



LÖSUNGEN IM KONSENS

Die Gesellschaft driftet immer mehr auseinander: Klimaschützer*innen versus Klimaleugner*innen, Impfbefürworter*innen versus Impf-Gegner*innen, links versus rechts. Die Menschen hören einander nicht mehr zu und beharren auf ihren Meinungen. Mit Dynamic Facilitation ist eine Art der Moderation und Kommunikation entstanden, bei der Menschen einvernehmliche Lösungen finden. Die Methode ist in der Wirtschaft ebenso hilfreich wie bei gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen.

Von Fritz Lietsch und Lennart Zech

Jim Rough, der Erfinder von Dynamic Facilitation, ist ein charismatischer, ruhiger Mann. In den 1990er Jahren nimmt er einen Beraterjob für eines der großen Sägewerke an der amerikanischen Westküste an. Jim ist beeindruckt von der Güte des Rohstoffes Holz, von der hohen Qualität der Produkte, den Gerätschaften und dem technischen Standard in der Produktion. Trotzdem ist das Sägewerk nicht ertragreich. Der Grund: Die Mitarbeiter*innen sind untereinander zerstritten. Jegliche Beratertätigkeit scheint fruchtlos zu sein. Inspiriert

von den Theorien C.G. Jungs und einem erst kürzlich absolvierten Seminar über die Wirkung von Kreativität, kommt Jim über Nacht eine Idee: Er will die Mitarbeiter dazu anleiten, selbst nach den Lösungen für ihre Probleme zu suchen und diese gemeinsam zu erarbeiten. Bereits nach einigen Wochen trägt Roughs Konzept Früchte und die Zukunftsfähigkeit des Betriebes ist gesichert. Aus der Idee und den ersten Erfahrungen entwickelt sich die Dynamic Facilitation – eine neue Methode ist damit geboren.



Wenn Du sprichst, dann wiederholst Du nur, was Du schon weißt. Aber wenn Du zuhörst, lernst Du vielleicht etwas Neues

Dalai Lama

Ist alles gesagt und alles niedergeschrieben, kommt es zur Stille. Denn nur durch die Leere erreicht die Kreativität in der Lösungssuche ihren Höhepunkt.

Diskussionen ohne Wut, Frust und Angst

Jim erkennt durch den schnellen Erfolg im Sägewerk, dass die Lösung der Probleme in jedem und jeder Einzelnen steckt: Die Kombination der individuellen Werte, der jahrelangen Erfahrungen und die Kreativität der Individuen führen zum Ergebnis. Das Überraschende an dem damals neuen Ansatz: Um mittels Dynamic Facilitation zu Lösungen zu gelangen, braucht es nur wenige Treffen in einer kleinen Gruppe. Problemstellungen werden dabei tiefgehend bearbeitet, konkrete Lösungsvorschläge erörtert und alle Meinungen, Bedenken und Emotionen protokolliert. Eine Schlüsselrolle in der Dynamic Facilitation nimmt die moderierende Person mithilfe von vier Flipcharts ein: Auf dem Ersten werden die Herausforderungen oder Problemstellungen von ihr notiert. Auf Flipchart zwei haben alle Gedanken und Gefühle Platz. Alle dürfen ihrem Unmut freien Lauf lassen. Auf einem weiteren Flipchart werden Informationen zum Thema, die aber nicht bewertet oder auf ihren Wahrheitsgehalt überprüft werden, aufgeschrieben.

Nachdem alles bereits Gedachte ausgesprochen und niedergeschrieben wurde, kommt es zu einer Pause, in der es zunächst so scheint, dass nichts mehr zu sagen wäre. Aus dieser Leere heraus entsteht dann das neue, kreative Denken.

Das Kernstück der Dynamic Facilitation

Der Dynamic Facilitator (Moderator*in) setzt für einen Moment seine/ihre bisherige Tätigkeit des empathischen Zuhörens, des Paraphrasierens und Spiegelns sowie des Mitschreibens aus und lässt das Gespräch unter den Teilnehmer*innen zu. Nun kreisen die Gedanken. Dieser Raum, in dem mit Leichtigkeit alles gesagt werden kann, ohne bewertet zu werden, in dem ein Gedanke den nächsten beflügelt, dieser Raum der leichten Möglichkeiten, das ist Choice Creating. Dabei handelt es sich nicht um lineares Schwarz-Weiß-Denken, sondern die „beste Lösung“ entsteht aus dem zirkulären Denken der Gruppe, dem Denken in Möglichkeiten. Über den Weg der Eigenverantwortung, der Vertrauensbildung und der tiefen Form des Dialogs entwickelt die Gruppe nun ganz automatisch gemeinsam getragene Sichtweisen und schließlich Lösungen in Einmütigkeit.

Markus Götsch, Vorstand im Verein Dynamic Facilitation, erklärt: „Choice-Creating ist ein gruppendynamischer Zustand, in dem die Lösungen aus dem Stapeln verschiedener Gedanken entstehen. Wird die Lösung schließlich von einer Person verbalisiert, ruft sie bei allen ein Nicken hervor. Die Lösung ist in Einigkeit entstanden, ohne dass eine Abstimmung nötig gewesen wäre. Das begründet die hohe Akzeptanz von



Der Kreis als Symbol des Konsenses

Lösungen, die in Dynamic Facilitation Sessions entstehen.“ Zurück zu den Flipcharts: Auf dem vierten Board stehen dann schlussendlich die Lösungen. Da alles Gesagte detailliert niedergeschrieben wurde, sollte sich jede*r Teilnehmer*in darauf wiederfinden. Das Ziel ist es, dass der Prozess stets in einer Konsenslösung endet.

Eine Kultur der Leichtigkeit

Anwendung findet Dynamic Facilitation bereits in Bürger*innenräten. Hinter der Idee des Wisdom-Council-Prozesses – als Urform des Bürgerrats – steht der Gedanke, ein System iterativ einem Veränderungsprozess zu unterziehen, damit dieses auch in Zeiten der Veränderung für die Menschen dienlich bleibt. In diesen Räten treffen sich per Zufallsgenerator aus dem Melderegister ausgeloste Menschen für einhalb Tage, um zu zukunftsrelevanten Fragen Lösungsvorschläge zu erarbeiten und gleichzeitig eine neue Dialogkultur zu erfahren. „Im Spannungsfeld aus Politikverdrossenheit und der Forderung nach mehr Mitbestimmung bietet der Bürger*innenrat eine Möglichkeit, wie sehr niederschwellig das Vertrauen in Demokratie, den gesellschaftlichen Zusammenhalt und das Verständnis für Politik gestärkt werden kann“, erklärt Markus Götsch, der während eines Sabbaticals in den USA von Jim Rough ausgebildet wurde, Mitglied im Center for Wise Democracy und Dynamic Facilitation Associate ist sowie Geschäftsführer von Narrativum. Mit dem Bürger*innenrat können Politiker*innen und Bürger*innen in der Zusammenarbeit mehr Verständnis füreinander entwickeln und erkennen, was im Sinne des Gemeinwohls zu tun ist. Fernab von Fachexpertentum verharren die Teilnehmenden im Augenblick und hören zu, wenn Mitmenschen über ihre Wut, ihre Sorgen und ihre Ängste berichten, Probleme aufwerfen und Lösungsvorschläge einbringen. Durch die Moderationsmethode Dynamic Facilitation wird das Gespräch verlangsamt und die Gruppe fängt allmählich an, die eigenen Sichtweisen um die Perspektiven der anderen Teilnehmer*innen zu erweitern. So entstehen sukzessive radikal neue und generationengerechte Lösungen für die vertracktesten Probleme.

Die Anwendung in der Praxis

Stück für Stück kommt Dynamic Facilitation auch in unserer Gesellschaft an: Seit 20 Jahren wird Dynamic Facilitation in

Form von Bürger*innenräten in Österreich und jüngst auch in Deutschland im kommunalen Bereich eingesetzt. Bürgerräte mit Dynamic Facilitation (Bürgerrat nach dem Vorarlberger Modell) gab es 2019 in Berlin Schöneberg, dieses Jahr auch in Bayern, in Kirchanschöring und in München zur Quartiersentwicklung im problematischen Stadtteil Hasenberg. Nach einem Dynamic Facilitation Seminar in Ebersberg entstanden im Oktober 2020 die Grundlagen für einen Bürgerrat in der oberbayerischen Stadt, sowie ein Dynamic-Facilitation-moderierter Prozess für ein interkommunales Mobilitätskonzept.

Politik, Schulen und Unternehmen

Dynamic Facilitation hält seitdem auch Einzug in die Politik und auch erste Schulen nutzen den Ansatz für ihre Entwicklung. Auf all diesen Ebenen erleben die Teilnehmenden die Wirksamkeit der Methode und erkennen den Mehrwert unterschiedlicher Meinungen und gelebter Vielfalt. Dass davon ganz besonders auch Unternehmen profitieren, weiß Kristina Henry – Beraterin, Facilitatorin und geschäftsführende Gesellschafterin der INWIA Consulting GmbH sowie Vorständin des Dynamic Facilitation e.V.: „Für die Geschäftsführung bedeutet der Einsatz von Dynamic Facilitation, dass sie zunächst die Zügel ein Stückchen aus der Hand gibt. Das ist gerade für hierarchisch geprägte Organisationen mit hohen kontrollierenden Anteilen schwierig. Leichter tun sich agil arbeitende und denkende Unternehmen. Wer die Offenheit und Fülle, die sich zwischenzeitlich durchaus chaotisch anfühlen können, aushält, wird belohnt: mit Durchbrüchen, die in Form von einmütigen Lösungsvorschlägen, neuen Fragestellungen, ungeahnten Perspektiven und einem gestärkten Wir-Gefühl daherkommen.“ In der Arbeitswelt hat Dynamic Facilitation das große Ziel, dass alle Lösungsvorschläge aus der Belegschaft kommen, die sich vorher intensiv mit den brisanten Themen auseinandergesetzt hat. Damit entsteht ein Wir-Gefühl und das gemeinsame an-einem-Strick-Ziehen, aus dem dauerhaft ein Biotop der betrieblichen Kreativität und Solidarität entsteht. Peu à peu zeigt sich, dass der Ansatz von Jim Rough zum Wandel in Unternehmen und auf politischen Ebenen führen wird. Denn diese demokratische Haltung bildet ein starkes Fundament für eine tiefgreifende Veränderung in unserer Gesellschaft. ■

Der Dynamic Facilitation e.V.

Der im Jahr 2018 gegründete Verein hat es sich zum Ziel gesetzt:

1. Dynamic Facilitation & Bürgerräte bekannt, verständlich und zugänglich zu machen
2. Dynamic Facilitation in der Praxis anzuwenden
3. Die Qualität von Dynamic Facilitation und Bürgerräten zu sichern

Der Verein arbeitet eng mit Jim Rough, dem Erfinder von Dynamic Facilitation, zusammen und richtet regelmäßig Seminare mit ihm aus. Weitere Informationen und Veranstaltungen zu Dynamic Facilitation und Bürgerräten finden sich unter www.dynamicfacilitation.org.