

Betroffene zu Beteiligten machen

Einführung in die Methode Zukunftswerkstatt¹

Von Hans Holzinger

Die Zukunftswerkstatt wurde in den 1960-Jahren von Robert Jungk als Instrument der Selbstorganisation und Demokratisierung gegründet. Vorgegangen wird in drei Schritten: der Erhebung der Probleme (Kritikphase) folgt das freie Phantasieren von Zukunftslösungen (Ideenphase), um daraus schließlich konkrete Projektskizzen bzw. -szenarien (Realisierungsphase) zu entwickeln. Die Erfahrung zeigt: Das kreative, ergebnisorientierte Arbeiten in Gruppen gelingt besser mit dieser vorgegebenen Struktur. Der gemeinsamen Analyse folgt das gemeinsame Arbeiten an Zukunftsvorhaben.

1. Zielsetzungen von Zukunftswerkstätten

Es gibt Energiequellen, die weder etwas kosten noch die Umwelt belasten: die Energien, die in uns Menschen stecken. Sie werden viel zu wenig bzw. nur einseitig genutzt, so die Überzeugung von Robert Jungk (1913 – 1994), Initiator einer kreativen und partizipativen Zukunftsforschung. Sein Credo: „Die Zukunft geht uns alle an“. Wir sollen sagen, was uns stört, was uns Angst macht, was wir nicht wollen, ebenso wichtig sei jedoch, Vorstellungen von einer Zukunft zu entwickeln, die wir wollen, die wir uns wünschen, meinte der Mitbegründer der Anti-Atom-, Friedens- und Umweltbewegung. Der Wissenschaftsbetrieb müsse ebenso demokratisiert werden wie das Lernen an Schulen und Universitäten. Die Bürger und Bürgerinnen müssten frühzeitig in Planungen und Prozesse eingebunden werden, von deren Folgen sie betroffen sein werden. „Betroffene zu Beteiligten machen“ – so könnte man Roberts Jungks Überzeugung von einer lebendigen Demokratie zusammenfassen.

In den 1960er-Jahren begann Jungk mit der Kreativitätstechnik des Brainstorming als partizipative Methode der Zukunftsforschung zu experimentieren. In den 1970-Jahre verfeinerte er mit Studierenden an der Freien Universität Berlin ein Verfahren, in dem Gruppen ausgehend von identifizierten Problemen und Gefahren alternative Zukunftslösungen entwickeln. Jungk nannte dieses Verfahren in dem 1980 gemeinsam mit Norbert Müllert herausgegebenen Buch gleichen Namens „Zukunftswerkstatt“, das in zahlreichen Sprachen und Auflagen erschienen ist (Jungk/Müllert 1989, Letztaufgabe; zur Geschichte s. a. Lutz 1988, Schwendinger 2013).

„Ziel der Arbeit in Zukunftswerkstätten ist, jeden interessierten Bürger in die Entscheidungsfindung mit einzubeziehen, die sonst nur Politikern, Experten und Planern vorbehalten ist.“ (Jungk/Müllert 1983, 20). Menschen kommen für eine gewisse Zeit an einem Ort zusammen und suchen miteinander nach kreativen Lösungen für ein drängendes Problem oder eine Aufgabe. Appelliert wird dabei an die Phantasie und die soziale Tatkraft der Bürgerinnen und Bürger, ihr Leben selbst in die Hand zu nehmen und gemeinsam mit anderen an der Gestaltung der Gesellschaft mitzuwirken.

¹ Die folgende Darstellung basiert auf einer gut 20-jährigen Erfahrung in der Moderation von Zukunftswerkstätten, die ich mehrheitlich mit meinem Kollegen Walter Spielmann im Rahmen unserer Tätigkeit in der Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen sammeln konnte. Andere Moderationsschulen mögen geringfügig andere Zugänge wählen. Gemeinsam ist allen Verfahren der Dreischritt von der Kritik- über die Ideenfindungs- hin zur Realisierungsphase. Der Beitrag erscheint in „Praxis Bürgerbeteiligung“, hrsg. von der Stiftung Mitarbeit, Herbst 2015.

2. Ablauf der Zukunftswerkstatt

Das Kapital von Zukunftswerkstätten sind die vielfältigen Ideen und Wünsche, die in uns allen stecken. Sie sollen zum Klingen gebracht und produktiv genützt werden. Doch mit dem Willen etwas zu verändern, ist es allein nicht getan. Gerade das Arbeiten in einem Team will gelernt sein. Da Menschen sehr unterschiedlich sind, mit Problemen sehr unterschiedlich umgehen und auch nicht alle darin geübt sind, sich in der Öffentlichkeit zu Wort zu melden, entwickeln Gruppen oft destruktive Eigendynamiken. Es gibt sehr rasch Rollenzuordnungen, die vom chronischen Nörgler bis zum überschwenglichen Optimisten, vom notorischen Vielredner bis zum verschüchterten oder arroganten Schweiger reichen können. So galt es, Wege zu finden, die die Kreativität aller zum Tragen bringen lassen und ein konstruktives Vorwärtkommen in der Gruppenarbeit ermöglichen. Gelungen ist dies durch klare „Strukturvorgaben“ und „Spielregeln“, die für jede Zukunftswerkstatt charakteristisch sind.

Im Kern besteht jede Zukunftswerkstatt aus drei Phasen, und zwar

1. der *Kritikphase*
2. der *Utopiephase* sowie
3. der *Realisierungsphase*.

Vorgeschaltet ist eine Vorbereitungsphase, und auch die Weiterführung in Form einer „permanenten Werkstatt“ ist sinnvoll.

Für gewöhnlich sind es Gruppen bis zu 25 Personen, die in 1 bis 3 Tagen an einem gemeinsamen Anliegen „werken“. Nach einer Verständigung über das Thema und einer Vorstellungsrunde, in der das ModeratorInnen-Team auch über den Ablauf und die Spielregeln informiert, geht es gleich zur Sache.

2.1. Erhebung der Probleme - Kritikphase

In der einleitenden **Kritikphase** werden zunächst auf Grundlage der jeweils persönlichen Erfahrung in einem ersten „Brainstorming“ Mängel benannt, Defizite und wahrgenommene Probleme gesammelt und auf Karten aufgelistet. Die Vielfalt der Aussagen wird zu Themen gebündelt („Clustering“). Während des Sammelns sind nur Verständnisfragen erlaubt, die ModeratorInnen sowie die Gruppenmitglieder helfen beim Formulieren (wichtig Halbsätze bilden). Im Anschluss an das Brainstorming empfiehlt sich eine Diskussionseinheit, um Probleme noch besser herauszuarbeiten bzw. um Dinge, die unterschiedlich gesehen werden, besprechen zu können (letztere werden vor der Diskussionsrunde mit einem Blitz markiert). Das Clustern erfolgt gemeinsam mit der Gruppe; die ModeratorInnen, die die Karten aufpinnen, können jedoch bereits „vorsortieren“. Die Themencluster werden mit einer Überschrift versehen. Abschließend zur Kritikphase werden die TeilnehmerInnen gebeten, die ihnen wichtigsten Problemkarten hervorzuheben. JedeR kann beispielsweise drei Karten mit einem Punkt versehen (bei kleinen Gruppen, etwa 10 TN, empfiehlt es sich, mehr Punkte vergeben zu lassen, um dennoch eine aussagekräftige Streuung der Prioritäten zu erreichen).²

2.2. Freies Phantasieren von Zukunftslösungen - Ideenphase

Der Einstieg in die Utopiephase erfolgt mit einer positiven Umkehrung der zentralen Kritikaussagen. Wir tun so, als hätten wir den Wunschzustand erreicht, beamten uns damit men-

² In Abwandlung zum Jungk'schen Dreischritt beginnen wir die Zukunftswerkstatt häufig mit einer Abfrage über die wahrgenommenen Positiva – Erfolge, Dinge, die wir schätzen; diese dienen im Sinne der Stärken-Schwächen-Analyse für die Phantasiephase als „Stärkenspeicher“, auf den zurückgegriffen werden kann.

tal in eine positive Zukunft. Formuliert werden Zukunftsziele bzw. Visionen. Aus „In unserer Firma stehen alle ständig im Stress“ wird z.B. „In unserer Firma wird effizient gearbeitet, doch Stress kennen wir nicht.“ Der Kritikpunkt „In unserer Schule gibt es keine Mitbestimmung“ wird verwandelt in die Vision „In unserer Schule ist es gelungen, den SchülerInnen gebührend Mitbestimmungsmöglichkeiten zu geben.“³

Zu den formulierten Zukunftsvisionen werden in der Folge in einem weiteren Brainstorming mögliche Ideen gesammelt, die uns die Zukunftsziele erreichen (haben) lassen. Dabei sollen die Gesetze der Wirklichkeit aufgehoben sein, die TN sollen ermuntert werden, alles, was ihnen einfällt, zu nennen. Denn alles was „denk-bar“ ist, auch wenn es „ver-rückt“ klingen mag, kann Sprungbrett für bessere Lösungen sein. „Killerphrasen“ wie „Das geht doch nie und nimmer“, „Das ist doch pure Phantasterei“ oder „Das ist zwar schön und lustig, aber viel zu teuer“ sind hier fehl am Platz und werden von den ModeratorInnen unterbunden.⁴

2.3. Konkrete Pläne schmieden - Realisierungsphase

Das Beste, Spannendste und Wichtigste aus der Fülle der Anregungen „in die Wirklichkeit hereinzuholen“ und (ein Stück weit) umzusetzen, ist Anliegen und Aufgabe der „Realisierungsphase“. Hier geht es darum, gemeinsam Erdachtes zu präzisieren, dafür Verantwortung zu übernehmen und Bündnispartner/innen für die Umsetzung zu finden.

Der Einstieg in die Realisierungsphase erfolgt mit der gemeinsamen Auswahl jener Ideen, die die Gruppe am spannendsten findet, wobei hier nun auch der Aspekt der Realisierungschancen mitbedacht wird (Methode: Bepunktung). Anschließend werden in Kleingruppen Projektpläne geschmiedet. Wir verwenden hierfür die W-Methode: Was? Warum? Wie? Mit wem? Bis wann? Mögliche Widerstände?

Die Projetskizzen werden in der Folge im Plenum präsentiert und einer wertschätzenden Diskussion unterzogen. Die Zukunftswerkstatt schließt mit der gemeinsamen Erstellung einer **Prioritätenliste** (Was wollen wir ab wann angehen? Was soll unbedingt umgesetzt werden, was nehmen wir uns noch vor, falls freie Ressourcen bleiben?) sowie einem **Aktionsplan** (Was sind die nächsten Schritte und wer übernimmt welche Aufgaben?).

3. Worauf zu achten ist? Umsetzungsaspekte

Die Dreiteilung der Zukunftswerkstatt hat **inhaltliche** und **gruppendynamische** Vorteile. Die Kritikphase dient der möglichst vollständigen Erfassung des Problems, hat aber zugleich eine befreiende Wirkung, indem man angestautes Unbehagen einmal unzensuriert „loswerden“ kann. In der Phantasiephase werden - gleichsam als Antwort auf die geäußerte Kritik - konstruktive Vorschläge, Wünsche und Ideen gesammelt - und zwar losgelöst von der Frage, ob und wie diese realisierbar sind. Frei von inneren und äußeren Denkbarrieren entsteht so eine

³ Es empfiehlt sich, die Formulierung der Zukunftsvisionen arbeitsteilig in Kleingruppen vorzunehmen. Jede Gruppe übernimmt einen Themencluster. Formuliert werden Ziele in 2-3 Sätzen. Wichtig ist dabei, dass lediglich die zentralen Kritikpunkte ins Positive transformiert werden. Schritte, wie man diese erreichen kann, werden im folgenden Abschnitt entwickelt. Wir versetzen uns in einen Zustand, als hätten wir die Ziele bereits erreicht. Der mentale Einstieg kann mit einer Phantasiereise in die Zukunft unterstützt werden, in der wir uns den Idealzustand erträumen.

⁴ Alternativ zur Erhebung in einem klassischen Brainstorming (Kartenabfrage) kann die Methode der „Zuruflisten“ angewandt werden. Die TN gehen im Raum umher (Bewegung wirkt sich gehirnphysiologisch positiv auf die Kreativität aus) und nennen ihre Ideen, die ModeratorInnen notieren die Ideen auf Karten und pinnen diese unter die Zukunftsvisionen. Sogenanntes „Rundumwünschen“ - auf Zettel notierte Ideen werden im Kreis weitergereicht und ständig ergänzt - etwa fördert die Entwicklung neuer Ideen. Abschließend liest jedeR die spannendsten Ideen seines Blattes vor; diese werden auf Karten notiert.

breite Palette von Ideen, die schließlich in der Realisierungsphase strukturiert und auf ihre Umsetzbarkeit hin geprüft werden.

Die in der Kreativitätsforschung entwickelte Methode des Brainstorming zielt auf das freie Assoziieren von Einfällen und Ideen in Gruppen zu einem bestimmten Thema, wobei zunächst keine Bewertungen vorgenommen werden. Erst in einem zweiten Schritt geht es darum, die Ergebnisse zu strukturieren und zu reflektieren.

Um ein gleichberechtigtes, demokratisches Arbeiten in der Gruppe zu ermöglichen, wird von **drei Kommunikationsregeln** ausgegangen:

1. Alles ist wichtig.

2. Alle kommen zu Wort.

3. Alles wird festgehalten.

ad 1. Alles ist wichtig: Im Sinne des Brainstormings wird zunächst nichts zensuriert und bewertet, sondern dem ungehinderten Assoziieren freier Lauf gelassen. Dies erhöht die Chance, dass möglichst vielfältige und originelle Ideen zusammengetragen werden, und hilft, vorhandene Widerstände und Artikulationsängste zu überwinden.

ad 2. Alle kommen zu Wort: Wenn nicht die Perfektion des Ausdrucks oder die exakte Begründung einer Idee, sondern der Mut, diese einfach zu äußern, im Vordergrund stehen, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sich alle einbringen. Zu lange Ausführungen, zu denen vor allem geübte Vielredner/innen neigen, sind bewusst zu unterbinden, da dies den gemeinsamen Ideenfluss nur behindern würde.

ad 3. Alles wird notiert: Durch das Notieren aller Einfälle - entweder in Stichworten oder, besser, in knappen Sätzen - geht nichts verloren und ist es möglich, den dem Brainstorming folgenden Verständigungs-, Strukturierungs- und Auswahlprozess sinnvoll durchzuführen. Durch die Notwendigkeit, alles Gesagte schriftlich auf Plakaten oder Kärtchen festzuhalten, steigt auch die Bereitschaft, dass man sich gegenseitig zuhört und auch die Chance, dass man sich wirklich versteht. Verständnisrückfragen sind je nach Einschätzung des Gruppenprozesses entweder spontan oder nach Beendigung des Brainstormings zu stellen. Visualisierungen sind immer eine Art Vergegenständlichung und erhöhen somit auch die Verbindlichkeit. Nicht zuletzt kommen sie der in Zukunftswerkstätten üblichen Dokumentation der Ergebnisse sehr zu Hilfe.

Wichtig bei jedem Brainstorming: Sich Zeit lassen beim Finden wie beim Notieren der Äußerungen; keinen Erfolgsstress vermitteln; Verständnisfragen und womöglich gemeinsames Ausformulieren der Äußerungen sind gegebenenfalls hilfreich; TeilnehmerInnen sind darauf hinzuweisen, leserlich zu schreiben, da alle Notizen in der Gruppe weiterbearbeitet werden.

Strukturieren der Ergebnisse: Da im Brainstorming grundsätzlich alle Einfälle zugelassen werden, ist ein folgender Strukturierungsprozess, der die notierten Wortmeldungen gliedert, notwendig. So erhält die Vielfalt der geäußerten Kritikpunkte wie der Zukunftsideen ein „Gesicht“, das sinnvolles Weiterarbeiten ermöglicht. Das Notieren auf Kärtchen hat hierbei den großen Vorteil, dass die einzelnen Äußerungen sehr leicht den sich herauskristallisierenden Themen zugeordnet werden können. Die Prioritätensetzung mittels Bepunktung erlaubt die gemeinschaftliche Auswahl des Wichtigsten (Trichterprinzip).

Schritte der Realisierungsphase: In der Realisierungsphase müssen Prioritäten über die umzusetzenden Ideen gefunden, mögliche Barrieren für die zur Realisierung ausgewählten Ideen benannt sowie drittens konkrete Schritte der Realisierung erarbeitet werden. (W-

Methode?). Die tatsächliche Realisierung erfordert die Bereitschaft der Gruppe (oder Teilen von dieser), sich über die Zukunftswerkstätte hinaus zu treffen, um an der Umsetzung der entworfenen Vorschläge weiterzuarbeiten (permanente Werkstatt).

Aufgaben der Moderation: Die Moderation hat inhaltlich neutral zu bleiben. Ihr fällt die Aufgabe zu, die Idee und Regeln der Zukunftswerkstatt verständlich zu vermitteln, für eine klare, von allen geteilte Themenstellung zu sorgen (und dazu eventuell auch eine kurze Einführung anzubieten); klare Rahmenbedingungen (Räume, Zeiteinheiten usw.) zu schaffen; dafür Sorge zu tragen, dass alle Beteiligten gleichberechtigt zu Wort kommen; kreative Prozesse anzuregen und zu fördern (etwa durch anregende Stichworte oder der Einladung zu „provokativen“ Sichtweisen beim Stocken des Ideenflusses); in der Strukturierung der Ergebnisse behilflich zu sein; gegebenenfalls zur Übernahme von Aufgaben zu motivieren; auf Wunsch der Gruppe auch eine Dokumentation des Verlaufs, der Ergebnisse und der vereinbarten Folgeaktivitäten zu erstellen, um mitzuhelfen, dass die gefassten Vorhaben nach der Zukunftswerkstatt auch weiter verfolgt werden.

Kreative Methoden zur Anregung des Gruppenprozesses

In der Regel steigen wir mit einem „Gruppensoziogramm“ ein, für welches sich die TN nach Merkmalen (Geschlecht, Funktion, Erfahrungsjahre usw.) zusammenstellen. Die Kritikphase kann durch das Vorspielen typischer Szenen zum Thema der Kritik (z.B. Konflikte oder Langeweile in der Schule, Verkehrssituation im Wohnviertel, Hierarchie im Betrieb...) angeregt werden. Durch das Schlüpfen in „Rollen“ können Ängste abgebaut und auch unbewusste Aspekte an den Tag gefördert werden. Zu merken: Jede Gruppe hat sogenannte „Eisbrecher“, die sich vorwagen!

Das Formulieren von Wünschen und Utopien kann durch eine Zeitreise in die Zukunft oder wiederum durch das Schlüpfen in Rollen beflügelt werden. Die Ergebnisse der Phantasiephase können auf kreative Weise, z.B. in Form eines Zeitungsberichts, einer Fernsehansprache oder einer Reportage spielerisch vermittelt werden.

5. Organisatorischer Rahmen

In der Regel sind 1 bis 2 Tage zur Durchführung einer Zukunftswerkstatt notwendig, möglich sind aber auch sogenannte „Kurzwerkstätten“, in denen für jede der drei Phasen 1-2 Stunden verwendet werden. Ideal ist eine Gruppengröße zwischen 15 und 25 Personen (Großwerkstätten erfordern ein anderes Design und mehrere Moderator/innen). Die Gestaltung der Einladung zur Zukunftswerkstatt erfolgt ebenso wie die Klärung der anzusprechenden Zielgruppen bzw. Personen gemeinsam mit den Auftraggeber/innen.

Man benötigt wenig Hilfsmaterialien: Einen Plenumsraum mit Sesselkreis und 2-3 Pinnwänden, Moderationsstifte und Karten, Papier. Notwendig sind zudem Möglichkeiten für Kleingruppenarbeit. Wir verwenden für alle Phasen Vordrucke, die das Arbeiten erleichtern. Um den Ergebnissen der Zukunftswerkstatt höhere Verbindlichkeit zu geben und diese auch in der Öffentlichkeit präsentieren zu können, empfiehlt sich insbesondere im Hinblick auf die Realisierung der Ideen, eine ansprechende Dokumentation zu erstellen, die entweder von der Gruppe gemeinsam, von einem Redaktionsteam oder von den ModeratorInnen angefertigt wird.

6. Anwendungsfelder

Zukunftswerkstätten eignen sich als Startworkshops für Bürgerbeteiligungsprozesse in Kommunen ebenso wie als partizipative MitarbeiterInnen-Meetings in Unternehmen oder gemeinnützigen Organisationen. Gut geeignet sind Themen, die im Nahraum der Menschen

liegen und eigene Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten aufweisen. Es kann aber - im Sinne Jungks - durchaus sinnvoll sein, in Zukunftswerkstätten Ideen und Vorschläge auch zu größeren gesellschaftlichen Themen zu entwickeln, etwa zur Zukunft der Erwerbsarbeit oder zu zukunftsfähigen Verkehrssystemen.⁵ Hinsichtlich der Realisierungsphase müssen hier jedoch die begrenzten Einflussmöglichkeiten bedacht werden. In den Blick geraten dafür die Entscheidungs- und Verantwortungsräume in Demokratien, ein wichtiger Aspekt von Nachhaltigkeitsbildung (Holzinger 2012, 2013): Nicht geeignet sind Zukunftswerkstätten zur Bearbeitung von Konflikten. Hier bietet sich das Verfahren der Mediation an.

7. Stärken und Grenzen

Zukunftswerkstätten sind für vielfältige Themen und unterschiedliche Gruppen einsetzbar. Bei entsprechender Unterstützung ist ein niederschwelliger Zugang auch für weniger wort- bzw. schreibgewandte Gruppen möglich. Probleme in Zukunftswerkstätten sind vor allem dann zu erwarten, wenn (mit dem Auftraggeber) nicht geklärt ist, welche Bedeutung den Ergebnissen der Zukunftswerkstatt zukommt (Grad der Verbindlichkeit) bzw. wenn das Thema zu allgemein bzw. umfassend gewählt wurde. Insbesondere ist im Sinne von Nachhaltigkeit auf die Fortführung der Arbeit nach der Zukunftswerkstatt zu achten, ein Schwachpunkt mancher Projekte (Stracke-Baumann, 2008).

Positive Effekte von Zukunftswerkstätten.

Im Verlauf einer Zukunftswerkstatt wird für die Teilnehmenden erfahrbar, dass es möglich ist

- konstruktiv und zielgerichtet miteinander ins Gespräch zu kommen und unterschiedliche Standpunkte auszutauschen (**Kommunikationseffekt**)
- an der Gestaltung gemeinsamer Anliegen teilzuhaben (**Demokratieeffekt**),
- frei von hierarchischen Vorgaben lustvoll mit- und voneinander zu lernen (**Lerneffekt**)
- Probleme auf Basis kollektiver Erfahrung auch ohne Expertenwissen und bürokratisch-staatliche Bevormundung (ein Stück weit) zu lösen (**Selbstbestimmungseffekt**)
- durch gemeinsames „Werken“ positive Energien freizusetzen, auch dann, wenn (noch) keine „Patentlösungen“ gefunden werden (**Motivationseffekt**),
- das in uns allen - vielfach unbewusst und ungenützt - vorhandene kreative Potential im Interesse der Persönlichkeitsentwicklung und gemeinsamer Anliegen zu entfalten (**Kreativitätseffekt**).

Netzwerk für Zukunftswerkstätten

Nicht nur in den deutschsprachigen Ländern, auch in Skandinavien, im angelsächsischen Raum und Südeuropa hat die Methode „Zukunftswerkstatt“ Fuß gefasst. Die Aus- und Fortbildung der ModeratorInnen erfolgt in der Regel in selbstorganisierten Kursen und Lehrwerkstätten. In der BRD existieren mehrere Gruppen, die Ausbildungsprogramme anbieten. Einmal jährlich findet ein Erfahrungsaustausch von ModeratorInnen des deutschsprachigen Raumes statt. Die Robert-Bibliothek für Zukunftsfragen sehen wir als Informationsplattform für Zukunftswerkstätten. Wir betreuen eine ModeratorInnendatenbank sowie ein Archiv über Ergebnisse von Zukunftswerkstätten und führen selbst Werkstätten sowie Moderationsausbildungen durch.

⁵ Ein Ansinnen, das etwa auch in Bürger/innen-Räten verfolgt wird, wo Vorschläge an die Politik aufbereitet werden.

Links

Kontrast - Verein für folgenreiche Fortbildung: www.kontrast-ev.de

Netzwerk Zukunftswerkstätten: <http://www.zwnetz.de/>

Ökologische Akademie Linden: www.neu.oeko-akademie.de

Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen: www.jungk-bibliothek.at/werkstatt.html

JBZ-Zukunftswerkstätten-Blog: <http://zukunftsworkstaetten.wordpress.com>

JBZ-MethodenAkademie: <http://jbzmethodenakademie.wordpress.com>

Verein Zukunftswerkstätten: <http://www.zukunftswerkstaetten-verein.de/>

Weiterführende Literatur

Albers, Olaf (2003): Gekonnt moderieren. Zukunftswerkstatt und Szenario-Technik. Passau: Fit for Business.

Apel, Heino u.a. (Hg., 1998): Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch.... Bonn: Stiftung Mitarbeit.

Burwow, Olaf-Axel; Neumann-Schönwetter, Martina (Hg., 1995): Zukunftswerkstatt in Schule und Unterricht. Hamburg: Bergmann und Helbig Verlag.

Holzinger; Hans (2003): Zukunftswerkstatt - Zukunftskonferenz – Open Space. Kreativmethoden für Gruppen. CD-ROM. 116 Folien. Salzburg: JBZ-Verlag.

Holzinger, Hans (2012): Neuer Wohlstand. Leben und Wirtschaften auf einem begrenzten Planeten. Salzburg: JBZ-Verlag.

Holzinger, Hans (2013): Wie kommt es zum Wandel? Transformationsforschung im Kontext der Bildung für nachhaltige Entwicklung. IN: Jahrbuch Bildung für nachhaltige Entwicklung 2013. Wien: Forum Umweltbildung, S.43-52.

Jungk, Robert (1972): Zukunftswerkstätten. In: gdi-topics Nr. 3, S. 83-86.

Jungk, Robert (1993): Trotzdem. Mein Leben für die Zukunft. München/Wien: Hanser Verlag.

Jungk, Robert (1995): In jedem Menschen steckt viel mehr, als er weiß. In: Burow/Neumann-Schönwetter a.a.O, S. 95-104.

Jungk, Robert; Müllert, Norbert R. (1980): Zukunftswerkstätten. Xy (Erstausgabe)

Jungk, Robert; Müllert, Norbert R. (1987): Future Workshops. How to Create Desirable Futures. London: Institute for Social Inventions.

Jungk, Robert; Müllert, Norbert R. (1991): Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München: Heyne (Letztaufgabe).

Kuhnt; Beate; Müllert, Norbert R. (1998): Moderationsfibel Zukunftswerkstätten verstehen, anleiten, einsetzen. Das Praxisbuch zur Sozialen Problemlösungsmethode Zukunftswerkstatt. Ökotopia-Verlag.

Lechler, Michael (1992): Zukunftswerkstätten. Kreativität und Aktivierung für lokales Bürgerengagement. Bonn: Stiftung Mitarbeit.

Ley, Astrid; Weitz, Ludwig (Hg.): Praxis Bürgerbeteiligung. Ein Methodenhandbuch. Stiftung Mitarbeit: Bonn.

Lutz, Rüdiger (1988): Zukunftswerkstätten – die dritte Generation. In: Ders (Hg.): Pläne für eine menschliche Zukunft. Weinheim: Beltz-Verlag, S. 288-290.

Memmert, Christian (1993): Über die Arbeit an der Zukunft. Die Praxis der Zukunftswerkstätten. Bremen: Univ. Bremen.

Nanz, Patrizia; Fritsche, Miriam (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.

Schwendinger, Christian (2013): Zukunftswerkstätten. Geschichte, Entwicklung, Wirkung. Salzburg: JBZ-Verlag (JBZ-Arbeitspapiere; 18).

Stracke-Baumann, Claudia (2008): Nachhaltigkeit von Zukunftswerkstätten. Köln: Univ. Diss.

Stracke-Baumann, Claudia; Müllert, Norbert R. (Hrsg., 2014): Soziale Erfindungen - Soziale Arbeit

Theoretisches Erfinderisches Praktisches. München: AG Spak-Bücher.

Will, Hermann u.a. (2009): Info-, Lern- und Change-Events. Das Ideenbuch für Veranstaltungen. Weinheim: Beltz.

Mag. Hans Holzinger ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Robert-Jungk-Bibliothek für Zukunftsfragen, h.holzinger@salzburg.at. Anschrift: Strubergasse 18, 5020 Salzburg. Tel 0043/662/873206. www.jungk-bibliothek.at