

Zukunftskonferenz

Auf einer Zukunftskonferenz kommt eine große Gruppe von Bürgerinnen und Bürgern zusammen, um gemeinsam langfristige Ziele und Maßnahmen für ihre Organisation, ihre Gemeinde oder ihren Stadtteil zu erarbeiten. Sie steht oft am Anfang einer Neuorientierung, z.B. der Entwicklung eines Zukunftskonzeptes. Indem die Teilnehmer kritisch auf Vergangenheit und Gegenwart schauen, entwickeln sie eine Vision für die Zukunft ihrer Gemeinschaft und schließen sich zu Aktionsgruppen für entsprechende Maßnahmen zusammen. Anwesend sind alle für den Neustrukturierungsprozess wichtigen Gruppen. Die Vielzahl verschiedener Perspektiven wirkt sich positiv auf die Ergebnisse aus.



Möchte eine Kommune die Energiewende in Gang bringen, so kann eine Zukunftskonferenz am Anfang eines solchen Prozesses stehen. Sie kann zum Beispiel im Rahmen der Entwicklung eines Energiekonzeptes durchgeführt werden. Kritische Themen können durchaus Gegenstand einer Zukunftskonferenz sein. Jedoch kann mit diesem Format weder ein Konflikt geschlichtet noch eine Entscheidung getroffen werden.

Durch eine Zukunftskonferenz soll ein Veränderungsprozess durch das Einbeziehen einer möglichst breiten Teilnehmerzusammensetzung angestoßen werden. Sie steht also am Beginn eines solchen Prozesses. Jedoch bilden sich während der Konferenz auch schon Gruppen, die im Anschluss an die Veranstaltung konkrete Maßnahmen umsetzen wollen. Wenn mehrere Zukunftskonferenzen angeboten werden, begleiten diese Veranstaltungen oft den gesamten Prozess.

Das Format der Zukunftskonferenz ist nicht zu verwechseln mit einer Zukunftswerkstatt. Zwar weisen die beiden Formate Gemeinsamkeiten auf, allerdings zielt die Zukunftswerkstatt eher auf kleinere Gruppen (< 50 Teilnehmer) ab.

Gruppengröße: 60-80 Personen empfohlen, quadratische Zahl hilfreich (64 oder 81)

Zeitraumen: ca. 3 Tage

Kosten: Material, Verpflegung, ggf. Raummiete, Honorar für ein bis zwei Moderatoren

Zielgruppe: Vertreter der verschiedenen (nicht unbedingt organisierten) Interessengruppen des Themas

Grad der Beteiligung: Konsultation/Mitgestaltung

Hintergrund und Prinzipien

Die Methode der Zukunftskonferenz entstand Ende der 1980er Jahre in den USA im Kontext der Organisationsentwicklung. Die Interessensgruppen innerhalb einer Organisation sollten durch eine Zukunftskonferenz die zukünftige Entwicklung gemeinsam im Konsens planen.

Dazu soll zunächst ein Blick in die Vergangenheit und auf die Gegenwart geworfen werden. Dann werden Ziele für die Zukunft und ein Konsens darüber entwickelt. Auch die konkrete Planung der Maßnahmen und ihrer Umsetzung ist Teil einer Zukunftskonferenz.

Diskutiert wird sowohl in homogenen Gruppen, d. h. zwischen Vertretern der gleichen Interessensgruppe bzw. mit ähnlichen demografischen oder fachlichen Hintergründen, als auch in gemischten Gruppen.

Prinzipien:

- **Einbeziehen möglichst vieler Perspektiven:**
Die Teilnehmer sollen repräsentativ für die Gesamtheit sein, die von dem Thema der Konferenz betroffen ist. Geht es um einen Stadtentwicklungsprozess, sollten zum Beispiel die verschiedenen Bevölkerungsgruppen der Stadt und zentrale Akteure der Stadtgesellschaft, wie beispielsweise Sport- und Kulturvereine oder Kirchen, repräsentiert sein.
- **Positive Vision für die Zukunft:**
Zwar werden während der Konferenz auch Vergangenheit und Gegenwart beleuchtet, doch zentral ist die Entwicklung einer Vision der Zukunft und Maßnahmen, wodurch sie Wirklichkeit werden kann.
- **Gemeinsamkeiten:**
Während der Zukunftskonferenz liegt der Fokus nicht auf der Verschiedenheit der Teilnehmer sondern auf ihren Gemeinsamkeiten. Auseinandergehende Meinungen werden daher lediglich zur Kenntnis genommen. Stattdessen sollen gemeinsame Positionen herausgearbeitet werden.
- **Konsens:**
Erst wenn sich die Teilnehmer über die Zukunftsvision einig sind, wird die Umsetzung in den Blick genommen. Dies schafft allgemeine Akzeptanz für die Ziele und fördert das Aktivwerden der Teilnehmer.
- **Vertrauen:**
Zwischen den Teilnehmern aus unterschiedlichen Interessengruppen soll Vertrauen aufgebaut werden, damit eine konstruktive Zusammenarbeit möglich wird. Teilweise sitzen sich Personen mit (vermeintlich) konträren Standpunkten gegenüber. Vertrauensbildende Maßnahmen sollten daher ein wesentlicher Bestandteil einer Zukunftskonferenz sein. Hier bieten sich zum Beispiel Aufgaben an, bei denen die Gruppen ihre Ergebnisse möglichst kreativ präsentieren müssen.

Ablauf

Vorbereitung: Die Vorbereitung einer Zukunftskonferenz ist sehr aufwendig. Es sollte eine Vorbereitungsgruppe eingesetzt werden, die bereits selbst repräsentativ für die Interessen der verschiedenen Gruppen zusammengesetzt ist. Die Vorbereitungsgruppe legt vor allem fest, welche Interessengruppen bei der Zukunftskonferenz dabei sein sollen und lädt die Teilnehmer persönlich ein.

Im Veranstaltungsraum sollten mehrere gleich große Tische vorbereitet werden, an denen jeweils so viele Teilnehmer Platz finden wie es Gruppentische gibt. Bei 64 Teilnehmern werden zum Beispiel acht Tische à acht Personen gebildet. Die Vorbereitungsgruppe legt fest, welche Personen auf der Zukunftskonferenz als eine Interessengruppe zunächst zusammen an einem „homogenen“ Tisch sitzen. Im Laufe der Konferenz werden sich die Teilnehmer auch zu „gemischten“ Tischen zusammenfinden, wo dann jeweils eine Person aus jeder Interessengruppe präsent ist.

Durchführung:

- Einführung:
Die Prinzipien und die Arbeitsweise der Zukunftskonferenz werden vorgestellt. Außerdem sollten Ziel und Zweck der Veranstaltung erläutert werden.
- 1. Vergangenheit (homogene Tische):
Die Teilnehmer blicken gemeinsam zurück auf die Vergangenheit. Was waren Meilensteine und Höhepunkte? Dabei lernen sich die Teilnehmer in den Interessengruppen kennen.
- 2. Gegenwart (homogene Tische und Plenum):
In diesem Schritt werden folgende Fragen besprochen: Vor welchen Herausforderungen stehen wir? Worauf sind wir stolz, was bedauern wir? Oft werden die Herausforderungen in eine große Mindmap übertragen und im Plenum besprochen.
- 3. Zukunft (gemischte Tische):
Nun werden die Gruppen gemischt und in den neuen Gruppen Zukunftsentwürfe und Visionen ausgearbeitet. Diese sollen den anderen möglichst kreativ präsentiert werden. Dies schafft Vertrauen, baut Denkblockaden ab und regt dazu an, abseits ausgetretener Pfade zu denken.
- 4. Konsens (Plenum):
Aus den Visionen werden Ziele abgeleitet, die im Konsens von der Großgruppe beschlossen werden. Obwohl dies viel Zeit in Anspruch nehmen kann, ist es eine Voraussetzung dafür, dass die Maßnahmenplanung gelingt.
- 5. Maßnahmenplanung (homogene oder gemischte Tische, Plenum):
In homogenen oder gemischten Gruppen werden nun aus den Zielen konkrete Maßnahmen und Projekte abgeleitet. Diese werden dem Plenum vorgestellt. Dann wird festgelegt, wie es mit den Ergebnissen nach der Konferenz weitergeht. Oftmals wird das Interesse der Teilnehmer, an bestimmten Maßnahmen mitzuwirken, abgefragt und darauf basierende Projektgruppen gebildet.
- Abschluss
Es wird Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eingeholt. Ein Vertreter des Entscheidungsträgers (z. B. der Kommune) gibt einen Ausblick auf den weiteren Prozess.

Nachbereitung: Es sollte eine Dokumentation der Zukunftskonferenz erstellt werden. Der Initiator muss nun die Ergebnisse in den Entwicklungsprozess einarbeiten. Zudem sollte die Möglichkeit geschaffen werden, dass Arbeitsgruppen zu einem konkreten Projekt oder einem Thema auch außerhalb der Zukunftskonferenz selbstständig weiterarbeiten können.

Hinweise

Wenn es sich um einen kommunalen Entwicklungsprozess handelt, sollte vor der Zukunftskonferenz ein Entschluss des Gemeinderats stehen. Darin wird beschlossen, eine Zukunftskonferenz durchzuführen und wie mit den Ergebnissen verfahren wird.

Auch wenn durch die große Anzahl an Teilnehmern viel Platz nötig ist, sollten die Räumlichkeiten einen kreativen Prozess ermöglichen, also angenehm und nicht zu förmlich sein.

Hilfreich ist es, wenn an den homogenen Tischen so viele Teilnehmer sitzen, wie es Tische gibt. So entstehen beim Durchmischen stets gleichgroße Arbeitsgruppen mit je einem Teilnehmer aus jeder homogenen Gruppe (siehe Gruppengröße).

Der Vorbereitungsgruppe sollten mehrere Wochen Zeit zur Planung der Zukunftskonferenz gegeben werden.

Ein oder zwei erfahrene Moderatoren sollten durch das Programm führen.

Anwendung bei Energiethemen

Mögliche Fragestellungen:

- Erstellung eines Klimaschutz- oder Energiekonzeptes
- Erstellung eines integrierten Entwicklungs- oder Handlungskonzeptes mit Teilbereich Energie

Mögliche Ergebnisse:

- Vision für die nachhaltige Energieversorgung einer Kommune/einer Region
- Klimaschutz-/Energie-Maßnahmen, die zum Teil bereits von Bürgern und Zivilgesellschaft umgesetzt werden können

Praxisbeispiel: Zukunftskonferenzen in der Integrativen Stadtentwicklung der Stadt Dachau

Die bayerische Stadt Dachau führte im Jahr 2006 zwei Zukunftskonferenzen im Rahmen ihrer Integrativen Stadtentwicklung durch. Ziel war es, Visionen zu entwickeln, die den Kern des Leitbildes darstellen sollten. Die Konferenzen waren daher die wichtigsten Schritte der Zielentwicklungsphase.

Die zwei Zukunftskonferenzen fanden im Abstand von einem Monat statt. In der ersten Konferenz wurden durch die Reflexion von Vergangenheit und Gegenwart Zukunftsentwürfe für die Stadt entwickelt. Aufbaue auf den Ergebnissen wurden in der Zukunftskonferenz II Strategien und Maßnahmen zur Umsetzung dieser Visionen erarbeitet.

Der Auswahlprozess der Teilnehmer wurde nicht öffentlich dokumentiert. Es wurden auf der Konferenz acht Thementische zu unterschiedlichen Aspekten der Stadtentwicklung gebildet. Eines der Themen trug zum Beispiel den Titel „Umwelt, Natur, Energie“. Das Thema Energie wurde von der Stadt Dachau also in den allgemeinen Stadtentwicklungsprozess eingebunden. Für jeden Thementisch gab es einen Paten, der die Gruppe als Experte begleitete. Was die Struktur einer Zukunftskonferenz betrifft, bildeten die Thementische sozusagen die „homogenen“ Tische, also die einzelnen Interessengruppen. Am Ende der ersten Zukunftskonferenz wurden gemischte Tische mit je einem Teilnehmer der verschiedenen Thementische gebildet.

Auf der Zukunftskonferenz I – nach einer Begrüßung und einer Erläuterung der Prinzipien einer Zukunftskonferenz – stellten sich die Teilnehmer zunächst an den Thementischen vor. Als erster inhaltlicher Schritt sollten ein Blick in die Vergangenheit geworfen und Meilensteine und Höhepunkte für das jeweilige Thema benannt werden. Anschließend ging es in drei gegenwartsbezogenen Arbeitsschritten darum, Herausforderungen, Potenziale und Chancen sowie eine gemeinsame inhaltliche Position der Teilnehmer eines Thementisches zu erarbeiten. Aus den Herausforderungen der einzelnen Themenbereiche wurde eine große Mindmap erstellt. Der Abschluss der ersten Konferenz bildete das Erstellen von Visionen und Szenarien für die Zukunft Dachaus. Hier wurde in gemischten Tischen gearbeitet. Aufgabe war es, ein Zukunftsszenario für das Jahr 2020 zu entwickeln und es in einer möglichst kreativen Weise dem Plenum vorzustellen. Eine Gruppe entschied sich zum Beispiel dafür, ihren Zukunftsentwurf als fiktive Stadtführung darzustellen. Die Zukunftskonferenz I endete mit einer Reflexions- und Feedbackrunde sowie einem Ausblick auf den weiteren Prozess.

In der zweiten Zukunftskonferenz sollten zunächst Visionen und Strategien definiert werden. Dazu überarbeiteten und ergänzten die Thementische jeweils eine Mindmap, die von dem beauftragten Moderatorenbüro im Anschluss an die erste Konferenz erstellt worden war. Diese Mindmap zeigte, welche Strategien aus welcher Vision abgeleitet worden waren. Anschließend wurden neue Projektideen und Maßnahmevorschläge entwickelt, mit denen die Strategien umgesetzt werden sollten. Als dritter Schritt sollte für jedes Themenfeld eine Sofortmaßnahme ausgewählt werden, die kurzfristig und kostengünstig durchgeführt werden kann und gleichzeitig eine hohe Signalwirkung besitzt. Für das Themenfeld „Umwelt, Natur, Energie“ wurden als Maßnahmen unter anderem eine Pilotstudie zum Einsatz von regenerativen Energien in Dachau und die Festlegung von erneuerbaren Energien zur Wärmenutzung in den jeweiligen Bebauungsplänen von

Neubaugelieten vorgeschlagen. Als Sofortmaßnahme entschied sich der Thementisch für eine Führung entlang des örtlichen Flusses, der Würm. Die Gruppenergebnisse zu den Maßnahmen wurden im Plenum vorgestellt. Die Sofortmaßnahmen wurden von den Teilnehmern gewichtet und Interesse an einer Mitwirkung durch Unterschriften der Teilnehmer ausgedrückt. In der Feedbackrunde sprachen sich die Teilnehmer für eine Fortführung der Arbeit aus. Einige kritisierten aber auch, dass die Aufgabenstellung zu den Sofortmaßnahmen verwirrend bzw. bremsend gewirkt habe.

Die Projektideen wurden einige Wochen später der Öffentlichkeit auf einem Markt der Ideen vorgestellt und anschließend von einer Expertenrunde aus Fachleuten und Vertretern der Thementische geprüft.

Die Zukunftskonferenzen der Stadt Dachau sind ein anschauliches Beispiel für die Methode Zukunftswerkstatt. Es wurde nicht nur sehr viel Aufwand für die Durchführung betrieben, die Konferenzen waren auch in den Gesamtprozess eingebettet. Die Bildung von Thementischen hat sich als fruchtbar erwiesen und die Aufteilung auf zwei Termine ermöglichte intensives Arbeiten.

Praxistipps

Da die Durchführung einer (oder mehrerer) Zukunftskonferenzen zeit- und kostenintensiv ist, bietet sie sich vor allem für sehr breite Entwicklungsprozesse an. Eine Zukunftskonferenz zum Thema Klimaschutz und Energie kann zwar sehr gute Ideen liefern. Es spricht jedoch auch nichts dagegen, das Thema in einen größeren Prozess einzubetten.

Um eine professionelle Durchführung zu gewährleisten, ist es hilfreich, ein auf Zukunftskonferenzen spezialisiertes Büro zu beauftragen, das auch die Moderation übernimmt.

Interessante Links und Literatur zum Thema Zukunftskonferenz

http://www.dachau.de/fileadmin/website/Aktuelles/Stadtentwicklung_im_Dialog/Dateien/Dokumentation_Zukunftskonferenz_I_vom_28_und_29_April_2006.pdf

http://www.dachau.de/fileadmin/website/Aktuelles/Stadtentwicklung_im_Dialog/Dateien/Dokumentation_Zukunftskonferenz_II_vom_26_und_27_Mai_2006.pdf

(Praxisbeispiel: Dokumentationen zu den Zukunftskonferenzen in Dachau)

<https://www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/methoden-verfahren/visionen-entwickeln-zukunft-gestalten/zukunftskonferenz/>

Lörx, Susanne (2017): Zukunftswerkstatt. In: P. Patze-Diordiychuck, J. Smettan, P. Renner, T. Föhr (Hrsg.): Methoden Handbuch Bürgerbeteiligung. Band 2: Passende Beteiligungsformate wählen. München: oekom, S. 214-229.

Bei Fragen zu diesem Beteiligungsformat können Sie sich an [Tomke Lisa Menger](#) (EnergieDialog.NRW) wenden. Der EnergieDialog.NRW unterstützt Kommunen und Unternehmen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligungsangeboten.

Impressum

EnergieAgentur.NRW GmbH
Roßstraße 92
40476 Düsseldorf

T: 0211/8371930
hotline@energieagentur.nrw
www.energieagentur.nrw

Ansprechpartner

Tomke Lisa Menger

Bildnachweis

EnergieAgentur.NRW

© EnergieAgentur.NRW GmbH / 09-2018



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung