



# Fallbeispiel soziale Permakultur im Netzwerk von Urban Agriculture Basel

Bei Urban Agriculture Basel (UAB) pflegten wir früher das Bild eines Schrankes (Dachorganisation) mit vielen kleinen Schubladen (Projekte) als Metapher für die Organisationsstruktur. Eine Schublade hat weder die Fähigkeit zur Selbstorganisation noch zur eigenen intelligenten Entscheidungsfindung. Sie hat keinen eigenen Antrieb und muss bedient werden (wie eine Schraube oder ein Fahrrad). Dieses Bild ist geeignet als Metapher für die Entwicklungsstufe einer post-postmodernen bzw. integralen Organisationsform.

Als dezentral organisierte Bewegung mit über 70 Projekten wünschte sich UAB dringend eine intelligente Selbstorganisation, wo Vernetzung und Kooperation aus eigenem Antrieb jederzeit entstehen können und Synergien und Emergenzen Nebenwirkungen sind. Die Rolle von UAB ist dann viel mehr den «Lebensraum» so zu gestalten, dass Vernetzungen und Kooperationen gefördert werden. Hier widerspiegelt das Bild eines funktionierenden Ökosystems viel mehr die Organisationsform. UAB entwickelt demnach eine möglichst gesunde, förderliche Umwelt bzw. Lebensraum (abiotische Umweltfaktoren wie Boden, Klima, Wasser...), damit die darin lebenden Lebewesen (Projekte) wie Pflanzen, Tiere, Pilze und Mikroorganismen sich möglichst gut entfalten können.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass für diese Metapher genau genommen die symbiotischen biotischen Umweltfaktoren als Inspirationsquelle dienen. Wenn Ökosysteme in diesem Kontext als Inspirationsquelle dienen, sind eigentlich meistens selektiv «positive» Aspekte gemeint (konkurrierende oder parasitische biotische Umweltfaktoren werden ausgeblendet).

So befinden wir uns auch hier immer wieder in einem Experimentierfeld wo wir (noch) keine abschliessenden Lösungen und Antworten bereit haben, sondern als PionierInnen durch Evaluation und Reflexion unseres Tuns in die Antwort hineinwachsen. Frei nach Rilke. Rilke in «Über die Geduld» Oder wie es Welzer ausdrückt: «Insgesamt jedenfalls braucht man auf dem Weg in eine nachhaltige Moderne keinen Masterplan. Im Gegenteil ist hier der Weg schon die Utopie: Er wird zeigen, wie produktiv es ist, Fehler zu riskieren, wenn man Reversibilität systematisch ermöglicht, wie sinnvoll es ist, Erfahrung nur als bis auf weiteres als hilfreich zu betrachten, überhaupt einen jeweiligen Status quo lediglich als Vorschlag, nicht als Seinsbehauptung zu verstehen. [...] Wenn man also nicht in die Falle tappen will, in die die gescheiterten Gesellschaften geraten sind, indem sie die Strategien intensivierten, mit denen sie unter Normalbedingungen erfolgreich waren, muss man seine Handlungsmaximen radikal umstellen: nicht Effizienz sondern Achtsamkeit, nicht Schnelligkeit, sondern Genauigkeit, nicht Weitermachen, sondern Innehalten wären Maximen für den Weg in die reduktive Moderne.» Welzer in «Selbst denken, eine Anleitung zum Widerstand»; S. 141 ff.

Glücklicherweise haben sich in den letzten Jahrzehnten auf der ganzen Welt Methoden, Techniken, Weisheiten entwickelt, die uns helfen können, diese schönen Wörter in die Praxis des Alltags zu bringen, um die herausfordernden Situationen, die wir alle kennen, annehmen und konstruktiv nutzen zu können, anstatt ihnen immer wieder auszuweichen (wir haben alle mächtige, meist unbewusste Strategien entwickelt um nicht genau hinzusehen und uns abzulenken) und wenn wir doch drin landen nur noch mit Angriff (nach aussen oder innen), Flucht oder Erstarrung reagieren können. Es gibt einen grossen Unterschied zwischen dem Wissen, was verändert werden sollte, und der tatsächlichen Veränderung, zwischen dem Kennen des Weges und dem Gehen des Weges. Frei nach Clinton Callahan

Es gibt unzählige Möglichkeiten, die Widerstandsfähigkeit (Resilienz) zu fördern und Wege, Menschen nach einer Aktivierung bzw. einem Trigger (oder nach traumatischen Ereignissen) zu begleiten. Letztlich geht es hier darum, mich selbst und das Gegenüber in all unserer Menschlichkeit umarmen zu lernen.

Im Folgenden beleuchten wir den Umgang mit sich selbst (Selbstmanagement), die Art und Weise wie Beziehungen gestaltet werden können (Beziehungsmanagement) und letztlich wie kooperative Systeme (Systemmanagement) beeinflusst werden können. Diese Fragmente sind vielmehr als «einführende Gedanken», als persönlicher Erfahrungsbericht aus meinem Engagement im Kontext des Netzwerkes von Urban Agriculture Basel zu verstehen und keinesfalls als Text mit Ganzheits- bzw. Absolutheitsanspruch.

## Selbstmanagement

Frieden beginnt in mir selbst und jedes Gefühl – noch so negativ es von unserer Gesellschaft bewertet ist – ist eine Türe, die tiefer zu mir selbst führt. Hier geht es darum, in den Wörtern von Siegel und Bryson immer wieder zurück in die «green zone» unseres Bachbettes des Lebensflusses zu gelangen, in eine empathische Verbindung mit sich selbst, in eine Klarheit, worum es in den einzelnen Situationen wirklich geht. Vgl. Siegel und Bryson in «The YES Brain Child» Was steckt hinter «ich war es nicht», was steckt hinter meiner Ohnmacht etc.? Wie kommen wir zu einem Ort in uns selbst, wo wir, welches Gefühl auch immer in uns hochsteigt, wie ein dritter Zuschauer zurücklehnen und das Feuerwerk auf der Theaterbühne in uns selbst beobachten können? Wir sind alle Resonanzkörper und damit empfindsames Wesen und nehmen die «Schwingungen» auf, für alte Menschheitsgeschichten, Gender-Geschichten, meine persönlichen Geschichten, die wir alle jeweils in unseren «Rucksäcken» mittragen. Werden wir uns den archetypischen Mustern erst einmal bewusst, können wir beginnen, all die Gefühle mit offenen Armen zu empfangen, kann das Trauern zur ersehnten Lösung werden (the problem is the solution). Es IST einfach. Und was ist, darf sein. Was sein darf, kann sich entwickeln. Frei nach Werner Bock Einfach gesagt, aber wie lebt sich dies in der Praxis?



Wie oben bereits erwähnt, gibt es dazu mannigfaltige Herangehensweisen, Techniken und Methoden, die letztlich alle mit Beobachten und Achtsamkeit vgl. dazu Permakultur-Prinzipien zu tun haben. Im weiteren Sinne geht es hier um Persönlichkeitsentwicklung.

### Wichtige Themen

- Körperempfindungen/Gefühle zulassen, wahrnehmen und benennen
- Was steckt hinter einem Nein
- Vorurteile und Abneigungen bearbeiten
- Umgang mit Scheitern
- Umgang mit Schuld, Scham, Ärger, Neid, Angst
- Bedürfnisse und Strategien klären
- Bedürfnisorientiertes Zeitmanagement
- Muster erkennen, neue Strategie entwickeln
- Feiern: Dankbarkeit/Bedauern
- Etc.

### Wertvolle Techniken und Methoden

- Meditationstechniken, z.B. Transformierende Atemmeditation (TAM) nach Schröter
- Atemtechniken nach Tich Nah Than
- Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg
- Körperwahrnehmungsübungen/Achtsamkeitsübungen, z.B. nach Rechtschaffen
- Schütteln/Tension and Trauma Releasing Exercises (TRE)
- Klopfen/Emotional Freedom Technique (EFT) bzw. Prozess- and Embodimentfokussierte Psychologie (PEP)
- Autogenes Training
- Somatic Experiencing nach Levine
- Spazieren gehen, Tanzen,...
- Glücks-/Dankbarkeitstagebuch nach Seligman
- Erkenntnisse der Interpersonal Neurobiology (IPNB) nach Siegel, Hüther etc.
- Kulturelle Emergenz nach Young und Macnamara
- Etc.

### Beziehungen

Wie es das Wort Beziehung bereits impliziert, ziehen wir in Beziehungen oft aneinander herum, agieren wir taktisch, sind wir nett aber nicht wahrhaftig und echt. vgl.

dazu Bryson in «Sei nicht nett, sei echt!»

Was kurzfristig vielleicht als Gewinn verbucht wird, hat langfristig einen eher unangenehmen «return-on-invest». Dabei lehrt uns Mr. Rameshso wise: «*The problem is not the fear itself. The problem is that you are not curious enough. The way out is the way in. The greatest fear is not the fear of dying but of living. So the next time you are afraid just celebrate: i'm alive, i'm alive, there is a big amount of energy inside of me*». Siehe «La Peur» von

[www.possibilitymanagement.org](http://www.possibilitymanagement.org) unter [www.youtube.com/watch?v=CDIILJoYA3E](https://www.youtube.com/watch?v=CDIILJoYA3E)

Weil wir aber meistens weder von den Eltern, noch in der Schule gelernt haben wie wir mit unseren Gefühlen konstruktiv umgehen können, bleiben uns meistens, wenn wir doch wieder einmal mit Gefühlen konfrontiert sind, die wir landläufig salopp als die schlechten Gefühlen taxieren, nur noch die drei Möglichkeiten des Stammhirns (Reptilienhirns) übrig: Flucht, Kampf (nach Siegel «red-zone») oder Erstarrung (nach Siegel «blue-zone»). Vgl. Siegel und Bryson in «The YES Brain Child» Das Reptilienhirn reagiert sowieso, da kommen wir nicht drum herum. Es geht hier vielmehr darum Techniken zu lernen (oder lehren), um so

rasch als möglich wieder Kontakt zu den anderen Hirnteilen herstellen zu können, um wieder in Verbindung mit sich und anderen treten zu können. Oft reicht da schon der Boxenstopp «zwei tiefe Atemzüge» (aber diese zwei sind wichtig!). Es ist jedenfalls hilfreich, auf die innere Empfindung und Bedürfnisse zu sehen und einzugehen nicht die äussere Reaktion als die vollständige Wahrheit zu betrachten. Hier geht es also darum, zu lernen, auch in schwierigen und emotionalen Situationen mit dem Gegenüber in Verbindung zu bleiben und dadurch Vertrauen und eine Basis für konstruktive Lösungen aufzubauen.

Von welchem inneren Ort, von welchem blinden Fleck aus, agiere ich gerade? Von welchem inneren Ort aus höre ich gerade zu? Höre ich überhaupt zu, oder bin ich nur damit beschäftigt, den besten Moment abzuwarten, meine eigene Geschichte rein zu bringen? Wie könnte dies aussehen wenn Menschen mit sich und in ihren Beziehungen im Frieden, in Verbundenheit sind, in resilienten Beziehungsstrukturen aufgehoben sind?

### Wichtige Themen

- Sympathie und Antipathie reflektieren
- Wertschätzung/Dankbarkeit zum Ausdruck bringen
- Bedauern/Trauer zum Ausdruck bringen
- Zuhören üben
- Umgang mit Schweigen
- Nähe/Distanz reflektieren
- Führen/geführt werden reflektieren
- «never give-in», Verhandeln
- Konfliktverhalten und Muster erkennen, neue Strategie entwickeln
- Versöhnung und Vergebung
- Verletzlichkeit
- Loslassen
- Etc.

### Wertvolle Techniken und Methoden

- Diade, Dialogspaziergang, essentielles Gespräch nach Christinger/Schröter
- Deep Listening (aktives Zuhören) nach Scharmer
- Reality-Check, Feedback, Feedforward
- Rituale
- Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg
- Erkenntnisse der Interpersonal Neurobiology (IPNB) nach Siegel, Hüther etc.
- Aufstellungen
- Etc.



## Systeme

Obige Resilienzgedanken können wir auch auf die Beziehungsstruktur in Organisationen und Netzwerken (Organisationsstruktur) übertragen und dabei zu ganz anderen Formen der sinnstiftenden Zusammenarbeit kommen (integrale Organisationsstrukturen). So wurden bei Urban Agriculture Basel beispielsweise pyramidale Hierarchien durch dynamischen (natürlichen) Hierarchien, Chef- oder Mehrheitsentscheide durch Beratungsprozesse und Konsent-Entscheidungen (nicht Konsens) ersetzt. Vgl. dazu Laloux in «Reinventing Organizations, Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit» und Löhne mit bedingungslosem Grundeinkommen Vgl. dazu [www.grundeinkommen.ch](http://www.grundeinkommen.ch) und Bedarfslohn erprobt. All diese hier einfach aufgelisteten Aspekte, bedürfen achtsamer Entwicklung und setzen eine hohe Kompetenz an Selbstmanagement und Beziehungsmanagement voraus. Genügend Feiern und Wertschätzung zum Ausdruck bringen ist hier ein zentraler Schlüssel (7:1 Regel: 7 × Wertschätzung, 1 × Kritik).

Vgl. dazu Frich in «Wertschätzung ist unsere Währung»:

[www.nachhaltigkeitneudenken.org/2017/10/urban-agriculture-netz-basel/](http://www.nachhaltigkeitneudenken.org/2017/10/urban-agriculture-netz-basel/)

Hier gilt es anzumerken, dass es auch hier keine Patentlösung gibt. So gibt es beispielsweise viele verschiedene Systeme, wie Entscheidungen getroffen werden können. Die Unterschiede sind gross und es müssen diejenigen Systeme gefunden werden, die für die jeweilige Konstellation passen und die gewünschten Resultate bringen.

Hinter jedem Projekt, hinter jedem Verein, hinter jeder Allianz stecken unter anderem auch Menschen. Zwangsläufig lösen diese Menschen ineinander Gefühle aus, da sie füreinander Spiegel oder Projektionsflächen sind. Die Frage ist also: Was braucht es um integrale, resiliente Systeme aufzubauen, die nicht an der ersten Krise auseinander brechen sondern an der Krise wachsen und ihre Verbindung verstärkt? Was braucht es, um kooperative Systeme langfristig zu erhalten? *Hier geht es darum, zu lernen, wie wir gemeinsam langfristig im Flow bleiben und Ziele erreichen können und gemeinsam die besseren Lösungen entwickeln und Entscheidungen treffen, als das jeder für sich alleine tun könnte.*

Soziale Systeme, die eine Ressource eines Ökosystems nutzen, haben immer eine maximale Grösse, da die Erneuerungsrate der Ökosysteme auch begrenzt ist. Bei der integrierten Gestaltung von ökologischen und sozialen Systemen braucht es also in der Regel die Definition einer räumlichen und einer sozialen Systemgrenze. Bei Vereinen ist dies etwa die Mitgliedschaft, bei Unternehmen die Beteiligung, bei einem Land ist es das Bürgerrecht oder die Niederlassung.

Damit eine Gruppe zielorientiert schaffen kann, ist die gemeinsame Identität oder Absicht (Common ground) eminent wichtig. Damit gemeinsam an einem Bild gemalt werden kann, müssen die individuellen Träume und die gemeinsame Vision klar sein. Es braucht einen Fixstern zur Orientierung. Frei nach Birkenbihl. Vgl. Birkenbihl in «In nur 60 Sekunden wieder gute Laune» auf [www.youtube.com/watch?v=MZbfr7\\_EwNk&t=34s](http://www.youtube.com/watch?v=MZbfr7_EwNk&t=34s) Oder im Narrativ der wirkungsorientierten Projektarbeit müssen die angezielten Outputs, Outcomes und Impact klar und möglichst *smart* formuliert sein. SMART ist ein Akronym für Specific Measurable Achievable Reasonable Time Bound. Allerdings lässt sich sowohl in natürlichen wie in sozialen Systemen naturgemäss nicht alles planen, da Lebewesen die Fähigkeit zur Selbstorganisation haben. Menschen ändern entsprechend manchmal auch ihre Absichten. Integrale Organisationsstrukturen weisen daher auch einen hohen Grad an Dynamik und Flexibilität auf.

### Wichtige Themen

- Individueller Traum, gemeinsame Vision
- Clearing the Field
- Gruppenintelligenz, FRED
- Dynamische / natürliche Hierarchie, Führung
- Dominanz und Macht
- Rollenverteilung
- Entscheidungsfindung, Konsent und Konsens
- Kompetenzen
- Ressourcen, Kapazitäten, Finanzen
- Verletzlichkeit
- Mitgliedschaft, Identität und Abgrenzung
- Tratsch und Klatsch
- Gründer-Effekt
- Feiern / Wertschätzung
- Effektive und ganzheitliche Sitzungsstruktur
- Wissensmanagement
- Versöhnung und Vergebung
- Etc.

### Wertvolle Techniken und Methoden

- Techniken der Kreiskultur
- Advocatus diaboli
- Storytelling
- Soziokratie
- Traumreisen
- Dragon Dreaming nach Croft
- Attunement
- Holokratie
- Systemische Aufstellungen
- Rituale
- Plenum
- Forum
- Mediation
- Gewaltfreie Kommunikation
- Etc.

Summa summarum: Jenseits von Richtig und Falsch, gibt es einen Ort, dort treffen wir uns. Frei nach Rumi  
Friedensarbeit beginnt bei mir selbst, in meiner Küche, in meinem Schlafzimmer, in meiner Familie, in meinem Garten, in meinem Quartier. In diesem Sinne:  
*Feel yourself, act local for universal justice and Peace!*