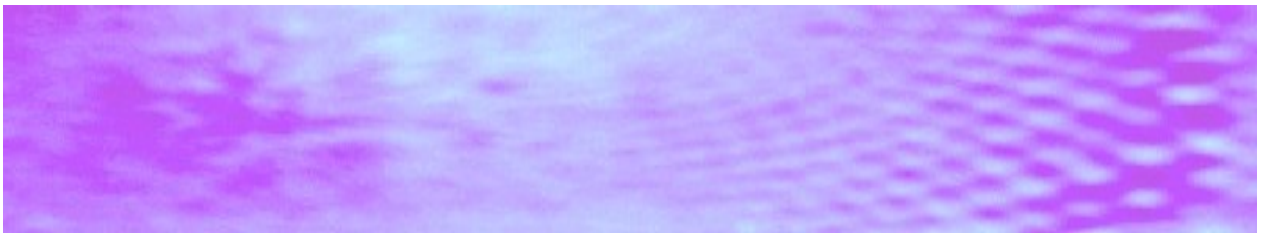


# Denken in Alternativen: Szenario-Übungen als didaktischer Ansatz in der politischen Bildung

Sascha Meinert

Institut für prospektive Analysen e.V.



## LERNINHALTE

- Denken in längerfristigen Zeiträumen
- Offenlegung von Wirkungszusammenhängen
- Kreativität, Teamfähigkeit und sozialkommunikative Fähigkeiten
- Motivation und Handlungsimpuls

## ZEITBEDARF

1 bis 1,5 Tage für eine vollständige Szenarioübung,  
mind. 3 Stunden für kürzere Szenario-Übungen

## ZIELGRUPPE UND GRUPPENGROÖÖE

ab 15 Jahre, Teilnehmerzahl flexibel

## A. Denken in Alternativen

### Szenario-Übungen als didaktischer Ansatz in der politischen Bildung<sup>1</sup>

“Szenarien sind Geschichten über die Zukunft,  
die Menschen bewegen, etwas zu tun.“

Ulrich Golücke

#### I. Hinführung

Anfang des vorigen Jahrhunderts war der Autobauer Gottlieb Daimler der festen Überzeugung: „Die weltweite Nachfrage nach Kraftfahrzeugen wird eine Million nicht überschreiten – allein schon aus Mangel an verfügbaren Chauffeuren.“ Wir wissen heute rückblickend, dass die Entwicklung eine andere war. Doch auch vor 20 Jahren hat kaum jemand damit gerechnet, dass das Internet Kommunikation und Ökonomie so grundlegend verändern würden. Noch Ende der 60er Jahre hatte der damalige Chef von IBM den weltweiten Bedarf für Computer auf weniger als zweihunderttausend Geräte geschätzt. Niemand hatte vorausgesehen, wie Email und SMS Arbeitswelt und Kommunikationsverhalten verändern werden. Auch der rasante Zerfall des Ostblocks nach der Wende von 1989 wurde von den Politikwissenschaftlern der 80er Jahre nicht vorausgesehen. Die Zukunft ist nicht die Verlängerung der Gegenwart – sie steckt voller Überraschungen.

Ein *Szenario* enthält eine qualitative und in der Regel erzählerische Darstellung einer möglichen zukünftigen Situation und Hinweise auf den Entwicklungsweg, der von der heutigen Ausgangslage dorthin geführt hat. Ein wesentliches Merkmal der Szenario-Methode liegt zum einen in der expliziten Einbeziehung von Diskontinuitäten und der Gegenüberstellung von *unterschiedlichen* Entwicklungsalternativen, zum anderen in der Fokussierung auf wenige zentrale Einflussfaktoren und deren Wechselwirkungen.

Die ursprünglich aus dem militärischen Bereich stammende Szenario-Methode wurde in den späten fünfziger und sechziger Jahren von verschiedenen Unternehmen und Beratungsfirmen weiterentwickelt. Eine Arbeitsgruppe der RAND Corporation um den Zukunftsforscher Herman Kahn hat den Ansatz als erstes für wirtschaftliche und gesellschaftliche Fragestellungen nutzbar gemacht. Weitere Pionierarbeit leistete in den 70er

---

<sup>1</sup> Überarbeitete Fassung des Beitrags: Sascha Meinert, Denken in Alternativen – Szenario-Workshops als didaktischer Ansatz in der Politischen Bildung, in: Mario Gust, Uwe G. Seebacher (Hrsg.), Innovative Workshop-Konzepte, Erfolgsrezepte für Unternehmer, Manager und Trainer, USP Publishing 2004, S. 239 - 255.

Jahren das Unternehmen SHELL und hier insbesondere Pierre Wack, der die Szenario Unit von SHELL von 1971 bis 1981 leitete. Ins öffentliche Bewusstsein rückte der Szenario-Ansatz erstmals mit dem Bericht an den Club of Rome von 1972, „Grenzen des Wachstums“. Über die Jahre nutzten immer mehr Unternehmen und Organisationen – konfrontiert mit der Notwendigkeit langfristiger Investitionsentscheidungen in einem sich zunehmend schneller wandelnden Marktumfeld – diese Methode für ihre Strategiebildung sowie für unternehmensinterne Lernprozesse.<sup>2</sup>

Scenario-Building ist auch ein Instrument in der Politikberatung, etwa für außenpolitische Fragestellungen, in der Regionalplanung, für anstehende langfristige Infrastrukturprojekte, ebenso wie für komplexe gesellschaftliche Herausforderungen und Konfliktlinien.<sup>3</sup> Ein Beispiel für letzteres sind etwa die Szenarien, die 1991 in Südafrika zu den Perspektiven des künftigen Zusammenlebens der Volksgruppen nach dem Apartheidsregime unter Einbindung zahlreicher Akteure und mit breiter öffentlicher Resonanz entwickelt worden sind. Ähnliche Projekte sind in Israel und Kolumbien entstanden. Die zukunftsgerichtete und explizit pluralistische Perspektive der Szenario-Methode macht sie zudem zu einem effizienten Ansatz für kommunale, interdisziplinäre oder interkulturelle Dialogprojekte.

Seit den achtziger Jahren wird die Szenario-Methode zunehmend als ein didaktisches Instrument in der politischen Bildung eingesetzt, wobei der aus dem angelsächsischen Sprachraum stammende Ansatz bislang in Deutschland nur vereinzelt in Angebote der politischen Bildung Eingang gefunden hat.<sup>4</sup> Szenario-Übungen – als außerschulisches Angebot oder integriert in den Unterricht – eignen sich für Jugendliche ab der 10. Jahrgangsstufe. Vereinfachte Szenario-Übungen lassen sich aber auch schon für Jugendliche ab der 6. Jahrgangsstufe realisieren – wobei dann eher die intuitiv-kreative Komponente sowie die persönliche Aneignung eines Themas durch die aktive Entwicklung einer Geschichte im Vordergrund stehen und die analytischen Arbeitsschritte der Szenario-Methode eine nachgeordnete Rolle spielen.

Der Lernprozess einer *Szenario-Übung* richtet sich auf die Aneignung von Sachinformationen und die daran anschließende Entwicklung mehrerer, in sich konsistenter Szenarien sowie die Reflektion der aus ihnen ableitbaren Konsequenzen und Handlungsoptionen. Der Ansatz kann je nach Zielgruppe modifiziert werden. Für eine

---

<sup>2</sup> Ein guter Einstieg in die hier zugrunde gelegte Ausprägung der Szenario-Methode findet sich bei Peter Schwartz (2. Aufl. 1996), *The Art of the Long View – Planning for the Future in an Uncertain World*, Doubleday, New York und Kees van der Heijden / Ron Bradfield / Geroge Burt / George Cairns / George Wright (2002), *The Sixth Sense: Accelerating Organisational Learning with Scenarios*, John Wiley and Sons, New York.

<sup>3</sup> Vgl. Ulrich Golüke (2001), *Making Use of the Future – Scenario Building as a Tool to Solve Regional Autonomy Conflicts*, Working-Paper, Centrum für angewandte Politikforschung, München.

<sup>4</sup> Vgl. exemplarisch David Hicks, *Educating for the Future: A Practical Classroom Guide*. Surrey, World Wide Fund for Nature, 1994. Und für den deutschen Sprachraum u.a. Olaf Axel Burow (2000), *Die Zukunftskonferenz: Wie man Zukunft (er-)finden und gestalten kann*, in: ders. (Hrsg.) *Ich bin gut, wir sind besser – Erfolgsmodelle kreativer Gruppen*, Klett-Cotta, Stuttgart; Peter Weinbrenner, u.a. (Hrsg. 1998): *Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch*. Stiftung Mitarbeit, Bonn. Thomas Retzmann (2001): *Die Szenario-Technik – ein komplexes Lehr-/Lern-Arrangement für die interdisziplinäre politische Bildung im Fach Sozialwissenschaften*, in: *Gegenwartskunde* 50. Jg. 2001, Heft 3, S. 363-374.

Szenario-Übungen sollten mindestens zwei bis drei Tage zur Verfügung stehen. Es hat sich bewährt, den Prozess über zwei Veranstaltungen durchzuführen, wobei die Zwischenzeit für die Entwicklung weiterer Arbeitsschritte in Kleingruppen genutzt bzw. Erfahrungen reflektiert werden können. Eine andere Alternative ist, den Prozess – etwa in Form eines Wettbewerbs – über eine längere Zeit und angeleitet über internetbasierte Lernmodule ablaufen zu lassen und damit zahlreiche Gruppen in eine Szenario-Übung zu integrieren.<sup>5</sup> Eine Szenario-Übung gliedert sich in fünf Phasen:

- Klärung der Fragestellung und des Betrachtungszeitraums;
- Ermittlung und Ranking von Einflussfaktoren;
- Identifikation und Analyse möglicher Entwicklungsalternativen;
- Szenario-Entwicklung (Plot, Protagonisten, Titel);
- Reflexion, Verfeinerung und Diskussion der Szenarien.

Ein wesentliches Ziel von Szenario-Übungen liegt darin, dass sich die Teilnehmenden *unterschiedlicher* Zukunftsalternativen und Möglichkeiten zu deren Gestaltung bewusst werden und im Idealfall sogar neue Alternativen (er-)finden. In Form von Szenarien können diese in ihren möglichen Konsequenzen auf unterschiedlichen Ebenen durchgespielt werden. Dabei können in der Phase der Szenario-Entwicklung von den Teilnehmenden durchaus auch dramaturgische Zuspitzungen vorgenommen werden, um bestimmte Sachverhalte oder Zusammenhänge in ihrer eigenen Symbolsprache darzustellen.

Das Medium der Szenario-Methode ist die Geschichte; Szenarien sind *Erzählungen über mögliche Zukünfte*. Die Funktionen eines narrativen Zugangs in der politischen Bildung sind dabei vielschichtig: Geschichten dienen der individuellen und gesellschaftlichen Identitätsbildung. Geschichten sind eine Form der Kommunikation, die insbesondere Jugendlichen nahe kommt. Komplexe und mehrdeutige Zusammenhänge und Sachverhalte können in einer Geschichte erfahrbar gemacht werden. Geschichten kann man nicht nur verstehen, sondern miterleben. Sie rufen konkrete Vorstellungen hervor, die nicht nur den Verstand sondern auch das Gefühl ansprechen. Geschichten können dazu genutzt werden Veränderungsprozesse zu unterstützen, indem sie bestehende Wahrnehmungsmuster offen legen und hinterfragen sowie die Aufmerksamkeit für ein Thema und die Motivation zur persönlichen Partizipation erhöhen.

Seit den späten siebziger Jahren sind narrative Formen der Wissensvermittlung und -generierung unter den Begriffen des Storytelling,<sup>6</sup> des „Narrativen Wissensmanagements“<sup>7</sup>,

---

<sup>5</sup> Vgl. zum Beispiel [www.szenarien.fgje.de](http://www.szenarien.fgje.de), das Internetportal zum Wettbewerb „Ein Tag im Leben – Szenarien zu Europa 2015“, einem internetbasierten Szenarien-Wettbewerb für Schulklassen, den die Forschungsgruppe Jugend und Europa (FGJE) im Frühjahr 2004 für das Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend realisiert hat.

<sup>6</sup> Vgl. u.a. Rives Collins, Pamela J. Cooper (2. Aufl. 1997), *The Power of Story – Teaching through Storytelling*, Allyn and Bacon, Boston und Michael L. Umphrey, (2001), *A New Story for Schooling*, Paul O. Sidore Distinguished Lecture, Education for the New Millenium Lecture Series, New Hampshire University, 22. Februar 2001, im Internet: <http://www.edheritage.org/articles/sidore/sidorelecture.htm> (29.07.2003) und

der Erfahrungsgeschichte (Learning Histories)<sup>8</sup> oder des Digital Storytelling<sup>9</sup> für unterschiedliche Anwendungszusammenhänge adaptiert worden. Narrative Lernformen werden inzwischen von zahlreichen Unternehmen und Organisationen genutzt, und auch in der schulischen und außerschulischen Bildung werden didaktische Elemente des Storytelling vermehrt eingesetzt. Je nach Intention – ob es etwa um die Stärkung der Motivation geht, sich auf ein Thema einzulassen, ob man einen komplizierten Sachverhalt greifbar machen möchte, ob die sozialkommunikativen Fähigkeiten der Teilnehmenden oder die Gruppendynamik gefördert werden sollen – bietet der Ansatz des Storytelling zahlreiche Kleinmethoden, die die Szenario-Methode zielgruppengerecht zugänglich machen und sich so für die politische Bildung nutzen lassen.<sup>10</sup>

## II. Voraussetzungen für eine erfolgreiche Szenario-Übung

Der Arbeitsprozess einer Szenario-Übung richtet sich auf die Entwicklung mehrerer, sich deutlich unterscheidender und in sich konsistenter Szenarien sowie die aus ihnen ableitbaren Konsequenzen und Handlungsstrategien. Das Vorgehen ist induktiv (ausgehend von Fakten) und setzt zugleich an den analytischen und kreativen Fähigkeiten der Teilnehmenden an. Während die Methodik „harter“ Wissenschaften stets zugleich eine Begrenzung darstellt – ein finites Spiel, das eindeutig mit „q.e.d.“ endet<sup>11</sup> – ist die Szenario-Methode ein strukturierter aber offener Lernprozess, in dem virtuelle Zukünfte herausgearbeitet und analytisch durchdacht werden können.

Die Entwicklung von Szenarien vollzieht sich in einem Gruppenprozess. Szenario-Übungen leben von der Motivation der Teilnehmenden und ihrem persönlichen Bezug zum Thema. Ein repräsentativer Querschnitt unterschiedlicher Sichtweisen und Interessen trägt zum Erfolg von Szenario-Übungen bei. Die Szenario-Methode setzt hohe Anforderungen an die Teilnehmenden. Sie müssen sich ein gewisses Maß an Sachwissen aneignen,

---

<sup>7</sup> Vgl. exemplarisch Gabi Reinmann-Rothmeier, Frank Vohle (2001), Was Schiedsrichter, Manager und Rotkäppchen gemeinsam haben: Mit Geschichten Wissen managen. In: Zeitschrift Führung und Organisation 5/2001, S. 293-300; Peter Schütt (2003), Die Macht der Geschichten, in: wissensmanagement 5/2000, S. 11-14.

<sup>8</sup> Storytelling hat auch Eingang in die Psychotherapie und Sozialpsychologie gefunden. Vgl. in diesem Zusammenhang auch James E. Birren, Kathryn N. Chochran (2001), Telling the Stories of Life Through Guided Autobiography Groups, Johns Hopkins University Press. George Kleiner und Art Roth haben unter dem Begriff "Learning Histories" (<http://www.learninghistories.com/>) ein mehrstufiges Verfahren für die Entwicklung von Erfahrungsgeschichten erarbeitet.

<sup>9</sup> Gabi Reinmann-Rothmeier, Frank Vohle (2002), Pädagogisch-psychologische Ideen für die Repräsentation und Kommunikation von Wissen im Netz – ein narrativer Ansatz. In: Huber, H.D./Lockemann, B./Scheibel, M. (Hrsg.): Bild – Medien – Wissen. Visuelle Kompetenz im Medienzeitalter. München, kopead 2002.

<sup>10</sup> Die Forschungsgruppe Jugend und Europa hat verschiedene Methodenbausteine des Ansatzes des Storytelling adaptiert und weiterentwickelt. An dieser Stelle kann auf diese jedoch aus Platzgründen nicht näher eingegangen werden.

<sup>11</sup> Zum Spannungsverhältnis von Wissen und Lernen vgl. Umphrey 2002, a.a.O und allgemeiner Carse 1986, a.a. O.

Veränderungen durchdenken, sich auf Zusammenhänge und Sichtweisen einlassen, die sie zuvor so vielleicht nicht wahrgenommen haben, zuweilen unliebsame Ungewissheiten akzeptieren und eigene Prioritäten setzen. Sie müssen eigenständig zentrale Einflussfaktoren identifizieren und für diese unterschiedliche mögliche Entwicklungstrends erarbeiten. Sie müssen wahrscheinliche Konsequenzen und Wechselwirkungen zuordnen und die gemachten Erfahrungen in Geschichten zusammenfassen und auf eine konkrete Handlung übertragen.

Die Szenario-Methode ist damit zugleich ungewohnt und anspruchsvoll – gerade für den Einsatz in der politischen Bildung besteht die Notwendigkeit eines motivierenden Einstiegs. Dabei geht es zunächst darum, mit dem Thema und der Methode vertraut zu machen. Warum ist dieses Thema für uns von Bedeutung? Der methodische Ansatz sollte anhand von Beispielszenarien (aus einem anderen Themenbereich) veranschaulicht werden. Mit Hilfe von Warming ups kann eine konstruktive Gruppendynamik und eine „narrative Grundstimmung“ erreicht werden. Für die Arbeit mit Jugendlichen ist in der Regel zudem eine didaktische Reduktion der umfassenden Szenario-Methode erforderlich. Dazu zählt die Beschränkung auf zentrale Arbeitsschritte (je nach Zielgruppe können einzelne der unten aufgeführten Arbeitsschritte vereinfacht oder ausgelassen werden) und die Vermeidung von stofflicher Überfrachtung.

#### *Rolle der TeamerInnen einer Szenario-Übung*

Eine bedeutende Rolle für den Erfolg einer Szenario-Übung kommt den TeamerInnen bzw. Facilitators einer Szenario-Übung zu. Die wohl einfachste Definition von „Facilitation“ lautet: Aufgabe des Facilitators ist es, dafür zu sorgen, dass jeder zu Wort kommt und dass der Zeitrahmen eingehalten wird. Auch wenn damit bereits zwei wesentliche Funktionen benannt werden, gehen die Anforderungen darüber hinaus. Aufgabe eines Facilitators ist es auch, eine Atmosphäre des Vertrauens, des gegenseitigen Respekts und der Offenheit zu schaffen. Unterstützende Sprecher und Protokollanten für die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsschritte sollten zu Beginn der Szenario-Übung bzw. des jeweiligen Arbeitsphase aus dem Kreis der Teilnehmenden heraus festgelegt werden. Neben der Ergebnissicherung dient dies dem Ziel, das Verantwortungsgefühl innerhalb der Gruppe zu stärken. Wichtig ist auch die Vermeidung einer Dynamik der „Verteidigung von Standpunkten“ bzw. eines „Denial of Change“, denn Szenario-Übungen sind stets ein kreativer und für alle Beteiligten offener Dialog über eine ungewisse Zukunft. Eine der zentralen Aufgaben der Facilitators ist es schließlich, den Prozess mit guten Fragestellungen am Laufen zu halten.

#### *Einsatz von Informationsressourcen*

Szenario-Übungen bestehen zur einen Hälfte aus sachlicher Analyse und systemischen Denken, zur anderen Hälfte aus Intuition und Kreativität. Das Angebot an Sachinformationen und deren Vermittlung muss dabei auf den jeweiligen Kontext zugeschnitten werden. Ein anregender Impulsvortrag, ein überschaubarer und zielgruppengerechter Reader mit Hintergrundinformationen, der alle Teilnehmenden auf einen gemeinsamen Boden führt und

– je nach Zielgruppe und der zur Verfügung stehenden Zeit – Möglichkeiten für eine selbstständige Recherche (weiterführende Informationsmaterialien oder Internet) sind in der Regel ausreichend. Die zur Verfügung gestellten Lehrmaterialien sollten in einen narrativen Stil gefasst sein, ergänzt durch Schaubilder, Karten und anschauliche Übersichten zu den Themen der Szenario-Übung. Expertenhearings oder Diskussionen mit politischen Persönlichkeiten während des Arbeitsprozesses können den inhaltlichen Input ergänzen. Für die Vorbereitung von Szenario-Übungen haben sich internetbasierte Lernoberflächen bewährt.<sup>12</sup>

### **III. Die einzelnen Arbeitsschritte einer Szenario-Übung**

Der Arbeitsprozess einer Szenario-Übung vollzieht sich abwechselnd in Kleingruppen (expansive Phasen der Szenario-Übung) und im Plenum (Reflektion und Bündelung der Ergebnisse aus den Kleingruppen). Dabei werden die Kleingruppen immer wieder neu zusammengesetzt, damit möglichst viele der Teilnehmenden sich an der Entwicklung unterschiedlicher Szenarien beteiligen können. Ein klarer Zeitrahmen für den Arbeitsprozess und die Visualisierung der Ergebnisse der einzelnen Arbeitsschritte im Raum (Flipcharts, etc.) sollten den Teilnehmenden bereits ab Beginn eine Orientierung bieten.

#### *1. Klärung der Fragestellung und Zeitraum der Szenario-Übung*

Eine Szenario-Übung erfordert zunächst eine klare und abgrenzbare Fragestellung. In der Regel wird bereits ein grober Rahmen, z.B. „Perspektiven nach der EU-Erweiterung“, vorgegeben, der in diesem ersten Arbeitsschritt von den Teilnehmenden mit konkreteren Fragestellungen ausgefüllt wird. Alle müssen wissen (und übereinstimmen), worum es geht, die Fokussierung des Gegenstands/der Fragestellung der Szenario-Übung ist bereits Teil des Lernprozesses. Für die Themenfindung bzw. -eingrenzung bietet es sich an, im Vorfeld der Szenario-Übung kurze Interviews mit den Teilnehmenden zu machen. Ist dies aus zeitlichen oder organisatorischen Gründen nicht möglich, sollten zu Beginn der Szenario-Übung die Assoziationen der Teilnehmenden zum Thema gesammelt und auf Karteikarten festgehalten und geordnet werden. Die Fragestellung sollte nicht zu unspezifisch sein. So stellten zum Beispiel polnische Schüler, die sich im Jahr 2003 mit einem Beitrag an dem Szenarien-Wettbewerb „Think Europe – 2020 Visions“ des Auswärtigen Amts beteiligten, die Frage: „Wie kann die Landwirtschaft in unserer Region nach dem EU-Beitritt überleben und sogar neue Beschäftigungschancen schaffen?“ – eine Frage, die für die Jugendlichen aus der Region um Opole eine unmittelbare Relevanz besaß.

Daran anschließend sammeln die Teilnehmenden individuell oder in kleinen Gruppen Informationen zur Fragestellung der Szenario-Übung. Für die Annäherung an die

---

<sup>12</sup> Vgl. exemplarisch die vorbereitende Szenarien-Werkstatt von „European Fishbowl 2004“, ein Kooperationsprojekt der Forschungsgruppe Jugend und Europa mit der Landeszentrale für politische Bildung NRW und dem Gustav-Stresemann-Institut, unter [www.european-fishbowl.net](http://www.european-fishbowl.net).

Fragestellung der Szenario-Übung sollte genügend Zeit zur Verfügung stehen. Unklarheiten und Dissonanzen, die hier nicht geklärt worden sind, wirken sich meist negativ auf den späteren Verlauf der Szenario-Übung aus.

Alle Szenarien einer Szenario-Übung beziehen sich auf den gleichen Zukunftsraum. Ist der zugrunde gelegte Zeithorizont noch nicht vorgegeben, muss auch hierüber mit den Teilnehmenden eine Einigung erzielt werden. Szenarien bieten sich für Zeitspannen an, die zum einen genügend Abstand von der heutigen Ausgangslage und damit Spielraum für Veränderungen ermöglichen, zum anderen nicht zu weit gesteckt sein, damit die Überlegungen nicht ins Utopische (und damit in die Bezugslosigkeit zur Gegenwart) abgleiten. Der Zeithorizont ist abhängig vom Thema zu wählen. Geht es um die Zukunft einer Fußballmannschaft oder eines Unternehmens können zwei bis drei Spielzeiten bzw. Produktzyklen einen geeigneten Rahmen darstellen. Für politische Prozesse, wie die Europäische Integration, bietet sich ein Zeitraum von 15-20 Jahren an, da Veränderungsprozesse hier wesentlich langsamer ablaufen. Es sollte jedoch nicht zuviel Energie und Zeit auf die Frage nach einem geeigneten Zeithorizont verwendet werden. Denn, auch wenn seit über zwanzig Jahren das papierlose Büro und die Brennstoffzelle für die nächste Zukunft vorausgesagt werden, passiert ist es bislang nicht. Umgekehrt hat noch Anfang der 90er Jahre kaum jemand die durchschlagende Wirkung von Internet, mobiler Telefonie oder SMS in diesem Jahrzehnt vorausgesehen. Im Mittelpunkt von Szenario-Übungen steht die Antizipation der qualitativen Eigenschaften von möglichen Veränderungsprozessen, nicht der genaue Zeitpunkt ihres Eintretens.

## *2. Ermittlung/Ranking von Einflussfaktoren*

Der zweite Arbeitsschritt dient der Identifikation der zentralen Einflussfaktoren für die Fragestellung der Szenario-Übung. Auf dem Rücken welcher Faktoren wird sich die Zukunft entscheiden? In einer Szenario-Übung über die Zukunft der Erwerbsarbeit könnten das Angebot an qualifizierten Fachkräften und das zur Verfügung stehende Beschäftigungsvolumen sicherlich wichtige Einflussfaktoren sein. Marktzugang, Wirtschaftswachstum und die Verteilung von Einkommen sind wahrscheinlich wesentliche Einflussfaktoren für die künftige wirtschaftliche Entwicklung eines Landes. Geht es um Fragen des demografischen Wandels, werden wohl Lebenserwartung, Geburtenraten und Zuwanderung zu den zentralen Stellgrößen gehören. In der Mehrzahl der Szenario-Übungen zur Zukunft der Europäischen Union, die von der FGJE durchgeführt worden sind, wurden von den Teilnehmenden die Identifikation der Bevölkerung mit der EU, die EU-Erweiterung und die künftige politische Struktur der EU (d.h. die Art und Weise, wie auf der europäischen Ebene Entscheidungen getroffen oder nicht getroffen werden) als zentrale Faktoren für die künftige Entwicklung ausgemacht.

Ist eine Reihe von Einflussfaktoren erarbeitet worden, geht es darum zu klären, in welchem Verhältnis sie zueinander stehen. Lassen sich Oberbegriffe finden, die mehrere Faktoren

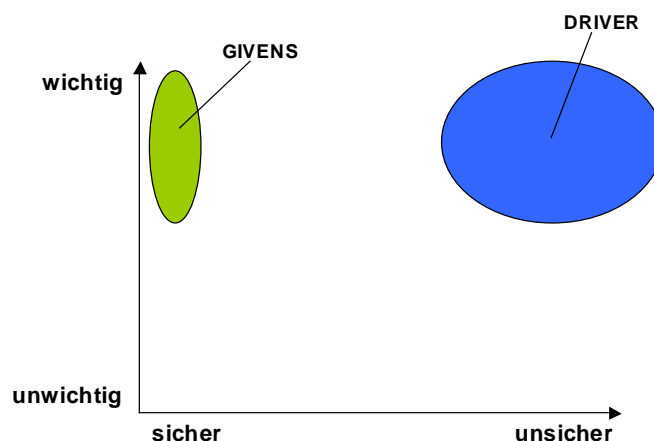


umfassen bzw. bündeln? In welchem kausalen Verhältnis stehen die gefundenen Oberbegriffe zueinander? Hierbei geht es um die Suche nach übergreifenden Konzepten bzw. Ideen.

Im Anschluss daran wird eine Kategorisierung der gefundenen Faktoren nach zwei Kriterien aufgestellt:

- a. Wie wichtig ist der betreffende Einflussfaktor?
- b. Ist der betreffende Faktor in seiner künftigen Ausprägung (für den betrachteten Zeitraum) schon festgelegt oder offen?

Zur Visualisierung dieses Arbeitsschritts bietet sich das untenstehende einfache Schema an. Was als für den Betrachtungszeitraum als wichtig und in seinem Verlauf weitgehend gewiss erachtet wird, kann als **GIVEN** bezeichnet werden. Faktoren, die sich im oberen rechten Feld zuordnen lassen, sind die treibenden – aber in ihrem Verlauf noch ungewissen – Kräfte für die künftige Entwicklung und können als **DRIVER** benannt werden.



Ziel ist es, eine möglichst kleine Anzahl „wirklich zentraler“ Einflussfaktoren zu identifizieren (was natürlich stets eine subjektive Einschätzung der Teilnehmenden ist). Diese müssen sich im Klaren sein und begründen können, warum sie diese Faktoren als die treibenden Kräfte für die Zukunft erachten.

Für den weiteren Verlauf der Szenario-Übung spielen die Driver eine zentrale Rolle. Die Szenarien, die in den folgenden Arbeitsschritten entstehen, werden sich maßgeblich durch unterschiedliche Ausprägungen/Entwicklungstrends der zugrunde gelegten Driver unterscheiden.

Givens sind bedeutend für die Entwicklung von Geschichten über die Zukunft; weil sie mit großer Sicherheit eintreten. Die wichtigsten Givens sollten in allen Szenarien auftauchen, die in der Szenario-Übung erarbeitet werden. Offene Märkte, die Globalisierung, eine steigende

Lebenserwartung in den Industrieländern, wachsende Umweltbelastungen (zumindest in globaler Sicht), ein weltweites Bevölkerungswachstum oder eine Europäische Union von mehr als 25 Mitgliedstaaten können als Givens für die kommenden zwei Jahrzehnte gesehen werden. Betty Sue Flowers, die die Ergebnisse zahlreicher Szenario-Prozesse editiert hat, hat für diese Kategorie von Einflussfaktoren den Begriff „TINA“ geprägt: „There is no Alternative“. Tinas oder Givens sind also das, was wir bereits heute über die Zukunft wissen. Natürlich ist es auch Ziel in Szenario-Übungen zu hinterfragen, ob es für die gefundenen „TINAs“ wirklich keine plausible Alternative geben könnte.

<b>Einflussfaktoren</b>	hoher Einfluss (wichtig)	geringer Einfluss (unwichtig)
DRIVER variabel (ungewiss, offen für den betrachteten Zeitraum)	<i>unterscheiden sich von Szenario zu Szenario</i>	<i>werden nicht in die weiteren Betrachtungen einbezogen</i>
GIVENS unvariabel (gewiss für den betrachteten Zeitraum)	<i>festgelegt für alle Szenarien</i>	<i>Werden nicht in die weiteren Betrachtungen einbezogen</i>

In Anlehnung an RAND Europe 2002

Am Ende dieses Arbeitsschrittes sollten *zwei* zentrale Driver (sehr wichtig und sehr ungewiss) ausgewählt werden sowie wichtige Givens in einer kurzen Liste vorliegen, mit der sich alle Teilnehmenden identifizieren können (dabei können Einzelstandpunkte ebenfalls als Intervention festgehalten und im Raum visualisiert werden).

### 3. Identifikation und Analyse möglicher Entwicklungstrends

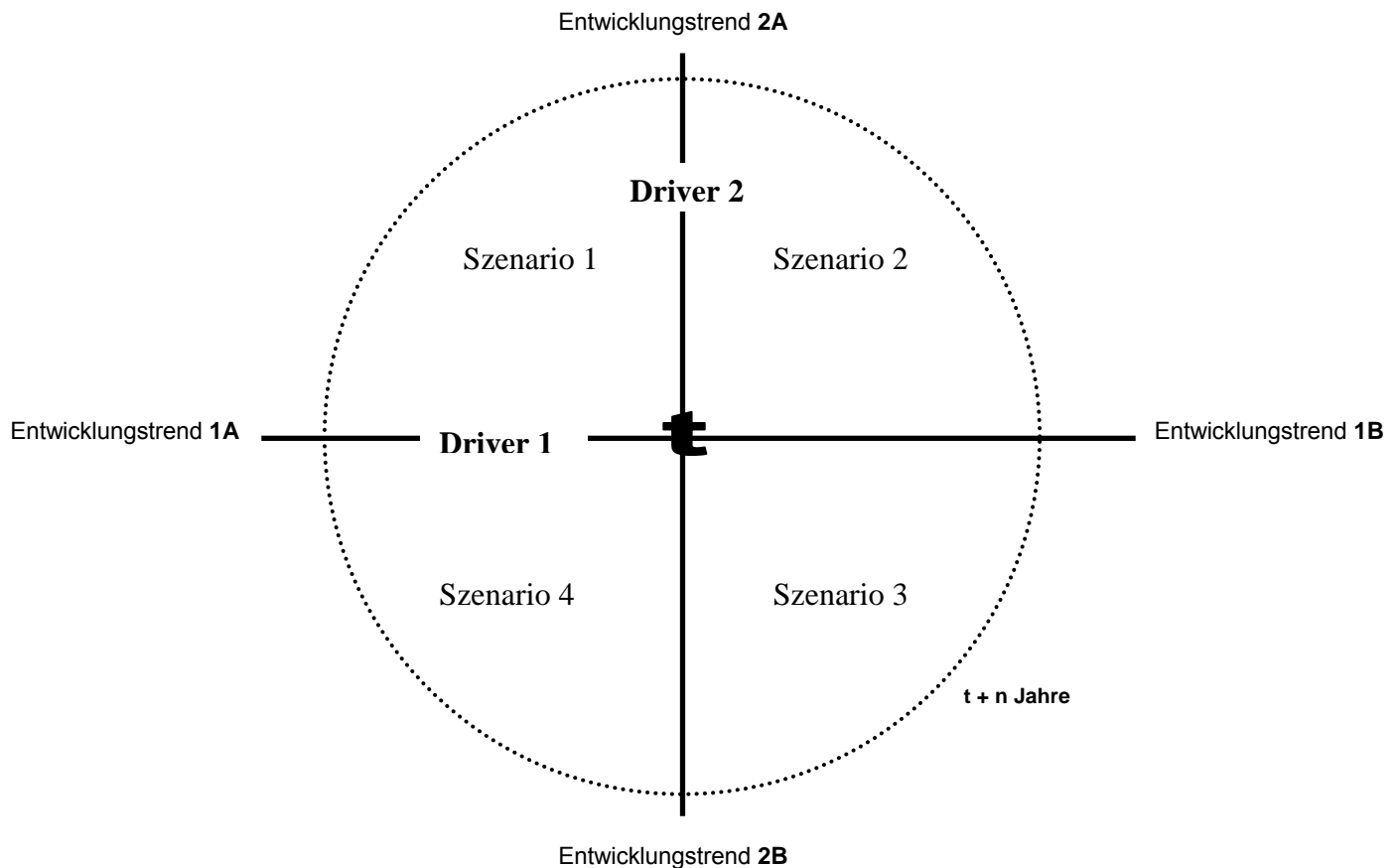
In der dritten Arbeitsphase geht es darum, für die beiden als zugleich zentral und offen identifizierten Einflussfaktoren (also die Driver) *unterschiedliche Ausprägungen*, d.h. mögliche *qualitative und quantitative* Entwicklungstrends für den betrachteten Zeitraum zu entwickeln, die deutlich unterscheidbar sein müssen. Der Ölpreis kann hoch oder niedrig sein. Für den Driver „Europäische Governance“ könnten zwei entgegengesetzte Entwicklungstrends zum Beispiel die Zentralisierung von Entscheidungsprozessen (Bundesstaat Europa) oder deren Fragmentierung (Europa der Regionen, etc.) sein. Die EU-Erweiterung könnte die wirtschaftlichen Unterschiede in Europa verringern oder (angesichts geringer Produktivität und des Wettbewerbsdrucks im Binnenmarkt) bestehende Ungleichheiten noch vertiefen. Wenn die Teilnehmenden der Auffassung sind, dass Zuwanderung ein sehr wichtiger und zugleich noch ungewisser Schlüsselfaktor – also ein Driver – für die Zukunft Europas ist, könnten zwei grundsätzliche Alternativen ‚Einwanderungsland Europa‘ versus ‚Festung Europa‘ lauten.



Dabei sollte von grundlegenden Gegensätzen hin zu einer *differenzierteren Betrachtungsweise* gelangt werden, indem man über eine solche bipolare Logik (‘entweder-oder’) hinausgeht und die Alternativen weiter untergliedert. Dieser Arbeitsschritt kann in Baumdiagrammen visualisiert werden. Im Beispiel Zuwanderung etwa, in dem gefragt wird, welche Art von Zuwanderung nach Europa stattfindet (illegal/legal; niedrig- oder hochqualifizierte Arbeitskräfte; etc.). Es müssen zwischen den einzelnen Entwicklungstrends jedoch immer klare Unterschiede erkennbar sein (ein Mangel an Fachkräften und ein großer Mangel an Fachkräften sind z.B. keine unterschiedlichen Trends sondern unterscheiden sich nur in der Intensität). Das wesentliche Ziel dieses Arbeitsschrittes liegt darin, dass sich die Teilnehmenden möglichst vieler unterschiedlicher Zukunftsalternativen bewusst werden und im Idealfall sogar neue Alternativen (er-)finden.

Im nächsten Schritt ist zu untersuchen, welche wahrscheinlichen *Auswirkungen* mit den jeweiligen Alternativen bzw. Entwicklungstrends verbunden sind und wie sie sich auf andere Bereiche der Gesellschaft auswirken könnten (z.B. *wenn* ‘Einwanderungsland Europa’, *dann* wird die Frage des friedlichen Zusammenlebens verschiedener Kulturen an Brisanz gewinnen; *wenn* ‘Festung Europa’, *dann* werden die Kosten der Rentensysteme in Europa steigen, weil immer weniger Erwerbstätige auf immer mehr Rentner kommen, etc.). Es geht darum, hier Zusammenhänge zu erkennen und einen konkreten Lebensbezug herzustellen. Was sind die praktischen Auswirkungen, wenn die Entwicklung in diese oder jene Richtung verläuft? Dies dient auch dazu, sich mit den gefundenen Zukunftsalternativen vertraut zu machen.

Wenn dies geschehen ist, werden die zwei Driver in zwei Achsen eines Koordinatensystems visualisiert und die Endpunkte mit den jeweiligen beiden gegensätzlichen Entwicklungstrends versehen:



t = Heute

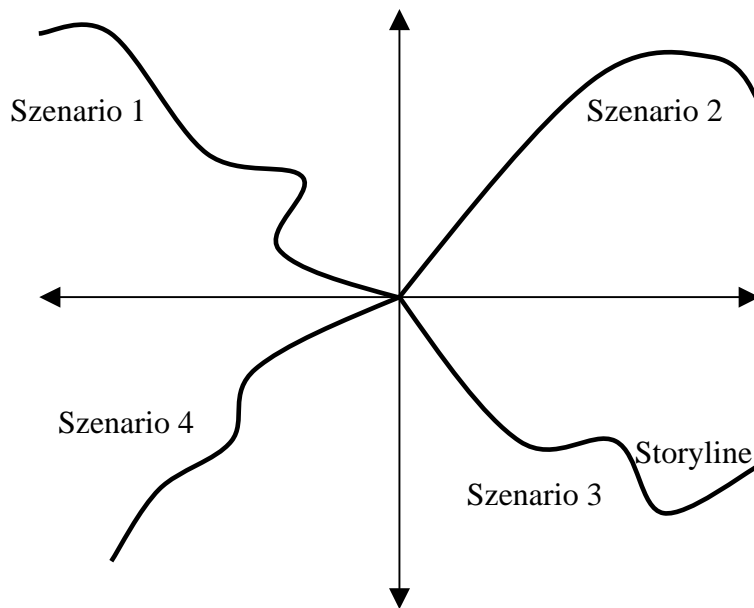
Dort wo die beiden Achsen sich kreuzen, ist per Definition die Gegenwart. Wenn der Zeithorizont der Szenario-Übung bei zehn Jahren festgelegt wurde, weisen in diesem Bild alle Richtungen zehn Jahre in die Zukunft.

Aus diesem Bild ergeben sich *vier* unterschiedliche Zukunftsräume. Ziel des weiteren Arbeitsprozesses ist es nun, für jeden der vier Quadranten ein Szenario zu entwickeln – vier Geschichten, die unterschiedliche Alternativen gegenüberstellen, in ihren unterschiedlichen Konsequenzen durchspielen und damit vergleichbar machen.

#### 4. Szenario-Entwicklung (Plot, Protagonisten, Titel)

In dieser Arbeitsphase werden die Teilnehmenden zunächst erneut in Kleingruppen eingeteilt. Jede Gruppe entwickelt ein Szenario für je einen der vier Quadranten. Die in der Gruppenarbeit entstandenen Szenarien werden im Plenum vorgestellt – die Form der Darstellung ist den Teilnehmenden dabei freigestellt – und diskutiert. Sind die Szenarien in sich plausibel? Sind sie neuartig, was ist der Überraschungsmoment der jeweiligen Szenarien? Und greifen sie die zuvor erarbeiteten Inhalte hinreichend auf? Worin liegt ihre Relevanz?

Die Szenarien sollten durch einen in sich logischen und konsistenten Aufbau gekennzeichnet sein. Sie sollten weder ein zu rosiges noch zu düsteres Bild malen. Gute Szenarien zeichnen sich dadurch aus, dass sich in ihnen sowohl positive wie negative Gesichtspunkte finden, sodass ein differenziertes, ja kontrastreiches Bild von der Zukunft entsteht – schließlich verhält es sich mit der Gegenwart auch nicht anders. Kategorien wie ‚gut‘ oder ‚schlecht‘, ‚richtig‘ oder ‚falsch‘ können hierbei zunächst ausgeklammert werden, da jede Entwicklung nach Perspektive und Einstellung auslegbar ist.<sup>13</sup>



Szenarien haben eine Handlung – eine kausale Kette von Ereignissen, aus der deutlich wird, wie es zu der Zukunft gekommen ist, die diesen Quadranten prägt. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen dieser Zukunft sollten deutlich werden. Szenarien haben zudem Protagonisten, erkennbare, zielgerichtete Akteure, die auf unterschiedlichen Ebenen Einfluss auf das Geschehen nehmen („*Shaping actors*“). Dies könnten einzelne Menschen sein, die ihren Alltag gestalten, ein charismatischer EU-Kommissionspräsident, die Regierung der USA oder eines großen EU-Mitgliedstaates.

Die Szenarien sollten die zuvor erarbeiteten Konsequenzen der zugeordneten Entwicklungstrends aufgreifen, weiter denken und in verschiedenen Facetten und Detailaspekten beleuchten. Letztlich sollte sich die Grundlogik (Storyline) eines Szenarios aber immer in zwei bis drei Sätzen zusammenfassen lassen.

<sup>13</sup> Europäische Kommission 1999, a.a.O., S.6.

*Beispiel Globalisierung:*

- Szenario I: Globale Märkte schaffen globalen Wohlstand, doch als die Bevölkerungen von China, Russland und Südamerika dem heutigen Lebensstandard der OECD-Staaten erreichten, war die Umwelt endgültig am Ende.
- Szenario II: Globale Märkte nützen nur den wirtschaftlich hoch entwickelten Ländern. In einer zunehmend vernetzten Welt bekommen die OECD-Länder die Armut und die damit einhergehenden Probleme der Entwicklungs- und Schwellenländer (Umweltbelastungen, Konflikte, Flüchtlinge, Seuchen, etc.) im wahrsten Sinne des Wortes zu spüren. Eine neue Ära der Entwicklungszusammenarbeit und globalen Nachhaltigkeitsstrategie beginnt.
- Szenario III: Globale Märkte sind instabil und schwächen die Demokratie. Ohne Nationalstaaten und supranationale Organisationen, die ein gewisses Maß an Rechtsstaatlichkeit gewährleisten, können selbst transnationale Unternehmen nicht mehr agieren. Die alte Frage „mehr Markt oder mehr Staat?“ ist dabei obsolet zu werden.
- Szenario IV: Die ökonomische Globalisierung wird über kurz oder lang zu einer handlungsfähigen Weltinnenpolitik führen. Die gemeinsamen Regelungen werden der Vielfalt an regionalen und lokalen Bedürfnissen aber oft nicht gerecht. Zudem dominieren einige wenige Akteure das Spiel. Die öffentliche Akzeptanz globaler Regeln und Normen geht zurück.

Eine Gefahr liegt darin, dass die Teilnehmenden versuchen, das „richtige“ Szenario zu entwickeln. Ein wesentlicher Wert der Szenario-Methode liegt jedoch gerade in der Antizipation mehrerer – gleichermaßen plausibler Zukünfte. Alle Szenarien sollten mit der gleichen Kreativität, Intensität und Energie entwickelt werden. Wenn es der Zeitrahmen zulässt sollten darum alle Teilnehmenden zumindest in zwei oder drei der Quadranten bzw. Szenarien gearbeitet haben, das heißt es sollten wenn die Zeit zur Verfügung steht in unterschiedlicher Zusammensetzung mehrere Durchläufe gemacht werden, in denen an den „Rohlingen“ der vorangegangenen Gruppe weitergearbeitet wird.

Ein prägnanter Titel sollte die Kernstimmung des jeweiligen Szenarios in sich fassen. Wie bei Büchern und Filmen erleichtert ein guter Titel die Erinnerung an und die Kommunikation über ein bestimmtes Szenario. In den Szenarien sollten Zusammenhänge zwischen der allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklung und individuellen Lebensentwürfen deutlich werden. Was ist den Menschen wichtig, warum? Dabei kann das ‚Ende‘ der Handlung durchaus offen bleiben und zum Weiterdenken anregen.

### 5. Reflexion und Verbreitung

In einer letzten Phase werden die Bedeutung/Relevanz der entwickelten Szenarien reflektiert. Sind die Szenarien – die kausalen Ereignisketten und die handelnden Personen – wirklich plausibel (d.h. kann man sich vorstellen, dass das wirklich passiert bzw. treffen die verwendeten Analogien den gemeinten Zusammenhang)? Sind die Szenarien neuartig und herausfordernd? Lassen sie sich gut weitererzählen und regen sie an, sich weitere Gedanken zu den aufgegriffenen Themen und Ideen zu machen?

Das zentrale Anliegen der Reflektionsphase ist es schließlich, Folgerungen aus den fiktiven Szenarien für heutige reale Handlungsspielräume und Erfordernisse zu ziehen. Im Anschluss an eine Szenario-Übung sollten dessen Ergebnisse verbreitet werden, beispielsweise indem man sie im Internet zugänglich macht oder mit Entscheidungsträgern diskutiert.

## IV. Erfahrungen – das Potenzial des Ansatzes für die politische Bildungsarbeit

Für die politische Bildung bietet der Ansatz mehrere interessante Perspektiven: Die Szenario-Methode ermöglicht einen strukturierten Lernprozess. Mit Hilfe von Geschichten, Analogien und Bildern können Sachinformationen (vor allem komplexe Inhalte) weitergegeben und untereinander geteilt, vorhandenes Wissen (vor allem implizites) der Teilnehmenden zugänglich gemacht sowie Wissen auch auf konkrete Fragestellungen hin angewendet und neu generiert werden. Die Szenario-Methode liefert die didaktischen Werkzeuge, um systematisch unterschiedliche Zukunftsalternativen zu identifizieren und in ihren Konsequenzen durchzuspielen.

Die Teilnehmenden einer Szenario-Übung können je nach ihren Bedürfnissen und Fähigkeiten einen Blick auf die Zukunft werfen und ihren Interpretationen der Wirklichkeit, ihren Erwartungen und ihren Unsicherheiten Ausdruck verleihen. Diese Form des Lernens vollzieht sich in spielerischer Form und dient neben der Vermittlung von Sachwissen auch der Förderung von sozial-kommunikativen Fähigkeiten und Kreativität. Ähnlich wie bei Planspielen entwickeln die Teilnehmenden im Verlauf des Lernprozesses ein hohes Maß an Engagement. Sie sind die Akteure, die Autoren der Ergebnisse die am Ende stehen. Durch die Verarbeitung von Sachinformationen in einer lebendigen Geschichte werden zudem für die Teilnehmenden wesentliche Erfahrungen aus dem Lernprozess gesichert. Ein paar ausgewählte Zitate aus der Auswertungsrunde einer Szenario-Übung unter dem Titel „Wohin steuert Europa“ mit jungen Multiplikatoren aus Deutschland und Polen im Jahr 2003, vermitteln einen exemplarischen Eindruck und bündeln zugleich zentrale Lernziele von Szenario-Übungen:

- „Die EU ist greifbarer für mich geworden.“
- „Es war für mich neuartig und eine wichtige Erfahrung, wirklich einmal alles infrage zu stellen.“

- „Mir ist bewusst geworden, dass die Zukunft doch gar nicht so klar ist und eine Menge Faktoren auf sie einwirken.“
- „In der Zukunft liegt viel Potenzial.“
- „Ich fühle mich nun auf die Zukunft besser vorbereitet.“
- „Die Methode eignet sich besonders gut zur Gruppenarbeit. Ich fand es prima, dass die Gruppen immer wieder neu zusammengestellt wurden. So konnte ich an allen Szenarien mitarbeiten. Und es war auch interessant zu sehen, was die anderen im Anschluss damit gemacht haben.“
- „Jetzt bin ich sehr gespannt auf die tatsächliche Entwicklung.“
- „Mir ist klar geworden, dass egal welches Szenario nun tatsächlich eintritt, man in jedem etwas aus der Situation machen kann.“

Zitate der Teilnehmenden an der Szenario-Übung  
„Wohin steuert Europa?“, 23.-26. August 2003, Berlin

Eine Kritik, die gelegentlich an der Methode geübt wird, ist, dass auch mögliche negative Entwicklungen identifiziert und durchdacht werden, und damit Unsicherheiten und Ängste in bezug auf die Zukunft letztlich gefördert werden könnten. Für die Veranstalter kann es manchmal in der Tat etwas schwierig sein, nach außen zu kommunizieren, warum etwa bei einer internationalen Jugendbegegnung viel Zeit auf die Entwicklung einer düsteren Geschichte verwendet worden ist. Eine Antwort auf dieses Problem geben drei Schüler aus Prag, die sich mit einem Beitrag an dem Szenarien-Wettbewerb „Think Europe – 2020 Visions“ beteiligten:

„Wir haben uns mit der Vision „Europa in 2020“ beschäftigt. Genau heißt es *„Bürokratie – der Bote des Seelentods“* [Titel des Beitrags, A. d. R.]. Wir haben uns entschieden, dieses Projekt zu machen, weil wir es interessant gefunden haben, darüber nachzudenken, was uns in der Zukunft erwartet. Wir hoffen, dass es nicht so pessimistisch sein wird, wie in unserer Geschichte. Wir glauben jedoch, Pessimismus schadet nicht. Vielleicht können die Leute sich dann vergegenwärtigen, welche Probleme bestehen und möglicherweise können sie die Schwierigkeiten vermeiden.“

Jakub, Ondřej, Adam aus Prag,  
Teilnehmende am Wettbewerb „Think Europe – 2020 Visions“

Die Erfahrung zeigt, dass durch die Auseinandersetzung sowohl mit unterschiedlichen als positiv als auch negativ empfundenen Zukunftsbildern, Energien und Interesse bei den Teilnehmenden freigesetzt werden. „Wieso kann das passieren?“ „Was muss getan werden, dass es nicht zu Szenario C oder Szenario D kommt?“ Neben den Einflussfaktoren, die als gegeben gesehen werden müssen, werden in diesem Prozess die Faktoren sichtbar, die durch individuelle und gesellschaftliche Entscheidungen gestaltbar sind. Mittels eines systematischen Nachdenkens über mögliche Zukunftsalternativen und Geschichten können



damit zum einen ein mehrschichtiger Lernprozess und die Vermittlung von komplexen Zusammenhängen gelingen, zum anderen kann das vorhandene Erfahrungswissen der Teilnehmenden in einer Szenario-Übung zu Tage gefördert werden. Szenarien schaffen ein Gespür für den größeren Kontext, in dem sich die Lebensentwürfe der Teilnehmenden vollziehen, und fördern das Denken in Alternativen. Gute Szenarien sind in sich plausibel, aber dennoch herausfordernd und ungewohnt.

Auch wenn Szenarien von der Zukunft handeln, so liegt ihre Bedeutung darin, wie sie die Wahrnehmung und das Handeln der Menschen, die sie entwickelt haben oder rezipieren, in der Gegenwart beeinflussen. Um es mit der Beobachtung von Stuart Brand zu fassen: „Denken in langen Zeiträumen führt unweigerlich zur Übernahme von Verantwortung.“ Szenarien sollen nicht die Zukunft voraussagen, sondern auf der Grundlage fundierter Sachinformationen mögliche Zukunftsalternativen durchspielen und die Bereitschaft fördern, Veränderungen heute aktiv mitzugestalten.

## B. Variationen

### I. Kontext-Werkstatt

*„Ich würde gerne in einem weiten Hier und einem langen Jetzt leben“*

Brian Eno

Er wünsche sich, in einem großen HIER zu leben, das nicht schon „an der Haustür endet“, so formulierte es einmal (Ambient-) Poplegende Brian Eno Ende der 70er Jahre. Aber was macht das große HIER aus, wie sieht das große HIER der europäischen Gesellschaften in zehn oder in zwanzig Jahren aus? Unsere Umgebung wird sicherlich auch davon geprägt sein, wie wir arbeiten, in welchem politischen System wir leben, was wir abends im Fernsehen anschauen (wenn es das dann noch gibt), wie wir wohnen, kommunizieren und was wir unseren Kindern empfehlen.

Erarbeitet ein Szenario über den größeren gesellschaftlichen Kontext – quasi den „Puls der Zeit“, der das Leben im Jahr 2020 an einem bestimmten Ort prägen könnte. Die folgenden Arbeitsschritte wirken vielleicht etwas kompliziert, sie sollen eine Hilfestellung bieten, systematisch über *mögliche Zukünfte* nachzudenken. Nutzt, was euch weiterhilft, aber verliert dabei nicht die Intuition und den Spaß daran, euch spannende Geschichten auszudenken und zu Papier zu bringen.

Ziel dieser Szenario-Übung ist nicht, die Zukunft („so wird es im Jahr 2020 sein“) vorherzusagen, sondern mehrere, einander gleichberechtigte *mögliche Zukünfte* zu entwickeln und zu vergleichen.

### Schritt 1: Fragestellungen, zentrale Dimensionen und Zusammenhänge

Im ersten Schritt müssen dazu die für euren Themenbereich entscheidenden offenen Fragestellungen herausgearbeitet werden: Welches sind die Fragestellungen, die aus heutiger Sicht einerseits von grundlegender Bedeutung sind für euer Thema und bei denen andererseits offen ist, in welche Richtung es gehen wird (*Unsicherheiten*)? Kernanliegen dieses Arbeitsschritts ist: An welchen *offenen* Fragen wird sich die Zukunft entscheiden?<sup>14</sup>

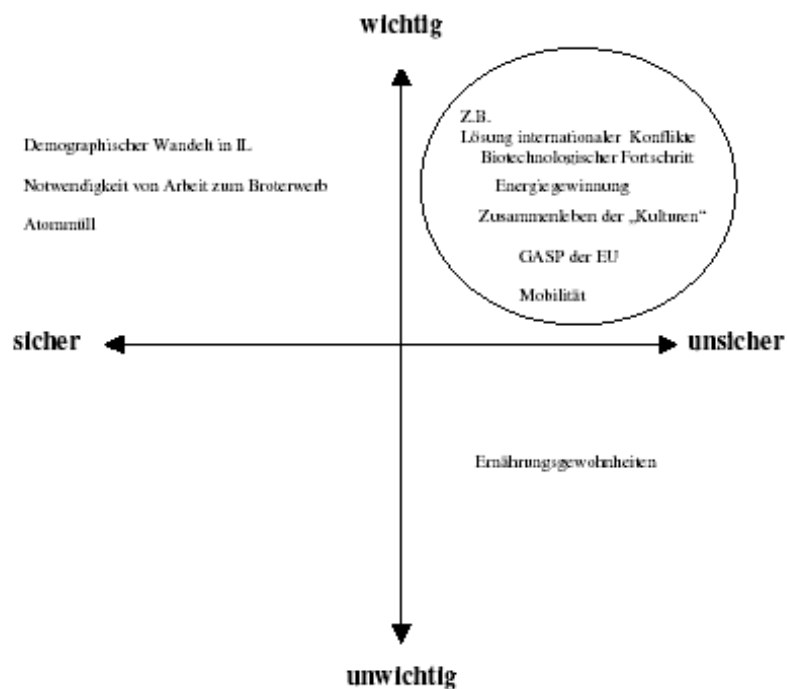
Macht euch auch die verschiedenen Dimensionen der einzelnen Fragen klar und die Zusammenhänge zwischen ihnen: Wie stehen die einzelnen offenen Entwicklungsbereiche

---

<sup>14</sup> Ein Nebenprodukt dieses Nachdenkens: Auch die Aspekte werden klarer, die wir von der Zukunft schon mit großer Sicherheit „wissen“ – die „TINAs – There Is No Alternative“.

zueinander, wo gibt es mögliche Zusammenhänge oder Folgewirkungen? Versucht auch, ein Gespür dafür zu bekommen, was wirklich wichtig werden könnte bzw. welche Fragen vielleicht doch eher von untergeordneter Bedeutung sein werden.

**Bsp. Schritt 1: Offene und wichtige Fragestellungen - Beispiele**



**Schritt 2: Alternativen - Eine Landkarte möglicher Zukünfte**

Die Zukunft ist offen. Entwicklungen können in eine bestimmte Richtung gehen, sie können aber auch einen anderen Weg einschlagen. Welche Entwicklungen sind in Bezug auf die im ersten Schritt identifizierten zentralen offenen Fragestellungen denkbar und erscheinen von heute aus gesehen als einander gleichberechtigte alternative Zukunftsmöglichkeiten? Dabei steht die Frage, inwiefern eine bestimmte Entwicklung einem persönlich als wünschenswert bzw. nicht-wünschenswert erscheint, zunächst im Hintergrund. Versucht ein Gefühl dafür zu bekommen, was in 20 Jahren möglich ist.

Visualisiert die alternativen Entwicklungspfade in den verschiedenen Fragestellungen und zeichnet mögliche Verlaufslinien (ausgehend vom Jahre 2005 bis zum Endpunkt, dem Jahr 2020).

Bsp. Schritt 2: Alternative Entwicklungen bei offenen und wichtigen Fragen



**Schritt 3: Entwicklung von Kontext-Szenarien**

Im letzten Schritt werden die verschiedenen Entwicklungsmöglichkeiten zu drei Szenarien verdichtet, in denen die Entwicklungen in den verschiedenen wichtigen und offenen Fragestellungen zu einem Gesamtbild zusammengefügt werden. Wichtig ist, dass die Szenarien klar voneinander unterscheiden, es muss also deutlich werden, dass es sich nicht im Grunde um zwei, drei Spielarten ein und des selben Grund szenarios handelt. Umgekehrt heißt dies allerdings nicht, dass sich die Szenarien in Bezug in jeder Frage unterschiedlich entwickelt haben müssen.

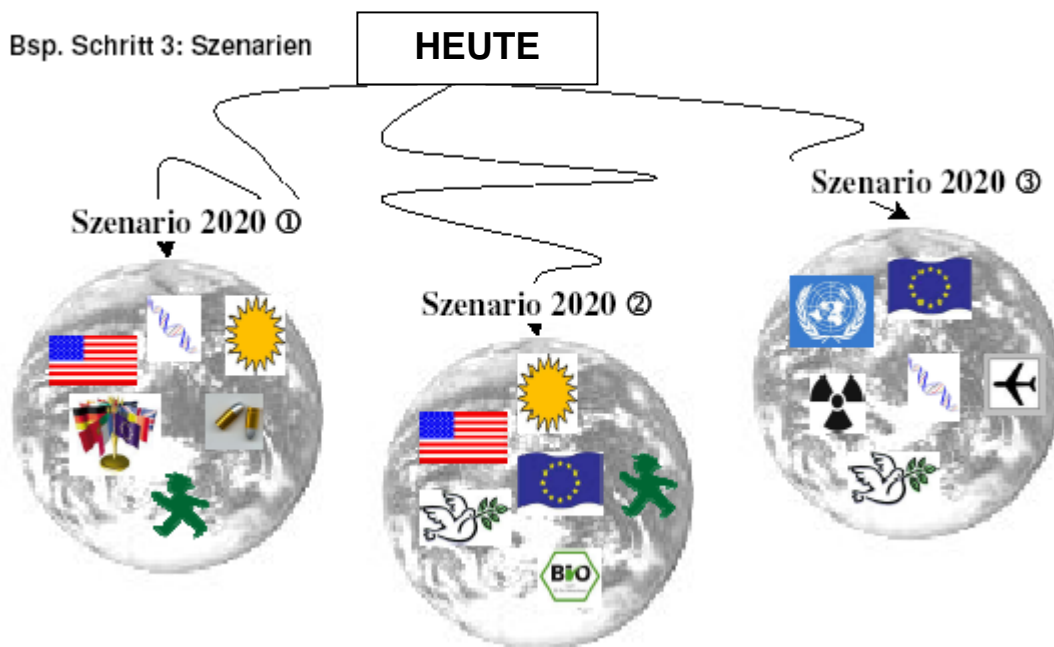
Auch bei der Entwicklung der Szenarien selber sollte in den Zukunftsentwürfen die persönliche Bewertung des Szenarios in „wünschenswert“ bzw. „nicht wünschenswert“ nicht im Vordergrund stehen. Die Szenarien sollen also keine Schwarz-Weiß-Geschichten sein á la „Szenario „Schlaraffenland“ vs. „Apokalypse“ oder „Friede, Freude, Eierkuchen“ vs. „Kettensägenmassaker“, sondern vielschichtige und kontrastreiche Welten. Schließlich verhält es sich mit der Gegenwart auch nicht anders.

Gute Szenarien zeichnet aus, dass sie einerseits *plausibel* und *glaubwürdig* sind (Warum geschah etwas? Kann man sich vorstellen, dass das wirklich passiert?), andererseits aber

gleichzeitig auch, dass in ihnen wirklich Neuartiges steckt. Ein Spannungsverhältnis zwischen Plausibilität und Überraschung ist eine zentrale Eigenschaft von guten Szenarien. Es muss deutlich werden, warum etwas geschah, wer mit welchen Folgen handelte usw.. Was ist der zentrale Konflikt bzw. Spannungsbogen in dem Szenario. Euer Szenario muss also über eine „storyline“ verfügen.

Bitte denkt euch auch für jedes eurer Szenarios einen griffigen Titel aus, der bereits eine Andeutung über diese spezielle Zukunftswelt ermöglicht.

Die Szenarien werden von euch im Plenum vorgestellt. Ihr müsst euch also eine Präsentationsform überlegen, wie ihr den anderen das Leben in den jeweiligen Zukünften, und wie es dazu kam, näher bringen könnt. Es sollte sich auf jeden Fall um eine narrative Form, also im weitesten Sinne um eine Geschichte, handeln.



## II. Werkstatt der Lebensentwürfe

*„A normal human being is one who can tell his or her story.“*

Oliver Sacks

Denkt euch eine oder mehrere Personen aus, die die Hauptfiguren in eurer Geschichte sein sollen und entwickelt Informationen zu deren Lebensumfeld – Land, Wohnort, berufliche Existenz, Beziehungen, Hoffnungen, etc. Ziel ist die Erarbeitung einer persönlichen Geschichte über einen oder mehrere Menschen im Jahr 2020 – was sie erleben, was sie bewegt und welche Entscheidungen sie treffen.

Ein Tag in ihrem Leben im Jahr 2020, das ist der rote Faden, der alle Geschichten miteinander verbindet, die in hier entstehen. Man sollte aus der Geschichte erfahren, welche Erwartungen die Menschen dort mit der Globalisierung verbinden und welche Themen sie in ihrem Alltag bewegen. In 15 Jahren wird sich vieles, jedoch nicht alles verändert haben. 15 Jahre sind für eine Gesellschaft gewöhnlich eine kurze Zeit, es sei denn es geschieht etwas Unerwartetes .... es bleibt eurer Kreativität überlassen, wie viele Veränderungen zur heutigen Ausgangslage die Umgebung eurer Protagonisten im Jahr 2020 prägen könnten. Die Geschichte sollte aber in sich plausibel sein.

Nutzt eure eigenen Erfahrungen, Informationsquellen im Internet und das Wissen eurer Freunde und Bekannten!

„Ein Tag im Leben von ...“

- Wer ist sie/er (Alter, Herkunft, Biographie...)?
- Was bewegt sie/ihn persönlich, was erleben sie gerade im privaten Bereich? Was sind ihre grundlegenden Bedürfnisse und Werte?
- Wie hat sich die Welt um sie herum in der Zwischenzeit verändert (z.B. Werte, Wirtschaft, Umwelt, Energie, Digitalisierung, Sozialsysteme, oder anderes)?
- Wie sieht der Arbeitsalltag aus?
- Wie handeln sie? Wofür setzen sie sich ein?
- Welche Mittel stehen ihnen zur Durchsetzung ihrer Ziele Verfügung?
- Wie reagiert die Umgebung darauf (Wechselwirkungen!)?
- Welche Probleme machen ihnen Kopfzerbrechen, welche Lösungen entwickeln sie?

In euren Geschichten sollten Zusammenhänge zwischen der allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklung und individuellen Lebensentwürfen deutlich werden. Was ist den Menschen in euren Geschichten wichtig, warum? Wie geht bzw. gehen eure Geschichte(n) aus? Dabei kann das ‚Ende‘ durchaus offen bleiben und zum Weiterdenken der Handlung anregen.

### III. Wild Card-Werkstatt

*“Every epoch is an epoch of transition.  
We know only one thing about the future  
Or, rather, the futures:  
It will not look like the present”*  
Jorge Luis Borge

*„Expect a bumpy ride“*

Unknown

Der Begriff *Wild Card* kommt aus dem Amerikanischen und steht eigentlich für die Joker im Kartenspiel. Wild Cards sind unvorhersehbare und an sich wahrscheinliche Ereignisse, die wenn sie aber doch eintreten, sehr weitreichende Wirkungen haben. Wild Cards können zum Beispiel bahnbrechende Erfindungen oder Entdeckungen, Umweltkatastrophen, die Wahl eines charismatischen Politikers, ein Krieg, eine Epidemie oder der Fall einer Mauer sein. Wild Cards sind der Tropfen der das Fass zum Überlaufen bringt, der „tipping point“ an dem ein zuvor stabiles System in einen neuen Zustand kippt. Solche Ereignisse können freilich nicht vorausgesagt werden, man nennt sie darum *Wild Cards*. *Wild Cards* sind der Kitt, der die Realität zusammenhält: Zufälle, Unwahrscheinliches, Überraschendes – also die Wirklichkeit, wie sie ist. Der häufig verwendete deutsche Begriff „Störereignis“ fasst nicht wirklich das Wesen von Wild Cards, denn oft gehen mit ihnen auch ausgesprochen positive Auswirkungen einher.

Ist die Zukunft nur eine verlängerte Linie der Gegenwart? „Da kann man nichts machen“, „Was soll sich schon verändern“ oder „Bis jetzt hat das immer geklappt“ sind typische Haltungen, wenn es um morgen geht. Tschernobyl, die Wende von 1989, die rasende Verbreitung des Internets, der 11. September 2001 – keines dieser Ereignisse wurde so erwartet. Und doch haben sie eine enorme Wirkung entfaltet. Blickt man auf die Geschichte, so haben sich stets Phasen eines längeren Gleichgewichts mit kurzen Phasen chaotischer Veränderungen abgewechselt – denen dann wieder neue längere Phasen des Gleichgewichts folgten... Interessant ist, dass die meisten Wild Cards im Rückblick sehr plausibel erscheinen – „natürlich musste die Mauer irgendwann fallen“.

Wild Cards verändern auch das Bezugssystem und unsere Sicht der Dinge, manchmal sogar unser Weltbild, was sich nicht zuletzt an den neuen Wortschöpfungen nach dem Eintreten einer Wild Card ablesen lässt: „Tschernobyl“ als Chiffre für die Gefahren der Kernenergie, oder den „9-11-Krieg gegen den Terrorismus“ als Beschreibung einer neuen Weltordnung. Die Wirkung von Wild Cards ist damit auch deshalb so groß, weil sie bestehende Wahrnehmungsmuster, mit denen wir die Realität konstruieren, von heute auf morgen umdeuten können. So war Tschernobyl nicht nur ein schrecklicher Unfall, der vielen Menschen das Leben kostete. Er hat auch die öffentliche Meinung über die Nutzung von

Kernenergie verändert – ein Beben, das unter anderem auch zwölf Jahre später in den Atomausstieg der rot-grünen Bundesregierung mündete.

Wild Cards, die ein ganzes Land verändern, oder sogar den Gang der globalen Dinge, sind doch kein sehr häufiges Phänomen. Aber dennoch vollziehen sich Veränderungen – zumindest scheint es so – heute schneller als früher. Über die letzten 15 Jahre hat sich die Weltkarte in vielerlei Hinsicht verändert. Und im kleinen werden wir jeden Tag mit Wild Cards konfrontiert: das Platzen der New-Economy-Blase, ein plötzliche Sammelklage gegen ein Unternehmen, Verkehrsunfälle, gute Einfälle, die spontane Verliebung, kurz: Dinge, die die Situation mit einem Schlag verändern. Die Auseinandersetzung mit Wild Cards – mit den Bedingungen, unter denen es zu ihnen gekommen ist und wie sie sich auf die weitere Entwicklung ausgewirkt haben – kann helfen, besser mit den Überraschungen einer offenen Zukunft umzugehen.

Entwickelt eine Geschichte über eine mögliche Wild Card, die einen weitreichenden Einfluss auf die künftige Entwicklung der Globalisierung haben könnte. Drei Aspekte sollten dabei näher belichtet werden.

- Was ist das Ereignis, was löst es unmittelbar aus?
- Welche Rahmenbedingungen haben dazu beigetragen?
- Was sind die längerfristigen Auswirkungen eurer Wild Card? Und wie hat sie die Wahrnehmung der Menschen in Europa verändert?

Wichtig ist hier auch, dass deutlich wird, wie es vom heutigen Zeitpunkt zu *der* Zukunft gekommen ist, in der eure Wild Card ihre Wirkung entfaltet. Welche Prozesse (z.B. Globalisierung oder technologischer Wandel) und welche Ereignisse (z.B. Krisen oder Handlungen von Akteuren) haben den Boden für eure Wild Card bereitet.

Mehr über Wild Cards in: Angela und Karlheinz Steinmüller, Ungezähmte Zukunft – Wild Cards und die Grenzen der Berechenbarkeit, Gerling Akademie Verlag, München 2003.



## Literaturhinweise

Stewart **Brand** (1999), *The Clock of the Long Now*, Basic Books, New York.

Olaf Axel **Burow** (2000), *Die Zukunftskonferenz: Wie man Zukunft (er-)finden und gestalten kann*, in: ders. (Hrsg.) *Ich bin gut, wir sind besser - Erfolgsmodelle kreativer Gruppen*, Klett-Cotta, Stuttgart.

James P. **Carse** (1986), *Finite and Infinite Games - A Vision of Life as Play and Possibility*, Ballantine, Toronto.

Rives **Collins**, Pamela J. **Cooper** (2. Aufl. 1997), *The Power of Story - Teaching through Storytelling*, Allyn and Bacon, Boston.

**Europäische Kommission**, Gruppe für prospektive Analysen (1999), *Szenarien 2010 - Fünf Bilder von der Zukunft Europas*, Arbeitspapier, Juli 1999, Brüssel.

Ulrich **Golüke** (2001), *On the Edge of Abundance - Making Sense of what to come*, München (zu bestellen bei [www.blue-way-net.de](http://www.blue-way-net.de)).

Ulrich **Golüke** (2001), *Making Use of the Future – Scenario Building as a Tool to Solve Regional Autonomy Conflicts*, Working-Paper, Centrum für angewandte Politikforschung, München.

Sascha **Meinert** (1998), *Die Europäische Union als Werte- und Sozialgemeinschaft*, in: Werner Weidenfeld (Hrsg.) *Amsterdam in der Analyse, Strategien für Europa*, Gütersloh 1998, S. 163 - 201.

Sascha **Meinert** (2000), *Europa auf dem Weg zum Bundesstaat? – Planspiel zur EU-Reform 2000*, Materialien der Forschungsgruppe Jugend und Europa, Band 9, München 2000.

Sascha **Meinert** (2000), *Zukunftspfade für eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung*, in: Forschungsgruppe Zukunftsfragen, *Sustaining a Globalized World: Zukunftspfade für eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung*, München 2000, S. 32 - 41.

John S. **Ratcliffe** (2002), *Scenario Planning: Strategic Interviews and Conversations*, in: *Foresight Journal*, Vol 4 (1), Mai 2002.

Thomas **Retzmann** (2001): *Die Szenario-Technik - ein komplexes Lehr-/Lern-Arrangement für die interdisziplinäre politische Bildung im Fach Sozialwissenschaften*, in: *Gegenwartskunde* 50. Jg. 2001, Heft 3, S. 363-374.

Gabi **Reinmann-Rothmeier**, Frank **Vohle** (2002), *Pädagogisch-psychologische Ideen für die Repräsentation und Kommunikation von Wissen im Netz – ein narrativer Ansatz*. In: Huber, H.D./Lockemann, B./Scheibel, M. (Hrsg.): *Bild – Medien – Wissen. Visuelle Kompetenz im Medienzeitalter*. München, kopead 2002.

Peter **Schwartz** (2. Aufl. 1996), *The Art of the Long View - Planning for the Future in an Uncertain World*, Doubleday, New York.

Michael L. **Umphey**, (2001), A New Story for Schooling, Paul O. Sidore Distinguished Lecture, Education for the New Millenium Lecture Series, New Hampshire University, 22. Februar 2001, im Internet: <http://www.edheritage.org/articles/sidore/sidorelecture.htm> (29.07.2003).

Kees **van der Heijden** / Ron Bradfield / Geroge Burt / George Cairns / George Wright (2002), The Sixth Sense: Accelerating Organisational Learning with Scenarios, John Wiley and Sons, New York.

Peter **Weinbrenner** (1997), Plädoyer für eine "zukunftsfähige" ökonomische Bildung. In: Klaus-Peter-Kruber (Hrsg.), Konzeptionelle Ansätze ökonomischer Bildung. Deutsche Gesellschaft für ökonomische Bildung, Hobein, Bergisch-Gladbach, S. S. 225 - 262.

Peter **Weinbrenner**, u.a. (Hrsg. 1998): Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch. Stiftung Mitarbeit, Bonn.

**World Business Council for Sustainable Development** (1997), Exploring Sustainable Development, WBCSD Global Scenarios 2000 - 2050, Summary Brochure, WBCSD, Genf .