

## ZUKUNFTSWERKSTATT IN NEUSIEDL AM SEE

Im Rahmen des IP - Intensivprogrammes „Verantwortungsvolle Bodennutzung und Regionalentwicklung“ wird vom 7. – 9. April 2005 in Neusiedl am See eine ´future search conference´ abgehalten. Als Ergebnis dieses Prozesses soll ein Konzept einer ´learning region´ im Donauroum entstehen. Gemeinsam mit graduierten StudentInnen und Doktoranden aus sechs Donaustaaten (DE, AT, HU, SI, SK, BG) und mit VertreterInnen aus Wissenschaft und Verwaltung, werden in einem Prozess Lösungsansätze gesucht. Das Intensivprogramm „Verantwortungsvolle Bodennutzung und Regionalentwicklung“ zielt darauf ab, dass in einem immer höheren Niveau voneinander gelernt wird, um bei allen Beteiligten ein Verständnis für Probleme einer verantwortungsvollen Land- und Bodennutzung zu entwickeln.

Wir wählten die Form einer „Future Search Conference“ wie sie von Marvin R. Weisbord in den USA entwickelt und von Matthias zur Bonsen als „Zukunftskonferenz“ im deutschsprachigen Raum eingeführt wurde. Eine Zukunftswerkstatt kann als ein neuer Planungsprozess gesehen werden, der Menschen mit unterschiedlichsten Interessen verbindet, um in einem gemeinsamen Planungsprozeß eine von allen Teilnehmern unterstützte Vision und Innovation für die Umsetzung zu entwickeln.

Im Rahmen dieser Zukunftswerkstatt wird in einem systematischen Prozeß von Gruppen eine wünschenswerte Zukunft entwickelt und Umsetzungsstrategien konzipiert. Das Faszinierende einer Zukunftswerkstatt liegt darin, dass alle Teilnehmer jene Mittel erhalten, die es Ihnen ermöglicht aus einer gemeinsam getragenen Ausgangssituation ein mögliches Ziel ins Auge fassen. Im Rahmen dieser Zukunftswerkstatt wird in einem systematischen Prozess von

den TeilnehmerInnen jene Zukunft entwickelt die sie auch akzeptieren können und Strategien für die Umsetzung vorgeschlagen.

### Die Methode einer Zukunftswerkstatt

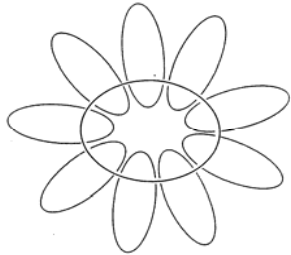
Eine Zukunftswerkstatt ist gekennzeichnet durch einen konzentrierten Arbeitsprozess, sehr gut geeignet für strategische Planungsprozesse. Die Teilnehmer arbeiten drei Tage an wünschenswerten Zukunftsstrategien. Jede Zukunftswerkstatt ist einzigartig und auf die jeweiligen Erfordernisse zurechtgeschneidert. Das Ziel ist eine gemeinsam getragene Vision von den Hoffnungen und Wünschen der Gruppe, ein Bild von ihren Zukunftserwartungen.

Der Moderator einer Zukunftswerkstatt bereitet die Struktur, den Prozeß und die jeweiligen Inhalte vor, die von den TeilnehmerInnen behandelt werden. Die Struktur der Werkstatt ist in Phasen eingeteilt und es werden klare Zeitlimits festgehalten und die Zusammensetzung der Gruppen in den Einzel und Plenarsitzungen werden im Programm angekündigt. Der Prozeß bezieht sich auf gruppendynamische und zwischenmenschliche Fragen, die durch die Struktur bedingt, auftreten. Die Arbeitsweise und die Spielregeln für die Diskussion in den Gruppen verbinden systematisches Denken im Rahmen einer strategischen und demokratischen Vorgangsweise.

Die TeilnehmerInnen können mit positivem Denken in einer völlig ungezwungenen Atmosphäre ihre höchste Kreativität frei zur Entfaltung bringen und dadurch wahre Glanzleistungen in schwierigsten Situationen entfalten. Die Vision entwickelt sich aus einem gemeinsamen Ziel das getragen ist von den Hoffnungen und Träumen der Gruppenmitglieder, zu einem Leitbild das Ihnen ihre

Zukunft zeigt. Die Zukunftswerkstatt basiert auf einer Reihe von Prinzipien, die dann in völliger Übereinstimmung eine gemeinsame Basis suchen, die von allen akzeptiert werden kann.

### 1.. Das ganze System in einen Raum bringen



Dies ist das zentrale Prinzip: Vertreter / innen möglichst aller Gruppierungen, die Einfluss auf die Entwicklung einer Organisation, eines Projekts, eines Unternehmens haben kommen zusammen. Denken, sprechen, planen gemeinsam drei Tage. Durch die Zusammensetzung des Teilnehmer/innenkreises fließen alle

Umfeldaspekte in die Planung ein, können und müssen Rahmenbedingungen genau untersucht werden, besteht die Chance, vorgefasste Meinungen, selbsterfüllende Prophezeiungen zu verändern und Energieinvestitionen, die aller Voraussicht von vornherein zum Scheitern verurteilt sind zu verhindern.

Auch der *eine* Raum hat große Symbolkraft: alles, was geschieht, geschieht immer im Beisein aller. Es gibt kein Podium, keine Vorder- und keine Hinterbänke. Die Teilnehmer/innen sitzen – gleichberechtigt – an runden Tischen, je nach Aufgabenstellung in homogenen Gruppen oder möglichst gemischt. Jeder Beitrag ist wichtig, alles wird visualisiert. Es gibt Bewegungsfreiheit und ausreichend Material und Zeit für die Gestaltung kreativer Ideen.

### 2.. Den Fokus auf die Zukunft richten statt auf Probleme



Die Beschreibung der bisherigen Situation, das Herausarbeiten von bisher funktionierenden Mechanismen und von Vorgangsweisen, die nicht effektiv waren, ermöglichen die Entwicklung

von Visionen – zuerst ohne Einschränkung in Bezug auf Machbarkeit, Ressourcen etc.

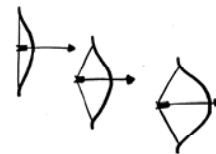
### 3.. In selbststeuernden Gruppen arbeiten, um Abhängigkeit und Verweigerung zu vermindern



Die Arbeitsstruktur überträgt die Verantwortung auf jeden einzelnen, schafft ein Arbeitsklima in dem – ohne die Unterschiede zu verwischen – alle Beteiligten gleich wertvolle und wichtige Beiträge leisten. Die Zukunftswerkstatt ist kein Top-down-

Modell sondern ein aktives Einbeziehen und Ernstnehmen aller Ebenen.

### 4.. Gemeinsamkeiten finden statt Konflikte bearbeiten und Maßnahmen erst dann planen, wenn Konsens über die gewünschte Zukunft gefunden wurde.



Es geht nicht darum, sich mit unlösbaren Problemen herumzuschlagen und bereits bestehende Konflikte zum 100ten Mal durchzukauen, sondern sich auf jene Aspekte zu konzentrieren, bei denen Konsens besteht und die im Interesse aller

sind. Durch das Herausarbeiten gemeinsamer Zielvorstellungen, vorhandener Potentiale und die Vermeidung energiefressender „Einigungs-diskussionen“ kann der Fokus auf Machbares und Erwünschtes gelegt werden.

## **DER PROZESS EINER ZUKUNFTSWERKSTATT**

### **Hintergrund**

Im Rahmen dieses Intensivprogramms soll eine Brücke zwischen wissenschaftlichen Grundlagen und systemischen Beratungsansätzen zur Einflussnahme auf sachliche bzw. politische Entscheidungen gespannt werden. Dazu werden in der ersten Phase geeignete Methoden für ein Strategiemodell 'Boden' vorbereitet, um eine verantwortungsvolle Regionalentwicklung für eine haushälterische Nutzung von Böden zu gestalten

Das Lernen wird immer mehr ein wichtiger Bestandteil in der Planungspraxis. Deshalb haben wir die Methode der Zukunftswerkstatt gewählt, bei der die notwendigen Arbeitsschritte vorhanden sind, die für die Entwicklung von gemeinsam getragenen Visionen, Systemdenken und Teamarbeit notwendig sind.

### **Einführung**

Zu Beginn wird ein erster Überblick über die Region Neusiedlersee und Methoden der Regionalentwicklung gegeben. Dadurch entstehen bei allen Beteiligten neue Impulse für die weiteren Planungsüberlegungen. In der Hauptsache geht es somit um eine Vertiefung des Verständnisses, was eine „lernende Region“ im Kontext „Biosphärenregion und Leitbild Grüne Mitte“<sup>1</sup> bedeuten und bewirken kann: Was muss getan und gelernt werden, um die Ziele der Biosphärenregion zu erreichen bzw deren Verwirklichung zu unterstützen? Dies soll am Beispiel eines nachhaltigen Bodenschutzes und einer verantwortungsvollen Bodennutzung erfolgen.

<sup>1</sup> Zech Sibylla et al (2004): Biosphärenregion und Leitbild Grüne Mitte im Rahmen des INTERREG III- Projektes jordes+. Wien, Regional Consulting ZT GmbH

### **PHASE 1 Eine gemeinsame Ausgangssituation entwickeln**

Der Prozeß beginnt mit einem Überblick der Geschehnisse in der Welt, die die Teilnehmer betreffen.<sup>2</sup> Dabei werden in einem 'brainstorming' die gemeinsamen Erfahrungen der TeilnehmerInnen (Vertreter von Land und Gemeinde) und Universitäten (case studies) über Probleme der Land- und Bodennutzung vorgestellt. Die gesammelten Informationen werden auf Packpapier festgehalten und auf der Wand im Sitzungssaal des Feuerwehrhauses aufgehängt. Diese erste Darstellung der Umwelteinflüsse soll das Klima des workshops stark beeinflussen. Diese simple Vorgehensweise unterstützt in symbolischer Form unsere gemeinsamen Erfahrungen und erzeugt gegenseitiges Verständnis und Interesse. Dadurch ist es für jeden ersichtlich, wie seine eigenen Wahrnehmungen ein Teil von der Gruppe ist.

### **PHASE 2 Wünschenswerte Entwicklungen – Mind map – Zusammenfassung der Gedanken**

In der zweiten Phase wird die Gegenwart untersucht. Vorausgesetzt dass die erste Phase ergiebig war, wird in der zweiten Phase in der selben Weise fortgesetzt. Nun versucht die Gruppe in einem 'brainstorming' jene Entwicklungen zu untersuchen die im allgemeinen Brennpunkt stehen. Dabei werden mutmaßliche Trends untersucht, ganz egal ob sie gewünscht sind oder nicht. Die großen Herausforderungen für das Projekt werden in einer 'mind map' dargestellt.

In einem weiteren 'brainstorming' werden dann kritische Betrachtungen geäußert ohne dabei gleich beurteilt oder bewertet zu werden. In einem gemeinsam erstellten Entwurf der Gedanken

<sup>2</sup> BLUM Winfried E.H./VARALLAYAY György.: Soil indicators and their practical application, bridging between science, politics and decision making. Sie können diese Publikation herunterladen [http://www.academia-danubiana.net/documents/ip\\_soil\\_blum\\_soilindicators.pdf](http://www.academia-danubiana.net/documents/ip_soil_blum_soilindicators.pdf)

werden von allen Teilnehmern die wichtigsten Themen in übersichtlicher Form dargestellt.

In einem zweiten Schritt werden nun in einem Diagnoseschritt die Themen mit Klebepunkten bewertet. Diese Methode gewährleistet für alle Mitglieder des 'workshops' einen gründlichen Überblick über die Verflechtungen der Sachverhalte zu bekommen. Diese übersichtliche Darstellung ermöglicht eine klare Orientierung und wichtige Information für alle Beteiligten, um die Absicht und den Zweck des Vorhabens zu verstehen. Schließlich sucht die Gruppe jene Trends aus, die als wünschenswerte bzw. mutmaßliche Kategorien in Frage kommen.

### **PHASE 3 Worauf wir stolz sind? Was bedauern wir?**

In dieser Phase wird besonderes Augenmerk darauf gelegt, wie sich die gegenwärtige Situation in der Landnutzung und Bodenfrage in der trilateralen Region von der Slowakei von Ungarn und Österreich entwickelt hat, wie und warum alles so kam, ob die Dinge gutgeheissen werden und wie die Zeichen der Zeit interpretiert werden. Die TeilnehmerInnen fühlen sich in dieser Phase üblicherweise sehr in Anspruch genommen, insbesondere dann, wenn sie durch Befangenheit in der Vergangenheit nie die Möglichkeit hatten solche Erfahrungen zu machen.

### **PHASE 4 Die Zukunft (er)finden und inszenieren**

Diese Phase weckt besonders die Kreativität und die Erneuerung. Die Zukunft kann nun mit idealen Merkmalen konzipiert werden unter Miteinbeziehung des persönlichen Nutzens. Noch werden keine konkreten Strategien oder Lösungen angeboten, obwohl im 'brainstorming' Verfahren vorgeschlagen werden können. Umso mehr empfehlen wir den Teilnehmern sich alle nur erdenklichen ausgefallenen Möglichkeiten zu überlegen, wie das zukünftige System beschaffen sein könnte. Dies kann am besten in kleinen

Gruppen ausgeführt werden. Wenn nun die Gruppe ihr Designpotential ausgeschöpft hat, können sie ihre Erfahrungen mit anderen Gruppen teilen. Es können dabei Collagen, Modelle, Skizzen, Pantomime oder kurze Artikel entstehen die ein Zukunftsbild skizzieren.

### **PHASE 5: Konzipieren von Strategien**

Hier wird wieder dieselbe Vorgangsweise bevorzugt wie in den vorangegangenen Phasen. In kleinen Gruppen wird der Weg gezeichnet wie die ideale Zukunft erreicht werden kann und dabei wird ein Strategiekonzept entwickelt das die Gruppe gut heißen kann. Nun wird eine Kopie dieser idealisierten Zukunft an alle Arbeitsgruppen weiter gegeben, so daß das angestrebte Zukunftsbild von allen Teilnehmern akzeptiert werden kann.

### **PHASE 6: Maßnahmen planen**

Zum Schluss geht es um die Erstellung eines Maßnahmenkataloges. Bei unserer Vorgehensweise werden zuerst die Probleme für klar definierte Bereiche festgelegt und mögliche Hilfsmittel vorgeschlagen. Schließlich werden im Plenum von jeder Gruppe die Pläne zusammengefasst, welche Prioritäten kurzfristig bzw. längerfristig behandelt werden sollen. Es wird für jeden Problembereich klar definiert, was nach dem workshop von wem, wie und wann gemacht werden soll. Die Ergebnisse dieses workshops dienen anschliessend den StudentInnen als Grundlage für ihre Projektarbeit (Block 3) des Intensivprogrammes in Neusiedl am See

### **Literatur:**

- RASCH / OSINGER (1999): BRIDGE Lifeline Danube. Kick off meeting in Krems. Zukunftskonferenz: "Visionen für den Donauraum". Wien: BOKU, IFL
- WEISBORD, Marvin, R. (1993): Discovering Common Ground. San Franzisko: Berrett-Koehler Publishers.