



# arbeitspapier

01/2014

## **Weitsicht für die Politik?**

Nutzen und Probleme von Zukunfts-  
Institutionen und Foresight-  
Prozessen in der Politik

Lisa Maas

Februar 2014

## Zusammenfassung

Dieses Arbeitspapier gibt einen Einblick in die Disziplin der Zukunftsforschung und die von ihr genutzten Methoden und zeigt, wie politische Institutionen sie nutzen können, um langfristige Strategien zu entwickeln, bestehende Strategien auf Zukunftsrobustheit zu prüfen und auf verschiedene Zukünfte vorbereitet zu sein. Der Text zeigt, welche Zukunfts-Institutionen und – Prozesse es in der deutschen Politiklandschaft bereits gibt, macht aber auch deutlich, dass es noch einige Defizite gibt, die es zu überwinden gilt, um tatsächlich Weitsicht in der Politik entstehen zu lassen.

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung: Zukunft und Politik</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung und Foresight</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Politik als Nutzer von Zukunftsforschung und Foresight</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Deutsche Zukunfts-Institutionen und Foresight-Prozesse in der Politik</b>	<b>13</b>
4.1	Foresight-Prozesse des BMBF	14
4.2	Die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Institutionen	16
4.3	Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag	18
4.4	Zukunftsforschung auf kommunaler und Landesebene	19
<b>5</b>	<b>Beispiele für politische Zukunfts-Institutionen und Foresight-Prozesse aus dem Ausland und ihre Bewertung</b>	<b>19</b>
5.1	Irland: Das „FuturesIreland“ Projekt	20
5.2	Schweden: Institut für Zukunftsstudien	21
5.3	Österreich: Zentrum für Zukunftsstudien der Sozialpartner	21
5.4	Finnland: Ausschuss für Zukunftsfragen	22
<b>6</b>	<b>Resümee: Die Zukunft in der Politik</b>	<b>23</b>

# 1 Einleitung: Zukunft und Politik

Warum sollten Parteien, Regierungen oder Abgeordnete Jahre in die Zukunft planen? Warum sollten sie Politik für die Zukunft machen? Sie sind doch im Hier und Jetzt gewählt, um Politik für die Menschen im Hier und Jetzt zu machen. Unsere Urenkel werden andere Politiker haben, andere Regierungen und Parlamente, die dann ihre Gesetze aushandeln und verabschieden, zu Problemen, die sie in dieser Zeit betreffen. Wir haben heute Probleme und müssen nicht für die Zukunft mitentscheiden. So könnte eine abwehrende Haltung gegen zukunftsgerichtete Politik lauten. Es ist eine Haltung, die Angst impliziert, Angst, jetzt zurückstecken zu müssen, damit andere es in Zukunft besser haben. Gleichzeitig folgt diese Haltung der gegenwartsbezogenen Politik der Logik des politischen Systems von Wahlperioden, Wählerklientel, Machterhaltsstreben, aber auch der Logik der Medien.

Wenn wir aber von einem Nachhaltigkeitsgedanken ausgehen, sollte es nachfolgenden Generationen zumindest nicht schlechter gehen als unseren jetzigen Generationen. Sie sollten nicht weniger Ressourcen zur Verfügung haben, keine schlechteren Klimabedingungen, nicht weniger Tier- und Pflanzenarten, keine schlechtere Infrastruktur. Es soll unseren Urenkeln eben nicht schlechter gehen als uns selbst. Und das können wir doch nicht nicht wollen? Auch wir selbst wollen doch noch einige Jahre und Jahrzehnte leben, wir wollen in Würde altern und möglichst auch noch mit 80 Jahren frische Luft im Grünen genießen. Dafür müssen wir nicht in allen Bereichen verzichten, aber in jedem Fall umdenken. Wir müssen unser Handeln hinterfragen und mögliche Konsequenzen in Entscheidungen miteinbeziehen. Auch oder vielmehr gerade Politiker, Parteien und politische und gesellschaftliche Organisationen müssen dies tun, denn sie beeinflussen gesellschaftliche, wirtschaftliche und ökologische Entwicklungen durch Gesetze, Förderungen, Verbote und Diskurse. Sollen solche Gesetze nicht langfristig zu gesellschaftlichem, wirtschaftlichem oder ökologischem Schaden führen, müssen mögliche oder wahrscheinliche Entwicklungen und mögliche oder wahrscheinliche Konsequenzen von Entscheidungen analysiert werden. Zu solchen Analysen können Foresight-Methoden, also Methoden der Vorausschau beitragen. Auch im Bereich der technologischen oder sozialen Innovationen können Foresight-Methoden helfen, um zu analysieren, welche Technologien in Zukunft gebraucht werden, auf welchen Wissenschaftsfeldern der Fokus der Forschung liegen sollte und welche Chancen und Risiken Innovationen haben können. Die Methoden der Foresight können auch beispielsweise dabei helfen, die Märkte der Zukunft zu identifizieren und zu analysieren, die Konflikte der Zukunft, gesellschaftliche Entwicklungen in anderen Regionen und die daraus folgenden Konsequenzen für unsere Wirtschaftspolitik, Entwicklungshilfe oder Europapolitik. Zukunftsorientierung ist somit nicht nur im nationalen Kontext wichtig, sondern auch im globalen. Die Anwendungsfelder und Anwendungsgründe für Zukunftsforschung und Foresight in der Politik sind vielfältig. Doch was ist überhaupt Foresight? Wie lässt sich Zukunft, wie lassen sich zukünftige Entwicklungen und mögliche Konsequenzen erforschen, wenn sie noch gar nicht existieren? Foresight, auch Zukunftsforschung genannt, ist die wissenschaftliche Befassung mit möglichen, wahrscheinlichen, plausiblen oder wünschbaren Zukünften und Gestaltungsoptionen, sowie deren Voraussetzungen in Gegenwart und Vergangenheit. Damit sagt die Zukunftsforschung nicht die Zukunft voraus, denn das ist auf Grund von dynamischen und komplexen Entwicklungen vor allem in gesellschaftlicher Hinsicht nicht möglich. Sie erforscht auch nicht im eigentlichen Sinne die

Zukunft, denn die Zukunft ist etwas, das noch nicht existiert und somit nicht erforscht werden kann. Zukunftsforschung betreibt zukunftsbezogene Gegenwartsforschung. Die Frage lautet also immer, wie könnten zukünftige Entwicklungen aus gegenwärtiger Perspektive aussehen? Welche Entwicklungen sind möglich? Welche wahrscheinlich? Welche Entwicklungen wünschen wir uns und was können wir tun, um diese Ziele zu erreichen?

Zukunftsforschung eröffnet somit Horizonte. Sie zeigt, was möglich ist und wie welcher Pfad erreicht werden kann. Sie macht deutlich, dass es nicht die eine Zukunft gibt, weil zu viele Faktoren den Weg in die Zukunft beeinflussen. Daher müssen wir uns auf mehrere Szenarien vorbereiten, um dann gegebenenfalls handlungsfähig zu bleiben. Damit können auch festgefahrene Denkmuster überwunden werden, man lernt in Alternativen zu denken und „zukunfts-feste“ Strategien zu entwickeln.

Braucht die Politik, brauchen Parteien, Regierungen und Parlamente eine gewisse Zukunftsrobustheit? Ist das in der Politik überhaupt möglich, zukunfts-feste Strategien zu entwickeln? Oder handelt die Politik schon langfristig genug? Was passiert eigentlich in der deutschen Politik in dieser Hinsicht? Gibt es schon Zukunfts-Institutionen und Foresight-Prozesse für die Politik und was genau machen sie? Was können wir aus internationalen Erfahrungen lernen? In diesem Paper sollen Beispiele der vorhandenen politischen Institutionen mit Zukunftsorientierung und Beispiele für Foresight-Prozesse der deutschen Politik vorgestellt werden, sowie ihr Nutzen und vorhandene Schwierigkeiten, denen sie sich gegenüber sehen, die aber auch durch sie entstehen, erörtert werden. Dazu werden zunächst im zweiten Kapitel ausgewählte Methoden der Zukunftsforschung vorgestellt. Im dritten Kapitel soll gezeigt werden, wie man sich die Politik als „Nutzer“ von Zukunftsforschung überhaupt vorstellen kann. Für welche Ebene, für welche Institution der Politik ist Zukunftsforschung geeignet? Wie und wofür kann dort Zukunftsforschung genutzt werden? Im Anschluss an dieses Kapitel werden dann konkret vier Zukunfts-Institutionen bzw. Foresight-Prozesse in der deutschen Politiklandschaft aufgezeigt, sowie ihr Nutzen und ihre Schwierigkeiten diskutiert. Außerdem soll ein Blick über den Tellerrand geworfen werden und Best Practices aus dem Ausland betrachtet werden. Zum Schluss soll ein Resümee gezogen werden.

## **2 Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung und Foresight**

In der Zukunftsforschung gibt es viele nicht eindeutig beantwortete Fragen zu Methoden, Verfahren und Werkzeugen. Gibt es genuin eigene Methoden der Zukunftsforschung? Was sind Methoden und was eigentlich nur Werkzeuge, Tools des Wissensmanagements oder Kommunikationshilfen? Was sind Gütekriterien einer Forschung, deren Ergebnisse nicht falsifiziert oder verifiziert werden können, weil ihr Forschungsgegenstand die Zukunft ist?

Die Zukunftsforschung nutzt vor allem Methoden, Werkzeuge und Verfahren der Sozialwissenschaften. Als „eigene“ Methode könnte jedoch beispielsweise die Delphi-Befragung

angesehen werden. Es gibt aber auch Wissenschaftler, die die Meinung vertreten, es gäbe keine genuin eigenen Zukunftsforschungsmethoden, bzw. die exklusive Aneignung von Methoden und Techniken durch die Disziplin Zukunftsforschung sei „nicht akzeptabel“. Dass die Zukunftsforschung keinen „eigenen“ Methodenkoffer besitzt, muss auch nicht als Nachteil aufgefasst werden, sondern vielmehr als Chance, all die bereits bewährten wissenschaftlichen Methoden nutzen zu können. Auch darüber, welche Methoden tatsächlich als Methoden bezeichnet werden können, diskutieren die Wissenschaftler der Disziplin. Reinhold Popp vom Zentrum für Zukunftsstudien in Salzburg sieht viele der so genannten Methoden lediglich als Verfahren des Wissensmanagements oder als Werkzeuge der Strukturierung von Kommunikationsprozessen.

Diese Methodendiskussionen spielen mit hinein in die weiter oben bereits angesprochenen Kontroversen zwischen Zukunftsforschern, Zukunftsmanagern und Trendforschern. Sie beschäftigen aber auch im Zusammenhang mit möglichen Gütekriterien das bestehende Netzwerk der Zukunftsforscher. Im Folgenden sollen Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung bzw. solche, die in der Zukunftsforschung Anwendung finden, vorgestellt werden.

## **Delphi**

Die Delphi-Methode ist ein systematisches mehrstufiges Befragungsverfahren mit Rückkopplung, das dazu dient zukünftige Entwicklungen, etwa im Technologiebereich besser abschätzen zu können. Hierzu werden Experten nach ihren Einschätzungen zu bestimmten Entwicklungen befragt, die Antworten werden ausgewertet und an die Experten zurückgespielt. Bei dieser Rückkopplung erfahren die Experten die statistisch aufbereiteten Antworten aller Teilnehmer und können dann in einem zweiten Durchlauf ihre Antworten noch einmal überdenken und gegebenenfalls verändern. Nach dieser zweiten Welle kann erneut die Auswertung der Antworten an die Experten zurückgespielt werden, diese dritte Welle ist aber nicht zwingend erforderlich. Als Ergebnis haben wir nun eine Art Konsens der Experten über die möglichen zukünftigen Entwicklungen eines bestimmten Themas. Es werden also konsensfähige Zukunftsbilder geschaffen, die dann Eingang finden können in die Strategieentwicklung oder weitere Forschung. Für die genaue Durchführung der Delphi-Befragung gibt es unterschiedliche Möglichkeiten. Ein quantitatives Delphi per Email-Fragebogen fragt nach Einschätzungen im Skalenbereich. Ein qualitatives Delphi dagegen ist mit offenen Fragen gestaltet und dient häufig dazu, das Problemfeld zunächst zu erschließen. Ein neueres Format der Delphi-Befragung stellt das Real-Time-Delphi dar. Hierbei loggen sich die Experten auf einer Homepage ein und beantworten dort die Fragen. Die statistisch aufbereiteten Antworten sind dann sofort für alle sichtbar. Das Delphi ist dann nicht mehr in klassischen Wellen eingeteilt, sondern kann jederzeit von den Experten bearbeitet werden, eben in „Echtzeit“. Ein letztes Format stellt das Gruppendelphi dar. Dieses wird nicht durch einen anonymen Fragebogen gestaltet, sondern findet innerhalb eines Workshops statt.

Alle genannten Durchführungsmöglichkeiten haben ihre Vor- und Nachteile. Ihre Auswahl kommt immer auf die konkrete Fragestellung, das erwünschte Ziel, die teilnehmenden Experten, das Zeit- und das finanzielle Budget an. Zu beachten ist außerdem, dass vermeintliche Außenseitermeinungen nicht komplett aus der Untersuchung gestrichen werden. Es werden zwar bei den Rückläufen an die Experten in der Regel Durchschnitts- oder Medianwerte gebildet,

trotzdem sollten Antworten, die deutlich weit weg von der Durchschnittsmeinung liegen, nicht komplett ignoriert werden. Es kann etwa eine Notiz erfolgen, dass es auch eine deutlich vom Durchschnitt abweichende Meinung gab. Nicht-Mainstream-Meinungen können unter Umständen deutlich innovativere Zukunftsbilder erzeugen oder sie zumindest beeinflussen. Als konkretes Beispiel sollen weiter unten die Delphi-Studien des BMBF vorgestellt werden. Hierbei wurde nach möglichen zukünftigen Forschungsbereichen gefragt. Weitere Themenbereiche, die sich für eine Delphi-Studie eignen sind etwa die Entwicklung der deutschen Hochschullandschaft oder bestimmter Wirtschaftsbranchen.

### **Szenario**

Szenarien sind Bilder der Zukunft. Sie verdeutlichen uns zukünftige Möglichkeiten, Chancen und Risiken. Da die Szenarioerstellung ein diskursives Verfahren ist, ermöglicht es auf besondere Weise das Mitwirken der Nutzer der Szenarien. So hilft bereits die Entwicklung der Szenarien dabei, sich Möglichkeiten der Zukunft vorzustellen und in Alternativen zu denken.

Wie genau das Verfahren zur Szenarioerstellung gestaltet ist, kommt immer auf den Auftraggeber, den Adressaten, das Thema, die gegebene Arbeitszeit und das Budget an. Prototypenhaft erstellt man zunächst eine Umfeldanalyse. Hierbei wird das Umfeld des Szenariogegenstandes gescannt und wichtige Einflussfaktoren identifiziert. Hilfreich kann dabei eine STEEP Analyse sein, da sie das Umfeld in die Bereiche Society, Technology, Ecology, Economy und Politics unterteilt und so als Denkhilfe dient, um die wichtigen Einflussfaktoren zu sammeln. In einem nächsten Schritt sollen diese Einflussfaktoren bewertet werden, nämlich nach ihrem Wirkungsgrad und ihrer Unsicherheit („Impact-Uncertainty-Analyse“). Dadurch lassen sich die wirkungsstarken und kritischen Faktoren von den irrelevanten Faktoren trennen. Nachdem herausgefunden wurde, welche Einflussfaktoren die größte Wirkung auf den Szenariogegenstand ausüben, muss nun analysiert werden, wie diese Faktoren wechselseitig aufeinander wirken. Dies kann durch eine Wechselwirkungsanalyse herausgefunden werden, die üblicherweise systematisch mit Hilfe einer computergestützten Wechselwirkungsmatrix durchgeführt wird. Mit Hilfe einer Aktiv-Passiv-Matrix findet man im Anschluss die aktiv treibenden Schlüsselfaktoren und die aktiven, aber kritischen Faktoren heraus. Von ihnen müssen alternative Ausprägungen gebildet werden. Es muss also die Frage beantwortet werden, wie unterschiedlich sich die Schlüsselfaktoren in Zukunft entwickeln könnten. Im Anschluss wird mit Hilfe einer Konsistenzanalyse überprüft, welche Ausprägungen zueinander passen. Aus den konsistentesten Ausprägungsbündeln werden dann die Bündel ausgewählt, die nach innen am stabilsten sind und nach außen die größtmögliche Verschiedenheit zu anderen Bündeln aufweisen. Dies sind die Rohszenarien, die dann konkretisiert und ausgearbeitet werden müssen. Wie genau diese Schritte der Szenarioerstellung durchlaufen und ausgestaltet werden, bleibt dem Szenarioteam überlassen. Die meisten Schritte bieten sich aber an, um die Adressaten und Nutzer der Szenarien in den Prozess mit einzubeziehen. So erhalten sie nicht nur Bilder von zukünftigen Entwicklungen, sondern entwickeln selber ein Zukunftsdenken und ein Denken in Alternativen.

### **Zukunftswerkstatt**

Die Zukunftswerkstatt ist ein Verfahren bzw. ein Gesamtkonzept, das vor allem durch Robert Jungk und Norbert R. Müllert in den 1970er und 80er Jahren geprägt wurde. Sie bringt Menschen

zusammen, die gleichberechtigt und in einem geordneten Verfahren an der Lösung eines Problems arbeiten. Sie bietet Menschen, die sich sonst nicht so gerne zu Wort melden oder glauben, nicht gehört zu werden den Raum und die Zeit sich zu beteiligen. Sie weckt die Kreativität, um Zukunft zu gestalten. Dies impliziert, dass die Zukunftswerkstatt kein Verfahren ist, um explorativ zu erkunden, wie zukünftige Entwicklungen aussehen könnten, sondern das vielmehr normativ vorgeht und bündelt, was Menschen für die Zukunft wollen. Zukunftswerkstätten helfen also dabei, Zukunft zu gestalten und nicht nur, sich darauf vorzubereiten.

In einer Zukunftswerkstatt werden drei Phasen durchlaufen: die Beschwerde- und Kritikphase, die Phantasie- und Utopiephase und schließlich die Verwirklichungs- und Praxisphase. In der ersten Phase wird der Ist- Zustand diskutiert und kritisiert. So wird genau festgehalten, worin eigentlich das Problem liegt. In der zweiten Phase werden diese Probleme und Kritikpunkte ins Positive umgekehrt, indem auf kreative Weise nach Lösungen gesucht wird. Diese Utopien werden dann in der dritten Phase auf ihre Umsetzungsmöglichkeiten hin geprüft und in konkrete Handlungsvorschläge verdichtet. Die Zukunftswerkstätten wurden von Jungk und Müllert als demokratieförderlich angesehen und vor allem auf kommunaler Ebene durchgeführt.

## **Modellierung**

Modellierungen oder auch Simulationen sind Abbildungen von real existierenden Systemen und Prozessen oder Abbildungen von zukünftigen Entwicklungen und Zuständen. Modellierungen werden vor allem in den Natur- und Ingenieurwissenschaften genutzt. Aber auch in der zukunftsorientierten Forschung werden Computermodellierungen verwendet, um komplexe zukünftige Entwicklungen darstellen zu können.

Hierbei können verschiedene Methoden genutzt werden. Eine Makromodellierung beispielsweise bietet sich an, um das komplexe und dynamische Verhalten von Menschen im sozialen System ganzheitlich zu analysieren und simulieren. So kann das zukünftige Verhalten von Gesellschaften oder beispielsweise Umweltsystemen simuliert werden und mögliche Handlungsstrategien abgeleitet werden. Dabei werden abstrakte Zustandsgrößen des Gesamtsystems simuliert. Eine Mikromodellierung dagegen simuliert das Verhalten und die Interaktion der einzelnen Bestandteile eines Gesamtsystems. Es wird also analysiert, wie die einzelnen Agenten eines Systems agieren, reagieren und interagieren, um daraus Schlüsse auf das Systemverhalten ziehen zu können. Beide Methoden der Computersimulation können für die Zukunftsforschung genutzt werden, um mögliches zukünftiges Systemverhalten zu simulieren. Das World3 Modell etwa, das im Auftrag des Club of Rome entwickelt wurde und die Ergebnisse für den Bericht Limits to Growth lieferte, simuliert den Einfluss von Bevölkerung, industriellem Wachstum und Nahrungsmittelproduktion auf die möglichen Grenzen des Ökosystems und somit die mögliche zukünftige Entwicklung der Umwelt.

Doch wer genau nutzt diese Ergebnisse, wer ist Adressat bzw. Nutzer von Zukunftsforschung und wozu können Ergebnisse einer zukunftsorientierten Forschung dienen?



### 3 Politik als Nutzer von Zukunftsforschung und Foresight

Die Politik kann und muss Nutzer einer zukunftsorientierten Forschung sein, wenn sie auch zukünftige Generationen einbeziehen und auf zukünftige Entwicklungen besser vorbereitet sein will. Die Politik ist allerdings differenziert zu betrachten. So nutzt eine Partei zukunftsorientierte Forschung unter Umständen anders als ein Ministerium, eine Fraktion, das Parlament oder ein Verband. Nachdem weiter oben einige Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung vorgestellt wurden, soll hier ein kurzer Überblick gegeben werden, welche Methode von welchem Akteur der Politik zu welchem Zweck genutzt werden könnte.

#### Parteien

Parteien müssen sich vor allem Fragen zur gesellschaftlichen Entwicklung und damit Fragen über die Zukunft der Wähler stellen: Wer sind unsere Wähler und welches Leben führen sie? Wie wird sich die Gesellschaft, wie wird sich unser Wählerklientel entwickeln, wie wird es sich verändern? Wie müssen wir auf gesellschaftliche Veränderungen und Veränderungen des Wählerklientels reagieren? Welche Probleme kommt auf unsere Gesellschaft zu? Welche Lösungen können wir als Partei unseren Wählern anbieten? Welches werden wichtige Innovationen sein, die zur Problembewältigung genutzt werden können? Es sind Fragen der Vergangenheit, der Gegenwart und der Zukunft, die ganzheitlich von einer Partei beantwortet werden müssen und dabei kann Zukunftsforschung und Foresight in einer Partei und für eine Partei helfen.

Für eine Partei bietet sich ein kontinuierliches Monitoring von wichtigen Themenbereichen und zukünftigen Entwicklungen an. Strategien können so auf Zukunftsrobustheit überprüft werden, die Partei kann sich auf mögliche zukünftige Entwicklungen einstellen und ein gewisses Zukunftsbewusstsein etablieren. Das bedeutet auch, eine Partei kann im besten Fall selbst agieren, statt nur auf Probleme und Ereignisse zu reagieren, wäre aber auch auf letzteres besser vorbereitet und sich über mögliche Konsequenzen ihrer Reaktion im Klaren. Vereinzelt in Auftrag gegebene Zukunftsstudien dagegen können jedoch nicht das Zukunftsbewusstsein in eine Organisation bringen, wie ein kontinuierlicher interner Prozess, da eben genau der Prozess des Bewusstwerdens von alternativen Zukünften an externe Wissenschaftler abgegeben wird. Eine Mischung aus interner und externer Forschung verbindet das mögliche Zukunftsbewusstsein innerhalb der Organisation mit der Möglichkeit von außen kommender aufwendigerer Forschung. Auf der Parteiebene bieten sich zudem partizipative Verfahren an, in denen sich Mitarbeiter ebenso wie Parteimitglieder oder der „normale“ Bürger beteiligen können. Auf eine solche Weise kann eine Partei das Bewusstwerden von Zukünften mit den Zukunftspräferenzen ihrer Mitglieder oder der Bürger verbinden.

Wenn einzelne Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung auf ihre Nutzbarkeit und Einsetzbarkeit in Parteien überprüft werden sollen, kann zunächst unterschieden werden, ob sie sich für interne Forschung eignen oder eher für externe. Zudem kann gefragt werden, ob sie ein partizipatives oder nicht-partizipatives Verfahren sind, sie sich also für eine Mitarbeit von Bürgern oder Wählern oder Mitgliedern eignen.

Eine Delphi-Befragung eignet sich für interne Forschung nur bedingt, weil das Verfahren eher aufwendig ist. Auch ist sie nur bedingt partizipativ, da sie in der Regel „nur“ Experten aus Wissenschaft und Forschung einbezieht. Trotzdem ist es natürlich möglich eine Delphi-Befragung auch mit dem „normalen“ Bürger durchzuführen. Je nach Thema bietet sich das sogar an. Wie bereits erwähnt, ist das Verfahren aber relativ aufwendig für den alltäglichen Parteibetrieb, sodass sich hier ein externer Forschungsauftrag tatsächlich anbieten würde, aber nicht zwingend ist.

Der Szenario-Prozess dagegen ist sehr geeignet für eine interne Durchführung und auch für eine Partizipation von Organisationsangehörigen oder Bürgern. Der Szenario-Prozess kann zudem explorativ, aber auch normativ ausgestaltet werden, je nachdem ob die Organisation wissen möchte, welche möglichen Entwicklungen es in einem bestimmten Themenbereich gibt, oder ob sie wissen möchte, welche Zukünfte gewünscht werden. Fast alle der oben erläuterten Schritte eines Szenario-Prozesses bieten sich an, etwa im Rahmen von Workshops zusammen mit Organisationsangehörigen oder Bürgern durchgeführt zu werden. So wird nicht nur das Zukunftsbewusstsein gestärkt, sondern auch das Gegenwartsbewusstsein, da man in einem Szenario-Prozess natürlich auch immer fragt, wo man als Organisation steht und welchen Einfluss das Umfeld hat. Eine partizipative Vorgehensweise ist aber nicht zwingend.

Eine Roadmap ist – wie der Name schon sagt – eine Straßenkarte für den Weg in die Zukunft und somit ein Plan für die Erreichung eines gesetzten Ziels. Man fragt sich zunächst wo man hin will und analysiert dann die Möglichkeiten, dieses Ziel zu erreichen. Eine solche Roadmap-Erstellung eignet sich ähnlich wie der Szenario-Prozess für eine interne Bearbeitung, da es sich um eine Art langfristige Parteistrategie handelt und somit schlecht von externen Wissenschaftlern erstellt werden kann. Ob man hier den partizipativen Weg wählt, kommt auch immer auf die Parteikultur an. Es ist möglich, Roadmaps in gemeinsamen Workshops zu erstellen, sie können aber genauso von einem Referat in nicht-partizipativer Form erstellt werden.

Eine Zukunftswerkstatt, verstanden als Verfahren für eine Partei und weniger für Bürger, muss intern im partizipativen Format für Mitarbeiter bzw. Mitglieder durchgeführt werden, da nur so „echte“ konstruktive Kritik geäußert und umgewandelt werden kann. Soll die Zukunftswerkstatt aber bewusst für Bürger konzipiert sein, etwa als Bürgerdialog, kann die Durchführung auch ein externes Team übernehmen. Hier sollte dann aber reflektiert werden, zu welchem Zweck man eine solche Zukunftswerkstatt macht, sonst läuft man Gefahr in simulativer Demokratie zu enden, eine solche Werkstatt also nur zu Showzwecken oder scheinbarer Bürgerbeteiligung zu veranstalten.

Die Simulation schließlich ist eine Methode der Zukunftsforschung, die eher von externen Wissenschaftlern für eine Partei durchgeführt werden sollte, da sie sehr aufwendig ist und Vorkenntnisse in Computermodellen bedarf.

#### **Mögliche Verwendung von Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung für Parteien.**

	<b>Delphi</b>	<b>Szenario</b>	<b>Roadmaps</b>	<b>Zukunftswerkstatt</b>	<b>Simulation</b>
Interne Forschung	(X)	X	X	X	
Externe Forschung	X	X			X
Partizipativ	(X)	X	X	X	
Nicht-Partizipativ		(X)	X		X

## Ministerien

Während eine Partei die Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung eher dafür nutzt, um zukunftsfeste Strategien und ein Zukunftsbewusstsein zu entwickeln und daher auch eher auf interne partizipative Verfahren zurückgreift, ist ein Ministerium vor allem darauf bedacht Zukunftswissen zu sammeln. Zukunftswissen bedeutet in diesem Fall möglichst robustes Wissen über Innovationen und Forschungsbedarfe. Hierfür bietet sich vor allem das Delphi an, welches zum Beispiel vom Bundesministerium für Bildung und Forschung durchgeführt wurde, aber auch ein Horizon Scanning kann für Ministerien ein wichtiges Verfahren sein. Das Horizon Scanning ist eine Technik, um frühe Anzeichen von neuen Entwicklungen aufzuspüren, basiert aber vor allem auf Desk Research oder Interviews. Man fragt sich etwa wo Anzeichen für einen Umbruch in Gesellschaften liegen oder was andauernde drängende Probleme sind. Man kann Patentanmeldungen verfolgen oder die gängigen Wissenschafts-Journals und so den Markt scannen und die wichtigen Entwicklungen festhalten. Ein solches Scanning oder Monitoring sollte im besten Fall regelmäßig durchgeführt werden, um seine Scans auch überprüfen zu können und Entwicklungen immer weiter verfolgen zu können. Auch Simulationen können für ein Ministerium aufschlussreich sein, etwa im Bereich der Klimaveränderungen oder der Infrastruktur. Wie auch schon im Falle einer Partei, ist es für ein Ministerium empfehlenswert, solche Simulationen und Modelle in Forschungs Kooperationen zu erstellen.

### Mögliche Verwendung von Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung für ein Ministerium

	Delphi	Horizon-Scanning	Simulation
Interne Forschung		X	
Externe Forschung	X		X

Das Bundeskanzleramt braucht ähnlich wie die Ministerien Zukunftswissen, aber gleichzeitig auch das strategische Zukunftsbewusstsein, sowie partizipative Verfahren zur Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger. Das Zukunftswissen erhält das Bundeskanzleramt durch die einzelnen Ministerien und die eigenen Abteilungen und Referate, muss dabei aber auch mögliche Zielkonflikte zwischen den einzelnen Ministerien beachten und austarieren, etwa zwischen Wirtschafts- und Umweltministerium. Das strategische Zukunftsbewusstsein kann etwa durch regelmäßige Szenarioprozesse, Roadmaps oder das Horizon-Scanning erreicht werden. Wichtig wäre hierbei das dauerhaft eingesetzte Monitoring der verschiedenen Entwicklungen. Die Verfahren und Prozesse werden intern durchgeführt und nicht partizipativ, da es um die zukunftsfeste Strategiefindung geht. Das Zukunftsbewusstsein innerhalb des Amtes kann etwa durch die Dokumentation der Erkenntnisse und einen regelmäßigen Newsletter oder Workshops geschaffen werden. Für die Außenwahrnehmung und die Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger können partizipative Formate, wie eine Zukunftswerkstatt oder ein Bürger-Dialog eingesetzt werden. Hierbei werden dann normative Zukünfte aus Sichtweise der Bürgerinnen und Bürger erarbeitet, weniger also die möglichen Zukünfte, als vielmehr die erwünschten.

## Mögliche Verwendung von Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung für das Bundeskanzleramt

	Szenario	Roadmaps	Horizon-Scanning	Zukunftswerkstatt	Bürgerdialog
Partizipativ				X	X
Nicht-Partizipativ	X	X	X		

### Parlament

Parlamente und ihre Abgeordneten können die Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung zum einen über die Fraktionen und Parteien nutzen oder über eine Institution ähnlich dem parlamentarischen Beirat für nachhaltige Entwicklung. Allerdings bedeutet das natürlich Mehrarbeit für die Abgeordneten, sodass man sich die Frage stellen kann, ob nicht zukunftsorientierte Forschung innerhalb der einzelnen Parteien ausreichend wäre, bzw. über die vorhandenen parteinahen Stiftungen oder Think Tanks geschehen könnte. Zukunftsbewusstsein und Zukunftsorientierung könnte auch ein Büro für Gesetzesfolgenabschätzung und Generationengerechtigkeit ermöglichen. Dieses könnte Gesetze und heutige Entwicklungen auf ihre Auswirkungen auf künftige Generationen und unsere gesellschaftliche Zukunft hin überprüfen. Ähnliche Überlegungen gibt es bereits auf UN-Ebene. Hier wird die Einsetzung eines Hochkommissars für zukünftige Generationen geprüft. Ein Büro für Gesetzesfolgenabschätzung und Generationengerechtigkeit könnte auf Verfahren und Methoden der Zukunftsforschung zurückgreifen, etwa Simulationen, Prognoseverfahren oder Delphi-Befragungen.

### Verbände

Gewerkschaften oder auch Sozial- oder Umweltverbände müssen sich ähnliche Fragen stellen wie Parteien: Wie sieht die Zukunft unserer Gesellschaft aus? Wie entwickelt sich langfristig der deutsche Arbeitsmarkt? Wie entwickelt sich unsere Umwelt? Auf welche Probleme müssen wir uns einstellen, wenn wir so weiter machen wie bisher? Verbände sind Interessenvertreter und so müssen sie möglichst viel Zukunftsbewusstsein und –wissen über die mögliche Entwicklung dieser Interessen und der Menschen, die sie vertreten, sammeln.

Ähnlich wie die Parteien, sollten auch Verbände ein kontinuierliches Monitoring betreiben, um ihre Forderungen an Politik und Wirtschaft an die gesellschaftliche Entwicklung und die Entwicklung ihrer Klientel anpassen zu können. Natürlich liegen die Probleme und Anliegen von beispielsweise Gewerkschaften und Sozialverbänden vor allem in der Gegenwart, trotzdem müssen sie die langfristige Entwicklung im Blick haben. Mit Hilfe der Zukunftsforschung können zum Beispiel die Auswirkungen von neuen Technologien auf den Arbeitsmarkt oder von Gesetzen und Verordnungen auf das Leben von Familien besser eingeschätzt werden. Hierbei könnten Prognoseverfahren, Delphi oder Szenarien genutzt werden. Prognoseverfahren werden in den verschiedenen Verbänden zum Teil schon angewendet. Sie eignen sich für die interne Forschung und sind nicht-partizipativ. Ein Delphi kann wie im Falle der Parteien durchaus intern organisiert werden, erfordert aber einen relativ großen Aufwand. Das selbe gilt für Szenarien. Im Gegensatz zur Delphi-Befragung bietet sich die Szenario-Entwicklung aber besonders für ein partizipatives Verfahren in Zusammenarbeit mit Verbandsmitgliedern an. Roadmaps könnten für die langfristige

Strategieentwicklung von Verbänden hilfreich sein, wenn ein ganz bestimmter Zustand oder ein ganz bestimmtes Ziel erreicht werden will. Das Roadmapping kann partizipativ, aber auch nicht-partizipativ gestaltet werden, sollte aber intern erfolgen. Simulationen und Modellierungen sind vor allem für Umweltverbände interessant, allerdings sehr aufwendig, so dass sich hier der Rückgriff auf externe Forschung anbietet.

**Mögliche Verwendung von Methoden und Verfahren der Zukunftsforschung für Verbände**

	<b>Delphi</b>	<b>Szenario</b>	<b>Roadmaps</b>	<b>Prognoseverfahren</b>	<b>Simulation</b>
Interne Forschung	(X)	(X)	X	X	
Externe Forschung	X	X			X
Partizipativ	(X)	X	X		
Nicht-Partizipativ		(X)	X	X	X

Insgesamt kann man festhalten, dass die Zukunftsforschung durchaus ihren Platz in der Politik – so differenziert sie auch ist – einnehmen kann. Im Moment fehlen offenbar vor allem die Akzeptanz, Ressourcen und die Zeit im Politikalltag, um zukunftsorientierte Forschung und Strategiebildung mit Hilfe der genannten Methoden zu institutionalisieren und kontinuierlich zu betreiben.

## 4 Deutsche Zukunfts-Institutionen und Foresight-Prozesse in der Politik

Das vorangegangene Kapitel sollte aufzeigen, welche Foresight-Prozesse und Zukunftsinstitutionen auf den verschiedenen politischen Ebenen möglich und sinnvoll wären und wie sie eingesetzt werden könnten. In diesem Kapitel soll beispielhaft gezeigt werden, was in dieser Hinsicht bereits geschieht. Es sollen Institutionen und Prozesse betrachtet werden, die nicht zwangsläufig als Zukunftsinstitutionen, Zukunftsforschung oder Foresight bezeichnet werden, aber zukunftsbezogen sind, Zukunftsorientierung bieten oder Zukunftsbewusstsein schaffen und das auf einer politischen Ebene.

## 4.1 Foresight-Prozesse des BMBF

Seit mehr als 20 Jahren nutzt das Bundesministerium für Bildung und Forschung Foresight-Methoden, um Technologievorausschau zu betreiben und künftige Technologien und Forschungsfelder zu identifizieren. 1992 begann das BMBF (damals BMFT – Bundesministerium für Forschung und Technologie) mit der ersten deutschen Delphi-Studie zur Entwicklung von Wissenschaft und Technik, die sich methodisch an der fünften japanischen Delphi-Studie orientierte. In dieser Studie wurden 1147 Einzelfragen aus 16 Themenfeldern berücksichtigt. Die Experten sollten zunächst ihre Fachkenntnis in dem jeweiligen Einzelgebiet einschätzen und dann die Wichtigkeit des Einzelgebiets im Hinblick auf Forschung und Entwicklung, Wirtschaft und Gesellschaft beurteilen. Auch der Zeitraum der Verwirklichung der Technologie, die Genauigkeit dieser Zeitangabe, mögliche Hemmnisse der Verwirklichung und die Notwendigkeit der internationalen Zusammenarbeit sollten eingeschätzt werden.

Bereits 1996 startete die zweite Delphi-Studie, das Delphi'98. Von fast 2000 Experten wurden Einschätzungen in 12 Themenfeldern abgegeben. Dabei konnten viele Daten des ersten Delphis aktualisiert und Entwicklungen neu eingeschätzt werden. Zudem konnten die Einschätzungen des deutschen Delphis mit denen des sechsten japanischen Delphis verglichen werden, da fast ein Drittel der Thesen in beiden Delphis identisch zur Diskussion gestellt wurden.

Ein dritter Foresight-Prozess des BMBF, nämlich der Deutsche Forschungsdialog FUTUR startete im Frühjahr 2001. Er sollte eine breitere Partizipation erreichen, als es seine Vorgängerstudien getan hatten. Daher wurde der Prozess als Dialog angelegt und bezog neben ca. 800 Experten aus Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft auch ca. 700 Bürger über ein Internet-Workspace ein. Zudem sollte nicht von einer technologie-getriebenen Entwicklung ausgegangen werden, sondern von einer bedarfsgetriebenen Entwicklung. Statt dass also die Technologie den Anstoß für gesellschaftliche Entwicklungen gibt („technology push“), sind es vielmehr die gesellschaftlichen Bedarfe, die technologische und soziale Entwicklungen nach sich ziehen („demand pull“). Die Frage musste also lauten: Welche Problemstellungen und Bedarfe gibt es in der Gesellschaft und wie kann darauf mit technischen und sozialen Innovationen reagiert werden? In mehreren Workshops entstanden zunächst 60 Themenvorschläge. Auf der FUTUR-Konferenz wurden dann aus diesen Vorschlägen die fachlichen Profile von 25 Themen ausgesucht, die dann auf ihre Eignung als forschungsstrategische Leitvisionen geprüft wurden. Anschließend konnten die Themen von den Expertinnen und Experten und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der FUTUR-Internetplattform bewertet werden. Daraus resultierten 12 Themen mit höchster Bewertung, die in Fokusgruppen weiter vertieft wurden. Hierzu wurden z.B. Zukunftswerkstätten veranstaltet. Eine Online-Abstimmung, sowie die Empfehlung der BMBF-Fachreferate halfen dem Ministerium dabei die Themenauswahl wiederum von 12 auf fünf zu verkleinern. In Szenarioworkshops wurden mögliche Zukunftsbilder der fünf Themenbereiche für das Jahr 2020 erarbeitet. Im Sommer 2002 wurden schließlich vier FUTUR-Leitvisionen verabschiedet:

- Ein Leben lang gesund und vital durch Prävention
- Das Denken verstehen
- Leben in der vernetzten Welt: individuell und sicher
- Den offenen Zugang zu den Lernwelten von morgen schaffen

Aus den Leitvisionen wurden vom Ministerium Fördermaßnahmen und Forschungsprogramme abgeleitet und parallel der FUTUR-Prozess fortgeführt. Von 2004 bis 2005 konnten weitere Leitvisionen entwickelt werden.

Während die Delphi-Studien des BMBF den technology-push-Ansatz verfolgten und der FUTUR-Prozess den demand-pull-Ansatz, sollte der 2007 gestartete BMBF-Foresight-Prozess in zwei Zyklen beide Ansätze verbinden. Im Zyklus von 2007 bis 2009 wurden „künftige Möglichkeiten in Forschung und Technologie (...) mittels eines sorgfältig konstruierten Sets etablierter Vorausschau-Methoden analysiert. (...) Die Ergebnisse wurden von Spezialisten eines international besetzten Monitoring-Panels in einem zweistufigen Verfahren validiert.“ Die verwendeten Methoden waren hauptsächlich Expertenbefragungen und bibliometrische Analysen. Das Ergebnis des ersten Zyklus waren sieben Zukunftsfelder, die neue Schwerpunkte für Forschung und Technologie formulieren:

- ProduzierenKonsumieren 2.0
- Mensch-Technik-Kooperationen
- Das Altern entschlüsseln
- Zukunftsfähige Energielösungen
- Zukunftsfähige Lebensräume
- Transdisziplinäre Modelle und Multiskalensimulation
- Zeitforschung

Der zweite Zyklus hat im Frühjahr 2012 begonnen und geht, wie bereits erwähnt von der Bedarfsseite aus. Es wurden zunächst Bedarfstrends durch Desk-Research und Interviews von so genannten Lead Usern ermittelt. Gleichzeitig wurden die Ergebnisse des ersten Zyklus aktualisiert. Zuletzt werden die Bedarfe und die Technologien bzw. Forschungsfelder zusammen gebracht. Der zweite Zyklus wird voraussichtlich 2014 beendet werden.

Die Kombination von technology-push-Ansatz und demand-pull-Ansatz im aktuellen Foresight-Prozess folgt dem wissenschaftlichen Stand, dass gesellschaftliche Entwicklungen eben nicht rein Technik-getrieben sind und technische Entwicklungen nicht allein durch gesellschaftliche Nachfrage entstehen. Eine Lücke wird jedoch deutlich, zwar nicht innerhalb dieser verschiedenen Prozesse des BMBF, aber auf der Ebene der Ministerien insgesamt. Das BMBF ist das einzige Ministerium, das solche Foresight-Prozesse durchführt. Sie sind natürlich hier auch sinnvoll angesetzt, weil so Forschungsfelder der Zukunft ermittelt werden können. Trotzdem sollte der Blick über das Feld Technik, Wissenschaft und Gesellschaft hinausgehen, etwa durch Foresight-Prozesse im Bereich Arbeit, Pflege und Familie im Ministerium für Arbeit und Soziales oder im Familienministerium. Auch könnten die Foresight-Prozesse im BMBF wechselnde Schwerpunkte haben, sodass nicht jedes Ministerium parallel solche Prozesse organisiert, sondern die vorhandene Foresight-Kompetenz des BMBF genutzt wird, der Fokus allerdings von Zyklus zu Zyklus wechselt.

## 4.2 „Dialog über Deutschlands Zukunft“

Um herauszufinden, wie Menschen in Zukunft leben wollen, bietet sich ein partizipativer Ansatz an. Bundeskanzlerin Angela Merkel wählte hierfür das Format eines Zukunftsdialogs. Von Mai 2011 bis Juli 2012 konnten Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Praxis Antworten auf die

Fragen „Wie wollen wir zusammenleben“, „Wovon wollen wir leben“ und „Wie wollen wir lernen“ finden und damit konkrete Politikvorschläge machen. In 18 Arbeitsgruppen wurden diese Vorschläge und Denkanstöße erarbeitet. Die Leiter der Arbeitsgruppen diskutierten ihre Zwischenergebnisse auch mit der Kanzlerin. Der Endbericht wurde dann im August 2012 der Kanzlerin übergeben. Von Februar bis April 2012 wurde parallel dazu auch ein Bürgerdialog geführt. Bürgerinnen und Bürger hatten in diesem Zeitraum zum einen die Möglichkeit auf einer Internetplattform ebenfalls Antworten auf die drei gestellten Fragen abzugeben. Außerdem gab es drei Bürgergespräche, so genannte Townhall-Meetings, mit der Bundeskanzlerin. Die Antworten von der Internetplattform konnten bewertet werden und die Absender jener zehn Vorschläge, die die meisten Stimmen erhielten, wurden in das Bundeskanzleramt eingeladen. Auch die Experten durften zehn Vorschläge von der Internetplattform auswählen und auch deren Absender wurden in das Bundeskanzleramt eingeladen.

Der „Dialog über Deutschlands Zukunft“ der Bundeskanzlerin war in der Hinsicht wirksam, dass er direkt am Bundeskanzleramt angesiedelt war und die „besten“ Ergebnisse des Dialogs auch tatsächlich auf die eine oder andere Weise in den Politikbetrieb eingespeist wurden (in der Regel durch Gespräche der Bundeskanzlerin mit den zuständigen Ministern und durch Prüfung auf Umsetzbarkeit). Ob es nun tatsächlich ein Dialog über die Zukunft war, bleibt in zwei Punkten fraglich. Zum einen stellt sich die Frage, ob die angesprochenen Themen tatsächlich Zukunftsthemen waren. So war der am besten bewertete Vorschlag auf die Frage „Wie wollen wir zusammenleben?“ ein Gesetz gegen die Leugnung des Völkermordes an den Armeniern und Aramäern. Ein Vorschlag, der in die engere Auswahl gekommen ist mit dem Ziel der Prüfung auf Umsetzung war etwa ein einheitliches Wiedervereinigungsdenkmal. Man hätte den Rahmen dieses Dialogs und die vorgegebenen Fragen noch deutlicher auf die Zukunft beziehen müssen. So wurden viele Gegenwartsforderungen aufgestellt, die auf die nahe Zukunft vielleicht auch einen gewissen Einfluss haben, aber nicht die großen Zukunftsthemen sind. Das ist natürlich auch dadurch bedingt, dass die Menschen ihre Probleme der Gegenwart gerne ansprechen und gelöst haben wollen, bevor die Probleme der Zukunft angegangen werden. Desweiteren stellt sich die Frage, ob wirklich ein Dialog stattgefunden hat. Informierte sowie gut organisierte Bürger hatten ihren Dialog auf der Internetplattform und Experten führten ihren Dialog unter sich. In den so genannten Town-Hall-Meetings hat die Bundeskanzlerin vor allem zugehört und Ideen aufgenommen. Ein richtiger Dialog konnte hier nicht entstehen. So bleibt der „Dialog über Deutschlands Zukunft“ eine Möglichkeit für Bürger Vorschläge über die für sie wichtigen Themen zu machen und (scheinbar) zu partizipieren. Es fehlt allerdings der engere Rahmen, um hieraus tatsächlich normative Zukunftsbilder zu entwerfen, die dann von der Politik angestrebt werden können.

## **4.2 Die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Institutionen**

Im Jahr 2000 und damit vergleichsweise spät (aber noch vor der EU) wurde von der deutschen Bundesregierung die Erstellung einer Nachhaltigkeitsstrategie beschlossen, ein Staatssekretärsausschuss für Nachhaltige Entwicklung eingesetzt und entschieden, einen Rat für Nachhaltige Entwicklung einzuberufen. Der Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung, auch Green Cabinet genannt, war für die Erstellung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie zuständig, ist es nun für ihre Fortentwicklung und hat darüber hinaus eine beratende Funktion für



die Bundesregierung. Das Green Cabinet besteht aus den Staatssekretären aller Ministerien und ist so zumindest auf Bundesebene das Verbindungsglied für die Querschnittsaufgabe Nachhaltigkeit. 2002 wurde die nationale Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet und seit 2003 liegt die Federführung beim Kanzleramt. Dem Green Cabinet und dem Kanzleramt steht der Rat für Nachhaltige Entwicklung beratend zur Seite. Er wurde im April 2001 von der damaligen rot-grünen Regierung berufen und hat 15 Personen des öffentlichen Lebens als Mitglieder. Zu den Aufgaben des Rates gehören „die Entwicklung von Beiträgen für die Umsetzung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie, die Benennung von konkreten Handlungsfeldern und Projekten sowie Nachhaltigkeit zu einem wichtigen öffentlichen Anliegen zu machen.“ Der Rat soll unabhängig Stellungnahmen zu Fragen der Bundesregierung und des Staatssekretärsausschusses abgeben, aber auch ohne konkrete Beauftragung Stellungnahmen zum Stand der nachhaltigen Entwicklung abgeben. 2004 wurde mit dem parlamentarischen Beirat auch ein Akteur auf legislativer Seite einberufen. Der Beirat der vergangenen Legislaturperiode (2009-2013) bestand aus 22 Mitgliedern aller im Bundestag vertretenen Parteien entsprechend ihrer Sitze im Bundestag. Der Beirat soll die nationale wie die europäische Nachhaltigkeitsstrategie begleiten und Empfehlungen abgeben.

Die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie besteht also seit 2002. Ihr zugrunde liegt zunächst das Drei-Säulen-Modell, bestehend aus Ökologie, Ökonomie und Sozialem. Es sollen also sowohl ökologische als auch ökonomische und soziale Nachhaltigkeit erreicht werden. Die Säulen werden aber nicht einzeln betrachtet, sondern integrativ, sodass sich vier Aspekte ergeben, die das Leitbild nachhaltige Entwicklung charakterisieren und 21 Indikatoren, an denen der Fortschritt der nachhaltigen Entwicklung gemessen werden kann. Die vier Aspekte lauten Generationengerechtigkeit, Lebensqualität, sozialer Zusammenhalt und internationale Verantwortung. Die Generationengerechtigkeit wird vor allem durch Umwelt- und Finanzindikatoren operationalisiert. Den zukünftigen Generationen soll eine intakte Umwelt und weniger Staatsschulden vermacht werden. Die Lebensqualität bezieht sich dagegen eher auf die heutige Generation und schließt u.a. wirtschaftlichen Wohlstand, Gesundheit und Kriminalitätsbekämpfung mit ein. Der soziale Zusammenhalt soll u.a. durch ein steigendes Beschäftigungsniveau, Familienförderung und Gleichberechtigung von Mann und Frau erreicht werden. Die internationale Verantwortung umfasst z.B. die Verbesserung der wirtschaftlichen Chancen von Entwicklungsländern. Die Förderung von Pilotprojekten, die konkrete Maßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung umsetzen, soll zudem das Nachhaltigkeitsleitbild bekannt machen und die Rolle des Impulsgebers unterstreichen. Der Erfolg einer Strategie steht und fällt natürlich in ihrer Umsetzung. Um eben diese zu überprüfen werden alle zwei Jahre Fortschrittsberichte veröffentlicht. Der erste Fortschrittsbericht wurde im Jahr 2004 veröffentlicht. Mit dem aktuellsten Fortschrittsbericht von 2012 sind bereits zehn Jahre seit Veröffentlichung der Nachhaltigkeitsstrategie vergangen. Eine solche Strategie mit ihren Fortschrittsberichten und Institutionen bringt natürlich eine gewisse Weitsicht in die Politik. Es werden Ziele gesetzt, die in naher Zukunft erreicht werden sollen, Ziele, deren Erreichung zur nachhaltigen Entwicklung beitragen soll. Der Rat für nachhaltige Entwicklung berät zudem die zuständigen Politiker und Institutionen, wie und ob Ziele zu erreichen sind. Welche Methoden hier genau verwendet werden, ist nicht vollständig nachvollziehbar. Allerdings arbeitet auch der Rat für nachhaltige Entwicklung mit partizipativen Verfahren, wie etwa Zukunftswerkstätten, Dialog-Veranstaltungen oder Ideen-Wettbewerben. So wird die Bevölkerung mit eingebunden und die Idee der nachhaltigen Entwicklung, und somit zukunftsbewusster Politik und Gesellschaft verbreitet.

Der Nutzen der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie und ihrer Institutionen ist es, das Nachhaltigkeitsleitbild möglichst in allen Politiken zu verankern. Das Positive des deutschen Vorgehens ist, dass die Federführung im Bundeskanzleramt liegt und durch den Staatssekretärsausschuss alle Ministerien in Nachhaltigkeitsfragen miteinander verbunden sind. Auch die regelmäßigen Fortschrittsberichte sind positiv zu nennen. Trotzdem sind die Reichweite und die Durchsetzungskraft der Nachhaltigkeitsstrategie fraglich. Nicht erreichte Nachhaltigkeitsziele haben keine Konsequenzen, die Strategie und die Fortschrittsberichte erhalten über einen kleinen Kreis an Experten hinaus kaum Aufmerksamkeit, die Nachhaltigkeitsprüfung von Gesetzen ist intransparent und der parlamentarische Beirat hat nur wenig Handlungsspielraum für eine parlamentarische Kontrolle der Regierungsarbeit. Letzteres hat auch die Peer Review zur Deutschen Nachhaltigkeitspolitik 2013 bemängelt. Insgesamt muss noch viel Arbeit investiert werden und vor allem Diskurse und Visionen in der Bevölkerung angeregt werden, um eine zukunftsweisende Nachhaltigkeitspolitik zu betreiben.

### **4.3 Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag**

Das Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) ist eine selbständige wissenschaftliche Einrichtung. Seit 1990 wird es vom Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse (ITAS) des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT) betrieben. Seit 2013 kooperiert das ITAS hierfür mit dem Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung (UFZ), dem Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) sowie der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH. Das TAB berät den Deutschen Bundestag und seine Ausschüsse in Fragen des wissenschaftlichen-technischen Wandels. Im Vordergrund steht die Technikfolgenabschätzung, also die Abschätzung der Risiken und Chancen von neuen oder bereits etablierten Technologien für die Gesellschaft, Umwelt oder Wirtschaft. Hierbei wird auch ein Monitoring von technologischen Trends und gesellschaftlichen Entwicklungen betrieben, sowie Horizon-Scanning, um technologische Trends in ihren frühen Entwicklungsstadien zu erkennen und zu beobachten. Außerdem werden auch partizipative Ansätze verfolgt, um z. B. die Akzeptanz von Technologien innerhalb der Gesellschaft zu analysieren. Das Ziel der politikberatenden Technikfolgenabschätzung ist es

„die Potenziale neuer wissenschaftlich-technischer Entwicklungen zu analysieren und die damit verbundenen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Chancen auszuloten, die rechtlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wissenschaftlich-technischer Entwicklungen und ihrer Umsetzung zu untersuchen, ihre potenziellen Auswirkungen vorausschauend und umfassend zu analysieren sowie auf dieser Grundlage Handlungs- und Gestaltungsoptionen für politische Entscheidungsträger zu entwickeln.“

Das TAB macht somit das Parlament und seine Ausschüsse in gewisser Hinsicht zukunftsfest. Allerdings bezieht sich diese Zukunftsfestigkeit (nur) auf Technologien und technische Innovationen und welche Folgen aus Handlungen und Entscheidungen entstehen können. Interessant wäre eine Erweiterung um den Bereich der sozialen Innovationen und der politischen Entscheidungen. Also die Einschätzung über die Auswirkungen eines Gesetzes oder einer Reform auf die gesellschaftliche, wirtschaftliche und ökologische Entwicklung. In gewisser Weise soll dies schon durch die Nachhaltigkeitsprüfung innerhalb des Gesetzgebungsprozesses geschehen. Allerdings ist diese Prüfung kaum nachvollziehbar. Die Politikfolgenabschätzung muss ein

transparenter Prozess sein, sodass jeder Bürger, jede Bürgerin nachvollziehen kann, welche Auswirkungen eine bestimmte Politik hat, um auf dieser Basis Entscheidungen treffen zu können.

#### **4.4 Zukunftsforschung auf kommunaler und Landesebene**

Auf der politischen Ebene der Länder und Kommunen geht es in Zukunftsstudien und zukunftsbewusster Politikberatung oft um konkrete Projekte oder Planungen direkt vor Ort. Eine Stadt wie Trier oder Erfurt hätte weniger Verwendungsmöglichkeiten für eine Studie zur Entwicklung der Artenvielfalt oder des Klimas, als vielmehr zu Themen wie die Arbeitsmarktentwicklung in der Stadt, die demographische Entwicklung und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für Stadtplanung, Quartiersmanagement oder Krankenversorgung. Oft bietet sich dieser kleinere Rahmen einer Stadt oder Region dafür an, die Bürger mit in den Prozess einzubinden, vor allem wenn es sich um einen normativen Foresight Prozess handelt. So hat etwa das Landesbüro Thüringen der Friedrich-Ebert-Stiftung einen Szenario-Prozess durchgeführt, um Bürgerinnen und Bürger Bilder der Zukunft von Thüringen gestalten zu lassen, und um die Frage zu beantworten, was die Politik tun kann, damit Thüringen in eine positive Zukunft gehen kann. So kann Politikberatung zukunftsorientiert und partizipativ gestaltet werden. Ein anderes Beispiel für einen Foresight Prozess auf lokaler Ebene ist die Zukunftswerkstatt, die gemeinsam von der Initiative Bundesplatz e.V. und dem Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf initiiert wurde. Hier wurden nach Lösungen und Ideen für eine Neugestaltung des Bundesplatzes in Berlin Wilmersdorf gesucht und dabei bewusst Experten für Architektur, Stadtplanung und Verwaltung und die Anwohnerinnen und Anwohner mit einbezogen. Auch das ist ein normativer Foresight Prozess für die Politik, weil mögliche zukünftige Entwicklungen durchdacht werden und in den Planungsprozess einer politischen Institution mit einbezogen werden.

Die Zukunftsprojekte auf kommunaler oder Landesebene sind ideal, um Bürgerinnen und Bürger mit einzubeziehen. Sie haben in der Regel ein konkretes Ziel und Thema, das die Bürgerinnen und Bürger auch direkt betrifft. Auf dieser politischen Ebene können also idealerweise normative Zukunftsbilder gestaltet werden und auch besser in den politischen Prozess eingehen als etwa auf Bundesebene.

## **5 Beispiele für politische Zukunfts-Institutionen und Foresight-Prozesse aus dem Ausland und ihre Bewertung**

In den USA sind Zukunftsforschung und Foresight in Forschungseinrichtungen und öffentlichen Institutionen schon seit Jahrzehnten verbreitet. Zu Beginn wurden Foresight-Methoden vor allem in der Militärstrategie angewendet. Japan hat sich seit den 1970er Jahren intensiv der Delphi-Methode gewidmet. In Europa traten vor allem Frankreich und die nordischen Staaten in Sachen Zukunftsforschung hervor. Zukunftswissen und –bewusstsein wird heute mehr denn je gebraucht. Daher betreiben Staaten auch mehr denn je zukunftsbezogene Institutionen und Foresight

Projekte. An dieser Stelle sollen vier europäische Projekte und Institutionen vorgestellt und bewertet werden.

## 5.1 Irland: Das „FuturesIreland“ Projekt

In Irland wurden in den letzten 15 Jahren einige Zukunftsstudien durchgeführt. In der Regel identifizieren diese Studien Trends und die wichtigsten Treiber und erarbeiten auf dieser Basis Szenarien. Ob und wie diese Szenarien Realität werden, hängt zum großen Teil von der Interaktion von Gesellschaft, Politik und Wirtschaft ab und ihrem Umgang mit Unsicherheit. Das „FuturesIreland“ Projekt, das zwischen 2007 und 2009 vom National Economic and Social Development Office (NESDO) durchgeführt wurde, sollte daher nicht eine weitere Zukunftsstudie sein, sondern es baute auf den existierenden Studien auf und erweiterte sie sinnvoll. Zum einen fokussiert sich FuturesIreland weniger auf Trends und Treiber, sondern vielmehr darauf, wie eigentlich Menschen und Organisationen auf Wandel und Unsicherheit reagieren und wie Innovation und Lernen unter unsicheren Umständen zustande kommen. Zum anderen fokussiert sich das Projekt auf die Interaktion von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik und nimmt damit einen ganzheitlichen Blick ein. Außerdem folgt das Projekt dem Netzwerkdanken, also dass neuen und komplexen Problemen unter Unsicherheit am besten in Netzwerken begegnet wird. Zudem wurde auf die Erfahrung von Experten in Sachen Innovation und Lernen gesetzt, da innovative bereits bestehende Praktiken auch „Weak-Signals“ für die Zukunft enthalten können. Die Fragen des FuturesIreland Projektes waren also: Wie kann Irland eine lernende Gesellschaft werden und so bestmöglich mit Wandel und Unsicherheit umgehen? Und wie interagieren Gesellschaft, Politik und Wirtschaft unter Unsicherheit und Wandel? Können diese Fragen beantwortet werden, kann Irland auch besser Strategien entwickeln, die auf mögliche Szenarien reagieren. Es ist also nicht nur der Blick in die Zukunft, den das FuturesIreland Projekt wagt, sondern es ist eine Vorbereitung auf jegliche Zukünfte, die kommen mögen.

NESDO hat für die Durchführung des Projekts zwei Panels eingesetzt: Ein National Advisory Panel mit 23 hochrangigen Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, sowie ein Consultative Panel mit 183 Mitgliedern aus den verschiedensten gesellschaftlichen Bereichen, die aufgrund ihrer Erfahrung und Kreativität ausgewählt wurden. Zudem waren vier internationale Experten beratend am Projekt beteiligt. Das Projekt ist zu vier Ergebnissen gekommen.

1. Neue Formen der „gegenseitigen Befruchtung“ zwischen Gesellschaft, Wirtschaft und Politik stärken die Fähigkeit zu lernen und innovativ zu sein.
2. Innovation und Lernen haben systematische Charakteristiken. Sie verbinden in der Regel Initiative, disziplinierte und kritische Überprüfung und die Bereitschaft Herausforderungen auf drei Ebenen zu begegnen: der institutionellen, der zwischenmenschlichen und der persönlichen.
3. Systematische Überprüfungen sind die Basis für Innovation und Steuerungsfähigkeit, vor allem in Zeiten, in denen man sich Stabilität wünscht und doch radikalem Wandel entgegenblickt.
4. Innovation und Lernen kann nicht vollständig erblühen, ohne tiefgreifende Veränderungen im Organisationssystem, insbesondere im Kontroll- und Steuerungssystem.

Dieses Projekt wurde in einer Zeit durchgeführt, in der Irland in einer tiefen Krise steckte, somit aber auch an einem Turning-Point. FuturesIreland konnte aufzeigen, dass dieser Turning Point nicht zwingend in eine negative Richtung führt. Innovation, Wandel und Lernen und der richtige

Umgang mit ihnen kann helfen Irland wieder in eine positive Zukunft zu führen, so eine der Schlussfolgerungen des Projekts.

Wie die Reichweite dieses Projektes war und ob es tatsächlich Einfluss auf den Verlauf der Krise bzw. ihre Überwindung hatte, kann an dieser Stelle nicht beurteilt werden. Es ist aber bedeutend, dass dieses Projekt an die Wurzel von gesellschaftlichem Wandel geht und die Strukturen beleuchtet und nicht „nur“ den möglichen Inhalt des Wandels.

## **5.2 Schweden: Institut für Zukunftsstudien**

Im Jahr 1971 wurde von der schwedischen Regierung eine Untersuchung in Auftrag gegeben, um die verschiedenen Formen von Zukunftsstudien zu analysieren. Eine der Empfehlungen dieser Untersuchung war die Einsetzung eines Zukunftsinstituts. Die Regierung folgte dieser Empfehlung und öffnete 1973 das Sekretariat für Zukunftsstudien, welches direkt an das Büro des Ministerpräsidenten angegliedert war. Das Sekretariat sollte die strategische Planung fundieren und gesellschaftliche Debatten anstoßen. Das erste Forschungsprogramm des Sekretariats beschäftigte sich mit den Problemen der Industriegesellschaft und den inhärenten Gegensätzen des Wachstumsparadigmas. 1980 änderte sich die Struktur, aber auch der Fokus des Sekretariats. Neuer Forschungsmittelpunkt war der Wertewandel innerhalb der schwedischen Gesellschaft, sowie die Schwierigkeiten, denen sich weniger bewohnte Kommunen in Schweden gegenübersehen. 1987 entschied man sich dafür, eine unabhängige Institution zu schaffen und nicht mehr direkt für die Regierung zu arbeiten, sondern freie Forschung zu betreiben und man etablierte das Institut für Zukunftsstudien. Das Institut sollte weiterhin den Diskurs in der Gesellschaft anregen und des Weiteren in interdisziplinärer Arbeit zukunftsbezogene Forschung betreiben und Theorie und Methoden der Zukunftsforschung vorantreiben. Der neue Forschungsschwerpunkt lag auf den Themen Kommunikation, Kunst, Wissen und Kreativität. 2002 wurde Joakim Palme, Sohn des ermordeten Ministerpräsidenten Schwedens, Direktor des Instituts und leitete unter anderem das Programm „Framtidens Samhälle“ (Gesellschaft der Zukunft). Die Idee dieses Programms war es, herauszufinden, wie struktureller Wandel und Reformen die Menschen und ihre Wohlfahrt beeinflussen. Das Institut leistet wichtige Arbeit zu gesellschaftlichen Zukunftsfragen, aber auch zur Struktur und zu Werten der schwedischen Gesellschaft. Hierauf können Politik und Wirtschaft zurückgreifen, die Forschung ist aber unabhängig von ihnen. Außerdem leistet das Institut einen wichtigen Beitrag zum gesellschaftlichen Diskurs und stößt auch selber Diskurse an, indem es regelmäßig den Forschungsfokus ändert.

## **5.3 Österreich: Zentrum für Zukunftsstudien der Sozialpartner**

Das Zentrum für Zukunftsstudien wurde 2005 als Forschungszentrum der Fachhochschule Salzburg gegründet. Dies geschah auf Initiative der beiden Sozialpartner Arbeiterkammer und Wirtschaftskammer Salzburg, die auch die Trägerschaft übernahmen. Diese vielleicht ungewohnt klingende Kooperation zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite hat lange Tradition in Österreich und bezieht sich eben nicht nur auf den arbeits- und wirtschaftspolitischen Konfliktausgleich, sondern auch auf solche Forschungs- und Bildungseinrichtungen. Zum Leistungsspektrum des Zentrums für Zukunftsstudien zählen grundlagenorientierte Forschung zur

Methodik, sozialpartnerschaftlich relevante Grundlagenforschung mit Praxisbezug zu zukunftssträchtigen Fragen, sowie angewandte Zukunftsforschung mit Bezug zum Bundesland Salzburg. Die für die Sozialpartner relevante Grundlagenforschung mit Praxisbezug beinhaltet zum Beispiel Analysen und Recherchen zu den Themen Zukunft der Arbeit, wirtschaftliche Wachstumspotenziale oder Perspektiven der Gesundheitsförderung. So wächst das „Zukunftswissen“ des Zentrums ständig an und dient natürlich auch den Sozialpartnern, die dieses für Planungen und Entscheidungen nutzen können.

#### **5.4 Finnland: Ausschuss für Zukunftsfragen**

Der Ausschuss für Zukunftsfragen wurde im Jahr 1993 zunächst temporär eingerichtet, um dem Bericht der Regierung über Finnlands langfristige Entwicklungsoptionen zu antworten. Die Regierung verabschiedet mindestens einmal in jeder Legislaturperiode diesen Bericht über Finnlands Zukunft. Im Zusammenhang mit Finnlands Verfassungsreform im Jahr 2000 wurde der parlamentarische Ausschuss für Zukunftsfragen einer von Finnlands 16 festen Ausschüssen. Er hat 17 Mitglieder, die alle Abgeordnete des finnischen Parlaments sind und den verschiedenen Parteien angehören. Die Aufgaben des Ausschusses sind

- Die Vorbereitung der ihnen anvertrauten parlamentarischen Dokumente, wie die Antwort auf den Regierungsbericht über Finnlands Zukunft
- Die Abgabe von Erklärungen an andere Ausschüsse betreffend der Zukunftsthematik
- Die Diskussion von Faktoren und Modellen der zukünftigen Entwicklung
- Die Analyse von Forschungsergebnissen über zukünftige Entwicklungen
- Technikfolgenabschätzung

Wie stark die Wirkung und die Reichweite dieses Ausschusses tatsächlich ist, ist von außen schwer zu beurteilen. Der Zukunftsbericht der finnischen Regierung und der Zukunftsausschuss sind vielleicht vergleichbar mit dem deutschen Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeitsstrategie und dem parlamentarischen Beirat für nachhaltige Entwicklung. Wichtig ist bei solchen Institutionen, dass ihre Arbeit auch von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. In diesem Punkt wären auch die Medien in die Pflicht genommen. Ein Regierungsbericht über die Zukunft eines Landes hat keine Wirkung, wenn er nicht gehört wird. Die Antwort auf einen solchen Bericht bleibt wirkungslos, wenn sie nicht von der Gesellschaft aufgenommen wird und nicht in Konsequenzen mündet.

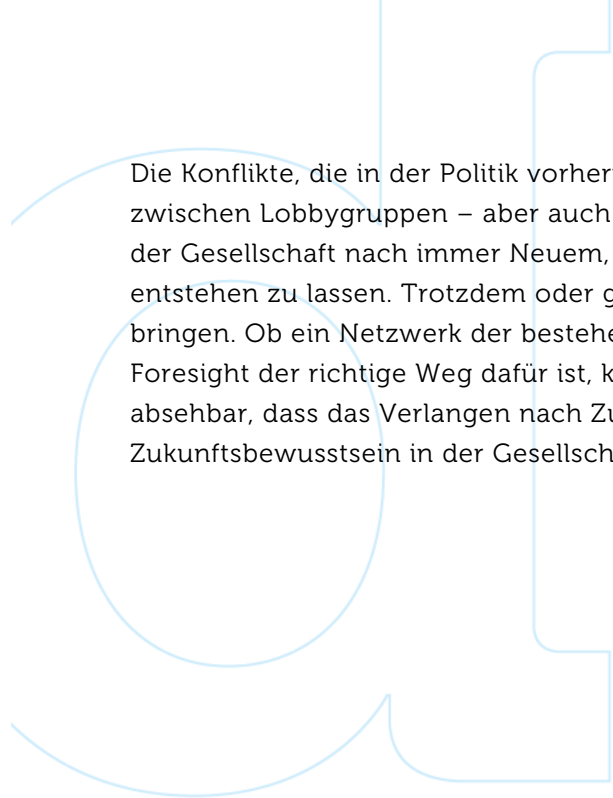
## 6 Resümee: Die Zukunft in der Politik

Auf den verschiedenen Ebenen und in den verschiedenen Institutionen der deutschen Politik gibt es bereits einige zukunftsorientierte Prozesse, die unter anderem in dieser Arbeit vorgestellt wurden. Trotzdem erscheint es so als sei die Politik nicht hinreichend dazu in der Lage, zukunftsorientiert zu handeln. Die Gründe hierfür mögen im politischen System selbst liegen. Durch Wahlperioden, Machterhaltsstreben, Lobbyismus und Klientelpolitik bleibt die Politik in der Gegenwart verhaftet. Abgeordnete wollen wiedergewählt werden, daher bedienen sie ihre Klientel, die gegenwärtig und nicht in der fernen Zukunft wahlberechtigt ist. Diese Wahlberechtigten haben gegenwärtig Probleme, die sie gelöst haben wollen, ob das nun negative Konsequenzen für die Umwelt oder zukünftige Generationen hat oder nicht. Hinzu kommt, dass Konsequenzen einer Entscheidung vielleicht erst 20 Jahre später auftreten. Die Politiker, die diese Entscheidung getroffen haben, werden 20 Jahre später kaum zur Rechenschaft gezogen werden.

Was machen also all die Zukunftsinstitutionen in der Politik? Schaffen sie es, Weitsicht in die Politik zu bringen? Oder bleiben sie ungehört? Oder können sie es gar nicht schaffen, weil die Gegenwartsbezogenheit systemimmanent ist?

Obwohl es einige positive Beispiele für Institutionen im Ausland gibt, die Zukunftsorientierung schaffen, scheint es wenig sinnvoll, dafür zu stimmen, diese einfach auf das deutsche System zu übertragen. Allerdings können sie Anreize für eine Neuordnung der Zukunftsforschungslandschaft in der Politik geben. Eine weitere Institution zu schaffen, die ähnliches erarbeitet, wie bestehende Institutionen, aber unter anderem Namen, bringt Politik wie Gesellschaft nicht weiter. Die verschiedenen bestehenden Projekte, Prozesse und Institutionen müssten vielmehr vernetzt werden. Aus dem bestehenden Zukunftsbewusstsein in politischen, wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Organisationen muss ein Netzwerk für Weitsicht und Zukunftsorientierung werden, in dem sich die einzelnen Personen und Institutionen austauschen können, Methoden weiterentwickelt werden und Kontinuität und Ganzheitlichkeit aufgebaut werden kann. Mit dem Netzwerk ist somit keine neue Institution gemeint, sondern vielmehr die Koordination, der Austausch und die Zusammenarbeit der bestehenden Zukunftsforschung in den verschiedenen Institutionen. Koordination, Austausch und Zusammenarbeit zwischen den Ebenen und Institutionen würde vielleicht auch zu einer stärkeren Kontinuität bezogen auf die Schaffung von Zukunftsbewusstsein innerhalb der Institution führen. Zukunftsbewusstsein innerhalb einer Institution und die Zusammenarbeit zwischen den Institutionen bündelt zudem das vorhandene Zukunftswissen. Es reicht aber nicht aus, eine starke Zukunftsforschungslandschaft zu haben und Wissen zu horten. Wissen muss auch kommuniziert und verständlich vermittelt werden. Erst wenn das Wissen verständlich im Raum ist, werden Bürger wie auch Entscheider mit diesem Wissen konfrontiert und es kann zu entsprechenden Reaktionen kommen.

Schon bei der Schaffung des Zukunftsbewusstseins scheinen aber bisher die Zeit, die Erkenntnis der Dringlichkeit oder auch die Methodenkenntnisse zu fehlen. Es werden vereinzelte Projekte durchgeführt, statt ein kontinuierliches Monitoring zu betreiben und die ganze Institution mit Zukunftsbewusstsein zu füllen.



Die Konflikte, die in der Politik vorherrschen – zwischen sozialen Gruppen, Generationen oder zwischen Lobbygruppen – aber auch das Denken in Wahlperioden und die Gier der Medien und der Gesellschaft nach immer Neuem, nach Sensationellem erschweren es Zukunftsbewusstsein entstehen zu lassen. Trotzdem oder gerade deswegen ist es wichtig, Weitsicht in die Politik zu bringen. Ob ein Netzwerk der bestehenden Einrichtungen der Zukunftsforschung und der Public Foresight der richtige Weg dafür ist, kann hier nicht abschließend geklärt werden. Es ist aber absehbar, dass das Verlangen nach Zukunftssicherheit zunehmen wird und ein Zukunftsbewusstsein in der Gesellschaft schon aus Gerechtigkeitsgründen unabdingbar wird.



## Verwendete Literatur

- Bundesministerium für Bildung und Forschung: Futur: Der deutsche Forschungsdialog. Eine erste Bilanz, Bonn 2003:  
[http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/bmbf\\_futur\\_eine\\_erste\\_bilanz.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/bmbf_futur_eine_erste_bilanz.pdf).
- Bundesministerium für Bildung und Forschung: Foresight-Zyklus I:  
<http://www.bmbf.de/de/18384.php>.
- Bundesministerium für Forschung und Technologie: Deutscher Delphi-Bericht zur Entwicklung von Wissenschaft und Technik, Bonn 1993.
- Bundesregierung: Perspektiven für Deutschland. Unsere Strategie für eine nachhaltige Entwicklung. Fortschrittsbericht 2004, Berlin 2004.
- Bundesregierung: Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung:  
[http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Nachhaltigkeitsstrategie/2-der-Staatssekretarsausschuss/aufgaben/\\_node.html](http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Themen/Nachhaltigkeitsstrategie/2-der-Staatssekretarsausschuss/aufgaben/_node.html).
- Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag: Aufgaben und Ziele:  
<http://www.tab-beim-bundestag.de/de/ueber-uns/aufgaben-und-ziele.html>.
- Deutscher Bundestag: Parlamentarischer Beirat für nachhaltige Entwicklung:  
<http://www.bundestag.de/bundestag/gremien/nachhaltigkeit/>.
- Friedrich-Ebert-Stiftung: Szenario Thüringen – Wie soll der Freistaat in Zukunft aussehen? Dokumentation von Szenario-Workshops in Erfurt und Ilmenau, Erfurt 2010:  
<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/erfurt/07268.pdf>.
- Institutet för framtidsstudier: Institutets historia: <http://www.iffs.se/om-institutet/institutets-historia/>.
- Kreibich, Rolf: Zukunftsforschung; in: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Arbeitsbericht Nr. 23/2006, Berlin 2006:  
[https://www.izt.de/fileadmin/downloads/pdf/IZT\\_AB23.pdf](https://www.izt.de/fileadmin/downloads/pdf/IZT_AB23.pdf).
- National Economic and Social Council: FuturesIreland:  
[http://files.nesc.ie/nesdo\\_documents/FuturesIreland.pdf](http://files.nesc.ie/nesdo_documents/FuturesIreland.pdf).
- Netzwerk Zukunftsforschung, Arbeitsgruppe Methoden, Zeitschrift für Zukunftsforschung, Vol. 2:  
<http://www.zeitschrift-zukunftsforschung.de/ausgaben/jahrgang-2013/ausgabe-2/3688>.
- Parliament of Finland: The Committee for the Future:  
<http://web.eduskunta.fi/dman/Document.phx?documentId=np28107102024895&cmd=download>.
- Popp, Reinhold: Zukunftsforschung auf dem Prüfstand; in: ders. (Hg.): Zukunft und Wissenschaft. Wege und Irrwege der Zukunftsforschung, Heidelberg 2012.
- Popp, Reinhold: Zukunft und Wissenschaft. Wege und Irrwege der Zukunftsforschung, Heidelberg 2012
- Popp, Reinhold; Scharfetter, Hans; Schmidt, Gerhard: Forschung als Wegweiser in die Zukunft. Das Zentrum für Zukunftsstudien der FH Salzburg als Think Tank der Sozialpartner; in: Popp, Reinhold; Zweck, Axel (Hrsg.): Zukunftsforschung im Praxistest; Heidelberg, 2013.
- Popp, Reinhold; Zweck, Axel (Hrsg.): Zukunftsforschung im Praxistest; Heidelberg, 2013.
- Rat für nachhaltige Entwicklung: Der Rat: <http://www.nachhaltigkeitsrat.de/der-rat/>.
- Rat für nachhaltige Entwicklung: Sustainability – Made in Germany. The second Review by a Group of International Peers, commissioned by the German Federal Chancellery, Berlin 2013:  
[http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/20130925\\_Peer\\_Review\\_Sustainability\\_Germany\\_2013\\_02.pdf](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/uploads/media/20130925_Peer_Review_Sustainability_Germany_2013_02.pdf).

Stark, Susanne: Nachhaltigkeitspolitik – die zukünftige Umweltpolitik oder das Stiefkind der Nationen? Eine vergleichende Studie vier europäischer Länder, Detmold, 2006.

Think Berlin, Zukunftswerkstatt Bundesplatz: <http://www.think-berlin.de/2013/10/zukunftswerkstatt-bundesplatz/>.

Tremmel, Jörg: Nachhaltigkeit als politische und analytische Kategorie. Der deutsche Diskurs um nachhaltige Entwicklung im Spiegel der Interessen der Akteure, München 2003.

## **Weiterführende Literatur**

### **Zu den verschiedenen Methoden sowie zur Praxis der Zukunftsforschung:**

Häder, Michael: Delphi-Befragungen. Ein Arbeitsbuch, Wiesbaden 2002.

Jungk, Robert; Müllert, Norbert: Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation, München 1994.

Lindgren, Mats; Bandhold, Hans: Scenario Planning. The link between future and strategy; Basingstoke/New York, 2009.

Popp, Reinhold (Hrsg.): Zukunftsforschung und Zukunftsgestaltung: Beiträge aus Wissenschaft und Praxis; Berlin (u.a.), 2008.

### **Zwei berühmte Beispiele von Zukunftsstudien:**

Meadows, Dennis et al.: Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit; Stuttgart, 1972.

Randers, Jorgen: 2052. Der neue Bericht an den Club of Rome: Eine globale Prognose für die nächsten 40 Jahre, München 2012.

### **Zum Thema Zukunft, Nachhaltigkeit und Politik:**

Brand, Karl-Werner (Hrsg.): Politik der Nachhaltigkeit. Voraussetzungen, Probleme, Chancen – eine kritische Diskussion; Berlin, 2002.



## **Autorin**

Lisa Maas, Jahrgang 1988, studiert Zukunftsforschung an der FU Berlin, nachdem sie ihren Bachelor in Politikwissenschaft und Skandinavistik an der Universität Göttingen absolviert hat.

## **Impressum**

Denkwerk Demokratie e.V.

Alte Jakobstr. 149

10969 Berlin

Telefon 030 . 25931844

Telefax 030 . 25931846

Mail [info@denkwerk-demokratie.de](mailto:info@denkwerk-demokratie.de)

Internet [www.denkwerk-demokratie.de](http://www.denkwerk-demokratie.de)