

Download: Zukunftskonferenz

Ähnlich wie bei der Zukunftswerkstatt geht es bei der Zukunftskonferenz um die Entwicklung gemeinsamer Visionen und die Planung konkreter Projekte. Im Unterschied zur Zukunftswerkstatt ist die Zukunftskonferenz ein größer und strukturierter angelegtes Verfahren, das enger auf die Entwicklung sozialer Systeme (Gemeinde, Stadtteil, Unternehmen, Schule etc.) fokussiert. Maßgeblich entwickelt wurde es in den 1980er Jahren von Sandra Janoff und besonders Marvin Weisbord, der es in den USA als Berater in Unternehmen, Krankenhäusern und Non-Profit-Organisationen einsetzte.

Grundlegende Idee einer Zukunftskonferenz ist, das ganze System, das heißt alle bzw. genügend Repräsentanten/-innen aller Betroffenen, Handelnden und Entscheidenden in einen Raum zu bringen, um auf der Basis einer Bestandsaufnahme der verschiedenen partikularen Interessen und Vorstellungen eine gemeinsame Sichtweise und gemeinsame Ziele zu entwickeln. Statt auf Probleme und Konflikte soll der Fokus auf Gemeinsamkeiten in Vergangenheit und Gegenwart und davon ausgehend auf die gemeinsame Gestaltung der Zukunft gerichtet werden. Auf der methodischen Ebene entspricht dem die ineinander verzahnte Kombination von teilnehmergesteuerten Einzel- und Gruppenarbeiten sowie Präsentationen, Diskussionen und Entscheidungen im Plenum. Letztlich richten sich Zukunftskonferenzen zum einen auf die Entwicklung konkreter gemeinsamer Vorhaben und Maßnahmen. Darüber hinaus erzeugen Zukunftskonferenzen auf einer weniger greifbaren, aber nicht weniger bedeutsamen Ebene, das nachhaltige Gefühl, eine große Gemeinschaft mit geteilten Werten und Visionen zu sein.

Selbstverständlich kommt es dafür entscheidend darauf an, dass als Inhalt der Konferenz ein Thema gewählt wird, das für alle beteiligten Personen Relevanz ist. Die Formulierung solch eines Themas und die Auswahl und Einladung der Teilnehmer/-innen ist die Aufgabe eines/-r Initiators/-in bzw. einer Gruppe, der dann auch die äußere Organisation der Veranstaltung zukommt. Die innere Organisation des Ablaufs der Konferenz ist Aufgabe eines/r Moderators/-in. Idealerweise nehmen an einer Zukunftskonferenz zwischen 32 und 72 Personen teil, damit sich für die Gruppenarbeitsphasen jeweils acht gleich große Gruppen bilden lassen. Diese Angaben können selbstredend variabel gehandhabt werden. Die Zeitstruktur ist hingegen weniger variabel. Eine Zukunftskonferenz dauert etwa 18 Stunden, die auf drei Tage verteilt und in fünf Phasen mit fünf aufeinander folgenden Aufgaben eingeteilt werden (siehe Überblick). Für die ersten vier Aufgaben stehen jeweils ungefähr 3 Stunden, für die letzte zwischen 4 und 6 Stunden zur Verfügung. Im Einzelnen gestalten sich die Phasen, deren interner Ablauf maßgeblich durch ein/-e Moderator/-in organisiert und garantiert wird, folgendermaßen:

Zu Beginn sitzen alle Teilnehmer/-innen im Kreis zusammen, um sich – nach Begrüßung und Einführung des/r Moderators/-in in das Verfahren – der ersten Aufgabe, dem **Rückblick in die Vergangenheit**, zu widmen. Dazu stehen die Teilnehmer/-innen jeweils von ihren Plätzen auf, um vergangene Ereignisse und Entwicklungen, die sie für wichtig erachten, kurz zu nennen, auf eine Karte zu notieren und diese an einer dafür vorbereiteten „Erinnerungswand“ anzubringen. Anschließend werden Gruppen gebildet, die die gesammelten Informationen diskutieren und interpretieren, um ihre Interpretationen dann wieder im Plenum vorzustellen und – in aller Kürze – dort zu diskutieren. Auf diese Weise entwickeln sich, trotz einiger Unterschiede, erste gemeinsame Wahrnehmungen, die als Basis für die nächste Phase dienen.

In der zweiten Phase wenden sich die Teilnehmer/-innen dann der **Analyse der Gegenwart** zu. Diese Phase gliedert sich in zwei Teile. Im ersten Teil geht es zunächst um eine **Analyse des Umfelds** der Organisation, also der Bedingungen, Entwicklungen und Kräfte, die von außen auf die alltägliche Gemeinschaft der Teilnehmer/-innen einwirken. Dabei erstellen die Teilnehmer/-innen entweder zunächst in Gruppen und dann im Plenum oder, bei kleinerer Teilnehmer/-innenzahl, auch sogleich gemeinsam im Plenum eine mind map, die die unüberschaubare Komplexität der Umwelt anschaulich werden lässt. Auf diesem Hintergrund geht es anschließend im zweiten Teil um die **Analyse des Innenlebens** der Gemeinschaft. Die Aufgabe ist, zu bestimmen, was in der gegenwärtigen Situation gut und zufriedenstellend und was schlecht und veränderungsbedürftig ist. Auch hierzu wird zunächst wieder in Gruppen gearbeitet, die dann anschließend im Plenum ihre Ergebnisse präsentieren und an einer entsprechenden Wand zusammentragen. Auf diese Weise wird erstmals deutlich, woran festgehalten und was zurückgelassen oder verändert werden soll.

Damit ist die Zeit gekommen für die dritte Phase, die **Bildung von Visionen** für die Zukunft. Um sich von der „Macht des Faktischen“ zu lösen, kommen hier kreative Mittel zum Einsatz, die es ermöglichen, phantasievolle, ideale Bilder der Zukunft zu malen, zu collagieren, in Sketchen zu inszenieren, in Reden oder Gedichten assoziativ zu formen usw. Dies geschieht zunächst wieder in Gruppen. Im Plenum werden die Kreationen anschließend präsentiert, um schließlich zusammen die Gemeinsamkeiten der Entwürfe herauszuarbeiten. Auf diese Weise finden die Teilnehmer/-innen in **ersten globalen gemeinsamen Zielen**, Wünschen und Wertvorstellungen zusammen.

Aufgabe der nächsten, vierten Phase ist die **Konkretisierung gemeinsamer Ziele**, das heißt, die zwar geteilten, aber eben noch vagen Ideen und Zielvorstellungen sollen hier genauer gefasst werden. Ziel ist, über den Vergleich von bereits zuvor analysierter Realität und gerade erträumter Zukunft konkrete Veränderungsmöglichkeiten zu entdecken, die in die Richtung der visionierten Zukunft weisen. Dazu arbeiten die Teilnehmer/-innen zunächst wieder in Gruppen zusammen und präsentieren anschließend ihre Ergebnisse wieder im Plenum. Dort werden daraufhin die Ziele, in denen die Gruppen übereinstimmen, identifiziert und an einer „Zielewand“ zusammengestellt. Streitige Ziele oder solche, die sich widersprechen, werden schlichtweg aussortiert.

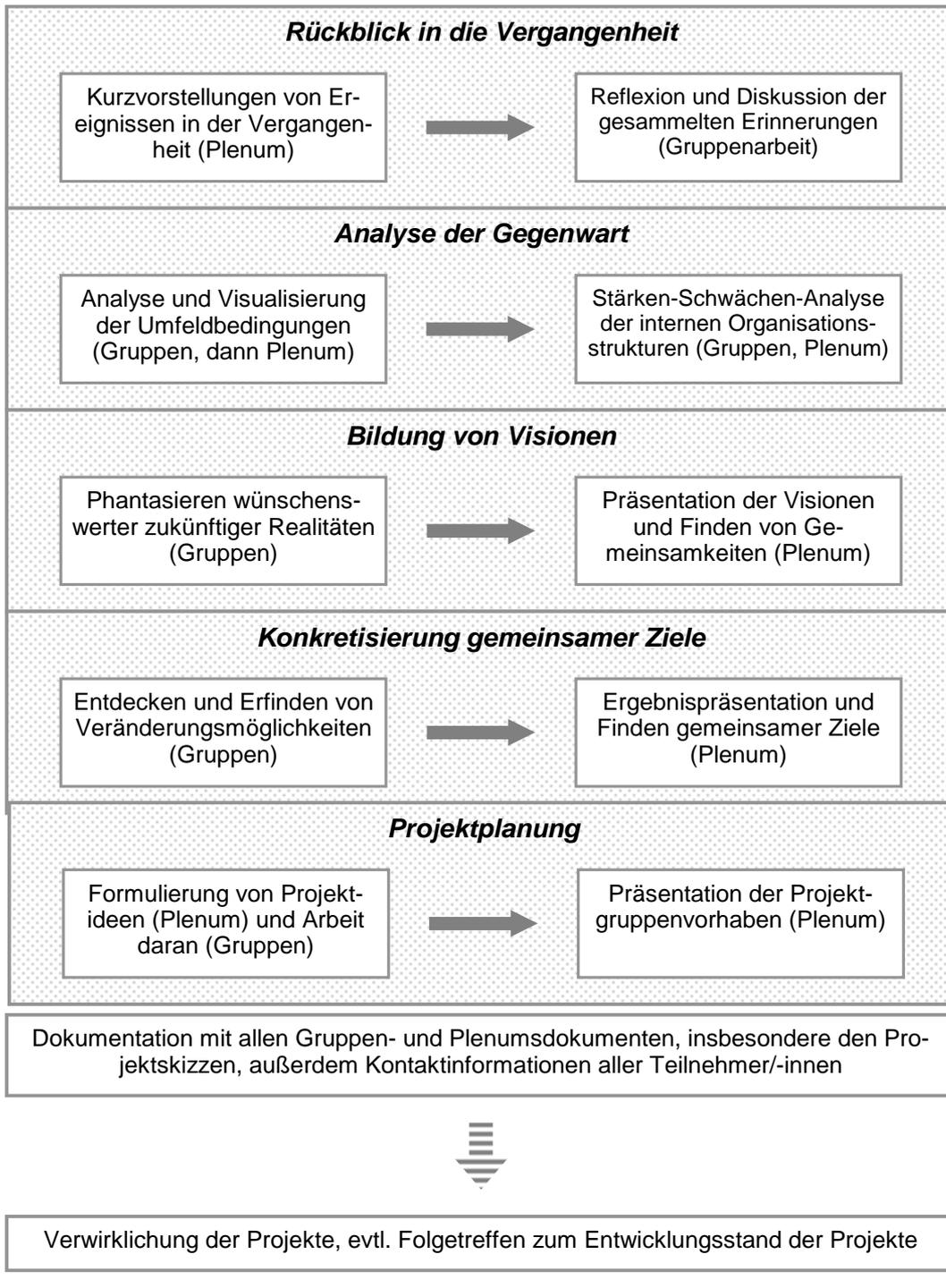
Das fällt in der Regel nicht ins Gewicht, da die Gemeinsamkeiten meist recht groß sind. Außerdem werden die aussortierten problematischen Ziele an einer eigens dafür eingerichteten Wand dokumentiert.

Damit ist die Grundlage für die Phase der **Projektplanung** geschaffen, in der konkrete Schritte und Maßnahmen erarbeitet und geplant werden. Die Teilnehmer/-innen entscheiden sich, an welchem der Ziele sie zusammen mit anderen in der Zeit nach der Konferenz arbeiten wollen und finden sich so zu Projektgruppen zusammen. Diese Projektgruppen erhalten dann die Möglichkeit, eine erste Projektskizze zu erarbeiten, erste nächste Schritte zu planen und Termine zu vereinbaren. Die Ergebnisse der einzelnen Gruppen werden wieder dem Plenum präsentiert und in Form eines Projektpapiers mit Angabe der Gruppenmitglieder, Zielen und einer Projektskizze für alle Teilnehmer/-innen dokumentiert.

Zukunftskonferenz im Überblick

Teilnehmer/-innenzahl: ca. 32 bis 72

Dauer: 3 bis 4 Tage



Anregungen für den Einsatz

Die Zukunftskonferenz ist dem Open Space in der Weise vergleichbar, dass einer der Hauptschwerpunkte des Verfahrens darauf liegen, möglichst viele „Systemrepräsentant/-innen“ in Kontakt miteinander zu bringen, wenn auch in einem etwas kleineren Rahmen – das heißt für Schule, dass Schüler/-innen, Lehrer/-innen, Schulleitung, weitere Mitarbeiter/-innen der Schule, Eltern, ggf. auch Mitglieder der Schulaufsicht und langjährige Kooperationspartner miteinander über relevante Fragen und Herausforderungen in den Austausch gehen, im Falle einer Selbstevaluation nicht nur mit einem Fokus auf die (Neu-)Entwicklung von bestimmten Themen, sondern auch mit einem Fokus auf Bilanzierung und Bestandsaufnahme.

Neben den beim Open Space Verfahren genannten schulischen Beispielen – Entwicklung und Bilanzierung eines Leitbilds bzw. eines Schulprogramms – könnte das Verfahren einer Zukunftskonferenz auch im Kollegium beispielsweise in der Planungswochen vor Beginn eines neuen Schuljahres zum Einsatz kommen: Schüler/-innen und Eltern sind zu dieser Zeit vermutlich nicht wirklich verfügbar, aber Lehrer/-innen und Schulleitung können diese Zeit und diesen Raum nutzen, um auf der Basis eines Rückblicks auf das vergangene Schuljahr wesentliche gemeinsame Ziele für das vor ihnen liegende Schuljahr zu formulieren und eine konkrete Projektplanung und –abstimmung vorzunehmen – im besten Falle gewährleistet dies den Kolleg/-innen einen konzentrierten Start ins neue Schuljahr und die Gewissheit darüber, wie sich die je einzelnen „Entwicklungsbaustellen“ in das große Ganze einfügen.

Literatur-Tipps zum Verfahren „Zukunftskonferenz“

Weisbord, M. & Janoff, S. (2001): Future Search - Die Zukunftskonferenz. Wie Organisationen zu Zielsetzungen und gemeinsamem Handeln finden. Stuttgart: Klett-Cotta

Dies ist das Basis- und Standardwerk zum Verfahren der Zukunftskonferenz, in dem die Hintergründe und Zielsetzungen sowie die praktische Durchführung ausführlich beschrieben werden.

Weisbord, M. & Janoff, S. (2000): Zukunftskonferenz: Die gemeinsame Basis finden und handeln. In: R. Königswieser & M. Keil (Hrsg.), Das Feuer großer Gruppen. Stuttgart: Klett-Cotta, S. 129-145

Dieser Artikel der beiden Begründer der Zukunftskonferenz enthält eine kurze, zusammenfassende Darstellung der theoretischen Hintergründe, der praktischen Einsetzbarkeit und der Struktur des Verfahrens.

zur Bensen, M. (1998): Die Methode Zukunftskonferenz. Impulse, Zeitschrift des GABAL Netzwerk Lernen, 2, S. 12f.

Dieser Text bietet eine prägnante und anschaulich geschriebene Kurzdarstellung des Ablaufs einer Zukunftskonferenz. Auch online verfügbar:

<http://www.all-in-one-spirit.de/lit/future/fsc01.htm>

Link-Tipps zum Verfahren „Zukunftskonferenz“

<http://www.futuresearch.net/>

Die Seite zum Verfahren der Zukunftskonferenz mit fundierten Hintergrundinformationen zur Geschichte und Idee des Verfahrens, mit Anwendungsbeispielen, Anschauungsmaterialien und vielem mehr.

http://www.all-in-one-spirit.de/lit/lit_zk.htm

http://www.all-in-one-spirit.de/res/res_zk.htm

Zwei Seiten auf all-in-one-spirit.de mit Texten und Erfahrungsberichten, die das Verfahren darstellen sowie einer kommentierten Literaturliste und nützlichen Praxismaterialien.