



Foto: Robert Gaßner

# WENIGER TRENDFORSCHUNG, MEHR DISKURSIVE ZIELBILDUNG

**Trendbasierte Zukunftsaussagen müssen immer kritisch hinterfragt werden. Gesellschaftliche Planungsaufgaben profitieren oft stärker von diskursiven und transdisziplinären Zielbildungsprozessen.**

---

**Dr. Robert Gaßner**

ist Sozialpsychologe und wissenschaftlicher Zukunftsforscher. Er ist selbständiger Berater, Lehrbeauftragter und moderiert Zukunftswerkstätten und Szenario-Workshops. [gassner@preferable-futures.de](mailto:gassner@preferable-futures.de)

„Prognosen sind schwierig, insbesondere wenn sie die Zukunft betreffen.“ Diese Erkenntnis geht vermutlich auf Mark Twain zurück, wurde aber schon vielen anderen schlaun Köpfen zugeschrieben. Im Grunde ist die Einsicht, dass Zukunft sich aus einer ganzen Reihe von Gründen nur sehr begrenzt vorhersagen lässt, heutzutage allgemein verbreitet. Gerne und süffisant werden etwa Beispiele spektakulärer Fehleinschätzungen prominenter Unternehmer oder Politiker zitiert. Geläufig ist, dass mit Überzeugung verbreitete Prognosen ihrerseits Einfluss auf den vorhergesagten Sachverhalt ausüben – im Extremfall im Sinne von „selbsterfüllenden“ oder auch „selbsterstörenden Prophezeiungen“. Dennoch gibt es nicht nur in der Wirtschaft oder in der Politik, sondern in jedem von uns eine tiefsitzende Sehnsucht, kommende Dinge vorzusehen.

Auch die seriöse Zukunftsforschung lotet die Grenzen des Vorhersagbaren immer wieder neu aus. Hierbei steht oft der nach wie vor ausgesprochen schillernde Begriff des „Trends“ im Zentrum der Begehrlichkeiten. Gegenwärtig scheint mal wieder ein „Trend zum Trend“ erkennbar, unter anderem in den Planungs- und Strategiereferaten mancher Ministerien und Verwaltungen.

Im Grunde verstehen wir unter einem Trend eine Analysekategorie, mit deren Hilfe sich aus vorliegenden Zeitreihenmessungen innewohnende Entwicklungstendenzen statistisch herauslesen lassen. Zur Prognosemethode entwickelt

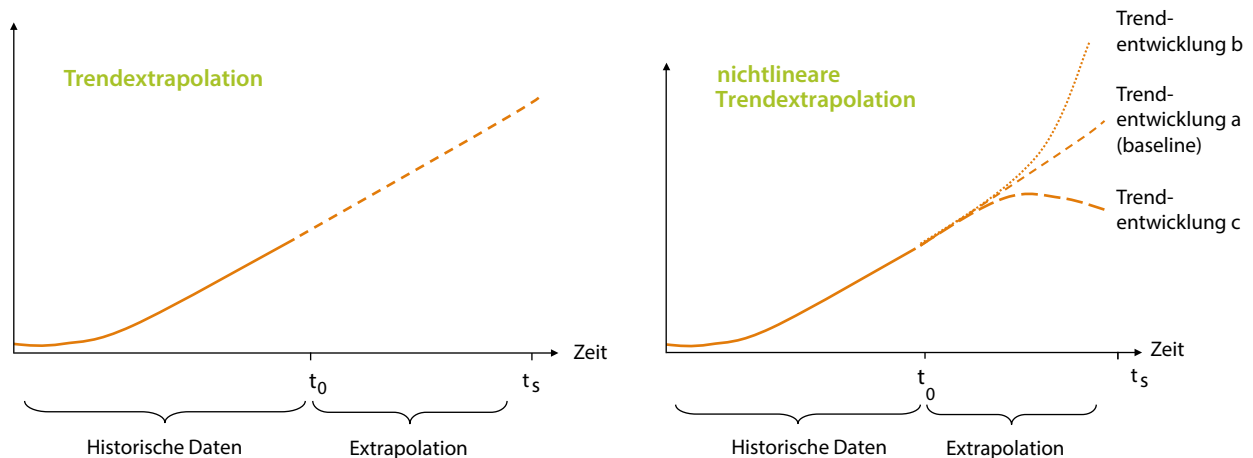
sich diese eigentlich rückwärtsgewandte Betrachtungsweise durch die „Verlängerung“ (lineare Extrapolation) ihrer Ergebnisse in die Zukunft. Unbestreitbar aber endet eine Fahrt, die ausschließlich per Blick in den Rückspiegel gelenkt wird, spätestens an der ersten unerwarteten Kurve. Daher gibt es immer wieder neue Versuche, Trends nicht nur aus historischen Daten heraus zu destillieren, sondern sie auf andere, raffinierte Weisen zu berechnen, zu erfragen, zu „scouten“ oder zu detektieren (beispielsweise aus „schwachen Signalen“ oder per „Zukunftsradar“, per „Horizon-Scanning“ etc.).

Es gibt gesellschaftliche Bereiche, in denen diese Art der Trendforschung umso besser funktioniert, je kurzfristiger der Horizont der Vorausschau und je größer die Nähe zur Marktforschung und zur Demoskopie ist. Mit Konsumenten- und Modetrends, mit Wahl- und mit Wirtschaftsprognosen lassen sich gute Geschäfte machen. Und das, obwohl – oder vielleicht gerade weil – sich die öffentliche Rezeption solcher Vorhersagen offensichtlich auch hier auf ihre jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeiten auswirkt.

Eine gewisse Ausnahmestellung nehmen diesbezüglich „Megatrends“ ein. Der Begriff geht ursprünglich auf den US-amerikanischen Publizisten John Naisbitt zurück. Heutzutage gibt es eine weitgehende Übereinkunft, dass Megatrends eher langanhaltende und tiefgehende Veränderungstendenzen mit weitreichender gesellschaftlicher Bedeutung sind. Ein Beispiel dafür ist die Alterung der Bevölkerung in

## 1

### Trendextrapolation: Die Verlängerung von Daten in die Zukunft



Quelle: eigene Darstellung nach Kosow/Gaßner 2008: Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse. Überblick, Bewertung und Auswahlkriterien

bestimmten Industrienationen. Aber schon bei den Fragen, ob Megatrends immer globale Trends sein müssen oder ab wann ein Megatrend als wissenschaftliches Faktum gelten kann (Beispiel Klimawandel), gibt es Differenzen. Diejenigen Forscher und Berater, die primär mit Megatrends arbeiten und argumentieren, haben erstaunlich viele voneinander abweichende „Sets“ an Megatrends.

Außerdem tragen viele Trends Aspekte ihres eigenen „Gegentrends“ in sich: Entweder lassen sich bei differenzierter Betrachtung bestimmte Milieus, Kohorten oder Subkulturen finden, in denen sich das gegenläufige Phänomen beobachten lässt. Oder Trend und Gegenteil überlappen sich ohnehin mehr oder weniger zyklisch (triviales Beispiel: Rocklängen und die Enge oder Weite von Hosenbeinen).

Vieles spricht deshalb dafür, gerade beim Umgang mit Trendannahmen und Trendanalysen außerordentlich genau nach ihrer jeweiligen empirischen Basis und wissenschaft-



Foto: Robert Gaßner

**Gesellschaftliche Planung braucht diskursive und transdisziplinäre Zielbildung**

lichen Legitimiertheit sowie nach der Tragfähigkeit der implizierten Aussagen zu fragen.

Seriöse Zukunftsforschung befasst sich deshalb keineswegs nur mit der Frage nach wahrscheinlichen Zukünften („Was wird vermutlich passieren?“), sondern ganz besonders auch mit möglichen („Was könnte alles passieren?“) und wünschbaren Zukünften („Was sollte passieren?“). Während die Untersuchung möglicher Zukünfte vor allem das notwendige und vorausschauende „Denken in Alternativen“ schult, ist die diskursive und transdisziplinäre Annäherung an wünschbare Zukünfte ein unabdingbarer Bestandteil jeder konstruktiven und proaktiven Zukunftsplanung (im Unterschied zu einer überwiegend reaktiven Planungsweise).

Der römische Philosoph und Politiker Seneca sagte mit Bezug auf die windabhängige Seefahrt sinngemäß: Wer nicht weiß, welchen Hafen er ansteuern will, für den bläst der Wind nie aus der richtigen Richtung. Mit Bezug auf die Notwendigkeit der Zukunftsplanung im ungewissen Umfeld ließe sich das auch positiv formulieren: Eine Gesellschaft, die über konsensuale richtungweisende Vorstellungen darüber verfügt, wie in den unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen (bspw. Mobilität, Urbanität, Ernährung) jeweils eine „gute“ Zukunft aussehen könnte, kann im Verlauf der Zeit aus den sich ihr bietenden Optionen – zum Beispiel technologischen, sozialen, wirtschaftlichen – mit größerer Sicherheit diejenigen auswählen, die ihren Entwicklungszielen förderlicher sind als andere. Eine primär prognosegestützte, trendbasierte Planung agiert demgegenüber bei aller Vorausschau meist nur reaktiv. Sie hätte große Schwierigkeiten, grundlegenden gesellschaftlichen Zielen (etwa Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit, Glück) denjenigen Stellenwert einzuräumen, den diese zu ihrer erfolgreichen Verfolgung benötigen.

Es geht also nicht um die Frage nach den jeweiligen „neuesten“ Trends. Gesellschaftliche Planungsaufgaben gewinnen mehr Orientierung und Legitimität, wenn verantwortliche Akteure vermehrt auf diskursive, kontinuierliche und transdisziplinäre Zielbildungsprozesse setzen.

# IzR im Gespräch mit dem Präsidenten des Senats der Freien Hansestadt Bremen, Bürgermeister Dr. Carsten Sieling

---

*Herr Sieling, verfolgen Sie die Trendmeldungen aus Medien oder Fachkreisen und überlegen dann, welcher Trend für Ihre Stadt wichtig werden könnte?*

---

Die verschiedenen Senatsressorts in Bremen wie auch die Senatskanzlei selbst sind als kommunale wie auch als Landesbehörden in unterschiedlichste Netzwerke eingebunden und insofern stets sehr eng an aktuellen Diskussionen beteiligt. Sowohl in Form programmatischer Konzepte als auch durch konkrete Maßnahmen setzt sich der Senat mit den unterschiedlichen Trends auseinander und entwickelt eigene Antworten darauf. Dies gilt grundsätzlich, mit besonderem Anspruch aber auch für die Zukunftsgestaltung des Landes Bremen insgesamt: Im Juni 2017 hat der Senat die Einrichtung einer Kommission Zukunft Bremen 2035 beschlossen, die durch einen Zukunftsrat begleitet und beraten wird. An diesem Zukunftsrat sind neben Vertreterinnen und Vertretern wichtiger Institutionen und gesellschaftlicher Gruppen aus Bremen und Bremerhaven auch neun externe Fachexpertinnen und -experten beteiligt. Gerade diese externe Perspektive soll dazu beitragen, die richtigen bremischen Antworten auf die Herausforderungen und Trends der Zukunft für unsere beiden Städte Bremen und Bremerhaven zu erarbeiten.

---

*Welche Trends sind in der Stadtverwaltung oder in den politischen Gremien ein Thema? Welches Thema steht ganz oben auf der Agenda?*

---

Im Rahmen der Arbeiten unserer Zukunftskommission spielen alle genannten globalen Trends eine Rolle. Wir haben uns vorgenommen, gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern unserer Stadtgesellschaften und den externen Fachleuten diese Trends mit Blick auf die von uns angestrebte Zielsetzung für 2035 und die Frage, wie unser Bun-

desland in knapp 20 Jahren aussehen soll, zu bewerten. Unser Ziel lautet: Wir leben 2035 in einem attraktiven, wachstumsstarken und sozial gerechten Bundesland mit einer Umwelt- und Lebensqualität, um die uns andere Länder und Großstädte beneiden! Welche Trends wirken darauf positiv, welche erschwerend? Wie sollen sich Bremen und Bremerhaven mit Blick auf die genannten globalen Trends aufstellen, um dieses Ziel zu erreichen? Spannende Diskussionen im Kreis der Kommission und des Zukunftsrates haben dazu bereits begonnen und werden uns sicher bis zum Herbst 2018 begleiten. Dann soll die Kommission erste Ergebnisse vorlegen.

---

*Eine persönliche Frage am Rande: Welcher „neue Trend“ / welche Trendmeldung hat Sie in jüngster Zeit am meisten erstaunt, amüsiert, in Sorge versetzt?*

---

Das ist ganz sicher die wachsende soziale Spaltung, die gerade in Großstädten wie Bremen besonders sichtbar wird. Wir müssen dieses wichtige Thema in Deutschland ganz oben auf die politische Agenda setzen, um dieser Entwicklung wirksam entgegen zu treten. Das betrifft so gut wie alle Politikbereiche: angefangen bei der Kindertagesbetreuung und der Bildung, über den Wohnungsbau und die Stadtentwicklung, bis hin zu einer aktiven Arbeitsmarkt- und Ausbildungspolitik. Der Zusammenhalt in unserer Gesellschaft ist von ganz zentraler Bedeutung für unsere Demokratie insgesamt. Und deshalb ist das auch kein Thema, was nur auf der kommunalen oder Länderebene zu bearbeiten ist. Hier ist die Bundespolitik, allen voran die Bundesregierung, ganz massiv gefordert, die Kommunen und Länder bei der Bewältigung der damit einhergehenden Herausforderungen deutlich stärker als in der Vergangenheit finanziell zu unterstützen.