

Die Corona-Krise aus der Perspektive der inklusiven Sozialgestaltung

Ein Aufruf zu gesellschaftlichem Handeln

von Jan Göschel

In seiner Ansprache an die Verantwortlichen für die United Nations Disability Inclusion Strategy am 6. Mai 2020 rief UN-Generalsekretär António Guterres (2020) dazu auf, die Covid-19-Krise als «einzigartige Chance [zu ergreifen], inklusive und barrierefreie Gesellschaften zu gestalten und umzusetzen». Guterres spricht eine dringliche Aufforderung an alle Regierungen aus, Menschen mit Behinderungen ins Zentrum ihrer Covid-19-Massnahmen und gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Erholungsstrategien zu stellen und als Mitgestaltende in alle richtungsweisenden Entscheidungen einzubeziehen.¹

Wir schliessen uns diesem Aufruf mit allem Nachdruck an. Jeder gesellschaftliche Gestaltungsschritt, der zu einem inklusiveren Gemeinwesen führt und die Lebensqualität derjenigen Menschen verbessert, die am stärksten von Ausgrenzung und den damit verbundenen wirtschaftlichen, sozialen und gesundheitlichen Vulnerabilitätsfaktoren bedroht sind, steigert die Resilienz und Entwicklungsfähigkeit des gesamten Gemeinwesens. Die Perspektive von Menschen mit Assistenzbedarf bietet daher im Zusammenklang mit den Perspektiven anderer Demographien, die gesellschaftliche Marginalisierung erleben, einen wichtigen Leitstern und eine Messlatte für alle gesellschaftlichen Umgestaltungsprozesse.

Allerdings kann sich dieser Aufruf nicht nur an Regierungen richten, sondern muss vor allem auch zivilgesellschaftlich aufgegriffen werden. Wie Rebecca Solnit (2016) schon im Nachklang von 9/11 und dem 2003 durch die USA begonnenen Krieg im Irak aufgezeigt hat, entstehen neue gesellschaftliche Gestaltungsmöglichkeiten so gut wie immer zuerst in dem freien Raum, der sich durch Grassroots-Initiativen bildet, und in dem neu gegriffene, moralisch-ethisch fundierte Impulse – ganz im Sinne der von Rudolf Steiner (1962) beschriebenen moralischen Phantasie – ihr sozialgestalterisches Potential entfalten und experimentelle Prototypen neuer Gemeinschaftsformen und -prozesse schaffen können (vgl. Scharmer 2016).

The Corona Crisis from the Perspective of Inclusive Social Development

A call to civic action

by Jan Göschel

In his address to the principals of the United Nations Disability Inclusion Strategy on May 6, 2020, UN Secretary-General António Guterres (2020) called for the Covid-19 crisis to be taken up as «a unique opportunity to design and implement more inclusive and accessible societies». Guterres urged all governments to place people with disabilities at the heart of their Covid-19 policies and social and economic recovery strategies and to involve them as co-creators in all significant policy decisions.¹

We strongly support this call. Every step in society that leads to a more inclusive community and improves the quality of life of those people most at risk of exclusion and the associated economic, social and health vulnerabilities increases the resilience and development capacity of the whole community. The perspective of people with support needs, in conjunction with the perspectives of other demographics experiencing social marginalization, therefore offers an important guiding star and a benchmark for all processes of social transformation.

However, this call cannot only be addressed to governments, but must above all be taken up by civil society. As Rebecca Solnit (2016) has already pointed out in the aftermath of 9/11 and the war in Iraq begun by the USA in 2003, new possibilities for shaping society are almost always first initiated in the free space created by grassroots initiatives, in which newly grasped, morally and ethically founded impulses – in the sense of the moral imagination described by Rudolf Steiner (1962) – can unfold their socially creative potential and bring about experimental prototypes of new forms and processes of community (cf. Scharmer 2016).



Jan Christopher Göschel ist Geschäftsführer und Mitglied des Leitungsteams des Anthroposophic Council for Inclusive Social Development. Ausserdem ist er Präsident der Camphill Academy, der Trägerorganisation des Ausbildungsnetzwerkes der Camphill-Gemeinschaften in Nordamerika. Er lebt in der Camphill Schulgemeinschaft Beaver Run in Pennsylvania.

Jan Christopher Göschel is managing director and member of the leadership team of the Anthroposophic Council for Inclusive Social Development. He is also the president of the Camphill Academy, the umbrella organization for the professional education network of the Camphill communities in North America. He lives in the Camphill school community Beaver Run in Pennsylvania.

Grassroots-Aktivismus und institutionelles Krisenmanagement

Die makro-systemischen Umwandlungen, die sich letztlich für alle sichtbar auf der grossen politischen Bühne abspielen und den Grossteil der medialen Aufmerksamkeit erhalten, stellen gewöhnlich nur einen letzten Umsetzungsschritt dar, der erfolgt, wenn die eigentliche Arbeit, die dezentralisiert, dialogisch und pluralistisch von der Peripherie aus in den gesellschaftlichen Diskurs und die kollektive Bewusstseinsbildung hineinwirkt, schon weitestgehend abgeschlossen ist.

Dieser Ablauf im gesellschaftlichen Wandlungsprozess, von der Peripherie ausgehend und hin zum Zentrum, lässt sich an allen grossen menschen- und bürgerrechtlichen Bewegungen der neueren Zeit nachvollziehen – so auch zum Beispiel an der Behindertenrechtsbewegung.² Weltweit können wir hier also auf ein Netzwerk von Aktivisten und Organisationen mit einem hohen Erfahrungsschatz in der intentionalen Gestaltung gesellschaftlichen Wandels zurückgreifen, den wir nicht ungenutzt lassen dürfen.

Krisis, im ursprünglichen Wortsinn, meint den Wendepunkt in einem Krankheitsverlauf, in dem entschlossenes Handeln notwendig ist, und in dem sich entscheidet, ob der Prozess zu Tod oder Heilung – und damit auch Verwandlung – führt. Dass gerade existentielle gesellschaftliche Krisen Öffnungen für grassroots-initiierte Innovation bieten, zeigt sich am Phänomen der Disaster Communities, die sich in Katastrophensituationen spontan bilden. In ihren Untersuchungen dazu legt Solnit (2009) zwei sich diametral gegenüberstehende Dynamiken frei, die sowohl in Naturkatastrophen als auch in menschlich verursachten Notsituationen auftreten.

Auf der einen Seite steht das institutionelle Krisenmanagement, das vor allem durch die staatlichen Exekutivorgane nach zentral definierten Leitvorgaben innerhalb einer Top-Down-Organisation und gewöhnlich mittels eines Command-and-Control Handlungsmodells ausgeführt wird. Aus diesem Blickwinkel besteht das De-

Grassroots activism and institutional crisis management

The macro-systemic transformations, which ultimately take place on the big political stage, visible to all, and receive the majority of media attention, usually represent only a final step of implementation, which takes place once the actual work, which enters the social discourse and the collective consciousness from the margins via decentralized, dialogical and pluralistic processes, has already been largely completed.

This process of social change, starting from the periphery and moving towards the center, can be traced in all the major human and civil rights movements of recent times – including, for example, the disability rights movement.² On a global level, we can therefore draw on a network of activists and organizations with a wealth of experience in the intentional shaping of social change, a resource that should not be left unused.

Crisis, in the original sense of the word, refers to the turning point in a course of illness in which decisive action is required and in which the decision falls as to whether the process leads to death or healing – and thus also transformation. The fact that existential social crises in particular offer openings for grassroots-initiated innovation can be seen in the phenomenon of disaster communities, which form spontaneously in disaster situations. In her research, Solnit (2009) reveals two diametrically opposed dynamics that occur both in natural disasters and in human-made emergency situations.

On the one hand, there is institutional crisis management, which is primarily carried out by executive-branch government bodies according to centrally defined guidelines within a top-down organization, typically following a command-and-control action model.

saster wesentlich in einem drohenden oder tatsächlichen Kontrollverlust und der Desintegration bestehender Struktur- und Ordnungsprinzipien. Diesem entgegenzuwirken heisst primär, die Kontrolle über die Situation wieder zu erhalten, um sie nach messbaren Zielvorgaben steuern zu können. Aus der Command-and-Control Perspektive erscheinen alle ungesteuerten Prozesse potentiell als Bedrohung, wobei sich organisch selbstorganisierende Prozesse von tatsächlichem Chaos nur sehr schwer unterscheiden lassen, da sich beide den zentralen Steuerungsmechanismen entziehen.

Im Sinne der von Frederic Laloux (2014) beschriebenen Organisationsparadigmen lässt sich sagen, dass institutionelles Krisenmanagement, wenn es rein auf Strukturert halt abzielt, dem konformistischen Paradigma (Amber) folgt; wenn es sich stärker an quantitativen Messungen und Steuerung orientiert – wie derzeit in vielen Ländern stark im Vordergrund – dem erfolgsorientierten Paradigma (Orange), das auch die Organisation traditioneller moderner Wirtschaftsunternehmen bestimmt. Viele nationale und staatliche Massnahmenprogramme sind dementsprechend nach den Prinzipien der Strategischen Planung aufgesetzt.

Dem zentral gesteuerten institutionellen Krisenmanagement gegenüber stehen die von Solnit (2016) beschriebenen solidarischen Grassroots-Initiativen, die sich spontan aus individueller Initiative, manchmal auf der Grundlage bestehender Beziehungsnetzwerke, oft aber auch durch ganz neu entstehende Beziehungen zur Lösung konkreter Problemstellungen vor Ort, im unmittelbaren Kontakt mit der zu lösenden Problemsituation, spontan bilden. Da diese Initiativen in einem direkten Feedback-Loop mit der Situation und den Konsequenzen ihres Handelns stehen, sind sie gewöhnlich viel schneller handlungsfähig, können sich wandelnden Bedingungen flexibel anpassen, durch schnelle Metamorphosezyklen gehen und sind in einem hohen Grad lernfähig. Ihre Urteilsbildung findet innerhalb des Ökosystems der Krise und direkt am Objekt statt, nicht auf Distanz.

Solnits (2009) Untersuchung zeigt, dass die Frage, ob ein Gemeinwesen gut durch eine Krise kommt und dabei einen Entwicklungsfortschritt erfährt (im Sinne eines Posttraumatischen Wachstums in Richtung eines inklusiveren und damit resilienteren Gemeinschaftsorganismus), ob es stagniert, oder ob es sich regressiv entwickelt (ähnlich einer Posttraumatischen Belastungsstörung), wesentlich davon abhängt, ob sich neben dem institutionellen Krisenmanagement auch die Grassroots-Dynamik der Disaster Communities frei entfalten kann.

From this point of view, disaster essentially consists of an imminent or actual loss of control and the disintegration of existing structural and regulatory principles. Counteracting this primarily means regaining control of the situation so that it can be managed according to measurable objectives. From the command-and-control perspective, all uncontrolled processes appear potentially as a threat, and organically self-organizing processes are very difficult to distinguish from actual chaos, since both elude the central control mechanisms.

In terms of the organizational paradigms described by Frederic Laloux (2014), it can be said that institutional crisis management, if it is aimed purely at preserving structure, follows the conformist paradigm (amber); if it is more strongly oriented towards quantitative measurement and control – as is currently very much the case in many countries – it corresponds to the achievement-oriented paradigm (orange), which is also the foundation of conventional modern business organizations. In accordance with this paradigm, many national and state mitigation programs are based on the principles of strategic planning.

In contrast to centrally controlled institutional crisis management, the solidarity-based grassroots initiatives described by Solnit (2016) form spontaneously through individual initiative, sometimes on the basis of existing networks of relationships, but often also through completely new emerging relationships around concrete problems on the ground and in direct contact with the challenges to be solved. Since these initiatives are in a direct feedback loop with the situation and with the consequences of their actions, they are usually able to act much faster, can adapt flexibly to changing conditions, go through rapid metamorphosis cycles and are highly capable of learning. Their judgment is formed within the ecosystem of the crisis and in immediate contact with the object, not at a distance.

Solnit's (2009) study shows that the question of whether a community comes through a crisis well and experiences developmental progress (in the sense of post-traumatic growth towards a more inclusive and thus more resilient community organism), whether it stagnates, or whether it develops regressively (similar to post-traumatic stress disorder), depends largely on whether, in addition to institutional crisis management, the grass-roots dynamics of disaster communities can unfold freely.

Problematisch ist dabei, dass das institutionelle Krisenmanagement mit seinem gewöhnlich mechanistischen Funktionsmodell die salutogenetische, spontan und organisch selbstorganisierte Dynamik der Disaster Communities (die dem von Laloux (2014) beschriebenen emergenten Teal-Paradigma folgt) typischerweise als Störfaktor wahrnimmt und einzudämmen versucht, anstatt mit seinen Mitteln den Freiraum für heilende gesellschaftliche Selbstregulationsprozesse zu schaffen und die notwendigen Ressourcen zu stellen. Erfolgreich sind, wie sich auch in der gegenwärtigen Krise abzeichnet, politische Institutionen, die sich vom zentralistischen Top-Down-Schema lösen, ihre Rolle als Netzwerkorganisationen wahrnehmen und helfen, dezentralisierte private und öffentliche Ressourcen und Kompetenzen lösungsorientiert miteinander in dynamische Verbindung zu bringen (Mazzucato & Quagiotto 2020).

Ob und wie diese beiden Elemente in ein ausgeglichenes und sich wechselseitig unterstützendes Verhältnis gebracht werden, ist also eine zentrale Frage (Rajan 2020).³ Die Weichenstellung dafür muss in der Covid-19-Krise jetzt geschehen, um die Chance zu nutzen, auf die Guterres aufmerksam macht, aus der oft erwähnten Green Recovery und Sustainable Recovery auch eine Inclusive Recovery zu machen (Tubiana & Guerin 2020).⁴

Dabei bietet die gegenwärtige Pandemie eine besondere Herausforderung. Die Grassroots-Dynamik entsteht zwar «von selbst» und muss nicht zentral organisiert werden; man muss sie nur entstehen lassen und ihr nichts in den Weg setzen. Sie hat aber eine entscheidende Bedingung: Dass die von einer Krisensituation betroffenen Menschen frei in Kontakt miteinander kommen können. Nur so öffnet sich die Begegnungs-, Beziehungs- und Dialogebene, in der salutogenetische gesellschaftliche Entwicklungsimpulse geboren werden können. Dies ist ein eigens zu überwindendes Hindernis in allen Krisen, in denen der Mensch selbst potentiell als Bedrohung wahrgenommen und Begegnung und Kontakt als Gefahr gesetzt werden. Die Covid-19-Pandemie potenziert damit eine Problematik, die an sich schon die Tendenz hat, alles institutionelle Krisenmanagement zu verzerren, und die in einem tief in der Moderne verankerten Menschenbild wurzelt, das weitgehend als selbstverständlich und «realistisch» propagiert wird, aber sich – wie Bregman (2020) zeigt – bei näherer Betrachtung als Illusion erweist.

Problems arise because institutional crisis management, with its usually mechanistic functional model, typically perceives the salutogenic, spontaneously and organically self-organized dynamics of disaster communities (which follow the emergent teal paradigm described by Laloux (2014)) as a disruptive element and attempts to contain it instead of using its institutional means to open up space for healing social self-regulation processes and to provide these with the necessary resources. As is also becoming apparent in the current crisis, political institutions are successful when they break away from the centralistic top-down scheme, assume their role as network organizations and help to dynamically connect decentralized private and public resources and competencies in a solution-oriented manner (Mazzucato & Quagiotto 2020).

Whether and how these two elements are brought into a balanced and mutually supportive relationship is therefore a central question (Rajan 2020).³ In the Covid-19 crisis, the right course for this must be set now, in order to seize the opportunity that Guterres draws attention to, to ensure that the often mentioned Green Recovery and Sustainable Recovery can also become an Inclusive Recovery (Tubiana & Guerin 2020).⁴

The current pandemic poses a particular challenge. The grassroots dynamic does indeed emerge «by itself» and does not need to be centrally organized; it must only be allowed to emerge without obstacles being put in its way. But it has one essential precondition: That the people affected by a crisis situation can come into free contact with each other. This is the only way to open up the level of encounter, relationships and dialogue in which salutogenic social development impulses can be born. This is an obstacle to be overcome in all crises in which human beings themselves are perceived as a potential threat and encounter and contact are seen as risks. The Covid-19 pandemic thus exacerbates a problem which already tends to misdirect all institutional crisis management and which is rooted in an image of the human being deeply rooted in modernity, which is largely propagated as self-evident and «realistic», but which – as Bregman (2020) shows – on closer examination proves to be illusory.

Menschenbild und heilende Beziehungsgestaltung

Spätestens seit Hobbes wird staatliche Machtausübung mit der Vorstellung legitimiert, dass der Mensch seiner Natur nach ausschliesslich am Eigennutzen orientiert sei und Zivilisation nur dadurch ermöglicht werde, dass diese menschliche Natur durch den Staatsapparat unter Gewaltandrohung unterdrückt wird. Herkömmliche Krisenmanagementkonzepte gehen von der Grundannahme aus, dass ohne die starke Hand der Institutionen der von Hobbes vorhergesagte «Krieg aller gegen alle» ausbräche, und dass es gelte, dies um jeden Preis zu verhindern.

Diese Annahme macht, wie Solnit (2009) verdeutlicht, die Betroffenen einer Krisensituation selbst – also im Fall einer globalen Pandemie im Prinzip die gesamte Weltbevölkerung – zur Gefahrenquelle, deren Verhalten es zu kontrollieren gilt – oft mit tragischen Konsequenzen im Sinne von iatrogenen Effekten, bei denen die zentral angeordneten Massnahmen grosse Langzeitschäden verursachen, die ihre vordergründige Schutzfunktion eventuell weit überwiegen.

Die Wirklichkeit zeigt, so Bregman (2020), dass der Mensch von Natur aus auf Beziehung, Kooperation und gegenseitige Hilfe angelegt ist. Diese Erkenntnis, dass der Mensch ein Beziehungswesen ist, ist auch Grundlage und menschenbildlicher Kern der anthroposophischen Heil- und Sozialpädagogik, Sozialtherapie und inklusiven Sozialgestaltung (vgl. Blomaard 2012). Sie wird vertieft durch die differenzierte Betrachtung von menschlichen Begegnungs- und Beziehungsprozessen in ihrer heilenden Potenz (vgl. Steiner 1990). Es ist diese Potenz, die in Krisensituationen zu spontanen Gemeinschaftsbildungen mit salutogenetischer Wirksamkeit führt (Solnit 2009). Sie ist es auch, die Karl König (2008), der Gründer der Camphill-Bewegung, in seinem weitgefassten Verständnis des heilpädagogischen Impulses anspricht:

«[Die Heilpädagogik] will zu einer weltweiten Tätigkeit werden, um der überall entstehenden «Bedrohung der Person» hilfreich entgegen zu treten. Die «Heilpädagogische Haltung» muss in jeder sozialen Arbeit [...], aber auch in der Entwicklungshilfe, im internationalen Friedenskorps und ähnlichen Bestrebungen sich zum Ausdruck bringen. [...] Nur die Hilfe von Mensch zu Mensch – die Begegnung von Ich mit Ich – das Gewährwerden der anderen Individualität, ohne des nächsten Bekenntnis, Weltanschauung und politische Bildung zu erfragen – sondern einfach das Aug' in Auge-Blicken zweier Persönlichkeiten, schafft jene Heilpädagogik, die der Bedrohung des innersten Menschseins heilend entgegentritt.»⁵

The image of the human being and healing relationship building

Since Hobbes at the latest, the exercise of power by the state has been legitimized by the idea that human beings are by their very nature exclusively oriented towards self-interest and that civilization is only made possible by the fact that this human nature is suppressed by the state apparatus under the threat of violence. Conventional crisis management concepts are based on the assumption that without the strong hand of the institutions, the «war of all against all» predicted by Hobbes would break out, and that this must be prevented at all costs.

As Solnit (2009) makes clear, this assumption makes the people affected by a crisis situation themselves – in other words, in the case of a global pandemic, in principle the entire world population – a source of danger whose behavior must be controlled – often with tragic consequences in the sense of iatrogenic effects, where the centrally implemented measures cause major long-term damage that may far outweigh the protective function they seem to have on the surface.

Reality shows, according to Bregman (2020), that human beings are naturally primed for relationship, cooperation and mutual help. This recognition that the human being is a relational being is also the basis and anthropological core of anthroposophic curative education, social pedagogy, social therapy and inclusive social development (cf. Blomaard 2012). It is deepened by the differentiated observation of human encounter and relationship processes in their healing potency (cf. Steiner 1990). It is this potency which, in crisis situations, leads to spontaneous community building with salutogenic effect (Solnit 2009). It is also what Karl König (2008), the founder of the Camphill Movement, addresses in his broad understanding of the curative impulse:

«[Curative education] has the potential to become a worldwide force that can meet the «threat» to the individual that now prevails. The «curative educational approach» should express itself in every field of social work [...], but also in overseas aid, in the international Peace Corps and similar attempts. Only the help from human being to human being – the meeting from I to I, the realization of the other person's individuality without judging his confession, beliefs, world view and political standing – simply the direct encounter of two personalities who look into each other's eyes – is able to create this kind of curative education that can meet the threat to the inner human being in a healing manner.»⁵

Solche Gemeinschaften, die aus der freien Begegnung entstehen, deren Zusammenhalt in menschlichen Beziehungen gründet, und deren Form sich fluide den sich wandelnden Umständen und Herausforderungen anpassen kann, sind nicht nur resilient, sondern «antifragil».

Antifragilität und Black Swans

Antifragilität, ein von Taleb (2012) eingeführter Begriff, ist ein Charakteristikum des Lebendigen. Nicht-lebendige Körper, die nach mechanischen Gesetzmässigkeiten funktionieren, unterliegen der Entropie. Stress führt zu fortschreitendem Verschleiss, und es gibt keine generativen Selbstregulationsprozesse, die in dem Mechanismus selbst angelegt sind. Er muss immer wieder durch ordnende Eingriffe von aussen «repariert» werden, um seine Funktionalität zu erhalten und seine Funktionsdauer zu verlängern. Sie sind daher grundsätzlich fragil; das heisst, sie verlieren angesichts unvorhergesehener, ungeplanter und bei ihrer ursprünglichen Konstruktion nicht berücksichtigter Ereignisse ganz oder teilweise ihre Funktionalität und sind latent immer der Gefahr eines Zusammenbruchs ausgesetzt.

Lebende Organismen hingegen stehen in einer dynamischen Resonanzbeziehung mit ihrer Umwelt, die Entwicklung, Erneuerung, Umwandlung und Fortpflanzung ermöglicht. Sie sind nicht nur resilient, im Sinne der Fähigkeit, nach einem Trauma einen vorhergehenden Gleichgewichtszustand widerherstellen zu können; sie brauchen sogar Stress und Störungserlebnisse, um sich zu entwickeln und ihre Fähigkeiten zu erweitern. Grundlage dafür sind die in den organischen Bildekräften und Lebensprozessen angelegten Prinzipien der dynamischen Selbstorganisation, Selbstregulation und responsiven Selbststeuerung, die sich gerade auch aus anthroposophisch-geisteswissenschaftlicher Perspektive sehr differenziert beschreiben lassen.⁶

Auch Sozialorganismen – von Partnerschaften zu Gemeinschaften und Organisationen jeder Art und Grösse, über kommunale Gemeinwesen, Staaten und transnationale Verbände, bis hin zur globalen Gemeinschaft – lassen sich unter dem Gesichtspunkt der Fragilität und Antifragilität betrachten. Dabei ist kein Organismus absolut fragil oder antifragil. Die Frage ist vielmehr, in welchem Grad ein Gemeinwesen antifragil – oder mit anderen Worten «lebendig», also «gesund» – ist. Dies zeigt sich in der Reaktion des Organismus auf Stress und Trauma: Je mehr die mechanischen Organisationsprinzipien (zentrale Steuerung nach festgesetzten Zielvorgaben und mittels linearer Prozess- und Kommunikationsschemen⁷) überwiegen, umso fragiler reagiert der Organismus, und umso eher treten posttrau-

Such communities, which arise from free encounter, whose cohesion is based on human relationships, and whose form can fluidly adapt to changing circumstances and challenges, are not only resilient but «antifragile».

Antifragility and Black Swans

Antifragility, a term introduced by Taleb (2012), is a characteristic of the living. Non-living bodies that function according to mechanical laws are subject to entropy. Stress leads to progressive wear and tear, and there are no generative self-regulation processes that are inherent in the mechanism itself. It has to be «repaired» again and again through external interventions in order to maintain its functionality and prolong its functional life. They are therefore fundamentally fragile; that is, they lose all or part of their functionality in the face of unforeseen, unplanned events that were not taken into account in their original design, and they are always latently exposed to the risk of collapse.

Living organisms, on the other hand, are in a dynamic resonant relationship with their environment, which enables development, renewal, transformation and reproduction. They are not only resilient, in the sense of being able to restore a previous state of equilibrium after a trauma; they even need stress and experiences of disturbance to develop and expand their capacities. The basis for this are the principles of dynamic self-organization, self-regulation and responsive self-direction, which are inherent in the organic formative forces and life processes and which can be described in a very differentiated way, especially also from an anthroposophic spiritual-scientific perspective.⁶

Social organisms – from partnerships to communities and organizations of all types and sizes, from local communities, states and transnational alliances to the global community – can also be looked at from the perspective of fragility and antifragility. No organism is absolutely fragile or antifragile. Rather, the question is to what extent a community is antifragile – or in other words «alive», i.e. «healthy». This becomes apparent in the organism's reaction to stress and trauma: the more the mechanical principles of organization (central control according to set goals and by means of linear process and communication models⁷) predominate, the more fragile the organism reacts, and the more likely post-traumatic disorders are to occur, in which trauma defense reactions harden into dysfunctional structures or even trigger a collapse similar to organ failure. However, the more the community embodies the principles of self-organization and the decentralized, dynamic-responsive

matische Störungen auf, in denen sich Trauma-Abwehrreaktionen in dysfunktionalen Strukturen verfestigen oder sogar einen Zusammenbruch, ähnlich eines Organversagens, auslösen. Je stärker jedoch das Gemeinwesen die Selbstorganisationsprinzipien und die dezentralen, dynamisch-responsiven Selbststeuerungsprozesse verkörpert, die einen lebendigen Organismus ausmachen,⁸ umso besser kann es mit Stress und Trauma umgehen und durch deren Bewältigung wachsen und sich weiterentwickeln.

Das Kerncharakteristikum eines antifrügilen Organismus ist Optionalität, also Bewegungsspielraum. Je weniger der Organismus auf nur eine eng definierte Tätigkeit spezialisiert ist, und je mehr er seine Tätigkeit spontan ändern und anpassen kann, sich nach neuen Mustern bewegen kann, umso antifrügiler ist er. Das heisst alles, was den Bewegungsspielraum einer Organisation oder einer Gemeinschaft einschränkt, macht sie tendenziell fragil; alles, was Optionalität schafft, die mögliche Handlungsfähigkeit erweitert, macht antifrügil.

Die Inklusivität eines sozialen Organismus ist eine Funktion seiner Optionalität, also seiner Flexibilität, Beweglichkeit und Anpassungsfähigkeit. Eine inklusive Gemeinschaftsbildung bedingt einen Atmungs- und Zirkulationsprozess zwischen Zentrum und Peripherie, der lebensspendend ist und Antifrügilität erzeugt. Dieser hat sowohl eine horizontale Dimension, in der Wechselbeziehung zwischen einem sozialen Organismus und seinem Ökosystem, als auch eine vertikale, die sich im Kultur- und Kultusleben der Gemeinschaft verwirklicht, in dem die geistige, soziale und ökologische Ebene des Gemeinwesens in eine immer neue und entwicklungsfähige lebendige Resonanz gebracht werden.⁹

Die Covid-19-Pandemie trägt alle Züge des von Taleb (2012) beschriebenen Black-Swan-Ereignisses.¹⁰ Ein Black Swan wird vorausblickend als hochgradig unwahrscheinlich eingeschätzt, ist in seinen Auswirkungen extrem, erscheint aber rückblickend, weil in der Rückschau nachvollziehbar, als vorhersehbar. Fragile Organismen zerbrechen an solchen Black Swans; antifrügile Organismen erleben Stress und bewältigbaren Schaden, gehen aber gestärkt und mit neuen Möglichkeiten aus dem Trauma hervor. Es ist diese Antifrügilität, die wir in unseren Netzwerken, Organisationen und Gemeinschaften – und mittels dieser Organe gesamtgesellschaftlich – aktivieren müssen, um den Black Swan der Pandemie zu einem Entwicklungssprung in Richtung einer grünen, nachhaltigen und inklusiven globalen Gesellschaft zu nutzen und die Verhärtung von akuten gesellschaftlichen Trauma- und Abwehrreaktionen in Langzeitfolgeschäden nach dem Schema der Posttraumatischen Belastungsstörung zu verhindern.

self-direction processes that characterize a living organism⁸ the better it can deal with stress and trauma and grow and develop through coping with them.

The core characteristic of an antifrügile organism is optionality, i.e. freedom of movement. The less the organism is specialized in only one narrowly defined activity, and the more it can spontaneously change and adapt its activity, move according to new patterns, the more antifrügile it is. This means that everything that restricts the scope of movement of an organization or a community has the tendency to make it fragile; everything that creates optionality, extends the range of possibilities to act, makes it antifrügile.

The inclusivity of a social organism is a function of its optionality, i.e. its flexibility, agility and adaptability. Building inclusive community requires a breathing and circulation process between center and periphery, which is life-giving and generates antifrügility. This has both a horizontal dimension, in the interrelation between a social organism and its ecosystem, and a vertical one, which is realized in the cultural and ritual life of the community, in which the spiritual, social and ecological levels of the community are brought into an ever new and living resonance that is capable of evolving.⁹

The Covid-19 pandemic bears all the hallmarks of the black swan event described by Taleb (2012).¹⁰ A black swan is an event that is considered highly unlikely in foresight, is extreme in its effects, but appears predictable in hindsight, because it can be understood after the fact. Fragile organisms break upon meeting such black swans; antifrügile organisms experience stress and manageable damage but emerge from the trauma stronger and with new possibilities. It is this antifrügility that we need to activate in our networks, organizations and communities – and through these as organs in society as a whole – in order to use the black swan of the pandemic to make a leap in development towards a green, sustainable and inclusive global society and to prevent the hardening of acute societal trauma and defensive reactions into long-term chronic harm along the lines of post-traumatic stress disorder.

Institutionalisierung und Deinstitutionalisierung in der Krise

Die Behindertenrechtsbewegung des zwanzigsten Jahrhunderts fokussierte ihre Anstrengungen auf eine umfassende Deinstitutionalisierung aller Aspekte des Lebens von Menschen mit Behinderungen (siehe Newnham & LeBrecht 2020). Institutionalisierung erzeugt hochgradig fragile soziale Zusammenhänge, wie auch gerade jetzt in der Covid-19-Epidemie wieder deutlich wird, in der Menschen in Pflegeinstitutionen, Gefängnissen, Flüchtlings- und Abschiebelagern und anderen geschlossenen Systemen zu denjenigen Gruppen gehören, die den höchsten Risiken ausgesetzt sind.

Institutionelle Systeme haben gewöhnlich den Auftrag, das Individuum, das Gemeinwesen oder beide durch strenge Regulations- und Kontrollmechanismen zu schützen. Sie können diese Schutzfunktion aber – wenn überhaupt – nur in Bezug auf eine bestimmte, eng definierte Risikodimension innerhalb weitgehend stabiler Funktionsparameter erfüllen. Darüber hinaus erzeugen sie oft iatrogene Nebenwirkungen, die sowohl die Gesundheit und Lebensqualität des Individuums schädigen als auch innerhalb des Gemeinwesens – ähnlich wie chronische Erkrankungen – die Entwicklung von Antifragilität hemmen und Fragilität erzeugen.

Gegenwärtig machen wir als Menschheit gemeinsam Erfahrungen mit einem Prozess der vorübergehenden Institutionalisierung, von denen gewöhnlich vor allem Menschen mit Behinderungen und anderen marginalisierten Gruppen betroffen sind, oder in die wir sonst nur in individuellen Ausnahmesituationen kurzzeitig eintreten. Institutionalisierung in diesem allgemeinen Sinn meint einen Prozess, durch den Aspekte des persönlichen Lebens, die normalerweise selbstreguliert sind, unter die regulierende Kontrolle einer institutionellen Machtinstanz gebracht werden. Dazu gehören zum Beispiel – je nach Situation und Prädisposition und ohne Anspruch auf Vollständigkeit – folgende Erlebnisse:

- Wesentliche Aspekte meines Alltagslebens werden durch eine höhere Autorität geregelt, die sich weitgehend meinem Zugriff und meiner Einflussnahme entzieht.
- Die Massregeln schränken meinen individuellen Bewegungsspielraum in hohem Masse auf vordefinierte Handlungs- und Bewegungsabläufe ein, unter denen ich zwar gegebenenfalls auswählen, die ich aber nicht selbst gestalten kann.
- Die Kontrolle und Einschränkung meines individuellen Entscheidungs- und Handlungsspielraums werden ausgeübt, um mich und/oder andere vor mir selbst zu schützen. Das heisst, ich stelle ohne exter-

Institutionalization and deinstitutionalization in the crisis

The disability rights movement of the twentieth century focused its efforts on a comprehensive deinstitutionalization of all aspects of the lives of people with disabilities (see Newnham & LeBrecht 2020). Institutionalization creates highly fragile social contexts, as is evident again now in the Covid-19 epidemic, where people in care institutions, prisons, refugee and deportation camps and other closed systems are among the groups most at risk.

Institutional systems usually have the mandate to protect the individual, the community or both through strict regulation and control mechanisms. However, they can only fulfil this protective function – if at all – in relation to a certain, narrowly defined risk dimension within largely stable functional parameters. In addition, they often produce iatrogenic side effects that damage the health and quality of life of the individual while inhibiting the development of antifragility and generating fragility within the community – similar to chronic diseases.

At present, we as humanity are experiencing in common a temporary process of institutionalization, an experience which generally people with disabilities and other marginalized group are much more likely to be subject to, or which we otherwise only enter for short periods of time in exceptional personal situations. Institutionalization in this more general sense means any process by which aspects of personal life, which ordinarily unfold in a self-regulating manner, are brought under the regulatory control of an institutional power. This may include, for example – depending on the situation and predisposition and without claim to completeness – the following experiences:

- Essential aspects of my everyday life are regulated by a higher authority, which is largely beyond my reach and influence.
- The measures limit my individual freedom of movement to a great extent to predefined action and movement sequences, from which I can choose under certain conditions, but which I cannot shape myself.
- The control and restriction of my individual freedom of decision and action are exercised in order to protect myself and/or others from myself. This means that without external control mechanisms, I pose a danger to myself or the community – whether I want to or not. I may be encouraged to internalize this self-image.

ne Kontrollmechanismen eine Gefahr für mich selbst oder das Gemeinwesen dar – ob ich das will oder nicht. Dieses Selbstverständnis werde ich unter Umständen auch angeregt zu internalisieren.

- Die Einschränkung meines freien Kontaktes zu anderen ausserhalb regulierter und kontrollierter Interaktionsprozesse schützt auch mich vor den anderen und vor einem Gemeinwesen, das mich einer Bedrohung aussetzt, der ich nicht gewachsen bin. Auch dieses Verständnis meiner Beziehung zum Gemeinwesen werde ich angeregt, als Selbst- und Weltbild zu verinnerlichen.
- Da sowohl die von mir, als auch von den anderen ausgehende Bedrohung unsichtbar ist, und ich sie nicht zuverlässig situativ erkennen kann, muss ich die Evaluation der Gefährdungslage, der notwendigen Massnahmen und damit auch die Entscheidung darüber, was richtiges und gutes Handeln ist, einer anderen Instanz überlassen, die Zugang zu den mir fehlenden Informationen und auch die Kompetenz hat, diese für mich so pädagogisch aufzubereiten, dass sie mich zu richtigem Handeln veranlassen, ohne dass ich mich auf mein eigenes Urteilsvermögen verlassen muss.¹¹
- Unabhängig von meinem Verhalten stellt schon meine leibliche Präsenz im öffentlichen Raum einen Risikofaktor dar. Es gilt daher, diese leibliche Präsenz soweit wie möglich dem öffentlichen Raum fernzuhalten.
- Da die Problematik, auf die sich die institutionalisierenden Massnahmen beziehen, in meiner Leiblichkeit verortet ist, hat die höhere Instanz, die so meine Lebensausübung massregelt, gegebenenfalls auch die Autorität, unmittelbar in meine Leiblichkeit selbst einzugreifen. Ob und wann es zu diesem Schritt kommen wird, weiss ich nicht, aber die Entscheidung hierüber entzieht sich meiner Kontrolle.

Es geht bei dieser Darstellung nicht darum, zu bewerten, ob und in welchem Umfang die Eindämmungsmassnahmen, die in verschiedenen Gemeinwesen ergriffen wurden, angemessen und gerechtfertigt waren und sind. Eine solche Auswertung würde den Rahmen dieses Textes sprengen und wird auch auf längere Sicht nicht eindeutig und abschliessend möglich sein (vgl. Skidelsky 2020). Insbesondere ist die Intention hier auch nicht, die restriktiven Massnahmen, die gegenwärtig im Sinne der öffentlichen Gesundheit behördlich veranlasst werden, in Bezug auf ihre traumatisierenden Auswirkungen mit der gewalt-samen Langzeit-Institutionalisierung von Menschen mit Behinderungen gleichzusetzen oder Argumente gegen bestimmte Massnahmen anzuführen.¹² Das Anliegen ist

- The restriction of my free contact with others outside of regulated and controlled interaction processes also protects me from the others and from a community that exposes me to a threat that I do not have the capacity to manage by myself. I am also encouraged to internalize this understanding of my relationship to the community as a self-image and world view.
- Since the threat emanating from me and from the others is invisible, and I cannot reliably recognize it on a situational level, I have to leave the evaluation of the threat, the necessary measures and thus also the decision about what constitutes right and good action, to another authority, which has access to the information I lack, as well as the competence to present that information to me in a pedagogical form that leads me to correct action without having to rely on my own judgment.¹¹
- Regardless of my behavior, my physical presence in public space already represents a risk factor. It is therefore important to remove this physical presence from the public space as far as possible.
- Since the problem to which the institutionalizing measures refer is located in my corporeality, the higher authority that thus regulates my exercise of life also has the authority, if necessary, to intervene directly in my body itself. Whether and when this step will come about, I do not know, but the decision is beyond my control.

The purpose of this is not to assess whether and to what extent the mitigation measures taken in different communities were and are appropriate and justified. Such an evaluation would go beyond the scope of this text and will not be possible in a clear and conclusive manner for a long time (cf. Skidelsky 2020). In particular, the intent is neither to claim that the restrictions imposed by current public health measures are the same or equal in traumatic impact as the forced long-term institutionalization experienced by people with disabilities, nor to argue against specific emergency measures.¹² It is rather a matter of qualitatively characterizing an experience which, from this point of view, can be described as a global institutionalization event – a kind of experience for which the expertise in dealing with it lies to a high degree with people with disabilities and in the disability rights and self-advocacy movement.

vielmehr, eine Erfahrung qualitativ zu charakterisieren, die man aus diesem Blickwinkel als ein globales Institutionalisationserlebnis bezeichnen kann – eine Art der Erfahrung, für welche die Expertise im Umgang mit ihr in hohem Grade bei Menschen mit Behinderungen und in der Behindertenrechts- und Self-Advocacy-Bewegung liegt.

Angesichts der aktuellen öffentlichen Gesundheitskrise haben viele Selbstvertreter mit Behinderungen vor allem die Notwendigkeit eines kollektiven Risikomanagements hervorgehoben, durch das Risikogruppen vor einer Ansteckung geschützt werden (siehe z.B. Pulrang 2020), während sie zugleich darauf hinweisen, dass auch die Nebenwirkungen der eindämmenden Massnahmen gerade für Menschen mit Assistenzbedarf besonders problematisch sind (siehe z.B. Knisley 2020). Hinzu kommt eine Sorge, dass eine Lockerung der Massnahmen für die meisten Menschen eine (Wieder-)Institutionalisierung derjenigen Personen bedeuten könnte, die dem höchsten Risiko ausgesetzt sind, und deren Bewegungsfreiheit dadurch noch dramatischer beschneidet (siehe z.B. Wong 2020).¹³

Im Kontext einer akuten Krise sind diese Paradoxie schwer aufzulösen. Das übergeordnete Argument ist aber dennoch, dass die Art von Intervention, die in einem akuten Notfall notwendig sein kann, einem ganz anderen Typus zuzuordnen ist, mit ganz anderen Qualitäten als denjenigen der Massnahmen, die geeignet sind, langfristige Gesundheit und Resilienz zu fördern. In der Tat weisen sie gegebenenfalls in genau die entgegengesetzte Handlungsrichtung. Das Phänomen der Institutionalisierung, wie es ja auch klassisch von Foucault (siehe z.B. Foucault 1965) ausgiebig beschrieben wurde, ist ein unmittelbares Gegenbild der Bedingungen für Antifragilität in sozialen Organismen. Indem es geradezu als zentralen Wirkmechanismus das Prinzip nimmt, Optionalität und damit selbstbestimmten Bewegungsspielraum zu reduzieren, erzeugt es Ausgrenzung, Gewaltrelationen und Initiativ- und Autonomieverluste, die in den depressionsartigen Zustand der erlernten Hilflosigkeit münden.

Die Institutionalisierung – sowohl im engeren Sinne der Institutionalisierung von Menschen mit Behinderungen in dafür geschaffenen und professionalisierten Einrichtungen, als auch im weiteren Sinne der modernen technischen Steuerungs- und Regulationsmechanismen für öffentliche Belange im allgemeinen – ist ein historisches Erbe der europäischen Aufklärung. Sie gehört damit zu einer bestimmten, ziemlich genau eingrenzbaaren Stufe der menschlichen Bewusstseinsentwicklung und der damit einhergehenden gesellschaftlichen Entwicklung.

In seinem Aufsatz zur Covid-19-Pandemie weist Charles Eisenstein (2020) darauf hin, wie diese unsere hergebrachten und gut beherrschten Verständnis- und Bewältigungsmuster überfordert und uns auf allen Ebenen

In the acute public health crisis, many disability advocates have voiced a primary concern for a collective approach to risk management that protects vulnerable people from virus exposure (cf. Pulrang 2020), while at the same time also pointing out the particularly problematic impact of the side-effects of mitigation measures on the lives of people with support needs (cf. Knisley 2020). Added to this is a worry that a rollback of restrictions for most people will mean (re-)institutionalizing those who are most vulnerable and curtailing their freedom of movement even more dramatically (cf. Wong 2020).¹³

Within the context of an acute crisis, these paradoxes are difficult to resolve. The more general point, however, is that the kinds of interventions that may be necessary to deal with an acute emergency are very different in type and quality from those that promote long-term health and resilience. In fact, they may be pointed in exactly the opposite direction. The phenomenon of institutionalization, as it has also been classically described extensively by Foucault (e.g. Foucault 1965), is a direct counter-image of the conditions for antifragility in social organisms. By taking as its central mechanism of action the principle of reducing optionality and thus self-determined freedom of movement, it generates exclusion, relations of violence and losses of initiative and autonomy, which lead to a depression-like state of learned helplessness.

Institutionalization – both in the more specific sense of the institutionalization of people with disabilities in institutions created and professionalized for this purpose, and in the broader meaning of modern technical control and regulation mechanisms for public affairs in general – is a historical legacy of the European Enlightenment. It thus belongs to a certain, fairly precisely delineated stage in the development of human consciousness and the social development that goes hand in hand with it.

In his essay on the Covid-19 pandemic, Charles Eisenstein (2020) points out how the pandemic overtaxes our traditional and well-controlled patterns of understanding and coping and confronts us on all levels with unsolvable ambiguities. He interprets this as a call for a new step in the development of consciousness – as a kind of initiation process through which humanity goes together, and which wants to be consciously seized as an opportunity. This is the inner side of what Guterres (2020), as referred to above, reads from a more external perspective as «a unique opportunity to design and implement more inclusive and accessible societies».

vor unauflösbare Ambiguitäten stellt. Er interpretiert dies als Aufruf zu einem neuen Schritt der Bewusstseinsentwicklung – als eine Art Initiationsprozess, durch den die Menschheit gemeinsam geht, und der bewusst als Chance ergriffen werden will. Das ist die innere Seite dessen, was Guterres (2020), wie eingangs zitiert, aus mehr äusserer Perspektive als «einzigartige Chance, inklusive und barrierefreie Gesellschaften zu gestalten und umzusetzen», liest.

Laut Taleb (2012) lässt sich fast jeder wesentliche kollektive Evolutionsschritt auf die Konfrontation mit einem Black Swan zurückführen, also mit einem unvorhergesehenen Ereignis, das eine tiefe Krise auslöst, die zum Absterben fragil gewordener Denk- und Organisationsformen führt und neue antifragile Bewusstseinsweisen und soziale Gestaltungsprinzipien zum Zug kommen lässt, die zuvor nur eine periphere Existenz hatten, die aber gerade diejenigen Kapazitäten und Fähigkeiten ausbilden konnten, welcher die sich unvorhergesehen verändernde Situation neu bedarf. Dieser Prozess findet, wie Solnit (2009, 2016) anhand der Disaster Communities aufzeigt, im kleineren oder grösseren Rahmen in so gut wie jeder Krisensituation statt.

Der Auftrag der anthroposophischen Heilpädagogik und Sozialtherapie

Aus Sicht der anthroposophischen Heilpädagogik, Sozialtherapie und inklusiven Sozialgestaltung stellt sich angesichts des Black Swans der Covid-19-Pandemie die Aufgabe, die in den Sozialzusammenhängen dieses Arbeitsfeldes gewonnenen Erfahrungen gemeinsam mit den Lebenserfahrungen von Menschen mit Behinderungen als den eigentlichen Experten für Deinstitutionalisierung in einen gesellschaftlichen und globalen Heilungsprozess einzubringen. Dabei geht es zunächst darum, aufzuzeigen, wie sich Gemeinschaften wieder aus der Kontraktion lösen können, in die sie sich durch die Krise versetzt fanden, um eine neue Flüssigkeit der Bewegung entwickeln, in der sich auch schon vor der Krise angelegte Versteifungen zugunsten einer gesteigerten Beweglichkeit auflösen.

Um im Sinne einer globalen Deinstitutionalisierung wirken zu können, müssen die Gemeinschaften und Organisationen der heilpädagogischen und sozialtherapeutischen Bewegung, ebenso wie andere zivilgesellschaftliche Initiativen, zunächst vor allem in den eigenen Zusammenhängen noch bestehende Institutionalisierungstendenzen umwandeln. Dabei geht es darum, die selbstregulierenden Organe zu entwickeln, die in einem

According to Taleb (2012), almost every significant collective evolutionary step can be traced back to the confrontation with a black swan, i.e. an unforeseen event that triggers a deep crisis, which leads to the dying of fragile forms of thought and organization and allows new anti-fragile modes of consciousness and social design principles to take center stage, which previously had only a peripheral existence, but which were able to develop precisely those capacities and abilities that the unforeseen and changing situation now requires. This process takes place, as Solnit (2009, 2016) shows by means of the disaster communities, on a smaller or larger scale in almost every crisis situation.

The mandate of anthroposophic curative education and social therapy

From the point of view of anthroposophic curative education, social therapy and inclusive social development, in view of the black swan of the Covid-19 pandemic, the task is to bring the experience gained in the social contexts of this field of work into a social and global healing process, together with the life experiences of people with disabilities as the real experts in deinstitutionalization. The first task is to show how communities can release themselves from the contraction into which they found themselves forced in the crisis, in order to develop a new fluidity of movement, in which any stiffness that was already present before the crisis dissolves in favor of increased range of motion.

In order to be able to work in the sense of a global deinstitutionalization, the communities and organizations of the curative education and social therapy movement, as well as other civil society initiatives, must first of all transform existing tendencies towards institutionalization, especially in their own contexts. The aim is to develop the self-regulating organs which can perceive balance and imbalance in a dynamic balancing act between form and process and which can give appropriate balancing impulses.

This also means overcoming the false alternative of institution or isolation in building inclusive communities. From the experience with the Covid-19 measures it is clear that under certain circumstances homebound isolation can be just as institutionalizing as the kind of placement in a large institution, against which

dynamischen Balanceakt zwischen Form und Prozess Gleichgewicht und Ungleichgewicht wahrnehmen und entsprechende ausgleichende Impulse geben können.

In der Bildung inklusiver Gemeinschaften und Gemeinwesen bedeutet das auch, die falsche Alternative von Institution oder Vereinsamung zu überwinden. Aus den Erfahrungen mit den Covid-19-Massnahmen wird deutlich, dass häusliche Isolation unter Umständen genauso institutionalisierend sein kann, wie die Unterbringung in einer Grosseinrichtung, gegen die sich die traditionelle Institutionskritik richtet. Ob ein Gemeinwesen aus qualitativer Sicht institutionell ist, lässt sich nicht daran ablesen, ob eine gewissen Anzahl Menschen mit oder ohne Behinderungen auf einem bestimmten zusammenhängenden Raum zusammenlebt oder über eine Nachbarschaft oder Stadt geographisch verteilt ist. Entscheidend ist vielmehr, welche Prinzipien der Sozialgestaltung innerhalb dieses sozialen Organismus wirksam sind; mit anderen Worten, wie in diesem Zusammenleben Beziehungsgestaltung geschieht, und welche Qualität sie hat.

Die Beziehungsgestaltung ist für die Antifragilität eines Gemeinwesens und die Gesundheit, die Entwicklung und das Wohlbefinden der ihm zugehörigen Individuen der entscheidende Gesichtspunkt. Dabei ist das Leitprinzip die ermündigte Selbstbestimmung im Kontext gegenseitiger Wahrnehmung und verbindlicher, aber freilassender wechselseitiger Begleitung und Unterstützung. Institutionalisierung schaltet diese lateralen Verbindungen aus, isoliert das Individuum und unterstellt es einer hierarchischen Ordnung, die nicht gemeinsam aus der Begegnung heraus gestaltet, sondern von einer – wie auch immer wohlmeinenden – Instanz übergeordneter Macht vorgegeben wird, die sich ihrerseits dem gestalterischen Eingriff der Betroffenen entzieht.

Wenn wir uns so in unseren Grassroots-Initiativen und Gemeinschaften als Disaster Communities konstituieren – nicht nur in Bezug auf die Covid-19-Pandemie, sondern auch im erweiterten Sinn, als Antwort auf die Disaster des gewöhnlichen Lebens, dann können wir prototypisch in die Gesellschaft hineinwirken, neue Möglichkeiten aufzeigen und auch im globalen Kontext aus einer peripheren Wirksamkeit heraus Impulse für eine antifragile Entwicklung menschlicher Gemeinschaften setzen.

Inklusive Gemeinwesen gestalten

Ein Gemeinwesen kann nur antifragil sein, wenn es auch inklusiv ist. Ein Inklusivitätsdefizit, gleich wen es betrifft, bedingt immer Fragilität. Wenn zum Beispiel in den USA Obdachlose und ethnische Minderheiten einer weit höheren Sterblichkeit bei der Erkrankung mit Covid-19 ausgesetzt sind (Centers for Disease Control and Prevention 2020a, 2020b), hat das wenig mit dem Virus selbst zu

traditional institutional critique is directed. Whether a community is institutional from a qualitative point of view cannot be determined by whether a certain number of people with or without disabilities live together in a certain contiguous space, or whether they are geographically distributed over a neighborhood or city. Rather, the decisive factor is which principles of social design are effective within this social organism; in other words, how relationships are formed among those who share their lives with each other, and what the quality of those relationships is.

Relationship building is the key factor in ensuring the anti-fragile nature of a community and the health, development and well-being of its constituent individuals. The guiding principle here is mature self-determination in the context of mutual perception and committed but free mutual accompaniment and support. Institutionalization eliminates these lateral connections, isolates the individual and places him or her under a hierarchical order that is not jointly shaped out of the encounter, but rather is prescribed by a – however well-meaning – locus of superior power, which in turn eludes the formative intervention of those affected.

If we thus constitute ourselves in our grassroots initiatives and communities as disaster communities – not only in relation to the Covid-19 pandemic, but also in a broader sense, as a response to the disasters of ordinary life, then we can be effective as prototypes in society, identifying new possibilities and giving impulses for an anti-fragile development of human communities in a global context by working effectively from the periphery.

Creating inclusive communities

A community can only be antifragile if it is inclusive. Any deficit in inclusiveness, no matter whom it affects, always implies fragility. When, for example, in the US, homeless people and racial and ethnic minorities are exposed to a much higher mortality rate from Covid-19 (Centers for Disease Control and Prevention 2020a, 2020b), this has little to do with the virus itself but is rooted in deep-seated structures of social exclusion. The effects of these social disparities on the health of a large part of the population are only raised to the surface and made visible by the viral illness.

tun, sondern ist ursächlich in tief verankerten strukturellen gesellschaftlichen Ausgrenzungen angelegt. Die Auswirkungen dieser sozialen Missstände auf die Gesundheit eines grossen Teils der Bevölkerung werden durch die Viruserkrankung nur an die Oberfläche gehoben und sichtbar gemacht.

Im Bestreben, die Covid-19-Krise als Chance zu einem gesellschaftlichen Wandel zu nutzen, der nicht nur grün und nachhaltig ist, sondern auch inklusiv, geht es nicht nur um Menschen mit Behinderungen, sondern um alle durch Marginalisierung gefährdete Menschen. Aber Menschen mit Behinderungen und ihre Partner können Pioniere in der Entwicklung inklusiver und antifragiler Gemeinwesen sein.

Die Erfahrungen in der Sozialgestaltung unter Berücksichtigung des Dreigliedrigkeitsprinzips, der Verwirklichung assoziativer und solidarischer Wirtschaftsformen, der Unterstützung gleichberechtigter Mitsprache auch unter erschwerten Bedingungen und der Förderung der freien Entfaltung individueller Fähigkeiten in lebenslangem Lernen, die in der inklusiven Sozialgestaltung auf anthroposophischer Basis gemacht wurden und werden, können hierzu konkrete und praktische Beiträge leisten, deren gesellschaftliche Relevanz jetzt mehr als je zuvor evident ist. Dazu bedarf es der Haltungen, Fähigkeiten und Werte, die in der anthroposophischen Heilpädagogik und Sozialtherapie schon seit Jahrzehnten gepflegt werden – mal mehr, mal weniger erfolgreich: ¹⁴

- Entscheidungen treffen unter Risikobedingungen;
- Tiefes Interesse, Empathie, Hingabe, radikale Milde und Andacht zum Kleinen als Forschungshaltungen in der gelebten Praxis, um mit Unbekanntem umzugehen;
- Eine transdisziplinäre Perspektive, in der sich Soziales, Pädagogisches, Medizinisches, Therapeutisches, Ökologisches, Künstlerisches, Beziehungsgestaltung und Begegnung in einer gelebten Gemeinschaftsbildung ineinander verweben und gegenseitig befruchten;
- Schutz der menschlichen Würde in schwierigen Situationen;
- Umgang mit Polaritäten, Spannungsverhältnissen und rhythmischen Prozessen;
- Mut, Durchhaltevermögen, Geistesgegenwart, Gleichmut und Positivität;
- Innere Beweglichkeit, um Gewohnheiten,
- Haltungen, Verhalten, Massnahmen kurzfristig und spontan situationsgemäss zu ändern;
- Entwicklung von Individuallösungen innerhalb eines allgemeinen Konsenses, ohne Verlust des Gesamtzusammenhangs;

The effort to use the Covid-19 crisis as an opportunity for social change that is not only green and sustainable, but also inclusive, is not only about people with disabilities, but about all those at risk of marginalization. However, people with disabilities and their partners can be pioneers in developing inclusive and anti-fragile communities.

The experiences in social design, taking into account the principle of three-folding, the realization of associative and solidarity-based economic forms, the support of equal voice and participation even under challenging conditions and the promotion of the free development of individual capacities in lifelong learning, which have been and are being made in inclusive social development on an anthroposophical basis, can make concrete and practical contributions to this. The social relevance of these contributions is now more evident than ever before. This requires the attitudes, abilities and values which have been cultivated in anthroposophic curative education and social therapy for decades – sometimes more, sometimes less successfully:¹⁴

- Making decisions in the face of risk;
- Deep interest, empathy, devotion, radical gentleness and attention to the small things as research attitudes in lived practice to deal with the unknown;
- A transdisciplinary perspective, in which social, educational, medical, therapeutic, ecological, and artistic elements, relationship-building and encounters are interwoven and cross-fertilize in a lived community-building process;
- Protection of human dignity in difficult situations;
- Dealing with polarities, tensions and rhythmic processes;
- Courage, persistence, presence of mind, equanimity and positivity;
- Inner flexibility to change habits, attitudes, behavior, measures at short notice and spontaneously according to the situation;
- Development of individual solutions within a general consensus, without losing the overall context;
- Dealing with one's own feelings of insecurity, doubt and fear, while at the same time taking responsible care of the mood and emotional life of others;
- Creativity, constructive and formative power;
- Promotion of resilience, vitality, immunity, strengthening of the life processes;
- Inner commitment and safeguarding of basic values and human rights (work, education, health, community);

- Umgang mit eigenen Gefühlen der Unsicherheit, des Zweifels und der Angst, bei gleichzeitiger verantwortlicher Fürsorge für die Stimmung und das Gefühlsleben anderer;
 - Kreativität, schöpferische und gestalterische Potenz;
 - Förderung von Resilienz, Lebenskraft, Immunität, Stärkung der Lebensprozesse;
 - Innere Verbindlichkeit und Sicherung von Grundwerten und Menschenrechten (Arbeit, Bildung, Gesundheit, Gemeinschaft);
 - Situations- und kontextgerechte Umsetzung allgemeiner Massnahmen;
 - Respektvoller und nachhaltiger Umgang mit der Pflanzen- und Tierwelt;
 - Bewusster Einsatz von Humor als Werkzeug, um Gestautes wieder in Bewegung zu bringen, sowie künstlerischer Prozesse zur Pflege der seelischen Gesundheit.
- Implementation of general measures in a way that is appropriate to the specific situation and context;
 - Respectful and sustainable treatment of plants and animals;
 - Deliberate use of humor as a tool to bring back movement to what has become congested, as well as artistic processes for the care of psychological wellbeing.

Dies – und es liessen sich noch mehr hinzufügen – sind wesentliche Elemente, durch die ein Gemeinwesen Optionaltät, Flexibilität und Beweglichkeit erlangt – die Bedingungen der Antifragilität. Wie gut dies gelingt, zeigt sich daran, wie gut es den nach äusseren Kriterien schwächsten Gliedern einer Gemeinschaft geht. Geht es ihnen gut, dann stimmen die Voraussetzungen dafür, dass es allen gut gehen kann. Dann bildet die Gemeinschaft eine gute Grundlage, auch für individuelle Gesundheit, Resilienz und Antifragilität.

UN-Generalsekretär Guterres (2020) ruft dazu auf, Menschen mit Behinderungen ins Zentrum der Antwort auf die Covid-19-Krise zu stellen und ihnen eine führende Rolle in der Gestaltung einer neuen inklusiven und barrierefreien Gesellschaft einzuräumen. Wir haben die Aufgabe und Möglichkeit, unsere Arbeit als zivilgesellschaftliches Engagement neu zu fassen, um dies zu vermitteln und zu ermöglichen. Dadurch können wir gemeinsam und partnerschaftlich eine vertiefte gesellschaftliche Wirksamkeit entfalten, durch welche die in unserer Bewegung erarbeiteten Qualitäten und Kapazitäten in den gesellschaftlichen Entwicklungsprozess einfliessen.

Wir wissen nicht, was der nächste Black Swan sein wird. Vermutlich kein Corona-Virus. Aber je mehr wir unsere Gemeinschaften und Gesellschaften jetzt nach den Prinzipien des Lebendigen neugestalten, umso besser werden wir auch die nächste globale Krise als Initiationsprozess und Entwicklungschance greifen und nutzen können.

Dieser Text basiert mit wenigen Änderungen auf einem Beitrag des Autors in Hurter, U. & Wittich, J (Hrsg.) (2020). Perspektiven und Initiativen zur Coronazeit. Dornach: Verlag am Goetheanum.

These – and more could be added – are essential elements through which a community acquires optionality, flexibility and mobility – the conditions of antifragility. How well this is achieved can be seen in how well the – according to outer criteria – weakest members of a community are doing. If they are doing well, then the conditions are right for everyone to do well. Then the community offers a good foundation, also for individual health, resilience and antifragility.

UN Secretary General Guterres (2020) calls for people with disabilities to be placed at the center of the response to the Covid-19 crisis and for them to be given a leading role in shaping a new inclusive and accessible society. We have the task and the opportunity to newly grasp our work as a form of civil society engagement in order to communicate and facilitate this. In this way, together and in partnership, we can unfold a deeper social effectiveness, through which the qualities and capacities worked out in our movement are incorporated into the societal development process.

We don't know what the next black swan will be. Probably not a corona virus. But the more we now redesign our communities and societies according to the principles of the living, the better we will be able to understand and use the next global crisis as an initiation process and opportunity for development.

This text is based, with some edits, on the author's contribution to the volume Hurter, U. & Wittich, J (Hrsg.) (2020). Perspektiven und Initiativen zur Coronazeit. Dornach: Verlag am Goetheanum.

Anmerkungen: (1) Guterres (2020): «I urge governments to place people with disabilities at the center of COVID-19 response and recovery efforts and to consult and engage people with disabilities.» (2) Siehe dazu u.a. den unter der Schirmherrschaft von Michelle und Barack Obama produzierten und parallel zur Covid-19 Krise erschienenen Dokumentarfilm Crip Camp (Newnham & LeBrecht 2020): <https://cripcamp.com>. (3) Rajan 2020: «There are important reasons to favor a carefully managed decentralization. Not only do members of smaller political entities tend to face similar problems; they also typically demonstrate greater social and political solidarity, which makes it easier for them to engage with one another and find solutions.» (4) Tubiana & Guerin (2020): «The aim is to ensure social justice and equal opportunities for all. The engine will be a new form of economic growth, built around providing goods and services that contribute positively to wellbeing and reducing those that harm society and the environment.» (5) Siehe auch <https://www.karlkoeniginstitute.org/de/leitgedanken.asp> (6) Siehe dazu die umfangreiche und fachübergreifende anthroposophische Literatur zu den Lebensprozessen. (7) Vgl. die von Laloux (2014) beschriebenen Organisationsparadigmen Amber und Orange. (8) Vgl. das von Laloux (2014) beschriebene emergente Organisationsparadigma Teal. (9) Den Hinweis auf diese Zusammenhänge verdanke ich Bart Vanmechelen. (10) Der schwarze Schwan galt seit dem Altertum in Europa als philosophische Metapher für etwas, das per Definition nicht existieren kann (da das weiße Federkleid als integrales Wesensmerkmal des Schwanes angesehen wurde). In Australien begegneten die europäischen Seefahrer dann zu ihrem Erstaunen ausgerechnet dieser sprichwörtlichen Unmöglichkeit – die damit auch zum Einsturz eines statischen und damit fragil gewordenen scholastischen Gedankengebäudes beitrug. (11) Ein Beispiel dafür ist die immer wieder in der Presse auftauchende Diskussion darüber, ob Masken in der Öffentlichkeit primär deswegen zu tragen seien, weil sie helfen, Übertragungen des Virus zu verhindern, oder weil sie als visuelle Erinnerung an die Gefahrensituation und den potentiellen Locus

Notes: (1) Guterres (2020): «I urge governments to place people with disabilities at the center of COVID-19 response and recovery efforts and to consult and engage people with disabilities.» (2) See for example the documentary film Crip Camp (Newnham & LeBrecht 2020), co-produced by Michelle and Barack Obama and released parallel to the Covid-19 crisis: <https://cripcamp.com>. (3) Rajan 2020: «There are important reasons to favor a carefully managed decentralization. Not only do members of smaller political entities tend to face similar problems; they also typically demonstrate greater social and political solidarity, which makes it easier for them to engage with one another and find solutions.» (4) Tubiana & Guerin (2020): «The aim is to ensure social justice and equal opportunities for all. The engine will be a new form of economic growth, built around providing goods and services that contribute positively to wellbeing and reducing those that harm society and the environment.» (5) English translation adapted by the author from <https://www.karlkoeniginstitute.org/en/leading-thoughts.asp> (6) See the extensive and interdisciplinary anthroposophical literature on life processes. (7) Cf. the organizational paradigms Amber and Orange described by Laloux (2014) (8) Cf. the emergent organizational paradigm Teal described by Laloux (2014) (9) These connections were pointed out to me by Bart Vanmechelen. (10) The black swan has been a philosophical metaphor in Europe since ancient times for something that by definition cannot exist (since the white feathers were considered an integral characteristic of the swan). In Australia, European seafarers were amazed to discover this proverbial impossibility – which also contributed to the collapse of a scholastic edifice of thought that had become static and fragile. (11) An example of this is the discussion, which appears repeatedly in the press, whether masks should be worn in public primarily because they help to prevent transmission of the virus or because they serve as a

der Gefahr im eigenen Leib und im Leib des anderen Menschen dienen und daher zur Einhaltung der anderen Vorgaben mahnen. (12) Zum Vergleich: Eine Operation ist ein tiefer mechanischer Eingriff in den lebenden Organismus, der ihm eine schwere, oft lebensbedrohliche Verletzung zufügt. Die zur Operation gehörenden Massnahmen machen den Organismus in hohem Grade fragil, setzen ihn Todesprozessen aus und lassen sich nur aus einer extremen Notsituation heraus verantworten, die einen radikalen Eingriff in die physische Struktur des Leibes notwendig macht, um den Lebens- und Selbstheilungskräften des Leibes den Weg wieder freizumachen. Der Zustand, in den der Leib während eines solchen Eingriffes gebracht wird, lässt aber sich nicht über einen sehr engen zeitlichen Horizont hinaus verlängern, ohne dass die Todesprozesse überhandnehmen und der Organismus daran stirbt. Die Notwendigkeit eines solchen Eingriffes entsteht ausserdem oft erst dann, wenn ein Krankheitsprozess soweit fortgeschritten ist, dass er sich nicht mehr auf der Ebene der Lebensprozesse regulieren lässt, sondern sich in die physische Strukturverfestigung verfestigt hat, oder wenn ein physisches Trauma eine Strukturschädigung auslöst, der die Selbstheilungskräfte des Organismus aufgrund des sich im normalen Entwicklungsverlauf ergebenden Verhärtungsgrades des betroffenen Organs ohne direkte mechanische Intervention auf der Strukturebene nicht gewachsen sind. Sobald der chirurgische Eingriff beendet ist, gilt es jedoch, wieder alle Aufmerksamkeit auf die Stärkung der Lebensprozesse und Vitalität des Organismus zu lenken, mit dem Ziel, nicht nur den vor der Operation bestehenden fragilen Gesundheitszustand wiederherzustellen, sondern ein höheres Mass an Antifragilität zu etablieren. (13) Dank an Elizabeth Sanders für kritisches Feedback zu diesem Abschnitt, insbesondere für den Hinweis auf die Stellungnahmen von Selbstvertretern aus der Behindertenrechtsbewegung. Eventuelle Unstimmigkeiten in meiner Darstellung sind natürlich nach wie vor ausschliesslich in meiner Verantwortung. (14) Diese Auflistung verdanke ich Bart Vanmechelen.

visual reminder of the danger of the situation and the potential locus of danger in one's own body and in the body of the other person, and therefore as an admonishment to comply with the other guidelines. (12) By way of comparison: Surgery is a deep mechanical intervention in the living organism, which causes a severe, often life-threatening injury. The measures belonging to the operation make the organism highly fragile, expose it to death processes and can only be justified in an extreme emergency situation, which requires a radical intervention in the physical structure of the body in order to clear the way for the body's life forces and self-healing powers. The state into which the body is brought during such an intervention cannot be prolonged beyond a very narrow time window without the death processes taking over and the organism dying as a result. Moreover, the necessity of such an intervention often arises only when a disease process has progressed to such an extent that it can no longer be regulated at the level of life processes, but has hardened into the formation of physical structures, or when a physical trauma triggers structural damage to an extent that the self-healing powers of the organism cannot cope with without direct mechanical intervention at the structural level, due to the degree of hardening of the affected organ in the normal course of development. Once the surgical intervention is over, it is necessary to focus all attention once more on strengthening the life processes and vitality of the organism, with the aim not only of restoring the fragile state of health that existed before the operation, but also of reaching a higher degree of antifragility. (13) Thanks to Elizabeth Sanders for her critical feedback on this section, especially for pointing out the positions expressed by disability self-advocates. Any flaws in my argument, of course, remain entirely my responsibility. (14) I owe this listing to Bart Vanmechelen.

Literatur / Literature: Blomaard, Pim (2012): Beziehungsgestaltung in der Begleitung von Menschen mit Behinderungen. Aspekte zur Berufsethik der Heilpädagogik und Sozialtherapie. Verlag am Goetheanum, Dornach. ||| Bregman, Rutger (2020): Humankind. A hopeful history. Little, Brown & Co, New York. Centers for Disease Control and Prevention (2020): COVID-19 in Racial and Ethnic Minority Groups. <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/need-extra-precautions/racial-ethnic-minorities.html> ||| Centers for Disease Control and Prevention (2020): People Experiencing Homelessness. <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/need-extra-precautions/homelessness.html> ||| Eisenstein, Charles (2020): The Coronation. <https://charleseisenstein.org/essays/the-coronation/> ||| Foucault, Michel (1965): Madness and Civilization. A history of insanity in the age of reason. Random House; New York. ||| Guterres, António (2020): «We have a unique opportunity to design and implement more inclusive and accessible societies.» <https://www.un.org/en/coronavirus/we-have-unique-opportunity-design-and-implement-more-inclusive-and-accessible-societies> ||| Knisley, Brook (2020): People With Disabilities Were Already Overlooked: Coronavirus Is Making It Worse. Huffpost, 27. März 2020. https://www.huffpost.com/entry/people-with-disabilities-disabled-coronavirus_n_5e7cc683c5b6256a7a2628b0 ||| König, Karl (2008): Das Seelenpflege-bedürftige Kind. Vom Wesen der Heilpädagogik. Verlag Freies Geistesleben Stuttgart. ||| Laloux, Frederic (2014): Reinventing Organizations. A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness. Nelson Parker Brussels. ||| Mazzucato, Mariana & Quagiotto, Giulio (2020): The Big Failure of Small Government. Project Syndicate, 19. Mai 2020. <https://www.project-syndicate.org/commentary/small-governments-big-failure-covid-19-by-mariana-mazzucato-and-giulio-quagiotto-2020-05> ||| Newnham, Nicole & LeBrecht, Jim (2020): Crip Camp. A disability revolution. Netflix. ||| Pulrang, Andrew (2020): Disabled People Have Unique Perspectives On Risks And «Reopening». Forbes, 13. Mai 2020. <https://www.forbes.com/sites/andrewpulrang/2020/05/14/disabled-people-have-unique-perspectives-on-risks-and-reopening/#fe91d2a64a54> ||| Rajan, Raghuram (2020): Which Post-Pandemic Government? Project Syndicate, 22. Mai 2020. <https://www.project-syndicate.org/commentary/covid19-decentralized-vs-centralized-government-by-raghuram-rajan-2020-05> ||| Scharmer, Claus Otto (2016): Theory U. Leading from the future as it emerges (2nd ed.). Berrett-Koehler, Oakland. ||| Skidelsky, Robert (2020): The Unspoken Reason for Lockdowns. Project Syndicate, 18. Mai 2020. <https://www.project-syndicate.org/commentary/governments-cannot-admit-covid19-herd-immunity-objective-by-robert-skidelsky-2020-05> ||| Solnit, Rebecca (2009): A Paradise built in Hell. The extraordinary communities that arise in disaster. Penguin, New York. ||| Solnit, Rebecca (2016): Hope in the Dark. Untold histories, wild possibilities. Haymarket Books, Chicago. ||| Steiner, Rudolf (1962): Die Philosophie der Freiheit. Grundzüge einer modernen Weltanschauung (GA 4). Rudolf Steiner Verlag, Dornach. ||| Steiner, Rudolf (1990): Heilpädagogischer Kurs (GA 317). Rudolf Steiner Verlag, Dornach. ||| Taleb, Nassim Nicholas (2012): Antifragile. Things that gain from disorder. Random House, New York. ||| Tubiana, Laurence & Guerin, Emmanuel (2020): Toward a Sustainable Recovery. Project Syndicate, 22. Mai 2020. <https://www.project-syndicate.org/onpoint/european-green-deal-sustainable-recovery-after-covid19-laurence-tubiana-and-emmanuel-guerin-2020-05> ||| Wong, Alice (2020): Freedom for Some Is Not Freedom for All. COVID-19, Institutions, and Disability Rights. Disability Visibility Project. <https://disabilityvisibilityproject.com/2020/06/07/freedom-for-some-is-not-freedom-for-all/>