

Future Search – Die Entdeckung von gemeinsamen Grundlagen für die Zukunft

Das gemeinschaftliche Arbeiten zur Erreichung von gemeinsamen Zielen wird oft durch kurzfristiges Denken oder durch die Verfolgung individueller Interessen verhindert. Die Zusammenarbeit ist dann geprägt von Mauern zwischen Lenkenden und Ausführenden, zwischen Gebern und Nehmern oder zwischen Experten und Amateuren. Das Verfahren future search – Die Suche nach einer Zukunft – bietet Möglichkeiten, eine gemeinsame Handlungsgrundlage zu entdecken, ohne unterschiedliche Interessen und Einstellungen zu vernachlässigen.

Historie

Das Konzept von future search ging aus Experimenten zur Entwicklung neuer Modelle der Zusammenarbeit in Organisationen hervor. Es wurde 1982 von Marvin Weisbord und Sandra Janoff in den USA entwickelt. Die Entstehung des Verfahrens ist eine Reaktion auf wichtige gesellschaftliche Entwicklungen unserer Zeit: Technologische und gesellschaftliche Veränderungsprozesse beschleunigen sich, die Komplexität von Zusammenhängen übersteigt das Vermögen von Einzelnen und die Individualisierung und Differenzierung von Interessenlagen verlangt nach Lern- und Veränderungsverfahren, die Beteiligungsmöglichkeiten für viele eröffnen.

Oft hörte man den Ruf nach Dialog, aber gesucht wurde eine Art von Dialog, die nicht mehr „nur“ von Experten getragen ist. Die Erkenntnis setzte sich durch, dass Lösungen nur so gut sind wie ihre Umsetzungen. Und „Experten“ alleine können keine Lösungen umsetzen. Ausschlaggebend für die Entwicklung des Verfahrens war also die Frage: Wie können *viele* Menschen *gleichzeitig* an der Weiterentwicklung ganzer Systeme mitwirken, ohne unterschiedliche Interessengruppen auszugrenzen?

Als Vorläufer von future search gelten das von Eva Schindler-Rainman und Ronald Lippitt in den 70er Jahren in den USA entwickelte Verfahren „Community Future Conference“ und die „Search Conference“ von Eric Trist und Fred Emery aus Australien. Kerngedanken dieser Verfahren sind:

„Das ganze System in einem Raum abbilden“ und
„Menschen die Verantwortung für die Umsetzung ihrer Pläne überlassen“

Dies sind auch die Grundannahmen von future search. Future search kann deshalb als

- praktische Anwendung demokratischer Ideale auf Organisationen und Gemeinwesen und
- Konferenzmethode, der die Systemtheorie zugrunde liegt und die die selbstorganisierenden Fähigkeiten komplexer Systeme nutzt

betrachtet werden.

Die drei Zeitstrahle werden zusammengefügt.



Future Search

2. aktualisierte Ausgabe

Sonderdruck aus dem Managementhandbuch des Deutschen Roten Kreuzes für

Jo Töpfer, boscop eg
jotoepfer@boscop.de
www.joconsult.de

John Carl Webb
john@muenster.de

boscop ist die
berlin open space cooperative

Neue Modelle der Zusammenarbeit in Organisationen

Lern- und Veränderungsverfahren

Partizipation

Vorläufer von future search

Grundsätze

Eine kleine Geschichte verdeutlicht das Fundament von future search:

Sechs blinde Menschen stoßen auf einen Elefanten und versuchen herauszufinden, worum es sich handelt. Die erste Person tastet die Seite des Elefanten ab und sagt: „Dies ist eine Wand.“ Die zweite packt den Elefanten am Rüssel und sagt: „Es handelt sich um eine Schlange.“ Die dritte umfasst ein Bein und sagt: „Oh. Dies ist ein Baum.“ Die vierte kriegt das Ohr zu fassen (Fächer), die Fünfte packt den Stoßzahn (Speer), und die sechste packt den Schwanz (Seil). Alle sechs Menschen haben es mit dem gleichen Elefanten zu tun und alle meinen, es sei etwas anderes. Jeder einzelne ist es gewohnt, sich auf seine eigene Wahrnehmungen verlassen zu können. Und ein jeder weiß: *Ich habe recht!*

Übertragen auf Arbeitssituationen und Organisationen macht diese Anekdote deutlich, dass Menschen von unterschiedlichen Standpunkten aus, ein und dieselbe Sache *sehr* unterschiedlich auffassen. Oft bekämpfen wir Standpunkte, wenn sie nicht mit unseren eigenen Sichtweisen korrespondieren. Wir wollen andere Leute vom „richtigen“ Weg überzeugen. Dafür investieren wir dann viel Zeit und Energie, die uns dann für das Verfolgen gemeinsamer Ziele fehlt.

Im Rahmen eines future search erleben wir, dass unterschiedliche Sichtweisen nicht länger als Problem aufgefasst werden müssen, sondern als Bereicherung betrachtet werden. Die Heterogenität der beteiligten Gruppen führt systematisch zu der Erkenntnis, dass andersartige Sichtweisen für die (Über-)Lebensfähigkeit der Organisation oder des Gemeinwesens hilfreich sind. Menschen verschiedener Interessengruppen entdecken gemeinsam die Komplexität der Zusammenhänge und die Folgen ihrer Handlungen mit allen Fern- und Nebenwirkungen. Sie entdecken auch gemeinsam die (oft verborgenen) Ressourcen und das Potenzial der Gruppe für gemeinsame Handlungen.

Das Besondere an future search kommt in den folgenden Grundsätzen zum Ausdruck, die gleichzeitig auch Unterscheidungsmerkmale von anderen Beteiligungsverfahren sind:

1. *Ein Querschnitt aller InteressentInnen ist beteiligt.*
Soweit wie möglich und praktikabel ist das ganze System anwesend. Das ergibt größere Vielfalt und weniger Hierarchie als üblich. Alle können sich beteiligen und erleben, wie unterschiedlich die Sichtweisen sind. Alle lernen voneinander.
2. *Denke global und handele lokal!*
Zukunftsideen werden im geschichtlichen und weltweiten Zusammenhang entwickelt. Das unterstützt wechselseitiges Verstehen. Die Bereitschaft zu handeln wird gefördert und die Bandbreite der Handlungsmöglichkeiten erweitert.
3. *Die Beteiligten organisieren ihre Arbeit selbst.*
Nicht Problemlösung, sondern Dialog steht im Vordergrund. Aufgaben werden gemeinsam angegangen. Alle nehmen die Einstellungen und Wahrnehmungen anderer Beteiligten zur Kenntnis und ernst. Handlungen werden einvernehmlich entwickelt.
4. *Gemeinsame Grundeinstellungen sind der Ausgangspunkt aller Überlegungen und Handlungen.*
Konflikte treten in den Hintergrund. Unterschiede werden respektiert. Der übliche Druck, Konflikte zu überwinden, entfällt.

Unterschiedliche Menschen
fassen ein und dieselbe Sache
verschieden auf

Unterschiedliche Sichtweisen
sind Bereicherung

Grundsätze von future search

Zusammengefasst bedeutet das, dass selbstorganisiert zukunftsweisende Projekte entwickelt werden, und zwar auf dem Hintergrund gemeinsamer Grundeinstellungen.

Die ernsthafte Umsetzung dieser Grundsätze schafft eine Atmosphäre, in der Unterschiede nicht mehr als trennend, sondern als bereichernd erlebt werden. So entdecken wir Ressourcen (wieder), die schon lange im Verborgenen schlummerten, wir stoßen auf gemeinsame Wünsche und Sehnsüchte, wir entwickeln tragfähige, nachhaltiger Projekte und schmieden neue Koalitionen, um unsere Projekte auf den Weg zu bringen.

Prozess

Charakteristisch für future search ist die Zusammensetzung der Teilnehmenden: Es handelt sich um ein Großgruppenverfahren und wird meistens mit 60 bis 80 Personen durchgeführt. Die Teilnehmenden repräsentieren 8 wichtige Interessengruppen, die am Thema der Veranstaltung interessiert, oder direkt von den Ergebnissen betroffen sind. Im Falle einer Firma könnte dies bedeuten, dass man z.B. jeweils 8 Mitarbeiter, Führungskräfte, Vorstandsmitglieder, Zulieferer, Kunden, Händler, Aufsichtsbehörden und Anteilseigner einlädt. Eine Gruppengröße von 64 Personen (8 Gruppen mit je 8 Personen) ist einerseits groß genug, um sich in 8 arbeitsfähige Kleingruppen aufzuteilen, andererseits kann eine Gruppe von 64 Personen sich miteinander im Plenum austauschen und einen gemeinsamen Dialog führen.

Die Teilnehmerschaft repräsentiert jedoch nicht nur die verschiedenen Interessengruppen, sondern spiegelt noch eine weitere Dimension von Heterogenität wieder. Wir wollen Leute dabei haben, die

- Wissen und Kenntnisse über das Thema haben,
- Autorität haben und Einfluss auf die Umsetzung der Ergebnisse ausüben können und
- von den Ergebnissen betroffen sind.

Nur so kann sichergestellt werden, dass tatsächlich das gesamte Spektrum der unterschiedlichen Standpunkte und Perspektiven vertreten ist und das gesamte System durch die Teilnehmenden abgebildet wird.

Ein future search umfasst 16 bis 20 Arbeitsstunden, verteilt auf 3 Tage. Es beginnt am Mittag und man arbeitet zunächst einen halben Tag, dann einen ganzen und wieder einen halben Tag. Das Prinzip „Zweimal Schlafen“ hat sich als extrem hilfreich erweisen, um die gewonnen Eindrücke in Ruhe zu verarbeiten und die Erkenntnisse aus der Arbeit in Handlungen zu überführen.

Bereichernde
Arbeitsatmosphäre

Großgruppenverfahren
Zusammensetzung

Wer nimmt teil?

Dauer

Vorbereitung

Steuerungsgruppe

Die tragende Rolle bei der Vorbereitung kommt einer Steuerungsgruppe zu. Dies ist eine Arbeitsgruppe aus 6 bis 15 Personen, die die Heterogenität der Teilnehmerschaft widerspiegelt. Idealerweise setzt sich diese Gruppe paritätisch aus je einer Person der acht Interessengruppen zusammen. Damit wird die Vielfalt des gesamten Systems bereits während der Vorbereitung in der Steuerungsgruppe abgebildet und es entsteht Klarheit über gemeinsame Herausforderungen und potenzielle Konfliktfelder.

Aufgaben der Steuerungsgruppe

Die Steuerungsgruppe bereitet die Konferenz vor. Dazu gehören die Auswahl der relevanten Interessengruppen, die Auswahl und Einladung der Teilnehmenden, die logistische Unterstützung der Konferenz, die Materialbeschaffung, etc. Der Begleiter steht der Gruppe als Unterstützer zur Verfügung, übernimmt dabei aber keine Aufgaben, die die Steuerungsgruppe eigenverantwortlich ausführen kann. Er agiert eher als Coach der Gruppe bei der Vorbereitungsarbeit. In dem Maße, wie es dem Begleiter gelingt, sich schon im Vorbereitungsprozess überflüssig zu machen entfaltet die Gruppe ihre Kompetenz und übernimmt Verantwortung.

Begleiter

Für den Vorbereitungsprozess eines future search sollten 5 bis 12 Monate veranschlagt werden. Dieser Vorlauf ist nötig, um drei Tage zu finden, an denen 64 Leute für die volle Zeit dabei sein können.

Durchführung

Selbstorganisation

Future search basiert wie andere Großgruppenverfahren auf Selbstorganisation. Die Möglichkeit seitens des Veranstalters oder Begleiters Kontrolle auf den Prozess auszuüben sind begrenzt und würden die Schaffung von neuen Perspektiven und Einblicken eher verhindern. Gerade weil dieser Prozess selbstorganisierend verläuft, ist eine präzise Vorbereitung ausschlaggebend für den Erfolg. Ist die Konferenz einmal eröffnet, gibt es kaum Gelegenheit Versäumnisse in der Vorbereitung nachzuholen.

Darüber hinaus ist der Erfolg auch von einer gesunden und zweckmäßigen Arbeitsumgebung abhängig. Der Veranstaltungsort sollte so gewählt sein, dass er mit 64 Menschen über drei Tage hinweg nicht beengend wirkt. 4 qm Fläche je Person sollten mindestens kalkuliert werden. Viel Tageslicht ist essentiell.

Grundregeln

Wir stellen einige Grundregeln zu Beginn der Konferenz vor, die den Teilnehmenden eine gewisse Orientierung bieten:

- Wir geben allen Ideen Raum.
- Wir halten alles auf Plakaten fest.
- Wir hören einander zu.
- Wir halten uns an den Zeitplan.
- Wir achten auf Gemeinsamkeiten.
- Wir stellen Unterschiede und Probleme fest und bearbeiten sie nicht.

Diese Regeln sind in ihrer Formulierung so allgemeingültig und klar gehalten, dass sie von den Teilnehmenden nicht in Frage gestellt werden. Wenn jedoch im Verlauf der Konferenz die emotionale Achterbahnfahrt in vollem Gange ist, erinnern sich die Teilnehmenden manchmal daran und sie werden als Hilfsmittel für die Zusammenarbeit genutzt.

Verlaufsplan

Der Ablaufplan sieht 16-20 Stunden gemeinsamer Arbeit vor, die sich grob in fünf Phasen gliedern lassen: Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft, Gemeinsamkeiten und Handlungsplanung. Der Verlaufsplan im einzelnen:

1. Tag	2. Tag	3. Tag
	<ul style="list-style-type: none"> ● Gegenwart (Fortsetzung) <p>Einzelne Interessengruppen erarbeiten die wichtigsten aktuellen Entwicklungseinflüsse (aus ihrer Sicht) und berichten darüber.</p> <p>Interessengruppen erarbeiten, worauf sie in der aktuellen Situation stolz sind, und was sie bedauern.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gemeinsamkeiten <p>Alle TeilnehmerInnen verständigen sich darüber, welche Grundeinstellungen für alle Anwesenden wertvoll sind, welche nicht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Handlungsplanung <p>Jede TeilnehmerIn entwirft eine persönliche Handlungsplanung und erarbeitet dann einen Handlungsplan für Projekte in selbstorganisierten Gruppen.</p>
<i>Pause</i>	<i>Pause</i>	<i>Pause</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Ankunft und Anmeldung um die Mittagszeit ● Eröffnung, Begrüßung (maximal 15 Minuten) ● Vergangenheit <p>Wir bilden drei Arten von Erinnerungen (persönliche, weltgeschichtliche, und themenbezogene) auf Zeitstrahlen (6 Meter lang!) ab, und vergleichen die Zeitstrahle miteinander.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Gegenwart <p>Alle TeilnehmerInnen erstellen gemeinsam ein riesiges Mindmap zu den aktuellen Trends, die ihre Arbeit jetzt prägen. Das Mindmap wird verdichtet und ausgewertet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Zukunft <p>Jede gemischte Gruppe entwickelt ihr Szenario für einen Zeitpunkt mindestens 10 Jahre in der Zukunft.</p> <p>Die Szenarien werden gegenseitig vorgestellt. TeilnehmerInnen machen sich parallel Notizen zu den deutlich werdenden Grundeinstellungen.</p> <p>Gemischte Gruppen beginnen, gemeinsame Grundeinstellungen zu erarbeiten.</p>	

8:00 Uhr

12:00 Uhr

18:00 Uhr

Wechsel von Kleingruppen/ Großgruppe

Der Prozess sieht einen ständigen Wechsel von Klein- und Großgruppensequenzen vor. Die Zusammensetzung der Kleingruppe erfolgt dabei nicht willkürlich. Homogene Kleingruppen (Menschen aus der gleichen Interessengruppe) wechseln sich mit heterogenen Kleingruppen (Menschen aus der unterschiedlichen Interessengruppe) ab. Es werden jeweils 8 Kleingruppen gebildet, die aus acht Personen bestehen. Die Arbeitsequenzen in homogenen Kleingruppen sorgen für eine stärkere Differenzierung bei der jeweiligen Fragestellung, während die heterogenen Kleingruppen und die Großgruppensequenzen eher zur Integration des gesamten Systems beitragen.

Rollen in den Kleingruppen

Für die Arbeit der Kleingruppen hat sich eine Arbeitsteilung als hilfreich erwiesen, die von den Teilnehmenden selbst organisiert wird. Vier Rollen werden bei jeder Arbeitsrunde neu verteilt:

- *Gesprächsleiter:*
sorgt dafür, dass alle Teilnehmenden die Möglichkeit bekommen, sich in der verbleibenden Zeit zu äußern
- *Zeitnehmer:*
behält die verbleibende Zeit im Auge und unterrichtet die Gruppe darüber
- *Aufzeichner:*
macht Notizen auf dem Plakat und übernimmt dabei die Formulierungen des Sprechers
- *Berichterstatter:*
Unterrichtet das Plenum über die Ergebnisse der Kleingruppenarbeit

Verlaufplan

Der Verlaufplan macht sich den „Zeigarnik-Effekt“ zunutze, den Kurt Lewin in den 20er Jahren entdeckt hat. Zeigarnik war der Kellner in Lewins Lieblingscafé und ihm fiel etwas eigenartiges auf. Beim Bedienen einer Gruppe hatte er stets die Gesamtsumme der Rechnung im Kopf – egal, wie groß die Gruppe war; egal, was die Leute aßen und tranken, und egal, wie lange sie blieben. Er vergaß jedoch die Summe sofort, sobald die Rechnung bezahlt war.

Für die Zeiteinteilung von future search wird dieser Effekt sehr nützlich. Am Morgen des zweiten und dritten Tages können die Teilnehmenden sofort in die Arbeit am Thema einsteigen, die sie am Vortag nicht abgeschlossen haben. Es wird also bewusst in der letzten Sequenz des ersten und zweiten Tages etwas begonnen, was nicht zu Ende gebracht wird.

Achterbahn der Gefühle

Von Teilnehmenden wird future search oft als eine *Achterbahnfahrt der Gefühle* beschrieben. Sie erleben eine intensive Berg- und Talfahrt zwischen Verdrängen, Verzweiflung, Hoffnung und Neubeginn. Angesichts der vielen neuen Eindrücke und Sichtweisen, ist dies auch ganz verständlich. Möge das Thema der Konferenz den Teilnehmenden noch so vertraut sein (zum Beispiel unsere Firma oder unser Stadtteil), es bleibt ein äußerst ungewöhnliches Erlebnis, so viele verschiedene Standpunkte und Sichtweisen aufzunehmen.

Während manchen Sequenzen berichten Teilnehmende häufig von Gefühlen, die sie als Verwirrung, Widerspruch oder gar Chaos beschreiben. Diese Gefühle werden im Sinne der Systemtheorie als wichtige Voraussetzung für Kreativität, Lernen und Entwicklung angesehen. Für den Begleiter gilt es diesen Zustand auszuhalten und nicht mit vorschnellen Antworten und Lösungen aufzuwarten, die das kreative Potenzial von Konfusion, Konflikt und Chaos unterdrücken.

Nachbereitung

Am 3. Tag des future search findet die Phase Handlungsplanung statt, wo die Teilnehmenden ihre Projektideen und Initiativen entwickeln. Zwei Aspekte von future search steigern die Wahrscheinlichkeit, dass diese Pläne in Taten umgesetzt werden:

Zum einen werden die Initiativen von heterogenen Gruppen entwickelt. Sie spiegeln das Konglomerat unterschiedlicher Interessen im System wieder. Zum anderen entstehen die Initiativen selbstorganisiert und auf freiwilliger Basis. Sie sind getragen von der Verantwortung, die die Teilnehmenden selbst übernehmen. Menschen finden Mittel und Wege ihre Ideen zu formulieren und die richtigen Dinge auf den richtigen Weg zu bringen. Die Unterschiedlichkeit der Teilnehmerschaft eines future search bietet mit der reichhaltigen Ansammlung von Erfahrungen, Wissen, Informationen, Autorität, Einfluss, etc. dafür einen fruchtbaren Nährboden.

Die Wahrscheinlichkeit der Umsetzung der Pläne steigt durch die gemeinsamen Werte, die direkt vor der Handlungsplanung herausgearbeitet werden. Diese Werte bilden das Fundament für die individuelle und gemeinschaftliche Planung. Es bedarf keiner Anleitung, Kontrolle oder Steuerung bei der Realisierung der Initiativen, wohl aber Informationen, Austausch und Reflexion.

Drei bis sechs Monate nach dem dreitägigen future search wird ein Nach-treffen (follow-up Tag) organisiert. Alle Teilnehmende (und oft noch mehr geladene Gäste) kommen wieder zusammen, um sich gegenseitig über den Fortgang ihrer Projekte zu unterrichten. Hier werden wiederum Verabredungen für die Fortsetzung der Projekte getroffen. Regelmäßige Nachtreffen erstrecken sich oft über Monate, manchmal auch Jahre.

Rollen- und Arbeitsteilung zwischen Gruppe und Begleiter

Eine wichtige theoretische Quelle für die Begleitung eines future search ist die Erkenntnis der Differenzierung und Integration: Systeme transformieren sich, wenn sie sich differenzieren ohne auszugrenzen und gleichzeitig integrieren ohne Zwang auszuüben. Für die heterogene Teilnehmerschaft eines future search bedeutet diese Erkenntnis, dass die unterschiedlichen Standpunkte zu einer differenzierten Sichtweise beitragen und die Integration durch die Rahmenbedingungen der Konferenz möglich ist. Auf dieser Grundlage ist das gesamte System in der Lage sich selbst zu transformieren. Steuerung, Analyse, Interpretation, Kontrolle und Anleitung durch den Begleiter ist überflüssig.

Systemtheorie

Wahrscheinlichkeit
der Umsetzung

Nachtreffen

Differenzierung und Integration

Grundsätze für den Begleiter

Der Begleiter eines future search geht von folgenden Grundsätzen aus:

- Jede Person und jede Gruppe tut das Beste, was sie mit ihren verfügbaren Ressourcen kann, und zwar in jeder Minute des Tages.
- Menschen tun nur das, wozu sie bereit und in der Lage sind. Zusammenfassungen, Analysen und Interpretationen seitens des Begleiters erzeugen keine größere Handlungsbereitschaft.
- Menschen müssen nicht ihre eigenen oder fremden Sichtweisen verändern, um ihre Gemeinsamkeiten und Handlungsoptionen zu entdecken.
- Menschen verändern jedoch ihre Einstellungen und Sichtweisen, wenn sie andere hören und wahrnehmen können und ihre eigenen zum Ausdruck bringen können, ohne sich dafür rechtfertigen zu müssen.
- Menschen erfassen die Komplexität von Sachverhalten, wenn sie Gelegenheit haben, sich von verschiedenen Seiten zu nähern. Bewegung in einer Konferenz regt Erkenntnisse an, erzeugt Energieflüsse und eröffnet neue Möglichkeiten.

Rolle des Begleiters

Für die Begleitperson leitet sich hieraus eine Anforderung ab, die sich grundlegend von Anforderungen bei anderen Trainings- oder Beratungssituationen unterscheidet. Beim future search kommt es vor allem darauf an, sich zurück zu halten und der Gruppe zu vertrauen, dass sie das Richtige für sich tut. Die klaren Strukturanweisungen des Begleiters genügen, um eine Gruppe in ihrem Wachstum und Lernen zu unterstützen. Jede Intervention, Interpretation oder Analyse des Begleiters grenzt die Gruppe ein und beschneidet ihre Möglichkeiten. Eine wesentliche Herausforderung für Begleitpersonen ist: Er muss Schweigen aushalten können.

Beispiele aus der Praxis

Beispiel A

Verbesserungen für einen Stadtteil

Vom 14. bis 16. September 2000 wurde im Berliner Stadtteil Prenzlauer Berg, rund um den Helmholtzplatz ein future search unter dem Titel *Kiez lebendig* durchgeführt. Ca. 70 Teilnehmende aus den Bereichen Kultur, Wohnen, Wirtschaft, Kirche/soziale Einrichtungen, Kinder/Jugend/Freizeit, Arbeit/Ausbildung/Beschäftigung, Kneipen/Tourismus, Verkehr/öffentlicher Raum haben 2,5 Tage miteinander an der Entwicklung einer gemeinsamen Vision und deren Ausgestaltung in konkrete Projekte gearbeitet. Entstanden sind eine Vielzahl von Projekten, die zur Erhöhung der Vitalität und Lebensqualität im Gemeinwesen und darüber hinaus beitrugen, z.B. ein Kiezarchiv, Hofbegrünung, Müllbeseitigung, Nachbarschaftsgärten, Mieterberatung, Literarischer Salon, etc.

Mehr Informationen unter <http://www.kiez-lebendig.de/>

Beispiel B

Das Mazedonische Rote Kreuz hat in Sutori Orizari, einem Stadtteil von Skopje, der überwiegend von Roma bewohnt wird, vom 28. Februar bis 2. März 2003 einen future search veranstaltet. Während der 16 Stunden haben 72 Teilnehmende aus den Bereichen Bildung, Gesundheit, Verwaltung, NGO, Jugend, Wirtschaft und Kirche Szenarien für ihren Stadtteil für das Jahr 2013 entworfen und 12 Projekte verabredet, die nach der Konferenz in Angriff genommen wurden. Darunter ein Gesundheitszentrum mit Hausbesuchsdienst, ein Einkaufszentrum, das den Marktplatz unter freiem Himmel ersetzt, Schul- und Bildungsprogramme für das Erlernen der Sprache und Kultur der Roma, Kleinkreditprogramme für Existenzgründer, etc. Die Teilnehmenden waren sich nach der Konferenz darüber einig, dass sie während des future search zum ersten Mal die Möglichkeit hatten, die Planung ihrer Belange selbst in die Hand zu nehmen.

Beispiel C

Die Bremer Arbeitslosen Selbsthilfe Initiative BRAS e.V. führte vom 8. bis 10. Dezember 2004 einen future search durch. 68 Teilnehmenden von Leitung, Mitarbeitern, Kunden, externen Partnern von Behörden, Kirchen und anderen Bildungsträgern suchten gemeinsam nach Wegen, wie die BRAS auf die veränderte Situation nach den Arbeitsmarktreformen reagieren kann. Die Teilnehmenden verabredeten neun Projekte, die zum Teil weitreichende Auswirkungen auf Struktur, Leistungen und Führung in der Organisation haben. Auf dem Nachtreffen am 19. April 2005 kamen alle Teilnehmenden erneut zusammen. Die Projektgruppen berichteten über den Stand der Dinge und planten gemeinsame die nächsten Schritte. Die Dokumentation der Konferenz ist unter <http://www.bras-bremen.de/> zu finden.

Szenarien für einen
mazedonischen Stadtteil

Arbeitslosen-Selbsthilfe



Lockere Atmosphäre
beim Vorstellen
der Zukunftsszenarien
bei BRAS e.V.

Ausblick

Solche Beispiele zeigen deutlich, wie das Verfahren future search die Interessen und Anliegen von Menschen ernst nimmt und die Ressourcen der Gruppe erschließt. Die Teilnehmenden erleben unmittelbar, dass sie sich für die Umsetzung ihrer Anliegen effektiv engagieren können, und zwar ohne Experten, ohne Forschungsprojekt, ohne Datensammlung und ohne Trainingsprogramm. Future search setzt direkt dort an, wo wir sind und funktioniert mit dem, was wir haben. Die Veränderung beginnt unmittelbar in der Konferenz und wird in der neuen Gestaltung der Lebens- und Arbeitszusammenhänge sichtbar. Die breite Beteiligung erweitert unsere Perspektiven und die Basis für die Umsetzung von Ideen bilden gemeinsame Werte. Somit erweist sich future search als effektives Planungsverfahren und darüber hinaus als Beitrag zur gelebten Demokratie.

Literatur und weiterführende Informationen

Bücher

Future Search Conference

Discovering Common Ground in Organizations and Communities, 2001
(second edition)

Marvin Ross Weisbord/Sandra Janoff
Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco
ISBN: 1576750817

The Change Handbook

Group Methods for Shaping the Future, 1999

Peggy Holman/Tom Devane
Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco
ISBN 1576750582

Futures That Work: Using Search Conferences to Revitalize Companies,
Communities and Organizations, 2002

Robert Rehm, Nancy Cebula, Fran Ryan, Martin Large
Hawthorn Press
ISBN: 1903458242

Discovering Common Ground, 1993

Marvin Weisbord
Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco
ISBN: 1881052087

Productive Workplaces Revisited: Dignity, Meaning and Community
in the 21st century, 2004
(second edition)

Marvin Weisbord
Jossey-Bass Inc. Publishers, San Francisco
ISBN: 1555423701

Beiträge in Zeitschriften

Zukunftskonferenzen 1: Methode und Dynamik

Marvin Weisbord

Organisationsentwicklung, Heft 01, Jahrgang 1996

Zukunftskonferenzen 2: Ein wirkungsvolles Werkzeug für die Entwicklung gesunder Gemeinden

Marvin Weisbord im Gespräch mit Joe Flower

Organisationsentwicklung, Heft 01, Jahrgang 1996

Wenn das Pferd vom Schwanz aufgezümt wird –
Die Suche nach den Veranstaltern eines Future Search

Michael M Pannwitz

Organisationsentwicklung, Heft 04, Jahrgang 2001

Vom Flächenbrand des Wandels

Isis Herzog

ManagerSeminare, Heft 10, Jahrgang 2002

Future search im Internet

www.futuresearch.net

Die Seite enthält Informationen über die Methode von den Begründern des Verfahrens M. Weisbord und S. Janoff in englischer Sprache. Darüber hinaus findet mensch hier Zugang zum Future Search Network mit ca. 500 Mitgliedern weltweit mit geschütztem Mitgliederbereich, eigener Mailingliste, Forschungsergebnissen und Ausbildungsmöglichkeiten.

www.all-in-one-spirit.de

Matthias zur Bonsen und seine Kollegen praktizieren future search und andere Großgruppenverfahren. Auf der Seite findet mensch Artikel, Geschichten, Erfahrungsberichte, Hinweise zu Videos und Material in deutscher Sprache.

Der Autor

Jo Töpfer ist Berater in Organisationstransformation. Er arbeitet freiberuflich im In- und Ausland. Arbeitsschwerpunkte: Großgruppenverfahren und Veränderungsprozesse. Regionaler Schwerpunkt: Mittel- und Osteuropa. Mitbegründer von boscop eg (berlin open space cooperative) und Mitglied im Ost-West Institut e.V. Er dankt seinem Kollegen John Carl Webb für die Mitwirkung an diesem Text.

Jo Töpfer, boscop eg
Dolziger Straße 40, 10247 Berlin
Tel.: (030) 42 01 80 00
E-mail: jotoepfer@boscop.de
Internet: www.joconsult.de

Materialbedarf für eine future search-Veranstaltung

Menge	Raum/Material
1	Großer Raum, in dem alle Teilnehmenden in homo- und heterogenen Kleingruppen bequem Platz finden. An den Wänden sollen Plakate und Papiere mit TesaKrepp befestigt werden können. Tageslicht ist wichtig. 4 qm pro Person Raumbedarf
3	Stellwände 8m x 1m, Graphic Wall von www.neuland-online.de
13	Flip Charts von www.neuland-online.de
2	Rollen Plotterpapier; 1m x 25m, 100g/qm
2	Rollen Packpapier; 1m x 25m, 100g/qm als Unterlage
13	Blöcke Flip Chart Papier à 20 Blatt weiß, Economy blanko von www.neuland-online.de
je 120	Moderationskarten Königswabe 16,5 x 29,7cm in gelb, blau, grün von www.neuland-online.de
20	Moderationsmarker schwarz mit Keilspitze Neuland N° 1 von www.neuland-online.de
20	Moderationsmarker blau mit Keilspitze Neuland N° 1 von www.neuland-online.de
20	Moderationsmarker rot mit Keilspitze Neuland N° 1 von www.neuland-online.de
24	TrainerMarker, je 6 in schwarz, blau, rot, grün von www.neuland-online.de
80	Kugelschreiber
80	Namensschilder selbstklebend von www.neuland-online.de
2	Sätze á 8 Tischschilder zur Bezeichnung der homo- und heterogenen Gruppen
je 1	Satz Kreativmaterial pro Kleingruppe bestehend aus: 6 Luftballons, 10 Pfeifenreiniger, 6 Luftschnangen, 2 DIN A2 Kartons farbig, 1 Schere, 1 Rolle TesaKrepp, 10m Kordel/dicke Schnur, 10 Büroklammern, 1 Klebestift, 10 Gummibänder, 2 Mützen, 2 große Tücher, einige Süßigkeiten
2	Stehleitern
1	Digitalkamera nebst Software zur Bildbearbeitung
	Musikanlage für die Pause
	Blumenschmuck für den Saal