Wiederaufbau der Wirtschaft holistisch und zukunftsorientiert investieren? Wie sieht eine wirtschaftliche Ordnung aus, die nicht von kontinuierlichem Wachstum abhängig ist? Wie lässt sich eine prosperierende Entwicklung auslösen, die gleichzeitig einen „New Deal“ der Nachhaltigkeit und der sozialen Gerechtigkeit beinhaltet? Mit welchen Mitteln wird aus Degenerative Economics ein Regenerative & Circular Business?

Die Bundesregierung kam mit Antworten, und sah ihre Chance, einen Transformationsprozess in Gang zu setzen, mit dem systematisch zukunftsorientierte Nachhaltigkeitsziele – dem Green Deal entsprechend – verfolgt werden konnten. Damit wurde der Paradigmenwechsel in Bund und Ländern eingeläutet. Von dem



Zeitpunkt an sollten keine schädlichen Subventionen mehr möglich sein. Die realen Kosten von Ressourcennutzungen wurden mit entsprechenden, zum Teil hohen Preisen internalisiert, Förderungen wurden an wirtschaftspolitische Maßnahmen zur Zukunftssicherung und Umweltverträglichkeit gekoppelt und wir haben in Bildung des nachhaltigen Denkens in allen gesellschaftlichen Gruppen investiert. Durch Steuergelder und staatliche Teilhabe konnten viele Unternehmen und Investoren in der Corona-Krise gerettet werden. Doch endlich fand ein Umdenken statt: Ab jetzt nahm der Staat Unternehmen mit verbindlichen Deals in die Pflicht, dem Gemeinwohl zu nutzen und ihren vollen Beitrag zum Klima-, Biodiversitäts- und Ressourcenschutz zu leisten.

Durch die drastischen Reiseeinschränkungen hatte es besonders hart die Fluggesellschaften getroffen. Selbst einem traditionellen Unternehmen wie Lufthansa drohte die Insolvenz. Der Konzern erhielt als erster in Deutschland unter hohen Auflagen ein Rettungspaket. Es wurden Steuern auf Treibstoff erhoben und die Erfüllung sozialer und ökologischer Bedingungen eingefordert.

Als dann ein bedeutsamer Arbeitgeber meines Bundeslandes – die Fluggesellschaft „planetfly“ – vor dem Aus stand, ergriff ich die Möglichkeit, mit meinem Etat, durch Liquiditätshilfen einen eigenen Rettungsschirm zu spannen. Doch wollte ich einen Schritt weiter gehen, mir ein höheres Ziel setzen. Zusammen mit einem Team aus Umwelt-, Energie-, Verkehrsexpert:innen und Soziolog:innen beschloss ich einen Kompetenzcluster zur Entwicklung neuer Mobilitätsinfrastrukturen inklusive innovativer Flugtriebwerke aufzubauen, um Mobilitäts- und Triebwerktechnologien zu entwickeln, die auf direktem Wege mit nachhaltigen Energien arbeiten. „planetfly“ musste sich vertraglich verpflichten, etwaige technische Innovationen zu implementieren. Außerdem war das Unternehmen aufgefordert, nicht nur die Flugdichte und die Emissionen drastisch „gesundzuschrumpfen“ und Vielfliegern höhere Abgaben abzuverlangen, sondern Anreize zu schaffen, Fluggäste von kürzeren Strecken für einen Wechsel auf den Zug zu belohnen. Ich war der Ansicht, dass sich eine langfristige Verhaltensänderung auf Seiten eingefleischter Fluggäste nur mit entsprechenden Boni lancieren ließ. Außerdem investierte ich in einen „intelligenten“ Zubringerdienst zur Bahn, mit dem sich das Verkehrsaufkommen in unserer Region erheblich reduzierte. Das Konzept, in Kooperation mit der Bahn und anderen Verkehrsbetrieben, schlug ein wie eine Bombe. Heute blicken wir in unserem Bundesland längst auf eine veränderte Verkehrspraxis, wunderbar ausgebaute Streckennetze, und eine Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen von über 60 Prozent. Doch ohne die ordnungs-, steuer- und raumpolitischen Änderungen hätte sich nicht so viel in den unterschiedlichen Sektoren getan.

Ich setzte trotz der hohen Komplexität und der vielen Stakeholder explizit darauf, die Agilität schrittweiser und ausprobierender Prozesse beizubehalten, auf die Förderung innovativer Projekte und auf die Digitalisierung und Transparenz politischer Entscheidungsprozesse. Den größten Effekt erzielte ich durch den Ausbau der Infrastruktur für eine internetbasierte Bürger:innenbeteiligung bei der Ausgestaltung unserer öffentlichen Projekte. Komplementär dazu ließ ich die Verwaltung umbauen; investierte in Schulungen für Mitarbeitende und in neues Personal, um ein gutes Partizipationsmanagement basierend auf Expertise und Methodenkenntnis gewährleisten zu können. Der Effekt war schnell zu spüren. Genau genommen trug die unkomplizierte und unmittelbare Form der Bürger:innenbeteiligung bei der Mitgestaltung unserer Umsetzungsprogramme – mittels App – zur Revitalisierung der Demokratie bei. Von Anfang an war die Beteiligung sehr hoch. Die Leute hatten Lust und Mut (mit) zu gestalten. Außerdem bekamen sie ein Verständnis für die



Komplexität der unterschiedlichen Bedürfnisse und der politischen Entscheidungsprozesse, und waren so bereit, zum Teil auch unbequeme Entscheidungen als Gemeinschaft mitzutragen.

Das Thema „Bürger:innenbeteiligung“ wurde zu meinem Steckenpferd. Ich legte nach einigen zufriedenen Jahren mein Amt als Landes-Finanzministerin nieder und gründete dafür eine Genossenschaft, mit der ich für die Politik Bürger:innenprojekte gestalte, moderiere und umsetze. Heute stehe ich sozusagen auf der „anderen Seite“. Mir ist bewusst geworden, wie wichtig eine interessierte und aktive Gesellschaft für eine agile Demokratie ist. Das von der Basis aus zu fördern macht mir großen Spaß. Denn schließlich geht in einer repräsentativen Demokratie die Staatsgewalt vom Volk aus!