



innovation
hub.schule

+ AGIL

DEMOKRATISCH ENTSCHIEDEN MIT

KONSENST

ALLES KONSENS, ODER WAS?

Abstimmungen in Konferenzen...

... löst das bei dir mehr Lust oder doch eher Frust aus? Der demokratische Grundgedanke, nutzbar gemachte "Schwarmintelligenz" - es spricht viel dafür, weshalb also löst das Stichwort selten Energie aus?

Unsere schulischen Abstimmungen sind geprägt vom Konsens-Prinzip. Zwar kann eine Entscheidung durch eine einfache Mehrheit in der Gesamtkonferenz erwirkt werden - und dennoch: die bloße Transparenz von "**xx Gegenstimmen**" beeinflusst die Veränderungsdynamik von Innovationsprozessen. Nicht selten äußern Schulleitungen: "Wenn wir für den Vorschlag nicht mindestens 2/3 Zustimmung erhalten, ziehen wir es trotz Mehrheit nicht durch." Der Konsens ist also das Ziel.

Ist das in einer Zeit voller Widersprüche und großem Bedarf an innovativen - und somit oft unbekanntem - Lösungen noch zeitgemäß?

Wir wollen einen Blick auf die agile Schwester des Konsensprinzips werfen, dem **Konsent**. Klingt fast gleich, hat aber einige bedeutende Unterschiede.



In der Abstimmung nach Konsensprinzip streben nicht nur die Innovatoren danach, "alle" (oder mindestens so viele wie möglich) von etwas Neuem zu überzeugen, sondern auch diejenigen, die (trotz aller Bemühungen) "dagegen" stimmen, erwarten, dass ihre Stimme eine Auswirkung hat, dass sie damit etwas ver- oder zumindest behindern, blockieren können. Schwarz oder Weiß - der Widerspruch muss aufgelöst werden.

Angesichts großer Komplexität und einer Omnipräsenz von Widersprüchen kostet dieses Vorgehen viel Zeit und kann zu Frustration und Spaltung im Kollegium führen - einschließlich negativer Auswirkungen auf das Projekt selbst. Die Handlungsfähigkeit eines Schulentwicklungsteams oder des ganzen Kollegiums wird eingeschränkt.

Im Konsent sind Widersprüche Teil der Lösung.

Nicht die Mehrheit entscheidet, sondern das beste verfügbare Argument, gegen das keine relevanten Einwände bestehen. Relevante Einwände sind gewinnbringend und werden aktiv in die Gestaltung der Lösung eingebunden. Davon unterschieden werden Bedenken, die eine Entscheidung nicht blockieren können.

Die Entscheidungsfindung nach dem Konsentprinzip richtet sich aus an zwei zentralen Fragen:

- Ist der Vorschlag a.) für den Moment gut genug und b.) sicher genug, um ihn auszuprobieren?
- Kann ich damit bis zur nächsten Evaluation leben?

Sie ermutigt damit zum Ausprobieren und erfahrendem Lernen statt endlosen theoretischen Diskussionen. Alle können sich aktiv an der Entscheidungsfindung beteiligen.

By consensus, I must convince you that I am in the right; by consent, I ask whether you can live with the decision.

Annewiek Reijmer

**KONSENT
STATT
KONSENS**

PRINZIPIEN



ENTSCHEIDUNGSPRINZIP

1. Ist der Vorschlag a.) für den Moment gut genug und b.) sicher genug um ihn auszuprobieren?
2. Kann ich damit bis zur nächsten Evaluation leben?



BEDENKEN VS. RELEVANTE EINWÄNDE

Klare Unterscheidung zwischen Bedenken und relevanten Einwänden.



RELEVANTE EINWÄNDE

... müssen begründet sein. Dann müssen sie in die Gestaltung einbezogen werden. "Relevant" = der Vorschlag gefährdet die Ziele des Teams oder kann andere schädliche Konsequenzen haben.



BEDENKEN

Bedenken (Bauchschmerzen) gegen den Lösungsvorschlag blockieren die Entscheidung nicht.



TEAM

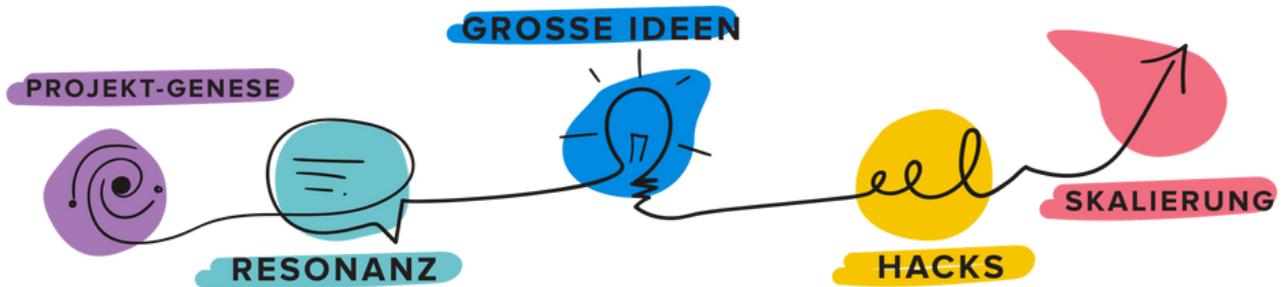
Jedes betroffene Team-Mitglied darf und soll sich an der Entscheidungsfindung beteiligen und wird gehört.



ENTSCHEIDUNG

Eine Entscheidung ist dann getroffen, wenn es keine relevanten Einwände gibt.

Der Innovationsprozess und die Entscheidungsfindung nach dem Konsentprinzip sind im Grunde agile Geschwister: konsequent partizipativ gelebt, entwickelt sich die innovative Lösung ganz automatisch via Konsent.



Sobald sich aus der "Großen-Ideen-Phase" ein (oft kleineres) aktives Entwicklungsteam herauskristallisiert, stellt sich die Frage der Beteiligung "aller" an nächsten wesentlichen Schritten - bspw. dann, wenn erste konkrete Konzept-Vorschläge für "Hacks" zur Erprobung entstehen. Dann könnte es so weitergehen:

INFORMATIONEN- UND KONSULTATIONSPHASE

INPUT

Was soll mit dem Vorschlag bewirkt werden?
Alle wesentlichen Informationen rund um den Vorschlag werden geteilt

INTERAKTIONEN

"Welche Informationen fehlen dir, um den Vorschlag mitzugehen?"
Gelegenheit für Verständnisfragen und die Möglichkeit

- spontan eine erste Meinung zu teilen um danach
- Gedanken und Ideen zum bisher Gehörten zu schildern

ENTSCHEIDUNGSPHASE

Das Entwicklungsteam kann dank der Rückmeldungen den Vorschlag überarbeiten. So wird er optimiert / präzisiert zur Entscheidung präsentiert: **"Good enough for now, safe enough to try?"**

Dieser Schritt wird so oft wiederholt, bis es keine begründeten Einwände mehr gibt und die Entscheidung für die Erprobung des Vorschlags kann verkündet werden.

Sobald die Erprobung mehrere Iterationen zur Optimierung durchlaufen hat, steht vermutlich die Skalierung an - die nun validierte Lösung soll erweitert werden. Dazu wiederholt sich das Konsent-Verfahren.