

## **Workshop 3 „Zukunftskonzepte gemeinsam entwickeln“**

### **DBU-Tagung Umweltbildung „Bildung für Nachhaltigkeit in Zeiten großer Herausforderungen“**

**20. Januar 2016**

Moderatoren: Ulrike Peters und Dr. Thomas Pyhel (DBU), Martin Schulte, (DBU Zentrum für Umweltkommunikation)

Impulsvortrag: Dr. Maria Schnurr

Dokumentation: Martin Schulte

### **Einführung**

Einführend begründet Frau Peters die Notwendigkeit zur Entwicklung gemeinsamer Zukunftskonzepte. Eine nachhaltige Zukunft könne nur dann erreicht werden, wenn sich die Gesellschaft von ökologischen, ökonomischen, sozialen und kulturellen Aspekten im Sinne der nachhaltigen Entwicklung leiten lasse. Um in Gruppen gemeinsame Vorstellungen und Ziele einer nachhaltigen Zukunft zu entwickeln, sind entsprechende partizipative Methoden erforderlich, von denen einige in diesem Workshop vorgestellt und erprobt werden sollen.

Den Einführungsvortrag in Workshop 3 hält Frau Dr. Maria Schnurr von der Z\_punkt The Foresight Company zum Thema „Gemeinsam in die Zukunft schauen – Methodenüberblick“. Nach dem Vortrag teilen sich die ca. 50 Teilnehmer auf folgende drei Workshops auf:

- 3 a „Visuelles Denken: Sachcomic selber zeichnen“
- 3 b „Gedanken auf den Kopf stellen – Ideen entwickeln mit Design Thinking und
- 3 c „Zukunft in Worte fassen: Moderationsmethode anwenden“

### **Impulsvortrag**

Frau Schnurr stellte in ihrem Vortrag acht Methoden vor, mit denen Zukunftskonzepte entwickelt werden können (s. auch Vortragsfolien von Frau Dr. Schnurr). Dabei differenzierte sie zwischen solchen Methoden, die vor allem geeignet sind, Innovationskulturen und das kreative Arbeiten zwischen Menschen unterschiedlicher Hintergründe zu fördern (Innovations-Workshops) und solchen, bei denen Leitbilder und Unternehmensstrategien entwickelt und erprobt werden (Strategie-Workshops).

Beispiele für Innovations-Workshops

1. Rapid Future Fabrication  
12 bis max. 60 Personen – oft mit verschiedenen Hintergründen – entwickeln nach einem Impuls eigene Ideen, geben diese dem Nachbarn weiter, der sie ergänzt, sodass eine umfangreiche Ideensammlung zu einem Thema zusammenkommt. In einer weiteren Phase werden diese Ideen – oft ergänzt mit Hinweisen von Experten und Designern – in Kleingruppen weiterentwickelt.
2. Rapid Future Lab  
Ähnlich wie bei Methode 1 werden Ideen gemeinsam „am Fließband“ gesammelt. Die Bewertung und Ausarbeitung der Ideen erfolgt mit kreativen Methoden – z.B.

mithilfe von Fotos, Knete, Zahnstochern, Playmobil-Figuren etc. Diese Methode ist v.a. dafür geeignet, um Produkt- und Systeminnovationen zu entwickeln.

### 3. Innovation Speed Dating

Diese Methode kommt vor allem zur Anwendung, um unterschiedliche Organisationseinheiten eines Unternehmens zusammenzubringen. Nicht selten entwickeln sich Technologieentwicklung und Gesellschafts- bzw. Konsumententrends in einem Unternehmen unabhängig voneinander. Das Innovation Speed Dating ist dazu geeignet, beide Trends zusammenzubringen und daraus neue Innovationsideen zu entwickeln.

### 4. Future World Café

Ziel des Workshops ist die Entwicklung von Produkt- und Service-Innovationen als Antwort auf zukünftige Herausforderungen in unterschiedlichen Szenarien. Das Futurer World Café beginnt i.d.R. mit einem Vortrag zu aktuellen Megatrends. In anschließenden Arbeitsgruppen werden Ableitungen und Herausforderungen zu den Trends herausgearbeitet. In einem nächsten Schritt werden Lösungen zu den Herausforderungen erarbeitet und Innovationsfelder entwickelt, die zu Geschäftsideen weiterentwickelt werden.

## Beispiele für Strategie-Workshops

### 1. Future Markets Workshop

Auch diese Methode beginnt i.d.R. mit einem Vortrag zu Megatrends. In anschließenden Arbeitsgruppen (je vier bis acht Personen) erarbeiten diese Risiken und Chancen für die Tätigkeitsfelder, die in einem Dialog jeweils zu zweit kritisch reflektiert werden. In einer Kreativitätsphase – z.B. in Form eines Rollenspiels – werden Argumente ausgetauscht und in einer abschließenden Präsentationsphase vorgestellt.

### 2. Vision Workshop

Dieser Workshop ist besonders gut geeignet, um in kleinen Gruppen (bis zu 24 Personen) Visionen für die nächsten Meilensteine und Leitlinien zu erarbeiten. Nach einem Input mit anschließender Diskussion werden in kleinen Gruppen (vier bis acht Personen) Herausforderungen erarbeitet. In einer anschließenden kreativen Phase werden Visionen z.B. in Form von 3-D-Modellen (z.B. von Stad- / Stadtteilansichten) erstellt. An einem zweiten Tag werden dann Verantwortlichkeiten für die Umsetzung bestimmter Inhalte festgelegt.

### 3. Iceberg Session

Diese Methode ist laut Frau Schnurr gut geeignet, um unterschiedliche Abteilungen innerhalb eines Unternehmens besser aufeinander abzustimmen und ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln (z.B. Fachabteilung, die nur den eigenen Bereich sieht und Strategieabteilung, die z.B. kein Verständnis für fachliche Einzelbeiträge hat). Gearbeitet wird in Gruppen an (möglichst runden) Tischen. In der Mitte des Tisches befindet sich ein von einer Arbeitsgruppe definiertes Problem in Form eines virtuellen Eisberges. Eine andere Gruppe, die dieses Problem lösen und den virtuellen Eisberg umschiffen muss, erarbeitet Lösungsstrategien an dem Tisch. Die Gruppen wechseln die Tische. Anschließend werden die Ergebnisse präsentiert.

### 4. Scenario Wargaming

Ausgangspunkt eines Scenario Wargaming ist i.d.R. ein Zukunftsszenario, auf das unterschiedlichste Steakholder in Form eines Rollenspiels reagieren. Aus der anschließenden Reflexion des Wargamings wird eine strategische Planung entwickelt. Diese Methode empfiehlt Frau Schnurr v.a. für Gruppenkonstellationen, die sich bereits gut kennen.

## Diskussion

In der anschließenden Diskussion erläutert Frau Schnurr, dass sie speziell diese Methoden für ihre Präsentation ausgewählt hat, da diese am ehesten für NGOs geeignet erscheinen. Um zwei Firmen bzw. zwei Organisationseinheiten eines Unternehmens zusammenzubringen eigne sich insbesondere die Eisbergmethode. An den wechselnden Tischen erfahren die Gruppenteilnehmer etwas über die Denkweise (und vielleicht auch die Bedenken) der anderen Gruppen und lernen voneinander, damit umzugehen.

Auf die Frage, welche Methoden sich auch für die Arbeit mit Schulklassen eignet, antwortet Frau Schnurr, dass die Rappid Future Fabrication auch für Schulklassen geeignet sei. Man dürfe das Thema nur nicht zu eng und auch nicht zu weit fassen, so dass es Ergebnisse gebe, die auch umgesetzt werden könnten, sonst wäre eine solche Methode eher demotivierend. Gut ist auch, in der zweiten Phase Experten einzubinden. Die befinden sich z.T. auch in der Elternschaft.

Gefragt nach den Spielregeln teilt Frau Schnurr mit, dass eine Festlegung auf Spielregeln wichtig sei (vor allem bei stark konflikträchtigen Themen und Gruppen). In Ausnahmefällen kann es auch vorkommen, dass eine Methode – nach Absprache mit dem Auftraggeber – nicht zu Ende geführt wird, wenn sich abzeichnet, dass die nicht zum Erfolg führt und andere Methoden geeigneter erscheinen.

Für Brainstormingprozesse und die Entwicklung von Visionen wünschen sich einige Teilnehmer Methoden, wie die eigene Vorstellungskraft erweitert werden kann. Dies sei zum Beispiel möglich mit der Nennung von positiven Beispielen, Vorbildern oder auch Fantasiereisen.

Um die Ergebnisse der Workshops auch umzusetzen, ist auch der nachgelagerte Prozess wichtig: Für die großen Ziele sollten Teilziele formuliert werden, die in einem realistischen Zeitraum zu erreichen sind. In diesem Zusammenhang ist auch eine Erfolgskontrolle zu vereinbaren (bis wann soll von wem was erreicht sein?).

Auf die Frage, in welchem Stadium ihrer Überlegungen Institutionen auf Z\_punkt The Foresight Company zukommen, antwortet Frau Schnurr, dass dies sehr unterschiedlich sei. Einige kommen mit einer ganz konkreten Fragestellung und haben bereits Antworten dazu im Kopf und mit anderen werden Fragestellungen gemeinsam entwickelt, die noch viele Zielformulierungen ermöglichen, die erst im Prozess festgelegt werden. Z\_punkt The Foresight Company organisiert die Rahmenbedingungen und schlägt einen geeigneten Methodenmix vor.

Zu den Workshops 3a, b und c gibt es jeweils eine separate Zusammenfassung.

## Workshop 3a Zukunftskonzepte gemeinsam entwickeln Visuelles Denken: Sachcomics selber zeichnen

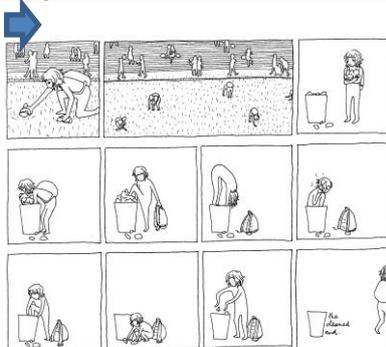
Leitung: Alexandra Hamann, Agentur für Bildungsmedien mint wissen, Berlin  
Dokumentation: Angela Krumme

Fragestellung: Ist Comic ein gutes Medium für komplexe Themen?

In einem Gruppengespräch näherten wir uns dieser Fragestellung über die Geschichte der ersten bildhaften Darstellungen, z.B. Höhlenmalerei, über die Entwicklung zur Bilderschrift, z.B. Hieroglyphen, und der weiteren Abstraktion mittels Schrift und Laute bis zur vollständigen Ablösung der Schrift vom Bild. In Comics wird Unsichtbares sichtbar gemacht. Comics sind nicht immer komisch. Und sie müssen auch nicht immer fiktional sein.

Die Kommunikation über ausschließlich lineare Formate im Erwachsenenalter entspricht eigentlich nicht dem komplexen Denken. So gibt es kommunikative Lösungsansätze wie das multimodulare Potenzial von Comics: Comics sind permanent, emotional, visualisierend, partizipativ und motivierend.

### Es gibt verschiedene Ausführungen von Comics



Z. B. grafische Interviews (understanding comics), in diesen stehen einige Bilder im Kontext zueinander, es entstehen räumlich Sequenzen in denen Zeit auf den Raum verteilt wird.

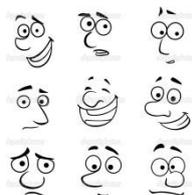
Angewandt wird hier auch das Prinzip des closure. Der partizipative Anteil besteht darin, dass der Leser auch das nicht gezeichnete gedanklich ergänzt.

Quelle: reflexmagazin.de



Als Rinnstein (Gutter) wird die „Lücke“ zwischen den Bildern genannt.

Die Sinne werden angesprochen, indem Bewegung durch z. B. Striche und Geräusche durch Schrift dargestellt werden.



Emotionen können sehr gut dargestellt werden. Je realistischer jedoch die Zeichnung ist, desto weniger Leser können sich mit der Figur identifizieren.

Grundsätzlich gilt, dass Bildsprache kulturell erlernt werden muss.

Quelle: depositphotos.com

Im Bildungsbereich sollten komplexe Themen am besten intuitiv erfahrbar sein. So entspricht die Kombination einer simultanen und sequenziellen Darstellung am besten unserem Denken.

Faustregel: Was möglich ist, soll im Bild dargestellt werden. Was nicht in der Form ausdrückbar ist, wird als Text/Wort hereingebracht.

Wir erhielten dann die Aufgabe, eigenständig zu dem Thema: „Wie werden wir uns 2050 ernähren?“ Comics zu entwickeln. So entstanden 17 Comics, die dann in der Gruppe vorgestellt wurden. In der Diskussion wurde festgehalten, dass Comics sehr gut komplexe Themen transportieren können.

## **Workshop 3b: Zukunftskonzepte gemeinsam entwickeln Design-Thinking – Gedanken auf den Kopf stellen/Ideen entwickeln mit Design-Thinking**

Leitung: Eiken Prinz, German Assoziation Club of Rome, Hamburg

Dokumentation: Stefan Rümmele

In den 90er Jahren entwickelte Methode von Tim Brown /USA zum Lösen von Problemen und zur Entwicklung neuer Ideen – ursprünglich im Produktdesign inzwischen aber für alle möglichen Formen von Problemlösungen bspw. auch im organisatorischen Bereich. Prinzipien des Design-Thinking werden seit 2005 am *Hasso Plattner Institute of Design*, der sogenannten „d.school“ (Potsdam), gelehrt. Insbesondere SAP nutzt Design-Thinking als Ansatz, Kundenwünsche möglichst optimal zu erfüllen.

### Vorgehen/Struktur

Der Prozess gliedert sich in 6 Prozessschritte. Ein Team erhält jeweils die Aufgabe eine Problemlösung zu entwickeln. Entscheidend für die Teammitglieder ist dabei, sich empathisch in die Situation und Wünsche des Nutzers einzufühlen und hinein zu versetzen, um daraus die Lösung zu entwickeln.

1. Problemanalyse
2. Kontakt zum Nutzer
3. Synthese
4. „Wildes“ Produzieren von Ideen
5. Erneute Synthese – Entwicklung eines niedrighwelligen Prototyps
6. Tests im Team sowie beim Nutzer, wobei das Feedback immer eingearbeitet wird.

Das Ganze ist als iterativer Prozess zu verstehen, d.h. das Vorgehen erfolgt schrittweise, und man kann auch immer einen Schritt zurückgehen. Scheitern ist wichtig und wertvoll, weil es einen der Lösung näherbringt. Erst ganz am Ende der Überlegungen stehen Fragen wie Finanzierung etc. an, weil sie den kreativen Prozess behindern könnten. Das Team besteht aus Spezialisten und Fachleuten, ist aber bewusst interdisziplinär zusammengesetzt, damit sich die Teilnehmer gegenseitig inspirieren. Das Team verfügt auch hinsichtlich des Mobiliars im Arbeitsraum über möglichst große Freiräume. Das Team wird normalerweise von einem „Facilitator“ moderiert.

### Regeln:

„Be visual“ – Alle Ideen (auch die kleinsten) sollten möglichst visualisiert werden, d.h. auf Zetteln, Post-its festgehalten und präsentiert werden (an Wänden, Fenstern etc.)

„Build on ideas of others“ – Einmal geäußerte Ideen „gehören“ dem gesamten Team und werden nicht bewertet als gut oder schlecht, sondern bauen aufeinander auf.

„Avoid Criticism“ – nicht negativ kritisieren!

„Dare to be wild“ – Nichts ist so verrückt, nicht genannt zu werden

„Fail early and often“ – Erfolge helfen den Lösungsprozess voranzubringen

„Let’s have fun“

Im Workshop wurde die Methode in Kurzform am Beispiel des Themas „Mülltrennung im Jahr 2050“ praktisch erprobt.

## Workshop 3c, Zukunftskonzepte gemeinsam entwickeln Zukunft in Worte fassen: Moderationsmethoden anwenden

Leitung: Dr. Thomas Pyhel, Martin Schulte

Dokumentation: Martin Schulte

Mit dem Workshop 3c soll gezeigt werden, dass auch klassische Moderationsmethoden, wie die Metaplantchnik, geeignet sind, gute Ergebnisse zu generieren. Dr. Thomas Pyhel führt in die Thematik ein und skizziert das Ziel und die Rahmenbedingungen: Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen eine Vision entwickeln, wie sie sich das Wohnen im Jahr 2050 vorstellen. Mithilfe der Metaplantchnik sollen Aspekte dazu gesammelt und zu Gruppen zusammengefasst/geclustert werden, um dann mit konkreten Fragen an den Themengruppen weiterzuarbeiten. Da der Inhalt der Moderation in diesem Kontext nicht von Interesse ist, erfolgt im Folgenden eine Beschreibung der Methode:

Zu Beginn visualisierte Martin Schulte folgende konkrete Frage auf der Metaplanwand: „Wir befinden uns im Jahr 2050: Welche Vorstellungen verbinden Sie mit dem Thema Wohnen?“. Jeder der 12 Teilnehmer erhielt zwei gleichfarbige Moderationskarten und einen Filzschreiber mit der Bitte, pro Karte einen Aspekt zu dieser Frage aufzuschreiben. Nach drei Minuten wurden die Karten vom Moderator einzeln entgegengenommen, vom jeweiligen Schreiber der Karte kommentiert und von den Teilnehmern nach Themen gruppiert (geclustert). Das Clustern hat etwa 35 Minuten gedauert.

Mit den Teilnehmern sind Titel für die geclusterten Gruppenkarten gesucht worden, sodass drei Cluster identifiziert werden konnten, die mit jeweils einer Überschriftenkarte versehen wurden.

Zu jedem Themencluster hat sich eine Teilnehmergruppe gefunden, die das Thema mit einem Brainstorming zu der Frage: „Wie sieht wünschenswertes Wohnen mit Blick auf das Themencluster aus?“ bearbeitet. In den Kleingruppen entwickelten die Teilnehmer etwa 20 Minuten lang Visionen, wie sie sich ein Wohnen im Jahr 2050 wünschen und formulierten diese auf gelben Moderationskarten. Nach dem Brainstorming hatten die Gruppen jeweils 15 Minuten Zeit, die Frage „Was ist realistisch?“ (blaue Moderationskarten) und „Welche Weichen müssten bereits heute gestellt werden?“ (grüne Karten) zu beantworten bevor eine Präsentation der inhaltlichen Ergebnisse erfolgte.

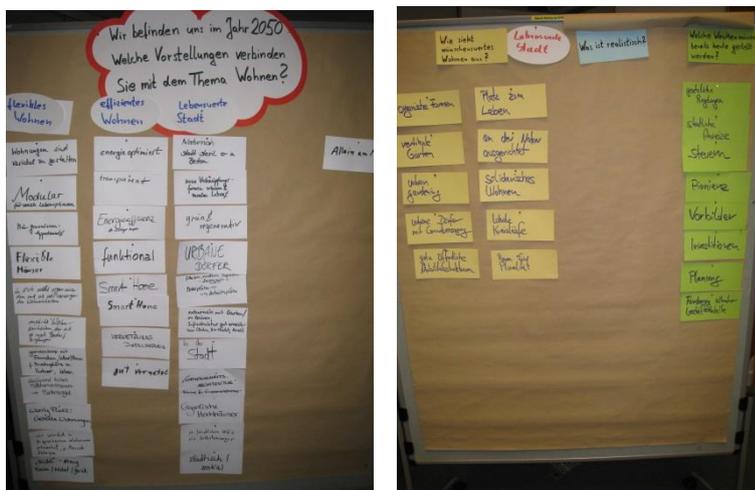


Abb.: Visuelle Darstellung der Kartenabfragen

## **Reflexion der Methode**

In der Diskussion wurde geäußert, dass eine Stärke der Methode darin besteht, dass sie weit verbreitet ist und jeder beteiligt werden kann. Durch die Kommentare der Teilnehmer ist zu Beginn des Moderationsprozesses jeder zu Wort gekommen und fühlt sich „mitgenommen“ (dient auch dazu, das „Eis zu brechen“). Dadurch, dass der erste Beitrag schriftlich erfolgt, werden auch die Beiträge berücksichtigt, die sich ggf. ungern mit mündlichen Beiträgen beteiligen. Das ermöglicht eine Konsensfindung eher als bei anderen Methoden, bei denen eher wortgewandte Personen den Prozess dominieren können.

Positiv wurde auch der Brainstorming-Prozess beurteilt, in dem in der Gruppe (ohne Moderator) Visionen entwickelt werden konnten. Dazu kamen allerdings auch Fragen, ob für solche kreativen Prozesse nicht auch eher haptische Methoden besser geeignet seien, wie das Arbeiten mit Knete, mit Figuren, das Malen oder Ähnliches.

Die Metaplanmethode schien den Teilnehmern vor allem für gemischte Gruppen gut geeignet, die sich noch nicht gut kennen.