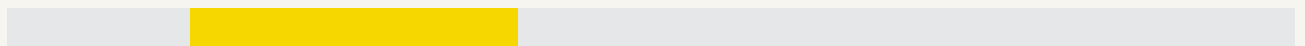




Methoden zur Förderung sozialer Innovation

IM KONTEXT DER ENERGIEWENDE



Inhalt

Kapitel 1: Einleitung	Seite 3
Kapitel 2: Übersichtsgrafik zu den Methoden	Seite 6
Kapitel 2: Methodensteckbriefe	
• 2.1 Aktivierende Befragung	Seite 7
• 2.2 BürgerInnenrat	Seite 11
• 2.3 BürgerInnenversammlung/Informationsveranstaltung	Seite 15
• 2.4 Community Organizing	Seite 18
• 2.5 Community of Practice	Seite 22
• 2.6 Design Thinking	Seite 25
• 2.7 Dragon Dreaming	Seite 29
• 2.8 Fokusgruppe	Seite 33
• 2.9 Open Space	Seite 36
• 2.10 Pilotprojekt	Seite 40
• 2.11 Planning for Real	Seite 43
• 2.12 Pro Action Café	Seite 47
• 2.13 Reallabor	Seite 51
• 2.14 Stakeholderanalyse und -mapping	Seite 56
• 2.15 World Café	Seite 60
• 2.16 Zukunftswerkstatt	Seite 64

Einleitung

Methoden zur Förderung sozialer Innovation im Kontext der Energiewende

Soziale Innovationen entstehen und verbreiten sich häufig in einem mehrstufigen Prozess. Dieser Prozess kann in sechs idealtypischen Phasen (vgl. Murray et al., 2010) beschrieben werden, der wie jeder kreative Prozess real nicht linear verläuft. Soziale Innovationen sind etwas, das sich stets entwickelt, abhängig von Rahmenbedingungen, Umgebungsfaktoren, beteiligten Personen oder Gruppen, zur Verfügung stehenden Ressourcen etc. Aber das Modell von Murray et al. hilft, die Erfordernisse jeder Phase spezifischer zu fassen und förderliche Methoden abzuleiten.

Am Beginn steht ein Problem – der mögliche Anlass (Prompts) einer sozialen Innovation –, das dadurch beseitigt oder gemildert werden soll. Um eine neue Lösung (er-)finden zu können, ist eine tiefe Exploration des Problems wesentlich. Es geht darum, die Wirkungszusammenhänge besser zu verstehen, die Akteurslandschaft zu erkunden, Betroffene oder auch Verbündete für eine Veränderung zu erkennen, aber auch mögliche GegnerInnen. Die Methoden der Explorationsphase zielen auf diese Erkenntnisfelder ab, darüber hinaus geht es hier, wie auch in den nächsten Phasen, darum, vielfältige Akteursgruppen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilsystemen zusammen und in Austausch zu bringen, um aus der Vielfalt von Perspektiven ein möglichst vollständiges Bild der Ausgangssituation zu erhalten. Darüber hinaus ist es wichtig, ein innovationsfreundliches Milieu zu erzeugen, welches neben der Diversität auch eine bestimmte Qualität der Kommunikation und des (virtuellen) Raumes – auf gleicher Augenhöhe, reflexiv, wertschätzend etc. (siehe Endbericht, Kapitel 3) umfasst.

Aus dem profunden Wissen der zu verändernden Situation geht es in die Phase der Ideengenerierung (Proposals), in der neue Problemlösungen gesucht werden. Die Methoden, die diese zweite Phase

unterstützen, führen Menschen in einen kreativen Prozess, fördern Co-Kreation, also das Nutzen des Wissens, der Intuition, der Ideen der Gruppe, um Neues hervorzubringen (etwa Design Thinking, Zukunftswerkstatt, Planning for Real). Ideen sind ein wichtiger Schritt, aber um herauszufinden, ob sie auch wirklich funktionieren, müssen sie realisiert und getestet werden. Diese Schritte fassen wir mit Murray et al. als Phase des Prototypings: Ideen werden zu Prototypen ausgearbeitet und in Pilotprojekten und Experimentierfeldern getestet. Diese Phase ist vom Charakter her experimentell, es geht um ein iteratives Weiterentwickeln von möglichen Lösungen, bis sich Bewährtes, Funktionierendes herauskristallisiert. Die Methoden, die wir für diese Phase vorstellen, fokussieren auf verschiedene wichtige Aspekte in dieser Phase, auf das kreative Zusammenwirken (Design Thinking, Pro Action Café), auf den Austausch von InnovatorInnen in ähnlichen Feldern und das gemeinsame Lernen und Weiterentwickeln (Community of Practice), auf eine starke Vision und gleichzeitig detaillierte Rollenklärung und Projektplanung (Dragon Dreaming).

Wenn sich die neue Praxis in der Testphase bewährt und wenn förderliche Rahmenbedingungen vorliegen, kann sich die soziale Innovation verfestigen und etablieren (Sustaining) und sich als neue Praxis verbreiten (Scaling). Die letzte Stufe des idealtypischen (erfolgreichen) Verlaufs sozialer Innovation – und damit Ziel jeder sozialen Innovation – ist systemischer Wandel (Systemic Change). Der Fokus des Projekts SINNergyTRANS lag auf förderlichen Bedingungen, damit soziale Innovationen im lokalen und regionalen Kontext entstehen können. Daher haben wir Methoden beschrieben, die in den ersten drei Phasen eines Prozesses eingesetzt werden können, um potenziell eine soziale Innovation hervorzubringen.

Die in den Methodensteckbriefen beschriebenen Methoden sind einzelnen Phasen sozialer Innovation hauptzugeordnet (Phase 1, 2 oder 3). Einige dieser Methoden können aber auch in mehreren Innovationsphasen eingesetzt werden. Jede Methode hat ein spezifisches „Leistungsspektrum“, hat besondere Potenziale, Wirkungen und Grenzen. Manche eignen sich zum Beispiel in besonderer Weise dafür, Diskussionen in Gang zu bringen und Meinungen einzuholen. Mit anderen können Menschen gut aktiviert und zum Mitmachen begeistert werden. Es gibt Methoden, die dabei unterstützen, gemeinsam mit anderen Interessierten kreative Lösungen zu entwickeln. Wieder andere bereiten den Boden für eine längerfristige Zusammenarbeit.

Die Übersicht auf den nächsten Seiten dient den AnwenderInnen zur schnellen Orientierung: Wofür ist die Methode geeignet, für welche AkteurInnen passt sie gut, wie lange dauert die Umsetzung, wie hoch sind die Kosten. Die Übersicht gibt auch Auskunft, wann die Methode am besten eingesetzt werden kann: Etwa zu Beginn, wenn es um das Erweitern der Perspektiven geht, um das Sehen der Vielfalt oder in der Mitte, wenn es um Resonanz zu vorliegenden Zwischenergebnissen geht, oder am Ende, wenn es um das Priorisieren, das Reduzieren der Optionen und um das Entscheiden geht.

Daran anschließend werden die einzelnen Methoden in „Steckbriefen“ vorgestellt, in denen sie detailliert und praxisorientiert beschrieben sind. Wichtig ist festzuhalten, dass es sich hierbei nicht um „Kochrezepte“ handelt, die immer eins zu eins umgesetzt werden können und für den beschriebenen Zweck immer passend sind. Innovations- wie auch Beteiligungsprozesse sind soziale und damit dynamische Prozesse, die in ihrer Einzigartigkeit erfasst werden müssen und auch hinsichtlich der methodischen Interventionen eine maßgeschneiderte Konzeption erfordern.

Viele in den Steckbriefen beschriebenen Methoden sind punktuell einsetzbar. Die Durchführung erstreckt sich über einen Zeitraum von einigen Stunden bis hin zu mehreren Tagen. Daneben gibt es aber auch Methoden, die einen längeren Prozess bedeuten – sogenannte „Metamethoden“, die eher Formate darstellen. Sie erstrecken sich über einen längeren Zeitraum, manchmal auch über mehrere Phasen der sozialen Innovation hinweg. Im Rahmen dieser Formate wie etwa dem Reallabor können andere partizipative Methoden zu Erreichung der Ziele eingesetzt werden. Diese sind hinsichtlich der Dauer und damit auch der finanziellen und personellen Ressourcen aufwändig.

Gemeinsam ist aber allen Methoden, dass sie zur Unterstützung und Beförderung von sozialen Innovationen in Richtung eines nachhaltigen Umbaus unseres Energiesystems beitragen können. Die folgenden Methodensteckbriefe stellen eine Auswahl möglicher Methoden dar, es gibt darüber hinaus eine Vielfalt weiterer methodischer Herangehensweisen, die je nach Ausgangslage, Ziel und Rahmenbedingungen zum Einsatz kommen können (siehe Literatur- und Linkverzeichnis).

Methoden zur Förderung sozialer Innovation

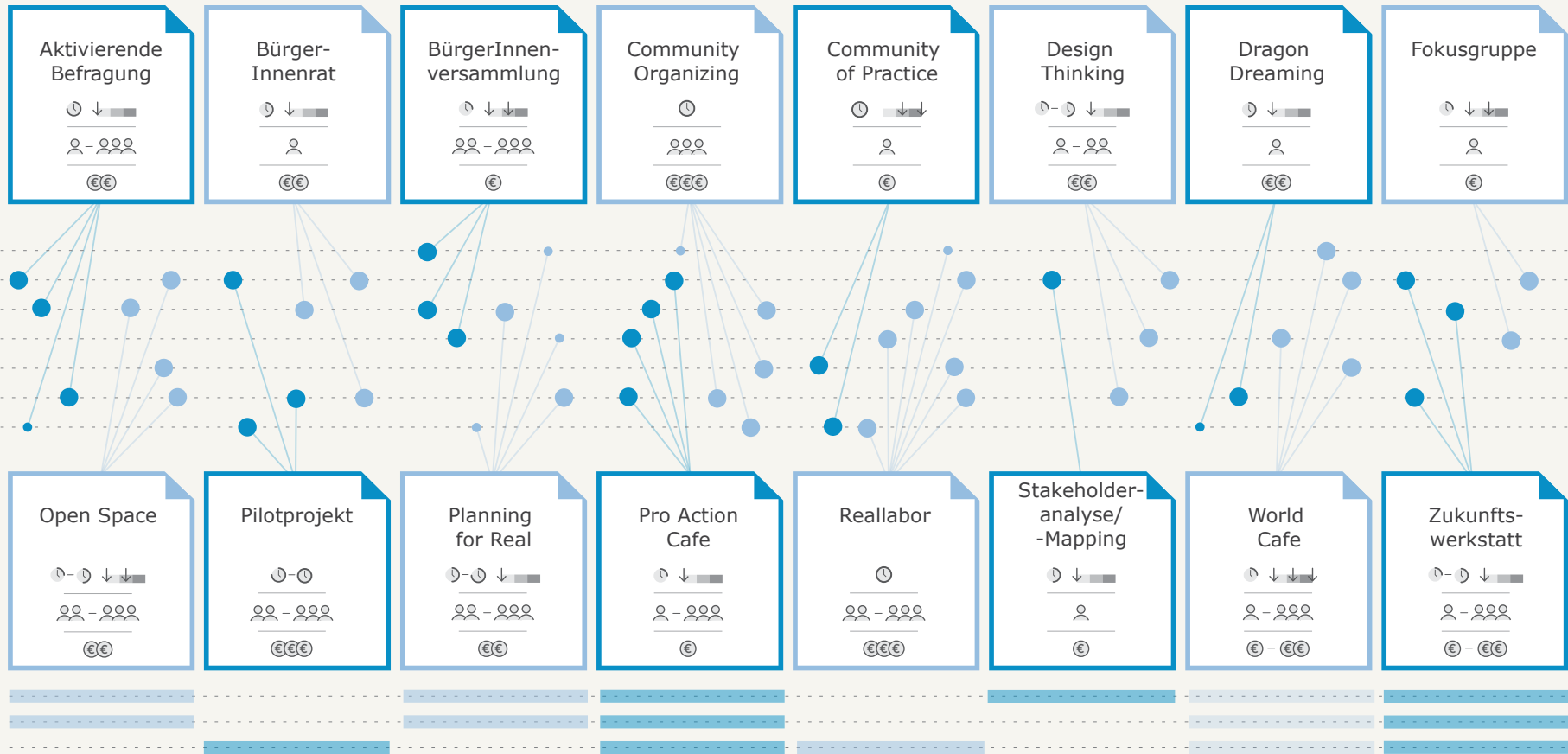
IM KONTEXT DER ENERGIEWENDE

Phasen sozialer Innovation:

- Prototypen entwickeln und testen 3
- Ideen generieren 2
- Das Problem/Feld explorieren 1

Potenziele der Methoden:

- Informieren
- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Vernetzen
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten



Soziale Innovation erfolgt häufig in einem mehrstufigen Prozess. Die ausgewählten Methoden zur Förderung sozialer Innovation sind den ersten drei Phasen eines Innovationsprozesses zugeordnet. Jede Methode hat ein spezifisches „Leistungsspektrum“ oder Potenziale. Manche eignen sich zum Beispiel in besonderer Weise dafür, Diskussionen in Gang zu bringen und Meinungen einzuholen. Mit anderen können Menschen gut aktiviert und zum Mitmachen begeistert werden. Es gibt Methoden, die dabei unterstützen, gemeinsam mit anderen Interessierten kreative Lösungen zu entwickeln. Wieder andere bereiten den Boden für eine längerfristige Zusammenarbeit.

Die Methodenlandkarte dient AnwenderInnen zur schnellen Orientierung: Wofür ist die Methode geeignet, für welche Anzahl an TeilnehmerInnen, wie lange dauert die Umsetzung, wie hoch sind die Kosten. Die Landkarte gibt auch Auskunft, wann die Methode am besten eingesetzt werden kann: Etwa zu Beginn, wenn es um das Erweitern der Perspektiven geht, um das Sehen der Vielfalt oder in der Mitte, wenn es um Resonanz zu vorliegenden Zwischenergebnissen geht, oder am Ende, wenn es um das Priorisieren, das Reduzieren der Optionen und um das Entscheiden geht.

Dauer:	1 Abend bis 1 Tag	mehrtägig bis 1 Woche	mehrere Monate	längerfristig
Einsatz im Prozess:	Beginn	Mitte	Ende	
TeilnehmerInnenzahl:	Kleine Gruppe (bis 25)	Mittlere Gruppe (bis 50)	Große Gruppen (ab 50)	
Kosten:	niedrig	mittel	hoch	

2.1

Aktivierende Befragung


POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE

DAUER


Phase 1: Das Problem/Feld explorieren



 mehrere Monate



EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

↓  Beginn

-  mittelgroße Gruppen (bis 50)
-  große Gruppen (ab 50)

  mittel

Die Aktivierende Befragung ermöglicht, durch die Befragung der BewohnerInnen eines bestimmten Gebietes deren Sichtweisen, Interessen und Bedürfnisse zu ergründen und gleichzeitig persönliche Beziehungen und Vertrauen aufzubauen. Die Befragung ist unkompliziert und offen gehalten. Die Befragten werden ermutigt, sich zu engagieren und werden dabei unterstützt, damit die von ihnen angeregten Veränderungen auch umgesetzt werden können. Gleichzeitig ermöglicht diese Methode, Informationen über geplante Vorhaben zu vermitteln und auf mögliche kritische Positionen zu reagieren.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Diese Methode ist vor allem dann geeignet, wenn Informationen gewonnen und Menschen für die Mitwirkung an Prozessen gewonnen werden sollen, wenn also nicht für, sondern gemeinsam mit den jeweils betroffenen Menschen etwas verändert werden soll. Die Methode kann auch gut zum Einsatz kommen, um neue Formen der Mobilität oder Energienutzung gemeinsam zu gestalten oder gemeinsam zu überlegen, wie Sharing-Ansätze den Bedürfnissen der Menschen gemäß umgesetzt werden können.

Die Aktivierende Befragung ist meist der Beginn eines längerfristigen Prozesses. Mit Hilfe dieser Methode können Menschen erreicht werden, die sich bei einem „klassischen Bürgerbeteiligungsverfahren“ im Allgemeinen nicht beteiligen.

Die Methode ist nicht geeignet, wenn kein ernsthaftes Interesse besteht, mit den Ergebnissen der Befragung weiterzuarbeiten.

Für wen?

BewohnerInnen einer Gemeinde oder eines Stadtviertels, Einzelpersonen oder GruppenvertreterInnen, die den Prozess positiv oder negativ beeinflussen könnten (EntscheidungsträgerInnen aus Politik und Verwaltung, Interessengruppen etc.)

Wie?

Die Aktivierende Befragung wird mittels eines Gesprächsleitfadens durchgeführt, der die anzusprechenden Themen mittels offener Fragen anspricht. Im Wesentlichen umfasst eine Aktivierende Befragung folgende drei Fragenblöcke:

- Wie finden Sie es hier ... vertiefend: Was gefällt Ihnen? Was stört Sie?
- Was würden Sie ändern wollen, wenn Sie entscheiden könnten? Haben Sie Ideen, wie das gehen könnte?
- Sind Sie bereit, dafür etwas zu tun? Haben Sie Interesse, zu einer BewohnerInnenversammlung zu kommen?

Die Befragung wird von geschulten InterviewerInnen durchgeführt, die sozial kompetent, sensibel und offen Themen vertiefend explorieren können. Zu Beginn werden die Ziele der Befragung erläutert

und klargestellt, zu welchem Zweck die Interviews geführt werden. Es ist nicht ratsam, „verdeckte Ziele“ zu verfolgen.

In der Vorbereitung werden umfassende Klärungen durchgeführt: Was soll mit der Befragung erreicht werden? Wie soll nach der Befragung mit den Ergebnissen weiter gearbeitet werden? Welche Informationen und Daten müssen zusätzlich erhoben werden?

Nach der Befragung werden die Ergebnisse ausgewertet und der Öffentlichkeit präsentiert. Alle Interessierten werden zur Weiterarbeit eingeladen, Formen der Mitarbeit definiert bzw. Aktionsgruppen gebildet. Die Aktionsgruppen müssen bei den weiteren Schritten professionell begleitet werden.

Organisatorisches

Die Gespräche müssen gut vorbereitet werden und können zwischen einer Stunde und mehreren Stunden dauern.

Bevor mit der tatsächlichen Befragung begonnen werden kann, sollte in der Phase der Voruntersuchung und Analyse geklärt werden, ob die personellen und materiellen Kapazitäten für die Begleitung gegeben sind. Auf jeden Fall sollte vermieden werden, dass nach einer Befragung keine Taten folgen.

Abhängig davon, wie viele Personen befragt werden sollen, sollte für die Durchführung (ohne die Vorbereitung) ein Zeitrahmen von 3 bis 6 Wochen eingeplant werden. Vorbereitende Tätigkeiten können beispielsweise statistische Auswertungen und das Sammeln von Informationen zum Wohngebiet sein.

Erforderliche Ressourcen: Der Aufwand ist aufgrund der personellen Ressourcen für Vorbereitung, Durchführung und Auswertung der Befragung und nachfolgender Begleitung erheblich.

Was ist sonst noch wichtig?

- Befragte müssen mit ihren Anliegen ernst genommen werden und es muss auch die Absicht bestehen, ihre Anliegen umzusetzen.
- Die Aktivierende Befragung darf nicht dazu benutzt werden, Menschen zu einem vorher definierten Ziel zu bewegen.
- Die Aktivierende Befragung sollte nur von Menschen durchgeführt werden, die schon Erfahrung in diesem Bereich haben.
- Die Ergebnisse der Befragung sollten öffentlich gemacht werden.

Anforderungen an die Moderation

Bei einer Aktivierenden Befragung gibt es keine Moderation im eigentlichen Sinn. Sie muss aber von erfahrenen ExpertInnen begleitet und von geschulten InterviewerInnen durchgeführt werden.

QUELLEN

Maria Lüttringhaus, Hille Richers (2012): Handbuch Aktivierende Befragung. Konzepte, Erfahrungen, Tipps für die Praxis. Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn.

Gerhard Kollmann et al. (2003): Partizipation. Ein Reiseführer für Grenzüberschreitungen in Wissenschaft und Planung. Hg. von respect – Institut für Integrativen Tourismus und Entwicklung. Wien.

Hille Richers (2018): Aktivierende Befragung. In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch. Hrsg. von der Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.

2.2

BürgerInnenrat

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Gemeinsam planen und entwickeln

PHASE


DAUER

- | PHASE | DAUER |
|---|------------------|
| • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren | 🕒 mehrere Monate |
| • Phase 2: Ideen generieren | |
| • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | |

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

↓  Beginn

👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25)

€€€ mittel

Der BürgerInnenrat ist eine relativ neue Form der Zusammenarbeit zwischen Bevölkerung und Politik. Unterstützt durch eine spezielle Art der Moderation – der Dynamic Facilitation – erarbeiten zufällig ausgewählte BürgerInnen einer Gemeinde, Region oder eines Landes an einem Wochenende Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen. Es ist ein Instrument der Politikberatung und ist als Ergänzung zum repräsentativ-demokratischen System zu sehen.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Die Methode ist ideal, um in einer kleinen Gruppe Ideen zu sammeln und Visionen zu entwickeln. Außerdem können Schwerpunkte oder Entwicklungsrichtungen definiert werden, um Projekte zu diskutieren und zu verbessern.

Das Format des BürgerInnenrats ist gut geeignet,

- für die kreative Entwicklung und Umsetzung von Lösungen zu heiklen Themen
- um das Engagement und demokratiepolitische Verständnis von BürgerInnen zu stärken
- für die Diskussion von Themen, die sehr emotional sind oder komplexe Fragestellungen umfassen.

Im Kontext der Energiewende kann dies z.B. das Mobilitätsthema sein oder alle Themen, die mit großen Veränderungen einhergehen. Beispiele sind etwa notwendige Änderungen des eigenen Lebensstils oder „unbeliebte“ politische Maßnahmen beim Übergang vom fossilen in das postfossile Zeitalter.

Die Methode ist nicht geeignet, um detaillierte Lösungen auszuarbeiten.

Für wen?

Zufällig ausgewählte BürgerInnen einer Gemeinde, Stadt, Region, möglichst heterogen in Alter, Geschlecht, Kultur, Beruf.

Wie konkret?

Der BürgerInnenrat setzt sich aus zwölf bis sechzehn nach dem Zufallsprinzip ausgewählten BürgerInnen zusammen. In der zwei Tage dauernden Arbeitsphase identifizieren die TeilnehmerInnen Themen öffentlichen Interesses in ihrem Umfeld und entwickeln dafür Verbesserungs-/Lösungsvorschläge. Es kann aber auch ein Thema durch eine Einstiegsfrage vorgegeben werden. Die Ergebnisse des BürgerInnenrats werden öffentlich präsentiert und mit allen Anwesenden diskutiert. Bei diesem BürgerInnencafé ist es wichtig, dass auch die relevanten Ansprechpersonen aus Politik und Verwaltung anwesend sind.

In einem nachfolgenden Treffen der Resonanzgruppe bestehend aus AuftraggeberInnen, fachlich zuständigen Personen aus der Verwaltung, ProzessbegleiterInnen und einigen TeilnehmerInnen am Bürgerrat werden die Ergebnisse diskutiert und mögliche Umsetzungen oder Weiterarbeit in Arbeitsgruppen überlegt. Danach wird der BürgerInnenrat aufgelöst.

Empfehlenswert ist die periodische Neubildung eines BürgerIn-

nenrats (alle sechs Monate). Jeder neue Bürgerrat greift die Themen auf, die die Gruppe (und damit die Gemeinde) bewegen und erarbeitet wieder Lösungen. Es zeigt sich, dass die regelmäßige Einbeziehung von zufällig ausgewählten BürgerInnen eines Gemeinwesens neben dem Gewinnen von Lösungsansätzen auch demokratiefördernd und aktivierend wirkt.

Organisatorisches

Der BürgerInnenrat benötigt gute Vorbereitung (Einladung, Auswahl der TeilnehmerInnen), Räume und Moderationsmaterialien für die Durchführung. Weiters ist auch eine gute Verpflegung als ein Dankeschön für das freiwillige Engagement der BürgerInnen wichtig.

Was ist sonst noch wichtig?

- Jede/r TeilnehmerIn spricht für sich selbst und nicht für eine Interessengruppe.
- Es ist sehr wichtig, einen Raum zu schaffen, der von Wertschätzung und Vertrauen geprägt ist, damit die BürgerInnen möglichst offen und ehrlich reden können und sagen, was sie stört, wovor sie Angst haben, was sie sich wünschen und erhoffen.
- Bei der Auswahl der BürgerInnen sind Kriterien wie Geschlecht, Alter, Wohnviertel etc. zu berücksichtigen, um eine möglichst diverse Zusammensetzung der Gruppe zu erzielen, was die Kreativität stärkt.
- Eine periodische Durchführung des BürgerInnenrates erhöht die Qualität der Ergebnisse.

Anforderungen an die Moderation

Der BürgerInnenrat wird von zwei ModeratorInnen geschult in der Methode Dynamic Facilitation begleitet. Dynamic Facilitation unterstützt die Kreativität der Gruppe und lässt rasch einen Vertrauensraum entstehen, die der Gruppe hilft, tiefer in – auch heikle – Themen einzutauchen. Mithilfe dieses Empowerment-Ansatzes werden bessere, schnellere und stärker konsensuale Resultate erzielt als in anderen Verfahren.

QUELLEN

*Büro für Zukunftsfragen/Lebensministerium(Hrg.): BürgerInnenräte in Österreich.
Ergebnisbericht zur begleitenden Evaluation. www.vorarlberg.at/zukunft*

*Michael Lederer und Julia Stadelmann (2018):
Der Bügerrat – eine neue Form der Zusammenarbeit.
In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch.
Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.*

www.vorarlberg.at/beteiligung

www.wisedemocracy.org

www.dynamicfacilitation.com

2.3

BürgerInnenversammlung/ Informations- veranstaltung

POTENZIALE DIESER METHODE

- Informieren
- Aktivieren und Diskussionen starten
- Meinungen/Reaktionen einholen

PHASE

DAUER

- | PHASE | DAUER |
|---|-------------------------|
| • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren | 🕒 Ein Abend bis ein Tag |
| • Phase 2: Ideen generieren | |
| • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | |

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | EINSATZ IM PROZESS | GRUPPENGROSSE | KOSTEN |
|--------------------|----------------------------------|-----------|
| • ↓ ■■ Beginn | • 👤 mittelgroße Gruppen (bis 50) | € niedrig |
| • ■↓ ■ Mitte | • 👤👤 große Gruppen (ab 50) | |

Eine BürgerInnenversammlung bietet die Möglichkeit, Interessierte und Betroffene über ein Vorhaben zu informieren und die Aspekte des Vorhabens öffentlich zu erörtern. BürgerInnenversammlungen werden zumeist auf kommunaler Ebene eingesetzt und können in unterschiedlichen Formaten durchgeführt werden.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Für die Information zu verschiedensten Themen der Energiewende, zum Eröffnen der Diskussion über ein Vorhaben oder ein Thema. Ziel ist, einen gleichen Informationsstand für alle Beteiligten zu erreichen.

Für wen?

BewohnerInnen einer Kommune oder einer Region, Betroffene und Interessierte an einem Thema, Interessengruppen; KommunalpolitikerInnen, Verwaltung, ev. FachexpertInnen.

Wie konkret?

Eine BürgerInnenversammlung wird oft in frontaler Anordnung – Podium und Sesselreihen in Kinobestuhlung – abgehalten. Es gibt verschiedene empfehlenswerte Varianten, die kommunikativer und von der Anordnung weniger konfrontativ – hier die ExpertInnen, dort die BürgerInnen – wirken: etwa im Raum verteilte kleine Tische wie beim World Cafe-Format, die immer wieder Diskussionen von Fragen an den Tischen in kleiner Runde erlauben. Oder Sesselreihen im Halbkreis, sodass die Anwesenden auch zueinander und nicht nur „nach vorn“ sprechen können.

Die Informationsveranstaltung kann auch so gestaltet werden, dass es zunächst einen Informationsblock im Plenum gibt und danach im „Marktplatz“-Setting weiter gesprochen wird. Im Raum verteilt stehen (Steh-)Tische (und ggf. Pinnwände etc.), wo sich die Anwesenden zu einzelnen Aspekten des Projekts informieren können. Der Abschluss kann wieder im Plenum erfolgen mit ev. noch Fragemöglichkeit, Resümee und Ausblick.

Organisatorisches

Langfristige Ankündigung ist – vor allem bei größerem TeilnehmerInnenkreis – notwendig. Wie bei allen Veranstaltungen steigert ein gastlicher, einladender Raum und eine gute Verpflegung die Bereitschaft, konstruktiv beizutragen.

Erforderliche Ressourcen: Veranstaltungsraum, technisches Equipment (Beamer, Leinwand, Mikrofone), ev. (Steh-)Tische; Verpflegung

Was ist sonst noch wichtig?

Die Uhrzeit für die Veranstaltung sollte gut (das heißt für das Zielpublikum passend) gewählt werden. Um etwa Personen mit Kin-

derbetreuungspflichten die Teilnahme zu ermöglichen, könnte Kinderbetreuung oder für mobilitätseingeschränkte Personen ein Shuttle-Service angeboten werden.

Sind ExpertInnen-Inputs geplant, sollten diese nicht zu lange sein, damit die TeilnehmerInnen mit ihren Fragen und Anmerkungen ausreichend zu Wort kommen. Bei konflikthaften Themen oder Vorhaben empfiehlt es sich, relativ rasch vom Plenum in eine Informationsphase im „Marktplatz-Setting“ zu wechseln, um nicht alle Energie nach vorne zum Podium hin zu lenken.

Anforderungen an die Moderation

Die Moderation muss einen guten Rahmen herstellen, Vortragende vorstellen, auf Zeitstruktur achten, eventuell Diskussion anregen und mögliche Settingwechsel anleiten. Bei konflikthaften Themen jedenfalls externe Moderation mit mediativen Kenntnissen einplanen.

QUELLE:

Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa: www.partizipation.at

2.4

Community Organizing

POTENZIALE DIESER METHODE

- Informieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Vernetzen
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE	DAUER
<ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen 	🕒 Längerfristig

EINSATZ IM PROZESS	GRUPPENGROSSE	KOSTEN
–	👥 große Gruppen (ab 50)	€€€ hoch

Community Organizing ist eine auf Dauer angelegte Organisation von Bürgerengagement in Stadtteilen, Städten oder Regionen. Durch den Aufbau einer Beziehungskultur und durch gemeinsames Handeln tragen EinwohnerInnen zur Lösung von Problemen in ihrem Umfeld bei. Community Organizing ist den Prinzipien von Demokratie, Selbstbestimmung und mitbestimmender Teilhabe verpflichtet.

Wofür geeignet?

Community Organizing ist vor allem überall dort eine wichtige Strategie und Methode, wo es darum geht, Veränderungen gemeinsam mit den Menschen umzusetzen, und besonders auch jene zu erreichen, die sich bisher eher als ohnmächtig erleben. Was mit einer aktivierenden Befragung begann, könnte mit Community Organizing weiter begleitet und „bearbeitet“ werden.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema, insbesondere die BewohnerInnen einer Gemeinde/eines Stadtviertels.

Wie konkret?

Der Community Organizing-Prozess umfasst vier Schritte:

1. Zuhören: In dieser Phase geht es darum, mit den Betroffenen eines Themas/Projekts ins Gespräch zu kommen und zuzuhören, um konkrete Probleme, aber auch Visionen zu erkennen und ihre Prioritäten zu verstehen.
2. Planen: Im nächsten Schritt kommen Menschen zusammen, diskutieren gemeinsam mögliche Lösungen und identifizieren die Personen und Institutionen, welche gewünschte Lösungen beeinflussen/herbeiführen können.
3. Aktionen: Daraufhin werden Aktionen abgeleitet: Das kann die Kontaktaufnahme und Verhandlung mit den Verantwortlichen sein, das können aufmerksamkeitserzeugende Aktionen im öffentlichen Raum sein. Die Schritte werden ausgewertet und weitere Aktionen abgeleitet.
4. Der sich erweiternde, immer wieder adaptierte und veränderte Durchlauf dieses Aktionskreislaufs ermöglicht es, große, dauerhaft handlungsfähige, demokratische Gruppen aufzubauen. Erste Erfolge stärken das Commitment der Gruppe, die zu einer aktiven – potenziell sich erweiternden – Aktionsgruppe für ein Thema wird.

Da das Vorhaben der Energiewende langfristige und tiefgehende Veränderungen im Lebensstil der Menschen erfordert, sind langfristige Prozesse des Einübens neuer Praxen wichtig, die auf den Bedürfnissen der Menschen aufbauen und so von ihnen getragen werden.

Organisatorisches

Community Organizing ist ein Prozess, der in der Regel längere Zeit für den Aufbau (ein bis mehrere Jahre) und erst recht für die längerfristige, wirkungsvolle Umsetzung benötigt. Dafür braucht es

eine Person („Organizer“), die den Prozess vorantreibt, viele Gespräche führt, strategisch versiert ist, sich aber zurücknimmt. Er oder sie unterstützt, stärkt die Selbstorganisationsfähigkeiten der Menschen. Die Finanzierung dieser Person muss sichergestellt sein.

Die weiteren Schritte sind einerseits die Akquirierung finanzieller Mittel wie auch die Durchführung von Sondierungsgesprächen. Ist dieser Schritt gelungen, geht es darum, Menschen und Gruppen für die Plattform und einen beständigen Kreis von FörderInnen zu gewinnen. Ist eine „kritische Masse“ an Gruppen erreicht, gründet sich die Plattform mit einer großen öffentlichen Veranstaltung.

Was ist sonst noch wichtig?

Die Frage der unabhängigen Finanzierung ist zwar sehr wichtig, aber nicht allein entscheidend dafür, ob Community Organizing in Projekten der Stadtteil- und Gemeinwesenarbeit umgesetzt werden kann. Ob es gelingen kann, handlungsfähige, starke Organisationen der Zivilgesellschaft aufzubauen, hängt unter anderem von folgenden Faktoren ab:

- Gibt es eine professionelle Begleitung, die über fachliches Know-how im Bereich des Community Organizing verfügen (Organizer)?
- Ist der Auftraggeber/Finanzgeber konzeptionell offen dafür, dass die Entwicklung von Selbstorganisation angestrebt wird?
- Erarbeitet sich die neu geschaffene Organisation der Zivilgesellschaft – zumindest teilweise – eine eigenständige Finanzierung, sodass sie auch auf „eigene Mittel“ zurückgreifen kann?
- Sind der Organizer und die Organisation eingebunden in ein Netzwerk, das Reflexion, Anleitung, Training und Austausch ermöglicht?

Anforderungen an die Moderation

Die Person, die den Prozess begleitet, der/die Organizer, sollte versiert sein in Moderation, Konfliktmanagement, aber auch in Organisationsentwicklung und Projektmanagement.

QUELLEN

Walter Häcker und Hille Richers (2018): *Community Organizing. Anleitung zum Mächtigsein. In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch.* Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.

https://www.partizipation.at/community_organizing.html

2.5

Community of Practice

POTENZIALE DIESER METHODE

- Vernetzen
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE

DAUER


Phase 3: Prototypen entwickeln und testen

🕒 Längerfristig

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

-  Mitte
-  Ende

👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25)

€ niedrig

Communities of Practice (CoP) sind informelle Praxis- und Lerngemeinschaften. Menschen, die in ähnlichen Praxisfeldern arbeiten, schließen sich zusammen, um voneinander zu lernen und sich gemeinsam weiterzuentwickeln bzw. ein gemeinsames Anliegen weiter zu treiben und zu gestalten.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Für eine sich neu formierende Initiative ist der Austausch, die Vernetzung, das Voneinander-Lernen essenziell, seien es Initiativen im Bereich nachhaltige Mobilität, Ressourcennutzung, Energieversorgung etc.

Diese Methode ist geeignet,

- um engagierte Menschen zusammenzubringen, um voneinander zu lernen, sich wechselseitig zu befruchten und die geteilte Praxis zu vertiefen
- um neue Netzwerke zu schaffen oder bestehende Netzwerke zu stärken

- um Herausforderungen besser zu bewältigen und neue Möglichkeiten zu entdecken, wirksam zu werden
- um kollektive Intelligenz produktiv für ein gemeinsames Anliegen zu nutzen.

Nicht geeignet ist die Methode, wenn die Zusammensetzung einer Gruppe ständig wechselt. Denn die CoP braucht ein gewisses Maß an Stabilität und Commitment, damit Vertrauen sowie ein Identitäts- und Zugehörigkeitsgefühl entstehen können.

Für wen?

InnovatorInnen, engagierte Menschen, die ein Tätigkeitsfeld teilen oder ein Anliegen im Kontext der Energiewende verfolgen.

Wie konkret?

Die CoP bietet einen informellen Rahmen für Austausch. Am Beginn steht hinter jeder CoP eine oder mehrere Personen, die einen spezifischen Bedarf oder eine grundlegende Notwendigkeit für Austausch und wechselseitiges Lernen sehen.

In der Regel gibt es folgende Rollen in einer funktionierenden CoP:

- **Kernteam:** Dessen Mitglieder koordinieren die CoP inhaltlich und organisatorisch, sie bereiten die Treffen vor, laden Gäste ein etc.. Kernteammitglieder sind auch oft jene, die die CoP gestartet haben. Sie können stets auch wieder in die Rolle von „einfachen“ Mitgliedern wechseln.
- **Mitglieder der CoP:** nehmen an den Treffen teil und bringen ihre Fragen, ihre Erfahrungen und ihr Wissen ein. Einfache Mitglieder können jederzeit eine stärker organisatorische und strukturierende Rolle im Kernteam übernehmen.
- **SponsorIn:** eine Gemeinde, eine Organisation, die Ressourcen (Raum, Verpflegung etc.) zur Verfügung stellt.
- Über die Zeit entwickelt sich die Community über informelle Beziehungen hin zu einer Gruppe, in der Rollen wechseln und Ziele und Inhalte sich mit der Weiterentwicklung auch stetig verändern können.

Organisatorisches

Es gibt CoPs, die sich hauptsächlich vor Ort treffen, solche, die sich online (z.B. per Skype oder ZOOM) austauschen, und solche, die eine Kombination von beidem nutzen. Ein erstes persönliches Treffen schafft die Vertrauensbasis für die CoP: Hier werden auch Ziele, Regeln und Schwerpunkte/Tätigkeitsbereiche definiert, um das weitere Vorgehen festzuzurren.

Was ist sonst noch wichtig?

Der Unterschied zwischen einer Community of Practice und einem Netzwerk liegt darin, dass sich Mitglieder bei einer CoP über einen gewissen Zeitraum konstant einbringen, also im Ausmaß des Commitments.

Die Teilnahme an einer CoP ist freiwillig. Wenn kein Bedarf oder kein Commitment mehr vorhanden ist, kann eine CoP auch gemeinsam beschließen, ihre Tätigkeit einzustellen. Die Community Practice sollte klein genug sein, dass persönliche Begegnungen gut möglich bleiben.

Anforderungen an die Moderation

Die Gruppe kann in der Anfangsphase von ModeratorInnen begleitet und mit methodischem Wissen unterstützt werden, kann aber auch völlig selbstorganisiert starten, wenn ein Mindestmaß an Moderationserfahrung vorhanden ist.

QUELLEN

Wenger, Etienne (1998): *Communities Of Practice. Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press, Cambridge.

Frischmann, Anita; Reitmeier, Christian und Steffes-Ollig, Danijela (2009): *Communities of Practice*. Online unter:
<https://ai.wu.ac.at/~kaiser/wmvo/materialien/Communities+of+Practice.pdf>

2.6

Design Thinking

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Gemeinsam planen und entwickeln

PHASE


DAUER

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | <ul style="list-style-type: none"> • 🕒 Ein Abend bis ein Tag • 🕒 Mehrtäglich bis 1 Woche |
|---|--|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | | | |
|---|---|-------------------|
| <p>↓  Beginn</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25) • 👥 mittelgroße Gruppen (bis 50) | <p>€€€ mittel</p> |
|---|---|-------------------|

Design Thinking ist eine Methode zur Entwicklung von innovativen Lösungen, die in einem Prozess der Problemdefinition, Ideengenerierung und Prototypentestung stetig verfeinert und verbessert werden. Ziel ist es, umsetzbare Lösungsansätze und Prototypen zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht dabei die Passgenauigkeit und Attraktivität der entwickelten Prototypen für die Zielgruppen/NutzerInnen. Die Lösungen müssen nicht perfekt, aber umsetzbar und anwendbar sein.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Für die Entwicklung innovativer Lösungen zu einem Problem, von der Phase eines vertieften Problemverständnisses bis hin zur Entwicklung und Testung von Prototypen. Das können neue Mobilitäts- oder Energiedienstleistungen sein, sozial und ökologisch verträglich.

che Lösungen für bestehende Herausforderungen.

Das Potenzial der Methode liegt im strukturierten Entfalten, am kreativen Ausprobieren und Anwenden von Ideen. Ebenfalls von Vorteil ist die starke Ausrichtung auf die Zielgruppe/NutzerInnen – somit soll ein Arbeiten „am Menschen vorbei“ verhindert werden.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.) jedenfalls auch VertreterInnen der Betroffenen bzw. AnwenderInnen.

Wie konkret?

Design Thinking besteht aus fünf Phasen, die jedoch nicht linear hintereinander folgen (müssen), sondern je nach Bedarf übersprungen oder wiederholt werden können. Das Setting lässt eine kreative Laborsituation entstehen.

In der ersten Phase (Empathy) geht es darum, dass sich die TeilnehmerInnen am Design Thinking Prozess ein Bild über die Zielgruppe der Innovationen, ihre Bedürfnisse und Sichtweisen auf eine bestimmte Herausforderung oder ein Problem machen. Diese Recherche kann z.B. durch teilnehmende Beobachtung oder durch Interviews geschehen. Je mehr und je direkter Mitglieder der Zielgruppe befragt und einbezogen werden, desto feiner wird das Bild, das vom Problem entsteht (Phase 2).

In der zweiten Phase (Define) soll – basierend auf den Erkenntnissen und Informationen aus Phase 1 – die Herausforderung, für die neue Lösungen kreiert werden, im Team/in der Gruppe gemeinsam definiert werden. Über Gespräche, Geschichten und Fragen ergibt sich so nach und nach ein Gesamtbild der Situation und ein geteilter Wissensstand.

Phase 3 (Ideate) dient der kreativen Ideengenerierung. Ziel ist es, so viele Ideen und Lösungen wie möglich zu generieren, ohne (noch) zu bewerten oder auszuwählen. An dieser Stelle sind kreative Methoden wie etwa Brainstorming geeignet, ein Feuerwerk an Ideen zu entfachen. In dieser Phase der Ideengenerierung ist es wichtig, den Raum von Bewertungen frei zu halten, d.h. einen mög-

lichst „offenen Raum“ zum Denken ermöglichen. Danach werden die Ideen dann zusammengefasst, geordnet und bewertet.

In der Phase 4 (Prototyping) werden aus einigen ausgewählten Ideen Prototypen entworfen. Das können physische Objekte sein, die gebaut werden („mit den Händen denken“), aber auch Zeichnungen oder Rollenspiele. Es geht an diesem Punkt nicht darum, perfekt zu sein, sondern schnelle Idee(n) zu entwickeln, die dann vertieft und weiter erforscht werden. Dies kann auch mehrere Runden/Wiederholungen erfordern.

In der fünften Phase (Test) werden die Prototypen – am besten mit der Zielgruppe selbst – getestet. Durch ihr Feedback fließen (neue) Informationen in den Designprozess zurück. Dadurch können Prototypen angepasst, neue Ideen entworfen oder auch eventuell das Gesamtbild (aus Phase 3) überarbeitet werden.

Organisatorisches

Der organisatorische Rahmen ist relativ aufwändig: Design Thinking braucht geeignete flexible Räumlichkeiten und viel Platz und Material zum Generieren von Ideen und zum Ausprobieren von Prototypen. Es werden Raum für die Arbeit mit der Gruppe, Flipchart, Stifte, Klebepunkte für Bewertung, Moderationskarten sowie diverses Gestaltungsmaterial benötigt.

Was ist sonst noch wichtig?

- Wichtig ist, dass beim Design Thinking möglichst unterschiedliche Erfahrungen, Meinungen und Perspektiven auf die Herausforderung zusammengebracht werden – Diversität im Team oder in der Gruppe ist also eine Voraussetzung.
- Bei der Durchführung muss seitens der Moderation darauf geachtet werden, dass sich alle TeilnehmerInnen beteiligen (können), Machtungleichgewichte berücksichtigt werden und alle respektvoll miteinander umgehen. Diversität in der Zusammensetzung des Teams/der Gruppe per se ist noch kein Erfolgskriterium – die TeilnehmerInnen müssen sich sicher fühlen, ihre unterschiedlichen und vielleicht kontroversen Gedanken und Meinungen auch tatsächlich einbringen zu können.
- Design Thinking entfaltet seine besondere Kraft, wenn der Kontext für die Erforschung und das Austesten unterschiedlicher

Ideen und Lösungsansätze offen ist. Sind gewisse Ergebnisse nicht gewünscht oder prinzipiell nicht möglich, muss dies zu Beginn des Prozesses transparent werden. Sonst besteht die Gefahr, dass TeilnehmerInnen ernüchtert aus dem Design Thinking Prozess heraustreten, weil sie scheinbar umsonst ihre Kraft und Engagement investiert haben.

Anforderungen an die Moderation

Design Thinking erfordert Begleitung durch erfahrene ModeratorInnen in der Umsetzung der Methode. Erfahrung mit unterschiedlichen Visualisierungs- und Kreativitätstechniken ist von Vorteil.

QUELLEN

<https://dschool.stanford.edu/resources>

Hasso Plattner, Christoph Meinel, Ulrich Weinberg (2009): *Design Thinking. Innovation lernen – Ideenwelten öffnen.*
mi-Wirtschaftsbuch, München.

2.7

Dragon Dreaming

POTENZIALE DIESER METHODE

- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE	DAUER
Phase 3: Prototypen entwickeln und testen	☞ Mehrtägig bis 1 Woche

EINSATZ IM PROZESS	GRUPPENGROSSE	KOSTEN
↓  Beginn	 kleine Gruppen (ab 12 bis 25)	€  mittel

Dragon Dreaming wurde vom Australier John Croft entwickelt und ist eine bewährte Methode, um sowohl Visionen als auch konkrete Projekte zu entwickeln und zu planen. Mithilfe von Dragon Dreaming ist es möglich, in wenigen Stunden alle TeilnehmerInnen kreativ zu beteiligen und Projektvisionen, Strategien, einen Projektplan und ein Grob-Budget zu entwerfen. Dieser Ansatz stärkt die Teamarbeit und die Selbstverpflichtung aller Beteiligten. Im Zentrum steht der Fokus auf die Visionenarbeit, welche für die generelle Ausrichtung eines Teams oder einer Community auf ein Ziel der Energiewende essenziell sein kann.

Wofür geeignet?

Dragon Dreaming kann Communities und Gemeinden dabei unterstützen, eine Vision in Richtung Energiewende zu entwickeln und konkrete Projekte bzw. nächste Schritte daraus abzuleiten. Diese

Methode ist geeignet für Gruppen, die ein gemeinsames Anliegen haben oder finden wollen, genauso wie für Gruppen, die eine gemeinsame Aufgabe haben und die Erledigung dieser Aufgabe planen. Sie kann aber auch als offene Einladung für Personen einer Gemeinde oder Region genutzt werden, um eine gemeinsame und konsensbasierte Zielrichtung zu definieren.

Für wen?

BürgerInnen, Politik, Verwaltung, Vereine/NGOs, ExpertInnen, die ein innovatives Vorhaben starten wollen.

Wie konkret?

In einer ersten Phase wird eine Vision co-kreativ herausgearbeitet. Danach werden in einem sehr effektiven Fokussierungsprozess innerhalb kürzester Zeit Ziele und Aufgaben ermittelt und an die jeweiligen Verantwortlichen verteilt.

Im Prozess werden die folgenden Schritte durchlaufen:

- **Einstieg:**
Aufwärmphase mit Kennenlernen; kurze Einführung in Dragon Dreaming; Notizen zu den unterschiedlichen Träumen
- **Visionsfindung:**
Der Traumkreis ist das zentrale Element dieser Phase: Ein Initiator bzw. eine Initiatorin nennt einen „Traum“ (d.h. eine Vision) in Form einer Frage. Die Frage sollte offen formuliert sein (= keine Ja/Nein Frage) und zum gemeinsam Brainstorming einladen. Die Frage könnte etwa lauten: „Wie sieht nachhaltige Mobilität in unserer Gemeinde in zehn Jahren aus, die gleichzeitig Flexibilität und einen hohen Lebensstandard ermöglicht?“ Dann nennen reihum alle TeilnehmerInnen ihre Träume als Antwort auf die Frage. Ob die Träume an diesem Punkt realistisch scheinen, ist an diesem Punkt unerheblich. Indem die Träume mit anderen Menschen geteilt werden, wird eine individuelle Idee zu einem gemeinsamen Projekt der ganzen Gruppe.
- **Zielfindung:**
Im nächsten Schritt notieren die TeilnehmerInnen, was ihrer Meinung nach unbedingt getan werden muss, um alle Träume wahr

werden zu lassen. Auf dieser Grundlage werden Ziele definiert, die praktisch erreichbar und beobachtbar, zeitlich und inhaltlich abgegrenzt und handlungsorientiert sind.

- **Planen:**
Der Spielplan (eine Art Projekt-Ablauf) ordnet die einzelnen Schritte des Projekts auf einer Reise vom Start bis zur Abschlussfeier an. In dieser Phase werden alle Fragen geklärt, die mit der Realisierung der Vision zusammenhängen.
- **Handeln:**
Nach nochmaliger Betrachtung der Träume, der Ziele und des Ablaufplans überlegen alle Teilnehmenden, welche Aufgaben und welche Rollen sie übernehmen wollen.
- **„Fast Budget“:**
Im letzten Abschnitt kommt es zu einer intuitiven Schätzung, wie viele Stunden und wie viel finanzielle Ressourcen für die Umsetzung des Projekts nötig sind. Projektsteuerung wird auf diese Weise nicht zentral, sondern von der ganzen Gruppe wahrgenommen.
- **Feiern:**
Die Phase des Feierns ist genauso wichtig wie jede der vorhergehenden Phasen. Feiern bedeutet bei Dragon Dreaming auch Feedback, Evaluation der Fortschritte und Fehlschläge sowie Anerkennung und Wertschätzung des Erreichten.

Organisatorisches

Raum für die Arbeit mit der Gruppe, Flipchart, Stifte, Klebepunkte für Bewertung, eventuell Moderationskarten.

Was ist noch wichtig?

Zentral bei Dragon Dreaming ist das Herstellen einer Win-Win-Situation, also der Verzicht auf Konkurrenz innerhalb der Ziele und Projektschritte, die alle Beteiligten miteinbeziehen. Darüber hinaus benötigt es die Bereitschaft, sich auf neue Sichtweisen einzulassen.

Anforderungen an die Moderation

Für die Moderation ist es wichtig, Bewertungen hinanzustellen und eine wertschätzende Kommunikation zu fördern. Die Visionsarbeit sollte mit einer Haltung der Offenheit begleitet werden. Der Einsatz von kreativen und narrativen Ansätzen kann hier unterstützend sein.

QUELLEN

*Antonia Coffey (2018): Dragon Dreaming – Projekte gemeinsam entwickeln.
In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch.
Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.*

*Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa:
<https://www.partizipation.at/dragon-dreaming.html>*

*Dragon Dreaming International E-Book
<http://www.dragondreaming.org/dragondreaming/the-international-e-book/>*

*Dragon Dreaming International
<http://dragondreaming.org>*

*Dragon Dreaming Österreich
<http://www.dragondreaming.org/at/>*

2.8

Fokusgruppe

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Meinungen/Reaktionen einholen

PHASE	DAUER
Phase 1: Das Problem/Feld explorieren	🕒 Ein Abend bis ein Tag

EINSATZ IM PROZESS	GRUPPENGROSSE	KOSTEN
<ul style="list-style-type: none"> • ↓ ████ Beginn • ████ ↓ Mitte 	👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25)	€ niedrig

Eine Fokusgruppe ist eine moderierte Gruppendiskussion mit 8-15 TeilnehmerInnen zu einem vorgegebenen Thema. Sie kann zur Erforschung von Meinungen und Motivationen eingesetzt werden und stammt aus der Marktforschung, wo sie unter anderem beim Test von Produkten und Werbestrategien Verwendung findet. Ziel der Fokusgruppe ist es, besser zu verstehen, welche Meinungen Menschen zu bestimmten Themen haben und was die Hintergründe dafür sind.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

- um die Motivationen für ein bestimmtes Verhalten oder Meinungen zu einem Thema zu erkunden und Problemfelder und deren Ursachen zu entdecken,
- um Information und Anregung zum Umgang mit einem bestimmten Thema zu bekommen
- als qualitative Vorstufe zu einer größeren quantitativen Befragung.

Gerade wenn es um notwendige Verhaltensänderungen im Bereich Energie, Mobilität, Konsum etc. geht, ist die Erkundung der Barrieren, Motivationen, Bedürfnisse etc. essenziell. Fokusgruppen können mit Betroffenen durchgeführt werden, aber auch mit ExpertInnen aus unterschiedlichen Feldern, um ein möglichst umfassendes Bild zu bekommen.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.)

Wie konkret?

In einer Fokusgruppe wird zielgerichtet über ein Thema diskutiert, wobei gruppenspezifische Prozesse angeregt werden: Aufeinandertreffen unterschiedlicher Wahrnehmungen, Notwendigkeit der Begründung der eigenen Meinung, spontane emotionale Reaktionen geben Aufschluss. Der konkrete Ablauf kann von der ModeratorIn unterschiedlich gestaltet werden – zum Beispiel mit einer Eröffnungsrunde, in der Motivation, Position und persönliche Betroffenheit gesammelt werden oder mit einer Runde fachlicher Inputs, in der verschiedene Entwicklungen/Ansätze präsentiert werden. Daran kann eine Diskussion anschließen. Der/die ModeratorIn dokumentiert den Prozess mittels Protokoll, Ton- oder Videoaufnahmen. Eine Fokusgruppe dauert in der Regel einen Halbtage.

Organisatorisches

Geeigneter, ruhiger Raum für Diskussion und Aufnahmefähigkeit. Getränke und kleine Snacks sorgen für eine gute Atmosphäre. Möglicherweise sind Inputgeber, Flipchart, Pinnwände, Moderationsmaterial, Aufnahmegeräte und oder eine Transkription von Bedarf.

Was ist sonst noch wichtig?

- Die Gruppe sollte nicht zu groß sein – 6 bis 12 Personen ist ideal. Stille TeilnehmerInnen können in einer kleinen Gruppe leichter einbezogen werden, auch „Unfertiges“ kann diskutiert werden.
- Die Auswertung des Materials (v.a. bei Tonmitschnitt) kann auf-

wändig sein. Sie wird erleichtert durch Mitschreiben während der Fokusgruppe auf Ernte-Plakaten zu vorbereiteten Fragen.

Anforderungen an die Moderation

Die Moderation sollte mit klassischen Moderationsmethoden vertraut sein. Er oder sie gestaltet einen einladenden Raum, sodass sich die TeilnehmerInnen sicher fühlen, dass es kein Richtig und kein Falsch gibt, dass alle gehört werden und allen annähernd gleich viel Zeit gegeben wird.

QUELLEN

David W. Stewart, Prem N. Shamdasani: Focus Groups: Theory and Practice. Sage Publications, Newbury Park, London, New Delhi 1990

2.9

Open Space

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Vernetzen

PHASE

DAUER

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren | <ul style="list-style-type: none"> • 🕒 Ein Abend bis ein Tag • 🕒 Mehrtägig bis 1 Woche |
|--|--|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • ↓ ■■ Beginn • ■↓ ■ Mitte | <ul style="list-style-type: none"> • 👤 mittelgroße Gruppen (bis 50) • 👤👤 große Gruppen (ab 50) | <ul style="list-style-type: none"> • €€ mittel |
|---|--|---|

Die Methode Open Space eröffnet einen Raum, in dem die TeilnehmerInnen ihnen wichtige Themen und Anliegen mit anderen Interessierten bearbeiten. Es gelingt im Rahmen der Methode, in relativ kompakter Zeit mit vielen Menschen zu einer Ideensammlung zu kommen, wichtige Anliegen zu bearbeiten und diese Vorschläge auch für eine Umsetzung vorzubereiten. Zentrale Prinzipien sind Eigenverantwortung und Selbstorganisation.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Open Space ist gut geeignet,

- wenn mit einer großen Zahl an Beteiligten ein Klärungs- und Veränderungsprozess gestartet,
- wenn komplexe Fragestellungen bearbeitet werden sollen,

- als Initialzündung für ein Vorhaben, das mit einer Ideensammlung auf breiter Basis beginnen soll oder
- wenn viele, ganz unterschiedliche Personen an einem komplexen Thema arbeiten sollen bzw. das Wissen vieler in einen Prozess einfließen soll.

Im Bereich der Energiewende kann der Open Space genutzt werden, um vielfältige, neue Ideen von verschiedensten TeilnehmerInnen zu erhalten. Es könnten z.B. für Themen wie Verkehrsberuhigung, neue Beleuchtung in der Gemeinde oder suffiziente Lebensstile frische und kreative Ideen entstehen, sowie Interessierte sich in Gruppen zusammenfinden, um diese in weiterer Folge auch umzusetzen. Ein Open Space zeigt auch auf, welche Themen die Menschen bewegen, wofür Energie und Commitment da ist und bringt Gleichgesinnte zusammen.

Die Methode ist nicht gut geeignet, wenn bereits bekannt ist, dass schwelende oder offene Konflikte im Raum sind, die einer Bearbeitung bedürfen.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Vorhaben oder Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.).

Wie konkret?

Der Open Space beginnt mit der Vorstellung des Leitthemas und einer Einführung in die Methode. Alle TeilnehmerInnen, die das möchten, können eine Arbeitsgruppe zu einem Thema einberufen, das sie besonders interessiert. In diesem Sinne wird gemeinsam die Veranstaltungsgaganda erstellt. Die vorgeschlagenen Themen werden in mehreren Runden in wechselnden Kleingruppen bearbeitet – die Palette kann von Grundsatzdiskussionen bis hin zu Maßnahmenplänen reichen. Jede Gruppe hält die Ergebnisse auf einer Protokollvorlage fest. Die Protokolle und damit die Ergebnisse werden allen TeilnehmerInnen zugänglich gemacht.

Die Arbeit bei einer Open Space Konferenz beruht auf einem Gesetz und vier Prinzipien:

„Das“ Gesetz der zwei Füße“ besagt, dass jede/r nur so lange in einer Arbeitsgruppe bleibt, solange er/sie dort einen Beitrag leisten und/oder etwas lernen kann. Es ist nicht nur erlaubt, sondern sogar erwünscht, die Arbeitsgruppe zu wechseln.

Die vier Prinzipien lauten:

1. Wer immer kommt, ist gerade die richtige Person.
2. Was auch geschehen mag – es ist das einzige, was geschehen kann.
3. Wann immer es beginnt, es ist die richtige Zeit.
4. Vorbei ist vorbei.

In der letzten Phase der Konferenz werden die als am wichtigsten empfundenen Fragestellungen herausgearbeitet, dafür notwendige nächste Schritte besprochen und „Themenpatenschaften“ vergeben. So wird gewährleistet, dass auch nach der Konferenz die generierten Ideen weitergetragen werden.

Organisatorisches

Den OrganisatorInnen obliegt bei einer Open Space Konferenz vor allem die Aufgabe, für einen guten Ablauf und den „freien Raum“ zur Entfaltung des kreativen Potenzials zu sorgen. Sie nehmen keine Eingriffe in den Inhalt der Konferenz vor.

Es wird ein großer Raum für das Plenum des Open Space benötigt und es braucht kleinere Räume, „Ecken“, Plätze für die Arbeitsgruppen, ausreichend Moderationsmaterial, Papierbögen und Flipcharts, Moderationskarten, Stifte, Pinnwände und Verpflegung.

Was ist sonst noch wichtig?

- Ein Open Space braucht ein Thema/eine Frage, das/die bewegt, motiviert und begeistert.
- Mit Überraschungen ist beim Open Space zu rechnen; daher ist es wichtig, auch loslassen zu können.

Anforderungen an die Moderation

Die ModeratorInnen müssen in der Methode erfahren sein, um diese präzise, aber wenig intervenierend begleiten zu können. Sie sind aber nur für den reibungslosen Ablauf, für das Schaffen eines gastlichen Raums verantwortlich, nicht für die inhaltlichen Aspekte des Open Space.

QUELLEN

Carole Maleh: Open Space: Effektiv arbeiten mit großen Gruppen. Ein Handbuch für Anwender, Entscheider und Berater. Weinheim/Basel 2000.

Harrison Owen: Open Space Technology, deutsch: Open Space Technology – Ein Leitfaden für die Praxis. Klett-Cotta, Stuttgart 2001.

Ludwig Weitz (2018): Open Space. In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch. Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.

Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa:

<https://www.partizipation.at/open-space-konferenz.html>

2.10

Pilotprojekt

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE

DAUER

Phase 3: Prototypen entwickeln und testen

- 🕒 Mehrere Monate
- 🕒 Längerfristig

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

-

- 👥 mittelgroße Gruppen (bis 50) €€€ hoch
- 👥 große Gruppen (ab 50)

Ein Pilotprojekt setzt erstmalig neue Ideen um bzw. wendet neue Verfahren und Methoden an, d.h. es wird getestet und erprobt. Wenn das Pilotprojekt erfolgreich verlaufen ist, können die Verfahren und Methoden auch anderswo bzw. in größerem Stil umgesetzt werden. Wichtiger Bestandteil ist die Evaluierung des Projekts und seiner Wirkungen, um Fehler in Zukunft zu vermeiden bzw. Veränderungen vorzunehmen. In anderen Worten erklärt, ist der „Pilot“ ein Versuch, der einem Projekt vorausgeht.

Wofür geeignet?

Mit einem Pilotprojekt können kleinere Versuche gestartet werden, die organisatorisch und finanziell wenig aufwändig sind, um größere Vorhaben zu testen und zu erproben. Pilotprojekte sind im Bereich der Energiewende besonders wichtig, um technische oder

soziale Innovationen zu testen und Neues ausprobieren zu können. In Pilotprojekten können etwa folgende Vorhaben getestet werden: (private) Carsharing-Modelle, autofreie Zonen, Shuttlebusse, Elektro(lasten)räder, rein vegetarische Kantinen in Schulen, Wohnen in Passivhäusern, grüne Fassaden (statt Klimaanlage) etc.

Kann dazu genutzt werden, erste Erfahrungen in einem „geschützten“ Raum mit einer Methode, einem Verfahren, einer Technologie oder einem Vorhaben zu machen.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.)

Wie konkret?

Der Ablauf hängt sehr von der Art des Pilotprojektes ab und kann daher nicht stringent beschrieben werden.

Organisatorisches

- Für das Pilotprojekt braucht es förderliche Rahmenbedingungen und finanzielle Ressourcen, damit es durchgeführt werden kann und brauchbare Ergebnisse bringt, auf denen weiter aufgebaut werden kann.

Was ist sonst noch wichtig?

- Empfehlenwert ist, sich im Team ausreichend Zeit zu nehmen, an den richtigen Fragestellungen zu arbeiten und ein Setting aufzusetzen, das sich zum Testen eignet und anschaulich zeigt, welche Wirkungen spezifische soziale Innovationen haben und wie sie Akzeptanz finden.
- Das Pilotprojekt muss im Kleinen wirklich die spätere Realität abbilden, sonst ist eine Durchführung nicht sinnvoll.

Anforderungen an die Moderation

Es gibt in diesem Fall keine Moderation, sondern eine/n Projektleiter/in bzw. ProjektbegleiterInnen, die sich inhaltlich und methodisch mit dem Pilotprojekt auskennen müssen. Ebenso braucht es ForscherInnen, ExpertInnen, die das Projekt evaluieren.

2.11

Planning for Real

POTENZIALE DIESER METHODE

- Informieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE


DAUER

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | <ul style="list-style-type: none"> • 🕒 Mehrere Monate • ⌚ Längerfristig |
|---|---|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | | | |
|---|--|------------------|
| <p>↓  Beginn</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 👥 mittelgroße Gruppen (bis 50) • 👥👥 große Gruppen (ab 50) | <p>€🕒 mittel</p> |
|---|--|------------------|

Planning for Real ist ein Verfahren, in dem Menschen gemeinsam überlegen, was in einem bestimmten Ausschnitt ihres Lebensraumes verändert werden sollte und was sie dazu beitragen können. Im Mittelpunkt steht zunächst ein – meist von BewohnerInnen selbst gebautes - Modell. Es visualisiert das Gebiet, wo etwas verändert werden soll. Mit dem Modell werden weitere Menschen angesprochen und Ideen eingeholt. Darauf aufbauend entwickeln BewohnerInnen gemeinsam Veränderungsstrategien und legen fest, wer sich dabei – wie und wann – einbringen kann und wer darüber hinaus noch einbezogen werden muss.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Das Verfahren kann in sehr unterschiedlichen Themenfeldern ange-

wendet werden: u.a. Wohn- und Wohnumfeldverbesserungen, Nutzungsgestaltung von Gebäuden, bauliche und landschaftliche (Um-) Gestaltung, Entwicklung von Stadtteilen und ländlichen Regionen.

Weiters ist diese Methode geeignet,

- um BürgerInnen zu ermutigen, sich bei der Gestaltung ihres Wohn- bzw. Arbeitsumfeldes einzubringen,
- durch das Modell und visuelle Hilfsmittel können auch Bevölkerungsgruppen erreicht werden, die sonst schwer angesprochen werden können, Kommunikationshindernisse werden verringert,
- um vorhandene lokale Ressourcen zu aktivieren.

Nicht geeignet

- Für kurzfristige Aktivierung oder Beteiligung

Für wen?

BewohnerInnen einer Gemeinde/eines Stadtteils, benachteiligte Bevölkerungsgruppen; Jugendliche und Kinder.

Menschen werden als ExpertInnen für ihren Ort anerkannt und dazu ermutigt, sich am Entwicklungsprozess zu beteiligen. Dabei kommen – aufgrund der Verwendung eines Modells – visuelle Mittel zum Einsatz, die nicht-muttersprachlichen oder schriftlich wenig versierten Personen eine Teilnahme am Prozess erleichtern. Außerdem werden TeilnehmerInnen konkret vor Ort „aufgesucht“; sie müssen sich also nicht von Anfang an aktiv selbst einbringen.

Wie konkret?

Ausgangspunkt für diese Methode ist die Förderung der Selbstorganisation der BewohnerInnen. Sie werden unterstützt, den Entwicklungsprozess eines Gebietes mitzutragen und zu begleiten. Das Verfahren gliedert sich in einzelne Schritte, die verschiedene Zugänge hinsichtlich Mitwirkung, Teil- und Einflussnahme und Kooperation eröffnen. Im Mittelpunkt steht, dass Bedingungen geschaffen werden, in denen gemeinsames Arbeiten möglich wird. Konkret können Teile eines Planning for Real Prozesses auch auf „offener Straße“ vor Ort umgesetzt werden (insbesondere Schritte 3-6).

In der Regel umfasst der Ablauf folgende Schritte:

1. Initiative: Es formiert sich eine Gruppe aus einer Gemeinde/

einer Region

2. Modell: Die Menschen bauen ein dreidimensionales Modell ihres Stadtteils, Ortes etc.
3. Präsentation: Das Modell wird im Stadtteil oder vor Ort öffentlich präsentiert
4. Wer kann was?: Menschen werden mithilfe von Nachbarschaftshilfe-Fragebögen aufgefordert, zu überlegen, welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Interessen sie zum Projekt beitragen können.
5. Ereignis-Veranstaltung: Farbige Vorschlagskarten, die für bestimmte Themen stehen, zu denen aus Sicht der Beteiligten Veränderung notwendig ist, werden am Modell platziert. Dies erfordert keine spezifischen planerischen Vorkenntnisse. Im Gegenteil, die TeilnehmerInnen tragen aus ihrer jeweiligen Bedürfnislogik heraus zur Weiterentwicklung des Modells bei. Daraus ergeben sich vielfältige Anknüpfungspunkte für Gespräche.
6. Aufbau von Arbeitsgruppen: Die Beteiligten ordnen sich nach räumlichem oder thematischem Interesse den einzelnen Arbeitsgruppen zu.
7. Prioritätensetzung und Zeitplanung: Handlungsansätze werden gemeinsam nach Prioritäten gereiht und in einen Zeitplan eingeordnet.
8. Erstellung eines Aktionsplans: Mögliche Handlungsansätze werden in einen Aktionsplan umgesetzt.

Organisatorisches

Erforderlich sind Materialien für die Herstellung des Modells. Der Blick wird auf vorhandene Ressourcen am Ort gerichtet (z.B. Räume, materielle Ressourcen, Gruppen). Organisatorisch können Teile des Prozesses an verschiedenen Orten in der Öffentlichkeit ausgerichtet und damit die betroffenen Personen an ihren Orten und Plätzen aufgesucht werden.

Was ist sonst noch wichtig?

Planning for Real ist die Umsetzung eines offenen, gemeinwesen-

orientierten Entwicklungsprozess. Dabei basiert die Arbeit auf drei wesentlichen Prinzipien:

1. Verwendung visueller Hilfsmittel anstatt schriftbasierter Elemente;
2. Gewährleistung von Anonymität – jede/r kann spontan vor Ort teilnehmen;
3. und Förderung von gemeinsamem Handeln an einem Planungsverfahren.

Anforderungen an die Moderation

Die Methode unterstützt die Eigeninitiative der lokalen AkteurInnen. Darüber hinaus ist jedoch eine fachliche Begleitung mit Kompetenzen in Gruppenarbeit, Moderation und Konfliktlösungsstrategien empfehlenswert.

QUELLEN

*Ingrid Bonas und Claudia Schwarz (2018):
Planning for Real – Planen und Handeln für ein verbessertes Lebensumfeld.
In: Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch.
Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.*

*Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa:
https://www.partizipation.at/planning_for_real.html*

2.12

Pro Action Café

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Vernetzen
- Gemeinsam planen und entwickeln

PHASE


DAUER




- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | <ul style="list-style-type: none"> • Ein Abend bis ein Tag |
|--|---|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

↓  Beginn

-  kleine Gruppen (ab 12 bis 25) € niedrig
-  mittelgroße Gruppen (bis 50)
-  große Gruppen (ab 50)

Das Pro Action Café führt Elemente von Open Space und World Café zusammen. Vom Open Space borgt sich die Methode das Prinzip der freien Themenwahl: Besprochen wird, was für die TeilnehmerInnen relevant ist. Vom World Café übernimmt die Methode das Setting der kleinen Tischrunden, an denen in drei Durchgängen jeweils unterschiedliche vier bis fünf Personen zusammen sitzen und arbeiten. Außerdem fließen kollegiale Beratung und Fallarbeit ein: Einige TeilnehmerInnen arbeiten an konkreten Anliegen oder Vorhaben; die restlichen TeilnehmerInnen übernehmen die Rolle der Beratenden. Gemeinsam erforschen sie, worum es bei dem besprochenen Thema oder Anliegen tatsächlich geht, welche Lücken oder Herausforderungen bestehen und welche nächsten Umsetzungsschritte sinnvoll sind.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Geeignet,

- um von Ideen zu konkreten Umsetzungsprojekten zu gelangen;
- um brennende Themen zu besprechen und kollektive Lernprozesse anzustoßen;

Alle TeilnehmerInnen können die für sie zentralen Themen/Anliegen/Projektideen einbringen – es gibt keine Themenbeschränkungen von Seiten der Hosts bzw. der ModeratorInnen. Die einzige Vorbedingung: Es handelt sich um ein ernsthaftes Anliegen, das konkret angegangen/umgesetzt werden soll.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.); MitarbeiterInnen von Organisationen oder Einrichtungen

Wie konkret?

Ein Pro Action Café startet in einem großen Kreis. Die Hosts/die ModeratorInnen stellen den Ablauf und die Regeln vor. Die Teilnehmenden werden aufgefordert, eigene Themen, Vorhaben zu benennen, die einer Klärung bzw. Weiterentwicklung bedürfen und die sie im Rahmen des Pro Action Cafés bearbeiten wollen. Das Pro Action Café umfasst drei Gesprächsrunden an kleinen Tischen mit ca. vier Personen. Jede/r Themeneinbringende setzt sich an einen der kleinen Tische. Jedem Thema ordnen sich 3-4 Menschen zu, die ihre Fragen, ihr Wissen und ihre Erfahrung einbringen wollen.

Die Leitfragen für die drei Runden könnten wie folgt lauten:

- „Was ist die Frage hinter dem Anliegen oder dem Vorhaben für den/die Themeneinbringer/in?“ Das Ziel der ersten Runde ist es, das Thema bzw. die darin verborgene(n) Frage(n) tiefer zu verstehen.
- „Was fehlte in der Diskussion bisher? Welche Aspekte oder Perspektiven lagen bisher außen vor? Was ist noch nicht angemerkt worden?“ In der zweiten Runde geht es darum, die Lücken oder

blinden Flecken im Vorhaben gemeinsam zu explorieren.

- In der dritten Runde bespricht der/die Themeneinbringende, was er/sie aus den Gesprächen über das Vorhaben bzw. das Anliegen gelernt hat. Leitende Fragen könnten sein: „Was habe ich über mein Anliegen gelernt? Was sind meine Einsichten?“ sowie: „Was sind nächste Schritte zur Umsetzung meines Vorhabens?“

Nach jeder Gesprächsrunde mit Leitfrage – nach ca. 20-30 Minuten – wechseln die TeilnehmerInnen die Tische. Nur der- oder diejenige mit dem Anliegen bleibt am Tisch, ordnet die Erkenntnisse und fasst diese für die jeweils neu Ankommenden am Tisch zusammen. In allen Runden ist die Aufgabe der übrigen TeilnehmerInnen, den Themeneinbringenden mit Inputs und Beratung mehr Klarheit zu verschaffen und sie zu unterstützen.

Am Schluss treffen sich alle im Kreis. Hier bringen die ThemeneinbringerInnen die Erkenntnisse aus den Gesprächen ein und reflektieren gemeinsam mit den anderen TeilnehmerInnen, wie sie ihr Vorhaben weiter entwickelt haben, was sie gelernt haben und wie ihnen durch die Beratung der anderen geholfen wurde.

Organisatorisches

Großer Raum mit Stühlen und kleinen Tischen; auf jedem Tisch liegen Flipchartpapier, Stifte und Marker zum Mitnotieren.

Was ist sonst noch wichtig?

Hilfreich ist auch hier der Hinweis auf die Gesprächsregeln des World Café (siehe Methodensteckbrief World Café) und darauf dass gemeinsam in den Gesprächsrunden darauf geachtet werden soll, dass alle zu Wort kommen.

Anforderungen an die Moderation

Die Moderation muss mit dem Ablauf gut vertraut sein. Die Anforderungen für die Durchführung dieses Formats sind nicht sehr hoch und rasch erlernbar.

QUELLEN

Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa:

<https://www.partizipation.at/index.php?id=2114>

2.13

Reallabor

POTENZIALE DIESER METHODE

- Informieren
- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Vernetzen
- Gemeinsam planen und entwickeln
- Längerfristig zusammenarbeiten

PHASE

DAUER

Phase 3: Prototypen entwickeln und testen

🕒 Längerfristig

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

–

- 👤 mittelgroße Gruppen (bis 50) €€€ hoch
- 👥 große Gruppen (ab 50)

Reallabore sind zeitlich und räumlich begrenzte Experimentierräume, in denen Wissenschaft und Zivilgesellschaft gemeinsam innovative Lösungen für eine zukunftsfähige Lebens- und Wirtschaftsweise erproben. Neue Technologien, Dienstleistungen oder Geschäftsmodelle werden unter realen Bedingungen getestet und weiterentwickelt. Außerdem werden notwendige regulatorische oder Governance-Anpassungen erforscht. Für Reallabore kennzeichnend sind ihre transdisziplinäre Anlage, ihr experimentelles, auf Transformation abzielendes Vorgehen, eine Atmosphäre des Voneinander-Lernens sowie die Beteiligung einer grossen Anzahl unterschiedlicher Stakeholdergruppen.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Reallabore sind dazu geeignet, um neue Lösungen experimentell zu entwickeln, die Experimentierkultur in der Gesellschaft zu stärken und dabei Transformationsprozesse besser zu verstehen und zu begleiten. Reallabore können zu allen Themen der Strom-, Wärme- und Mobilitätswende eingesetzt werden, wo langfristiges „Umlernen“ erforderlich ist, denn das gemeinsame Lernen und Einüben nachhaltiger Handlungsmöglichkeiten aller AkteurInnen steht im Zentrum. Mit dem Thema Mobilität, das alle betrifft, ist die Aktivierung einfacher möglich als mit den Themen Strom und Wärme.

Reallabore sind umfangreiche und langandauernde Formate (3 bis 5 Jahre, empfehlenswert bis zu 10 Jahre), daher auch sehr aufwändig in der Umsetzung.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (Forschungseinrichtungen, Interessengruppen wie NGOs, Verbände, VertreterInnen aus Politik und Verwaltung, Unternehmen, Gewerbetreibende, BürgerInnen etc.)

Wie konkret?

Für den Erfolg eines Reallabors ist das intensive Zusammenspiel und gemeinsame Lernen der relevanten AkteurInnen – uns zwar insbesondere das transdisziplinäre Lernen, also aus Wissenschaft und aus den unterschiedlichen Praxisfeldern - essenziell. Eine gründliche Stakeholderanalyse zu Beginn ist daher zentral. Nach der Bewertung der Rollen und Interessen der unterschiedlichen AkteurInnen kann entschieden werden, wer auf welche Weise sinnvoll einzubinden ist. Unterschieden wird dabei in KernakteurInnen, kontinuierlich Mitwirkende, punktuell zu Beteiligende, NutzerInnen und das Umfeld, etwa AnrainerInnen oder das gesellschaftliche Umfeld, dessen positive Haltung bzw. Akzeptanz für das Vorhaben wesentlich sind.

In der Umsetzung eines Reallabors erfolgt eine Vielzahl an Schritten, die in drei Phasen zusammengefasst werden können:

- Co-Design: Bildung eines transdisziplinären Teams aus Wissenschaft und Praxis; gemeinsame Problemdefinition und -repräsentation

tation; thematische und räumliche Eingrenzung; Systemanalyse; Generierung von Ideen für Interventionen (Realexperimente)
Ein zentraler erster Schritt des Reallaborprozesses ist zu Beginn die Bildung eines transdisziplinären Teams, sowie die oben beschriebene Stakeholderanalyse. Weiter wichtig ist die gemeinsame Problem- und Zieldefinition. Ein weiteres Element ist die Systemanalyse, im letzten Teil der ersten Phase geht es um die Generierung von Ideen und Interventionen, die dann in die Umsetzung gelangen können.

- Co-Produktion: Entscheidung für und Umsetzung von Interventionsidee(n); zyklische Reflexion und Nachsteuerung der in der Umsetzung befindlichen Interventionsidee(n); ggf. unmittelbare Anwendung und Nutzung von Zwischenergebnissen in der Praxis. In der Phase der Co-Produktion werden gemeinsame Interventionsideen aufgegriffen und in konkreten, lösungsorientierten „Experimenten“ umgesetzt. Die Intervention(en) werden reflektiert und bei Bedarf nachgesteuert, wodurch ein zyklischer Lernprozess entsteht.
- Co-Evaluation: Erfassung konkreter Ergebnisse; Co-Interpretation; Transfer in Wissenschaft und Praxis
In der dritten Phase, der Co-Evaluation, werden alle Ergebnisse gesammelt und ausgewertet. Wissenschaft und Praxis transferieren die unterschiedlichen Ergebnisse und Erkenntnisse zurück in ihr jeweiliges „System“ und ihre Kontexte. Insgesamt gehören PraxispartnerInnen in Reallaboren meist zur Gruppe der sogenannten Change Agents, die potenziell zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen und – gemeinsam mit den Forschenden – durch den Reallabor-Prozess weiter befähigt werden, nachhaltig zu agieren.

Diese transdisziplinäre Zusammenarbeit erfolgt im Idealfall mit klaren Rollen für Praxis und Wissenschaft. Eine hilfreiche und notwendige Eingrenzung für das „Labor“, in dem das relevante Problem bearbeitet werden soll, ist die Definition von inhaltlichen und räumlichen Grenzen. Am Ende des gesamten co-kreativen Prozesses wird das bestehende Wissen der Akteure integriert und ergänzt.

Die Prozessschritte werden in der Praxis häufig mehrfach und in flexibler Reihenfolge durchlaufen. Innerhalb der Schritte kommen verschiedene Methoden wie Open Space, Workshops, Design Thinking,

World Cafe, Pro Action Café, Mediation, Dynamic Facilitation oder andere, je nach Bedarf und Erfordernis, zur Anwendung.

Organisatorisches

Ein Reallabor bedeutet einen hohen organisatorischen Aufwand, der je nach Projekt sehr unterschiedlich sein kann. Das reicht von Projektinfrastruktur, Technologien, Produktionsstätten, Räume für interaktive Prozesse etc.

Was ist sonst noch wichtig?

Wichtige Gelingensfaktoren sind:

- Politische Unterstützung bzw. Commitment mit den Ergebnissen weiter zu arbeiten/die Lösungen danach auch umzusetzen
- ausreichend personelle und finanzielle Ressourcen
- ein langer Zeitraum, der die iterative Entwicklung ermöglicht und ein Implementieren neuer Praxen (5- 10 Jahre)
- zielgruppenspezifische Kommunikation sowie die Verwendung unterschiedlicher Methoden und Veranstaltungsformate (z.B. Veranstaltungen an verschiedenen Orten, zu verschiedenen Tageszeiten usw.), um Barrieren für Beteiligung zu minimieren.

Eine Herausforderung ist die Überführung der Ergebnisse des Reallabors in den „Regelbetrieb“. Hier ist die enge Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Stellen der Verwaltung und der Politik während der Laufzeit des Reallabors essenziell bzw. Rahmenbedingungen wie eine ausreichende Finanzierung für die Implementierung der Ergebnisse nach dem Ende des Reallabors.

Anforderungen an die Moderation

Im Rahmen der Umsetzung sind vielfältige Koordinations- Projektmanagement- und auch Moderationsaufgaben gegeben. Die Durchführenden müssen erfahren sein in der Umsetzung von komplexen Multi-Stakeholderprozessen. Für die Moderation und das Hosting der vielen Formate und Methoden unter dem Dach des Reallabors ist es unerlässlich, erfahrene ModeratorInnen und BeteiligungsexpertInnen im Team zu haben.

QUELLEN

Joachim Borner, Anne H. Kraft (2018): Konzeptpapier zum Reallabor-Ansatz. ENavi Kopernikus Projekte. Die Zukunft unserer Energie.

Michael Rose, Matthias Wanner, Annaliesa Hilger (2018): Das Reallabor als Forschungsprozess und -infrastruktur für nachhaltige Entwicklung. Konzepte, Herausforderungen und Empfehlungen. Nachhaltiges Wirtschaften – NaWiKo Synthese Working Paper No. 1.

Niko Schöpke u.a. (2017): Reallabore im Kontext transformativer Forschung, Diskussionspapier, Leuphana, Universität Lüneburg, 1/2017.
Verfügbar unter: https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/professuren/transdisziplinaere-nachhaltigkeitsforschung/files/Diskussionspapier_Reallabore_im_Kontext_transformativer_Forschung_Schaepke_et_al.pdf

Uwe Schneidewind (2014): Urbane Reallabore – ein Blick in die aktuelle Forschungswerkstatt, pnd III
Verfügbar unter: https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/5706/file/5706_Schneidewind.pdf

Mandy Singer-Brodowsky (2015): Was können wir aus Reallaboren für die Transformation unserer Städte lernen? Blog Postwachstum.
Verfügbar unter: <https://www.postwachstum.de/was-konnen-wir-aus-reallaboren-fur-die-transformation-unserer-stadte-lernen-20150917>
<https://smarterlabs.uni-graz.at/>

2.14

Stakeholderanalyse und -mapping

POTENZIALE DIESER METHODE

Problem/Feld analysieren

PHASE	DAUER
Phase 1: Das Problem/Feld explorieren	☞ Mehrtägig bis 1 Woche

EINSATZ IM PROZESS	GRUPPENGROSSE	KOSTEN
↓ ■■ Beginn	👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25)	€ niedrig

Bei einer Stakeholderanalyse geht es darum, jene AkteurInnen in einer Gemeinde/Region zu identifizieren, die von einem Thema/Vorhaben direkt oder indirekt betroffen sind oder sonst einen „stake“, also ein Interesse am Thema, am Vorhaben haben – sei es als UnterstützerIn, als potenzielle GegnerIn oder in einer anderen Rolle. In einem weiteren Analyseschritt können die Stakeholder mit ausgewählten Merkmalen und deren Beziehungen zueinander visualisiert werden, um einen guten Überblick zu erhalten – dieser Prozess wird Stakeholder-Mapping genannt. Das Ergebnis der Analyse/des Mappings ist ein lebendes Dokument, das sich im Laufe der Prozesses weiterentwickelt und verändern kann.

Wofür geeignet?

Die Stakeholderanalyse bzw. das Stakeholder Mapping ist gut geeignet,

- um einen möglichst vollständigen Überblick über die relevanten AkteurInnen in einem thematischen Feld oder in einer Gemeinde zu gewinnen
- deren Beziehungen zueinander und zum Projekt zu erkennen sowie mögliche Konflikte frühzeitig zu erkennen
- für den Start eines neuen Vorhabens alle relevanten AkteurInnen zu kennen – diejenigen, die potenziell unterstützend sind, aber vor allem auch jene, die potenzielle GegnerInnen sein können.

Für wen?

Die Stakeholderanalyse per se ist nicht notwendigerweise ein partizipativer Prozess. Sie wird von InitiatorInnen einer Initiative, von Projektdurchführenden (am besten in einem Team) durchgeführt. Eine umfassende Stakeholderanalyse ist eine gute Basis für den Start eines Projekts und nützt daher allen am Prozess Beteiligten.

Wie konkret?

Es gibt mehrere Möglichkeiten, Stakeholder zu identifizieren, zu analysieren und zu visualisieren. Im Folgenden werden Vorgehensweisen beschrieben, die eher selten in ihrer Gesamtheit angewandt werden. Meist kommt nur ein Teil davon zum Einsatz.

1. Schritt: Stakeholder identifizieren

Über Internet/Medienrecherchen oder Interviews mit SchlüsselakteurInnen, wie BürgermeisterInnen, EnergiesprecherInnen, InitiatorInnen einer Initiative werden relevante Stakeholder identifiziert, kurz beschrieben und die Informationen ggf. visualisiert (z. B. mittels Mindmap-, Präsentations-, Tabellenkalkulation- und/oder Zeichenprogramm). Im Schneeballsystem können weitere Akteure eruiert werden.

Das Ergebnis ist eine Auflistung der relevanten Akteure (Stakeholder-Liste) und idealerweise eine Kurzbeschreibung (Wer, Rolle im Projekt, Bedeutung für das Projekt)

2. Schritt: Stakeholder analysieren

Im zweiten Schritt werden die identifizierten Stakeholder im Hinblick auf folgende Faktoren beschrieben und ihr Einfluss bewertet:

- Ihr Einfluss allgemein im Themenfeld und auf andere Stakeholder
- Ihre Betroffenheit vom Thema und vom Prozess
- Ihre Einstellung zum Thema, Prozess, Projekt (GegnerIn, KonkurrentIn, BefürworterIn, neutral etc.)
- Ihre mögliche Rolle im Projekt
- Ihre Beziehungen untereinander (dies ist bereits Teil einer Netzwerkanalyse)

Die ersten beiden Faktoren lassen sich in vier Quadranten darstellen (wenig/stark einflussreich; wenig/stark betroffen). Jene Personen, die stark einflussreich und betroffen sind, sollten jedenfalls eingebunden werden. Jene Personen, die stark betroffen, aber wenig einflussreich sind, werden oft vernachlässigt, sind aber zumeist wichtig (z.B. für die Akzeptanz der Einführung einer CO₂-Steuer, einer neuen Energieversorgung in einer Gemeinde oder einer mobilitätsbezogenen Maßnahme wie weniger Parkplätze in einem Stadtteil) und sollten auch eingebunden werden.

Zudem können die Stakeholder grafisch dargestellt werden, je nachdem, ob sie BefürworterInnen, GegnerInnen oder neutral einem Vorhaben/Projekt/Thema gegenüber sind.

3. Schritt: Entscheidung darüber, wer wann und wie eingeladen wird

Nicht alle Stakeholder sind für alle Phasen eines Prozesses relevant. Es sollte also jeweils überlegt werden, wessen Teilnahme wichtig und sinnvoll ist. Wie schon erwähnt, ist die Stakeholder-Map nie fertig. Es können welche hinzukommen, welche wegfallen. Flexibilität und immer wieder nachzujustieren ist hier wichtig.

Organisatorisches

Es gibt keine besonderen organisatorischen Voraussetzungen.

Was ist noch wichtig?

Eine Stakeholderanalyse kann auch mit einer sozialen Netzwerkanalyse (SNA) verbunden werden. Sie dient dazu, Beziehungen zwischen Stakeholdern abzubilden; sicherzustellen, dass alle wichtigen

Gruppen erfasst werden; jene Stakeholder auszuwählen, die für ein Netzwerk zentrale/spezielle Bedeutung haben (PionierInnen, nicht vertrauensvolle Personen, MentorInnen, Vorbilder, MultiplikatorInnen etc.). Diese Information kann verwendet werden, um Stakeholder auszuwählen, die einander vertrauen und gut zusammenarbeiten können, um etwaige sich abzeichnende Konflikte zu vermeiden (Reed et al. 2009). Die SNA kann in einem Workshop mit SchlüsselakteurInnen durchgeführt werden. Das Ergebnis einer SNA wird visualisiert.

Anforderungen an die Moderation

Eine Stakeholderanalyse bzw. das Mapping benötigt keine spezielle Moderation. Wenn die soziale Netzwerkanalyse partizipativ durchgeführt wird, sollte der/die Durchführende darin ausgebildet sein.

QUELLEN:

Reed, Mark S. et al (2009) *Who's in and why? : A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management*, *Journal of environmental management* 90 (5), pp. 1933-1949 London: Academic Press, Elsevier

<https://www.openpm.info/display/openPM/Stakeholderanalyse>

<https://methodenpool.salzburgresearch.at/methode/stakeholder-analyse/>

2.15

World Café

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Meinungen/Reaktionen einholen
- Vernetzen

PHASE

DAUER

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | <ul style="list-style-type: none"> • ⌚ Ein Abend bis ein Tag |
|---|---|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ↓ ■■■ Beginn • ■ ↓ ■ Mitte • ■ ■ ↓ Ende | <ul style="list-style-type: none"> • 👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25) • 👥 mittelgroße Gruppen (bis 50) • 👨‍👩‍👧 große Gruppen (ab 50) | <ul style="list-style-type: none"> • € niedrig • €€ mittel |
|---|--|--|

Das World Café ist ein Format, das den Austausch von Wissen, die kooperative Entwicklung neuer Ideen und gemeinschaftlichen Dialog ermöglicht. Die TeilnehmerInnen diskutieren in Kleingruppen à 4-5 Personen zu vorbereiteten Fragen rund um kleine Tische sitzend. Mehrmals wechseln die TeilnehmerInnen an einen neuen Tisch. Auf diese Weise werden die nachfolgenden Gespräche durch Beiträge aus vorhergehenden Gesprächen befruchtet, Sichtweisen und Ideen verbinden sich mit anderen und Neues kann entstehen.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

- Für die Beteiligung mittlerer und großer Gruppen (mindestens zwölf Personen bis zu mehreren Hundert)
- Zu Beginn eines Beteiligungs-/Planungsprozesses, um Menschen zu aktivieren
- Um Sichtweisen, Meinungen und Wissen aller Betroffenen und Interessierten zu einem Thema in Austausch zu bringen und zu vernetzen
- Zur tiefgehenden Exploration von bestehenden oder zukünftigen Herausforderungen
- In der Mitte eines Prozesses, um Einschätzungen und Ideen zu einem Thema/einem Projekt einzuholen und Handlungsmöglichkeiten auszuloten
- Am Ende eines Prozesses, um Resonanz zu erarbeiteten Ergebnissen einzuholen (z.B. BürgerInnen-Café im Rahmen eines BürgerInnen-Rats, siehe Methodensteckbrief)

Es geht nicht nur darum, existierendes Wissen auszutauschen, sondern vor allem darum, neues kollektives Wissen zu generieren.

Die Methode ist nicht geeignet, wenn sich bereits im Vorfeld eine bestimmte Lösung herauskristallisiert hat. Ebenso wenig ist sie für eine detaillierte Umsetzungsplanung geeignet.

Für wen?

Alle relevanten AkteurInnen für ein Thema (BürgerInnen, Interessengruppen, VertreterInnen aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft etc.)

Wie konkret?

Während eines World Cafés erforschen die TeilnehmerInnen ein Thema durch Gespräche in Kleingruppen von vier bis fünf Personen entlang vorbereiteter Fragen. Die aufeinander aufbauenden Gesprächsrunden – meist drei – dauern in der Regel 20-30 Minuten. Je nach Kontext, Thema und gewünschtem Ergebnis können aber auch mehr bzw. längere Gesprächsrunden sinnvoll sein. Während des Gesprächs, das bestimmten Gesprächsregeln folgt, sind alle aufgefordert, auf dem „Tischtuch“ (aus Papier) die Beiträge festzuhalten, zu kritzeln, zu zeichnen, zu schreiben. Nach jeder Gesprächsrunde wechseln die TeilnehmerInnen an einen anderen Tisch. Eine Person, die TischgastgeberIn, bleibt jeweils am Tisch sitzen und fasst für die

neuen GesprächsteilnehmerInnen kurz die wesentlichen Punkte des vorangegangenen Gesprächs zusammen. Am Ende halten die TeilnehmerInnen am Tisch die wesentlichen Einsichten aus den Gesprächen fest. Diese Reflexion fokussiert die Ergebnisse auf das Wesentliche, das Besondere. Diese Essenzen werden schließlich im Plenum geteilt und ggf. geclustert und weiter bearbeitet.

Organisatorisches

Beim World Café wird eine Umgebung geschaffen, die ein Gefühl der Intimität und Ungezwungenheit erzeugen soll – wie in einem Kaffeehaus. Die Mindestanzahl ist 12 Personen, damit zumindest drei Tischrunden und damit eine Durchmischung beim Tischwechsel gut möglich ist.

Erforderliche Ressourcen: Raum oder Räume mit Tischen für 4-5 Personen, Flipchartpapier und Stifte, eventuell Flipcharts, Pinnwände und Pinnnadeln.

Was ist sonst noch wichtig?

Die Qualität der Frage/n, die im Rahmen des World Cafés die Diskussion anregen soll/en, ist entscheidend für den Erfolg der Veranstaltung. Daher gilt es, dem Formulieren der Fragen besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Eine lebhaftere Diskussion entsteht nur dann, wenn die Fragen für die TeilnehmerInnen relevant sind. Es empfiehlt sich, die ausgewählten Fragen an Personen zu testen, die teilnehmen werden, um zu sehen, ob sie die gewünschte Energie erzeugen.

Eine Gruppe bestehend aus vier bis fünf Personen ist ideal für ein Tischgespräch, an dem sich alle beteiligen. Bei mehr als fünf Personen ist die Beteiligung aller schwieriger bzw. unwahrscheinlicher. Außerdem zeigt sich, dass Gruppen ab sechs Personen dazu tendieren, sich in zwei Untergruppen zu teilen.

In einem World Café gibt es Konversationsregeln oder Umgangsformen, die Café-Etiquette. Sie ist eine Sammlung von einfachen Prinzipien, die sich bewährt haben, um eine bestimmte Qualität des Gesprächs herzustellen. Das sind etwa das gute Zuhören und Anknüpfen an Beiträge, das Achten auf gemeinsame Erkenntnisse etc.: siehe www.theworldcafe.com.

Die Formulierungen können an den jeweiligen Kontext angepasst werden. Wesentlich sind die Vermittlung der ihnen innewohnenden Haltung des achtsamen Zuhörens und Sprechens, der Verantwortung jedes Einzelnen zum Gelingen des Ganzen und der lustvoll-spielerische Zugang zur gestellten Aufgabe. Diese Regeln sollten, während die ModeratorIn sie vorstellt, gut sichtbar im Raum hängen.

Anforderungen an die Moderation

Der von der Moderation gestaltete Raum ist dann einladend für gute und kreative Gespräche, wenn die TeilnehmerInnen sich sicher fühlen und sie selbst sein können und damit sich zu kreativem Denken, zum Sprechen und Zuhören angeregt fühlen. Die Café-ModeratorInnen ermutigen alle TeilnehmerInnen, zum Gespräch beizutragen. Indem sich alle aktiv beteiligen, werden das Wissen und die „Weisheit“ der gesamten Gruppe zugänglich. Gemäß der Philosophie des World Café ist jede/r unverwechselbarer und unverzichtbarer Teil des Gesamtsystems und trägt zur Qualität des Ergebnisses bei.

QUELLEN:

*Juanita Brown und David Isaacs (2007):
Das World Café. Kreative Zukunftsgestaltung in Organisationen und Gesellschaft,
Carl-Auer Verlag.*

*Martina Handler (2018): World Café. In:
Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch. Hg. von Stiftung Mitarbeit und
ÖGUT, Bonn.*

Website Partizipation und nachhaltige Entwicklung in Europa: <https://www.partizipation.at/worldcafe.html>

<http://www.theworldcafe.com/>

2.16

Zukunftswerkstatt

POTENZIALE DIESER METHODE

- Problem/Feld analysieren
- Aktivieren, Diskussionen starten
- Gemeinsam planen und entwickeln

PHASE

DAUER

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1: Das Problem/Feld explorieren • Phase 2: Ideen generieren • Phase 3: Prototypen entwickeln und testen | <ul style="list-style-type: none"> • ☞ Ein Abend bis ein Tag • ☞ Mehrtägig bis 1 Woche |
|---|--|

EINSATZ IM PROZESS

GRUPPENGROSSE

KOSTEN

- | | | |
|--------------------|---|--|
| <p>↓ ■■ Beginn</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 👤 kleine Gruppen (ab 12 bis 25) • 👥 mittelgroße Gruppen (bis 50) • 👥👥 große Gruppen (ab 50) | <ul style="list-style-type: none"> • € niedrig • €€ mittel |
|--------------------|---|--|

Die Zukunftswerkstatt dient der kollektiven Lösungsfindung. Vorgegangen wird in drei Schritten: Der Erhebung der Probleme (Kritikphase) folgt das freie Fantasieren von Zukunftslösungen (Ideenphase), um daraus schließlich konkrete Projektskizzen bzw. -szenarien (Realisierungsphase) zu entwickeln. Die Erfahrung zeigt: Das kreative, ergebnisorientierte Arbeiten in Gruppen gelingt besser mit dieser vorgegebenen Struktur. Der gemeinsamen Analyse folgt das gemeinsame Arbeiten an Zukunftsvorhaben.

Wofür geeignet/nicht geeignet?

Diese Methode ist gut geeignet, um starke Visionen ebenso wie auch konkrete Projekte und Umsetzungen zu entwickeln und planen. Bestehende Probleme werden zu Beginn analysiert und können danach angegangen werden. Das Zusammenbringen von unter-

schiedlichsten Perspektiven ermöglicht es, einen größeren Ausschnitt der Wirklichkeit zu erkennen.

Zukunftswerkstätten eignen sich als Startworkshops für Bürgerbeteiligungsprozesse in Kommunen, für den Beginn einer Neugestaltung etwa eines Grätzels oder Platzes, für konkrete Umsetzungsprojekte in der Stadt-, Raum-, Verkehrs-, Grünraum-, Energieplanung. Gut geeignet sind Themen, die im Nahraum der Menschen liegen und eigene Entscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten aufweisen. Es kann aber durchaus sinnvoll sein, in Zukunftswerkstätten Ideen und Vorschläge auch zu größeren gesellschaftlichen Themen zu entwickeln, etwa zur Zukunft der Erwerbsarbeit oder zu zukunftsfähigen Verkehrssystemen.

Nicht geeignet sind Zukunftswerkstätten zur Bearbeitung von Konflikten. Hier bieten sich andere Verfahren wie etwa die Mediation an. Problematisch ist auch, wenn (mit dem Auftraggeber) nicht geklärt ist, welche Bedeutung den Ergebnissen der Zukunftswerkstatt zukommt (Grad der Verbindlichkeit) oder wenn das Thema zu allgemein bzw. umfassend gewählt wurde.

Für wen?

Für alle Betroffenen und Interessierten an einem Thema, insbesondere auf kommunaler Ebene, aber auch in Organisationen.

Wie konkret?

Die Dreiteilung der Zukunftswerkstatt hat inhaltliche und gruppendynamische Vorteile. Die Kritikphase dient der möglichst vollständigen Erfassung des Problems, hat aber zugleich eine befreiende Wirkung, indem man angestauten Unbehagen einmal unzensuriert „loswerden“ kann.

In der Fantasiephase werden – gleichsam als Antwort auf die geäußerte Kritik – konstruktive Vorschläge, Wünsche und Ideen gesammelt, und zwar losgelöst von der Frage, ob und wie diese realisierbar sind. Frei von inneren und äußeren Denkbarrieren entsteht so eine breite Palette von Ideen, die schließlich in der Realisierungsphase strukturiert und auf ihre Umsetzbarkeit hin geprüft werden.

In der letzten der drei Phasen der Zukunftswerkstatt, der Verwirklichungs- und Umsetzungsphase, geht es darum, aus den ersten

beiden Phasen Möglichkeiten zu entwickeln, welche der angedachten Ideen in welchem Zeitraum (mittel- bzw. langfristig) realistisch umzusetzen sind und welche Voraussetzungen dafür geschaffen werden müssten. Am Ende steht damit der Beginn für etwas Neues. Die drei Phasen werden nacheinander durchlaufen und durch eine Vorbereitungs- und Nachbereitungsphase ergänzt.

Organisatorisches

In der Regel sind ein bis zwei Tage zur Durchführung einer Zukunftswerkstatt notwendig, möglich sind aber auch sogenannte „Kurzwerkstätten“, in denen für jede der drei Phasen 1-2 Stunden verwendet werden. Ideal ist eine Gruppengröße zwischen 15 und 25 Personen (Großwerkstätten erfordern ein anderes Design und mehrere ModeratorInnen).

Erforderliche Ressourcen: Räume für Plenar- und Kleingruppenarbeiten, ausreichend Papierbögen und Flipcharts, Moderationskarten, Stifte, Farben, Zeitschriften für Collagen, Klebstoffe, Pinnwände, Pinnnadeln, eventuell Laptops und Drucker.

Was ist sonst noch wichtig?

Zukunftswerkstätten sind aktivierend und handlungsorientiert. Sie sollten daher eingebettet sein in eine Strategie bzw. sollte das Commitment der Auftraggeber vorhanden sein, die neuen Ideen danach auch umzusetzen bzw. in Planungen einfließen zu lassen.

Um den Ergebnissen der Zukunftswerkstatt höhere Verbindlichkeit zu geben und diese auch in der Öffentlichkeit präsentieren zu können, empfiehlt es sich insbesondere im Hinblick auf die Realisierung der Ideen, eine ansprechende Dokumentation zu erstellen, die entweder von der Gruppe gemeinsam, von einem Redaktionsteam oder von den ModeratorInnen angefertigt wird.

Anforderungen an die Moderation

Die Moderation muss mit der Methode bzw. mit Kreativitätstechniken vertraut sein, um eine kreativitätsfördernde Atmosphäre herstellen zu können.

Der Moderation fällt die Aufgabe zu, die Idee und Regeln der Zukunftswerkstatt verständlich zu vermitteln, für eine klare, von allen

geteilte Themenstellung zu sorgen (und dazu eventuell auch eine kurze Einführung anzubieten); klare Rahmenbedingungen (Räume, Zeiteinheiten usw.) zu schaffen; dafür Sorge zu tragen, dass alle Beteiligten gleichberechtigt zu Wort kommen; kreative Prozesse anzuregen und zu fördern (etwa durch anregende Stichworte oder durch die Einladung zu „provokativen“ Sichtweisen beim Stocken des Ideenflusses); in der Strukturierung der Ergebnisse behilflich zu sein; gegebenenfalls zur Übernahme von Aufgaben zu motivieren; auf Wunsch der Gruppe auch eine Dokumentation des Verlaufs, der Ergebnisse und der vereinbarten Folgeaktivitäten zu erstellen, um mitzuhelfen, dass die gefassten Vorhaben nach der Zukunftswerkstatt auch weiterverfolgt werden.

QUELLEN:

Netzwerk Zukunftswerkstätten: <http://www.zwnetz.de/>

Claudia Stracke-Baumann: *Nachhaltigkeit von Zukunftswerkstätten*. Bonn 2009.

Robert Jungk, Norbert R. Müllert: *Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation*. Hamburg 1989.

Hans Holzinger (2018): *Zukunftskonferenz*. In: *Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch*. Hg. von Stiftung Mitarbeit und ÖGUT, Bonn.