

Open Space Prinzipien: nicht nur bei Symposien?

Nicole Lieger

Eine meiner ersten und intensivsten Begegnungen mit der Open Space Methode hatte ich beim jährlichen 7Generations Symposium in St. Pölten in Niederösterreich, organisiert von Markus Distelberger (www.7generationen.at). Als Teilnehmerin 2006 und Komoderatorin von 2007 bis 2009 erlebte ich eine praktische Umsetzung dieses Zugangs und fand es ungemein inspirierend, sowohl für mein politisches Handeln als auch für mein Leben im Alltag. Vieles von dem, was ich im folgenden als mein Verständnis von Open Space schildere, geht auf diese Erfahrung zurück.

Der Terminus Open Space wurde in den 1980er Jahren von Harrison Owen geprägt, ursprünglich für einen neuen Weg, Konferenzen auszurichten. Inzwischen wurde dieser Zugang für eine Vielfalt von Situationen adaptiert, wie etwa für Arbeitsgruppen und Organisationen, lokale Friedensprojekte oder technische Entwicklungsprozesse innerhalb von Unternehmen.

Ich habe zwei Gründe, Open Space in einen Text über neue Wege politischen Handelns aufzunehmen:

Erstens sind Konferenzen, Meetings und Symposien wichtige Foren politischer Aktivität. Daher ist eine wesentliche Änderung in unserer Herangehensweise an Symposien für sich genommen auch schon eine Änderung unseres politischen Handelns.

Zweitens möchte ich mögliche Analogien zwischen Open Space Prinzipien und politischem Handeln im Allgemeinen betrachten. Können einige dieser Prinzipien auch auf Bereiche außerhalb von Konferenzorganisation übertragen werden, oder Leitlinien für unser politisches Handeln generell bilden?

Open Space bei Konferenzen

Die richtigen Fragen stellen – kollektive Intelligenz

Eine der wichtigsten Entscheidungen bei jeder Konferenz ist: was ist das Thema? Was ist die Fragestellung der Konferenz? Welche Aspekte wählen wir aus und worauf konzentrieren wir uns, welcher Blickwinkel wird gewählt, welche Unterthemen werden für die nähere Analyse ausgesucht? Welche Ideen und Vorschläge werden präsentiert und welche ausgelassen?

Die Ergebnisse einer Konferenz werden zu großen Teilen vorherbestimmt durch die Wahl des Themas. Ganz grundsätzlich hängen die Antworten, die wir finden, in erster Linie davon ab, wie wir die Frage gestellt haben. Die Entscheidungen in Bezug auf die Fragestellung haben in diesem Sinne sehr große Tragweite.

Oft ist es nicht so leicht zu erkennen, wie eine Frage am besten gestellt werden sollte. Wer übernimmt die Aufgabe, jene Themen und Aspekte zu identifizieren, die angesprochen werden sollen? In der klassischen Herangehensweise an Konferenzorganisation wird diese Verantwortung meist an eine kleine Vorbereitungsgruppe oder sogar an Einzelpersonen delegiert.

Die Open Space Methode ermöglicht uns, diese kritische und extrem schwierige Aufgabe viel mehr der kollektiven Intelligenz anzuvertrauen. Gleichzeitig wird die Entscheidungsfindung prozesshafter: die ganze Zeitspanne der Konferenz steht dafür zur Verfügung, laufende Anpassungen und Weiterentwicklungen sind möglich. Neue Einsichten können während des Prozesses entstehen und in die laufende Konferenz eingebunden werden.

Wie funktioniert das?

Bei Open Space Konferenzen wird nicht im Vorhinein bestimmt, zu welchen konkreten Fragestellungen es Vorträge oder Workshops geben wird. Nur das Generalthema und die Grundabsicht der Konferenz wird festgelegt und der Rahmen, in dem sich die Konferenz entfalten kann.

Zu diesem Rahmen gehört ein allgemeiner Zeitplan, der angibt, wann im Laufe des Tages das Plenum zusammenkommt und wann Workshops parallel laufen. Normalerweise beginnt der Tag mit einem Plenum. Dabei werden alle Teilnehmenden eingeladen anzukündigen, welche Workshops sie anbieten möchten. Sie schreiben den Titel des Workshops auf eine Karte, lesen sie im Plenum vor und erklären in wenigen Sätzen, worum es geht. Dann stecken sie die Karte an die Pinwand mit dem Zeitplan, und geben damit an, wann und wo der Workshop stattfinden soll.

„Workshops“ können je nach Art der Konferenz sehr verschieden aussehen: Es können Vorlesungen sein, Diskussionsgruppen, aber auch Meditation und Tanzgruppen oder praktische Arbeitsgruppen. Man kann auch Workshops mit offenen Fragen ausrufen: ein Thema, zu dem ich etwas erfahren möchte, wo ich Menschen suchen, die entweder schon etwas wissen oder gemeinsam mit mir nachdenken wollen.

Wenn so alle vorgeschlagenen Workshops kurz im Plenum vorgestellt wurden, hat sich der vormals leere Zeitplan in ein gefülltes Konferenzprogramm verwandelt. Es gibt dann noch einen Moment in dem jene, die Workshops initiieren, vielleicht noch Räume tauschen, Workshops zusammenlegen oder andere Anpassungen vornehmen können. Dann ist das Programm für den Tag fertig und auf der Pinwand ersichtlich. Die Teilnehmenden können nun wählen, wohin sie als erstes gehen wollen, und sich in dem entsprechenden Raum einfinden.

Funktioniert das in der Praxis?

Bieten die Leute wirklich Workshops an und führt das zu einem guten Konferenzprogramm?

Bei den 7Generationen Symposien in St. Pölten funktionierte es ausgezeichnet, mit zwischen 60 und 120 Teilnehmenden. Ich dachte ursprünglich, dass das vielleicht mit den speziellen Voraussetzungen dort zu tun hat: Eine Reihe von Menschen war mit der Open Space Methode und mit einander schon von vorangegangenen Symposien vertraut. Ein relativ hoher Prozentsatz der Teilnehmenden hatte auch selbst Erfahrung damit, Workshops und Gespräche zu leiten, zum Beispiel beruflich. Solche Umstände helfen vielleicht beim Gelingen eines Open Space Symposiums. Das Verfahren ist mittlerweile allerdings von sehr vielen Menschen in vielen verschiedenen Zusammenhängen angewandt worden und scheint sich erstaunlich gut in den unterschiedlichsten Kontexten zu bewähren.

Für Menschen, die sich eine Art Sicherheitsnetz wünschen, wenn sie Open Space zum ersten Mal ausprobieren, gibt es einige Variationsmöglichkeiten. Zum Beispiel kann das Organisationsteam sehr wohl bestimmte Menschen einladen, deren Zugänge es schätzt und die sich bereit erklären,

jedenfalls etwas anzubieten. Damit ist sichergestellt, dass zumindest diese Menschen im Plenum aufstehen und etwas vorstellen. Eine Grundbasis an passendem und inspirierendem Konferenzprogramm ist damit also - ganz wie bei herkömmlichen Konferenzen - sichergestellt. Darüber hinaus aber bleibt im Plenum der Raum offen für alle Anwesenden, selbst auch noch etwas anzuregen und das Programm zu erweitern. Damit öffnet sich ein sanfter und leichter Weg für Neulinge. Das Risiko für das Organisationsteam und auch der Erwartungsdruck auf die Teilnehmenden werden gering, und Mitgestaltung bleibt ungemindert möglich.

Diese Art der Programmerstellung ist also ein erster wichtiger Schritt, über den Open Space Symposien den Teilnehmenden die Möglichkeit geben, gemeinsam das Thema zu definieren, zu präzisieren, welche Fragen gestellt, welche Methoden gewählt werden: alle können selbst Workshops ins Leben rufen, und mit ihnen auch bestimmte Formen und bestimmte Inhalte einbringen. Das ist einer der Schritte, mit denen Open Space es uns ermöglicht, wichtige Entscheidungen wie die Art der Fragestellung in die kollektive Intelligenz aller Konferenzteilnehmenden zu bringen (statt nur in ein kleines Vorbereitungsteam).
Welche Schritte gibt es noch?

Das Gesetz der zwei Füße – Tu was du willst

Die Open Space Methode kennt vier Prinzipien und ein Gesetz. Das Gesetz ist das der zwei Füße: lass deine Füße dich dahin tragen, wo es sich im Augenblick für dich richtig anfühlt. Wenn du das Gefühl hast, dass du in einem bestimmten Workshop nichts mehr dazulernst oder nichts mehr beitragen kannst, dann steh auf und geh zu einem andern. Die Menschen können sich im Open Space zwischen den Workshops herumbewegen und so Ideen aus einem Forum in ein anderes einbringen, oder Impulsen folgen, die in der Mitte eines Workshops bei ihnen auftauchen.

Die Annahme dahinter ist, dass Menschen, die ihren eigenen Impulsen folgen, die beste Struktur für das Gesamte der Konferenz hervorbringen. Auf diese Art können Themen auftauchen und behandelt werden, die im Augenblick tatsächlich relevant sind, werden die Ideen weiter verfolgt, die im Moment die stimmigsten sind. Die Teilnehmenden sind frei, dem zu folgen, was sie anzieht. Zu manchen Angeboten kommen dann vielleicht gar keine Teilnehmenden, während bei anderen so viele sind, dass sie in Untergruppen geteilt oder nach einer Pause fortgesetzt werden. Mit der Entscheidung, wo sie ihren eigenen Körper, ihre Zeit und Energie hinbewegen, entscheiden alle Teilnehmenden gemeinsam, welcher Workshop oder Aspekt wie viel Aufmerksamkeit bekommt. Dies ist ein fortlaufender, hochgradig dezentralisierter Prozess der Prioritätensetzung. Es gilt in einer Open Space Konferenz also nicht als unhöflich, mitten in einem Workshop zu gehen oder zu kommen. Es wäre im Gegenteil unhöflich oder eher schade für mich und meine Gruppe, wenn ich an einer Stelle bliebe, wo ich nichts mehr beitragen kann und auch nichts mehr gewinne. Indem ich meinen Impulsen folge, werde ich eine Stelle finden, wo ich sehr wohl etwas gewinnen und beitragen kann, was angenehm für mich und gut für das Ganze ist.

Für mich persönlich tut sich eine Art Analogie auf zwischen dem Open Space Gesetz der zwei Füße und der Inschrift auf Aurn, dem magischen Amulett, das Bastian Balthasar Bux in Michael Endes Unendlicher Geschichte trägt. „Tu was du willst“ steht auf dem goldenen Oval dieses Medaillons und Bastian Balthasar Bux verbringt den größten Teil des Buchs damit, dem Weg zu folgen, den seine Wünsche ihm weisen. Seine ersten Wünsche sind ziemlich oberflächlich. Sie entstehen in ihm und erfüllen sich sofort. Es stellt sich dann aber heraus, dass diese Wünsche nicht wirklich das für ihn Wesentliche getroffen haben. Ein neuer Wunsch entsteht und führt ihn weiter. Dann erfüllt sich dieser Wunsch, Bastian findet sich in einer in einer neuen Situation wieder und schon entsteht auch ein neuer Wunsch. Und auch wenn seine Wünsche oft unklug sind und ihn in gefährliche und schädliche Gewässer führen: nur wenn er seinen Wünschen folgt, immer dem Wunsch des Augenblicks, kann er seinen nächsten Schritt entdecken. An einer Stelle der Geschichte geht Bastian im Kreis: als er seinen momentanen Wunsch für falsch hielt und

beschloss, ihn nicht zu folgen. Er folgte ihm nicht, kam aber auch sonst nirgends mehr hin. Erst als er seinen Wunsch, seinen in diesem Augenblick lebendigen Impuls, akzeptierte, und dementsprechend handelte, kamen die Dinge wieder in Fluss.

Bastian startet mit den offensichtlichsten, alltäglichsten Bedürfnissen und Wünschen. Aber langsam und allmählich, Schritt für Schritt erlauben ihm seine Wünsche tiefer zu gehen, zu entdecken, was seine wahre Sehnsucht eigentlich ist, und seinen eigenen Weg dorthin zu finden.

Diese (persönliche) Lesart der Unendlichen Geschichte scheint mir eine gute Analogie für das, was bei einer Open Space Konferenz geschehen kann.

Ich glaube, dass es uns oft nicht möglich ist, gleich zu Beginn zu sagen, was die richtige Frage - als Analogie zum tiefsten Wunsch - ist. Wir können versuchen, einen Prozess zu entfalten, dem wir erlauben, uns dorthin zu führen. Diesen Prozess sehe ich bei Open Space in der Art, wie alle Teilnehmenden ihren inneren Impulsen folgen, und dadurch die stimmigste, relevanteste, hilfreichste Gestalt für das Ganze entsteht. Und anders als Bastian in der Unendlichen Geschichte sind wir in der glücklichen Lage, bei diesem Bemühen nicht allein zu sein, sondern als Kollektiv, als Gruppe der Konferenzteilnehmenden zusammenzuwirken.

Dieser Zugang hat noch eine weitere wunderbar Nebenwirkung: er regt alle Teilnehmenden an, ständig auf ihre inneren Impulse zu achten. Das betrifft die intellektuelle Ebene, aber auch die körperliche, emotionale und soziale. Oft wissen wir nicht so genau, was in uns vorgeht. Kann sein, dass in mir der Wunsch entsteht, ins Freie zu gehen und mich zu bewegen. Wenn ich es tatsächlich tue, wird mir vielleicht auch klarer, woher dieser Wunsch kam. Ist es einfach das sanfte Tier meines Körpers, das mich daran erinnert, dass es Frischluft und Bewegung braucht? Oder hat mich etwas an der Situation drinnen verwirrt? Hakt dort etwas auf der Beziehungsebene, oder geht vielleicht die intellektuelle Diskussion am Punkt vorbei? Hat mich etwas inspiriert, das ich noch nicht benennen kann?

Besonders breite, allgemeinere Fragen werden oft eher erfüllt als gedacht. Detaillierte verbale Argumente zum Diskussionspunkt fallen mit inmitten einer heißen intellektuellen Auseinandersetzung leicht einmal ein. Aber Aspekte, die nicht den Diskussionsgegenstand direkt, sondern den allgemeinen Rahmen, die Dynamik oder das Paradigma betreffen, tauchen eher in non-verbaler Form, wolkig und als vages Gefühl auf. Was unser Bewusstsein erreicht, hat vielleicht nicht die Form einer ausformulierten Frage oder eines Arguments. Vielleicht hat es vielmehr die Form eines körperlichen Bedürfnisses: ich bin müde, ich brauche frische Luft, ich möchte mit den Fingern trommeln oder singen oder schreien. Es kann die Form eines Gefühls haben, Ärger zum Beispiel, oder Begeisterung. Wenn wir unseren Impulsen Platz geben, bei ihnen bleiben und einen Weg finden, sie näher zu erkunden, sind wir vielleicht in der Lage herauszufinden, worum es uns eigentlich geht und jenen Punkt zu finden, der im Augenblick relevant ist.

Auf diese Art finde ich natürlich vorerst heraus, was für mich selbst im Augenblick relevant ist. Das mag für den Rest der Gruppe ebenfalls wichtig sein, oder auch nicht. Vielleicht ist es vorrangig meine persönliche Situation. Dann ist es wahrscheinlich gut für mich, es bemerkt zu haben, und gut für die Gruppe, wenn ich aufgrund dieser Klarheit nicht versuche, Dinge im Rahmen der Gruppe zu lösen, die dort gar nicht hingehören. Es kann aber auch sein, dass das, was sich wie meine persönliche Angelegenheit anfühlt, doch auch für andere Gruppenmitglieder relevant ist oder für den Prozess als ganzen. Impulse und Eingebungen sind in den Workshops willkommen; wenn es mir stimmiger scheint, den Workshop zu verlassen und einen anderen Ort zu suchen, ist auch das willkommen.

Das führt mich zu einem anderen Open Space Prinzip: die, die da sind, sind die Richtigen.

Die, die da sind, sind genau die Richtigen

Open Space Konferenzen gehen von der Annahme aus, dass diejenigen, die einen Workshop besuchen, genau die richtigen Leute sind, um zu diesem Zeitpunkt an diesem Workshop teilzunehmen. Als Initiatorin eines Workshops brauche ich mich nicht darum zu bemühen, möglichst viele Leute anzuziehen; auch nicht darum, sie fernzuhalten, damit die Gruppe nicht zu groß wird. Jede Größe hat ihre Qualität. Wenn zwei oder drei Menschen zusammen kommen, kann eine Intensität, Tiefe und Vertraulichkeit entstehen, die in einer größeren Gruppe nicht möglich wäre. Umgekehrt kann eine große Gruppe, die sich auf ein Thema konzentriert, Kräfte entwickeln, die in der kleinen undenkbar wären. Jede Gruppengröße hat ihre eigenen Qualitäten und es gibt viele Wege, zu einem guten Ergebnis zu kommen.

Das bedeutet einen weiteren Schritt weg von Zielen, die im Vorhinein fixiert werden, und um deren Erreichung dann hart gerungen wird; einen weiteren Schritt hin zu einem Vertrauen in den Prozess und die kollektive Intelligenz.

Vertrauen scheint mir auch ein Leitstern des nächsten Open Space Prinzips.

Es geschieht, was hier und jetzt geschehen kann.

Die anderen Open Space Prinzipien sind: Es fängt an, wenn es anfängt, und ist zu Ende, wenn es zu Ende ist. Es geschieht, was hier und jetzt geschehen kann.

Vielleicht kommen bei einem Workshop keine brillanten Ideen heraus – das kommt vor. Vielleicht haben wir sogar das Gefühl, dass bei dem Thema überhaupt nichts weitergegangen ist und sich nichts entwickelt hat. Auch das kommt vor. Vielleicht waren wir zu diesem gegebenen Zeitpunkt nicht so weit, dass wir die vorgeschlagene Frage wirklich behandeln konnten. Vielleicht braucht es zunächst noch etwas anderes.

Open Space Prinzipien laden uns ein, das zu akzeptieren, was ist. Wir haben es versucht, wir haben gegeben, was in uns war, und was auch immer das Ergebnis ist, es war das Beste, das uns möglich war. In diesem Sinne ist es auch immer gut genug, auch wenn es uns in anderer Hinsicht enttäuschend scheinen mag. Dass unsere Kräfte und Fähigkeiten begrenzt sind, kann als Botschaft unwillkommen sein und ist doch wahr. Ein, wie mir scheint, sehr wesentlicher Punkt, auf den ich später noch näher eingehen möchte, beim Betrachten der Implikationen für unser politisches Sein im Allgemeinen. Zunächst jedoch noch ein paar Gedanken zu Konferenzen als Ort und Form politischen Handelns.

Open Space Prinzipien und politische Praxis

Konferenzen als Form politischen Handelns

Einer der Gründe, aus denen ich Open Space Prinzipien in einen Text über Formen politischen Seins aufgenommen habe, ist, dass Konferenzen und Symposien in unserem politischen Handeln häufige Instrumente sind und dass jede tiefergehende Änderung bei der Art, wie wir sie organisieren, schon Änderungen unserer politischen Handlungsweise und unseres politischen Seins sind.

Konferenzen befassen sich meist mit speziellen Themen, zum Beispiel Demokratie oder Nachhaltigkeit. Diese Themen nehmen dann in der verbalen Kommunikation während der Konferenz breiten Raum ein. Gleichzeitig gibt es aber immer auch eine implizite, non-verbale Kommunikation durch die Art der Organisation: wer ist anwesend, wer nicht; wie sehen die Räume aus, wie sind sie möbliert; welche Verpflegung gibt es, welche nicht. In diesem Sinn senden Konferenzen zu Demokratie eine Menge Botschaften über ökologische Nachhaltigkeit aus, einfach durch die Art, wie bei der Konferenz mit Energie und natürlichen Ressourcen umgegangen wird. In ähnlicher Weise vermitteln alle Konferenzen Botschaften zu Demokratie, Hierarchie und Partizipation.

Diese Botschaften sind uns vielleicht nicht so bewusst, oft kommen sie gar nicht auf die Ebene von verbalisierten Gedanken. Trotzdem sind sie vielleicht stärker und wirkungsvoller als verbale Botschaften. Es kann auch sein, dass die Sprechweise, die wir hören, unsere eigene Sprechweise formt, unser Verhalten jedoch von beobachtetem und erlebtem Verhalten geprägt wird.

Ein Vortrag darüber, dass alle etwas Wertvolles beizutragen haben, vermittelt diese Idee vielleicht weniger gut als die Erfahrung eines Kreises, in dem tatsächlich alle etwas Wertvolles beitragen (egal zu welchem Thema).

Ähnliche Ideen sind in der Pädagogik oder zum Thema Lernen formuliert worden.

*Wenn ich meinen Kindern predige,
gut zu sein,
werden sie lernen
zu predigen.*

*Erzähl mir etwas und ich werde es vergessen,
Zeig mir etwas und ich werde mich erinnern.
Lass es mich tun und ich werde verstehen.*

Sinnsprüche wie diese bringen auf den Punkt, was ich meine, wenn ich von der Macht der Gestaltung, der Rahmensetzung bei Konferenzen rede. "Die Form ist die Botschaft" ist ein weiterer Ausspruch, der in diese Richtung geht, wenn ich ihn in politischen Zusammenhängen denke. Wir verkörpern immer bestimmte Annahmen und Werte in der Art, wie wir auftreten, handeln, uns bewegen. Durch unser körperliches Sein teilen wir nicht nur andern, sondern auch uns selbst mit, wer und wie wir sind, was wir für möglich, normal oder wünschenswert halten. Meine Körpersprache spricht zu andern und zu mir selbst.

Der Raum, den wir schaffen, ist nicht nur Ausdruck von Werten und Glaubenssätzen, sondern auch eine Verkörperung und Erfahrung dieser Werte und Glaubenssätze. Wenn wir einen Raum schaffen, der die von uns gewünschten Ansätze verkörpert, kann uns diese Erfahrung helfen, sie tiefer in uns zu tragen und immer leichter anzuwenden. Sie werden uns vertrauter und wir gewöhnen uns an sie, nicht als Idee, sondern als Praxis.

So wie ich Open Space erlebe, verkörpert diese Form für mich wesentliche Prinzipien; Werte, die für mein politisches Sein und Tun ausschlaggebend sind. Dazu gehören

- Schwinden von Hierarchien
- Partizipatorischer Zugang
- Prozessorientierung
- Gebrauch kollektiver Intelligenz
- Vielfalt
- Komplexität
- Selbstorganisation

Im Vergleich zu den meisten Konferenzformen bringt Open Space eine relativ flache Hierarchie mit sich. Es gibt keine förmliche Unterscheidung zwischen „Vortragenden“ und „Publikum“ bei der Einladung und daher auch weniger institutionalisierte Annahmen darüber, wer wichtige Beiträge beisteuern kann und wer nicht. Alle Anwesenden sind einfach Teilnehmende, und alle haben die Möglichkeit, sich mal als Vortragende, mal als Zuhörende zu definieren. Damit schwinden die hierarchischen Unterschiede zwischen den Teilnehmenden, aber auch zwischen Organisationsteam und Teilnehmenden. Denn das Organisationsteam entscheidet nun nicht mehr in Namen aller darüber, was wichtige Beiträge sind und von wem sie kommen. Diese Entscheidung geht in den Schoß der gesamten Gruppe über.

Diese Bewegung von einer bestimmten Art von Hierarchie hin zu mehr egalitären Strukturen, zu mehr Partizipation und mehr Raum für kollektive Intelligenz findet sich an verschiedenen Punkten innerhalb des Open Space Prozesses. Die Ebenen, auf sich denen die Teilnehmenden gemeinsam der diffizilen Aufgabe widmen, die richtigen Fragen (und vielleicht Antworten) zu finden, umfassen vor allem die folgenden:

1) Workshops anbieten

Alle Teilnehmenden können Workshops einbringen, und damit genau jene Inhalte und Methoden, die ihnen angemessen scheinen.

2) Ausschuchen, wo ich teilnehme und für wie lange

Alle Teilnehmenden können wählen, zu welchem Workshop sie gehen, wie lange sie bleiben, wohin sie wechseln; damit geben sie bestimmten Zugängen mehr Kraft und Aufmerksamkeit als anderen.

3) Workshops durch Beiträge mitgestalten

Alle Teilnehmenden tragen dazu bei, wohin sich ein Workshop entwickelt; sie tun das, indem sie teilnehmen und mitreden. Die genaue Natur der Frage wird so näher betrachtet und ausdefiniert, mögliche Ideen werden gemeinsam entwickelt. Diese können sofort vertieft werden, oder als neuer Workshop im nächsten Plenum angekündigt.

Die Teilnehmenden können also Workshops am Anfang vorschlagen, ihnen durch ihre Anwesenheit Gewicht verleihen, und durch ihre Beiträge im Workshop die genaue Entwicklung und Ausformung des Thema mitgestalten.

Dieser Kreislauf – Vorschlagen von Workshops, Auswählen, Ausformen von Ideen, Rückfluss ins Plenum und möglicherweise Ankündigung neuer Workshops – wird in den zwei oder drei Tagen eines Symposiums gewöhnlich mehrfach durchlaufen.

Ein wesentlicher Faktor für die gelungende Entfaltung kollektiver Intelligenz ist wahrscheinlich das Vorhandensein von Flexibilität. Alle müssen sich jederzeit bewegen können, neue Themen müssen auftauchen und in den Prozess einfließen können. Eine Analogie, die das veranschaulicht könnte, wäre ein Ökosystem. Es gibt vermutlich viele unterschiedliche Bilder zu Ökosystemen. Ich beziehe mich hier auf eines, bei dem Diversität und ständiger Wandel eine große Rolle spielen. Vollkommenes Wissen oder Verständnis sind für jedes einzelne Lebewesen im Ökosystem unmöglich, schon aufgrund der Komplexität und der dynamischen Natur des Ganzen. Alle Versuche, das System zentral zu steuern, zu planen und zu kontrollieren sind verurteilt zu scheitern, oder, noch schlimmer, genau das wesentliche Lebelement zu ersticken. Das einzige, was in diesem Bild eine Chance auf Erfolg hat, ist Selbstorganisation. Das Zusammenwirken aller einzelnen Teilchen ist erforderlich, damit das Ganze gedeihen kann.

Open Space kann als ein Rahmen verstanden werden, der Selbstorganisation ermöglicht, eine Struktur, die den vielen unter den Teilnehmenden verstreuten Teilchen von Wissen, Interesse und Inspiration eine Ausdrucksmöglichkeit eröffnet und so nicht einen einheitlichen Block ergibt, sondern ein dynamisches multiples System, das überaus lebendig ist und für das gegebene Thema das angemessenste.

Diversität wird im Rahmen von Open Space als Trumpf gesehen. Die zugrunde liegende Annahme ist, dass der beste Weg vorwärts gefunden wird, wenn aus einer großen Vielfalt von Meinungen, Erfahrungen, Kenntnissen und Gesichtspunkten geschöpft werden kann. Diese Annahme oder Grundeinstellung könnte auch als allgemein friedensfördernd betrachtet werden. Auch sehe ich in Open Space einen starken Hang dahin zu vertrauen, und sich in den Fluss des Lebens hineinzuentspannen; ein Aspekt, den ich mit gerne auch in Zusammenhang mit anderen politischen Kontexten näher anschauen möchte.

Das Gesetz der zwei Füße im politischen Sein

Unsere Konferenzen auf eine neue Art zu organisieren und zu gestalten könnte also ein guter möglicher Schritt für uns sein. Welche Inspirationen können wir sonst noch aus den Open Space Prinzipien gewinnen? Inwieweit können sie uns Leitstern sein auch für politischen Sein und Tun außerhalb von Konferenzen?

Ein zentraler Punkt scheint mir die Idee zu sein, dass ich meinen inneren Impulsen folgen kann, und dass dies gut für mich selber und für die Effizienz meiner Arbeit sein wird.

Ich erlaube mir also, zu jenen Menschen, Räumen, Aufgaben und Arbeitsweisen zu gehen, die sich gut für mich anfühlen. Selbst wenn ich nicht weiß, warum, darf ich diesen vielleicht intuitiven Anstößen folgen und aufhören, mich zu zwingen, anstrengende, unangenehme Aufgaben aus einer Art Pflichtbewusstsein zu erfüllen. Für mich persönlich war diese Idee der Verpflichtung eine sehr wichtige Komponente meiner politischen Arbeit und sie aufzugeben erschien mir zunächst wie eine Art Verrat. Was, keine Pflicht mehr? Oder noch schlimmer: bei anstrengenden, unangenehmen Aufgaben nicht durchhalten? Kommen wir jemals irgendwie weiter, wenn die Leute weglaufen, sobald die kleinsten Schwierigkeiten auftauchen? Müssen wir nicht unsere Verantwortung wahrnehmen und durchbeißen?

Vielleicht. Vielleicht auch nicht. Oder nicht in dem Ausmaß, wie ich immer dachte. Vielleicht gibt es einen anderen Weg, einen, der mindestens so effektiv und dabei viel angenehmer ist.

Die Analogie dazu innerhalb einer Konferenz wäre vielleicht die Frage, ob ich bis zum Ende sitzen bleibe bei einer langweiligen Präsentation oder Besprechung. Es gibt da die Gewohnheiten der Höflichkeit, natürlich, aber auch die Möglichkeit, dass etwas Hochinteressantes und Relevantes später noch kommt, oder die Idee, dass ich nur dann das Recht auf Kommentar und Beschwerde habe oder nur dann bei einem späteren Prozess dabei sein darf, wenn ich die ganze Zeit sitzen geblieben bin.

Open Space hebt die alten Erfordernisse der Höflichkeit auf. Von Anfang an ist klar, dass es ganz in Ordnung ist, mitten in einer Veranstaltung zu kommen oder zu gehen, und dass dies nicht als Kommentar zur Qualität der Präsentation oder der Arbeit der Gruppe zu verstehen ist. Es bedeutet nicht, dass ich aus dem Prozess aussteige, wenn ich den Raum verlasse. Im Gegenteil, indem ich meinen Impulsen folge, spüre ich dem Kern des Prozesses nach und komme immer näher an ihn heran. Wo immer das auch sein mag – in diesem Workshop, in einem anderen, in der Küche, im Gespräch mit einer anderen Menschen oder auch im Bett, wo die entscheidenden Verbindungen in meinem Gehirn im Halbschlaf hergestellt werden.

Die Analogie dazu in unserem politischen Sein und Tun im allgemeinen könnte sein, uns zu erlauben, uns denjenigen Organisationen, Themen und Zugängen zuzuwenden, die sich für uns im Augenblick richtig anfühlen. Dabei lassen wir vielleicht von dem ab, was bei einer Konferenz die vorgefertigte Agenda ist, die eingeladenen Vortragenden, die genauen Zuweisungen. So wie früher

das Konferenzteam beachtliche Zeit darauf verwendet hat zu entscheiden, welche Themen vorgestellt werden müssen und von wem, so investieren meine Gruppe und/oder ich in unserem politischen Sein enorm viel Kraft in die Frage, was unsere politischen Anliegen sind, was die richtigen politischen Maßnahmen dazu wären, und was notwendig ist, damit diese auch (durch)gesetzt werden. Meiner Erfahrung nach ist es nicht nur die Zeit und Energie die ich investiert habe, um das herauszufinden, was mich dann an meine vorbestimmte Agenda bindet. Mehr als das prägt mich eine tief sitzende Überzeugung, dass ich eine derartige wohlüberlegte Agenda haben *sollte*. Dass ich, oder wenigstens wir als Gruppe, wissen sollten, wie die Welt läuft und was getan werden muss und wie. Ich habe eine Erwartung an mich und an „uns“ als Gruppe. Diese Erwartung ist aber vielleicht typisch für politische Arbeit ganz allgemein. Wie viele Interviews mit Politikern unterstellen, dass diese (und/oder die politischen Parteien, aus denen sie kommen) die Probleme der Welt verstanden haben könnten oder sollten? Wie oft stellen sie sich selbst so dar? Wie viel Beifall oder Zustimmung bekämen sie, wenn sie nachdenklich und zweifelnd aufträten und nach Beratung mit anderen Menschen suchten?

Als politisch engagierte Person war ich also damit beschäftigt, festzumachen, wie die Welt läuft und was zu tun wäre, und ich wollte Positionen vertreten, von denen ich, oder wir als Gruppe, auch mit ziemlicher Sicherheit sagen konnten, dass sie absolut richtig sind. Nichtsdestotrotz hatte ich auch während dieses Bestrebens stets das nagende Gefühl, vielleicht doch nicht alles verstanden zu haben, und den Überblick über die Welt doch nicht zu besitzen. Aber ich habe es versucht. Nehmen wir in unserer politischen Arbeit insgeheim immer noch an, dass wir alles verstanden haben sollten? Dass wir ganz sicher sein müssten, dass das, wofür wir uns einsetzen, das Richtige ist? Dass wir den Überblick haben könnten und müssten?

Vielleicht brauchen wir diese Annahme gar nicht. Das Konferenzteam kann sich entspannen, das Ringen um die perfekte Tagesordnung aufgeben und Platz machen für die Gruppe und ihre kollektive Intelligenz. Genau so kann ich vielleicht als politisch Handelnde auch die Perspektive wechseln. Ich vermute, ich habe mich in der Vergangenheit oft in einer Rolle wie der des alten Konferenzteams gesehen. Ich dachte, ich müsste Bescheid wissen und das Richtige durchsetzen. Jetzt kann ich meine Rolle vielleicht neu definieren, analog zu der eines Open Space Veranstaltungsteams, oder noch besser, zu der der Teilnehmenden eines Open Space. Ich bin Teil eines größeren Ganzen, einer Gruppe. Viele Dinge geschehen gleichzeitig: in der Welt, aber auch im Rahmen politischer Gruppen. Diese sind zahlreich und tun so viele verschiedene Dinge auf so viele verschiedene Arten – wie parallele Workshops bei einer Konferenz. Das Beste, das ich zu meinem eigenen Wohl und dem der Welt tun kann, ist, meinen inneren Implusen zu folgen und mich derjenigen Gruppe oder Organisation anzuschließen, die sich im Augenblick für mich richtig anfühlt, und wertzuschätzen, dass es all die anderen gleichzeitig gibt.

Zum Teil gibt es dieses Gefühl wohl in der Gemeinschaft der NGOs: die Wertschätzung verschiedener Organisationen mit ihren jeweils eigenen Themen und Zugängen, die Seite an Seite arbeiten. Und die Möglichkeit für mich als Einzelperson mitzumachen, wo es für mich am stimmigsten ist. Eine interessante Frage für die Analogie ist natürlich, wen ich als die Gruppe von Teilnehmenden sehe, auf wessen kollektive Intelligenz ich bauen und vertrauen will. Nur die Gemeinschaft der NGOs? Gleichgesinnte Menschen? Oder die ganze Menschheit? Oder vielleicht das Leben auf Erden? Wenn es „die Menschheit“ ist wären natürlich auch meine „politischen Gegner“ eingeschlossen, was mich zu der Annahme führen würde, dass auch diese etwas Wichtiges beizutragen haben. Und wieder kann ein derartiger Zugang, wenn er zu Ende gedacht wird, das ganze Gefüge der politischen Szene verändern.

Es gibt noch einige weitere Aspekte in der Analogie zum Open Space für mich, neu zumindest in ihrem Gewicht. Die Idee, mitten im Workshop weggehen zu können und damit mir selbst und dem Ganzen einen Gefallen zu tun, wäre sehr hilfreich für mich gewesen und für die Organisationen, bei denen ich in interne Kämpfe verwickelt war. Ich glaube, ich hatte oft das Gefühl, ich müsste das Ganze bis zum Ende durchstreiten. Ich wollte bestimmte Dinge um jeden Preis herbeiführen in den Organisationen ("Workshops"), bei denen ich gerade dabei war. Es wäre vielleicht für alle leichter gewesen, wenn ich einfach gegangen wäre und woanders weitergemacht hätte. Aber in diesem

Rahmen habe ich damals nicht gedacht. Diese Art der Herangehensweise wäre mir nicht in den Sinn gekommen. Ich saß festgebissen an dem Konflikt, an genau diesem Punkt in genau dieser Organisation und schaute nicht mehr nach links und nach rechts. Ich hörte auch nicht auf meine inneren Impulse. Diese hatte ich als völlig unwichtig abgestempelt. Hätte ich mich von Impulsen, die meine eigenes Wohlbefinden betreffen, leiten lassen, wäre ich wohl viel schneller auf andere, produktivere Wege gekommen. Hätte ich meine Organisation als einen von tausend möglichen Wegen, etwas in die Welt zu bringen, gesehen, ich hätte nicht auf die Art gekämpft wie ich es getan habe. In meinem persönlichen Gesichtsfeld erschien meine eigene Organisation wohl oft übernatürlich (und überwältigend) groß.

Bei meinem ersten Besuch bei der Findhorn Gemeinschaft in Schottland wurde bei einem Transformation Game eine Karte gezogen, die einen Segen darstellte. Sie hieß „Disidentifizierung“ und diejenige, die diese Karte zog, widmete sie den Menschen ihrer Organisation. Ich war völlig baff. Ich hatte immer angenommen, dass es eine gute Sache wäre, mich mit meiner (politischen) Arbeit und mit meiner Organisation zu identifizieren. Dass es dieser guten Sache auch zu viel sein könnte und dass Abstandnehmen in diesem Fall ein Segen sein kann, war mir nicht in den Sinn gekommen. In der Folge wurde das für mich allerdings sehr bedeutungsvoll und die kleine Segenskarte wurde von einer ganzen Reihe von Menschen in meinem Büro übernommen, als ich ihnen davon erzählte.

Vielleicht kann uns die Open Space Analogie helfen, uns in unserem politischen Handeln in diese Richtung zu bewegen; zumindest denjenigen von uns, die, wie ich, eine Bewegung in diese Richtung brauchen, um die richtige Balance zu finden. Wenn ich mich selbst in all meinem politischen Sein und Tun wie die Teilnehmende eines Open Space verstehe; wenn ich mich dazu anhalte, auf meine inneren Impulse zu achten und mich von meinen beiden Füßen und meinen Wünschen leiten zu lassen, können sich neue Felder sowohl von Wohlergehen als auch von Produktivität eröffnen.

Die, die da sind, sind genau die Richtigen

Neben den Gesetz der zwei Füße gibt es noch andere Open Space Prinzipien, zum Beispiel „Die, die da sind, sind genau die Richtigen“.

Wie oft in meinem politischen oder auch akademischen Dasein habe ich Veranstaltungen organisiert (Konferenzen, Workshops, Gespräche, Pressekonferenzen, Demonstrationen ...) und versucht, die richtige Zahl und die richtige Art von Leuten zusammen zu kriegen. Ich habe mir im Vorhinein eine ziemlich detaillierte Vorstellung dazu gebildet, und vielleicht zahlreiche Diskussionen mit Kolleginnen geführt, bei denen wir zu prophezeien versuchten, wie die Gruppendynamik sich entwickeln würde wenn die Zusammensetzung so oder so wäre. Sobald die erwünschte Zahl und Zusammensetzung der Teilnehmenden festgelegt war, setzten wir alles daran, die betreffenden Menschen zu interessieren, ihnen deutlich zu machen, dass sie doch kommen sollten und zwar gern. Das erwies sich oft als recht harte Arbeit. Nach allen Mühen, festzustellen, was sein sollte, und dann die Leute dazu zu kriegen, ihre von uns beschlossenen Rollen einzunehmen, fand die Veranstaltung schließlich in der geplanten Weise statt, oder auch nicht. In jedem Fall konnte das letztendliche Ergebnis das sein, was wir uns gewünscht hatten, oder auch nicht.

Vielleicht gibt es einen einfacheren Weg, die Sache anzugehen?

Ich möchte hier nicht generell gegen Planung argumentieren. Natürlich glaube ich auch, dass es Sinn machen kann, sich Dinge im Vorhinein zu überlegen. Eine Vorstellung davon zu entwickeln, was wir erreichen wollen, was dazu notwendig wäre und was wir dafür tun können ist nicht unvernünftig. Mit dem Prinzip ist nichts falsch; es könnte allerdings sein, dass wir es ein wenig

übertreiben. Ich habe zumindest damit ein wenig übertrieben. Mich in Zukunft daran zu erinnern, dass das Prinzip zwar gut und sinnvoll ist, dass es aber auch andere Prinzipien gibt und sie einander mäßigend beeinflussen und ergänzen dürfen, könnte die Dinge leichter, entspannter, freudvoller und wahrscheinlich sogar wirkungsvoller machen. Diese anderen Prinzipien haben mit Vertrauen zu tun, mit Offenheit, Flexibilität, mit Entstehen-lassen und Mitgehen im Fluss.

Auf diese Weise kann ich eine Menge Energie sparen, die ich verschwenden würde, wenn ich mich darauf fixieren würde, ein ganz bestimmtes Ding durchzusetzen, das ich mir im Vorhinein ausgedacht habe, sei es nun als Konferenzorganisatorin oder als politisch Handelnde ganz allgemein.

Dieser neue Zugang beruht stark auf Vertrauen. Vertrauen in den Prozess, die Gruppe, das Universum, andere Menschen, das Leben. Auch Vertrauen in mich selbst und meinen Platz im Leben. Vertrauen, dass ich in dieser Gruppe sein kann und dass in Ordnung ist, was in dieser Gruppe entsteht, was immer es auch werden mag.

Kontrolle ist gut,
Vertrauen ist besser.

Das führt mich zu einem weiteren Open Space Prinzip: „Es geschieht, was geschehen kann“.

Es geschieht, was geschehen kann

Diese Open Space Prinzipien bedeuten für mich Vertrauen, Entspannung und Offenheit. Sie bedeuten vielleicht auch einen Abschied von bestimmten Arten des Perfektionismus. Auch was nicht perfekt ist, ist vielleicht gut genug. Ich könnte davon ausgehen, dass das, was geschehen wird, nicht perfekt in einem abstrakten Sinn sein wird, sondern das im Augenblick Bestmögliche. Und mich mit dieser Aussicht versöhnen. Akzeptieren, dass auch das Leben ein Prozess ist, und auch die Entwicklung der menschlichen Gesellschaft. Vielleicht müssen wir ja nicht mit einem Hops in die verwirklichte Utopie springen, und vielleicht müssen wir nicht mit Ende des Jahres oder mit Ende dieses Workshops dort angekommen sein. Vielleicht können wir uns damit anfreunden, dass wir Schritt für Schritt gehen, und die Menschheit sich ihrem Potential allmählich nähert, so wie Balthasar Bux langsam zu seinen tiefsten Sehnsüchten findet, indem er sich von einem Wunsch zum nächsten leiten lässt.

Wenn ich meinen Zeithorizont etwas weite, finde ich es leichter zu akzeptieren, dass wir Umwege gehen. Das ist schon in Ordnung. Oder, es passiert ja sowieso: also kann ich mich auch gleich damit versöhnen. Und manches, das wie ein Umweg aussieht, erweist sich im Nachhinein nicht einmal als Umweg, sondern als einer der tausenden Wege, die uns nach vorn führen. Ich hatte diese Möglichkeit eben nur nicht gesehen und erwartet. Insgesamt neige ich also zu ein Mischung dieser beiden Vermutungen: dass manche vermeintlichen Umwege sich letztlich doch als produktiv erweisen, und dass wir manchmal einfach tatsächlich nicht sehr produktiv sind, und das auch zum Leben dazu gehört. Wir tun die kleinen Schritte, die uns möglich sind, und das ist gut genug.

Auch das ist ein Vorschlag für eine Haltung bei unserem politischem Tun und Sein. Die äußere Form der Handlung im Sinne von Organisation von Veranstaltungen, Briefeschreiben, Treffen mit Politikerinnen oder Versammlungen auf öffentlichen Plätzen verändert sich dadurch vielleicht wenig. Aber etwas an dem Geist, in dem das geschieht, mag sich tiefgehend wandeln. Hier kommt das Vertrauen ins Spiel und wird sichtbar in einer Offenheit für die vielen möglichen Pfade, die uns das Leben eröffnet, und die vielen verschiedenen Menschen, die uns mit ihren unerwarteten Beiträgen überraschen. Hier kann Entspanntheit mich flexibler machen und zugleich glücklicher.