

OPEN SPACE: DIE KONFERENZ DER KAFFEIPAUSEN

Wer kennt sie nicht, die Tagungen, bei denen der Neuigkeitswert der Referate gering und die Zeit für die Diskussionsbeiträge viel zu kurz bemessen ist. Im Rückblick haben allein die Pausen den Zeitaufwand für die Teilnahme gerechtfertigt: hier wurden die interessantesten Gespräche geführt und neue Kontakte geknüpft. Aus dieser Erfahrung heraus hat Harrison Owen Mitte der achtziger Jahre „Open Space“ als Tagungskonzept entwickelt: eine Konferenz von Kaffeepausen. Zu jedem Zeitpunkt der Veranstaltung können die Teilnehmer/innen ihre Gesprächspartner/innen und das sie interessierende Thema frei wählen. Damit ist Open Space eine Tagungsform, bei der Selbstverantwortung und Selbstorganisation im Mittelpunkt stehen. Und trotz allem - oder gerade deswegen - am Ende konkrete Vereinbarungen für die weitere Zusammenarbeit getroffen werden.

Open Space ist ein Großgruppenverfahren, bei dem 100 oder mehr Teilnehmer/innen gleichzeitig an einem Thema, einer Problemlösung arbeiten - nicht nur zuhören - können. Solche Großgruppenverfahren, zu denen auch die Zukunftskonferenz oder Real Time Strategic Change gehören, bieten die Möglichkeit, dass hinreichend viele Menschen aktiv an der Gestaltung gesellschaftlicher Transformationsprozesse, am Strukturwandel sowohl in Kommunen oder Regionen als auch in Unternehmen mitwirken können. Quantensprünge statt kleinteiliger und langwieriger Veränderungsprozesse werden möglich. So sind bereits zahlreiche Open Space - Konferenzen zur Umstrukturierung von Betrieben und in Prozessen des Strukturwandels eingesetzt worden. BOSCH, Boeing, die Bank von Montreal oder Daimler-Chrysler sind nur einige Unternehmen, in denen diese Veranstaltungskonzeption angewendet wurde. In Hamburg wurde ein Open Space zum Thema „Transformationsprozesse in der Großstadtregion Hamburg - lokale Verankerung in globaler Verantwortung“ durchgeführt.

Für den Erfolg einer Open Space - Konferenz ist die Wahl des Titels oder Themas von zentraler Bedeutung. Es sollte komplex sein sowie vielen Beteiligten und potentiellen Teilnehmer/innen unter den Nägeln brennen. Antworten hätten bereits gestern bekannt sein sollen. Es muss eine ausreichend hohe Bereitschaft erkennbar sein, Verantwortung zur Lösung des Problemkomplexes zu übernehmen. Eine Bearbeitung durch heterogen zusammengesetzte Gruppen muss möglich sein. Fragestellungen, bei denen die Antworten bereits bekannt sind oder bekannt zu sein scheinen, eignen sich nicht.

Eine Open Space - Konferenz kann drei Stunden oder drei Tage dauern. Die volle Dynamik und ein hohes Gemeinschaftsgefühl der Beteiligten wird jedoch in der Regel erst ab dem zweiten Tag erreicht - insbesondere bei Arbeitszusammenhängen, die mit der Veranstaltungsform bisher wenig Erfahrung besitzen. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich viele Verbands- und Unternehmensvertreter nur bedingt für zwei Tage aus dem Alltagsgeschäft zurückziehen können - das Thema muss eine entsprechende Anziehungskraft oder Brisanz aufweisen.

Die Durchführung - eine grobe Struktur und ein zeitlicher Rahmen

Zu Beginn: für das Tagungsprogramm ist eine große Wand an einer Seite des hellen, mit Tageslicht beleuchteten Veranstaltungsraumes vorbereitet. Noch ist sie weitgehend leer, nur Uhrzeiten für den Beginn einzelner Arbeitsgruppenphasen und Symbole für die Arbeitsgruppenräume sind auf ihr angebracht. In der Mitte des Raumes stehen Stühle für die Teilnehmer/innen, im Kreis angeordnet. Rings herum sind Arbeitsgruppennischen mit Pinnwänden vorbereitet. Schreibmaterial liegt bereit.

Nach der Begrüßung und einer kurzen Einführung in die Veranstaltungsthematik erfolgt eine knappe Einführung in die Methode. Dabei werden die folgenden vier Prinzipien und das Gesetz der zwei Füße vorgestellt, die - auf große Bögen geschrieben - gut sichtbar an den Wänden des Veranstaltungsraumes hängen.

Die vier Prinzipien von Open Space

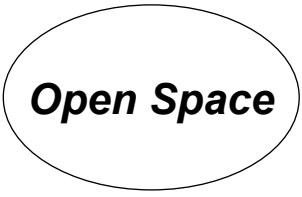
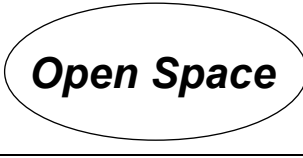
1. Die da sind, sind genau die Richtigen.
Die Teilnahme an einem Open Space muss freiwillig sein. Es hemmt die Arbeitsintensität und -freude, sich Gedanken über die Gründe derjenigen zu machen, die nicht gekommen sind.
2. Was auch immer geschieht: es ist das Einzige, das geschehen kann.
Der Focus wird auf Handlungen und Reaktionen gelenkt, die hier und jetzt anstehen. Das „man hätte“, „man könnte“, „man müsste“ sind bedeutungs- und folgenlos.
3. Es fängt an, wenn die Zeit reif ist.
Der kreative Schub kommt nicht, weil ein Treffen um 10.30 Uhr anberaumt ist, sondern wenn der richtige Zeitpunkt gekommen ist.
4. Vorbei ist vorbei.
Arbeitsgruppensitzungen müssen nicht länger dauern als notwendig. Wenn ein Thema nach einer halben Stunde ausreichend diskutiert ist, sollte man die Ergebnisse in der verbleibenden Zeit nicht wieder zerreden. Vielmehr kann man sie sinnvoll, z.B. zum Kaffeetrinken, nutzen.

Das Gesetz der zwei Füße

Jede/r Teilnehmer/in hat das Recht, eine Arbeitsgruppe zu verlassen, wenn er oder sie das Gefühl bekommt, nichts lernen oder beitragen zu können. Man verweilt dort, wo es für einen selber und andere fruchtbar ist. Für Vielredner, Alleswisser und Bestimmer kann es ernüchternd, vielleicht auch heilsam sein, wenn andere Gruppenmitglieder das Gesetz befolgen und eine/r nach dem anderen geht. Damit ist aber auch jede/r Teilnehmer/in verantwortlich für sich und die Effektivität seiner Zeitznutzung.

Und dann: Die Teilnehmer/innen werden eingeladen, Anliegen oder Fragestellungen zu nennen, die sie im Zusammenhang mit dem Konferenzthema bearbeiten möchten. Sie werden gebeten, diese Anliegen und ihren Namen auf DIN A3 - Blättern zu notieren, die in der Mitte des Raumes bereitliegen. Damit werden sie zu Einberufer/innen jeweils einer Arbeitsgruppe, für die sie einen Arbeitsraum und eine Arbeitszeit auf der Tagungswand auswählen. Nach der Erläuterung dieses Vorgehens entsteht meist eine mehr oder weniger lange Pause. Die ersten denken, diese Veranstaltung ist ein großer Flopp, und sind gespannt, wie das alles nur enden wird. Doch schließlich erhebt sich die erste Person, nennt ihren Namen und ihr Anliegen, schreibt beides auf und geht mit ihrem Blatt zur Tagungswand. Wer immer möchte, schließt sich an. Erfahrungsgemäß erreicht die Zahl der Anliegen und Fragestellungen $\frac{2}{3}$ der Zahl der Teilnehmer/innen - das Tagungsprogramm steht. Nun wird der Marktplatz eröffnet und die Teilnehmer/innen tragen sich bei den Arbeitsgruppen ein, an denen sie mitwirken wollen. Die Begleiter verabschieden sich bis zu den Abendnachrichten, bei denen Neuigkeiten und Informationen ausgetauscht werden oder neue Arbeitsgruppenthemen bekanntgegeben werden können.

Überhaupt der Begleiter der Open Space - Konferenz: Er oder sie ist nicht Leiter oder Moderator, sondern die wesentliche Aufgabe besteht darin, den notwendigen Freiraum und die Zeit zur Selbstentfaltung der Teilnehmer/innen zu schaffen und zu halten. Er ist während der gesamten Konferenzzeit anwesend und präsent, greift jedoch nicht in die Arbeit der Arbeitsgruppen ein. Als oberste Maxime seines Wirkens gilt, dass die Autorität des Begleiters nur von den Teilnehmer/innen geliehen ist und schnell und weitgehend an diese zurückgegeben werden muss. Und so gibt es nur einen Weg, der den Misserfolg einer Open Space - Konferenz garantiert: Es ist der Versuch, die Kontrolle zu behalten.

Erster Tag	Zweiter Tag
Agenda entwickeln	Morgennachrichten
	
	Projektvereinbarungen und Verabredungen
Abendnachrichten	Schlußrunde

Die einzelnen Arbeitsgruppenphasen dauern - je nach der insgesamt zur Verfügung stehenden Zeit - 1 bis 1 ½ Stunden. Die Mittagspause wird gemacht, wenn es die einzelnen Teilnehmer/innen für richtig halten. Ein Buffet sorgt dafür, dass jede/r zu einer Zeit essen kann, wenn sie oder er es möchte.

Die Einberufer/innen sind für die Protokollierung der jeweiligen Ergebnisse verantwortlich. Noch während der Veranstaltung entstehen handschriftliche oder im Computer erstellte Dokumente über die Projektideen oder nächsten Arbeitsschritte, die sich in den Arbeitsgruppen herauskristallisiert haben. Die Protokolle werden fortlaufend an eine Nachrichtenwand gehängt, so sich jede/r über die Inhalte aller Arbeitsgruppen informieren kann. Zum Ende der Arbeitsgruppenphase wird es dann hektisch: Alle Dokumente müssen kopiert, sortiert und zusammengeheftet werden. Eine entsprechende Technik (Kopierer oder ein nahegelegener Copyshop, bei dem zum richtigen Zeitpunkt Geräte reserviert sind) muss organisiert werden. Schließlich hält jede/r Teilnehmer/in eine Tagungsdokumentation in den Händen.

Projektvereinbarungen und Verabredungen

Welche der vielen Ideen sind nun so tragfähig, dass sie weiterverfolgt werden sollen, dass sich jemand für die weitere Realisierung verantwortlich fühlt? Für diesen Arbeitsschritt wird ein halber Tag, ein Vor- oder Nachmittag am Ende der Open Space - Konferenz benötigt. Nachdem die Arbeitsgruppenprotokolle gelesen und Rückfragen beantwortet sind, wird die Bereitschaft jedes Einzelnen zur weiteren Mitwirkung erfragt. Dabei hilft das Schema „Engagement zur weiteren Mitarbeit“, welches auf eine oder mehrere Pinnwände übertragen wird. Projektverantwortliche und Mitwirkende kristallisieren sich heraus und werden gebeten, Vereinbarungen für die weitere Arbeit zu treffen. Termine und Absprachen werden für alle sichtbar festgehalten.

Engagement zur weiteren Mitarbeit					
Projekt	Energie				
	Ich nehme es in die Hand.	Ich mache mit.	Gute Idee, aber ich beteilige mich nicht.	Ich bin dagegen.	Vereinbarung für die Weiterarbeit
Projekt A					
Projekt B					
Projekt ...					

Das Ende der Open Space - Konferenz erfolgt wieder im Kreis: Ein Zweig wird herumgereicht. Wer ihn in den Händen hält, redet, die anderen hören zu. Gedanken zu der Veranstaltung oder Vorhaben für die Zukunft werden geäußert. Wer nicht möchte, reicht den Zweig einfach weiter.

Umsetzungs-Check: Was ist aus den Projektideen geworden?

Sechs Wochen nach der Open Space - Konferenz kann ein Treffen derjenigen vereinbart werden, die ihre Bereitschaft zur Umsetzung einzelner Ideen erklärt haben. Auf dieser Veranstaltung geht es darum, die Entwicklung von Ideen und Projektvorschlägen zu beleuchten. Dabei stehen die folgenden Fragen im Zentrum des halbtägigen Treffens:

- Was ist aus den Ideen und Projektvorschlägen in den sechs Wochen seit der Open Space - Konferenz geworden?
- Welche nächsten Schritte sind geplant?
- Wird an bestimmten Stellen Unterstützung gebraucht? Falls ja, wie sollte diese Unterstützung aussehen?

Der jeweilige Arbeitsstand wird beleuchtet und die weiteren Realisierungsschritte abgesprochen.

Lesehinweise zur Vertiefung

Möller, Fred; Pannwitz, Michael M 1997: Open Space. Arbeitsmaterial für Begleiteams. Unveröffentlichtes Manuskript (Bezug: Büro für Organisationsentwicklung, Kirchenkreis Steglitz, Tietzenweg 132, 12203 Berlin, Tel 030 - 83 90 92 60, Fax 030 - 83 90 92 22)

Owen, Harrison 1997: Open Space Technology. A User's Guide. San Francisco

Petri, Katrina 1998: „Open Space Technology“ oder: das Wunder der Kaffeepause. In: Apel, Heino u.a. (Hrsg.): Wege zur Zukunftsfähigkeit - ein Methodenhandbuch. Bonn (= Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 19 der Stiftung MITARBEIT), S. 94 - 104

Petri, Katrina 1996: Let's Meet in Open Space! Die Story von Kaffeepausen, Chaotischen Attraktoren und Organisations-Transformation. In: Organisationsentwicklung 2/96, S. 56 - 65

Seit Anfang 2002 gibt es ein deutsches Diskussionsforum zu den Erfahrungen mit der Open Space – Konferenz im Internet. Die Anmeldung erfolgt über die Website <http://de.groups.yahoo.com/group/openspacedeutsch>

Dipl.-Ing. Frank Baumann

BÜRO BLAU – Beratung und Planung für Stadt und Landschaft

Horstweg 5, 14059 Berlin, Tel 030 – 30 10 54 64, Fax 030 – 30 10 54 65

Badenstraße 9, 18439 Stralsund, Tel 03831 – 70 34 43, Fax 03831 – 70 34 44

eMail baumann@bueroblau.de, Website www.bueroblau.de