

Von der Kiez-Konferenz bis zu Regionalentwicklung

Mit einer strukturierten und prozessorientierten Vorgehensweise partnerschaftlich neue Akteure gewinnen

Fritz Walter

Bei der Organisation von Großgruppenveranstaltungen in kommunalen Kontexten geht es immer wieder um die Einbeziehung schwer erreichbarer Zielgruppen. Im vorliegenden Beitrag beschreiben wir (1) die in unseren Arbeitskontexten erprobte Vorgehensweise und Methoden.

Einflüsse aus der Organisationsentwicklung

In unserer Vorgehensweise spiegelt sich viel von den Stärken anderer Methoden aus dem Feld der Organisationsentwicklung (OE) wider. Von Appreciative Inquiry wurde die Grundannahme übernommen, dass in jedem System bereits etwas in Richtung der gewünschten Veränderung hin »funktioniert«. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, Menschen zu finden, die hierfür Vorreiter sind. Aus der »Open Space Technology« stammen das Prinzip der Selbstorganisation sowie die Generierung eines Mottos. Von Marvin Weisbord und Sandra Janoff – Entwickler/innen der Zukunftskonferenz – wurde der Ansatz »Das ganze System in einen Raum bringen und die Zukunft gestalten« adaptiert.

Zudem werden die Prinzipien des prozessorientierten und nachhaltigen Projektmanagements aus der Organisationsentwicklung verwendet. Hierzu gehört die rollierende Planung (2) einschließlich der Begleitung der Umsetzung bis zur Abschlusskonferenz (Harvesting).

Schritt 1: Einrichten einer Projektmanagement-Struktur

Zu Beginn ist es wichtig, den/die Auftraggeber/in zu bitten, uns eine Liste relevanter Akteur/innen aus den verschiedenen Stakeholdergruppen zu übergeben, um mit den Akteur/innen ein Interview zu führen. Das Profil der Akteur/innen beschreiben wir dem/der Auftraggeber/in wie folgt: Gut vernetzt; jemand, der/die eine »natürliche Autorität« ausstrahlt und in der jeweiligen Stakeholdergruppe gut akzeptiert ist; gut über die Situation Bescheid weiß und gut im Thema steht, vielleicht auch in der Lage ist, Ressourcen einzubringen und dialogbereit ist.

Sinn und Zweck der Interviews mit den darauf resultierenden Interviews – von einigen auch aktivierende Befragung genannt – ist es, zu erkunden, wer von den interviewten Personen Interesse hat oder Personen benennen kann, die in einem sog. Kernteam mitwirken wollen. Das Kernteam – manchmal auch Steuerungsteam genannt, arbeitet mit den Prozessgestalter/innen partnerschaftlich an der Planung, Durchführung und Nachbereitung des beauftragten Vorhabens und ist während des gesamten Prozesses das »sounding board«.

Gemeinsam mit dem Kernteam und dem/der Auftraggeber/in wird der Fokus der Konferenz präzisiert, die Rahmenbedingungen (Givens) geklärt und festgelegt, wie mit den Ergebnissen nach der Konferenz verfahren werden soll. Wichtig ist es zu vereinbaren, welches nachhaltige Projektmanagement es bis zum Harvesting – dem Einholen der ersten positiven Ergebnisse – geben soll. Auch stehen Mitglieder des Kernteams i.d.R. als Paten und Patinnen der im Prozess generierten Projekte zur Verfügung.

In den strukturierten Interviews á 45 Minuten werden die benannten Akteur/innen u.a. nach ihrer Meinung zur jeweiligen Projektidee gefragt. Es wird besprochen, ob die Idee von den Befragten geteilt wird, welche Bedenken und Befürchtungen, welche Zukunftsbilder von der Stadt/Region/dem Thema sie haben. Die interviewten Personen werden um Hinweise gebeten, welche Personen auf jeden Fall im Kernteam oder in der Konferenz dabei sein sollten, ob sie Interesse haben im Kernteam mitzuwirken, was wir sonst noch beachten sollten, damit das Vorhaben ein Erfolg wird. Zum Schluss werden sie zu einem sog. »Synthese-Workshop« eingeladen, bei dem die Ergebnisse der Interviews vorgestellt werden. Die Interviewten haben i.d.R. immer Interesse an den Ergebnissen.

Wesentliche Erkenntnisse

Menschen sind i.d.R. interessiert zu erfahren, was ihre Nachbarinnen und Nachbarn sagen. Dazu folgendes Beispiel aus einer kleinen Gemeinde in Brandenburg: Dort hat dieses Prinzip dazu geführt, dass fast alle erwachsenen Bewohner/innen der Gemeinde in die Turnhalle der Schule kamen, um den Ergebnissen der Interviews zu lauschen, die von Student/innen einer Fachhochschule für Sozialarbeit mit der Hälfte der Bewohner/innen geführt wurden.

In einem Synthese-Workshop werden die Ergebnisse der Interviews, die Zielsetzung des Vorhabens und das Projektmanagement mit Meilensteinen vorgestellt. Es wird in die Runde gefragt, wer sich vorstellen kann, im Kernteam mitzuarbeiten. Oft wird bereits im Interview danach gefragt, so dass die Personen, die sich bereit erklärt haben, im Workshop präsentiert werden können. Dies führt oft dazu, dass sich weitere Personen anschließen. Zu 95 % werden die Kernteams aus dem Kreis der Interviewten zusammengestellt. Zumeist sind dies jeweils zwischen 15 bis 20 Personen. Danach werden die ersten beiden Workshop-Termine für insgesamt vier Vorbereitungs-Workshops á 3 Stunden vereinbart.

In den meisten Fällen werden die Synthese-Workshops von 16 bis 19.30 Uhr geplant, sodass noch Zeit bleibt, mit den Mitgliedern des Kernteams das vorläufige Motto zu bearbeiten. Für die Bearbeitung wird das Format »1-2-4-Alle« aus den Liberating Structures (<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-mene/1-2-4-all/>) genutzt.

Ablauf »1-2-4-Alle«

Jeder macht sich alleine Gedanken zur gewählten Themenstellung, die als Frage formuliert wird: »Stell Dir vor, die Konferenz ist ein großer Erfolg. Was ist passiert? Wie würdest Du die Ergebnisse beschreiben? Mit welchen starken Wörtern oder starkem Satz?« (1 Minute). In der nächsten Runde zu zweit werden diese Wörter oder Sätze weiterentwickelt zu einem neuen oder erweiterten Satz (2 Minuten). Ideen aus den Paaren werden in Vierergruppen verfeinert. Dabei werden Gemeinsamkeiten zusammengeführt und Unterschiede herausgestellt (4 Minuten). Die Vierergruppen stellen ihren Satz/ihre Sätze im Plenum vor (5 Minuten). Die Dauer kann angepasst werden.

Bei einem Kernteam von 20 Personen stellt am Ende des kurzen und schnellen Prozesses jede Kleingruppe das von ihr erarbeitete Motto vor. Jedes Motto wird in eine Zeile einer Tabelle eingetragen und reflektiert. Oft ähneln sich einzelne Aussagen; oder der Halbsatz des einen Mottos passt hervorragend zum Motto in einer anderen Zeile. Mit einer letzten Sequenz und Punkteabfrage »Welches Motto in der Tabelle erzeugt bei Ihnen die meiste Energie oder Begeisterung?« beenden wir i.d.R. den Synthese-Workshop.

Vorbereitungs-Workshop No. 1

Im ersten Vorbereitungs-Workshop, ca. 6 Monate vor einer geplanten Konferenz, wird nochmal das Motto aus dem Synthese-Workshop betrachtet. Das Kernteam wird gefragt, ob es wirklich attraktiv genug ist, damit Menschen sich angesprochen fühlen und der Zweck (Purpose) klar benannt ist. Nach einem möglichen letzten Feinschliff, geht es über in den nächsten Arbeitsschritt des Stakeholder-Mappings.

Die Vorgehensweise ist hier wie folgt: Es werden drei Kreise auf einen Flipchart gezeichnet. Im inneren Kreis wird das endgültige Motto eingetragen. Im zweiten die Stakeholder-Gruppen im jeweiligen Akteursystem, die von Veränderungen/Entwicklungen positiv wie negativ betroffen sind. In den äußeren Kreis werden die Stakeholder-Gruppen außerhalb des Systems eingetragen, die bei der Konferenz einen Mehrwert einbringen können, z.B. Wissenschaftler/innen mit einer Expertise zum Thema oder Personen aus einer anderen Stadt, die Erfahrungen mit derartigen Prozessen teilen können. Der zweite und dritte Kreis wird mithilfe eines Brainstorming gefüllt. Wenn das Brainstorming beendet ist, wird in der Gruppe darüber reflektiert, ob das Kernteam wirklich ein Mikrokosmos des inneren und äußeren Systems ist. Wenn die Frage verneint wird, ist die Frage: »Welche Stakeholder-Gruppen müssen noch ins Kernteam eingeladen werden und wer macht das?«

Bei unserer Nachbarschaftskonferenz in Potsdam-Schlaatz haben wir beispielsweise durch diese Reflexion erkannt, dass die große Community der Vietnames/innen im Stadtteil nicht im Kernteam vertreten ist. Viele Mitglieder im Kernteam waren aufgrund ihrer Erfahrungen der Meinung, dass die Community sowieso kein Interesse an derartigen partizipativen Beteiligungsprozessen hat. Doch es kam anders. Unser Auftraggeber, der Geschäftsführer eines Nachbarschaftstreffe, hatte Kontakt zu einer Vietnamesin, die dem Motto der Konferenz gegenüber aufgeschlossen war und ab dem zweiten Vorbereitungstreffen teilnahm. Durch ihr Engagement haben sich wichtige Akteur/innen aus der Community an der Nachbarschaftskonferenz beteiligt.

Als nächstes werden die Stakeholder-Gruppen des zweiten und dritten Kreises in jeweils eine Spalte einer Tabelle übertragen und die Mitglieder des Kernteams hinterlegen diese mit ihnen bekannten Personen – soweit möglich mit Telefonnummer oder eMail-Adresse. In der Regel werden aus einem zwanzigköpfigen Kernteam über 100 Personen in die Tabelle eingetragen. Anschließend werden die Personen nach A, B und C priorisiert. Personen, die der Gruppe A zugordnet werden, sind i.d.R. Bürgermeister/innen, Stadträt/innen, Abteilungsleiter/innen, Geschäftsführer/innen, Schulleiter/innen, Politiker/innen, Präsident/innen von Verbänden, Hochschulen, etc. Sie müssen langfristig genug eingeladen werden, weil sonst keine Teilnahme mehr möglich ist.

Nach der Priorisierung fragen wir, wer bis zum nächsten Vorbereitungs-Workshop A-Teilnehmer/innen ansprechen kann? Und das ist u.E. eines der Erfolgsgeheimnisse unserer Konferenzen: Die persönliche Ansprache von potentiellen Teilnehmer/innen mit dem konkreten Motto oder Anliegen der Konferenz durch Mitglieder des Kernteams, die sich mit dem Vorhaben voll identifizieren.

Wesentliche Erkenntnisse

Menschen, die sich mit einer Sache identifizieren, können andere besser motivieren, überzeugen und zum Mitmachen anregen (3).

In einem nächsten Arbeitsschritt wird im Plenum ein mögliches Datum für die Konferenz und das erste Nachfolgetreffen ermittelt. Das Für und Wider einzelner Termine wird diskutiert und nach Vorschlägen für einen Ort für die Durchführung der Konferenz gefragt. Da hier i.d.R. nicht sofort eine Festlegung erfolgen kann, bitten wir Mitglieder im Kernteam, nachzufragen, ob der Veranstaltungssaal, die Aula, das Stadtteilzentrum, etc. am Wunschtermin frei ist und wie die Konditionen sind. Diese Informationen sollen zum zweiten Vorbereitungstreffen mitgebracht werden. Beim Thema Nachfolgetreffen, auch follow-up genannt, vereinbaren wir mögliche Alternativen der Projektmanagement-Struktur nach der Konferenz bis zum Harvesting.

Der letzte Tagesordnungspunkt des ersten Vorbereitungstreffens beschränkt sich i.d.R. auf die Aufgabenstellung, bis zum zweiten Treffen darüber nachzudenken, wie das Catering aussehen soll. Dies ist oft abhängig vom Budget. Da häufig keine Mittel für das Catering zur Verfügung stehen, wird versucht, dies über Fundraising großer Unternehmen und Sondermittel der Stadt oder des Quartiermanagements zu finanzieren. Möglich ist auch, aus dem Kernteam heraus ein »Subteam« zu bilden, das sich für das Catering verantwortlich fühlt, z.B. indem diese Gruppe mit weiteren Freiwilligen ein tolles Catering zubereitet wie bei zwei unserer Konferenzen.

Mit den Auftraggeber/innen, die oft mit mehreren Mitarbeiter/innen am Kernteam teilnehmen, wird das Vorbereitungstreffen reflektiert und darum gebeten, dass beispielsweise der Bürgermeister/ die Bürgermeisterin ein Einladungsschreiben für die Teilnehmer/innen erstellt (4). Viele Bürger/innen fühlen sich wertgeschätzt, wenn sie eine Einladung von einem hohen Repräsentanten der Kommune oder der Region bekommen.

Das Einladungsschreiben wird mit einer Anmeldung für die verbindliche Teilnahme an der jeweiligen Konferenz versehen und digitalisiert. Teilnehmer/innen, die bereits durch das Engagement der Mitglieder im Kernteam ihre Teilnahme mündlich bestätigt haben, erhalten das Einladungsschreiben nachträglich. Kopien des Einladungsschreibens werden im zweiten Vorbereitungs-Workshop im Kernteam verteilt.

Vorbereitungs-Workshop No. 2

Der zweite Vorbereitungs-Workshop, i.d.R. zwei Wochen nach dem ersten Treffen, beginnt – wie alle weiteren Treffen – mit einer Reflexion der bisherigen Aktivitäten des Kernteams. Oft liegen zu diesem Zeitpunkt nur wenige mündliche Zusagen zur Teilnahme an der Konferenz vor, weil die angesprochenen A-Teilnehmer/innen schwer oder gar nicht zu erreichen waren, nicht spontan zugesagt bzw. den Wunsch nach schriftlichen Informationen hatten. Auch wurde uns oft zurückgespiegelt, dass einige Mitglieder im Kernteam keine genaue Vorstellung haben, wie die Konferenz durchgeführt wird und sie deshalb das Ganze nicht richtig erklären konnten. Viele potentielle Teilnehmer/innen, die sie angesprochen haben, erklärten ihnen gegenüber, dass sie kein Interesse an einer weiteren »Lager-Runde« haben, wo immer die gleichen Vielredner/innen auftauchen und am Ende nichts bei »rumkommt«.

Im zweiten Vorbereitungstreffen für eine weitere Bildungskonferenz im Neuköllner Körnerkiez hatte eine Schulleiterin beispielsweise ihre negativen Erfahrungen mit dem Engagement von Eltern ihrer Schule beschrieben und ihren Frust darüber wie folgt geäußert: »Sie glauben doch nicht, dass wir für die Konferenz mehr als die 20 Personen hier im Kernteam aktivieren können.«

Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, beim zweiten Treffen mehr Klarheit darüber zu schaffen, was auf der Konferenz passieren soll. Wir zeigen deshalb oftmals ein 20-minütiges Video über das Konferenzformat und reflektieren das Format anschließend gemeinsam im Kernteam. Bedenken und motivierende Aussagen können hierbei geclustert und besprochen werden. Danach fühlten sich die Mitglieder im o.g. Kernteam mit Argumenten gut ausgestattet und sicherer. Ein weiteres Hilfsmittel für die Gewinnung von Teilnehmer/innen ist das Einladungsschreiben – signiert vom Bürgermeister/ von der Bürgermeisterin –, das die Konferenz in wenigen Worten erläutert.

Das Argument des fehlenden Engagements der Eltern bzw. anderer Stakeholdergruppen in Neukölln konnten wir mit der positiven Erfahrung unserer ersten Bildungskonferenz in der Gropiusstadt begegnen. Allerdings haben wir den Einwand nochmal genutzt, um darauf hinzuweisen, dass die persönliche Ansprache der Schlüssel für den Erfolg der Teilnahme ist.

Die weiteren Tagesordnungspunkte (TOPS) im zweiten Treffen betreffen den Ablauf: Wer begrüßt zu Beginn, wer bedankt und verabschiedet am Ende der Konferenz? Soll es eine Keynote geben? Des Weiteren werden die einzelnen Sequenzen besprochen, z.B. entlang folgender Fragen: »Soll die Visionsphase im Open Space, World Café-Format oder klassisch moderiert durchgeführt werden? Soll es ein Fishbowl am Ende der Konferenz geben, damit die Konferenz dort nochmal reflektiert wird? Gibt es Erfahrungen mit den einzelnen Formaten? Was passt zu uns?«

Die anderen TOPS, die im zweiten Treffen bearbeitet werden, sind das Catering, Fundraising, Dokumentation, Presse – ja oder nein und die Bildung eines Redaktionsteams für das bei Großgruppenkonferenzen übliche Arbeitshandbuch.

Vorbereitungs-Workshop No. 3

Die Reflexion zu Beginn des dritten Treffens zur o.g. zweiten Bildungskonferenz im Körnerkiez bescherte ein sehr positives Feedback. Unter anderem war geklärt, wer die Konferenz eröffnet. Es war klar, dass das Catering durch Ehrenamtliche erfolgt und durch Sondermittel des Quartiersmanagement finanziert wird. Inzwischen hatten sich zudem über 90 Personen angemeldet. Es wurde aber auch festgestellt, dass die islamischen Einrichtungen, wie die Moschee und die islamischen Kitas bisher noch nicht kontaktiert wurden – u.a., weil einige Mitglieder im Kernteam Vorbehalte gegenüber den Einrichtungen und andere keine Zeit hatten. Vor diesem Hintergrund haben wir als Prozessgestalter die Moschee und Kitas aufgesucht. Anscheinend haben wir mit dem Vorsteher der Moschee und den Erzieherinnen in der Kita auf gleicher Augenhöhe kommuniziert. Denn am Anfang waren die Gesprächspartner/innen sehr verhalten, tauten aber im Laufe des Gesprächs immer mehr auf und haben am Ende großes Interesse bekundet. Wir sind so verblieben, dass sie sich in der Moschee und in den Kitas auf den Elternabenden beraten und uns Bescheid geben. Zwei Wochen später hatten wir zehn Teilnehmende aus diesem Kreis in der Konferenz.

Vorbereitungs-Workshop No. 4

Bei diesem Vorgehen geschieht es nicht selten, dass zum vierten Treffen ein Stop für weitere Anmeldungen ausgesprochen bzw. eine Warteliste eingerichtet werden muss.

Im Workshop 4 wird das Arbeitshandbuch mit den Arbeitsaufgaben in der Konferenz vorgestellt, das mit einem Redaktionsteam aus dem Kernteam parallel erstellt wird.

Wie oben bereits erwähnt, fragen wir die Mitglieder des Kernteams, wer sich eine Patenschaft für die Projektgruppen vorstellen kann und erinnern nochmal an die vereinbarte Unterstützungsstruktur bis zum Harvesting, auf der die ersten positiven Ergebnisse vorgestellt werden und die Mitwirkenden eine Wertschätzung für ihr Engagement vom Auftraggeber der Konferenz erhalten.

Zuletzt werden die Teilnehmer/innen nochmal an ihre Funktion als »sounding board« erinnert. Das bedeutet, dass sie uns während der Konferenz oder auch im Nachgang informieren, wenn es Missverständnisse, Unmut oder Unklarheiten gibt, die wir klären müssen. Anschließend schließen wir den Vorbereitungsprozess mit einem Ritual.

Wesentliche Erkenntnisse

Warum werden die Mitglieder des Kernteams in die Erarbeitung all dieser Aufgaben einbezogen? Der Arbeitsansatz ist systemisch, das heißt das System wird bei Entwicklungen/Veränderungen begleitet. Die Prozessgestalter sind dabei die Expert/innen für den Prozess. Die Teilnehmer/innen sind Expert/innen für ihre Anliegen.

Ein Credo, das viele Prozessgestalter/innen teilen, ist, dass der Beteiligungsprozess partnerschaftlich vereinbart, konkretisiert und umgesetzt werden muss.

Mit der Bearbeitung der o.g. Aufgaben im Kernteam können wir beispielhaft zeigen, wie in der Konferenz kokreativ gearbeitet wird. Auch gilt in den Vorbereitungs-Workshops, wie auch später in der Konferenz, das Zitat: »Was du mir sagst, das vergesse ich. Was du mir zeigst, daran erinnere ich mich. Was du mich tun lässt, das verstehe ich.« (Konfuzius, chinesischer Philosoph, 551 - 479 v. Chr.).

Die Einbeziehung führt dazu, dass der Funke überspringt und die Mitglieder des Kernteams sich mit dem Projekt identifizieren. Das ist wichtig für den nächsten Arbeitsschritt, dem Stakeholder-Mapping und der damit einhergehenden persönlichen Ansprache zur Einladung an der Konferenz potentieller Teilnehmer/innen.

Wie oben beschrieben, sind es viele Faktoren, die zum Erfolg einer Konferenz beitragen. Ein Schlüsselement ist aber sicherlich die persönliche Ansprache und die Gewinnung überzeugter, motivierter Mitglieder des Kernteams.

Entwicklungskonferenz

Diese Konferenz (AI Summit) ist in mancher Hinsicht anders als andere Veranstaltungen, bei denen Gruppen gemeinsam planen und entscheiden. Die Arbeit läuft in eigenverantwortlichen Gruppen ab. Das Hauptaugenmerk gilt dem Dialog miteinander. Der dieser Konferenz zugrunde liegende Ansatz »Appreciative Inquiry« legt besonderen Wert auf die positiven und verbindenden Werte in einer Gruppe, einem Team oder in einer Organisation oder Gemeinwesen. Es wird nicht nach den Problemen oder Barrieren gefragt, sondern es werden die gemeinsamen Werte und Ziele in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt. Die positiven Erfahrungen von Menschen sind das wichtigste Potenzial bei Veränderungen und mit der Vorgehensweise von Appreciative Inquiry wird untersucht, wie man Veränderungen gestalten und dabei auf Werten und Potenzialen aufbauen kann.

Die Gemeinschaft in Teams, Organisationen und Gemeinwesen lebt vom Beitrag des/der Einzelnen, doch viel zu selten wird dies anerkannt und wertgeschätzt. Die positive Grundeinstellung gegenüber Mitmenschen und Kolleginnen und Kollegen ist eine unabdingbare Voraussetzung, um den Einsatz von Menschen für neue Herausforderung zu mobilisieren.

Appreciative Inquiry ist keine Methode, es ist vielmehr eine Philosophie und Grundhaltung. Sie verbindet bekannte und bewährte Methoden der Visions- und Strategieentwicklung, der Kundenbefragung und Geschäftsoptimierung, der Persönlichkeits- und Teamentwicklung mit der Grundhaltung des wertschätzenden Erforschens. Daraus leiten sich die folgenden vier Phasen ab:

Phase 1 – Entdecken, verstehen, wertschätzen

Phase 2 – Zukunftsentwürfe entwickeln

Phase 3 – Konkretisieren der Zukunftsentwürfe

Phase 4 – Maßnahmenplanung • Umsetzen in den Alltag

Ein AI Summit erscheint auf den ersten Blick kühn, basiert aber auf einem einfachen Gedanken: Wenn es um systemweite Innovation und Integration geht, gibt es nichts, was schneller, konsequenter und effektiver Vertrauen schafft und das Beste aus menschlichen Systemen herausholt, als die Kraft des »Ganzen«. Ausgehend von der Tradition des stärkenbasierten Managements (Cooperrider 2012) und den Theorien komplexer adaptiver Koalitionen besagt der AI Summit, dass es in einer Multi-Stakeholder-Welt nicht um (isolierte) Stärken an sich geht, sondern um Konfigurationen, Kombinationen und Schnittstellen. Wir leben in einer Welt, in der Wandel die neue Normalität ist, lautet die Frage nicht nur, wie wir uns zum Besseren verändern können. Die eigentliche Frage hat sich verlagert: Wie können wir auf der Ebene des »Ganzen« Veränderungen anstoßen?

Anmerkungen

(1) Die Erfahrungen der FRITZ WALTER Organisationsberatung fußen unter anderem auf Großgruppenveranstaltungen in Berlin-Neukölln (Motto »Gemeinsam handeln für Erziehung und Bildung – Kiez Konferenz Gropiusstadt«), Berlin-Neukölln (Motto »Kiez-Bildung – Miteinander für den Körnerkiez«), Stahnsdorf (»Wir

gestalten unsere Zukunft gemeinsam – Stahnsdorf zeigt Profil«, Frankfurt/Oder (Motto »Solar City - Chancen für grenzüberschreitende Regionalentwicklung«) und Potsdam-Schlaatz (Motto »Nachbarschaftskonferenz: Nachbarn leben miteinander«).

(2) OE ist ein geplanter Prozess, beruht jedoch auf experimentellem Vorgehen. Die Planung erfolgt aufgrund von Auswertung und Reflektion der jeweils erzielten Ergebnisse Schritt zu Schritt. Der Prozess läuft also in rollierenden Zyklen von Diagnose, Planung, Durchführung und Auswertung.

(3) Siehe auch »How to start a movement«: <https://www.youtube.com/watch?v=V74AxCqOTvg>

(4) [Einladungsschreiben \(zum Download\)](#)

Autor

Fritz Walter firmiert als »FRITZ WALTER Organisationsberatung – Expert in Positive Change« als systemischer Organisationsberater und Facilitator für kleine und große Gruppen. Dahinter steht ein Netzwerk von in der Bürgerbeteiligung und Organisationsentwicklung erfahrenen Kolleg/innen, mit denen er in größeren Projekten zusammenarbeitet.

Fritz Walter ist Mitglied und engagiert sich bei der Gemeinwohlökonomie Berlin-Brandenburg e.V.

(<https://web.ecogood.org/de/berlin-brandenburg/>) und bei Dynamic Facilitation e.V. (<https://dynamicfacilitation.org/>).

Kontakt

FRITZ WALTER Organisationsberatung – Expert in Positive Change
Wertschätzender Wandel in Teams, Organisationen und Kommunen

Feurigstraße 4

10827 Berlin

Tel. +49-1718573875

E-Mail: info@fritzwalter.com

Web: www.fritzwalter.com

Redaktion eNewsletter

Netzwerk Bürgerbeteiligung

c/o Stiftung Mitarbeit

Redaktion eNewsletter

Ellerstraße 67

53119 Bonn

E-Mail: newsletter@netzwerk-buergerbeteiligung.de