

Dokumentation

10 Jahre Netzwerk Zukunftsforschung Jubiläums- und Jahrestagung 2017



Harnack-Haus an der FU Berlin

19. Oktober 2017

Dokumentation

10 Jahre Netzwerk Zukunftsforschung Jubiläums- und Jahrestagung 2017

Harnack-Haus an der FU Berlin

19. Oktober 2017

Redaktion
Dr. Edgar Göll
Matthias Sonk

Fotos
Kerstin Jana Kater

Berlin, März 2018

In Kürze: Jubiläums- und Jahrestagung 2017

Am 19. Oktober 2017 beging das Netzwerk Zukunftsforschung e. V. sein zehnjähriges Bestehen im Harnack-Haus in Berlin. Die Maxime des Jahrestreffens stand ganz im Sinne einer Öffnung des Netzwerks für den Umgang mit Zukünften in anderen Disziplinen bzw. dem internationalen Umfeld. Dementsprechend konnten unter den 90 Teilnehmenden auch viele Nichtmitglieder begrüßt werden. Anwesend waren u. a. Vertreter des Masterstudiengangs Zukunftsforschung der FU Berlin, dessen Alumni-Netzwerks „Kapitel 21“ sowie des Netzwerks „Strategische Vorausschau“, das seit einigen Jahren im Bereich des Government Foresight erfolgreich tätig ist.

Nach der Begrüßung durch Dr. Roland Nolte und Dr. Edgar Göll vom Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT), dem diesjährigen Organisator des Jahrestreffens, brachte Riel Miller, Experte für Anticipation and Foresight der UNESCO, mit seinem Vortrag „Transforming the Future“ eine internationale und deutlich partizipative Perspektive ein. Weltweit werden von seinem Team Future Literacy Workshops durchgeführt, was künftig noch intensiviert werden wird.

Fehlen durfte natürlich nicht der „Rückblick und Ausblick aus dem Board des Netzwerk Zukunftsforschung“. Prof. Dr. Axel Zweck und Dr. Elmar Schüll rekapitulierten in ihrer Festrede die Entwicklung des Netzwerks von 2007 bis 2017. Neben der feierlichen Gründungsveranstaltung am 7. Mai 2007 in Salzburg, in deren Rahmen die Gründungserklärung des Netzwerks Zukunftsforschung verfasst und von 31 Gründungsmitgliedern unterzeichnet wurde, beschrieb Axel Zweck die Aktivitäten der verschiedenen Arbeitsgruppen sowie die zahlreichen Herausforderungen, die das Netzwerk im Laufe der Jahre zu bewältigen hatte. Elmar Schüll betonte, dass das Netzwerk in den ersten Jahren vor allem mit sich selbst und der eigenen Konstituierung befasst war. Auf diese erste Phase, in der organisatorische Belange und der Austausch über ein gemeinsam getragenes Selbstverständnis über Zukunftsforschung im Mittelpunkt standen, folgten erste Aktivitäten, die nach außen wirkten und im Ergebnis strukturbildenden Charakter hatten. Als Keimzelle war das Netzwerk an der Entstehung von Lehrangeboten, Publikationsorganen und einer intensiven Befassung mit Gütekriterien und Standards der Zukunftsforschung beteiligt. Eine wesentliche Herausforderung wird es in Zukunft sein, das Netzwerk Zukunftsforschung weiter zu einem Ort der Begegnung, des fachlichen Austauschs und der Ideenentwicklung zu machen

Der Blick junger ZukunftsforscherInnen auf ihre Disziplin wurde von Vertretern des Masterstudiengangs der FU Berlin bzw. des „Kapitel 21“ vorgetragen. Im Anschluss machte Prof. Dr. Klaus Brake vom Center for Metropolitan Studies der TU Berlin mit seinem ausführlichen Erfahrungsbericht über die „Berlin-Studie“ deutlich, dass in einem solchen Stadtentwicklungsprojekt „viel Zukunftsforschung enthalten“ ist. Ergänzend wurden aus weiteren Disziplinen Sichtweisen, Erfahrungen und Fragestellungen über den jeweiligen Umgang mit dem Thema Zukünfte vorgetragen. Der unterhaltsame Science Slam „Future Studies“ von Dr. Karlheinz Steinmüller fungierte als Einstieg in eine lebendige Fishbowl-Session, moderiert von Prof. Dr. Lars Gerhold. Damit gab es einen interessanten Austausch über Zukünfte der Zukunftsforschung im Netzwerk und darüber hinaus – z. B. die Herausforderung, noch mehr Menschen mit Zukunftsdenken vertraut zu machen – ganz im Sinne von Riel Millers Future Literacy. Nach einem Resümee aller Board-Mitglieder des Netzwerks Zukunftsforschung bestand bei einem geselligen Abend die Möglichkeit des Weiteren Austausches bzw. Networkings.

Im Folgenden werden wesentliche Teile der Tagung inklusive der Diskussionen in komprimierter Form dargestellt und dokumentiert.

Inhaltsverzeichnis

In Kürze: Jubiläums- und Jahrestagung 2017	4
Abbildungsverzeichnis	6
Edgar Göll: Einleitung	7
1 Riel Miller: Keynote „Futures Literacy“	10
2 Simone Kimpeler: Kommentar zur Keynote	13
3 Axel Zweck und Elmar Schüll: Das Netzwerk Zukunftsforschung.....	15
4 Josefa Kny und Sascha Dannenberg: Next Zukunftsforschung	19
5 Vom Umgang mit Zukünften in anderen Disziplinen	22
5.1 Klaus Brake, Technische Universität Berlin	22
5.2 Norbert Reez, Bundesakademie für Sicherheitspolitik	25
5.3 Roland Zieschank, Forschungszentrum für Umweltpolitik der FU Berlin	25
5.4 Horst Christian Vollmar, Universitätsklinikum Jena.....	26
5.5 Diskussion nach den drei Kurzpräsentationen.....	27
6 Karlheinz Steinmüller: Science Slam	28
7 Resümee und Statements des Boards.....	30
8 Anhang.....	32

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gründung des Netzwerk Zukunftsforschung 1997 in Salzburg.....	7
Abbildung 2: Begrüßung durch Edgar Göll.....	8
Abbildung 3: Riel Miller.....	10
Abbildung 4: Simone Kimpeler.....	13
Abbildung 5: Axel Zweck.....	15
Abbildung 6: Elmar Schüll und Axel Zweck.....	18
Abbildung 7: Josefa Kny und Sascha Dannenberg.....	19
Abbildung 8: Klaus Brake.....	22
Abbildung 9: Lars Gerhold moderiert den Nachmittag.....	25
Abbildung 10: Diskussion.....	27
Abbildung 11: Karlheinz Steinmüller.....	28
Abbildung 12: Das Board des Netzwerk Zukunftsforschung.....	30

Edgar Göll: Einleitung

Vor zehn Jahren, im Mai 2007 wurde in Salzburg auf Einladung des damaligen Zentrums für Zukunftsstudien unter der Leitung von Prof. Reinhard Popp das Netzwerk Zukunftsforschung gegründet. Bevor es dazu kam, waren zahlreiche Gespräche geführt und Impulse gegeben worden – auch im bzw. aus dem IZT. Hier seien vor allem drei Persönlichkeiten genannt, die in besonderem Maße Vorarbeiten geleistet und Anregungen gegeben haben: Prof. Dr. Rolf Kreibich (IZT), Prof. Dr. Reinhold Popp (ZfZ), Prof. Dr. Peter Mettler (FH Wiesbaden). Dafür danken wir ihnen!



Abbildung 1: Gründung des Netzwerk Zukunftsforschung 1997 in Salzburg

1. ZUKUNFT IST „IN“ – EINIGE AKTUELLE BEOBACHTUNGEN

Zukunft ist „in“ und hat Konjunktur: allerorten wird über Zukünfte gesprochen, meist nur im Singular Zukunft, sehr oft auch darüber lediglich geplappert, es hagelt Schlagwörter und Gemeinplätze, immer neue Trends oder auch nur Modebegriffe werden ausgerufen.

Aber es geht auch anders: aus der jüngsten Zeit möchte ich aus drei Texten zitieren, die zeigen, dass im breiten Feld der Kultur auch immer wieder hochinteressante, nachdenkliche und bemerkenswerte Texte und Werke erscheinen sowie Anerkennung und Aufmerksamkeit erhalten.

- Das literarische Werk von Margarete Atwood:

Die kanadische Schriftstellerin, Essayistin und Dichterin Margaret Atwood wurde kürzlich mit dem Friedenspreis des Deutschen Buchhandels ausgezeichnet. In der Begründung der Jury heißt es, Atwood zeige in ihren Romanen und Sachbüchern immer wieder politisches Gespür und Hellhörigkeit für gefährliche unterschwellige Entwicklungen und Strömungen: "Als eine der bedeutendsten Erzählerinnen unserer Zeit stellt sie die sich wandelnden Denk- und Verhaltensweisen ins Zentrum ihres Schaffens und lotet sie in ihren utopischen wie dystopischen Werken furchtlos aus. Indem sie menschliche Widersprüchlichkeiten genau beobachtet, zeigt sie, wie leicht vermeintliche Normalität ins Unmenschliche kippen kann."

- Die „Zukunftsrede“ des viel zu früh verstorbenen Intellektuellen Roger Willemsen:

„Die letzte Epoche der Utopie hat begonnen, und wie alle Ressourcen wird auch die Zukunft knapp. Am Ende aller Berechnungen ist sie eben keine gänzlich Unbekannte mehr. Was kommt, kommt dann nicht als Utopie, sondern als Spekulationsobjekt der Realpolitik, und da die wahren Paradiese ohnehin jene sind, die wir verloren haben, stellen sich viele die ideale Zukunft schon vor als die Wiederkehr des Vergangenen oder schlicht als Erlösung. So gesehen hat die alte Zukunft keine Zukunft.“ (Roger Willemsen: Wer wir waren. Zukunftsrede. 2016, S. 52-53)

- Die sogenannte „Vermächtnisstudie“ des WZB:

Kurz gefasst lauten die in dieser Studie gestellten Fragen: „Wie ist es heute?“, „Wie soll es werden?“, „Wie wird es sein?“ Dieser zeitlich-subjektive Dreiklang wurde in 3.100 einstündigen Interviews erforscht. Und diese traditionelle Forschungsmethode wurde ergänzt – hier wird es methodisch interessanter – durch Reaktionen und Erläuterungen der Menschen zu drei Arten von „Sinneseindrücken“, denen sie ausgesetzt wurden: Riechen (vier Düfte), Fühlen (anfassen von Materialien) und Hören (Rhythmen). Erwartet wurde hierdurch, dass die Befragten ihre derzeitige Befindlichkeit und Lage sowie künftige Entwicklungen anders als nur kognitiv wahrnehmen und artikulieren sollten, also „tiefergehend“. Dies ist nur unzureichend gelungen, ist aber spannend. In dem Buch der Projektleiterin Jutta Allmendinger heißt es abschließend: „Vielen [Menschen] jedoch rauben Unsicherheit und Angst vor der Zukunft die Kraft zur Veränderung. Sie brauchen Respekt, Rat, Orientierung, und helfende Hände.“ (S. 243)



Abbildung 2: Begrüßung durch Edgar Göll

Dies sind nur drei kleine Beispiele für einen Trend. Angesichts der immensen globalen und lokalen Herausforderungen und Krisen, ja der in vielen Weltregionen tödlichen Entwicklungen gibt es auch zahlreiche wissenschaftlich fundierte Untersuchungen und Berichte über künftige Entwicklungen und Herausforderungen wie z.B. vom IPCC, der UN, dem WBGU, dem jüngsten Bericht an den Club of Rome, u.v.a.m.

In jüngster Zeit gibt es auch im Bereich der Zukunftsforschung sowohl in theoretisch-konzeptioneller als auch methodischer Hinsicht interessante Ansätze, wie z.B. „Anticipation Theory“, Versuche Modellierung und qualitative Forschung zu verknüpfen, oder auch Tools wie Design Thinking.

Auch in institutioneller Hinsicht gibt es Bewegung: so hat die World Future Studies Federation einen neuen Präsidenten (Erik Överland), der in einem sehr guten Artikel in der Financial Times ausführlich zitiert wurde. Und auch in der World Future Society scheint es neue Bewegung zu geben. Zudem wird der Weltzukunftsrat WFC (Hamburg) auch 10 Jahre alt.

Und in diesen Aktivitäten und Institutionalisierungen reiht sich unser Netzwerk Zukunftsforschung ein, das länderübergreifend – Deutschland, Österreich, Schweiz – als Plattform für wissenschaftlichen Austausch und Weiterentwicklung fungiert. Schließlich sei noch der seit 2011 existierende Masterstudiengang „Zukunftsforschung“ an der FU Berlin erwähnt, in dem inzwischen über 140 Studierende eine solide Grundlage in wissenschaftlicher Zukunftsforschung erhalten haben – unter anderem durch mehrere DozentInnen aus dem Netzwerk Zukunftsforschung.

2. ROLLE DES NETZWERK ZUKUNFTSFORSCHUNG

In der großen Landschaft derer, die sich mit Zukunft befassen, hat das Netzwerk Zukunftsforschung vor allem die Funktion, inmitten der verschiedenen Formen des Umgangs mit Zukünften eine wissenschaftlich fundierte Unterstützung zu bieten. Ganz aktuelles Beispiel ist die Herausgabe des Pocket Guide über „Standards und Gütekriterien der Zukunftsforschung“. Insgesamt versteht sich das Netzwerk Zukunftsforschung als „Qualitätsmotor“, dessen Aufgabe darin besteht, sich für die weitere Professionalisierung der wissenschaftlich fundierten Zukunftsforschung einzusetzen. Sicherlich sollte unsere Zukunftsforschung angesichts der aktuellen und absehbaren Herausforderungen und Krisen auch – wie es oben hieß, eine „Rat, Orientierung, und helfende Hände“ bieten.

Sehr erfreulich ist, dass im Netzwerk Zukunftsforschung ein Generationswandel stattfindet.

Hinzuweisen ist noch auf die „legendäre“ populärwissenschaftliche Zeitschrift „Zukünfte“, die in 57 Ausgaben zu interessanten Themen erschienen und 2008 eingestellt worden ist (siehe die Themenliste im Anhang). Einzelne Exemplare sind über das IZT erhältlich (www.izt.de).

1 Riel Miller: Keynote „Futures Literacy“



Abbildung 3: Riel Miller

Eingangs gab Riel Miller einen kurzen Rückblick über sein bisheriges Berufsleben und seine immer mehr auf den Umgang mit Zukünften ausgerichtete Arbeit. Ein wichtiger Hintergrund für seinen Umgang mit Zukunftsforschung war die Mitarbeit im Projekt „Vision 2000“ bei der Regierung der kanadischen Provinz Ontario. Ihm fiel auf, dass es keinerlei methodische Ansprüche für die Durchführung des Vorhabens gab. Vielmehr wurde in den Behörden sehr pragmatisch damit umgegangen, und ihnen ging es vornehmlich um Ansätze der Kommunikation und des gegenseitigen Einvernehmens. Als Miller danach zur OECD kam, wunderte er sich, dass es auch dort keine methodischen Ansätze gab, um Zukunftsforschung zu betreiben. Und so stellt er sich auf Basis der Erfahrungen aus 30 Jahren Zukunftsforschung aus einer globalen Perspektive die Frage:

Wie können wir besser über Zukunft denken?

Mit Sorge ist zu beobachten, dass aufgrund unsicherer Verhältnisse und Aussichten Angst oder Schmerz über Verlust alter Gewissheiten und Gewohnheiten weit verbreitet sind. Und daher besteht das starke Bestreben weithin darin, unsere Institutionen und uns selbst (wieder) in die Lage zu versetzen, etwas mehr Kontrolle über die Zukunft zu erlangen. Was wir aber immer wieder feststellen und woran wir leiden, ist kognitive Dissonanz: wir spüren einerseits den Drang, Wunsch bzw. die Anforderung, als gestaltungsfähige Subjekte und mit unsere Institutionen („Agency“) unsere Umwelten „to control, determine, engineer, manage, create“, kurzum: die Zukunft zu kolonisieren. Dem aber steht entgegen, dass unsere Umwelten, ja das ganze Universum auf bestimmte Weise anders ist, nämlich „relational, emergent, novel, evolving – experimental“.

Und hier kommt die Frage ins Spiel, ob wir über die Werte und die Werkzeuge verfügen, ob wir über die Fähigkeit verfügen, „frei zu sein“? Denn es geht um die Fähigkeit zur Anpassung an neue Herausforderungen, und neue Situationen zwingen uns zu neuen Lösungen, zu neuen Denkweisen. Das ist nicht einfach, war aber auch früheren Generationen bekannt; wie z.B. beim Übergang von Landwirtschaft zur Industrialisierung, wie ihn viele Gesellschaften und Generationen durchlaufen haben. Damit waren häufig ein Verlust von Einkommen und ein Verlust der Identität verbunden. Und angesichts der heutigen Migrationsbewegungen sind diese Herausforderungen wieder sehr verbreitet. Was sich auch in unseren Gesellschaften beobachten lässt sind Befindlichkeiten und Phänomene wie Enttäuschung, Angst, Armut an Vorstellungsvermögen, Identitätsprobleme, Sinnfragen. In dieser Lage würde es also darum gehen, die Vielfalt und den Reichtum um uns herum wahrzunehmen und damit sinnvoll umgehen zu lernen. Es gilt, intelligent mit der verbreiteten Unsicherheit („uncertainty“) umzugehen und anders über die schwierige Lage zu denken. Daher gilt es den Schluss zu ziehen: „complexity is good“! Doch selbst wenn wir als Zukunftsforscher selbst dies erkennen, besteht die große Herausforderung darin, die Menschen in unseren Gesellschaften mit dieser Denkweise und Haltung vertraut zu machen, also Neues und Unsicherheit eher wertzuschätzen. Die Aufgabe besteht darin, die Fähigkeit allgemein zu stärken, mit Komplexität umzugehen, und dadurch auch die Art und Weise zu verändern, wie wir „die Zukunft benutzen“. Und hier kommt der Ansatz der „Futures Literacy“ zum tragen, wo mit der Durchführung von Futures Literacy Laboratories diese Fähigkeiten und diese zukunftsbezogene Haltung angeeignet werden kann. Und damit könnte den Menschen auch bei der Identitätssuche und der Sinnsuche geholfen werden. Bemerkenswert sei nun, dass dies nicht nur in kleineren Gemeinschaften „in der Luft“ liege, sondern weltweit zu beobachten und zu spüren sei.

Seit Miller in der UNESCO tätig ist, bemüht er sich um eine Konzeptionalisierung und Institutionalisierung von Futures Literacy, also „conscious anticipation“ und den dafür nützlichen Lernprozessen und Werkzeugen. Voraussetzung dafür sind zwei Faktoren: zum Einen ein Verständnis für die „Discipline of Anticipation“ (DoA; einen Ansatz von Vorausschau und Antizipation). Hier geht es um das Verstehen, weshalb genau man die Zukunft nutzen möchte, denn das bestimmt zugleich, welche Art von Zukunft vorgestellt und imaginiert werden kann/wird. Der zweite Faktor ist die Kenntnis der Knowledge Creation Prozesse (KCP), denn verschiedene Arten von vorstellbaren Zukünften erfordert unterschiedliche Prozesse – also die Art und Weise der Antizipation. Die Grundannahmen von Antizipation beziehen sich auf das Warum, Was und Wie des Vorstellens von Zukünften.

Um die Vermittlung und Aneignung dieser beiden Komponenten geht es bei der Durchführung von Futures Literacy Laboratories (FLL). In theoretischer Hinsicht geht es um die Anticipatory Systems (AS) und damit verbunden um verschiedene Zukünfte sowie die Collective Intelligence Knowledge Creation. Und in praktischer Hinsicht um Aktionsforschung und Aktionslernen (Action-research und um Action-learning).

Die Forschungsperspektive lautet: wir müssen das Unsichtbare sichtbar machen (“making the invisible visible“). Miller verweist hierbei auf das Beispiel Mikroskop, mit dem es möglich ist, Objekte zu sehen und zu betrachten, die vor der Erfindung nicht sichtbar waren. Es gibt gemäß Riel Miller sechs Anticipatory Assumptions, die er kurz erläutert und die im Zuge der Arbeit an Zukunft und in der Zukunftsforschung bearbeitet und schrittweise durchlaufen wurden sollten (siehe Anhang, Folie Nr. 10):

Anticipatory Assumptions 1 (bewusst, geschlossen + generalisierend, skalierbar)

Anticipatory Assumptions 2 (bewusst, geschlossen + spezifisch, besonders)

Anticipatory Assumptions 3 (bewusst, halb offen + generalisierend, skalierbar)

Anticipatory Assumptions 4 (bewusst, halb offen + spezifisch, besonders)

Anticipatory Assumptions 5 (bewusst, geschlossen, für Notfall + generalisierend, skalierbar)

Anticipatory Assumptions 6 (bewusst, geschlossen, für Notfall + spezifisch, besonders)

Im Rahmen von Future Literacy Labs würden diese schrittweise geklärt und offengelegt, und dies wäre ein ganz grundlegender Schritt für die Entwicklung, Aneignung und Kultivierung einer Future Literacy.

Prototypen für solche Programme werden seit kurzem in immer mehr Staaten gestartet und durchgeführt, und auch in Westeuropa werden hierfür Partner gesucht.

2 Simone Kimpeler: Kommentar zur Keynote



Abbildung 4: Simone Kimpeler

Kognitive Dissonanz, wie von Riel Miller betont, ist ein guter Ausgangspunkt für die Befassung mit Zukunft, weil mit diesem Konzept die Schwierigkeiten klarmacht werden können, vor denen wir dabei stehen. Denn als Menschen streben wir danach, Kognitive Dissonanz zu vermeiden. Das geschieht individuell durch Vorurteile/Neigungen und WahrnehmungsfILTER; sowie kollektiv durch Framing, Medienauswahl, Gruppendruck.

Komplexität ist gut, und zwar für Foresight-Arbeit. Aber zugleich gilt es, sie zu reduzieren, denn die kognitiven Kapazitäten von Menschen sind begrenzt. Dabei besteht die Herausforderung darin, wie wir diese angemessen und ohne relevante Einbußen reduzieren, denn Reduktion hat auch die Einschränkung von Wahrnehmungsfähigkeit zur Folge. Bei der Reduktion von Komplexität werden häufig mentale Abkürzungen („mental shortcuts“) verwendet und es kommt zu systematischen Verzerrungen. Diese Verzerrungen treten bereits bei der Wahrnehmung von Signalen/Ereignissen auf, deren Aufnahme und deren Interpretation und ein Effekt davon besteht darin, dass Bekanntes präferiert und priorisiert wird (siehe hierzu die entsprechenden Folien 4 und 5 im Anhang).

Genau diese Entstehungs- und Konstitutionsbedingungen unserer gewöhnlichen Antizipations- und Zukunftsarbeit wird mit dem von Miller vorgeschlagenen Future Literacy Ansatz in den Fokus genommen und bearbeitet. Zu diesem Lernprozess über „Anticipation Assumptions“ gehört zuvörderst die Einsicht, dass wir viele Dinge nicht kennen. Dabei geht es um die Offenlegung unserer diversen Filter und Frames, also um einen Reflexionsprozess. Mit dem nun von der UNESCO vertretenen Konzept der Futures Literacy Laboratories steht ein praktisches Veranstaltungsformat zur Verfügung, in dem dieser Reflexionsprozess systematisch erlernt werden kann. Schließlich bietet dies auch die Möglichkeit, neue Einsichten für die Gestaltung antizipatorischer Arbeit im Bereich von Foresight und Zukunftsforschung zu gewinnen. An zwei Vorhaben aus dem eigenen Arbeitsbereich (BMBF Foresight Prozess 2 sowie Bio-

Kompass) erläutert Simone Kimpeler die Erfahrungen mit den Herausforderungen in der Praxis, wie beispielsweise das Herausarbeiten der für eine auftraggebende Institution spezifischen WahrnehmungsfILTER und verschiedene Typen von Biases (siehe im Anhang die Folien 8 - 9). Die genaue Beobachtung und Berücksichtigung dieser Filter und Biases ist gerade in der internationalen und vergleichenden Forschungs- und Beratungsarbeit besonders relevant.

Im Rahmen der Diskussion wurde der Nutzen von Foresight für Wirtschaft und Politik hinterfragt und Riel Miller erläuterte, dass gerade in den Beziehungen zwischen Forscher/Berater und Auftraggeber die unausgesprochenen Voraussetzungen und Erwartungen an die Zukunft herausgearbeitet werden. Auch die Komplexität von Veränderungen müsse klargemacht und von „Wetten auf die Zukunft“ unterschieden werden. Wichtig sei, jeweils die verschiedenen Anticipatory Assumptions zu reflektieren, andernfalls gingen die weiteren Forschungs- und Arbeitsschritte in eine beliebige Richtung.

Auf die Bitte nach kurzer Erläuterung des Vorgehens bei FLL skizzierte Riel Miller die drei Basisschritte für den Lernprozess. 1) gestartet wird mit Selbstwahrnehmung, mit Klärung der Erwartungen und eigenen Hoffnungen. 2) denken über Zukünfte durch das Erkennen von Framing, Angebot und Nachfrage; hier würde es darum gehen, die Teilnehmenden in ein neues Umfeld zu schubsen. 3) Aus den in 1 und 2 offengelegten Assumptions sollten neue Fragen entwickelt und gestellt werden. Auch hier unterstrichen die Vortragenden die große Wichtigkeit, zwar alte Denkmuster und Paradigmen zu verstehen und zu berücksichtigen, diese aber möglichst zu überwinden.

In Bezug auf Megatrends und Trends problematisierte Simone Kimpeler dass sie durchaus als Ausgangspunkt zum Dialog für mögliche Zukünfte dienen können, aber auch hier seien die Filter und Biases zu klären. Auch sei die Existenz bzw. die Möglichkeit mehrerer Trends mitzudenken.

In Bezug auf die Hinzuziehung von Randquellen in der Arbeit über Zukünfte wäre, so Simone Kimpeler, ein breites Medienverständnis erforderlich, wie sie es für die BMBF-Foresight-Studie berücksichtigt hätten, um die kreative Entwicklung von Zukunftsbildern zu ermöglichen.

3 Axel Zweck und Elmar Schüll: Das Netzwerk Zukunftsforschung



Abbildung 5: Axel Zweck

Im Anschluss an die Keynote und deren Kommentierung ging Axel Zweck genauer auf die Gründungsphase des Netzwerkes ein: „Wie die Zukunft ist auch Geschichte nicht immer ganz gewiss, denn wann es genau angefangen hat, die Diskussion um ein Netzwerk, das sich mit Zukunft befasst, lässt sich heute nicht an einem Datum festmachen. In jedem Fall aber, offiziell wurde es am 7. Mai 2007. An diesem Tag wurde die Gründungserklärung des Netzwerkes für Zukunftsforschung verfasst und am gleichen Tag von 31 Gründungsmitgliedern unterzeichnet. Geleitet hat uns damals eine gemeinsame Vision: Unsere Vision war die einer „besseren Zukunftsforschung“, einer Zukunftsforschung, die Ressourcen für seriöses Arbeiten hat, einer Zukunftsforschung, die durch ihre Arbeit eine realistisch-positive Wahrnehmung ihrer Möglichkeiten in Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit schafft.

Aus welcher Situation heraus haben wir diese Initiative gegründet? Schon damals war der Bedarf an Antworten über die Zukunft groß. Oft aber sammelten selbsternannte Trendforscher die Zukunft quasi auf der Straße. Selbstvermarktung und knackige Begriffe für oft voreilig formulierte Trends rangierten eindeutig vor einer seriösen wissenschaftlichen Absicherung der Ergebnisse. Wann genau diese Trends eintreten sollten, in welcher Intensität und welche Wirkungen sie entfalten werden, solche Fragen waren oft ebenso sekundär wie eine kritische Reflektion der Gegenwart als Ausgangspunkt für die Bestimmung relevanter Schlüsselfaktoren zum jeweiligen Thema. Einige wenige Institutionen in Deutschland hielten die Fahne der seriösen Zukunftsforschung hoch. Was waren die anvisierten konkreten Ziele des damals gegründeten Netzwerkes Zukunftsforschung? Ziel war es, primär der „wissenschaftlichen Zukunftsforschung“ im deutschsprachigen Raum den Rücken zu stärken. Das Netzwerk selbst sollte ein Baustein für diese Form der Zukunftsforschung werden. Das Netzwerk sollte zugleich Beginn und Impuls für eine wissenschaftliche Fachgemeinschaft sein. Einer Form der Gemeinschaft, wie sie jede Fachdisziplin benötigt. Neben der erwähnten wissenschaftlichen Gemeinschaft sind da vor allem Zeitschriften wichtig, Peer-reviewte Fachzeitschriften, die wissenschaftlichen Standards genügen.

Auch eigene Theorieansätze und Forschungsfragen sowie ein Kanon von - für die betreffende Fachdisziplin - typischen und charakteristischen wissenschaftlichen Methoden und Standards. Und vor allem: geschulter Nachwuchs. Eine wissenschaftliche Gemeinschaft braucht wissenschaftlichen Nachwuchs, sie braucht eine Lehre, die theoretisch und methodisch Erreichtes sichert, eine Lehre, die offene Forschungsfragen und bestehende Herausforderungen an die nächste Generation weitergibt.“

Des Weiteren ging Axel Zweck auf einige Fragen und Herausforderungen ein, die das Netzwerk schon zu Beginn beschäftigten: „[Eine interessante Frage war] ob wir eine primär an Nachhaltigkeitszielen orientierte ‚nachhaltige Zukunftsforschung‘ als unsere Zukunftsforschung betrachten wollten. Schließlich ist Nachhaltigkeit – das ist außer Frage – ein zentrales Thema in unserer Welt. Aber auch, wenn Nachhaltigkeit vielleicht die wichtigste Herausforderung unserer globalisierten Welt darstellt, sie ist nicht die einzige. Eine Zukunftsforschung unter dem Titel ‚nachhaltige Zukunftsforschung‘ hätte unseren Aktionsradius, unsere Offenheit für andere Themen wie Digitalisierung, wie die demokratische Weiterentwicklung unserer westlichen Gesellschaften zu stark eingeschränkt. Auch die Außenwahrnehmung unseres Netzwerkes wäre durch diese Fokussierung in die Irre geleitet worden. Nicht ohne vehement geführte Diskussion blieben wir schließlich dabei: Unsere wissenschaftliche Zukunftsforschung sollte themenoffen sein. Eine weitere Herausforderung ist immer wieder die Frage, wie verhält es sich mit dem wissenschaftlichen Anspruch der Zukunftsforschung in der Praxis. Unser Netzwerk besteht nur zu einem kleinen Teil aus Mitgliedern, die ausschließlich akademisch arbeiten. Viele Mitglieder kommen aus dem unternehmerischen Umfeld. Sie gehen der Lösung von Problemen nach, die der Markt aufwirft. In diesen Zusammenhang gehört auch die Frage, wen wir als Mitglied in unser Netzwerk aufnehmen wollen. Ich denke, diese Frage wird uns auch in Zukunft begleiten und wir werden unsere Haltung hier immer wieder nachjustieren müssen. Bei den Mitgliedsanträgen prüft das Board des Netzwerkes, ob ein Antragsteller im Feld der Zukunftsforschung wissenschaftlich publiziert und gearbeitet hat. Wir sehen das heute pragmatisch und suchen einen gesunden Mix aus akademischem Anspruch und praxisnahen Kompromissen, die natürlich als solche deklariert sein müssen.“

„Was wurde erreicht in den zehn Jahren? Unser Ziel ist es, Impulse zu geben, positive Entwicklungen zu unterstützen und manchmal auch selbst voranzutreiben. Das gelang uns für die anvisierten Ziele, auch wenn offensichtlich ist: Wir haben auch Morgen noch alle Hände voll zu tun! So haben wir in zahlreichen Veranstaltungen intensive Diskussionen über Reichweite und Grenzen von Methoden, Verfahren und Ansätzen geführt. Eine Publikation zu Standards und Gütekriterien in der Zukunftsforschung wurde 2015 veröffentlicht. Ein entsprechender für den Praktiker erscheinender ‚Pocketguide‘ liegt nun ebenso vor. Der Masterstudiengang Zukunftsforschung an der FU Berlin ist dank des Engagements von Herrn Prof. de Haan und der Unterstützung zahlreicher Mitglieder des Netzwerkes etabliert. Mit der ‚Zeitschrift für Zukunftsforschung‘ und dem ‚European Journal of Futures Research‘ gibt es nun zwei in Deutschland herausgegebene Peer-reviewte Fachzeitschriften zur Zukunftsforschung.

Was haben wir nicht geschafft, oder besser gesagt, noch nicht geschafft? Vor allem einen zufriedenstellenden Austausch in der Zukunftsforschung! Die ungelöste Frage ist, wie können wir den Austausch so gestalten, dass beispielsweise die Begeisterung der Jahrestagungen und die vielen dort angedachten Initiativen im Verlaufe des Jahres nicht versickern? Wie können wir die Beteiligung verbessern? Ein Großteil der wirklich ‚Engagierten‘ im Netzwerk arbeitet nicht nur an einer der beschriebenen Aufgaben, sondern gleich an mehreren. Das muss auf breitere Schultern verteilt werden! Wie stellen wir unsere Austauschplattform so auf, dass sie zu einem beliebten Marktplatz der Zukunftsforschung wird? Nun, diese Punkte sind erkannt, teilweise in Arbeit, ich denke hier zum Beispiel an unseren neuen

Webauftritt, den wir vor wenigen Tagen freigeschaltet haben. Trotzdem, diese Herausforderung haben wir bisher nur unzureichend gelöst.

Nicht übersehen werden darf auch, was so alles eher ungesehen passiert: Die Mitglieder des Entscheidungs- und Steuerungs-Boards verabreden sich zu monatlichen Telefonkonferenzen, sie koordinieren und unterstützen selbst im Netzwerk, am Rande oder außerhalb agierender Initiativen. Sie befassen sich auch mit den zahlreichen formalen Aspekten, mit denen sich ein gemeinnütziger Verein zu befassen hat. Das reicht von Finanz- und Abrechnungsfragen, über die vielfältigen notariellen und formalen Aktivitäten, bis hin zu jenen Mitgliedern, die im Verlauf der zehn Jahre die Jahrestagungen vorbereitet haben. Ich kann hier nicht alle erwähnen, ohne die wir nicht da wären, wo wir heute sind. Diesem ehrenamtlichen Engagement der Mitglieder des Netzwerkes gebührt der ausdrückliche Dank auf unserer Jubiläumsveranstaltung.

Die Ergebnisse einer kleinen, noch in der Auswertung befindlichen Umfrage in der Zukunftsforschungsszene bestätigen, dass in den letzten zehn Jahren ein Gewinn an Bekanntheit und Wissenschaftlichkeit für die Zukunftsforschung gesehen wird. Kritisch aus Perspektive der Zukunftsforscher werden nach wie vor die mangelnde Wahrnehmung der Ergebnisse sowie die mangelnde Differenzierung von seriösen und unseriösen Ergebnissen gesehen. Herausforderungen, die im Übrigen aus Sicht der Befragten durch verbindliche Standards, durch eine verbesserte Ausbildung und vor allem durch den ja schon erwähnten besseren Austausch unter den Zukunftsforschern behoben werden sollten.

Zeit, sich zurückzulehnen, ist also keineswegs und nach dem Gesagten ist schon fast offensichtlich, was noch so ansteht. Wir sind mit der wissenschaftlichen Zukunftsforschung ein deutliches Stück vorangekommen, hier werden wir am Ball bleiben, wir werden sie methodisch, theoretisch wie praktisch weiterentwickeln. Dafür kämpfen wir um Kapazitäten und Ressourcen. Ressourcen mit denen wir neue Instrumente entwickeln wollen. Dies ist aber kein Selbstzweck: Wir wollen Zukunftsforschung noch nutzbarer machen für die Wirtschaft, ebenso, wie für Politik und Administration.

Wie wir aus der Systemtheorie wissen, braucht jede neu entstehende Disziplin eine Phase autopoetischer – sagen wir, sich abgrenzender – Selbstfindung um eigene Terminologien, eigene Forschungsfragen, eigene methodische Zugänge und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten zu schaffen. Es kommt aber der Zeitpunkt, zu dem die Dynamik der neuen Disziplin durch die Impulse externer Disziplinen getragen wird. Vielleicht, nähert sich die Zukunftsforschung bereits dieser Phase. Eine wesentliche Frage für die Zukunft wird daher lauten: Was kann die Zukunftsforschung von anderen Disziplinen (noch) lernen und was kann die Zukunftsforschung zu anderen Disziplinen beitragen?

In diesem Sinne wünsche ich allen Anwesenden eine anregende Tagung und weitere erfolgreiche zehn Jahre: Ganz nach Buckminster Fullers Motto: „Die Zukunft wird uns immer wieder überraschen, aber sie darf uns nicht überrumpeln“ sage ich: Die Zukunft wird uns immer überraschen, sie ist eben nicht vorhersagbar, aber wir müssen uns keineswegs überrumpeln lassen, denn wir können uns auf mögliche Zukünfte vorbereiten und die Wege dorthin beeinflussen.



Abbildung 6: Elmar Schüll und Axel Zweck

Die erste Phase der vergangenen 10 Jahre der Arbeit im Netzwerk fokussierte gemäß Elmar Schüll auf die Selbstfindung. In dieser Zeit trafen viele verschiedene Personen mit unterschiedlichen disziplinären Hintergründen aufeinander. So mussten sich Soziologen, Erziehungswissenschaftler, Unternehmensberater, Physiker Chemiker und Mediziner, die sich alle mit Zukunftsthemen beschäftigten, erstmal auf eine gemeinsame Sprache verständigen. Dies war eine sehr mühsame aber auch sehr wertvolle Auseinandersetzung, die in dieser Phase notwendig war und letztlich in einem Leitbildprozess mündete, dessen Ergebnis ein wichtiger Baustein im Selbstverständnis des Netzwerks darstellt.

Die Ergebnisse nach 10 Jahren sind angesichts der recht bescheidenen Kapazitäten durchaus vorzeigbar. Dabei muss aber die „Input-Seite“ von der „Output-Seite“ unterschieden werden. Das Netzwerk Zukunftsforschung lebt als Interessensvertretung von den Personen, die sich in ihm engagieren, da sie so ihre Interessen besser verfolgen können als ohne das Netzwerk. Dabei bringen sie freiwillig Geld oder Zeit für die Arbeit des Netzwerkes ein, um gemeinsame Interessen und Ziele zu forcieren. Das bedeutet aber auch, dass das Netzwerk ressourcentechnisch schlechter aufgestellt ist, als die Institutionen in denen die Mitglieder arbeiten, was ein wichtiger Punkt der „Input-Seite“ ist und daher die ehrenamtlichen Beiträge besonders gewürdigt werden müssen.

Da das Netzwerk ohne große Ressourcen auskommen muss, können Projekte nicht selbst getragen werden. Gleichwohl können Foren geschaffen werden, um Diskussionen anzustoßen. So sind auf der „Output-Seite“ zahlreiche Publikationen zu verzeichnen, so ist auf den anhaltenden Diskurs zu den Gütekriterien und Standards der Zukunftsforschung hinzuweisen und zu konstatieren, dass es einen Masterstudiengang und zwei wissenschaftliche Zeitschriften gibt. An allen diesen Projekten war das Netzwerk Zukunftsforschung aktiv beteiligt, hat diese aber nie in Eigenregie durchgeführt. So ist z. B. der Masterstudiengang aus der Arbeitsgruppe Weiterbildung entstanden und wird nun dankenswerterweise durch Prof. De Haan betreut.

In diesem Zusammenhang hat das Netzwerk als kreativer Knoten gut funktioniert und konnte Anlässe zu Begegnung, zum Austausch und für die kritische Auseinandersetzung schaffen. Dies kann das Netzwerk auch weiterhin leisten und wenn sich daraus gute Ideen ergeben, die andernorts in die Praxis überführt werden können, kann das Netzwerk positiv in die Zukunft blicken.

4 Josefa Kny und Sascha Dannenberg: Next Zukunftsforschung

Josefa Knie und Sascha Dannenberg berichteten in ihrem Vortrag über den Status Quo des Masterstudiengangs Zukunftsforschung, über das Alumni-Netzwerk Kapitel 21 und im Besonderen über das „Who is Who“ und die dazugehörige Auswertung der Steckbriefe der Alumni.



Abbildung 7: Josefa Kny und Sascha Dannenberg

In Bezug auf den Masterstudiengang können verschiedene Indikatoren für Erfolg und Wachstum der universitären Zukunftsforschung betrachtet werden. Insgesamt 182 Studierende haben sich für den Studiengang seit 2010 immatrikuliert. Sobald es zu einer Immatrikulation kommt, gibt es nur wenige Fälle von Studierenden, die den Masterstudiengang vorzeitig verlassen (Abbrecherquote 3%). Hinsichtlich der Studierenden kann konstatiert werden, dass es sich um eine sehr heterogene Gruppe aus unterschiedlichen Studienhintergründen handelt. Im Oktober 2017 sind seit 2010 schon 92 Abschlüsse in Zukunftsforschung zu verzeichnen und die Abschlussarbeiten sind sehr vielfältig, sowohl inhaltlich als was die methodologischen Grundlagen anbelangt.

Das „Kapitel 21: Zukunftsforschung“ ist ein Alumni-Netzwerk im Rahmen der Ernst-Reuter-Gesellschaft und versteht sich seit drei Jahren als „niedrigschwelliges“ Netzwerk (im Verhältnis zum Netzwerk Zukunftsforschung e.V.). Gegenwärtig hat das Netzwerk 86 Mitglieder (49 Alumni, 27 aktuell Studierende, 10 Freunde und Förderer). Und ein Teil der Mitglieder hat im Zuge der Zusammenstellung eines „Who is who“ Steckbriefe über die Studierenden und Alumni zusammengetragen. Diesbezüglich können Aussagen über die Expertisen und Themenschwerpunkte der einzelnen Mitglieder getroffen werden: Sozial-ökologische Zukunftsforschung, Kommunikation/Medien, sozio-politische Zukunftsforschung, kritische Zukunftsforschung, Marketing, Innovationsmanagement, Digitalisierung, Tourismus, Afrika, Mobilität, Philosophie, Gesellschaftstheorien und Investitionsberatung. Die Mitglieder verfügen auch über ein breites Spektrum der Methodenkenntnis: Trendanalysen, Technikfolgenabschätzung, partizipative Workshopformate, Design Thinking, Soziale Netzwerkanalyse, Causal Layered Analysis, empirische Sozialforschung, User Experience Design, agentenbasierte Modellierung und Datenanalyse/Statistik. Die Mitglieder des Alumni-Netzwerks arbeiten bei Projektträgern, in der Wissenschaft,

in der Technologie-/Investitionsberatung, in der Politikberatung, beraten allgemein oder arbeiten bei politiknahen Institutionen und in Unternehmen. 75% der Alumni sind angestellt und 25% selbständig. Die Alumni wünschen sich natürlich, dass die Zukunftsforschung eine gute Zukunft hat und sich als Disziplin etabliert. Des Weiteren wünscht man sich mehr Interdisziplinarität; Nachhaltigkeit, Transparenz, Praxisnähe und Wissenschaftlichkeit und mehr Selbstbewusstsein des Studiengangs.

Die Herausforderungen, denen sich der Masterstudiengang Zukunftsforschung in den nächsten zwei bis vier Jahren stellen muss, liegen vor allem in der inhaltlichen Weiterentwicklung des Curriculums. Dabei muss es zu einer weiteren Ausarbeitung der 8 Module kommen:

- Modul 1: Vortreiben der wissenschaftlichen Fundierung/Grundlagen der ZF → mehr Publikationen, um Material für Diskussion zu schaffen,
- Modul 2: Methoden und methodologische Grundlagen: systemtheoretische Perspektiven, systemic thinking,
- Modul 3: Ausarbeitung der historischen Reflexion der Zukunftsforschung, Sozialpsychologische Perspektive (Zukunftsangst),
- Modul 4: Ausbau der computerisierten Datenanalyse, Fragen des Future Thinking (Sprach-, Diskursanalyse, Explorative Methoden: Design Thinking, Gamification),
- Modul 5: Anwendung und Reflexion von Szenariotechnik und Real-Time-Delphi sowie deren Verbesserung,
- Modul 6: Die Weiterentwicklung der Einsatzfelder Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Technik,
- Modul 7: Die wichtige berufspraktische Kompetenzentwicklung für die Forschungspraxis,
- Modul 8: Projektpraktikum, um einen Einblick in ein bestimmtes Unternehmen, Institut oder Ministerium zu erlangen.

Neben der Weiterentwicklung des Curriculums muss aber auch die Professionalisierung des Studiengangs vorangetrieben werden. So muss die Frage beantwortet werden, was die passenden hochschuldidaktischen Ansätze für die Zukunftsforschung wären. Neben der Frage der Didaktik geht es auch um die Frage nach dem passenden Lehrmaterial und der Zusammensetzung des Lehrpersonals. Diesbezüglich ist sind die Arbeiten von Victor Tiberius genauer zu betrachten und in diesen Ergebnisfindungsprozess miteinzubeziehen. Des Weiteren muss auch die Internationalisierung des Studiengangs vorangetrieben werden, um die bestehenden internationalen Netzwerke zu nutzen und zu verstärken. So könnte mit den ausbildenden Institutionen in Hawaii, Houston, Trento, Turku, Tamking und Stellenbosch kooperiert werden. Dies weitergedacht, sollte auch der allgemeine Austausch mit anderen Hochschulen ausgebaut werden. Um dies zu befördern, muss über ein Angebot von Kursen in englischer Sprache nachgedacht werden. Abschließend ist eine weitere offene Frage die institutionelle Zukunft des Masterstudiengangs. Nach der absehbaren Emeritierung von Prof. Dr. Gerd de Haan ist noch nicht geklärt, wer den Studiengang übernehmen könnte und bei welcher Institution bzw. in welchem Fachbereich dieser fortgeführt werden kann. Die diesbezüglichen Gespräche und Verhandlungen mit den infrage kommenden Universitäten und Fachbereichen werden gegenwärtig aber schon geführt. Über das „European Journal of Futures Research“ konnte im Kontext des Vortrages leider nicht mehr eingegangen werden. Seit 2013 wurden bisher 6 Ausgaben publiziert (<https://eujournalfuturesresearch.springeropen.com/>).

In der anschließenden Diskussion wurde unter anderem die wissenschaftliche Ausrichtung des Studiengangs thematisiert. Es sei auffallend, dass es kaum Naturwissenschaftler im Studiengang gibt und

gerade diese eine interessante Perspektive auf und für die Zukunftsforschung haben könnten. Als Antwort auf diese Frage merkten die Vortragenden an, dass sich der Master Zukunftsforschung als ein sozialwissenschaftliches Studium versteht und daher kaum Naturwissenschaftler darauf aufmerksam werden. Dennoch sei die sozio-technische Perspektive zu stärken, da sonst ein großer Aspekt von Zukunftsentwicklung und -gestaltung nicht ausreichend beleuchtet werden würde. Ein weiteres Schwerpunktthema in der Diskussion war die Situation der hiesigen universitären Zukunftsforschung nach der absehbaren Emeritierung von Prof. Dr. de Haan. Die Vortragenden berichteten von Überlegungen, den Studiengang an andere Fachbereiche abzugeben, diesbezüglich gibt es aber noch keine richtigen Tendenzen bzw. Ergebnisse. Das Problem ist, dass die Zukunftsforschung kein eigener Fachbereich ist und darüber hinaus keine genuine disziplinäre Herkunft hat. Ein Gedanke wäre, die Zukunftsforschung an den Bereich der Nachhaltigkeit zu binden, da Prof. Dr. De Haan verantwortlich für den Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) an der FU-Berlin ist. Darüber hinaus sind auch Kooperationen mit anderen Hochschulen in Berlin denkbar. Auf die Frage, ob eine verstärkte Verbindung mit praxisnahen Akteuren der Zukunftsforschung geplant ist, antworteten die Vortragenden, dass gegenwertig schon ein Fokus darauf gelegt wird, Praktiker einzuladen, um Praxisnähe zu stärken.

5 Vom Umgang mit Zukünften in anderen Disziplinen

5.1 Klaus Brake, Technische Universität Berlin

(Kurzfassung, Originalversion im Anhang)



Abbildung 8: Klaus Brake

Zukunfts-Studien können sich auf ganz Unterschiedliches beziehen: auf Unternehmen, auf Wirkungszusammenhänge wie Klima – und auch auf Städte, d.h. auf die weitere Entwicklung von Gemeinwesen, und damit auf hoch komplexe soziale und politische Aggregate. Der Fokus meiner Erfahrungen und Ausführungen hier sind derartige Entwicklungs-Strategien für Städte. Sie sollen Erfolg zeitigen; und dafür sind zwei Dinge entscheidend: Zunächst eine konsistente Botschaft. Und dann vor allem aber: deren Umsetzung in eine sich verändernde Realität der Städte. Auf diesen zweiten Aspekt sollen sich meine Ausführungen vor allem beziehen: Was gilt es zu beachten, damit man skizzierten Zukünften auch wirklich näher kommt?

Das Problem mit einer Strategie ist meines Erachtens weniger ihr Vorrat an – durchaus konsistenten bzw. zukunftsbelebenden – Ideen. Das Problem ist im Wesentlichen deren Umsetzung. Und zwar zum einen das Scheitern an – nicht richtig wahrgenommenen – Realitäten; und zum anderen ihr Schicksal, in der berühmten Schublade der Auftraggeber zu verschwinden: Dieser Aspekt steht mir besonders vor Augen.

Wer mit einer Zukunftsstrategie beauftragt ist und deren Umsetzungsstrukturen nicht integriert bzw. berücksichtigt, hat schon verloren. Das – und was daraus folgt – sage ich aus meinen Erfahrungen mit der „BerlinStudie. Strategien für die Stadt“ – so ihr Titel. Die BerlinStudie ist 1998 vom Senat von Berlin und der Europäischen Kommission veranlasst worden. Sie diente dem doppelten Zweck, nämlich (a) eine Strategie für diese Stadt zu entwickeln und (b) aufzuzeigen, wie die Situation großer Städte in der EU sich darstellte; ihnen nämlich mindestens ebenso zu helfen wie den ländlichen Regionen, zeichnete

sich als ein neues Feld der Kommissions-Arbeit damals ab; daher wurden auch für London und Warschau z.B. derartige Studien veranlasst. Die BerlinStudie selbst war auf alle Felder gerichtet, die für die Entwicklung der Stadt als wesentlich erachtet werden.

Gefragt war eine Zukunfts-Strategie „für eine Stadt im Umbruch“. Angeboten wurden dafür von uns – der Gruppe von Stadtentwicklern, deren Sprecher ich war – „zivile Wege in das 21. Jahrhundert“. Das war bereits konzeptionell gemeint. Berlin wurde als Gemeinwesen und Standort verstanden. Dieser Doppel-Charakter von Stadt war uns wichtig.

Unsere Aussagen zur Zukunftsstrategie lassen sich strukturell in einem Tableau von 6 Leitbild-Elementen, 3 Strategien und 4 Handlungsfeldern abbilden, in denen es 13 konkrete Maßnahmenbereiche gab. (siehe Anhang). Die inhaltlichen Aussagen für Berlins Zukunft orientieren sich an zwei zentralen Aspekten: an unserer Grundannahme und Losung „von der Subventions- zur Initiativen-Stadt“ und am Umgang mit den Potenzialen der Stadt, darunter vor allem ihre historisch bedingte Offenheit und Notwendigkeit, alles – vor allem Ökonomische – neu erfinden zu müssen; und sie orientieren sich am Umgang vor Ort mit säkularen Herausforderungen, wie insbesondere einer zunehmend flexibilisierten und wissensbasierten Sozial-Ökonomie bzw. dem Paradigmenwechsel einer – mit der Wiedervereinigung nun – uneingeschränkten Marktwirtschaft, und dies aktiv sozialverträglich zu bewältigen .

Dazu hat die BerlinStudie sehr diskutabile Aussagen getroffen. Nun aber zur Umsetzung. Es war damals nicht zu übersehen, dass es nicht der Berliner Senat – die Versammlung der Zuständigen – war, der so eine Studie unbedingt wollte (um es mal freundlich auszudrücken). Umso grösser war daher die Gefahr der Schubladisierung. Auch deshalb hatten wir bereits unser Konzept bzw. Angebot mit ein paar strukturellen Positionen durchsetzt, die vor allem zum Zweck und Ziel hatten, die BerlinStudie vor der Wirkungslosigkeit durch ihr Vergessen zu bewahren. Der Rahmen dafür war, die BerlinStudie im Gemeinwesen Berlin zu verankern, und das vor allem aus konzeptionellen Gründen: Wir haben eine Strategie gerade für Berlin als eine zwingend notwendige Akteurs-Aktivierung verstanden: „von der Subventions- zur Initiativen-Stadt“ – das war ja unser Motto. Diese Verankerung der BerlinStudie im Gemeinwesen hatte zwei Felder: zunächst während der Bearbeitung der BerlinStudie selbst und dann mit dem fertigen Produkt.

Während des Arbeitsprozesses haben wir regelmäßige „Strategie-Workshops“ veranstaltet. Dort sind schrittweise die Hauptlinien zur Debatte gestellt worden, die wir für die BerlinStudie gerade entwickelten. Das waren große, öffentliche Veranstaltungen mit BerlinerInnen aus allen offiziellen und informellen Bereichen. Wir wollten von ihnen natürlich lernen, Anregungen sowie Feedback erhalten; insofern waren die Strategie-Workshops auch ein Resonanzboden für uns. Und wir wollten vor allem Interesse wecken an der BerlinStudie bei Politik und Verwaltung sowie bei BewohnerInnen bzw. „Stakeholdern“. Öffentliche Wirkung entfalteten auch die Medienberichte darüber.

Wie aber verhielt es sich mit der Umsetzung der BerlinStudie, nachdem sie fertig gestellt war? Fazit: Eine kohärente institutionelle Implementierung der BerlinStudie durch die Auftraggeber, d.h. in die Politik des Senats gab es als solche nicht!

Dass die BerlinStudie mit ihren Maßnahmen-Vorschlägen umgesetzt werden sollte, war natürlich ihr impliziter Tenor. Und dennoch haben wir dem Auftraggeber (Senat) zusätzlich noch konkrete „Verwertungs-Vorschläge“ mit auf den Weg gegeben; unter anderem um: die BerlinStudie für den Senat verbindlich zu machen, die BerlinStudie im öffentlichen Diskurs zu popularisieren und weiterzuentwickeln, ernsthafte Bemühungen um ganz konkrete Umsetzungs-Vorschläge in Gang zu setzen. Diese

Vorschläge wurden dem Senat bei der Übergabe der Studie und ihren inhaltlichen Aussagen zusätzlich übermittelt. Ein plötzlich neuer Regierender Bürgermeister (und auch Senat) war für mich ein naheliegender Anlass, ihm persönlich die BerlinStudie ans Herz und auf den Tisch zu legen. Eine Aufnahme ihrer Vorschläge wurde mündlich in Aussicht gestellt. Heraus kam viererlei:

(1) Eine förmliche Kenntnisnahme der BerlinStudie durch den Senat.

(2) Die Einsetzung einer Senats-Arbeitsgruppe mit dem Auftrag, Empfehlungen der BerlinStudie auf Umsetzbarkeit zu überprüfen.

Zu den – z.T. irrationalen – Befindlichkeiten, die dabei zum Vorschein bzw. zum Tragen kamen, gehörte z.B. folgendes: Der Leiter dieser AG (aus der Senatskanzlei) gab u.a. vor, aus der BerlinStudie nur diejenigen Vorschläge weiter zu betrachten, deren Aussagen mit denen der Koalitionsvereinbarung des aktuellen Senats in Einklang standen: Kein Verständnis also für Themen, die insofern über die Legislaturperiode hinausgehen könnten, indem sie ja die Zukunft dieser Stadt betrafen – um die es ja gehen sollte! Diese AG wurde alsbald ergebnislos wieder aufgelöst.

(3) Es gab eine offizielle öffentliche Präsentation der BerlinStudie; und

(4) Die BerlinStudie wurde als Buch publiziert – sogar mit einem Geleitwort des (allerdings noch alten) Regierenden Bürgermeisters.

Nichts dagegen wurde verabredet über irgendwelche konkreten follow-up-Vorhaben, Erprobungen oder ähnliches (in) der Stadt etwa.

Faktisch jedoch bewirkte die BerlinStudie durchaus einiges in der Stadt. Zunächst war da das geweckte Interesse an dieser Zukunftsstrategie; immer wieder gab es Nachfragen, vor allem aus dem zivilgesellschaftlichen Bereich, aber auch Auftritte vor Parlaments-Ausschüssen, Kommissionen oder in den damals zahlreichen Tagungen, Workshops etc. zur Zukunft unserer Stadt. Zudem gab es zahlreiche Berichte in den Medien. So lassen sich für ein paar Jahre lebhaftere Diskurse mit BerlinStudien-Ideen feststellen, deren Inhalte gleichsam diffundierten in die – zumal zivilgesellschaftlichen – Bemühungen um ein neues Berlin.

Wenn die BerlinStudie Wirkung entfalten konnte, so im Wesentlichen mit ihrer Einbettung in das Gemeinwesen und in eine reichhaltig aufkeimende Kultur bürgerschaftlicher Mitverantwortung in der Stadt.

In der anschließenden Diskussion wurde darüber diskutiert, inwieweit die BerlinStudie als Zukunftsforschung betrachtet werden kann, und es wurden Übereinstimmungen festgestellt. Außerdem wurde der Bereich Kultur aus der BerlinStudie hervorgehoben, der seither auch als Wirtschaftsfaktor und nicht mehr nur als „Geldschlucker“ verstanden wird.



Abbildung 9: Lars Gerhold moderiert das Nachmittagsprogramm

5.2 Norbert Reez, Bundesakademie für Sicherheitspolitik

Der erste Kurzimpuls kam von Dr. Norbert Reez von der Bundesakademie für Sicherheitspolitik (BAKS) und befasste sich mit der Zukunftsforschung in der Politik (Government Foresight). Diesbezügliche Initiativen gibt es in einigen Ressorts (z. B. Foresight im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Horizon Scanning im Umweltbundesamt (UBA), Zukunftsanalyse beim Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) etc.). In der Vergangenheit wussten die einzelnen Ressorts nichts voneinander, im Zuge des Engagements der BAKS wurden Vertreter einzelner Ressorts nun im Netzwerk „Strategische Vorrorschau in der Praxis“ zusammengebracht. Innerhalb des Netzwerks werden Weiterbildungen angeboten – wobei das Netzwerk Zukunftsforschung einige Dozenten stellt – und ein jährlicher „Werkstatttag“ durchgeführt.

Für die Zukunft der Zukunftsforschung merkt der Vortragende an, dass die Zukunftsforschung bei dem Begriff von Zukünften bleiben sollte, um die Veränderbarkeit der Zukunft zu betonen. Daher gibt es eine Notwendigkeit der Herausarbeitung von verschiedenen Zukünften um den politischen AdressatInnen bei ihren Entscheidungen zu helfen. Des Weiteren muss die Zukunftsforschung dabei praxisnah und pragmatischer werden, um den politischen Akteur besser adressieren zu können. In politischen Entscheidungsfindungsprozessen ist oft nicht genug Zeit und daher ist die Informationsvermittlung oft auf eine Art von „Elevator-Pitch“ beschränkt.

5.3 Roland Zieschank, Forschungszentrum für Umweltpolitik der FU Berlin

Roland Zieschank ist seit 1990 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Forschungszentrum für Umweltpolitik (FFU) der Freien Universität Berlin. Zieschank zufolge gibt es im Bereich der Umweltpolitikforschung drei Herausforderungen für die Zukunft – speziell für das FFU: 1) Was kommt nach der langen Phase der Forschung über „ökologische Modernisierung“? Zum Beispiel bieten sich als Reaktion auf die bisherigen Wachstumspolitiken der Ansatz „Große Transformation“ (WBGU) und speziell Umweltpolitik

als Gesellschaftspolitik bzw. als transformative Politik an. Dem gegenüber stehen aber immense weltweite Investitionen für weiteres Wachstum. 2) Welche neuen Trends und emerging issues gibt es für die Umweltpolitik? Hierzu wurden in jüngster Zeit bspw. die Instrumente Horizon Scanning und Trendmonitoring herangezogen. 3) Welche eigenen Strategien und visionären Vorstellungen sollen gestaltet werden? Dazu ist ein Spektrum an Optionen in der Diskussion wie Modernisierung von Antrieben und andere technische Innovationen, Regulierungen (z.B. Mindestgröße bei der Tierhaltung), Ausweitung der Genossenschaftsmodelle, Verknüpfung der Verkehrswende mit der Energiewende. Aber „günstig“ ist Nichts Tun und Verzicht auf Erweiterungsinvestitionen.

Die resümierende These von Roland Zieschank: zu beobachten ist eine stetig sinkende Bedeutung von Forschung und Wissenstransfer im Themenbereich der Nachhaltigkeit, die sich aus zwei Faktoren ergibt: Einerseits existiert ein Information-Overload im Wissenschaftssystem, andererseits besteht eine „rustikale Praxis im politischen System“, „erstaunlich langsame Lernprozesse“, mithin eine große Trägheit. Immer mehr Aufklärung, Information und wissenschaftliche Ergebnisse bleiben daher ohne Auswirkung. Darauf basierend formuliert Zieschank die Frage: „Brauchen wir neue Erzählungen zum Anthropozän?“ Als Bejahung kann ein Zitat aus einem DFG-Programm angeführt werden: „In ihren Bildern und Narrativen zeigt sich die Kultur einer Gesellschaft. Sie prägen das individuelle und kollektive Handeln und sind Grundlage informeller Bildungsprozesse.“ Auch diverse neuere Buchtitel weisen auf Nejustierungen hin.

5.4 Horst Christian Vollmar, Universitätsklinikum Jena

Horst Christian Vollmar ist Professur für medizinische Versorgungsforschung und betrachtet die Zukunftsforschung aus Sicht der Medizin. In der modernen Medizin ist der Umgang mit komplexen Kontextbedingungen von Versorgungsstrukturen und -prozessen der Gesundheitsversorgung Alltag¹. Daher gibt es einige Parallelen zur Zukunftsforschung. Genau wie in der Zukunftsforschung muss auch in der Versorgungsforschung mit Komplexität umgegangen werden. Die Versorgungsforschung ist aus der Soziologie und Epidemiologie entstanden und auch die Versorgungsforschung ist noch im Prozess der disziplinären Abgrenzung. Des Weiteren ist das Netzwerk für Versorgungsforschung – und dort zeigt sich eine weitere Parallele – ebenfalls zehn Jahre alte geworden.

Darüber hinaus werden aber auch Methoden der Zukunftsforschung verwendet z. B. die Zukunftswerkstatt oder die Szenariotechnik. So wurde ein Szenarioprozess zur Zukunft der Versorgungsforschung durchgeführt, dessen Buchpublikation vor allem bei Akteuren im Bereich der Pflege auf Interesse stieß. In diesem Zusammenhang wurde ein datenbankgestütztes „Scoping-Review“ bezüglich der Anwendung der Szenariotechnik im Kontext von Gesundheit und Gesundheitsversorgung („health care“) durchgeführt. Dabei ist leider die sehr schlechte Berichtsqualität aufgefallen, da die Anwendung der Szenariotechnik im Kontext der Medizinforschung nicht den gleichen strengen Qualitätsstandards entsprechen muss, wie die übrigen Methoden in der Medizinforschung.

¹ Definition von Schrappe und Pfaff (2016): in Gesundheitswesen, 78(11), S. 689-694

5.5 Diskussion nach den drei Kurzpräsentationen



Abbildung 10: Diskussion

In der Diskussion der drei Interventionen wurde anschließend darauf verwiesen, dass der Einfluss von Nachhaltigkeitsforschung im Verhältnis zu den zunehmenden Publikationen darüber abnimmt, sei wohl ein generelles Problem. Selten würden Studienergebnisse unmittelbar in der Politik aufgenommen. Dies habe aber vielfältige Gründe. Hier müsse noch intensiver über besseren Wissenstransfer in die Praxis nachgedacht und Neues ausprobiert werden. Ein wichtiger Ansatz sei die weitgehende Einbeziehung von Entscheidungsträgern und Stakeholdern in die Ausarbeitung von Studien und bei der Durchführung von Szenario- und Roadmapping-Prozessen. Dies sei so etwas wie eine notwendige, wenngleich keine hinreichende Bedingung für Berücksichtigung der Ergebnisse und Empfehlung.

Zum Stichwort „information overload“ wurde die Idee zitiert, womöglich ein Jahr Publikationsverbot einzuführen. Hierzu wurde darauf hingewiesen, dass auch die ForscherInnen und WissenschaftlerInnen davon betroffen seien; Beispiel: heutzutage müsste ein Internist etwa 120 Artikel pro Woche lesen, um auf dem Laufenden seines Fachbereichs zu bleiben. Die Masse von Publikationen sei wohl weniger wichtig als Qualität oder auch der sogenannte „Impact Factor“. Wichtig sei aber auch die Sprache, auch die Übersetzung aus anderen Sprachen (z.B. Future Literacy ist schwer ins Deutsche zu übersetzen). Hierzu sollte genauer über Narrative nachgedacht werden, also zu überlegen sei, was sind die entsprechenden Erzählungen des 21. Jahrhunderts? Zu bedenken sei auch, wie Medien hier eine konstruktivere Rolle spielen können oder sollten.

6 Karlheinz Steinmüller: Science Slam



Abbildung 11: Karlheinz Steinmüller

Karlheinz Steinmüller betrachtet in seinem Science Slam mögliche zukünftige Entwicklungen der Zukunftsforschung und leitet seine drei Thesen (Neobarock, Hermeneutische Orientierung, KI Orakel) auf unterhaltsame Weise anhand ausgewählter Beispiele her.

Vorher konstatierte er aber, dass einige Aussagen von Zukunftsforschern durchaus weitsichtig waren. So vermutete Robert Junk schon 1965, dass handliche Datengeräte in unserem zukünftigen Alltag eine große Rolle spielen werden und uns bei unseren Entscheidungen helfen können. Der gegenwärtigen Zukunftsforschung attestiert Steinmüller vermehrte Ansätze der Institutionalisierung, eine Diversifikation auf Angebots- und Nachfrageseite, eine wachsende Rolle von Visualisierungstechniken und dem Storytelling sowie eine starke Digitalisierung der Arbeit. Dabei stellt Steinmüller aber auch fest, dass es eine Tendenz dazu gibt, das Rad immer wieder neu erfinden zu wollen.

Was aber ist die Zukunft der Zukunftsforschung? Folgt sie dem Szenario des Neobarocks, der hermeneutischen Orientierung oder werden KI Orakel ihren Platz einnehmen?

- Einer neubarocken Zukunftsforschung geht es um Prachtentfaltung durch Methodenbombast und einer Akronymitis, ihr ist die Form wichtiger als die Funktion und ihr Kommunikationsfokus liegt auf visuellen Metaphern. Die neubarocke Zukunftsforschung sucht Reputation durch Branding.

- Die hermeneutisch orientierte Zukunftsforschung musste sich dem Phänomen der Beschleunigung ergeben und fährt nur noch auf Sicht. Anstatt Zukunftsbilder zu entwerfen, reagiert sie nur noch und passt ihre Arbeit an das Gegenwärtige an. Die hermeneutisch orientierte Zukunftsforschung ist zwar agil, kann aber keine Visionen mehr vermitteln.
- In der Zukunftsforschung prognostizieren Algorithmen Verhalten; Big Data & Deep Learning ergründen den Möglichkeitsraum, ohne für Menschen kenntliche Hypothesen. Dabei wird wissenschaftliche Nachvollziehbarkeit durch Vertrauen in Technologie ersetzt und die Zukunftsforschung wird zur Geheimwissenschaft.

Karlheinz Steinmüller stellt am Ende die Fragen, wie sich die Rolle der Zukunftsforschung in unserer Gesellschaft verändern soll? Brauchen wir eigene Antworten auf die Digitalisierung? Haben wir die „richtigen“ positiven Visionen und Utopien, die „richtigen“ Ängste und Befürchtungen? Woher können neue Impulse für die Zukunftsforschung kommen?

Bezüglich des Vortrags und hinsichtlich der gestellten Fragen kamen einige Anmerkungen aus dem Publikum. So wurde bemerkt, dass Zukunftsforschung mit und durch persönliche Beziehungen und „von Hand“ gemacht werden müsse und gerade das letzte „KI-Orakel“-Szenario verhindert werden sollte. Des Weiteren, so die Anmerkenden, zeigten diese disruptiven Szenarien, dass mehr optimistische Zukunftsbilder notwendig seien. Andere Stimmen bemerken, dass die vorgestellten Szenarien aufrütteln sollen, da Zukunft gestaltet und reflektiert werden muss, man muss Verantwortung übernehmen, sich selbst darin sehen sowie Vernetzung und Bindung nach außen ausbauen. Darüber hinaus muss die Jugend mehr eingebunden werden, um neue Türen aufzumachen und der Jugend Bedeutung zu geben. Manche Veränderung, so einige Diskutanten, können aber nur „top-down“ oder durch Panik ausgelöst werden.

7 Resümee und Statements des Boards



Abbildung 12: Die Boardmitglieder des Netzwerk Zukunftsforschung: Dr. Robert Gaßner, Prof. Dr. Lars Gerold, Dr. Edgar Göll, Dr. Birgit Weimert, Dr. Elmar Schüll, Prof. Dr. Axel Zweck, Dr. Bernhard Albert (von links nach rechts)

Zum Abschluss kam das Board des Netzwerks Zukunftsforschung noch einmal zu Wort, das durchweg die Veranstaltung als äußerst gelungen und bereichernd betrachtete und den TeilnehmerInnen für die intensive Mitarbeit dankte.

Das Netzwerk Zukunftsforschung befindet sich derzeit auf einem guten Weg. Für Prof. Dr. Lars Gerold z.B. ist ein wichtiger Rahmen mit der Ausarbeitung und Publikation der Gütekriterien geschaffen worden. Es gibt jedoch eine Menge zu tun. So muss der Prozess der „Selbstfindung“ fortgeführt werden oder auch die Sichtbarkeit durch eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit erhöht werden.

Prof. Dr. Dr. Axel Zweck sieht die Positionierung als wissenschaftliches Netzwerk weiterhin als Aufgabe. Damit gehen unterschiedliche Anforderungen einher, denn Wissenschaft bedeutet eine gewisse Distanz zur Praxis, zugleich gelte es Probleme zu lösen helfen, zugleich aber gibt es Probleme Herausforderungen in der Wissenschaft selbst.

Ganz im Sinne der Veranstaltung waren sich alle einig, dass es wichtig ist, aktiv Wissen, Vorgehensweisen und Ergebnisse der wissenschaftlichen Zukunftsforschung noch stärker in andere akademische Disziplinen hineinzutragen. Gute Wissenschaft muss den Kontext der eigenen Tätigkeiten verstehen, auch deshalb muss Zukunftsforschung interdisziplinär sein und sollte möglichst partizipativ durchgeführt werden. Daran anknüpfend unterstrich Dr. Edgar Göll, dass die internationale Ausrichtung des Netzwerks zu verstärken sei.

Ein nicht unwesentlicher Aspekt war, dass das Netzwerk noch vitaler werden sollte. So ermunterte Dr. Birgit Weimert die Netzwerkmitglieder dazu, zukünftig in einem stärkeren Maße die Möglichkeiten des Netzwerkes zu nutzen. Sie hob hervor, dass es vor allem der fachliche Austausch ist, der das Netzwerk so wertvoll macht.

Um die AG-Aktivitäten in diesem Bereich wieder zu reaktivieren, hat das Board ein Rahmenkonzept erarbeitet. Ab sofort steht es jedem Netzwerkmitglied, das sich mit den Kolleginnen und Kollegen aus dem Netzwerk und darüber hinaus über einen bestimmten Themenkomplex austauschen möchte, frei,

ein solches Treffen zu initiieren, zu organisieren und durchzuführen. Dabei sind lediglich einige Aspekte zu beachten, die sowohl die Qualität der Veranstaltung als auch die Einbindung in die anderen Netzwerkaktivitäten sicherstellen sollen. Weitere Informationen hierzu finden sich unter www.netzwerk-zukunftsforschung.de. Ein solches Vorgehen ist auf die Eigeninitiative der Mitglieder angewiesen und kann nur dann zu mehr Vielfalt und Flexibilität führen. Weiterhin plädierte sie dafür, die Boardmitglieder bei Fragen, Vorschlägen, Ersuchen oder weiteren Anliegen direkt zu kontaktieren, die Boardmitglieder seien sicher gerne bereit, zu unterstützen.

8 Anhang

Die Vortragenden

(In der Reihenfolge des Auftritts)

Dr. Edgar Göll

Edgar Göll ist Sozialwissenschaftler und Forschungsleiter des Clusters „Zukunftsforschung und Partizipation“ im IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung. Seine Arbeitsschwerpunkte sind: Zukunftsforschung, Nachhaltige Entwicklung, Governance und Partizipation, Globalisierung. Von 2007 bis 2009 arbeitete Dr. Göll als Berater und Forscher im Center for Future Studies (CFS) in Kairo/Ägypten. Er war Träger des Robert-Jungk-Forschungsstipendiums 2011 der Stadt Salzburg und des Robert-Jungk-Zentrums Salzburg. Seit 2010 ist Dr. Göll zudem Lehrbeauftragter im Masterstudiengang „Zukunftsforschung“ am Institut Futur der FU Berlin und hatte zuvor Lehraufträge an mehreren anderen Universitäten und Hochschulen. Er wirkt im Board des Netzwerk Zukunftsforschung e.V. mit.

Riel Miller

Steven Riel Miller hat seinen Bachelor an der Charleton University in Wirtschafts- und Politikwissenschaften und seinen Master an der York University, Toronto in Politischer Theorie gemacht. Er promovierte in Wirtschaft an der New School in New York und war Faculty Member im Master für Verwaltungswissenschaften an der Sciences Po, Paris. Seine Schwerpunkte sind Lernen, Prozesse und Systeme. Riel ist einer der weltweit führenden strategischen Foresight-Designer und Praktiker. Er arbeitete in den kanadischen Ministerien und insgesamt dreizehn Jahre lang bei der OECD in Paris als Direktor des Internationalen Futures-Programms. 2005 gründete er die unabhängige Beratungsfirma - Xperidox (was Wissen durch Erfahrung bedeutet). Seine erste große, partizipatorische Vorausschau „Vision 2000“ leitete er 1988 und hat seitdem mehr als fünfzig angewandte Zukunftsprojekte auf der ganzen Welt entwickelt. Seit 2012 ist Riel in Paris als leitender Foresightexperte und Spezialist für Anticipation and Foresight im Social and Human Sciences Sector der UNESCO tätig. Zudem ist Riel seit 1985 Mitglied in der American Economics Association.

Dr. Simone Kimpeler

Frau Dr. Kimpeler ist seit 2013 Leiterin des Competence Centers Foresight am Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung in Karlsruhe. Nach ihrem Studium der Publizistik, Soziologie und Wirtschaftspolitik an der Universität Münster promovierte sie 1999 in Kommunikationswissenschaften und arbeitet seit 2000 am Fraunhofer ISI. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in der Analyse des gesellschaftlichen und technischen Wandels, in Scanning- und Scouting-Prozessen und in Innovationswirkungen der Kultur- und Kreativwirtschaft. Dr. Kimpeler war unter anderem Projektleiterin des BMBF Foresight-Prozesses und leitet die wissenschaftliche Begleitung des ersten BMBF Foresight Filmfestivals 2016. Zudem dozierte sie an der Universität Potsdam zu „Open Innovations“, an der Hochschule Furtwangen zu „Empirischer Sozialforschung“ und beschäftigt sich mit der Zukunft der Städte und unterstützt kommunale Entscheider in der Entwicklung von Leitbildern und Zukunftsszenarien für Smart Citys.

Prof. Dr. Lars Gerhold

Lars Gerhold ist Universitätsprofessor für Interdisziplinäre Sicherheitsforschung an der Freien Universität und Leiter des Forschungsforum Öffentliche Sicherheit. Nach dem Studium der Politikwissenschaft, Psychologie und Soziologie promovierte er 2008 zum Thema „Umgang mit makrosozialer Unsicherheit“ am Institut für Psychologie der Universität Kassel. Nach der Durchführung von Forschungsprojekten im Themenfeld Unsicherheit wechselte er 2005 an das Institut Futur der Freien Universität Berlin. Seit 2009 war er als wissenschaftlicher Koordinator für die wissenschaftliche Ausrichtung des Forschungsforum Öffentliche Sicherheit am Institut für Informatik verantwortlich. Seit 2015 leitet Lars Gerhold die AG Interdisziplinäre Sicherheitsforschung. Seine Forschungsschwerpunkte sind Interdisziplinäre Sicherheitsforschung, Security Foresight, Gesellschaftlicher Wandel, Wahrnehmungs- und Handlungsforschung sowie Methoden der Zukunftsforschung.

Prof. Dr. Dr. Axel Zweck

Prof. Dr. Dr. Axel Zweck studierte an der Universität Düsseldorf Chemie und Sozialwissenschaften und promovierte anschließend in Biochemie und später in Sozialwissenschaften. Er ist seit 1992 Leiter der Abteilung Innovationsbegleitung und Innovationsberatung (zuvor Zukünftige Technologien Consulting) der VDI Technologiezentrum GmbH und seit 2002 Lehrbeauftragter an der Universität Düsseldorf und der RWTH Aachen, wo er seit 2011 Honorarprofessor ist. Er ist zudem Mitherausgeber und Redakteur der Zeitschrift für Zukunftsforschung.

Dr. Elmar Schüll

Nach dem Studium der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, Wirtschaftswissenschaft und Spanischen Literaturwissenschaft an der Freien Universität Berlin und der Universität des Baskenlandes in Bilbao/Spanien arbeitete Elmar Schüll als Wissenschaftlicher Referent drei Jahre im Institut Futur der Freien Universität Berlin für ein internationales Bildungsprojekt. Im Sommer 2007 wechselte er an das Zentrum für Zukunftsstudien der Fachhochschule Salzburg, das zwischenzeitlich als Forschungsgruppe Innovation und Gesellschaft firmiert. 2015 promovierte Elmar Schüll an der Freien Universität Berlin mit einer Arbeit zur Zukunft der österreichischen Fachhochschulen. Seine Forschungsschwerpunkte sind Soziale Innovationen und Gesellschaftlicher Wandel, Hochschulforschung, Organisationsanalysen sowie die Methoden der Zukunftsforschung. Er ist zudem Mitherausgeber und Redakteur der Zeitschrift für Zukunftsforschung.

Josefa Kny

Josefa Kny studierte Politische Wissenschaft an der Freien Universität Berlin und Stockholm University. Zudem machte sie den Master Zukunftsforschung an der Freien Universität Berlin, mit der Masterarbeit zum Thema: "Damit wir eine Zukunft haben – Eine Exploration der Beweggründe und Zielvorstellungen der Initiatoren von Nachhaltigkeitsprojekten". Sie ist redaktionelle Mitarbeiterin bei der FUTURZWEI.Stiftung Zukunftsfähigkeit. Seit 2013 ist Josefa wissenschaftliche Mitarbeiterin am Norbert Elias Center for Transformation Design & Research der Universität Flensburg. Ihre Forschungsschwerpunkte sind die interdisziplinäre Transformations- und Nachhaltigkeitsforschung und partizipative Methoden der Zukunftsforschung.

Sascha Dannenberg

Sascha Dannenberg studierte Regionalwissenschaften mit dem Schwerpunkt auf Ostafrika an der HU Berlin und machte den Master Zukunftsforschung an der Freien Universität Berlin. Seit Oktober 2012 ist er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Futur im Arbeitsbereich Erziehungswissenschaftliche Zukunftsforschung in Lehre und Forschung tätig. In seiner derzeitigen Promotion setzt er sich mit den sprachlichen Bedingungen der Konstruktion von Zukünften auseinander. Sascha Dannenberg ist Editor des European Journal of Futures Research und der iF-Schriftenreihe Sozialwissenschaftliche Zukunftsforschung sowie Vorstandsmitglied der Alumni-Gruppe "Kapitel 21" des Masterstudiengangs Zukunftsforschung und aktives Mitglied im German Node des Millennium Project. Seit dem Wintersemester 2016/17 ist Sascha Danneberg zudem Koordinator des Masterstudiengangs Zukunftsforschung.

Prof. Dr. Klaus Brake

Prof. Dr. Klaus Brake hat Architektur und Städtebau an der TU Berlin studiert und an der Universität Bremen promoviert. Von 1975 bis 2000 hatte er an der Universität Oldenburg eine Professur für Stadt- und Regionalentwicklung inne. Seit 2000 arbeitet Klaus Brake selbstständig als Berater in Berlin. Derzeit ist Klaus Brake Gastprofessor am Center for Metropolitan Studies der TU Berlin. Sein Forschungsschwerpunkt sind die Ursachen und Herausforderungen von Reurbanisierung im Kontext der Wissens- und Kreativökonomie.

Dr. Karlheinz Steinmüller

Karlheinz Steinmüller studierte Physik und Philosophie, promovierte über die philosophischen Probleme des biologischen Mechanismus und war danach wissenschaftlicher Mitarbeiter am Zentralinstitut für Kybernetik und Informationsprozesse der Akademie der Wissenschaften der DDR. Seit 1982 ist er freischaffender Schriftsteller und wurde 1988 als Vertreter des Arbeitskreises "Literatur und Umwelt" in den Vorstand des Schriftstellerverbandes der DDR gewählt. Gemeinsam mit seiner Ehefrau Angela wurde er für seine SciFi-Kurzgeschichten 1995 und 2004 mit dem Kurd-Laßwitz-Preis und 2001 mit dem Deutschen Fantasy-Preis ausgezeichnet. 1991 arbeitete er für mehrere Jahre am SFZ (Sekretariat für Zukunftsforschung gGmbH) in Gelsenkirchen. Er ist seit 1997 Gründungsgesellschafter und Wissenschaftlicher Direktor der Foresight-Company Z_punkt GmbH in Köln und Berlin.

8.1 Redemanuskript

Klaus Brake

Vom Umgang mit Zukünften – der Stadtentwicklung

Zukunfts-Studien können sich auf ganz unterschiedliches beziehen: auf Unternehmen etwa, auf Wirkungszusammenhänge (wie Klima) – und auch auf Städte, d.h. auf die weitere Entwicklung von Gemeinwesen, und damit auf hoch komplexe soziale / politische Aggregate.

Der Fokus meiner Erfahrungen und Ausführungen hier sind derartige Entwicklungs-Strategien für Städte.

Sie sollen Erfolg zeitigen; und dafür sind zwei Dinge entscheidend:

Zunächst eine konsistente Botschaft.

Und dann vor allem aber: deren Umsetzung in eine sich verändernde Realität der Städte sich

Auf diesen zweiten Aspekt sollen meine Ausführungen vor allem beziehen: was gilt es zu beachten, damit man skizzierten Zukünften auch wirklich näher kommt?

Zunächst aber: Was verstehe ich unter einer Strategie? Ganz pragmatisch mal formuliert:

Ein Orientierungs- und Handlungs-Konzept, um eine bestimmte Zukunft – beispielsweise eines Gemeinwesens – zu gewinnen. Es muss Aussagen treffen

(1) Wohin die Reise gehen soll, d.h.: von welcher Qualität soll sich das Gemeinwesen – z.B. in 30 Jahren – darstellen?

(2) Wie kommen wir dorthin? Was muss – interdependent und: von uns – dafür in Gang gesetzt werden?

(3) Wer? muss was? davon unternehmen! Das heißt: Welche Verabredungen unter welchen Akteuren und welche Strukturen sind dafür notwendig – und zwar auch über diejenigen Akteure hinaus, die für executive Aufgaben ansich die „Zuständigen“ sind – bzw. gegebenenfalls auch ohne sie.

Das Problem mit einer Strategie bzw. für sie ist meines Erachtens weniger ihr Vorrat an – zumal / durchaus konsistenten bzw. zukunftsbezüglichen – Ideen. Das Problem ist i.w. deren Umsetzung, und zwar zum einen das Scheitern an – nicht richtig wahrgenommenen – Realitäten; und zum anderen ihr Schicksal, in der berühmten Schublade der Auftraggeber zu verschwinden: Dieser Aspekt steht mir besonders vor Augen.

Wer mit einer Zukunftsstrategie beauftragt ist und deren Umsetzungsstrukturen nicht integriert bzw. berücksichtigt, hat schon verloren. Das – und was daraus folgt – sage ich i.w. aus meinen Erfahrungen mit der „BerlinStudie. Strategien für die Stadt“ – so ihr Titel.

Zunächst kurz etwas zu dieser BerlinStudie selbst:

Die BerlinStudie ist 1998 vom Senat von Berlin und der Europäischen Kommission veranlasst worden. Sie diente dem doppelten Zweck, nämlich (a) eine Strategie für diese Stadt zu entwickeln und (b) aufzuzeigen, wie die Situation großer Städte in der EU sich darstellte; ihnen nämlich mindestens ebenso zu helfen wie den ländlichen Regionen, zeichnete sich als ein neues Feld der Kommissions-Arbeit damals ab; daher wurden auch für London und Warschau z.B. derartige Studien veranlasst. Die Berlin-Studie selbst war auf alle Felder gerichtet, die für die Entwicklung der Stadt als wesentlich erachtet werden.

Über die BerlinStudie, ihre Konzeption und ihre Inhalte will ich hier nur wenig weiter ausbreiten.

Gefragt war eine Zukunfts-Strategie „für eine Stadt im Umbruch“. Angeboten wurden dafür von uns – der Gruppe von Stadtentwicklern, deren Sprecher ich war – „zivile Wege in das 21. Jahrhundert“. Das war bereits konzeptionell gemeint. Berlin wurde als Gemeinwesen und Standort verstanden. Dieser Doppel-Charakter von Stadt war uns wichtig.

Unsere Aussagen zur Zukunftsstrategie lassen sich strukturell in einem Tableau von

6 Leitbild-Elementen

3 Strategien

4 Handlungsfeldern

ein Tableau – multi-dimensional aufgespannt und trans-disziplinär bearbeitet; mit Begrifflichkeiten natürlich aus der Diskussion seinerzeit, d.h. vor fast 20 Jahren.

Die inhaltlichen Aussagen für Berlin´s Zukunft orientieren sich an zwei zentralen Aspekten: an unserer Grundannahme und Losung „von der Subventions- zur Initiativen-Stadt“ und am Umgang mit den Potenzialen der Stadt, darunter vor allem ihre historisch bedingte Offenheit und Notwendigkeit, alles – vor allem Ökonomische – neu erfinden zu müssen; und sie orientieren sich am Umgang vor Ort mit säkularen Herausforderungen, wie insbesondere einer zunehmend flexibilisierten und wissensbasierten Sozial-Ökonomie bzw. dem Paradigmenwechsel einer – mit der Wiedervereinigung nun – uneingeschränkten Marktwirtschaft, und dies´ aktiv sozialverträglich zu bewältigen .

So weit etwas eher inhaltliches zur BerlinStudie und ihren spezifischen, auch methodischen Charakter als Zukunfts-Strategie.

Wichtig ist mir hier aber die Seite ihrer Umsetzung. Aus dem Kreis derer, die dafür ihre Entscheidungs-Berechtigung und Entscheidungs-Gewalt nutzen können, ist die Executive, das heißt: die Verwaltung traditionell die nicht unerheblichste. Wie das einzuschätzen ist, soll immer wieder mal beleuchtet werden.

Es war damals nicht zu übersehen, dass es nicht der Berliner Senat – die Versammlung der Zuständigen – war, der so eine Studie unbedingt wollte (um es mal freundlich auszudrücken). Umso grösser war daher die Gefahr der Schubladisierung. Auch deshalb hatten wir bereits unser Konzept bzw. Angebot mit ein paar strukturellen Positionen durchsetzt, die vor allem zum Zweck und Ziel hatten, die Berlin-Studie vor der Wirkungslosigkeit durch ihr Vergessen zu bewahren. Der Rahmen dafür war, die Berlin-Studie im Gemeinwesen Berlin zu verankern, und das vor allem aus konzeptionellen Gründen: Wir haben eine Strategie gerade für Berlin als eine zwingend notwendige Akteurs-Aktivierung verstanden: eben „von der Subventions- zur Initiativen-Stadt“ – das war ja unser Motto.

Diese Verankerung der BerlinStudie im Gemeinwesen hatte zwei Felder: zunächst während der Bearbeitung der BerlinStudie selbst und dann mit dem fertigen Produkt.

Für die Bearbeitung der BerlinStudie selbst haben wir zwar nichts an dem klassischen Modell insofern geändert, nämlich nur im Kreise der beauftragten und von uns hinzu gezogenen weiteren Experten unsere Ideen für Berlin zu entwickeln, d.h. ersteinmal ganz unabhängig von Vertretern der Verwaltung zu formulieren, die immerhin ja eine große Rolle dann bei der Umsetzung spielen würde. Auf eine Alternative dazu gehe ich am Schluss noch kurz ein.

Wir haben allerdings als ein explizites Arbeits-Format regelmäßige „Strategie-Workshops“ veranstaltet. Dort sind schrittweise die Haupt Themen / Linien jeweils zur Debatte gestellt worden, die wir für die BerlinStudie gerade entwickelten. Und diese Strategie-Workshops waren große, vor allem öffentliche Veranstaltungen. Wir wollten mit all' denen bereits in's Gespräch kommen, die sich für die weitere Entwicklung ihrer Stadt interessieren. Wir wollten – wie üblich – von ihnen natürlich lernen, Anregungen zu unseren Thesen erhalten; insofern waren die Strategie-Workshops auch ein Resonanzboden für Feedback. Und wir wollten vor allem Interesse wecken an der BerlinStudie. Wir wandten uns natürlich auch an die Politik und Verwaltung der Stadt; vor allem aber an diejenigen, die sich von einer Stadt á la BerlinStudie was positives versprochen – an die (inzwischen so genannten) „Stakeholder“: sie früh einzubeziehen / ernst zu nehmen, sollte bedeuten, die BerlinStudie in ihrer Sicht auf die Stadt zu verankern, sich für manche Anlässe zu erinnern: da war doch was ... ja, die BerlinStudie.

Damit war der Kreis derer, in deren Umgang mit ihrer Stadt wir die BerlinStudie einbetten wollten, bereits in Richtung Öffentlichkeit geöffnet.

Denn warum sollte es nicht auch so sein, dass auch interessierte BürgerInnen und Bürger mit der BerlinStudie für ihre Stadt was tun würden?! Das meinte ich vorhin mit dem „wer?“, wer sich nämlich dazu aufgerufen fühlen sollte, etwas im Sinne der Strategie für Berlin an Aufgaben / Initiativen zu unternehmen. Inzwischen ist das Feld bürgerschaftlicher Mitverantwortung ja längst gut bestellt.

Das also war unsere Idee für die Bearbeitung der BerlinStudie.

So gut, so schön.

Wie aber verhielt es sich mit der Umsetzung der BerlinStudie, nachdem sie fertig gestellt war?

Eine kohärente institutionelle Implementierung der BerlinStudie durch die Auftraggeber, d.h. in die Politik des Senats – so meine zugespitzte Wahrnehmung – gab es als solche nicht.

Wir hatten die BerlinStudie nach 2 Jahren – im Zeit- und Kosten-Rahmen, immerhin – abgeschlossen. Dass sie und mit ihren Maßnahmen-Vorschlägen umgesetzt werden sollte, war natürlich ihr impliziter Tenor. Dennoch haben wir dem Auftraggeber (Senat) extra noch „Verwertungs-Vorschläge“ mit auf den Weg gegeben, wie ich sie auch aus der Ressortforschung kannte: diese Umgangs-Ideen bezogen sich u.a.

und zwar nach innen hin darauf

die BerlinStudie für den Senat verbindlich zu machen,

die BerlinStudie im öffentlichen Diskurs zu popularisieren und weiterzuentwickeln,

ernsthafte Bemühungen um ganz konkrete Umsetzungs-Vorschläge in Gang zu setzen, und

zu erwägen, inwieweit es für das alles einen Rahmen geben sollte (Stichworte: Zukunftsdialog Berlin / Stadtvertrag / Bündnis für eine zivile Stadtentwicklung u.ä.);

und nach außen bezogen sich die Verwertungs-Vorschläge darauf,

die Städte-Kooperation mit der BerlinStudie voranzutreiben bzw.

die BerlinStudie in die EU-Städtepolitik und für die EU einzubringen.

Diese Vorschläge wurden dem Senat bei der Übergabe der Studie und ihren inhaltlichen Aussagen zusätzlich übermittelt.

Ein plötzlich neuer Regierender Bürgermeister (und auch Senat) war für mich ein naheliegender Anlass, ihm persönlich die BerlinStudie an's Herz und auf den Tisch zu legen. Eine Aufnahme ihrer Vorschläge wurde mündlich in Aussicht gestellt.

Heraus kam viererlei:

(1) Eine förmliche Kenntnisnahme der BerlinStudie durch den Senat;

(2) Die Einsetzung einer Senats-Arbeitsgruppe mit dem Auftrag, Empfehlungen der BerlinStudien-Inhalte auf Umsetzung zu überprüfen, und zwar mit Prioritäten in Bezug auf das Agieren der Senats-Verwaltungen. Zu den – z.T. irrationalen – Befindlichkeiten, die dabei zum Vorschein bzw. zum Tragen kamen, gehörte z.B. folgendes:

Der Leiter dieser AG (aus der Senatskanzlei) gab u.a. vor, aus der BerlinStudie nur diejenigen Vorschläge weiter zu betrachten, deren Aussagen mit denen der Koalitionsvereinbarung des aktuellen Senats in Einklang standen: Kein Verständnis also für Themen, die insofern über die Legislaturperiode hinausgehen könnten, indem sie ja die Zukunft dieser Stadt betrafen – um die es ja gehen sollte! Diese AG wurde alsbald ergebnislos wieder aufgelöst.

(3) gab es eine offizielle öffentliche Präsentation der BerlinStudie, und

(4) die BerlinStudie wurde als Buch publiziert – sogar mit einem Geleitwort des (allerdings noch alten) Regierenden Bürgermeisters.

Nichts dagegen wurde verabredet über irgendwelche konkreten follow-up-Vorhaben (in) der Stadt etwa.

Soweit also die Seite der eher abwesenden offiziellen institutionellen Implementierung der BerlinStudie – aus meiner Sicht. Der Senat war da anderer Meinung, wie sich aus der Antwort auf eine Kleine Anfrage im Abgeordneten-Haus ergibt (s. Anlage 2).

Faktisch jedoch bewirkte die BerlinStudie durchaus einiges in der Stadt.

Zunächst war da das geweckte Interesse an dieser Zukunftsstrategie; immer wieder gab es Nachfragen, vor allem aus dem zivilgesellschaftlichen Bereich.

Damit hingen auch die vielen Auftritte zusammen, die wir vor Parlaments-Ausschüssen, Kommissionen oder in den damals zahlreichen Tagungen, Workshops etc. zur Zukunft unserer Stadt hatten.

Dazu gab es zahlreiche Berichte in den Medien und Interviews. Ebenso Kooperations-Anfragen diverser Projekte, die eine Affinität zu unseren Thesen empfanden. Auch wurden Slogans der BerlinStudie

für individuelle Manifestationen übernommen – wie z.B., sich der Herausforderung zu stellen, „Wie man aus Wissen Arbeit macht“. Das war überhaupt das BerlinStudien-Thema mit besonderer Aufmerksamkeit. Und manches aus der BerlinStudie fand auch Eingang in die damalige Koalitionsvereinbarung von SPD und PDS.

Es gab also so etwas wie eine insgesamt interessierte und wohlwollende Stimmung in der Stadt gegenüber der BerlinStudie. Das erleichterte es uns, für selbst initiierte Follow-Up-Projekte potente Unterstützer bzw. Mitspieler zu finden, insbesondere rund um die Thematik Wissen und Stadt oder auch bürgerschaftliche Mitverantwortung, z.B. einen BürgerHaushalt.

So lassen sich für ein paar Jahre lebhaft Diskurse mit BerlinStudien-Ideen feststellen, deren Inhalte gleichsam diffundierten in die – zumal zivilgesellschaftlichen – Bemühungen um ein neues Berlin.

Das buche ich ab als Effekte einer Verankerung dieser Zukunftsstudie im Gemeinwesen bereits während ihrer Bearbeitung, nämlich bei denen, die sich von einem solchen Ideen-Vorrat etwas versprechen konnten für ihre Stadt und der Losung „von der Subventions- zur Initiativen-Stadt“.

Dabei war unser eigener praktischer Arbeitsstil selbst durchaus ein anderer, ein eben „klassischer“ der Experten-Arbeit: Agiert haben wir ganz in der Rolle eines Auftragnehmers heraus, der seine Arbeit intern macht, d.h. ersteinmal ohne die „Zuständigen“ formuliert.

Wir hatten damals allerdings auch Gelegenheit, ein anderes Modell der Umsetzungs-Befähigung einer Zukunftsstudie zu erleben: Zeitgleich mit der BerlinStudie wurde auch der „Strategieplan für Wien“ erarbeitet, und zwar als ein Projekt der Stadt selbst und ohne externe Beauftragung. In Wien gab es thematische Arbeitsgruppen, und die waren immer gemischt besetzt aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtverwaltung und aus externen Experten. Es gab zwischen unseren Teams auch ein paar gemeinsame Treffen zum Erfahrungs-Austausch und dabei bisweilen auch eine heimliche Bewunderung aus Wien in Bezug auf Themen, die damals – wie z.B. die Zuwanderung – hoch umstritten waren, für Berlin aber doch schon aufgeschrieben bzw. formuliert werden konnten, während es selbst dafür in Wien keinen politischen Konsens gab. Für die BerlinStudie hatten wir also ersteinmal alle Freiheiten, die uns als zielführend erscheinenden Ideen zu formulieren (und in den Strategie-Workshops damit auch mal heftig aufzulaufen ..., wie bei Zuwanderung!). Dagegen konnte man in Wien daraufsetzen, dass das, was formuliert war, dann auch zur Umsetzung gelangen konnte: die Verwaltung (als für die Umsetzung zuständig) identifizierte sich nämlich mit den – bisweilen wenigstens auch mal aufregenden – Inhalten des Strategieplans bereits erheblich. Blockaden wie in Berlin waren also weniger vorprogrammiert. Warum also sollte das für die Umsetzung – und auf die kommt es für Zukunfts-Strategien ja an – nicht womöglich auch von Vorteil sein? wenn auch ohne öffentlichen Diskurs.

Wenn die BerlinStudie Wirkung entfalten konnte, so im Wesentlichen mit ihrer Einbettung ins Gemeinwesen und in reichhaltig aufkeimende Kultur bürgerschaftlicher Mitverantwortung in der Stadt. So sehe ich das.

Impressum

Netzwerk Zukunftsforschung e. V.

Tel.: ++49 211 6214 562

Fax: ++49 211 6214 139

Herderstraße 50

40882 Ratingen

Registergericht: Amtsgericht Bonn, VR 9126

netzwerk-zukunftsforschung.de