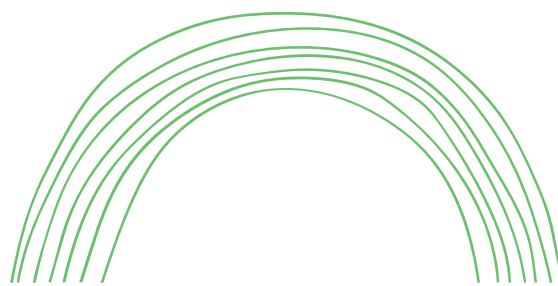


# VORLAGE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

ENTSCHEIDUNGEN IM KONSENS





# FORMULIERUNG EINES VORSCHLAGS

Die Formulierung eines Vorschlags beruht auf dem Prinzip, dass es effizienter ist, Entscheidungen zu treffen, indem man sich zunächst auf die Gründe konzentriert, wieso eine Entscheidung überhaupt erforderlich ist. Erst danach werden die zu berücksichtigenden Aspekte sowie die Art und Weise, wie sie angegangen werden können, untersucht und sich schließlich darauf geeinigt, was genau getan werden muss. Ist der Mensch mit Umständen konfrontiert, die eine Antwort erfordern, neigt er im Allgemeinen dazu, direkt zu den Lösungen überzugehen, und vernachlässigt mögliche interessante Überlegungen und, allzu häufig, Details zu den Bedingungen und Bedürfnissen, wieso eine Antwort eingangs überhaupt nötig war.

Die Ausarbeitung eines Vorschlags kann im Rahmen eines persönlichen Treffens oder virtuell (z. B. in einem Online-Dokument) erfolgen und sich über einen bestimmten Zeitraum erstrecken, abhängig von Faktoren wie der Gruppengröße, dem geografischen Standort der Beteiligten, der Komplexität des Themas usw.

Eine Moderatorin oder ein Moderator leitet den Prozess, während eine andere Person die Ergebnisse der einzelnen Etappen in einer Live-Sitzung festhält. Das Festlegen von Etappenfristen sowie Wortmeldungen der Reihe nach tragen zur Vereinfachung des Prozesses bei.

## DEN „DRIVER“ VORSTELLEN

Das bisher Geschehene und die Bedürfnisse (den Kontext erklären, der eine Antwort erfordert) kurz erläutern.

## EINVERSTÄNDNIS MIT DEM „DRIVER“

Sich vergewissern, dass alle Beteiligten die Bedingungen und Bedürfnisse, auf die die Vereinbarung abzielt, verstehen und dass Einigkeit darüber besteht, dass eine Antwort notwendig oder erwünscht ist.

Der Prozess beginnt mit einer schriftlichen Erklärung, in der eine Reihe von Bedürfnissen festgelegt und die relevanten Bedingungen zum Verständnis dieser Bedürfnisse erläutert werden. Zuhören und, wenn möglich, sachdienliche Fragen beantworten, die die Beteiligten stellen, um die unterschiedlichen Details und Aspekte des „Drivers“ (Kontext, Bedingungen und Bedürfnisse) besser zu verstehen.



## DIE ÜBERLEGUNGEN DER BETEILIGTEN ERFASSEN

In Form von Fragen, die wie folgt kategorisiert sind:

1. Fragen zur Informationsbeschaffung in Bezug auf das Thema (z. B. „Gibt es ein Budget?“)
2. Fragen im Zusammenhang mit dem formulierten Vorschlag (z. B. „Ich frage mich, wie andere mit diesem Thema umgehen“)

Nach Anhörung aller zu berücksichtigenden Aspekte werden Fragen zur Informationsbeschaffung ermittelt und beantwortet (die ausgetauschten Informationen können den Beteiligten helfen, in der nächsten Phase Vorschläge für sachdienliche Lösungen zu machen). Alle Fragen können dazu beitragen, kreative Ideen für mögliche Lösungen zu entwickeln.

Sicherstellen, dass es keine Einwände gibt und die Liste der Überlegungen „vorerst ausreichend vollständig“ ist.

## IDEEN SAMMELN

Die Beteiligten tauschen Ideen zu möglichen Lösungen aus, die sich auf einen oder mehrere spezifische Aspekte beziehen oder eine globale Lösung darstellen können.

In dieser Phase ist noch nichts entschieden und die Beteiligten bringen Ideen ein, ohne die verschiedenen Vorschläge zu bewerten oder zu vergleichen.

Das Ergebnis: ein Korb mit Zutaten, die für die Zubereitung eines Rezepts (der Vorschlag) verwendet werden können.

## FORMULIERUNG DES VORSCHLAGS

Eine Person oder eine ausgewählte Gruppe arbeitet einen Vorschlag aus.

Manchmal ist es ausreichend, eine annehmbare nächste Etappe festzulegen, die „für den Moment gut genug“ ist. In anderen Fällen kann eine Vereinbarung oder eine umfassende Strategie (eine Reihe von Vereinbarungen) formuliert werden.

Die Ausarbeitung eines Vorschlags dauert mitunter etwas länger – oder er kann in wenigen Augenblicken verfasst sein.



# ENTSCHEIDUNGSFINDUNG IM KONSENS

## 1-AUSARBEITUNG DES BEGRÜNDETEN VORSCHLAGS

Siehe oben.

## 2-VORSTELLUNG DES SCHRIFTLICHEN VORSCHLAGS

Der Vorschlag beinhaltet auch ein Überprüfungsdatum, den Überprüfungsrythmus und die Bewertungskriterien.

## 3-KLÄRUNGSFRAGEN

Die Moderatorin oder der Moderator überprüft, ob alle den Vorschlag in seiner jetzigen Form verstanden haben, und fordert die Beteiligten auf, mögliche Klärungsfragen zu stellen. Diese Fragen können helfen, den Text besser zu formulieren.

## 4-REAKTIONEN

Diese Runde dient dazu, die persönlichen Einschätzungen zu überprüfen. Dieser Punkt ist wichtig, um „der Gruppe den Puls zu fühlen“.

In der Regel reicht eine Runde, um Gedanken und erste Reaktionen frei zu äußern und sich ein Bild von den Meinungen und Standpunkten zu machen. Diese Runde kann auch dazu genutzt werden, vor der nächsten Phase einige Änderungen vorzunehmen oder mögliche Einwände vor Erreichen der Etappe „good enough for now“ und „safe enough to try“ zu prüfen.

## 5-EINWÄNDE

Nun sind die Einwände an der Reihe. Vor Formulierung der Einwände sollte zunächst durch Handzeichen festgestellt werden, ob es Einwände oder Bedenken gibt.

**Einwand:** Gründe, die die Organisation in Gefahr bringen, wenn der Vorschlag angenommen würde, oder die eine Gelegenheit (die ab dieser Etappe miteinbezogen werden kann) für verbesserte Prozesseffizienz ungenutzt lassen. Einwände werden anhand von Begründungen, die alle nachvollziehen können, als gültig erklärt.



## 6-NACHBESSERUNGEN UND KLÄRUNGEN

Hier werden die Einwände genutzt, um den Vorschlag zu verbessern. Das Ziel ist es, die Etappe „good enough for now“ und „safe enough to try“ zu erreichen.

Im Folgenden einige Möglichkeiten, um Einwände einzugliedern:

- Den Beteiligten, die Einwände haben, diese Frage stellen: „Wenn es nach euch ginge, wie würdet ihr das Problem lösen?“
- Eine kurze Diskussion zwischen 2 oder 3 Personen anstoßen.
- Der/die Moderierende ändert den Vorschlag.
- Eine Runde zum Thema „Wie würdet ihr das Problem lösen?“ initiieren.
- Die Einwände erneut überarbeiten oder an die Person oder das Team, die/das den Vorschlag ausgearbeitet hat, weiterleiten.

## 7-FEIERN

Die Annahme des Vorschlags mitteilen und sich etwas Zeit nehmen, um diesen Moment zu genießen.

## 8-BEDENKEN ANHÖREN

**Bedenken:** antizipierte Situationen, die ein eventuelles Risiko ankündigen. Sie können auf Ansätze mit ungewissem Ausgang zur Verbesserung eines Vorschlags hinweisen und auch aufgrund der Überzeugungen oder falschen Vorstellungen einer Person entstehen.

Sie können die Fortentwicklung der (aktuellen) Vereinbarung weiter beeinflussen und auch schriftlich festgehalten und zur Bewertung der Vereinbarungen herangezogen werden.