

The Future is not a result  
Of choices among alternatives  
Paths, offered by the present,

But a place that is created  
Created first in the mind and  
Will, created next in activity

The future is not some place we are going to,  
But one we are creating  
The paths are not to be found, but made;  
And the activity of making them  
Changes both  
The maker and the destination

John Schaar

## Waarom werken met toekomstbeelden?

*De beste manier om je toekomst te voorspellen, is haar zelf te creëren*

Er zijn heel wat argumenten aan te brengen, waarom het werken met toekomstbeelden interessant is. Het zelf persoonlijk ervaren van een dergelijk dynamisch groepsproces is natuurlijk de beste referentie. Op basis van literatuuronderzoek kwam ik echter tot volgende uitgebreide doch niet-limitatieve lijst:

- We leven in een niet-lineaire complexe en dynamische wereld. Dat zorgt voor verlies aan oriëntatie en onzekerheid. Samen nadenken over de toekomst, maakt die niet minder onzeker, maar geeft wel meer vertrouwen om te kunnen handelen vanuit een gemeenschappelijk perspectief. Toekomstscenario's activeren groepen om hun verantwoordelijkheid op te nemen, ecologisch, en in consideratie met de brede samenleving in al zijn aspecten (sociaal, cultureel, duurzaam, natuurvriendelijk...)
- Het werkt 'opwindend' en positief het gevoel te hebben de toekomst mee te creëren. (co-creëren)
- Het helpt nieuwe mogelijkheden te ontdekken en te zien en werkt bewustzijnsverruimend.
- Het verruimt inzicht van mensen.
- Mensen krijgen een bredere kijk op de werkelijkheid zoals die is en zou kunnen evolueren.
- Doet een gemeenschappelijke taal ontstaan en het ervaren van gedeelde doelstellingen en toekomst, ondanks soms de verschillen in ideologie...
- Verruimt en 'flexibiliseert' de geest. Het brengt je in een nieuwe 'open' creërende toestand waarin mentale modellen verrijkt worden en/of nieuwe gedeelde modellen ontwikkeld
- Het is collectief leerproces
- Het is participatief
- Het creëert nieuwe gedeelde vormen van maatschappelijk en gemeenschappelijk samenleven en geloof in deze mogelijke gemeenschappelijke gewenste toekomst
- Het stimuleert de verbeelding en de creativiteit
- ...

## Overzicht methodieken

- Klassieke visioning
- Imagineering
- Boulding – Ziegler
- Toekomstonderzoek
- Scenariomethoden
- Backcasting
- Een bordspel (dragondreaming)
- Toekomstwandeling-Rondleiding Piekolie
- Toekomstwiel

## Klassieke visioning “Een dag in het leven van ... “

Praktisch

Stappenplan

Stap 1: Ontspan en verbeeld je ...

Sluit de ogen, adem een aantal keer diep in en uit, ontspan en laat je hoofd leeglopen met alle gedachten van deze dag. Verbeeld je dat je op een mooi stukje grasland zit. In de verte zie je amper een grote stenen muur die zo ver rijkt als je kan zien in beide richtingen. Terwijl je de muur nadert, ontdek je een deur in de muur. Je loopt naar de deur en opent hem. De deur opent moeilijk en terwijl je steeds harder duwt gaat de deur zeer langzaam open. Eerst piep je en daarna krijg je een volledig beeld van de nieuwe wereld / je eigen buurt die zich aan je openbaart. Het jaar is 2100. Je kijkt rond.

- Wat zie je eerst?
- Welk seizoen is het?
- Wat zie je?
- Heeft de lucht een geur? Zoja, naar wat ruikt het?
- Welke kleren draag je? Zijn het dezelfde kleren als we nu dragen of zijn ze totaal nieuw en anders?
- Hoe verdien je geld?
- Wat is je functie en jobbeschrijving?
- Wat doen de kinderen?
- Hoe zien de speelplaatsen eruit?
- Zijn er speelplaatsen?
- Hoe leven de mensen?
- Zijn er individuele woningen? Hoge buildingd? Tenten?
- Hoe ziet jou huis eruit?
- Hoe verplaatsen mensen zich?
- Wat is jouw lievelingsgerecht? Waarom?
- Wat doe je voor je plezier?
- Hoe ziet een dagdagelijkse dag eruit in de toekomst?
  - Hoe zien de gebouwen eruit?
  - Waar komen de mensen samen?
  - Hoe nemen ze beslissingen?
  - Wat eten ze?
  - Waar werken ze?
  - Hoe reizen ze?
  - Wat gebeurt er op straat?
  - Waar is het centrum van de buurt?
  - Hoe zit het met open ruimte, groen en water?
  - Wat zien ze als het donker geworden is?
  - ...

### Stap 2: Maak je verbeelding op een creatieve manier concreet...

De deelnemers kunnen vervolgens hun dromen vertalen in teksten, brieven, tekeningen, diagrammen, sketches, fotomontages, collages ... Er kan ook een professionele tekenaar of illustrator ingeschakeld worden die kan helpen om die dromen om te zetten in tekeningen van de buurt/stad/dorp...

### Een groepsgesprek

Al die vormen zijn opnieuw een vertrekpunt om via groepsgesprek de dromen te verbeteren of bij te sturen. Je kan ook verschillende alternatieven laten ontwikkelen en via discussie een favoriet kiezen.

### Tip

Soms kan het gebeuren, dat er weinig resultaten zijn omdat mensen niet goed weten wat ze willen. Je kan geen dingen willen die je niet goed kent. In dit geval kan je een reeks mogelijkheden

aanbieden , elk met zijn voor- en nadelen. Via een groepsdiscussie kan dan een toekomstbeeld in de groep ontstaan.

#### Extra informatie Visioning

BYRNE, Jack, BURCHSTED, Sandra, (2001): "Shaping our Future: Facilitators Guidebook"

DOBSON, Charles: The Citizen's Handbook. Practical assistance for those who want to make a difference" Te raadplegen via [www.vcn.bc.ca/citizens-handbook](http://www.vcn.bc.ca/citizens-handbook)

THE CO-INTELLIGENCE INSTITUTE: "Scenario and visioning work". Te raadplegen via <http://www.co-intelligence.org/P-scenario-visioning.html>

DE VRIENDT, Johan (2009): "De Grondwet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling." -Wisselwerk –Cahier '09, Brussel: Socius- met daarin het artikel "Van nu naar 2025 en weer terug" (p290-297) – DE VRIENDT, Johan

## Imagineering

*Leunt heel nauw aan bij visioning*

#### Algemene info

Imagineering omvat alle gebruik van verhaal/verhaalelementen uit de verbeelding met als bewust doel ook in het echte leven iets te realiseren, te creëren of in gang te steken, om mensen te inspireren en begeleiden naar een ander bewustzijn, leven, sociale en fysieke omstandigheden. Het kan hierbij gaan om "volledig verhaal" of het gebruik van verhaalelementen zoals metaforen (bijv. de samenleving is ziek), beelden, thema's, conflicten, perspectieven, vragen, doelen...

Imagineering is een samentrekking van het woord "image" (verbeelding) en "engineering" (constructie) en betekent "de verbeelding construeren".

*Imagineering combines story and vision, infusing them with guidance that gives people what they need to make the story a reality*

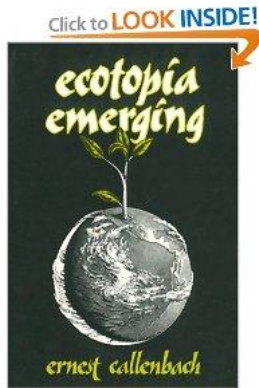
3 belangrijke elementen van imagineering zijn aldus:

- story (verhaal): een verhaal is sterker dan data en losse ideeën deels omdat we onszelf kunnen verplaatsen in het verhaal, onze eigen reacties voelen en ervaren welke rol we kunnen spelen. Het is alsof we deel uitmaken van de toekomst.
- vision (visie): heeft dezelfde kracht omdat het ons richting geeft en een (positief) beeld geeft van wat de toekomst zou kunnen zijn en overtuigt ons (mogelijks) over te gaan tot actie.
- guidance (begeleiding): om het verhaal werkelijkheid te doen worden

Om met imagineering aan de slag te gaan zijn er verschillende manieren:

#### Imagineering fiction

Hier wordt gebruik gemaakt van van fictie zoals boeken voorbeeld Ecotopia



In 1970 werd *Ecotopia* geschreven door Ernest Callenbach en vermeld als “many prominent counterculture and new left thinkers decried the consumption and overabundance that they perceived as characteristic of post-World War Two America”. In 1981 schreef hij een vervolg op het boek “*Ecotopia Emerging*”.

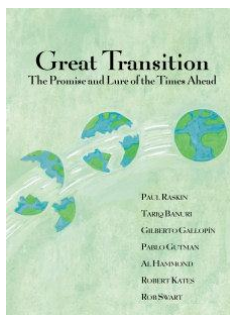
In het boek hebben de inwoners van *Ecotopia* een gemeenschappelijk doel: ze zoeken een balans tussen zichzelf en de natuur. Ze worden letterlijk ziek van de ongezonde lucht, chemische voeding en het overaanbod aan reclames. Ze wenden zich uiteindelijk tot de politiek omdat dit de enige weg naar zelfbehoud was.” Callenbach’s *Ecotopia* focust op het feit dat de mensen niet vonden dat de markt en de regering hen hielpen op de manier dat ze dat wensten. Het boek was “a protest against consumerism and materialism, among other aspects of American life”.

#### Imagineering met rolmodellen en lokale experimenten

Hierbij wordt gestart met een levensechte handeling om imitatie te stimuleren voorbeeld free hugs.

#### Imagineerde toekomst

Hierbij wordt met levendige beelden duidelijk gemaakt hoe we zouden kunnen leven eens we in een betere wereld leven, Voorbeeld 1 <http://www.climatecounts.org/> en promofilmpje “A documentary of the future”



De publicatie “*Great Transition: The Promise and Lure of the Times Ahead*” onderzoekt de mogelijkheden van een duurzame en gewenste toekomst. De publicatie beschrijft daarbij onze historische wortels, toekomstige gevaren en alternatieve paden voor de verdere ontwikkelingen in de wereld. The Great Transition path wordt voorgesteld als het beste pad, met voorstel van strategieën, actoren en waarden.

#### Imagineering voor netwerking

Met als voorbeeld The Ecotopian Grapevine Gazette (1988)

“*The Ecotopian Grapevine Gazette*” is een krant volgeschreven met nieuws dat in werkelijkheid niet was gebeurd, maar waarvan we allen willen dat het zou gebeuren. De artikels waren zo geschreven alsof de beschreven feiten werkelijk gebeurd waren. Op het eind van elk artikel stond contactnaam en

adres waar mensen zich konden aanmelden om de beschreven toekomst werkelijkheid te doen worden.

#### Extra informatie Imagineering

<http://www.storyfieldconference.net/Imagineering.html>

Cahier 2010, Socius

[www.gtinitiative.org](http://www.gtinitiative.org) Great Transition Initiative, visions and pathways for a hopeful future

[http://www.gtinitiative.org/documents/Great\\_Transitions.pdf](http://www.gtinitiative.org/documents/Great_Transitions.pdf)

<http://en.wikipedia.org/wiki/Ecotopia>

[http://www.amazon.com/Ecotopia-Emerging-Ernest-Callenbach/dp/0960432035/ref=pb\\_bbs\\_2/002-7231935-3824848?ie=UTF8&s=books&qid=1173626315&sr=8-2#reader\\_0960432035](http://www.amazon.com/Ecotopia-Emerging-Ernest-Callenbach/dp/0960432035/ref=pb_bbs_2/002-7231935-3824848?ie=UTF8&s=books&qid=1173626315&sr=8-2#reader_0960432035)

## BOULDING ZIEGLER

Andere benaming is ook wel "Open Space Imagineering"

#### Algemene inleiding

Fragment uit een interview met Elise Boulding:

*I would advise people to spend some time doing some imagining about what kind of world they are working for. Doing their own personal imagining. Knowing what you are working for affects your choices and what you do now. If you are reaching a difficult decision point in your own life, then think about that image of what you are working for and which way to go in relation to that.*

Elise Boulding is een van de stichters van vrede studies in de Verenigde Staten. In de jaren 1960 koppelde ze vredeseducatie en activisme met "utopian imagery" gebaseerd op haar overtuiging dat vrede niet kan worden bereikt tenzij mensen een beeld hebben van hoe een wereld zonder oorlog eruit kan zien. Zij ontdekte in haar studie dat vredesactivisten/educators wel duidelijk weten waar ze tegen zijn, maar dat ze moeite hebben te visualiseren waar ze voor zijn. Met andere woorden ze hadden het moeilijk zich een beeld te vormen van een wereld zonder oorlog.

Ziegler, haar man, was een futurist en organiseerde reeds in de vroege jaren '70 toekomst-workshops. Hij werkte met diverse doelgroepen. Het proces van envisioning wordt beschreven in zijn boek "Envisioning the future: a mindbook of exercises for future inventors (1989) met een variëteit aan oefeningen.

#### Praktisch

Een grote groep mensen (100) worden uitgenodigd zich een groene (vredevolle...) wereld te verbeelden.

#### Stappenplan

Stap 1: Klassieke visioning ...

Er worden een aantal vragen gesteld.

### Stap 2: Individuele bevraging ...

De groep wordt daarna in kleinere groepjes van drie tot vijf mensen verdeeld. In de groepjes focussen de deelnemers zich op een persoon. Door het stellen van vragen helpen ze hem of haar een duidelijke visie op de groep te ontwikkelen en neer te schrijven. Als de eerste klaar is, volgen de andere deelnemers uit het groepje.

### Stap 3: Verschillende visies delen ...

Alle geschreven visies worden in de ruimte gehangen. Er volgt een lange pauze waarin elkaars visies kunnen gelezen worden.

### Stap 4: Van gedeelde visie naar scenario ...

Er vormen zich groepjes van mensen met een gelijkaardige visie. Deze groepjes verdiepen zich verder in hun gedeelde toekomstverbeelding en werken een meer gedetailleerd scenario uit over de toekomst.

### Stap 5: De toekomst is werkelijkheid ...

Daarna beelden ze zich in dat die toekomst werkelijkheid is geworden en proberen ze zich te herinneren welke stappen er gezet zijn naar die toekomst, sinds hun oorspronkelijke samenkomst (mét aandacht voor de stappen die ze individueel gezet hebben). Dit "herinnering" speelt zich uiteraard ook af in de verbeelding.

### Stap 6: Actie ...

Tenslotte vormt de groep een actiegroep die plannen maakt, ze uitvoert, om die verbeelde toekomst werkelijkheid te laten worden

### Tip

Belangrijk bij deze methodiek is de manier waarop het verschillende visies omvat binnen een welbepaald afgebakend thema vrede, groen ...

#### Extra informatie Boulding- Ziegler

- DE VRIENDT, Johan (2009): "De Grondwet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling." -Wisselwerk –Cahier '09, Brussel: Socius- *met daarin het artikel "Van nu naar 2025 en weer terug" (p290-297) – DE VRIENDT, Johan*
- THE CO-INTELLIGENCE INSTITUTE: "Scenario and visioning work". Te raadplegen via <http://www.co-intelligence.org/P-scenario-visioning.html>
- [http://books.google.be/books?id=l5e1oWb7zSUC&pg=PA377&lpg=PA377&dq=Elise+Boulding+en+Warren+Ziegler&source=bl&ots=6rtkUt\\_FGd&sig=jTEFPPYGply9VZIRv4le5R0BNzM&hl=nl&ei=WLHrTPe2Jc-fOuOlmHo&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CCAQ6AEwAg#v=onepage&q=Elise%20Boulding%20en%20Warren%20Ziegler&f=false](http://books.google.be/books?id=l5e1oWb7zSUC&pg=PA377&lpg=PA377&dq=Elise+Boulding+en+Warren+Ziegler&source=bl&ots=6rtkUt_FGd&sig=jTEFPPYGply9VZIRv4le5R0BNzM&hl=nl&ei=WLHrTPe2Jc-fOuOlmHo&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CCAQ6AEwAg#v=onepage&q=Elise%20Boulding%20en%20Warren%20Ziegler&f=false) met *artikel "Can peace be examined?" geschreven door Elise Boulding*
- <http://www.beyondintractability.org/audio/10133/> met interview met Elise Boulding
- <http://teaching4abetterworld.co.uk/teaching/T4BWsession12.pdf> met meer info over Ziegler en Boulding

## Toekomstonderzoek – Search Conference

### Algemene inleiding

Toekomstonderzoek ontstond in de jaren '70, waarbij de onderzoekers erin slaagden op grote schaal gemeenschappen samen te brengen en "community future conferences" te organiseren in 88 steden van Noord-Amerika.

Een Future Search conferentie is een aanpak om oplossingen te vinden voor ongestructureerde, vaak netelige problemen waarbij meerdere partijen betrokken zijn. Problemen die bijvoorbeeld spelen op het gebied van stadsontwikkeling, infrastructuur, milieu, werkgelegenheid, technologie, onderwijs, gezondheidszorg etc.

Een Future Search conferentie biedt mensen de gelegenheid op nieuwe manieren samen te werken om sociale, technische en economische doorbraken in te leiden die niet mogelijk waren geweest door top-down management, town meetings of eindeloos vergaderen. In een tweetal dagen ontdekt een grote groep mensen dat zij in staat is een gemeenschappelijke basis te ontdekken die over de individuele grenzen heen gaat van organisatie, opleiding, functie, leeftijd, cultuur, klasse, ras of zelfs zaken als sekse, voorkeur, overtuiging en minderheden.

Een Future Search conferentie berust op de volgende principes:

- Gewone mensen hebben buitengewone dingen te bieden.
- Mensen zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en handelen.
- Mensen ondersteunen vanzelf het verwerkelijken van hun eigen ideeën: motivatie kan niet worden opgelegd.
- Zet 'het hele systeem in één kamer'. Dit betekent dat iedereen wordt uitgenodigd die belang heeft in de agenda maar die elkaar gewoonlijk niet ontmoeten.
- De focus van de Future Search wordt in historisch, globaal en lokaal perspectief gezet. Dit helpt iedereen een bredere horizon te krijgen. Dit betekent globaal denken en lokaal handelen waardoor tevens de mogelijkheden tot actie worden uitgebreid.
- Problemen en conflicten worden tijdens de Future Search behandeld als informatie, niet als actiepunten.
- Het zoeken naar common ground is belangrijker dan conflict management. Dit betekent onderlinge verschillen respecteren.
- Door de aandacht te richten op de toekomst met de vraag: "hoe ziet onze ideale toekomst eruit?" in plaats van "hoe lossen we de problemen van gisteren op?" genereert Future Search nieuwe energie om met de huidige realiteit om te gaan.
- Mensen worden tot zelforganisatie uitgenodigd en om de dialoog en niet het debat als communicatiemiddel te gebruiken.
- Mensen moeten hun eigen verantwoordelijkheid nemen om dingen te laten gebeuren: "als het moet gebeuren dan moet ik dat zelf doen". Als mensen dit doen als deel van een groter systeem is het uiteindelijke effect groter dan de som der delen.
- Door het hele systeem er bij te betrekken heeft men meer diversiteit en minder hiërarchie dan gebruikelijk in een werkvergadering. Iedere deelnemer komt volledig tot zijn recht en krijgt nieuwe manieren aangeboden om te leren en te handelen.

Voorbeelden van toepassingen van Future Search: planologie, stadsontwikkeling, onderwijs, gezondheidszorg, reorganisatie, markt onderzoek, de ontwikkeling van nieuwe producten en technologie, etc.. De methodiek wordt wereldwijd toegepast.

### Doelstellingen

- Het vinden van gemeenschappelijke waarden, doelen en ambities van grote groepen mensen

- met zeer uiteenlopende belangen en achtergronden,
- inventarisatie van onderwerpen waaraan gewerkt moet gaan worden,
- het opstellen van gemeenschappelijke haalbare, realistische toekomstplannen en een aanzet geven tot realisatie daarvan.

## Praktisch

Doelgroep: Een Future Search conferentie kan worden gebruikt door landelijke, provinciale of lokale overheden, bedrijven en instellingen zowel in de profit- als in de non-profitsector. Het zijn allen vertegenwoordigers van de doorsnee-gemeenschap (burgers, bestuursleden, verenigingen, gebruikers van voorzieningen ...). Belangrijk daarbij is dat 1/3<sup>de</sup> van een vergelijkbare groep buiten de gemeenschap moet vallen.

Duur: Een Future Search conferentie duurt ongeveer 16 uur gespreid over een 3-tal dagen .

Aantal deelnemers: Er nemen 60 tot 100 deelnemers aan deel. Het optimum is 64 deelnemers (8 groepen van 8 personen). Deze groepen zijn groot genoeg om veel gezichtspunten te kunnen omvatten en klein genoeg om het zelf organiserend vermogen te behouden. Dit maakt het tevens mogelijk dat alle deelnemers het totaalbeeld gaan overzien.

Verloop: Een Future Search Conferentie bestaat uit een voorbereidingsfase, de conferentie zelf en een nazorgfase. Deze stappen benutten de onderlinge verscheidenheid, complexiteit en verwarring van de deelnemers om te leren van (eigen en andermans) ervaringen en om te ontsnappen aan vooropgezette stellingnames. Het uitvoeren van deze taken schept het klimaat om te kunnen leren van fouten ten behoeve van de verkenning van gemeenschappelijke belangen (de common ground).

### Stappenplan

Deelnemers maken tijdslijnen met belangrijke gebeurtenissen, in het kader van het futuresearch-onderwerp, in de wereld, in hun eigen leven, in de loop der geschiedenis. Kleine groepjes vertellen hun verhaal over de tijdslijnen en de gevolgen daarvan op het werk dat ze komen doen.

#### Stap 1: Het verleden: wat heeft ons hier gebracht?

De doelstelling is drieledig: kennismaking, het in kaart brengen van de historie als context voor het opbouwen van een gemeenschappelijk wereldbeeld en tenslotte het zeker stellen dat de wijze waarop de huidige situatie is ontstaan voor iedereen duidelijk is.

Vragen die daarbij worden gesteld:

Welke patronen tekenen zich af in de gedeelde geschiedenis van de laatste jaren? Welke verhalen leven er bij mensen en wat betekenen die? Komen er tegensprekende perspectieven naar boven? Wat betekenen die?

Verschillen worden doorleefd en de deelnemers richten zich continu op wat hen samen bindt.

#### Stap 2: Het heden: waar staan we nu?

Hier worden de trends beschreven die de huidige situatie beïnvloeden, vollediger dan ieder individu zou kunnen. De stakeholders verkennen gezamenlijk de gevolgen van deze trends voor het heden en voor de toekomst beschouwd. Er is geen druk om persoonlijke meningen te veranderen of elkaar te overtuigen; ieder neemt kennis van ieder anders gezichtspunten.

Er wordt een mindmap van de ontwikkelingen gemaakt op een groot vel papier. Ze bespreken de mindmap, kijken naar wat gemeenschappelijk is en leggen prioriteiten.

### Stap 3: Het heden: hoe gaan we hier mee om?

Vervolgens onderzoeken de deelnemers welke van hun huidige individuele bijdragen sturing geven in de richting van gemeenschappelijk belang en welke juist niet. Dit vergroot het begrip van de complexiteit van de huidige werkelijkheid en brengt het belang van ieders rol in beeld. Dit is een belangrijke stap in de richting van wederzijds begrip, openheid en eerlijkheid.

### Stap 4: Focus op het heden. Externe trends.

Groepen van stakeholders beschrijven wat ze nu reeds doen met de hoofdtrends en wat ze willen doen in de toekomst. Groepen van stakeholders vertellen waar ze fier op zijn en waar ze spijt hebben met betrekking tot de manier waarop ze omgaan met het future search onderwerp.

### Stap 5: Onze gewenste (gedeelde en haalbare) toekomst.

In deze stap verplaatst men zich een aantal jaren in de toekomst en vraagt zich af hoe het ideale systeem er uit ziet, hun preferred future alsof ze hem al hebben bereikt. Door zich in deze droom in te leven komen de deelnemers er achter wat ze werkelijk willen bereiken, verbinden zij zich er mentaal mee en willen zij zich daarvoor inzetten. Vervolgens identificeren de groepen de thema's waarover zij het allen eens zijn (de common ground) met respect voor onderlinge verschillen.

De ganse groep bespreekt de thema's en proberen het eens te worden over hun gemeenschappelijke waarden.

### Stap 6: Eerste stappen en afspraken naar de gewenste toekomst.

Als eenmaal de common ground thema's zijn bepaald werken zelfgekozen groepen uit hoe ze hun creatieve energie en betrokkenheid hierop optimaal kunnen richten. De activiteiten en de te nemen vervolgstappen, die gedurende en na de Future Search conferentie vorm en inhoud krijgen, vallen in principe onder de verantwoordelijkheid van de betrokken partijen.

In toenemende mate beslissen deelnemers van Future Search conferenties tot vervolg bijeenkomsten na 6 maanden of een jaar om de voortgang van activiteiten te bewaken, doelen bij te stellen, om verdere acties en afspraken te plannen en om er andere stakeholders bij te betrekken.

#### **Tips:** Samenstelling deelnemers: divers en volledig

- Onderzoek eerst het geheel (whole elephant) voordat je focust op een deel. Think globally, act locally. Laat iedereen eerst een beeld vormen van een gemeenschappelijke wereld.
- Focus op gemeenschappelijkheden en toekomst. Problemen en conflicten worden beschouwd als informatie en niet als actie-items.
- Moedig self-management en verantwoordelijkheid voor actie bij de deelnemers continu aan.
- Vraag volledige aandacht en inzet. Beperk deeltijds deelnemers.
- Gezonde omgeving.
- Spreid over drie dagen zodat de deelnemers bezintijd hebben.
- Vraag aan de deelnemers vrijwillige inzet en engagementen voor de stappen die in het proces nog aan bod komen.

Extra informatie
------------------

#### Informatie

THE CO-INTELLIGENCE INSTITUTE: "Scenario and visioning work". Te raadplegen via <http://www.co-intelligence.org/P-scenario-visioning.html>

DE VRIENDT, Johan (2009): "De Grondwet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling." -Wisselwerk –Cahier '09, Brussel: Socius- met daarin het artikel "Van nu naar 2025 en weer terug" (p290-297) – DE VRIENDT, Johan

[www.futuresearch.net](http://www.futuresearch.net)

[http://en.wikipedia.org/wiki/Future\\_Search](http://en.wikipedia.org/wiki/Future_Search)

VAN DER PLOEG, Gemma, STOPPELENBURG, Annemieke Te raadplegen via  
"http://www.raadbergen-nh.nl/md/63/Artikel-FutureSearch.pdf

[http://www.largescaleinterventions.com/index\\_Nederlands.htm](http://www.largescaleinterventions.com/index_Nederlands.htm)

<http://www.bredemeyerandfriends.de/101.html>

<http://www.all-in-one-spirit.de/lit/apping/apping04.htm>

Voorbeelden

[www.futuresearch.net](http://www.futuresearch.net) *Verskillende toepassingen over de hele wereld*

## Scenariodenken

*Scenariodenken is vorm van participatief actieonderzoek.*

### Algemene informatie

*"Scenarios are carefully crafted stories about the future embodying a wide variety of ideas and integrating them in a way that is communicable and useful. Scenarios help us link the uncertainties we hold about the future to the decisions we must make today"( Shell global scenarios)"*

Scenariodenken is een methode van strategieontwikkeling. Bij het scenariodenken ga je uit van de veronderstelling dat de (nabije en verre) toekomst aanzienlijk kan en zal verschillen van het heden. De meeste andere methoden van strategieontwikkeling gaan ervan uit dat de wereld over vijf of meer jaren niet wezenlijk verschilt van de huidige wereld en dat de organisatie invloed heeft op zijn omgeving. Scenario's helpen de aandacht richten op de drijvende krachten, de mogelijke richtingen die evoluties kunnen uitgaan en de grootte van de toevalsfactoren waarmee men te maken kan krijgen. Daardoor zijn ze bijzonder nuttig wanneer rekening moet gehouden worden met tal van factoren en de onzekerheid over de toekomst groot is.

Scenario's zijn geen voorspellingen over de toekomst. Ze vormen wel een pakket (altijd als een geheel) van aannemelijke en intern samenhangende verhalen die mogelijke toekomst naast elkaar zetten.

Scenariodenken is een onderzoekstechniek geworden, maar zou veel meer ingezet kunnen worden om mensen te activeren, gemeenschappen en burgers te vormen...

" ... a shift from publication-driven research towards changedriven research and a paradigmshift from disciplinarydriven research towards research driven by problems and their driving forces..."

Korte schets geschiedenis

Tweede wereldoorlog:

Militairen en academici ontwikkelden speltheorieën om het mogelijke gedrag van hun tegenstrevers te kunnen voorzien.

Herman Kahn: ontwikkelde de eerste technieken van toekomst-denken. Gebruik makend van de combinatie van analyses en verbeelding schreef hij rapporten zoals die door mensen uit de toekomst zouden kunnen geschreven zijn.

Oliemaatschappij Shell (jaren 60)

Pierre Wack zocht naar gebeurtenissen die de olieprijs zouden kunnen beïnvloeden, in die tijd werd de olieprijs nog als stabiel ervaren. 2 scenario's werden ontwikkeld: één waarbij de prijs drastisch steeg en een waarbij de prijs stabiel bleef.

Zuid-Afrika; Mont Fleur scenario's

In het Mont Fleur conferentiecentrum werkte een zeer heterogene groep van 22 prominente politici, academici, activisten en zakenmensen van diverse ideologie, vier 'geloofwaardige, logische en relevante scenario's uit voor de evolutie van Zuid-Afrika van 1992 tot 2002 (na vrijlating Mandela).

...

#### Doelstellingen

- het zichtbaar en bespreekbaar maken van de belangrijkste onzekerheden in het werkveld
- het ontwikkelen van een logisch, consistent en plausibel beeld van de mogelijke toekomst (maatschappijen) waarin we zullen leven/werken
- het ontwikkelen van een strategie die in verschillende werelden krachtig en voordelig is
- het ontwerpen van "early warning systems"

#### Wanneer te gebruiken

- Als het probleem complex is
- Significante veranderingen zijn zeer waarschijnlijk
- De overwegende tendensen zijn wellicht niet gunstig en moeten daarom geanalyseerd worden
- De tijdshorizon is relatief lang

#### Waarom aan de slag met scenariodenken?

- De toekomst voorspellen en onverkort de richting vastleggen waarin we willen gaan of evolueren is niet mogelijk. We moeten ons voorbereiden onvoorbereid te zijn of toch op zijn minst met verrassingen en onverwachte wendingen rekening te houden. De belangrijkste krachten en onzekerheden die de toekomst beïnvloeden worden zichtbaar en bespreekbaar gemaakt
- Er wordt met alle mogelijke scenario's rekening gehouden. Het werken met scenario's levert een manier op om met de onzekerheden om te gaan die inherent zijn aan onze complexe systemen.
- Door met scenario's te werken begrijpen we ook het systeem beter en maakt daardoor meer kans op de gepaste manier en op de juiste plaats in te grijpen als dat nodig is. Wat drijft een systeem? Hoe zit het systeem in elkaar? Welke variabelen in het systeem zijn belangrijk en houden drempeloverschrijdingen in?
- Het heeft geen oplossingsgerichte focus maar een explorerende toestand, waarin verschillende potentiële mogelijkheden worden opgeroepen
- Een beter begrip ontstaat van de centrale factoren die doorslaggevend kunnen zijn voor een toekomstig beleid
- Ideale manier om allerlei verschillende stakeholders bij elkaar te brengen, de verhalen van de verschillende partijen. Een wederzijdse kennisdeling en ontwikkeling wordt gestimuleerd
- De kennis over de 'beleidsomgeving' wordt verruimd, zowel bij de ontvanger als bij de onderzoeker

- Scenariomethode is een goede manier om onuitgesproken vooronderstellingen en verschillende (wereld)visies aan de oppervlakte te brengen. -> multiperspectiviteit, verbanden leggen
- Doordat het niet over een bijzonder technisch of academisch wetenschappelijke discours gaat, is het een belangrijk instrument in het opbouwen van een brede en gediversifieerde sociaal netwerk die verandering moet ondersteunen en richting geven.
- Creëert meer openheid voor consensus over ongewenste effecten
- Interessante methode om met een brede groep innovatief en participatief te werken aan een gemeenschappelijke wenselijke toekomst
- er kunnen geargumenteerde toekomstgerichte beslissingen genomen worden terwijl de flexibiliteit aanwezig blijft
- ...

#### Nadelen

- Tijdsintensief
- Vraagt deskundigheid

Praktisch
-----------

#### Stappenplan

##### Stap 1: Bepalen van kernvraag en scenariofocus

##### Stap 2: Samenstellen van het scenarioteam

Het team wordt divers samengesteld: beleidsverantwoordelijken, personen met een ruime waaier aan functies, specialiteiten en (politieke) perspectieven, creatieve denkers ...

Alle leden van het team moeten bovendien open van geest zijn en goed in team kunnen werken.

##### Stap 3: Standpunten, inzichten en feiten naar boven brengen

Het team moet beslissen hoe het de opvattingen en informatie die nodig zijn wil bijeen brengen. Info kan verzameld worden via individuele gesprekken, workshops, deskresearch (SWOT-analyse, delphi ...).

Vooraf info over trends, toekomstbepalende evenementen, gebeurtenissen in de toekomst...

##### Stap 4: Afbakenen van een duidelijke strategische vraag (focusonderwerp)

Dan volgen de geografische (Vlaanderen, de multiculturele samenleving, de stad...), de thematische (sociaal-cultureel volwassenenwerk, wijkontwikkeling, sociale economie, cultuurparticipatie ...), de organisatorische afbakening en een bepaling van het tijds kader: hoever willen of moeten we vooruitkijken: 2015, 2020, 2040?

##### Stap 5: Voorbereiden scenario-opmaak: analyse van onder meer context, trends en drijvende krachten

Doorslaggevende relevante trends en drijvende krachten op iets langere termijn, ingrijpende evoluties en gebeurtenissen die de toekomst sterk kunnen beïnvloeden worden vastgesteld en geanalyseerd. Trends kunnen gehaald worden uit: trendverkenningen en scenario's van andere organisaties, overheden, nationale of internationale onderzoeksinstituten, persartikels, interviews met experts op diverse gebieden.

Hierbij worden bepaalde ordeningen gebruikt:

- STEP-ordening gebruikt: sociaal-cultureel, technologie, economie/ecologie, politiek
- SEPTED-ordening (sociaal-cultureel, economie, politiek, technologie, ecologie, demografie)

- DECEPT-ordening (demografisch, economisch, sociaal-cultureel, ecologisch, politiek technologisch)

*Voorbeelden van megatrends:*

- *globalisering*
- individualisering of afnemende sociale integratie
- informatisering en technologische innovatie
- afnemende geopolitieke stabiliteit
- economische groei
- rol van de overheid
- vergrijzing
- kennismaatschappij
- klimaatverandering
- natuurperceptie
- biodiversiteit
- biodiversiteit
- invloed en omvang van de EU/wereldmarkt, ...

#### Stap 6: De drijvende krachten rangschikken

De drijvende krachten worden gerangschikt volgens:

- hun belang voor de ontwikkeling of aard van het focusonderwerp of thema van de toekomstverkenning;
- hun graad van onzekerheid betreffende deze ontwikkeling

Hiervoor kan je gebruik maken van een schaal van 0-10. De doelstelling van deze oefening bestaat erin die factoren te achterhalen die het belangrijkste zijn en waarvan de ontwikkeling het minst zeker is.

#### Stap 7: Selectie van de scenarioassen



Uit de lijst van drijvende krachten moeten de meest belangrijke worden gekozen die zullen dienen als basis voor het scenariosjabloon. Als de lijst is teruggebracht tot slechts enkele assen, worden twee assen gekozen als basis voor het scenariosjabloon. De assen moeten onafhankelijk van elkaar zijn, niet dezelfde drijvende krachten vertegenwoordigen en samen vier mogelijke kwadranten geven.

Tip: Neem hiervoor de tijd. Experimenteer met verschillende mogelijkheden en zoek de assen die nieuwe inzichten bieden in de situatie, dus geen assen die vier toekomstbeelden geven die op dat moment al bestaan. Zorg ervoor dat de discussie leidt tot de volgende kenmerken voor het scenariosjabloon;

- Aan de drijvende krachten zijn links en rechts externen verbonden

- De twee kanten van de assen geven tegenovergestelde tendensen weer en de betekenis wordt helder begrepen.
- Gebruik neutrale formulering
- Beide assen overlappen elkaar niet in betekenis

### Stap 7: Uitwerken van de scenario's

Vanuit de scenarioassen worden drie of vier scenario's (kwadranten) uitgewerkt.

#### Stap 7a) Creatief proces

Om bij de deelnemers de creatieve flow te bevorderen start het scenariobouwproces met creatieve oefeningen. Er wordt gebrainstormd over een beeldende titel of motto, mogelijke metaforen, kleurrijke beelden die gebruikt kunnen worden als startpunt bij het verder uitwerken van de scenario's, 'jokers' of toevallige, maar plausibele gebeurtenissen met grote gevolgen.

#### Stap 7b) Scenario's uitwerken

De deelnemers hoeven zich in deze fase niet meer af te vragen hoe de toekomst eruit zal zien en zich focussen op één specifieke toekomst.

Scenario's moeten een intern logische en coherente kwaliteit hebben. Van het heden naar het eindbeeld of de toekomst wordt een aantal logische ontwikkelingsstappen beschreven. Dikwijls, zelfs bij voorkeur, wordt daarbij van de toekomst naar het heden gewerkt (backcasting) met de vragen: hoe zijn we in deze toekomst verzeild? Hoe komen we van hier naar daar? Welke gebeurtenissen moeten zich voordoen op dat het scenario waar wordt? Welk soort mensen is kenmerkend voor het scenario? De meeste scenario's starten dus met een chronologische schets waarin wordt weergegeven op welke wijze de huidige maatschappij geëvolueerd is naar de wereld die in het scenario beschreven is. In de tijdslijn wordt aandacht besteed aan elkaar versterkende concrete gebeurtenissen en trends. Ook de kansen en bedreigingen worden op een systematische wijze in kaart gebracht.

Een veelzijdig, logisch en tot de verbeelding sprekend beeld van een mogelijke toekomstige wereld bestaat echter uit meer dan twee trendassen. De niet-gebruikte STEP-dimensies kunnen op een plausibele en consistente manier geïncorporeerd worden in de verhalen.

### Stap 8: Verkennen van implicaties

Denk na over de gevolgen van elk scenario voor het onderwerp of thema waarover beslist moet worden. Op welke punten blijkt kwetsbaar? Toont de strategiekeuze zich in alle gevallen een goede keuze of slechts bij één of twee scenario's? Als een beslissing aantrekkelijk lijkt in slechts in één van de scenario's, moet ze als een gok beschouwd worden met grote risico's zeker als de organisatie dan nog weinig controle heeft over het feit of het scenario zich al dan niet zal realiseren.

### Stap 9: Selecteren van belangrijke indicatoren en wegwijzers

Ga op zoek naar gebeurtenissen of kenmerken die erop wijzen dat een bepaald scenario zich wel eens zou kunnen realiseren. Die indicatoren zijn vroege signalen die specifiek moeten zijn voor een bepaald scenario en niet gemeenschappelijk voor allemaal of voor verscheidene van de scenario's. Slechts op die manier kunnen de verschillende scenario's van elkaar onderscheiden worden.

De bedoeling hiervan is nieuwe ontwikkelingen zo snel mogelijk op te merken om zodoende in staat te zijn snel de strategieën bij te sturen.

### Stap 10: Presenteren van de scenario's aan het betrokken publiek

Het aantrekkelijk voorstellen van de scenario's is belangrijk om mensen die niet direct betrokken zijn bij de opbouw van het scenario te helpen om zich in een toekomst in te leven zodat ze die toekomst (en) mee kunnen exploreren. Scenario's kunnen beeldend voorgesteld worden met behulp van theater, verhalen, audiovisuele opnamen, collages met krantenkoppen en foto's, cartoons en video's. De sfeer in een toekomstige wereld wordt bijvoorbeeld vaak in een fictief toekomstjournaal vorm gegeven.

#### Stap 11: Vertalen van de scenario's in beleid en verkennen van strategische opties

Een organisatie kan reactief of proactief met de scenario's omgaan.

In een reactief beleidsdenken worden scenario's gebruikt om zich defensief voor te bereiden op alle mogelijke gewenste en ongewenste toestanden en om robuuste en flexibele strategieën uit te vinden. In een proactief denken zal de groep het meest gewenste en het worstcasescenario bepalen en strategische beslissingen nemen om de toekomst te beïnvloeden in de richting van de meest gewenste scenario. Het team zal dus met zijn strategie proberen te sturen van het meest waarschijnlijke naar het meest gewenste scenario.

#### Extra informatie Scenariodenken

Koning Boudewijnstichting en het Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek (viWTA) (2006): "Participatieve methoden. Een gids voor gebruikers. Participatieve methoden. Een gids voor gebruikers." *Dit werk is een praktische gereedschapskoffer voor het opzetten en sturen van participatieve projecten.*

DE VRIENDT, Johan (2007): "Er is leven na de 'mort subite'-Toekomstverkenning voor het sociaal-cultureel werk"-Wisselwerk –Cahier '07, Brussel: Socius- met daarin het artikel "Toekomstscenario's en de kunst van het ver(der)-kijken" (p162-178 ) – PAUWEL, Jos

DE VRIENDT, Johan (2009): "De Grondwet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling." -Wisselwerk –Cahier '09, Brussel: Socius- met daarin het artikel "Van nu naar 2025 en weer terug" (p290-297) – DE VRIENDT, Johan

GRAAF, R., NEKKERS, J., VAN DEN BERG, I., (2020) "Leren van Toekomstscenario's. Toekomstscenario's bouwen als didactisch instrument voor reflectie en collectief leren." In: (On)voorstelbaar (on)voorspelbaar: Leerpraktijken in 2020. SURFpublicatie 7, SURF, Utrecht.

BENAMMAR, Karim, SNOEK, Marco, DALE, Liz, JUIST, Nico, MOODER, Sanne, POORTINGA, Janke, VAN SCHALK, Mariëke, SCHWAB, Huib (2006): Leren met toekomstscenario's. Scenarioleren voor het hoger onderwijs. *In kader van DU-project "Leren met Toekomstscenario's" (samenwerkingsverband tussen Hogeschool van Amsterdam, Vrije Universiteit van Amsterdam en Hogeschool Inholland)*

SNOEK, Marco: "Ik dacht dat de scenariomethode alleen voor professionals was"-Toekomstscenario's als didactische methode in het hoger onderwijs, Educatieve faculteit Amsterdam, te raadplegen via

DE SMEDT, Peter: "Verkennen van de toekomst met scenario's" -december 2005- Te raadplegen via <http://www4.vlaanderen.be/dar/svr/Publicaties/Publicaties/omgeving/2010-11-24-toekomstverkenning.pdf>

SCEARCE, Diana, FULTON, Katherine and the Global Business Network Community : "What if? The art of scenario thinking for nonprofits", 2004

PEETERS, Jef (2010): "Een veerkrachtige samenleving", Berchem. Met daarin het hoofdstuk 23 "Zeven generaties ver: duurzame ontwikkeling en de kunst van het ver(der)-kijken." - PAUWELS, Jos

Info over het gebruik van toekomstscenario's in het onderwijs te raadplegen via <http://edit-www.hva.nl/content/kenniscentrum/lereneninnoveren/projecten/toekomstscenarios-in-het/>

SNOEK, Marco: 'Ik dacht dat de scenariomethode alleen voor professionals was'; Toekomstscenario's als didactische methode in het hoger onderwijs. THEMA Tijdschrift voor Hoger Onderwijs en Management 3, 2005 (p 49-54). Te raadplegen via [http://edit-www.hva.nl/content/kenniscentrum/lereneninnoveren/documenten/thema\\_ik\\_dacht\\_dat\\_de\\_scenario\\_methode.doc](http://edit-www.hva.nl/content/kenniscentrum/lereneninnoveren/documenten/thema_ik_dacht_dat_de_scenario_methode.doc) o.a. met tabel met overzicht vaardigheden, kennis, attitudes

## Backcasting (<-> forecasting)

*Backcasting en scenario-analyse zijn complementaire tools.*

### Algemene inleiding

Backcasting werd in de jaren 60 en 70 al toegepast door Royal Dutch/Shell en heeft zich sindsdien verder ontwikkeld. Backcasting werd als gestructureerde methode gebruikt in grote gemeenschappen na de energiecrisis in 1973. Het Polis Water Sustainability Project uit British Columbia (Canada) is daarvan een voorbeeld. Tegenwoordig wordt deze methodiek steeds vaker gebruikt voor change management en de integratie van duurzaamheid in het hart van bedrijfsstrategieën (Voorbeeld Nike, Ikea, Volvo...).

Kort gedefinieerd is backcasting het achteruit analyseren van het voorkeursscenario (of ongewenst scenario) naar de huidige situatie

Backcasting is een methode die start met het schetsen van een (of meer) gewenste toekomst(en). Vervolgens probeert men terug te denken en stuk voor stuk de stappen te beschrijven die nodig zijn om die toekomst te bereiken. De centrale vraag voor backcasting is: indien we een bepaald doel willen bereiken, welke stappen moeten we dan zetten om er te raken. Daarbij worden mijlpalen geïdentificeerd, alsmede uitdagingen en obstakels die onderweg overwonnen moeten worden. Daarmee wordt ook direct een beeld geschetst van de haalbaarheid van het geheel.

Backcasting gaat over het achteruit plannen, dit in tegenstelling tot forecasting waarbij vooruit wordt gepland.

### Praktisch

#### Stappenplan

Stap 1: Het samenstellen van een interdisciplinair TEAM (stakeholders) die het planningsproces en de uitvoering kunnen begeleiden.

#### Stap 2: Probleemoriëntatie: ANALYSE

(Probleemanalyse, beschrijving van de actuele situatie)

Wat is het probleem?

Wat zijn de onduurzaamheden en wat zijn de oorzaken?

Wat zijn de mogelijke oplossingsrichtingen?

#### Stap 3: maken gewenst toekomstbeeld: VISIE

(Beschrijving van duurzaamheidscriteria waaraan opties voor de toekomst moeten voldoen, formuleren van opties die voldoen aan de criteria)

Wat zijn de eisen aan het toekomstbeeld?

Welke onduurzaamheden zijn opgelost?

Hoe kan toekomstbeeld duurzamer gemaakt worden?

#### Stap 4: Back-casting: WAT IS NODIG?

(Stapsgewijs terugdenken vanuit opties)

Welke veranderingen zijn nodig om toekomstbeeld te realiseren? Is het mogelijk tussenstappen te definiëren?

#### Stap 5: Uitwerking, analyse en bepalen korte termijnvervolg

Wat zijn drivers, barrières en condities?

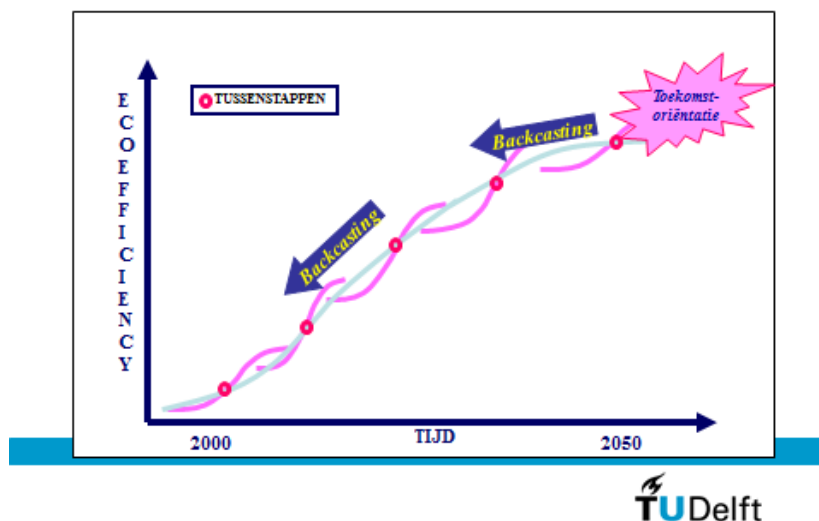
Welke korte termijnactiviteiten zijn mogelijk en wie kan ze uitvoeren?

Werk een implementatieplan uit met tijdslijnen en benodigde budgetten.

#### Stap 6: Agenda, inbedding en follow-up

Hoe ga je specifiek voorstel inbedden en realiseren?

### Backcasting: van visie naar actie



#### Extra informatie Backcasting

FEDERAAL PLANBUREAU (2008): "Organisatie van de participatieve oefening inzake toekomstverkenning tegen het jaar 2050 ter voorbereiding van het vierde *Federaal rapport inzake duurzame ontwikkeling*." *Te raadplegen via* [http://www.plan.be/admin/uploaded/200808291146130.wp200815\\_nl.pdf](http://www.plan.be/admin/uploaded/200808291146130.wp200815_nl.pdf)

DE VRIENDT, Johan (2009): "De Grondwet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling." -Wisselwerk –Cahier '09, Brussel: Socius- *met daarin het artikel "Van nu naar 2025 en weer terug"* (p290-297) – DE VRIENDT, Johan

<http://www.kenniscentrumtransities.nl/>

<http://klimaatbestendiggroningen.nl>

<http://www.lne.be/doelgroepen/onderwijs/ecocampus/aan-de-slag/lerende-netwerken/thema-economie/backcasting-introductie-voor-docenten-j.l.a.-jansen>

POLIS WATER SUSTAINABILITY PROJECT: Watersmart toolkit" in [www.poliswaterproject.org/toolkit](http://www.poliswaterproject.org/toolkit)

## De drakendroom (Dragon Dreaming)

### Een bordspel om je toekomstvisioen te ontwikkelen

#### Algemene info

Dragon dreaming werd ontwikkeld door John Croft van het Gaia Fonds van West- Australië. Hij heeft naast zijn universitaire achtergrond veel tijd doorgebracht met Aboriginals. De wijsheden van die 2 werelden heeft hij verenigd in Dragon dreaming.

Dit blijkt al uit de naam Dragon dreaming;

- dreaming refereert aan de term dream time (<http://en.wikipedia.org/wiki/Dreamtime>)  
- met dragon geeft hij aan hoe je het best om kunt gaan met dingen die je ziet als probleem (; dragon).  
Maak gebruik van de mogelijkheden die een dragon je biedt. Als je bijvoorbeeld te maken krijgt met een persoon die er alles aan doet om jouw project tegen te werken ga dan in gesprek met die persoon en probeer te achterhalen waarom deze persoon zo reageert. Mogelijk ziet deze persoon iets wat jij niet ziet en kan dit inzicht ervoor zorgen dat je het project kunt verbeteren.

#### Voordelen van Dragon dreaming:

- het geeft inzicht in het totale proces wat je doorloopt met een groep op weg naar een doel en geeft allerlei middelen om effectief samen te werken,
- het genereert zeer veel enthousiasme, motivatie en betrokkenheid
- Er is bewust gekozen voor een bepaalde mate van chaos in dragon dream projecten. Chaos heeft veel te bieden
- het zorgt ervoor dat mensen ten volle hun kwaliteiten kunnen inzetten en kunnen ontwikkelen. Als je meedoet aan een dragon dream project merk je dat je hier ook persoonlijk van groeit.
- het stimuleert creativiteit,
- Er wordt actief gezocht naar win-win situaties wordt het aantal mensen wat meewerkt aan een project enorm vergroot. En deze mensen zullen ook weer allemaal hun kennis en ervaring inzetten voor het project.
- het opent mogelijkheden voor mensen om zich te ontplooien,
- een chaotische organisatie is flexibel en daardoor beter voorbereid op mogelijke veranderingen,
- er ontstaan allerlei leuke gesprekjes en contacten, met andere woorden het is leuk.

John Croft heeft een onderzoek gedaan naar succesvolle projecten, daaruit blijkt dat de meest succesvolle projecten hun aandacht gelijk verdelen over 4 hoofdfases; dream, plan, do en celebrate. In onze westerse samenleving zijn we vooral veel bezig met de plan en de do fases. We hebben niet veel aandacht voor de 2 leukste fases; dreaming en celebrate. Dit maakt onze projecten minder succesvol.

#### Praktisch

Aantal deelnemers: Ideaal is een kring van 6 tot 8 mensen. Bij meer mensen splits je de groep op,

speel je meerdere afzonderlijke spellen en voeg je later de resultaten bij elkaar.

### Stappenplan

#### Stap 1: Wat willen we bereiken?

Iedere deelnemer krijgt de vraag voorgelegd:

'Wat moet dit project bereiken om jouw deelname honderd procent de moeite waard te maken?' Croft raadt het gebruik van een 'praatstok' of iets dergelijks aan, zodat het duidelijk is naar wie geluisterd dient te worden en die de hele kring rondgaat tot iedereen al zijn of haar doelstellingen heeft kunnen verwoorden. Als je tevreden bent over je inbreng geef je de stok door, en het kan wel drie of vier rondes duren voordat iedereen zijn zegje gedaan heeft.

In dit stadium is er geen sprake van discussie, bekritisering of competitie. Het gaat alleen maar om het verzamelen van de doelen van de deelnemers.

Als dat klaar is heb je een lijst met doelen voor het project en het doel van het bordspel is om het project zo te ontwerpen dat honderd procent van de doelen gerealiseerd kan worden.

*Technieken: Dragon dreaming biedt vele waardevolle technieken, de 2 bekendste zijn de droomcirkel en de Karabirrdt.*

**Droomcirkel:** *Elk project begint met een initiatiefnemer die een droom heeft. Deze verzamelt mensen om de droom heen. De initiatiefnemer vertelt zijn droom om deze meteen daarna los te laten zodat hij nu slechts een deelnemer is aan het proces. De droom wordt nu overgenomen door de groep. Iedereen is leider, er is geen centrale leider.*

*Iedereen gaat in een cirkel zitten en om de beurt vertellen de betrokkenen wanneer voor hen het project geslaagd zou zijn. Iemand noteert met een goede terugkoppeling met de deelnemers de dromen van de mensen. Geen enkele droom is verkeerd, want het is de droom van iemand, de anderen luisteren oplettend naar de droom van een ander. De cirkel blijft net zo lang doorgaan tot er dromen herhaald worden of tot niemand meer iets toe heeft te voegen. Tijdens de droomcirkel ontstaat er een soort magie, mensen verbinden zich aan een project en gaan het als hun project ervaren.*

**Karabirrdt:** *De Karabirrdt (dit woord wordt gebruikt door Aboriginals voor spinnenweb) geeft het benodigde overzicht voor het groepsproces. Het is een soort spelbord voor een dragon dream project. Je stelt dit overzicht ook op met de groep.*

We bespreken hier verder het bordspel dat in het transitiehandboek (Hopkins Rob, 2008) wordt voorgesteld als transitie-instrument. Het bordspel is een effectief middel voor het benoemen en opzetten van de vele stadia van een project. Met het spel maak je ook een checklist die je tijdens het project kunt raadplegen om te kijken hoe het project vordert.

#### Stap 2: Maak Bordspel nr. 1

Teken op een groot stuk papier, ter grootte van een flipover, een cirkel. Aan de bovenkant schrijf je 'start' (dat is waar je nu bent en wat het project is) en aan de onderkant van de cirkel 'finish' (dat is waar je naar toe wilt en wat door de groep als een succes zou worden ervaren). Een project kan gepland en ontworpen worden tot het moment van zijn officiële lancering, of tot het moment dat de laatste champagnekurk geknald heeft, al het geld is uitgegeven en er echt niets meer te doen valt. Het hangt af van het soort project en van de gestelde doelen. Je kunt ook voor iedere fase van het project een bordspel maken.

Nodig nu de groep uit voor een brainstormsessie over welke stappen en acties ondernomen moeten worden om alle projectdoelen te kunnen realiseren.

Centraal in het Croft-model is dat elk project vier fasen kent: dromen, plannen, doen en vieren. Verdeel je papier in deze vier velden en schrijf de suggesties uit de brainstorm op in een van deze vier velden.

Tip: Croft raadt groepen die nog geen of weinig ervaring hebben met deze methode, aan om eerst een lange lijst van alle taken en acties te maken en er simpelweg een 1,2, 3, of 4 achter te zetten voor elk van de vier stadia.

Als je je lijst met taken hebt, kun je een idee krijgen van de sterke en zwakke kanten van je groep en van het project. Je kunt dan namelijk zien of je voornamelijk dromers, planners, doeners of feestvierders in je groep hebt. Maak nu van elk element een kring.

### Stap 3: Maak Bordspel nr. 2

Ga nu lijnen trekken om de verschillende taken logisch met elkaar te verbinden. Waar begin je mee en welke activiteit volgt daaruit? Elke activiteit moet minstens aan beide zijden een verbinding hebben. Als er taken zijn die je niet met elkaar kunt verbinden, dan ontbreekt er een stap in het proces, die je misschien vergeten bent of waaraan je niet gedacht hebt. Dus voeg die stap waar nodig nog bij.

### Stap 4: Gebruik je Bordspel

Als alles met elkaar is verbonden, heb je een plan voor je project.

Vraag nu elk groepslid:

- over welke taak/taken de persoon heel enthousiast is – zet de initialen van die persoon in een bepaalde kleur erbij;
- welke taken de persoon echt heel bang maken om op te nemen – voeg de initialen in een tweede kleur toe;
- voor welke taak de persoon zichzelf competent voelt – initialen in een derde kleur. Dit zijn de mensen die de taken moeten uitvoeren. Mensen die een taak op zich nemen waar ze bang voor zijn, hebben veel steun nodig van iemand die er verstand van heeft. Taken met veel verbindingen zijn erg belangrijk en je moet ervoor zorgen dat ze goed begeleid en ondersteund worden.

### Stap 5: Je bordspel als begeleidend instrument

Zo gauw je het Bordspel af hebt, bekijk je op het bord waar je nu staat met de voortgang van je project (sommige taken zijn misschien al begonnen).

Daarna:

- vink je de taken aan waarmee al is begonnen
- kleur je het vak van elke taak die afgerond is helemaal in.

Dit Bordspel vormt de agenda voor elke voortgangsbijeenkomst en is een scoreboard voor de gang van zaken. Blijf afvinken en inkleuren gedurende het hele project en vier de momenten dat er iets belangrijks wordt afgerond. Als een taak heel gecompliceerd is, kan het helpen om daarvoor een apart Bord te maken, met ook daarin natuurlijk weer de vier stappen van het proces.

Extra informatie Dragon Dreaming
----------------------------------

#### Algemene informatie

- HOPKINS, Rob, 2008: "Het Transitiehandboek", Te raadplegen op <http://www.transitie.be/r/transitiegereedschap>
- [http://www.gen-europe.org/announcements/dragon\\_dreaming.html](http://www.gen-europe.org/announcements/dragon_dreaming.html) website van de Global Ecovillage Network
- <http://www.gaia.iinet.net.au/> website van de Gaia Foundation *met ook interessante literatuurlijst over activisme, sociale actie ...*

- <http://www.dragondreaming.info/>
- <http://www.neptunmond.de/astrosophie/john-croft/dragon-dreaming/> Info over de dragon dreaming algemeen, droomcirkel, Karabirdt
- <http://www.sum-it.nl/no201016.html>
- <http://transitionculture.org/2007/02/21/john-crofts-dragon-dreaming-presentations/>
- <http://www.ecodorpbrabant.nl/html/hoef/dragon-dreaming/uitleg-van-dragon-dreaming.php>

### Voorbeelden

Tot nu toe zijn alle 611 Dragon Dreaming projecten wereldwijd geslaagd. Dragon dreaming wordt vooral ingezet in transitiesteden en in oprichting van ecodorpen.

- <http://www.ecodorpbrabant.nl/html/voortgang/DKA/bijeenkomsten.php>
- <http://transitiontowns.nl/archief/3627>

*Introductie van een nieuw werkwoord "plurk it" work and play!*

*Uit de evaluatie:*

*Een tip die de deelnemers niet meer zullen vergeten, is dat je een kwart van de tijd nodig hebt om te vieren wat je al hebt bereikt! Ahaaaa!! Deze kreet kon je in de groep verschillende keren horen. Onder vieren wordt ook verstaan: evalueren, elkaar positieve feedback geven, samen eten, en steeds weer opnieuw benoemen wat er al wél gebeurt! Als het commitment in de groep groter wordt, dan weet je dat je op de goede weg bent.*

- [http://www.friendsofgaviotas.org/Friends\\_of\\_Gaviotas/Home.html](http://www.friendsofgaviotas.org/Friends_of_Gaviotas/Home.html) een voorbeeld van ecovillage op aarde
- <http://www.gaia.iinet.net.au/Readings.html>

## Post-Piekolie-rondleiding voor toeristen

*Dit is een uitgewerkte oefening*

### Algemene inleiding

Dit is een visualisatie-oefening, die wordt voorgesteld in het transitiehandboek (HOPKINS, Rob, 2008). Het scenario is dat we ons bevinden in het jaar 2030 en de stad of het dorp waarin je je bevindt heeft een succesvolle Transitie doorgemaakt naar een energie-arm en lokaler model. Als zodanig is het nu een lichtend voorbeeld voor de rest van de wereld die in een vergelijkbaar proces zit. Mensen komen van heinde en verre om inspiratie op te doen en om te leren van wat hier al is bereikt.

De cursisten fungeren in deze oefening als gidsen die de mensen rondleiden.

### Praktisch

#### Stappenplan

Stap 1: Kies een stopplaats en beeld je in ...

Neem de groep mee naar een centrale plaats in het dorp of de stad. Verdeel de mensen in groepen van vier of vijf en geef elke groep een onderwerp (huisvesting, voedsel, energie, afval, enzovoort). Vertel hen dat ze twintig minuten krijgen om een rondleiding van tien minuten te bedenken voor de rest van de groep, een rondleiding die vertrekt van dit centrale punt en er weer terugkomt.

### Stap 2: Doe de rondleiding...

Tijdens deze rondleiding moet een goed beeld worden geschetst van alle fantastische ontwikkelingen waardoor deze plaats zo beroemd is geworden. Moedig hen tijdens hun rondleiding aan om iedereen te helpen om datgene waar we naar 'kijken' echt te zien en te voelen, om verhalen te vertellen en het geheel echt tot leven te brengen.

### Stap 3: Bespreek en evalueer

Nadat alle rondleidingen gedaan zijn, is het nuttig om eens te bekijken of de huidige architectuur deze ideeën mogelijk maakt of juist verhindert. Bijvoorbeeld, als de huizen allemaal op het zuiden gebouwd zouden zijn, hoeveel verschil zou dat gemaakt hebben?

Tip: Eén kleine waarschuwing: hou er wel rekening mee dat je tijdens de rondleiding rondloopt in de ruimte die andere mensen gebruiken en zorg dat je cursisten daar respectvol mee omgaan. Het gaat er niet om kritiek te geven op hoe dingen gedaan zijn. Ook kunnen bewoners nerveus worden als ze groepjes mensen met klemborden en pennen in de aanslag door hun straat zien lopen. Al snel denkt men aan projectontwikkelaars die een snelweg door hun tuin aan het plannen zijn. Wees dus bereid om aan mensen uit te leggen wat je aan het doen bent. Dit is een erg populaire oefening die het concept van visualisatie neerzet in een alledaagse omgeving.

### Extra informatie

HOPKINS, Rob, 2008: "Het Transitiehandboek", Te raadplegen op <http://www.transitie.be/r/transitiegereedschap>

### Voorbeelden

Visionaire stadswandeling Overijssel-Deventer

*Op zondag 20 september, Autovrije Zondag, verzorgt Transition Town Deventer e.o. vanaf de (autovrije) Welle een Visionaire Stadswandeling. We zetten dan de bril van de toekomst op en kijken hoe prachtig Deventer is geworden! Mensen die samen tuintjes staan te bewerken waar vroeger parkeerplaatsen waren. Kiwi's en Blauwe Winde om de Lebuïnustoren. Fruit- en notenbomen in parken en op pleintjes. Overal zonnepanelen en windmolens, en overal witte fietsen die door iedereen gebruikt kunnen worden. Een groepje tieners dat voor school werkt aan een leembouwproject. Kleine streekwinkeltjes. Openbare composttoiletten...*

*Maar nu zitten wij in te vullen wat jij misschien gaat zien. Zet daarom zelf die bril op en bekijk de stad met nieuwe ogen. Durf te dromen, want alleen wat we dromen kan werkelijkheid worden!*

*Geef een imaginaire rondleiding door je zelfbedachte wijk, dorp of stad- nodig inspirerende sprekers uit over thema's waar je meer over wilt weten.*

[http://www.ecodorp.nl/welkom/index.php?hoofd\\_id=1](http://www.ecodorp.nl/welkom/index.php?hoofd_id=1)

### Een toekomstwiel

## Algemene inleiding

Met het toekomstwiel begrijp je beter de interactie van krachten en factoren die elk een invloed hebben op de toekomst. Het geeft een grafische voorstelling van oorzaak en gevolg(en) van een drijvende kracht, trend... en de gevolgen die ze kunnen veroorzaken.

Het toekomstwiel kan voor verschillende doeleinden worden gebruikt.

## Praktisch

Duur: een tweetal uur

### Stappenplan

#### Stap 1: Maak tafelgroepen

Maak tafelgroepen van 8 à 10 personen. Zorg voor een “tafelvoorzitter”.

#### Stap 2: Brainstorming met 3 cirkels

Een tafelgroep brainstormt over de aangereikte vooronderstelling aan de hand van drie rondes die overeenkomen met de drie schijven op het wiel.

Cirkel 1: het benoemen van de onzekere drijvende factor (binnenste cirkel)

Cirkel 2: de eerste daaruit voortvloeiende gevolgen (middelste cirkel)

Cirkel 3: de verder daaruit voortvloeiende gevolgen (buitenste cirkel)

#### Tip:

- De deelnemers moeten hierbij denken aan oorzaak –gevolg en niet aan chronologie.
- Je kan werken met post-its zodat de volgorde nog kan veranderd worden

#### Stap 3: Prioritering

De Elke groep deelt zijn toekomstwiel met de anderen en bespreek samen. Eventueel kan je nog verder werken met rode dots om prioriteiten aan te brengen.

#### Tip:

- Zorg voor voldoende tijd; de tijdspanne van één uur is een strikt minimum voor een groep van vijf deelnemers;
- Verduidelijk bij aanvang hoe het proces in elkaar steekt zodat de drie verschillende fasen helder zijn;
- Visualiseer telkens per ronde de tendensen in de groep bij wijze van besluitvorming;
- Houd de stelling/thema/project kort en krachtig;
- Illustreer wat met de inzet van de deelnemers en de besluiten zal worden gedaan.

## Extra informatie toekomstwiel

<http://www.starteenwiel.be/>

Shaping Our Future-Facilitator's Guidebook – Sandra Burchsted en Jack Byrne-2001