

TRANSFORMATE

Für die zukunftsfähige Gestaltung einer sich wandelnden Gesellschaft

TRANSFORMATE*

Für die zukunftsfähige Gestaltung einer sich wandelnden Gesellschaft

Die Welt ändert sich rasant. Digitalisierung, Klimawandel, Migrationsbewegungen oder die demografische Entwicklung fordern Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, aber auch jede*n Einzelne*n heraus. „Probleme kann man niemals mit derselben Denkweise lösen, mit der sie entstanden sind“, sagte Albert Einstein. Neues Denken braucht Raum und Zeit, um sich zu entfalten. Aber wir alle wissen, wie anstrengend es ist, die ausgetretenen Pfade zu verlassen.

Mit unseren **Transformaten** bieten wir Gelegenheiten, neue Pfade zu beschreiten. Pfade auf denen das Wissen und die Potenziale vieler für eine lebenswerte Zukunft gehoben werden. Im Unternehmen, in der Kommune, in der Kirche, im Verein, in der Schule. Entscheidend ist, dass Menschen verschiedener Kulturen, verschiedenen Alters und aus unterschiedlichen Milieus zusammen- und miteinander ins Gespräch kommen. Unsere **Transformate** ermöglichen diese Begegnungen.

Für die Gestaltung einer guten Zukunft brauchen wir neue Formen des Miteinanders – wertschätzend, offen, einladend, **transformativ**.

**Transformate heben ungenutzte Potenziale und ermöglichen einen lösungsorientierten Austausch.
Die hier vorgestellten Transformate entstanden im Rahmen unserer verschiedenen Programme und sind vielfach erprobt.*

Mit Kunst die Perspektive wechseln

Künstler*innen arbeiten im schöpferischen Prozess ganz anders, als es in Schulen, Betrieben, Verwaltungen oder anderen Organisationen üblich ist. Mit unseren sogenannten *artistic seeds* (künstlerischen Impulsen) nutzen wir diese Potenziale für neue Zugänge zu komplexen Themen und Fragestellungen.

Künstler*innen gewähren im Rahmen einer *artistic seed* einen Einblick in ihre künstlerische Arbeit. Die Teilnehmenden erleben einen künstlerischen Schaffensprozess und entdecken ungewöhnliche Perspektiven und Handlungsweisen. Der künstlerische Prozess und die Begegnung mit den Künstler*innen geben starke und wirkungsvolle Impulse. Es entstehen neue Handlungsmöglichkeiten für den Umgang mit gesellschaftlichen Herausforderungen.

20 verschiedene *artistic seeds* wurden von ebenso vielen Künstler*innen entwickelt und erprobt.

Etwa 20 Personen können an einer *artistic seed* teilnehmen und eine konkrete Fragestellung bearbeiten. Dieses Transformate eignet sich besonders, um neue Perspektiven auf bestehende – scheinbar unabänderliche – Situationen zu entwickeln.

- *artistic seed*
- Kunst
- Zukunft
- 20 Personen
- 1 Tag

EINE GESCHICHTE

*Es ging ein wahrer Riss durch die Bürgerschaft der kleinen Stadt: Nur wenige Geschäftsleute hielt es noch in der Innenstadt. Sie wollten unbedingt eine innenstadtnahe Parkmöglichkeit, um es den Kund*innen so bequem wie möglich zu machen, in ihre Geschäfte zu kommen. Die Bewohner*innen des Stadtzentrums hingegen wollten eine Grünanlage und möglichst viel Ruhe.*

*Zur gleichen Zeit arbeitete eine Künstlerin mit einer Schulklasse der örtlichen Gemeinschaftsschule zum Thema Versiegelung. Mit ihrer künstlerischen Arbeit macht sie darauf aufmerksam, dass der Mensch baut, betoniert, asphaltiert und pflastert. Jährlich wird dadurch in Deutschland eine Fläche von etwa 100 Quadratkilometern versiegelt. Wichtige Bodenfunktionen, vor allem die Wasserdurchlässigkeit gehen dabei verloren. Die Schüler*innen widmeten sich mit ihrer Aktion mit der Künstlerin dem Streit:*

*„Parkplatz oder Park?“ Sie besetzten die umstrittene Fläche und bauten mit allen Arten von Schläuchen, Tonnen und Planen Installationen, die auf viele unterschiedliche Arten und Weisen die natürlichen Wasserkreisläufe zeigen. Sie regten durch ihr Kunstwerk viele – zum Teil sehr emotionale – Diskussionen mit den Geschäftsleuten, den Anwohner*innen, dem Stadtrat und vielen anderen an. Dabei wurde klar, dass weder Parkplatz noch Park eine gute Lösung darstellen. Neue Ideen müssen her. Ideen, die für alle Einwohner*innen gut sind und nicht nur für eine der beiden Interessengruppen. Die Bürgermeisterin organisierte persönlich ein Treffen. Auf Anregung der Schüler*innen wurden auch Künstler*innen und junge Menschen eingeladen, eine zukunftsfähige Ausgestaltung der städtischen Brachfläche zu entwickeln.*

Vernetzung lernen

Netzwerke wirken da, wo bestehende – häufig hierarchische – Strukturen keine Lösungen mehr bereithalten. Mit Netzwerken gelingt es, schnell und unbürokratisch auf Veränderungen zu reagieren. Voraussetzungen sind Akzeptanz, Toleranz, Offenheit, Mut und die Bereitschaft, sich selbst zurückzunehmen. Denn ein Netzwerk ist nur stark in der Gemeinschaft.

Mit unseren Vernetzungsworkshops schaffen wir einen inspirierenden Raum und bringen Menschen jenseits von Hierarchien, Funktionen oder Erfahrungen zusammen. Themen und Herausforderungen der Zukunft werden identifiziert. Mit innovativen aktivierenden Methoden zeigen sich unterschiedliche Interessen, aber auch Gemeinsamkeiten. Potenziale für Kooperationen werden gehoben, Perspektiven eröffnet, neue Verbindungen ermöglicht.

Etwa 20 Personen können an einem Vernetzungsworkshop teilnehmen. Dieses Transformate eignet sich zum Beispiel für Gruppen aus einer Organisation (Unternehmen, Verwaltung, Kirche, Schule...) in einem bestehenden oder zu erwartenden Veränderungsprozess.

- Netzwerke
- Herausforderungen
- Kooperationen
- 20 Personen
- 1 Tag

EINE GESCHICHTE

Die Stadtverwaltung hat ein sehr ambitioniertes Klimaschutzprogramm aufgelegt. Nun heißt es, vor allem die Menschen in der Verwaltung mitzunehmen. Denn sie sollen Vorbilder sein und die Bürger*innen der Stadt motivieren, mitzumachen. Eine Agentur wird beauftragt, die eine interne Informationskampagne durchführt. Plakate werden auf den Fluren und in den Büros ausgehängt, bedruckte Stofftaschen und Sticker verteilt. „Klimaschutzmeister“ heißt der interne Wettbewerb, bei dem die verschiedenen Abteilungen gegeneinander antreten sollten. Doch so richtig funktionierte es nicht.

Viele Mitarbeitende zeigen kein Interesse, weder an den Angeboten noch am Klimaschutz. „Was hat das mit meiner Arbeit zu tun?“, fragen viele. „Warum soll ich etwas tun, wenn ich eh nichts ausrichten kann?“ Die Personalleiterin ist unzufrieden: „Haben wir die Kolleg*innen eigentlich mal befragt? Wissen wir überhaupt, was sie wollen?“

Zwei Wochen später sitzen 20 Kolleg*innen aus allen Abteilungen und Bereichen der Stadtverwaltung im Innovation Lab einer ortsansässigen IT-Firma. Fünf bunt gemischte Kleingruppen nehmen zunächst das abstrakte Phänomen Klima unter die Lupe. Wegen der Komplexität des Themas werden zehn Zweier-teams gebildet, die sich alle einen anderen Aspekt des

Klimawandels suchen und sich dazu Wissen aufbauen: Klimadaten, Anpassungsstrategien, CO₂-Vermeidungsmöglichkeiten, Kunstprojekte zum Klimaschutz, Klimaschutzprojekte für junge Menschen etc. Sie beschließen, mit all ihrem Wissen die Informationskampagne selbst in die Hand zu nehmen und teilen zunächst die von ihnen erarbeiteten Ergebnisse miteinander. So werden alle Teilnehmenden zu echten Expert*innen. Das spricht sich herum. Häufig werden sie von anderen Stellen aus der Verwaltung, zunehmend auch von den Bürger*innen befragt. Das Wissen zum Klimawandel verbreitet sich schnell in der gesamten Verwaltung. Unmöglich scheinende Dinge – wie ein nachhaltiges Mittagsangebot in der Kantine – sind plötzlich selbstverständlich. Zwei der drei Fahrstühle in dem dreistöckigen Gebäude werden abgeschaltet und ein überdachter Fahrradparkplatz gebaut.

Vor allem aber führen die neuen Vernetzungen der Mitarbeitenden aus den ganz unterschiedlichen Abteilungen dazu, dass auch andere Themen nicht mehr nur von den dafür zuständigen Stellen bearbeitet werden. Über das Netzwerk kann nun einfach und effizient das Wissen vieler gebündelt und genutzt werden.

Soziale Innovationen mit Design Thinking

Im Zentrum eines Design Thinking Prozesses stehen die Nutzer*innen von Produkten und Dienstleitungen. Wie sehen sie die Welt? Welche Wünsche haben sie? Welche Sorgen beschäftigen sie? Welche Herausforderungen müssen wir lösen?

Grundlage eines Design Thinking Prozesses sind eine ausführliche Analyse der Ausgangslage, wie auch eine umfangreiche Recherche. Dazu wird eine Persona – eine repräsentative Nutzerin – entwickelt. Sie steht stellvertretend für die zu lösende Herausforderung. Ideen werden gesammelt und diskutiert. Schnell findet eine Einigung auf einen Lösungsweg statt, der sofort als Prototyp realisiert wird. Es wird gemalt, gebastelt und geklebt bis das konkrete Bild der Lösung sichtbar wird.

In der intensiven, kollaborativen Arbeit zeigen sich Kompetenzen, Kapazitäten und Potenziale. Das Wissensspektrum für die Entwicklung von sozialen Innovationen wird erweitert. Durch den intensiven und kreativen Prozess werden neue Lösungsansätze geschaffen.

Etwa 7–8 Personen bilden eine Gruppe, die einen Tag lang zusammenarbeitet. Es können maximal 24 Personen an diesem Transformate teilnehmen.

- Design Thinking
- Prototyp
- Innovationen
- max. 24 Personen
- 1,5 Tage

EINE GESCHICHTE

Jeden Morgen um kurz vor acht Uhr erblickt die Schulleiterin einer Grundschule kopfschüttelnd das selbe Spiel auf der Straße vor dem Schulgebäude: Unzählige Autos verstopfen die Zufahrt. Verbotsschilder werden ignoriert. Abgase verpesten die Luft, Motorenlärm übertönt selbst die Schulklingel. Warum nur bringen so viele Eltern ihre Kinder morgens mit dem Auto zur Schule?

Um diese Frage zu klären, kommt eine Gruppe Menschen unterschiedlichster Hintergründe wie Eltern, Lehrer*innen, Stadtplaner*innen, Anwohner*innen für einen Tag zusammen. Zu Beginn des kreativen Prozesses analysiert das Workshop-Team die Zielgruppe „Eltern“: Was denken, fühlen, sehen sie in Bezug auf den Schulweg ihrer Kinder? Welche Sorgen treiben sie um?

Exemplarisch werden Eltern befragt. Das Workshop-Team einigt sich auf ein repräsentatives Elternpaar – Sandra und Jan, zwei Kinder, Hannah, 3. Klasse Grundschule und Max, 5. Klasse Oberschule – für die sie eine Lösung entwickeln.

Es zeigt sich, dass Sandra und Jan ihre Kinder ungerne allein zur Schule gehen lassen. Sicher fühlen sie sich, wenn sich die Kinder in geschlossenen Räumen (Zuhause, Schule, Auto) oder in abgegrenzten Ge-

bieten (Spielplatz) aufhalten. Der Schulweg wird von den Eltern als unsicher wahrgenommen.

Ziel ist also, Sicherheit auf dem Schulweg herzustellen. Eine erste Erkenntnis ist, dass Sandras und Jans Unsicherheit verstärkt wird durch die Vorstellung, dass ihre Kinder den Schulweg allein gehen müssen. Das Workshop-Team erstellt ein digitales Mapping der Adressen der Schulkinder. Sie entwickeln verschiedene Schulwegrouten, auf denen zwei bis fünf Kinder gemeinsam laufen. Eine Idee ist, die Wege zu markieren oder bestimmte Knotenpunkte festzulegen, an denen sich die Kinder treffen. Eine weitere Idee ist, ältere Schüler*innen zu fragen, ob sie die Kinder begleiten. Auch eine Schulweg-App zu entwickeln, wird diskutiert.

Zurzeit läuft eine erste Testphase – noch mit einer handgemalten Karte. Es scheint zu funktionieren und es gibt bereits Anfragen von anderen Grundschulen, die das Konzept übernehmen möchten.

Die Schulleiterin ist nicht nur begeistert von der Ruhe vor dem Schulgebäude, sondern auch davon, dass ihre jungen Schüler*innen eine große Portion an Selbstständigkeit und Selbstsicherheit entwickelt haben.

Entscheidungen in der VUKA-Welt

Die Welt von heute erscheint **V**olatil – **U**nsicher – **K**omplex – **A**mbivalent:
Wie gelingt es unter diesen Bedingungen, gute und zukunftsfähige Entscheidungen zu treffen?

Unterschiedliche Expert*innen werden eingeladen und präsentieren ihre Erkenntnisse zu zukünftigen Entwicklungen. Die Teilnehmenden diskutieren mit den Expert*innen und entscheiden sich für einen thematischen Schwerpunkt. In Kleingruppen erarbeiten sie ein Zukunftsbild.

In einem nächsten Schritt spielen sie – quasi rückwärts – den Prozess der Entscheidungsfindung nach, durch die das Zukunftsbild entstanden ist. Sie arbeiten heraus, wie es zur Realisierung kam, welche Hürden genommen werden mussten. Sie identifizieren die wichtigsten Stakeholder und zeichnen die Argumentationen nach, mit denen sie andere überzeugen konnten. Mögliche Erfolge sowie zu erwartende Herausforderungen zukünftiger Entwicklungen werden in diesem Prozess sichtbar.

Etwa 15–20 Personen können an diesem Transformate teilnehmen. Es eignet sich besonders für Fragen der Zukunftsgestaltung unter veränderten Bedingungen.

- VUKA
- Entscheidungen
- Zukunft
- max. 20 Personen
- 1 Tag

EINE GESCHICHTE

Seit Jahren geht die Einwohnerzahl der Stadt zurück. Mit den Arbeitsplätzen gingen auch die jungen Leute. Zurück bleibt eine Bürgerschaft, die deutlich älter ist als der demografische Landesdurchschnitt. Für die wenigen jungen Familien gibt es kaum Angebote. Sie sind gelangweilt von den wenigen Optionen, die die geschrumpfte Stadt ihnen bietet. Aber auch Veränderungen sehen sie mit großer Skepsis. So fand auch der Vorschlag des Bürgermeisters, im Dorf gemeinsam mit dem großen Energieversorger auf erneuerbare Energien umzustellen, zunächst keine Freund*innen. „Viel zu teuer! Das treibt nur die Steuern nach oben! Die wollen doch nur unsere Flächen! Windräder sind laut und gefährlich für die Vögel!“ Solche und andere Befürchtungen wurden täglich unter den Bewohner*innen diskutiert.

Der Bürgermeister steckt in einem Dilemma. Nach mehreren gescheiterten Versuchen, die Menschen von seiner Idee zu überzeugen, lädt er zu einem Workshop ein, um ein Zukunftskonzept zu entwickeln. Es kommen Mitarbeitende der verbliebenen Unternehmen, Pendler*innen, Rentner*innen, Schüler*innen und Menschen ohne bezahlte Beschäftigung.

Zunächst stellen Expert*innen die globalen Trends vor. Zur Überraschung der Bürger*innen kennen sie all die Phänomene bereits aus ihrer eigenen Lebensrealität: die alternde Gesellschaft, die zunehmende Digitalisierung, die Veränderungen des Klimas, die

Konzentration der Betriebe oder der Bedarf an neuen Energiekonzepten. Die zentrale Frage lautet: Was können wir tun?

Die Moderatorin bittet die Teilnehmenden, sich auf ein Thema zu einigen. In zufällig zusammengestellten Kleingruppen entwickeln sie verschiedene Zukunftsbilder innovativer Energiekonzepte für ihr Dorf. Nach einem zögerlichen Beginn entflammen heiße Diskussionen in den Kleingruppen und Ideen werden entwickelt.

Vier bunt gemischte Gruppen stellen schließlich ihre Energiekonzepte der Zukunft vor. Daraufhin berichten sie in teils abenteuerlichen Geschichten und unter viel Applaus und lautem Lachen, wie sie es geschafft haben, diese unmögliche Idee Wirklichkeit werden zu lassen.

Plötzlich meldet sich ein älterer, eher zurückhaltend wirkender Herr und sagt: „Unser Dorf liegt auf einem Hügel. Hier ist viel Wind. Wir haben große Flächen drum herum. Ideal für einen Windpark. Warum wollen wir nicht das erste Dorf in unserer Region werden, das sich mit eigenen Windrädern unabhängig macht von den großen Energiekonzernen? Damit können wir Vorreiter werden und es entstehen neue Jobs in zukunftsfähigen Branchen. Wir könnten auch mit einer Universität zusammenarbeiten. Jetzt wissen wir ja, was uns erwarten wird.“ Der Bürgermeister traut seinen Ohren nicht. War das nicht seine Idee, die alle abgelehnt hatten?

Aufräumen mit Aufstellungen

Die Aufstellungsmethode hilft, die unterschiedlichen Kernelemente eines Systems zu erkennen und komplexe, scheinbar undurchdringliche Situationen „aufzuräumen“.

In komplexen Situationen geht schnell der Überblick verloren. Unklare Ziele, unterschiedliche Interessen der beteiligten Akteursgruppen und Organisationen verstellen den Blick.

Eine verfahrenere Situation wird ausgewählt und die wesentlichen Elemente werden identifiziert. Einige der Teilnehmenden werden zu Repräsentant*innen der identifizierten Elemente. Sie richten ihre Wahrnehmungen allein auf die Beziehung zu den anderen Elementen im Raum. Sie beschreiben ihre Wahrnehmungen und suchen sich ihren Platz im System. Die Zuschauenden beobachten die Veränderungen des Systems.

Aufstellungen ermöglichen es, neue Bezüge herzustellen und die Reaktion des Systems darauf zu testen. Neue Perspektiven öffnen sich, Lösungen entstehen.

Etwa 15–20 Personen können an einem Aufstellungsworkshop teilnehmen. Dieses Transformate eignet sich besonders in verfahrenen Gemengelagen oder Dilemma-Situationen.

- Systeme erkennen
- Positionen testen
- Perspektiven wechseln
- 15–20 Personen
- 1 Tag

EINE GESCHICHTE

Die Turnhalle der örtlichen Grundschule soll zu einer städtischen Mehrzweckhalle umgebaut werden. Was von Eltern begrüßt wird, da sie im Umbau die Chance zur Modernisierung sehen, wird von Kollegium und Leitung der Schule kategorisch abgelehnt. Den Schüler*innen ist es egal.

Seit Wochen lässt sich in dem verfahrenen Konflikt keine Lösung finden, bis jemand auf die Idee kommt, eine Aufstellung durchzuführen. Zunächst ermitteln die Beteiligten gemeinsam die entscheidenden Elemente und definieren ihre Rollen.

Die Rollen sind: die Schulleitung (SL), die Gemeindeverwaltung (GV), die Eltern (E), die Schüler*innen (S) und die Nutzer*innen der Turnhalle (T). Diejenigen, die eine Rolle verkörpern, suchen sich eine Position im Raum, in der sie sich wohlfühlen. Die anderen sitzen um die Aufstellung im Kreis und beobachten das Geschehen. Die Repräsentant*innen in ihren jeweiligen Rollen beschreiben, welche Beziehung sie zu den anderen wahrnehmen. GV und SL stehen sehr weit auseinander und drehen sich den Rücken zu. Sie zeigen kein Interesse füreinander. Zwischen ihnen steht T, die nicht weiß, wohin sie sich wenden soll. Die S langweilen sich und möchten aussteigen. Das aufgestellte System hat keine Energie, keiner fühlt sich wohl. Plötzlich fragt T laut: „Wer hat eigentlich den Schlüssel zur Turnhalle?“ GV und SL antworten fast gleichzeitig: „Na, wer wohl? Der Hausmeister natürlich!“

Die Beobachtenden merken, dass jemand fehlt:

Der Hausmeister (H), denn er hütet den Schlüssel der Turnhalle. Also übernimmt eine weitere Repräsentantin die Rolle des Hausmeisters (H), begibt sich in die Aufstellung und stellt sich neben die SL, um im nächsten Moment die Position zu wechseln und sich neben die GV zu stellen. Plötzlich kommt Bewegung ins System.

Die SL hat die Verantwortung für die Schule und die Turnhalle. Sie befürchtet, dass mehr Arbeit entsteht, wenn schulfremde Menschen die Halle nutzen. H hat nur eine halbe Stelle, weshalb er sich nur bis 14 Uhr um den Zugang zur Halle kümmern kann. Was niemand wusste: Die Kommune hat für den Umbau und die Nutzung als Mehrzweckhalle eine halbe Stelle eingeplant und bewilligt, die H übernehmen könnte. H ist nun die Lösung in dem scheinbar unüberbrückbaren Konflikt zwischen SL und GV, wodurch auch ein Ruck durch die S geht: Ihnen wird klar, dass die Turnhalle als Mehrzweckhalle mehr als nur Teil des Schulgebäudes sein kann: Endlich gibt es einen Raum für Sportcamps und Ferienaktivitäten! Über die Aufstellung wurde das eigentliche Problem deutlich und eine Lösung sichtbar, die niemand aus ihrer oder seiner eigenen Perspektive hätte entdecken können. Mehr noch: Zunächst unbeteiligte Mitglieder konnten zur Mitgestaltung motiviert werden.

TRANSFORMATE

Die Preise für die Umsetzung eines Transformats bewegen sich zwischen 2.500 Euro und 4.000 Euro. Darin enthalten sind vorbereitende Absprachen, die konzeptionelle Anpassung auf individuelle Gegebenheiten, die Umsetzung vor Ort sowie die Nachbereitung. Nicht enthalten sind Mieten für Räume und Technik, Honorare für Expert*innen, Catering, Reise- und ggf. Übernachtungskosten.

Wir freuen uns auf Ihr Interesse unter transformate@bildungscnt.de oder unter 030 610 81 44 81.

Wenn Sie im Moment keine Verwendung für unsere Transformate haben, freuen wir uns, wenn Sie die Karten im Sinne der Nachhaltigkeit weitergeben. Vielen Dank!

BildungsCent e.V.

