

Gemeinsam entscheiden

Autorinnen: Maja Graf und Fanni Dahinden, vitamin B

Vorbereitung einer wichtigen Entscheidung

In Vereinen stehen immer wieder wichtige Entscheidungen an, die gut vorbereitet und überlegt sein müssen. Im Folgenden werden verschiedene Methoden von gemeinsamem Entscheiden erläutert. Die wesentlichen Vorbereitungen bleiben sich immer gleich:

- Klären, in welcher Gruppe / von welchem Organ der Entscheid getroffen werden muss (Vorstand, Ressort, Arbeitsgruppe, Vereinsversammlung)
- Informationen sammeln, Recherche
- Möglichst mehrere Lösungsansätze erarbeiten (sich nicht auf eine Lösung festlegen)
- Diskussionen in der Gruppe (Vorstand, Arbeitsgruppen, Vereinsversammlung, etc.)
- Pro- und Contra-Argumente visualisieren (Flipchart, Packpapier, Protokoll, usw.)
- Stakeholder einbinden (Mitglieder, Gemeinde, Geldgeber, Unterstützende)

Arten von gemeinsamen Entscheidungen

Der Mehrheitsentscheid

In einer Abstimmung fragt man das «Dafür», «Dagegen» und «Stimmenthaltungen» ab. Der Vorschlag mit den meisten Stimmen ist gewählt. Die Abstimmung ist eine schnelle Art des Entscheidens, vor allem in grösseren Gruppen – aber sie hinterlässt Gewinner/innen und Verlierer/innen. In einer kleineren Gruppe, z.B. in einem Vorstand, Ressort, etc. sollten Mehrheitsentscheide darum nur angewendet werden, wenn niemand ausdrücklich gegen eine der vorgeschlagenen Lösungen opponiert.

Grundsätzlich gibt es verschiedene Möglichkeiten des Mehrs bei Mehrheitsentscheiden: Das einfache Mehr ist dann erreicht, wenn ein Vorschlag mehr Ja-Stimmen erhält als Nein-Stimmen. Das absolute Mehr ist dann erreicht, wenn ein Vorschlag mehr Ja-Stimmen erhält als die Hälfte der gültigen Stimmen (d.h. Stimmenthaltungen und Nein-Stimmen zählen ebenfalls). Das qualifizierte Mehr – eher für gewichtige Entscheide – verlangt mehr Zustimmung als nur die Mehrheit, z. B. zwei Drittel oder drei Viertel der gültigen Stimmen.

(Siehe auch <https://www.vitaminb.ch/vereinsglossar/mehr-mehrheiten/>)

Die Konsens-Entscheid

Konsens bedeutet Einstimmigkeit für einen Vorschlag oder eine Lösung, ohne verdeckten oder offenen Widerspruch. Es gibt also keine Verlierer/innen. Allerdings ist ein Konsens eher für

unstrittige Themen zu finden. Komplexe, umstrittene Themen brauchen lange Diskussionen und darum oft sehr viel Zeit. Eine zeitsparende Variante ist das *Systemische Konsensieren*.

Ablauf:

- *Worum geht es eigentlich?* Bestimmen der Fragestellung für das Problem, das aufgetaucht ist.
- *Kreativphase:* Sammeln von Lösungsvorschlägen, z.B. durch Brainstorming.
- *Bewertungsphase:* Jeder Lösungsvorschlag wird von jedem Gruppenmitglied mit sogenannten „Widerstandspunkten“ (W-Punkten) bewertet. Null Punkte bedeutet dabei „kein Widerstand“ bzw. „Diese Lösung kann ich mittragen“. Die höchste zu vergebende Punktezahl ist zehn und bedeutet „starker Widerstand“ bzw. „Ich lehne diesen Vorschlag entschieden ab“. Die Bewertung wird in einer Matrix notiert.
- *Auswertung:* Die verteilten Punkte für jeden Lösungsvorschlag werden zusammen gerechnet. Die Lösung mit der geringsten Punktzahl hat den geringsten Widerstand und ist einem Konsens deshalb am nächsten. Insbesondere wenn grosse Abweichungen vorliegen sollten die Bewertungen der einzelnen Teilnehmenden jedoch besprochen werden
- Allenfalls ergibt sich aus dem ersten Durchgang des Systemischen Konsensierens eine Reduktion der Lösungsansätze. In einem zweiten Durchgang können dann die noch zur Diskussion stehenden Lösungen noch einmal bewertet werden.

Der Konsent-Entscheid

Beim Konsent-Entscheid gilt ein Vorschlag als angenommen, wenn keine schwerwiegenden oder begründeten Einwände vorgebracht werden: Nicht „Ja, ich stimme zu!“, sondern „Ich habe keinen schwerwiegenden, begründeten Einwand dagegen“. Es geht also nicht um ein Maximum an aktiver Zustimmung, sondern um eine Minimierung der Bedenken. Das heisst, man stützt sich auf Entscheidungen, die „gut genug“ sind, damit es zügig vorangeht. Eine derartige Möglichkeit nennt sich *Five-to-fold* (Quelle: mindshaker).

Ablauf

Bestimmen einer Moderation (Facilitator), die durch den gesamten Prozess führt.

1. *Offene Fragen:* Es wird ausreichend Zeit eingeplant, um sich über die anstehende Entscheidung inhaltlich zu informieren und offene Fragen zu klären.
2. *Hoffnungen und Befürchtungen:* Die Beteiligten werden gebeten, ihre Hoffnungen und Befürchtungen bezogen auf die Beschlussvorlage zu äussern und zu besprechen. Möglicherweise wird der Vorschlag auf diesem Wege noch einmal ergänzt oder angepasst.
3. *Abstimmung:* Sind alle offenen Fragen geklärt, erläutert die Moderation die Bedeutung der sechs Abstimmungsvarianten. Dann werden die Vorschläge, über die abgestimmt wird, noch einmal vorgelesen. Ein kurzes Innehalten hilft, das eigene Abstimmungsverhalten zu

überdenken. Dann erst bittet die Moderation alle Beteiligten, gleichzeitig die Fingerzeichen zu machen.

- *5 Finger*: Ich unterstütze den Vorschlag voll und ganz und übernehme Führungsverantwortung bei der Umsetzung.
- *4 Finger*: Ich bin voll überzeugt, unterstütze den Vorschlag und übernehme Verantwortung bei der Umsetzung.
- *3 Finger*: Ich akzeptiere den Vorschlag und unterstütze bei der Umsetzung, wenn nötig.
- *2 Finger*: Ich habe leichte Vorbehalte, unterstütze den Vorschlag dennoch.
- *1 Finger*: Ich habe ernsthafte Vorbehalte, werde aber eine Gruppenentscheidung nicht blockieren.
- *Faust*: Ich bin klar dagegen, erkläre mich aber dazu bereit, an der Konzeption einer Alternative mit zu arbeiten. (Veto)

4. *Ergebnisauswertung*: Das Ergebnis wird festgehalten.

Zeigt niemand eine Faust, ist der Entscheid gültig. 1- und 2-Finger-Stimmende erhalten die Möglichkeit, ihre Bedenken zu äussern. Diese werden dokumentiert, damit sie im weiteren Arbeitsprozess berücksichtigt werden.

Hat jemand die Faust gezeigt, ist der Vorschlag nicht angenommen. Diejenigen, die auf diese Weise die Entscheidung blockiert haben, werden gebeten, ihre Beweggründe zu erklären.

Dieses Verfahren erfordert und erzeugt eine hohe Mitverantwortung aller Beteiligten für das Ergebnis. Weil ein/e Einzelne/r eine Entscheidung blockieren kann, muss vorher deutlich geworden sein, dass dies die Verantwortung beinhaltet, an der Suche nach alternativen Lösungen mitzuwirken.

Weiterführende Unterlagen

<https://mindshaker.de/2021/03/13/neu-videos-von-mindshaker/>

<https://www.vitaminb.ch/vereinsglossar/mehr-mehrheiten/>