

Marlene Franck

Conor Trawinski

Soziale Transformationsprozesse gestalten

# Events als soziale Katalysatoren



Marlene Franck  
Conor Trawinski

**Soziale Transformationsprozesse gestalten**

# **Events als soziale Katalysatoren**

**ARCHITECTURE – DesignBuild REFLECT 03**

Herausgeber der Schriftenreihe „ARCHITECTURE - DesignBuild REFLECT“ ist die Sto-Stiftung, vertreten durch Prof. Ralf Pasel und Till Stahlbusch.

**Soziale Transformationsprozesse gestalten**

# **Events als soziale Katalysatoren**

# // Inhalt

<b>01 / Einleitung</b>	<b>6</b>
1.1 / Katalysatoren in sozialen Transformationsprozessen	6
1.2 / Hintergrund: Das social design lab	8
1.3 / Aufbau des Manuals	9
1.4 / Einführung in soziale Katalysatoren	14
<b>02 / Voraussetzungen für ein Event als sozialer Katalysator</b>	<b>20</b>
2.1 / Den Kontext deines Projekts definieren	22
2.2 / Euch mit dem Projektkontext vertraut machen	24
2.3 / Euch als Team einschätzen	26
<b>03 / Das Event</b>	<b>28</b>
3.1 / Organisiere das Praktische	30
3.2 / Dokumentation vorbereiten	33
3.3 / Rollen für das Event definieren	36
3.4 / Ermögliche eine flexible Umsetzung	39
<b>04 / Handlungsfelder</b>	<b>44</b>
<b>05 / Mit Menschen zusammenarbeiten</b>	<b>46</b>
5.1 / Stakeholder kontaktieren	48
5.2 / Netzwerke pflegen	50
5.3 / Aktionsgemeinschaft zusammenbringen	53
5.4 / Wirksam kommunizieren	55

<b>06 / Strategisches Denken und Handeln</b>	<b>58</b>
6.1 / Strategische Handlungsräume erkennen	60
6.2 / Eine Vision für das Projekt formulieren	65
6.3 / Eine grobe Idee für das Event entwickeln	67
6.4 / Das Event konkretisieren	71
6.5 / Ergebnisse kultivieren	74
<b>07 / Kontinuierliches Lernen</b>	<b>78</b>
7.1 / Kontinuierlich reflektieren und anpassen	80
7.2 / Bedarfe herausfinden	81
7.3 / Durch Beobachtungen dazulernen	83
7.4 / Den Projektzyklus reflektieren	84
<b>08 / Fazit</b>	<b>88</b>
<b>09 / Methoden</b>	<b>90</b>
<b>10 / Glossar</b>	<b>96</b>
<b>11 / Abbildungsverzeichnis</b>	<b>99</b>
<b>12 / Impressum</b>	<b>100</b>

# 1 / Einleitung

## 1.1 / Katalysatoren in sozialen Transformationsprozessen

Momente des ko-kreativen Gestaltens und Arbeitens spielen als Ausgangspunkt und Motor gesellschaftlicher Veränderungsprozesse eine zentrale Rolle. Das gemeinsame Gestalten eröffnet dabei große Potenziale für gesellschaftlichen Wandel. Es entstehen dabei oft konkrete Produkte, z. B. in Form von physischen Artefakten oder von kleinen Architekturen, die in der Folge den Menschen vor Ort als dauerhafte Angebote oder Hilfen zur Verfügung stehen. Das allerdings macht nur ihren unmittelbaren Wert aus. Darüber hinaus haben sie auch das Potenzial, soziale Interaktionen, Prozesse und Veränderungen zu initiieren, zu beschleunigen, zu verstetigen, zu verbreiten. Das heißt, diese Momente oder kleinen Prozesse wirken als „soziale Katalysatoren“.

Das vorliegende Manual geht dem Konzept und der Idee aus sehr praktischer Perspektive nach. Es soll dich als Leser\*in und euch als Projektteam dazu befähigen, in solchen Veränderungsbeschleunigern zu denken und zu handeln, damit ihr solche selbst planen und durchführen könnt. Im Alltag kommen solche beschleunigenden Momente, solche Durchbrüche des Neuen, solche Momente des Wandels durchaus oft vor. Vielfach entstehen sie aus Zufälligkeiten, in denen günstige Umstände glücklich zusammenfallen. Dieses Manual aber geht der Frage nach, wie es gelingen kann, diese Momente zu gestalten, zu erzeugen, zu designen. Es verfolgt dabei die These, dass eine Social-Design-Perspektive helfen kann, solche Momente als Formate des sozialen Designs zu betrachten, die im Rahmen eines größeren Prozesses zu grundlegenden Veränderungen führen können.

Basierend auf Erfahrungen aus der praktischen Arbeit in sozialen Transformationsprozessen wird veranschaulicht, was soziale Katalysatoren sind und wie Events zu sozialen Katalysatoren werden können. Dabei verfolgen wir die Auffassung, dass diese Schlüsselmomente oft zufällig eintreten, aber auch bewusst hervorgerufen und begünstigt werden können. Somit trägt das Verständnis der sozialen Katalysatoren auch dazu bei, diese bewusster in sozialen Transformationsprozessen einsetzen zu können. Das Manual fokussiert die Methoden, Vorgehensweisen und



[01] Bauworkshop Lernraum

## Anwendungsbeispiel

Der Ansatz, Events als soziale Katalysatoren zu betrachten, wird auf konzeptioneller und praktischer Ebene dargestellt und anhand eines Beispiels verdeutlicht. Als Beispiel dient das Projekt „Lernraum“ der Initiative Home not Shelter!. Die Initiative ist Teil des social design lab und das Projekt wurde von unserem eigenen Team durchgeführt. Die Initiative möchte mit dem Projekt dazu beitragen, dass geflüchtete Menschen ihr Umfeld mitgestalten können und durch Räume, Events und soziale Aktivitäten Verbindungen mit alteingesessenen Bewohner\*innen geschaffen werden. In dem Projekt war ein zweitägiger Bau-Workshop ein sozialer Katalysator dafür, dass Mitgestaltungsmöglichkeiten für Menschen aus einer Gemeinschaftsunterkunft für Geflüchtete geschaffen wurden. In diesem Manual wird es immer wieder Einblicke in die Anwendung konkreter Methoden und Vorgehensweisen geben, die dazu beigetragen haben, dass der Bauworkshop zu einem sozialen Katalysator werden konnte. Durch dieses Event entstanden sozialen Beziehungen innerhalb der Unterkunft, aber auch zu Menschen und Einrichtungen aus dem Stadtteil. Außerdem wurde eine neue Infrastruktur geschaffen und auf die Situation in der Gemeinschaftsunterkunft für Geflüchtete aufmerksam gemacht. Diese und weitere Erfolge beschleunigten den sozialen Transformationsprozess und waren der Ausgangspunkt für viele weitere Projektzyklen. Diese stellen das Projekt nicht in Gänze dar, sondern geben punktuelle Einblicke in den Projektverlauf. Seit dem Lernraum -Projekt ist viel passiert. Falls ihr euch für das Projekt interessiert findet ihr hier: [homenotshelter.com](http://homenotshelter.com) mehr Informationen.

Prozesse, welche genutzt werden können, um soziale Katalysatoren zu planen und zu beeinflussen. Dabei basiert das Manual auf Theorien zum „systemischen Denken“, dem „Design Thinking“ und weiteren theoretischen Ansätzen in Bezug auf Transformationsprozesse. Da es unser Hauptanliegen ist, praktische Tipps zu geben und nicht lange theoretische Grundlagen zu erläutern, haben wir diese Ansätze in der Regel vereinfacht, abgewandelt und mit unseren Erfahrungen in Bezug gesetzt. Manche Begriffe sind jedoch essenziell für das Verständnis des Manuals. Diese sind immer in **rot und unterstrichen** dargestellt und werden am Ende des Manuals in einem **10/ Glossar** erklärt.

Dieses Manual soll ein Rahmenwerk für die Gestaltung von Events als soziale Katalysatoren bilden, dabei aber auch Variationen und kontextspezifische Anpassungen ermöglichen. Die beschriebenen Vorgehensweisen sowie einzelne Elemente können in unterschiedlichen Zusammenhängen genutzt werden. Im Idealfall soll dieses Manual dazu dienen, das Wissen des social design lab verfügbar zu machen und weiterzugeben. Es soll euch dazu inspirieren, befähigen und motivieren, Events als soziale Katalysatoren zu gestalten.

## 1.2 / Hintergrund: Das social design lab

Komplexe soziale und ökologische Herausforderungen erfordern neue Formen der transdisziplinären Zusammenarbeit und den Einbezug der Perspektiven aller Betroffenen. Nur dann können sinnvolle Lösungen entstehen und in deren Folge auch eine **Transformation** der jeweiligen gesellschaftlichen Realitäten erreicht werden.

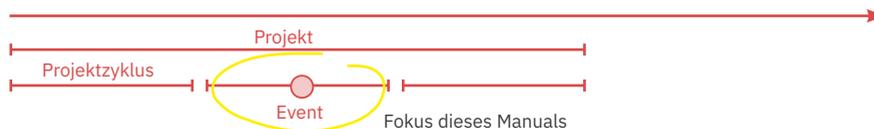
Das social design lab, gegründet von der Hans Sauer Stiftung in Kooperation mit More Than Shelters, zielt auf solche gesellschaftlichen Transformationen ab. Das Lab macht sich Methoden aus zahlreichen Fachbereichen und Disziplinen zunutze, insbesondere aber aus den Sozial- und Kulturwissenschaften, der Innovationsforschung und dem systemischen Design. Dabei arbeitet es forschend und gleichzeitig transformativ. Das heißt, es zielt auf Veränderungen ab, initiiert dazu immer wieder Neues und Experimentelles und begleitet seine Arbeit gleichzeitig in einer wissenschaftlich-analytischen Perspektive.

Transformationen bezeichnen im Verständnis des social design lab substantielle Veränderungen im systemischen Gefüge der Gesellschaft. Ein **sozialer Transformationsprozess** ist ein langfristiger Prozess zur Schaffung einer dauerhaften und positiven sozial-ökologischen Veränderung. Wichtiger Teil des Prozesses

ist ein systematischer Ansatz, um gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen und soziale Strukturen zu verändern. Das Lab zielt auf Veränderungen auf vier verschiedenen Ebenen ab. Diese sind:

- Die individuelle Ebene der Beteiligten
- Die soziale Ebene der Interaktionen, Beziehungen und Organisationen
- Die materielle Ebene der Ressourcen und Infrastrukturen
- Die strukturierende Ebene der Regeln, Gesetze, Diskurse und Machtverhältnisse

Das social design lab setzt dabei auf die aktivierende Kraft kooperativ angelegter Gestaltungsprozesse. Dazu gehört der Einbezug von allen sogenannten Stakeholdern in möglichst zahlreiche Aktivitäten und Projektentscheidungen. Diese Stakeholder sind insbesondere die Personen, die der Kontext, der verändert werden soll, betrifft. Besonderes Augenmerk gilt dabei stets den in Gestaltungsprozessen schlecht oder nicht repräsentierten Gruppen. Diese transformationsorientierte gestalterische Arbeit unter Einbezug aller relevanten Sektoren und Beteiligten wird vom Lab als „Social Design“ verstanden.



[02] Grafik von Event als Teil eines Projekts

Social Design bezeichnet eine konsequent transdisziplinäre Form der Produktion von neuem Wissen, neuen Angeboten und neuen Praktiken – das heißt eine integrative, gestaltende Zusammenarbeit. Grundlegend dafür ist eine forschende, experimentelle, iterative und ergebnisoffene Vorgehensweise, die ihre Prozesse kontinuierlich durch Erprobung und Lernprozesse adaptiert.

## 1.3 / Aufbau des Manuals

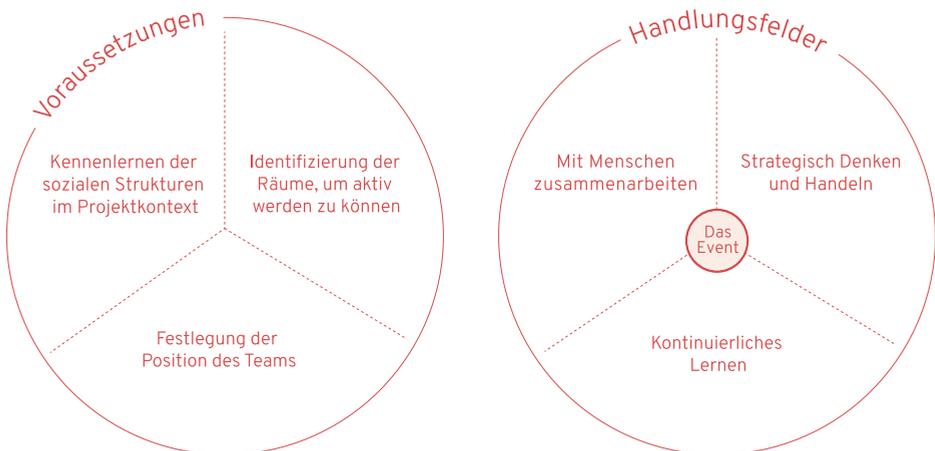
In diesem Manual betrachten wir Events und wie sie zu sozialen Katalysatoren werden können. Die Gestaltung eines Events als sozialer Katalysator ist in der Regel ein Projektzyklus, der Teil eines Gesamtprojektes ist. Andere Projektzyklen müssen nicht unbedingt ein Event beinhalten, sondern können einen anderen Fokus setzen. Wenn wir hier von einem Projekt schreiben, meinen wir somit immer etwas, das größer ist als der soziale Katalysator. Wenn wir über einen sozialen Transformationsprozess schreiben, dann ist dieser größer als euer Projekt und in noch stärkerer Form von anderen Menschen abhängig. Euer Projekt zählt auf diesen ein und es

kann eines neben mehreren anderen Projekten sein, die auf den sozialen Transformationsprozess einzahlen.

Für die Gestaltung von Events als soziale Katalysatoren gibt es keine Schritt-für-Schritt-Anleitung. Es gibt keine einheitliche Reihenfolge, wann welche Handlung sinnvoll ist. Das liegt daran, dass die Projektkontexte sehr unterschiedlich sind und es von deinem Projektteam und euren Stakeholdern abhängt, wie ihr vorgehen wollt. Das Manual ist deshalb so aufgebaut, dass du es nicht von vorne bis zum Ende durchlesen musst. Es ist keine Anleitung von A-Z. Vielmehr soll es als Baukasten für die Gestaltung eines Events als sozialer Katalysator dienen. Die Grundlage dafür bilden drei Handlungsfelder: **Mit Menschen zusammenarbeiten, strategisches Denken und Handeln** und **kontinuierliches Lernen**. In diesem Manual kannst du dir einzelne Handlungen anschauen, durch die Kapitel springen oder diese als Inspiration während deiner Projekte nutzen.

Insgesamt besteht das Manual „Events als sozialen Katalysatoren“ aus zehn Kapiteln. Das Kapitel **1 / Einleitung** stellt unser Verständnis von Events als soziale Katalysatoren vor. Alle darauffolgenden Kapitel widmen sich der praktischen Umsetzung.

Als erstes gehen wir darauf ein, welche **2 / Voraussetzungen** ihr haben solltet, wenn ihr ein Event als sozialen Katalysator planen wollt. Falls ihr schon länger in einem **Projektkontext** aktiv seid, kann es sein, dass ihr alle diese Voraussetzungen bereits erfüllt. Wenn ihr aber ein Projekt neu startet, kann es Sinn machen, diese Voraussetzungen zuerst zu schaffen. Ob euer Projekt die Voraussetzungen bereits erfüllt, kannst du mit der *Checkliste* auf S.21 überprüfen.



[03] Grafik von Voraussetzungen und Handlungsfelder eines Events

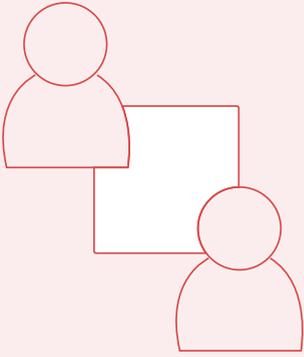
Im Anschluss werden in dem Kapitel **3 / Das Event** Handlungen vorgestellt, die euch dabei unterstützen, ein gutes Event zu planen, durchzuführen und nachzubereiten. Diese helfen auch bei der Planung aller anderen Arten von Veranstaltungen.

Die drei Handlungsfelder, die in Kapitel **4 / Handlungsfelder** vorgestellt werden, sind besonders wichtig, damit ein **Event als sozialer Katalysator** wirken kann. Zusammen bilden diese drei Handlungsfelder die Grundlage für ein Event als sozialer Katalysator. Die Gewichtung der einzelnen Handlungsfelder kann je nach sozialem Katalysator variieren, wir empfehlen jedoch, in allen drei Handlungsfeldern aktiv zu werden.

In den Kapiteln **5 / Mit Menschen zusammenarbeiten**, **6 / Strategisches Denken und Handeln** sowie **7 / Kontinuierliches lernen** wird jedes der drei Handlungsfelder im Detail behandelt. In jedem Handlungsfeld werden Handlungen vorgestellt, die dazu beitragen, dass ein Event zum sozialen Katalysator wird. Jede Handlung ist ähnlich aufgebaut. Neben einer kurzen Beschreibung findest du Reflexionsfragen, die dich dabei unterstützen sollen, herauszufinden, ob die Handlung erfolgreich war. Außerdem werden beispielhaft geeignete Methoden genannt. Diese werden jedoch nicht genauer beschrieben, sondern dienen als Anhaltspunkt für deine eigene Umsetzung.

Wie oben erläutert, können so auch einzelne Handlungen herausgegriffen werden. Dadurch, dass die Arbeit in sozialen Kontexten iterativ ist, kann dieses Manual zu unterschiedlichen Zeitpunkten in eurem Projekt als Unterstützung herangezogen werden. Am Ende des Manuals findest du das **8 / Fazit**, eine Übersicht über alle **9 / Methoden** und ein **10 / Glossar** mit relevanten Wortdefinitionen.

In jedem Kapitel werden Handlungen vorgestellt, die dazu beitragen, dass ein Event zum sozialen Katalysator wird. Jede Handlung ist ähnlich aufgebaut. Neben einer kurzen Beschreibung findest du Reflexionsfragen, die dich dabei unterstützen sollen, herauszufinden, ob die Handlung erfolgreich war. Außerdem werden beispielhaft geeignete Methoden genannt. Diese werden jedoch nicht genauer beschrieben, sondern dienen als Anhaltspunkt für deine eigene Umsetzung. Einen Überblick über alle Methoden findest du am Ende des Manuals. Wie oben erläutert, können so auch einzelne Handlungen herausgegriffen werden. Dadurch, dass die Arbeit in sozialen Kontexten iterativ ist, kann dieses Manual zu unterschiedlichen Zeitpunkten in eurem Projekt als Unterstützung herangezogen werden.

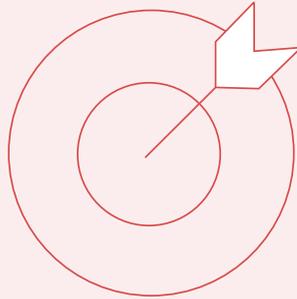


## MIT MENSCHEN ZUSAMMEN- ARBEITEN

Ohne Menschen gibt es kein soziales System und ohne das Handeln dieser Menschen kann es keine Transformation des Systems geben. Es ist entscheidend, dass der soziale Katalysator die Menschen eines Systems in irgendeiner Weise anspricht. Wie wirksam ein sozialer Katalysator ist, lässt sich unter anderem daran erkennen, wie engagiert die Menschen als Reaktion darauf handeln.

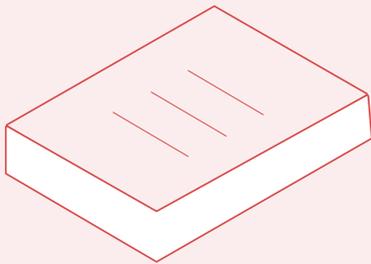


## Das Event



### STRATEGISCHES DENKEN UND HANDELN

Strategisches Denken und Handeln ist in komplexen Kontexten, in denen Probleme oft vielschichtig und untereinander abhängig sind, unerlässlich. Im Kern geht es beim strategischen Denken und Handeln darum, gezielt kurzfristige Aktivitäten zu planen, um langfristige komplexe Probleme anzugehen.



### KONTINUIERLICHES LERNEN

In einem komplexen Umfeld verlaufen Veränderungen selten geradlinig. Welche Ansätze funktionieren, muss meistens zunächst durch Ausprobieren getestet werden. Es kann sein, dass Teilaspekte scheitern. Zudem erweitert sich durch Handlungen vor Ort immer wieder das Wissen über das System. Dieses dazu gewonnene Wissen fließt stetig in den Prozess ein und verändert diesen dabei. Somit ist es entscheidend, kontinuierliche Lernprozesse vorab in die Planung des Prozesses zu integrieren, um diesen an das sich stetig erweiternde Wissen anpassen zu können.

## 1.4 / Einführung in soziale Katalysatoren

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die Bedeutung eines sozialen Katalysators zu interpretieren – in diesem Abschnitt soll daher geklärt werden, was wir unter einem sozialen Katalysator verstehen. Um den Kontext, in dem der Begriff hier verwendet wird, zu umreißen, nehmen wir Bezug auf mehrere Definitionen und Beispiele. Für ein Verständnis der Bedeutung des Begriffs „sozialer Katalysator“ werden zunächst die einzelnen Wörter unabhängig voneinander betrachtet. Ausgangspunkt dafür ist die Begriffsbestimmung des Wortes „sozial“:

*„Social can be defined as „relating to society or to the way society is organized.“ (1)*

*„Sozial kann definiert werden als „auf die Gesellschaft bezogen oder auf die Art und Weise, wie die Gesellschaft organisiert ist.“*

Auf der obigen Begriffsbestimmung des Wortes „sozial“ aufbauend lohnt sich für die weitere Klärung der Bedeutung eines „sozialen Katalysators“ ein Blick auf die Wörterbuchdefinition des Wortes „Katalysator“. Ursprünglich stammt das Wort „Katalysator“ aus der Naturwissenschaft Chemie. Dort wird eine sehr kleine Menge einer Katalysatorsubstanz verwendet, um den als Katalyse bekannten Prozess zu ermöglichen. Dabei wird die Geschwindigkeit der chemischen Reaktion erhöht oder läuft unter veränderten Bedingungen ab. Katalysatoren beschleunigen typischerweise eine Reaktion, indem sie die benötigte Aktivierungsenergie verringern und den Reaktionsmechanismus verändern.

*„A catalyst can be defined as „a substance that enables a chemical reaction to proceed at a usually faster rate or under different conditions than otherwise possible.“ (2)*

*„Ein Katalysator kann definiert werden als „eine Substanz, die es ermöglicht, dass eine chemische Reaktion in einer üblicherweise erhöhten Geschwindigkeit oder unter anderen Bedingungen abläuft als sonst möglich.“*

Ein gängiges Beispiel für eine Katalysatorsubstanz ist Platin, das etwa im Fahrzeugkatalysator von Autos mitverbaut als Beschleuniger bei der Umwandlung des giftigen Abgases Kohlenmonoxids in Kohlendioxid dient.

### Was ist also ein sozialer Katalysator?

Betrachtet man diese Definition von „Katalysator“ lassen sich wesentliche Teile davon auch auf die Definition eines „sozialen Katalysators“ übertragen. Ermöglicht ein Katalysator in seiner Bedeutung aus der Chemie eine deutlich schnellere oder unter anderen Bedingungen als sonst ablaufende Reaktion, hat ein sozialer Katalysator in gesellschaftlichen Veränderungsprozessen eine ganz ähnliche Funktion, wenngleich seine Form anders ist. Kurz gefasst kann ein sozialer Katalysator wie folgt definiert werden:

*„Ein **sozialer Katalysator** beschleunigt oder ermöglicht einen Transformationsprozess innerhalb eines sozialen Systems.“*

In einem sozialen System geschieht nichts, ohne Auswirkungen auf alles andere darin zu haben. Eine scheinbar kleine, autonome Handlung hat das Potenzial, das System als Ganzes zu beeinflussen. Dafür gibt es unterschiedliche Beispiele. Das Ausmaß, die Reichweite und die Kontexte, in denen soziale Katalysatoren wirken, können sehr unterschiedlich sein. Dafür haben wir drei Beispiele.



[05] Hund an der Leine, Leonides Ruvalcabar auf Unsplash

## Hund – ein Anlass für soziale Interaktion

Hunde sind als Haustiere seit langem für ihre sozialisierende Rolle bekannt. Es ist inzwischen gesellschaftlich anerkannt, dass Hunde als Katalysatoren für soziale Interaktionen zwischen Menschen agieren. Wenn Menschen mit einem Hund spazieren gehen, erhöht sich im Vergleich zu Menschen, die alleine spazieren gehen, die Anzahl der Gespräche, die die Personen mit Fremden führen. In sozialen Situationen ziehen Haustiere Aufmerksamkeit auf sich, was die Ansprechbarkeit der Person für andere erleichtert. Außerdem verringert sich durch die bloße Anwesenheit von Haustieren die Hürde, ein Gespräch zu beginnen, da das Gesprächsthema Haustier als genauso neutral und sicher angesehen wird wie etwa ein Gespräch über das Wetter. (3)

Somit wirken Haustiere als soziale Katalysatoren auf der Ebene von individuellen sozialen Interaktionen und Beziehungen. Sie erleichtern es Menschen, einzeln oder in kleinen Gruppen miteinander zu interagieren. Dies ist wahrscheinlich eines der unkompliziertesten Beispiele für soziale Katalysatoren – dabei wurde das volle Ausmaß der katalytischen Wirkung von Haustieren auf soziale Systeme noch nicht gänzlich erfasst. (4)

## Black Lives Matter – eine ungeplante politische Bewegung

Der Hashtag #Black Lives Matter wurde bereits 2012 ins Leben gerufen. Anlass war damals der Tod von Trayvon Martin und der anschließende Freispruch von George Zimmerman, der diesen erschossen hatte. Begründung für den Freispruch war eine Mitschuld Martins, da er ein „verdächtig wirkendes Kapuzenshirt getragen habe“. In den folgenden Jahren wurden mehrere ähnliche Fälle publik. Die Proteste waren jedoch lokal begrenzt und die Akzeptanz für die Bewegung in der Bevölkerung war eher gering. (5)

Neue Aufmerksamkeit erhielt die Bewegung durch den Tod von George Floyd im Mai 2020. Seine Ermordung durch einen Polizisten war ein Katalysator für die Erstarkung der Bewegung Black Lives Matter. Die Verbreitung des Vorfalls über soziale Medien löste zahlreiche Proteste in den gesamten USA aus. Auch international solidarisierten sich Hunderttausende mit den Protesten, Demonstrationen wurden organisiert. Struktureller Rassismus wurde ein wichtiges Thema des öffentlichen Diskurses und die Unterstützung der Bewegung stieg stark an. (6)

Obwohl bereits zuvor etliche ähnliche Fälle bekannt geworden waren, wurde erst die Ermordung von George Floyd zum sozialen Katalysator für die Bewegung Black Lives Matter und damit zum Anlass für einen Aufschrei, der medialen Verbreitung und Thematisierung von strukturellem Rassismus.



[06] Black Lives Matter Proteste von Jeff Ackley auf Unsplash

## Earthrise – eine Fotografie

„Earthrise“ ist ein Foto des Planeten Erde sowie eines Teils der Mondoberfläche, das der Astronaut William Anders am 24. Dezember 1968 während der Apollo-8-Mission aufgenommen hat. Vor diesem Moment vor über 50 Jahren hatte niemand die Erde aus dieser Perspektive in voller Farbe gesehen.

In dem Buch „Life's 100 Photographs that Changed the World“ bezeichnete der Wildnisfotograf Galen Rowell die Fotografie als „das einflussreichste Umweltfoto, das je aufgenommen wurde“(7). Was Anders an jenem Tag einfing, wurde zu einem der bedeutendsten Fotografien der Geschichte: Eine ganze Generation nahm unseren Planeten plötzlich als isoliert und verletzlich und nur schwer zu ersetzen wahr. Das Earthrise-Foto wird oft als Katalysator für die Umweltbewegung angesehen, die zum ersten Earth Day im Jahr 1970 führte. Heute wird der Earth Day am 22. April in mehr als 193 Ländern gefeiert, um die Bedeutung des Umweltschutzes zu unterstreichen. Am ersten Earth Day versammelten sich 20 Millionen Amerikaner\*innen – damals etwa 10 Prozent der amerikanischen Gesamtbevölkerung – und forderten von ihren politischen Führer\*innen Maßnahmen zum Schutz der Umwelt. (8)

Anders farbigem Earthrise-Bild war im Jahr 1966 ein grobes Schwarz-Weiß-Bild der Erde vorausgegangen, das von der Robotersonde Lunar Orbiter 1 – der ersten amerikanischen Raumsonde, die den Mond umkreiste – aufgenommen worden war. Allerdings konnte dieses Bild nicht die gleiche katalytische Wirkung wie das Earth-



[07] Earthrise: aufgenommen am 24. Dezember 1968 von Apollo-8-Astronaut William Anders

rise-Foto entfalten. Wenngleich die Umweltbewegung auch vor Veröffentlichung von Earthrise existierte, wurde das Bild zu ihrem Aushängeschild und verschaffte der Bewegung weltweite Berühmtheit. Es gab viele Faktoren, die zum Katalysatoreffekt von Earthrise beitrugen, doch der Zeitpunkt in der Geschichte und die Tatsache, dass es ein Farbfoto war, waren sicherlich besonders relevant dafür.

## Events als sozialer Katalysator

Anhand der Beispiele lässt sich erkennen, in welchen unterschiedlichen Formen soziale Katalysatoren auftreten und wirken können. Diesbezüglich wäre es sicherlich sehr interessant und wertvoll, eine gründliche Analyse zu einzelnen Typen von sozialen Katalysatoren vorzunehmen. Dieses Manual konzentriert sich jedoch auf „Events“, die zu sozialen Katalysatoren werden. Events verstehen wir dabei als geplante oder organisierte Ereignisse. Dabei kann es sich beispielsweise um ein Sportturnier, einen Workshop, eine Party oder auch etwas ganz anderes handeln.

*„Ein Event als sozialer Katalysator ist ein geplantes Ereignis, das einen sozialen Transformationsprozess innerhalb eines gesellschaftlichen Kontext beschleunigt oder ermöglicht.“*

Durch die Beschränkung der Form des sozialen Katalysators auf ein geplantes Event kann sich das Manual auf konkrete Möglichkeiten der Planung dieser konzentrieren und das Konzept der sozialen Katalysatoren für verschiedene Projektkontexte anwendbar machen.

- 1 Collins Dictionary (o.D.): social. In Collins Dictionary. Verfügbar über: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/social> (Letzter Zugriff: 15.07.2024)
- 2 Merriam Webster (o.D.): catalyst. In: Merriam Webster. Verfügbar über: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/catalyst> (Letzter Zugriff: 15.07.2024)
- 3 Wells, Deborah (2004): The Facilitation of Social Interactions by Domestic Dogs. In: Anthrozoos: A Multidisciplinary Journal of The Interactions of People & Animals: Jg. 17, S. 340-352.
- 4 Veevers, J. E. (1985). The social meanings of pets: Alternative roles for companion animals. In: Marriage and Family Review, Jg. 8 (3-4), S. 11-30.
- 5 Thimm, Johannes (2017): #BlackLivesMatter: eine neue Qualität gesellschaftlichen Protests in den USA. In: Godehart, Nadine (Hrsg.) (2017): Urbane Räume. Proteste. Weltpolitik. Berlin: Stiftung Wissenschaft und Politik, S.15-29.
- 6 Cohn Nate und Quealy, Kevin (2020): How Public Opinion Has Moved on Black Lives Matter. In: The New York Times. Verfügbar über: <https://www.nytimes.com/interactive/2020/06/10/upshot/black-lives-matter-attitudes.html> (Letzter Zugriff: 15.07.2024)
- 7 Wikipedia (2021): Earthrise. Verfügbar über: <https://en.wikipedia.org/wiki/Earthrise>. (Letzter Zugriff: 15.07.2024)
- 8 Earth Day International: Official Website. Verfügbar über: <https://www.earthday.org/earth-day-2021/> (Letzter Zugriff: 15.07.2024)

# 2 / Voraussetzungen für ein Event als sozialer Katalysator

In diesem Kapitel werden die Voraussetzungen für die Entwicklung eines Events als sozialer Katalysator beschrieben. Es kann sein, dass ihr die Voraussetzungen in eurem Projektkontext bereits erfüllt habt. Sie umschließen das Sammeln, Erfassen und Verstehen verschiedener Informationen. Die Entwicklung eines umfassenden Verständnisses für den Kontext und die Arbeit zusammen mit einer realistischen Einschätzung der Fähigkeiten deines Teams sind von grundlegender Bedeutung für die Schaffung von Wandel in deinem gewählten Kontext. Wenn ihr bessere Voraussetzungen schafft, ist es einfacher, einen erfolgreichen sozialen Katalysator zu schaffen. Trotzdem solltest du auch aufpassen, hier nicht zu viel Arbeit vorab aufzuwenden, da sich vieles erst durch das konkrete Machen und Ausprobieren herausfinden lässt.

Soziale Katalysatoren sind wirksam, um Veränderungen herbeizuführen, weil sie schnelles Lernen und Handeln ermöglichen. Wenn ihr ein Event als sozialen Katalysator frühzeitig im Prozess organisiert, könnt ihr seine **Wirkung** maximieren. Auch wenn die Erfüllung der Voraussetzungen wichtig sind, stehen Aktion und konkrete Projektarbeit im Mittelpunkt eines erfolgreichen sozialen Katalysators.

In diesem Manual gehen wir auf drei Voraussetzungen ein, die direkt in die Handlungen zur Entwicklung eines Events als sozialen Katalysator einfließen.

- Den Kontext deines Projekts definieren
- Sich mit den Strukturen in deinem Projektkontext vertraut machen
- Euch als Team einschätzen

Die Voraussetzungen sind für die meisten sozialen Projekte und Veränderungsprozesse wichtig, daher ist es wahrscheinlich, dass du und dein Team sich bereits um einige von ihnen gekümmert hast. Wenn du der Meinung bist, dass ihr euch bereits um viele der Voraussetzungen gekümmert haben, kannst du die Checkliste anschauen und das Kapitel gegebenenfalls überspringen.

## Checkliste der Voraussetzungen

Wenn Du mindestens  $\frac{3}{4}$  der Checkliste mit Ja beantworten können, kannst du dieses Kapitel wahrscheinlich überspringen.

### 1a) Den Kontext deines Projekts definieren

- Weißt du wo dein Projekt Veränderungen hervorrufen möchte?
- Gibt es ein **Problemfeld**, auf das du dich konzentrieren willst?
- Hast du bestimmte Aspekte aus deinem Projektkontext ausgeschlossen (z. B. Probleme, an denen du nicht arbeitest, oder soziale Systeme, die nicht in deinem Fokus stehen)?

### 1b) Sich mit den Strukturen in deinem Projektkontext vertraut machen

- Kannst du mehrere **Stakeholder** identifizieren, die in deinem Projektkontext aktiv sind?
- Hast du mit einigen der Stakeholder in deinem Projektkontext interagiert?
- Kannst du die Bedürfnisse einzelner Menschen formulieren und einige Stakeholder definieren, mit denen du zusammenarbeiten möchtest?
- Hast du das Gefühl, dass du ein grobes Verständnis der sozialen **Strukturen** (wie Institutionen, Normen und Werte der Menschen, Rollen, Machtverteilung, Beziehungen) hast, die bestimmte Funktionen erfüllen und das Verhalten der Menschen beeinflussen?

### 1c) Euch als Team einschätzen

- Hast du über die Stärken und Schwächen deines Teams nachgedacht?
- Weißt du, was ihr als Team besonders gut könnt und wie ihr im Projektkontext einen Mehrwert schaffen könnt?
- Weißt du, wo es dir und deinem Team an Fähigkeiten und Wissen mangelt?

## 2.1 / Den Kontext deines Projekts definieren

Hier geht es darum, den Kontext zu definieren, auf den sich euer Projekt konzentrieren wird. Das bedeutet, dass die Bedingungen, die den Ausgangspunkt des Projektes bilden, festgelegt werden. Dabei geht es nicht darum, genau festzulegen, wo du und dein Team aktiv werden, sondern darum, Grenzen zu setzen, wo ihr nicht aktiv werden wollt.

Wenn du ein bestimmtes **soziales System** und ein **Problemfeld** identifizierst, gibt das deinem Team einen klaren Handlungsrahmen. Dazu gehört, dass du die Grenzen des sozialen Systems, das du angehen willst, festlegst. Je nachdem, wie groß du das soziale System fasst, verändert sich das Projekt. Wenn du dich auf eine einzelne Straße in einem Viertel, einen ganzen Bezirk oder eine ganze Stadt konzentrierst, brauchst du jeweils eine andere Art von Katalysator, um Veränderungen anzuregen. Auch die Wahl des thematischen Problemfeldes macht einen großen Unterschied für das anschließende Projekt. Wenn sich dein Team mit Themen wie beispielsweise den Zugang zu Mobilitätsdienstleistungen befasst, wird dies zu einem ganz anderen Prozess führen, als wenn es um Begegnungsorte in der Nachbarschaft geht.

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Influence Mapping
- Stakeholder Mapping

#### Tipps

- Es ist wichtig, den Projektkontext so zu gestalten, dass ihr mit der Arbeit beginnen könnt, er aber auch offen genug ist, damit das Projekt im Laufe der Zeit wachsen und sich entwickeln kann.
- Das Verständnis und die Definition des Projektkontextes sind sehr hilfreich, wenn du an der Handlung 6.2 *Eine Vision für das Projekt formulieren* (S.65) arbeitest.



[08] Mapping von Einrichtungen im Quartier

## 2.2 / Euch mit dem Projektkontext vertraut machen

Hier ist es Ziel, im **Projektkontext** die grundlegenden **Strukturen** kennenzulernen und individuelle Bedürfnisse zu verstehen. Das bedeutet, dass ihr die wichtigen **Stakeholder**, ihre Netzwerke, ihre Routinen sowie die vorhandenen Ressourcen, Diskurse und Infrastrukturen kennenlernt, da diese den Projektkontext beeinflussen. Es geht auch darum, die Bedürfnisse und Herausforderungen der Stakeholder sowie die Chancen, die sie sehen, zu erkennen. Hier kann es hilfreich sein, diejenigen Faktoren außerhalb des **sozialen Systems** zu berücksichtigen, die die Funktionsweise des sozialen Systems beeinflussen können oder dies bereits tun.

### Beispiele für Strukturen in einem Projektkontext

- Institutionen: Formale Organisationen wie Schulen, gemeinnützige Organisationen und die Regierung, die bestimmte Funktionen erfüllen und das Verhalten der Menschen beeinflussen.
- Normen und Werte: Gemeinsame Überzeugungen, Einstellungen und Praktiken, die das Verhalten und die Entscheidungsfindung im Projektkontext beeinflussen.
- Rollen: Erwartungen und Verantwortlichkeiten, die Einzelpersonen aufgrund ihres sozialen Status oder ihrer Position innerhalb einer Gruppe zugewiesen werden.
- Machtverteilung: Die Art und Weise, wie Macht verteilt und Entscheidungen getroffen werden, und die Art und Weise, wie Einzelpersonen und Organisationen Kontrolle und Einfluss auf andere ausüben.
- Beziehungen: Die Muster der Interaktion zwischen Einzelpersonen und Organisationen, einschließlich Kommunikation, Kooperation, Wettbewerb und Konflikt.

Hier geht es nicht darum, jeden Aspekt des Projektkontexts zu verstehen, sondern darum, genug darüber zu wissen, damit du handeln kannst. Vermeide es, dich zu sehr in Details zu verzetteln und konzentriere dich auf das, was nötig ist, um loszulegen. Glaube nicht, dass du jeden Punkt, den wir hier ansprechen, abdecken musst, sondern verwende sie so, wie du und dein Team es für richtig halten.

Die Strukturen, Netzwerke und Beziehungen in einem Projektkontext sind sehr komplex, so dass es nicht den einen besten Weg gibt, etwas darüber zu erfahren. Es gibt viele verschiedene Forschungsmethoden, um mehr über die komplexen Strukturen und Beziehungen im Projektkontext zu erfahren, z. B. Desk Research, Stake-

holder Mapping und Interviews. Durch die Anwendung verschiedener Methoden erhältst du unterschiedliche Informationen und Daten über das soziale System. Die Stakeholder im Kontext eines Projekts sind miteinander verbunden, und zwar oft auf eine Art und Weise, die sich nicht allein durch Recherche verstehen lässt, sondern erst im Laufe der Zeit und durch die Umsetzung von Maßnahmen klarer wird. Wenn du euren Projektkontext aus verschiedenen Blickwinkeln und Perspektiven betrachtest, kannst du verschiedene Aspekte des Systems kennenlernen. Eine Stakeholder Map hilft dir zum Beispiel, die Beziehungen zwischen den Menschen und Organisationen im System zu verstehen, während ein ausführliches Interview mit einem Stakeholder dir hilft, die spezifischen Hürden, Bedürfnisse und Ideen einer einzelnen Person oder Organisation zu verstehen. Desk Research (Sekundärforschung) hingegen kann dir helfen, den Diskurs um dein aktuelles Thema oder, wie andere Faktoren außerhalb deines Projektkontextes dieses beeinflussen, zu verstehen. Es ist wichtig, dein Projekt aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten, denn jeder Blickwinkel liefert dir Erkenntnisse über verschiedene Aspekte des Kontextes, in dem du arbeitest. Welche Perspektiven du wählst, hängt stark von deiner [Vision](#) und deinem Projektkontext ab.

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Stakeholder Mapping
- Forschungswand
- Interviews

#### Tipps

- Das Einzige, was in einem System immer konstant ist, ist die Veränderung und das meiste Wissen, das du über ein System sammelst, ist nur für einen kurzen Zeitraum relevant.
- Strebe hier nicht nach Perfektion, sondern frage dich, ob das Wissen für den aktuellen Stand im Projekt ausreichend ist.
- Es kann hilfreich sein, den Umfang dieser anfänglichen Forschung mit einem Ziel oder einer klaren Vorgabe zu definieren. Es kann zum Beispiel hilfreich sein, dir und deinem Team einen strikten Zeitrahmen (z. B. 6 Wochen) zu setzen, innerhalb dessen ihr an diesen Handlungen arbeiten müsst.

## 2.3 / Euch als Team einschätzen

Ziel ist es, euch als Team in Bezug auf den **Projektkontext** und das Umfeld einzuschätzen. Es geht darum, einen realistischen Blick auf die Stärken und Schwächen deines Teams zu werfen und gleichzeitig zu verstehen, welche einzigartigen Eigenschaften dein Team in den Projektkontext einbringen kann. Du und dein Team seid die Personen, die das Event als sozialen Katalysator durchführen werden, daher kann es von Vorteil sein, über die Vor- und Nachteile dessen nachzudenken, was ihr mitbringt.

Es ist hilfreich, die verschiedenen Eigenschaften deines Teams zu kennen und zu wissen, wie sie in deinem Projektkontext und **Problemfeld** zum Tragen kommen können. Diese sind beispielsweise:

- Das Vorwissen und die Erfahrung deines Teams in dem Problemfeld
- Die Stärke deines Netzwerks im Projektkontext
- Der kulturelle Hintergrund deines Teams und sein Verhältnis zum Problemumfeld
- Die Fähigkeiten der einzelnen Teammitglieder

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Team Canvas
- Telling Our Stories
- Trust Battery

### Team Canvas

Version 0.8 | theteamcanvas.com | hello@theteamcanvas.com

Most important things to talk about in the team to make sure your work as a group is productive, happy and stress-free

Team name  Date

<b>PEOPLE &amp; ROLES</b> <small>What are our members and their roles in the team?</small>	<b>COMMON GOALS</b> <small>What do we all agree to achieve?          What is our key goal that is feasible, measurable and time-bound?</small>	<b>VALUES</b> <small>What do we stand for? What are guiding principles? What are our common values that we want to see at the core of our team?</small>	<b>RULES &amp; ACTIVITIES</b> <small>What do we want to introduce after doing this session?          How do we communicate and keep everyone up to date?          How do we make decisions?          How do we evaluate and evaluate what we do?</small>
<b>PERSONAL GOALS</b> <small>What are our individual personal goals? Are there personal agendas that we want to open up?</small>		<b>NEEDS &amp; EXPECTATIONS</b> <small>What are our personal needs towards the team to be all our best?</small>	
<b>STRENGTHS &amp; ASSETS</b> <small>What are the skills and things in this team that will help us achieve our goals?          What are interpersonal skills that we have?          What are we good at, individually and as a team?</small>		<b>WEAKNESSES &amp; RISKS</b> <small>What are the weaknesses in this, it's likely to end as a team?          What are team members most afraid of?          What are some conditions we see ahead of that we are likely to face?</small>	

Team Canvas is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

[09] Team Canvas kann unter der CC Attribution-ShareAlike 4.0 Lizenz frei verwendet werden.

## Tipps

- Teams gehen oft davon aus, dass jede\*r die Fähigkeiten und Kenntnisse der anderen versteht, was zu Missverständnissen und unerfüllten Erwartungen führen kann. Indem sie diese Annahmen explizit ansprechen, können Teams für Klarheit sorgen und mögliche Fallstricke vermeiden.
- Es kann für Einzelpersonen und Teams schwierig sein, ihre eigenen Stärken und Schwächen zu kennen. Geht als Team einfühlsam und wertschätzend miteinander um, dann ist es einfacher, auch Schwächen zu benennen.
- Es ist gut, sich seiner Schwächen bewusst zu sein, aber das bedeutet nicht, dass du dich darauf konzentrieren musst, sie auszugleichen. Stattdessen ist es oft besser, auf den vorhandenen Stärken des Teams aufzubauen, da du so schneller handeln kannst und die Motivation deines Teams gestärkt wird.
- Für ein effektives Projektmanagement ist es wichtig, sich der Wissens- und Kompetenzlücken des Teams bewusst zu sein. Das Erkennen dieser Lücken ermöglicht es dem Team, externe Interessengruppen mit ergänzenden Fähigkeiten zu identifizieren und in den Prozess einzubeziehen.

# 3 / Das Event

In diesem Teil des Manuals geht es um die Organisation eines Events. Es ist wichtig, dass du das gesamte Kapitel durchliest, wenn du ein Event als sozialen Katalysator durchführen willst. Im Unterschied zu den iterativen Handlungsfeldern wird dieses Manual in 4 lineare, aufeinander aufbauende Schritte unterteilt:

- Praktische Umsetzung organisieren
- Dokumentation vorbereiten
- Rollen für das Event definieren
- Eine flexible Umsetzung ermöglichen

Wir verstehen ein Event als eine geplante Veranstaltung. Die Art des Events kann dabei ganz unterschiedliche Formen – von einem Konzert bis zu einem Workshop – annehmen.

Es gibt viele Überschneidungen zwischen einem regulären Event und einem Event, das als sozialer Katalysator fungiert. Ein Event, das als sozialer Katalysator dient, sollte sowohl ein großartiges reguläres Event als auch ein nützliches strategisches Instrument sein. Es sollte über die Ziele eines regulären Events hinausgehen und die [Vision](#) deines Projekts unterstützen. Es gibt auch sehr wichtige Unterschiede zwischen regulären Events und Events als soziale Katalysatoren, die in der folgenden Tabelle zusammengefasst und konkretisiert werden:



[10] Atmosphärenworkshop

## Reguläres Event

---

Das Event wird um des Events willen organisiert. Es steht für sich und ist nicht Teil eines größeren Prozesses.

Das Event ist komplett darauf ausgerichtet, ein großartiges Erlebnis für die Besucher\*innen zu realisieren.

Das Event wird für eine bestimmte Zielgruppe veranstaltet. Die Bedürfnisse und Wünsche dieser Zielgruppe sind die maßgeblichen Faktoren für das Event.

Das Event ist oft stärker auf Quantitäten (z. B. Anzahl der Teilnehmer\*innen) als auf Qualitäten (die Reaktionen der einzelnen Personen) ausgerichtet.

## Event als sozialer Katalysator

---

Das Event ist ein strategisches Werkzeug, das in ein Projekt oder einen sozialen Transformationsprozess eingebettet ist.

Der Prozess, der vor und nach dem Event stattfindet, ist genauso wichtig wie das, was während des Events passiert.

Das Event wird von einer vielfältigen Gruppe von **Stakeholdern** organisiert. Diese Stakeholder sind bei der Überlegung, wie die Veranstaltung gestaltet und umgesetzt wird, ebenso wichtig wie die Zielgruppe.

Qualitäten sind genauso wichtig, wenn nicht sogar wichtiger als Quantitäten. Das aus dem Event resultierende Engagement einer Person oder eine individuelle Verhaltensänderung kann als Erfolgsfaktor gelten.

## 3.1 / Organisiere das Praktische

Hier geht es darum, das Event so weit zu organisieren, dass es durchgeführt werden kann. Dazu zählen die Entwicklung und Koordinierung der spezifischen Details des Events. Beachte unbedingt die Handlungen *6.2 Eine Vision für das Projekt formulieren* (S.65) und *6.3 Eine grobe Idee für das Event entwickeln* (S.67), da sie die Grundlage für die Organisation und Durchführung des Events bilden.

Gemeinsam mit einer **Aktionsgemeinschaft** (siehe Handlung *5.3 Aktionsgemeinschaft zusammenbringen* (S.53) und Handlung *6.4 Das Event konkretisieren* (S.71)) müssen du und dein Team alle Details deiner Event-Idee ausarbeiten. Es ist hilfreich, wenn deine Event-Idee so klar wie möglich ist und die folgenden Fragen beantworten kann:

- Wie lautet der Titel des Events?
- Wer ist die Hauptzielgruppe?
- Wie werden die wichtigsten Interessengruppen angesprochen und warum sollten sie an dem Event teilnehmen wollen?
- Wie spricht das Event das **Problemfeld** deines Projekts an?
- Wie geht das Event auf die **Vision** deines Projekts ein?

Wenn du die obigen Fragen beantworten kannst und mit deiner Event-Idee zufrieden bist, ist es an der Zeit, konkret zu werden. Erstelle einen Plan, der die meisten der folgenden Fragen beantworten kann. Das ist ein wichtiger Schritt zu einem angenehmen und erfolgreichen Event.

### Die Grundlagen

- Wann findet das Event statt?
- Wo findet das Event statt?

### Grundlegende Versorgung

- Wie sieht es mit Essen und/oder Getränken aus?
- Gibt es Toiletten, die für die Größe deines Events geeignet sind?
- Wissen die Leute, wie sie zum Veranstaltungsort kommen?  
Brauchen sie einen Parkplatz?

### Ablauf

- Wie sieht der Ablauf des Events aus? Wann beginnt und endet es?  
Was sind die Schlüsselmomente, die zwischen Beginn und Ende des Events stattfinden?

- Welche Infrastruktur wird benötigt? Müssen bestimmte Materialien, Produkte gekauft, gebaut oder vorbereitet werden?

### **Vorschriften**

- Gibt es irgendwelche Regeln oder Vorschriften, die befolgt werden müssen? Sind irgendwelche Genehmigungen oder Zulassungen erforderlich?

### **Ressourcen**

- Wie viel Budget ist verfügbar? Woher kommt es?
- Wie viel Zeit werden du und dein Team für die Umsetzung benötigen?

## **Reflexionsfragen**

Hast du auf die meisten der hier aufgeführten Fragen eine praktikable und umsetzbare Antwort gefunden? Wenn Fragen unbeantwortet bleiben, weißt du, welche Schritte unternommen werden müssen, um sie zu beantworten? Wissen alle Personen, die an der Organisation des Events beteiligt sind, welche Aufgaben sie haben?

## **Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen**

- Ablaufplans für das Event

## **Tipps**

- Das Event ist der Schlüsselmoment, in dem der größte Katalysator-effekt eintreten kann. Sei nicht frustriert, wenn die Organisation des Events länger dauert, als du dachtest, oder wenn du auf unerwartete Hindernisse stößt. Bitte das Netzwerk, das du aufgebaut hast, um Hilfe. Idealerweise solltest du bei der Vorbereitung des Events mit einer Aktionsgemeinschaft zusammenarbeiten. Lies den Teil Handlung: *5.3 Aktionsgemeinschaft zusammenbringen* (S.53), um weitere Tipps zu diesem Thema zu finden.
- Sieh dir unbedingt einige Leitfäden oder Checklisten zur Eventplanung an, um dein Wissen über die in diesem Manual behandelten Punkte hinaus zu erweitern.

## Anwendungsbeispiel

### Erstellung eines Ablaufplans für das Event

In Vorbereitung auf die Bau-Workshops im Rahmen des Projekts „Lernraum“ von Home Not Shelter! (S.7) hat unser Team einen groben Zeitplan erstellt, damit die verschiedenen Akteur\*innen und Teams, die an dem Event beteiligt waren, ihre Rollen und Aufgaben während des Events verstehen konnten. Wir hatten eine **Aktionsgemeinschaft**, die das Event unterstützte und über umfassende Kenntnisse des Kontexts, der Strukturen, Kontakte und Ressourcen verfügte. Wir hatten zudem das **werkraum**-Team, das über Wissen und Erfahrung mit partizipativen Bauprozessen, möglichen Gruppengrößen, sinnvollen Altersgrenzen und verschiedenen Möglichkeiten der Einbindung von Menschen in die praktische Umsetzungsarbeit verfügte. Dieses Wissen ist in den groben Ablaufplan für das Event eingeflossen. Dieser beinhaltete einen gemeinsamen Beginn, mehrere Pausen und eine Skizze der Reihenfolge, in der die Objekte geschnitten, bemalt oder zusammengebaut wurden. Außerdem entwickelte die Aktionsgemeinschaft ein Programm rund um den eigentlichen Bauprozess. Es gab somit unter anderem auch ein Kinderprogramm für jüngere Kinder, um einen reibungslosen Bauablauf im Hauptprogramm zu gewährleisten.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Klarheit darüber schaffen, wie das Event ablaufen wird
- Das Event-Konzept in einen umsetzbaren Plan verwandeln
- Rollen und Verantwortlichkeiten mit allen Organisator\*innen teilen

### Ergebnisse

Die klare Aufteilung der Verantwortlichkeiten und organisatorischen Kompetenzen trug entscheidend zu der guten Grundstimmung bei. Die Planung war hier so gut, dass der Ablauf der beiden Tage gut ausbalanciert war. Während der Planung des Events sorgten kurze Absprachen zwischen den verschiedenen Teams für eine gute Kommunikation und einen funktionierenden Informationsfluss bei Bedarf.

## 3.2 / Dokumentation vorbereiten

Wenn ein Event vorbei ist, bleiben nur noch die Erinnerungen und die Dokumentation. Ziel ist es, das Event gründlich zu dokumentieren, damit mit den Ergebnissen weitergearbeitet und diese nach außen kommuniziert werden können. Für dich und dein Team ist es wichtig, während des Events alle wichtigen Informationen festzuhalten, ohne dabei das Erlebnis des Events zu schmälern.

Eine bessere Dokumentation erhältst du, wenn du dir vor dem Event darüber im Klaren bist, welche Informationen und Daten du während des Events sammeln möchtest. Das wiederum bedeutet, dass du eine Vorstellung davon haben musst, wie du die Dokumentation nach dem Event nutzen willst. Die folgende Liste hat sich als nützlich erwiesen, wenn du die Dokumentation eines Events planst.

**Dokumentation in das Event integrieren:** Oft ist es sinnvoll, Methoden zu wählen, bei denen Inhalte schriftlich festgehalten werden. Die schriftliche Dokumentation musst du dann nur noch abfotografieren oder minimal aufbereiten. Wir verwenden dafür oft Templates mit Leitfragen, die während des Events ausgefüllt werden. Weitere Beispiele sind Mini-Videointerviews, Post-it-Wände und interaktive Karten, bei denen Teilnehmer\*innen ihr Wissen selber mitteilen. Wenn du diese Form der Dokumentation planst, ist es wichtig, die Vorgehensweise und die Art der Verwendung den Teilnehmer\*innen gut zu vermitteln.

**Fotografische Dokumentation:** Fotos sind sehr wichtig, um das Event im Nachhinein nach außen zu kommunizieren. Idealerweise sollte der\*die Fotograf\*in ein Profi sein oder jemand mit viel Erfahrung in der Fotografie. Wenn das nicht möglich ist, kann auch ein\*e Amateurfotograf\*in eingesetzt werden. Vergewissere dich, dass der\*die Fotograf\*in über die Art der Fotos informiert ist, die während des Events gemacht werden sollen. Ist es wichtig, Gruppen- oder Detailaufnahmen zu machen, oder gibt es besondere Momente, auf die er\*sie achten soll? Vergewissere dich, dass die relevanten Datenschutzkriterien erfüllt sind, wenn du die Fotos nach dem Event verwenden willst.

**Videodokumentation:** Videos sind ein großartiges Mittel, um das Wesentliche des Events im Nachhinein zu vermitteln. Sie sind nicht unbedingt notwendig, können aber ein nützliches Instrument sein, um den Beteiligten, die nicht anwesend waren, das Event auf eine greifbare und lebendige Art und Weise zu vermitteln. Videos können teuer sein, also sei dir im Klaren darüber, warum du sie brauchst, wenn du planst zu filmen.

**Beobachtung der Wirkung:** Während der Arbeit im Event werden du und dein Team ein tieferes Verständnis für den **Projektkontext** gewinnen, deshalb ist es wichtig, die beobachteten Auswirkungen zu dokumentieren. Folgende Punkte sollten festgehalten werden: Welche Ziele wurden während des Events erfolgreich erreicht? Welche unerwarteten Auswirkungen hatte das Event? Wie haben die Leute reagiert oder sich verhalten? Habt ihr neue Leute kennengelernt, die für die nächsten Schritte hilfreich sein könnten? Idealerweise sollten alle Mitglieder deines Teams diese Dokumentationsaufgabe während des Events im Auge behalten. Unserer Erfahrung nach ist es gut, wenn eine Person hauptverantwortlich dafür ist.

Die Ergebnisse dokumentieren: Manche Events bringen greifbare Ergebnisse hervor, wie beispielsweise Präsentationen, Produkte, Skizzen, Texte und mehr. In diesem Fall solltest du sicherstellen, dass jedes Ergebnis anschaulich dokumentiert wird, um die Ergebnisse des Events zu bewahren und effektiv zu nutzen.

Wenn du überlegst, wie du die Dokumentation verwenden willst, denke an die *Vision des Projekts* (S.60) (über dieses einzelne Event hinaus) und wie die Dokumentation dir helfen kann, diese zu erreichen. Vielleicht kann deine Dokumentation zur Unterstützung einiger der folgenden Beispiele verwendet werden.

- Gewinne ein Verständnis über die Auswirkungen des Events in Bezug auf deine **Vision** und den Projektkontext.
- Kommuniziere über das Event und das Projekt mit **Stakeholdern**, Geldgeber\*innen, Partnerorganisationen, der Öffentlichkeit usw.
- Nutze die visuellen und schriftlichen Daten, um Fördermittel zu beantragen.
- Nutze die Forschungsdaten, um Entscheidungen zu treffen, ein White Paper zu schreiben, Lösungen zu entwickeln usw.
- Sammle Zitate, die für ein besseres Verständnis deines Projektkontextes nützlich sind.

## Reflexionsfragen

Habt ihr einen klaren Dokumentationsplan für das, was ihr dokumentieren wollt?  
Ist es klar, wer für welchen Teil der Dokumentation verantwortlich ist?  
Weißt du, was du mit der Dokumentation nach dem Event machen willst?

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Dokumentationsmaterial sammeln
- Templates und Vorlagen
- Teilnehmende Beobachtung

## Tipps

- Es ist wichtig, dass du dir vor dem Event darüber im Klaren bist, welche Informationen und Daten du sammeln willst und warum es wichtig ist, sie zu sammeln.
- Erinnere dein Team daran, während und nach dem Event Aufzeichnungen zu machen und zu dokumentieren. Es ist sehr hilfreich, dass jede\*r die jeweiligen persönlichen Erkenntnisse und Beobachtungen direkt nach dem Event festhält. Mache alle darauf aufmerksam, wie wichtig es ist, diese nach dem Event schnell zu dokumentieren.

## Anwendungsbeispiel

### Dokumentationsmaterial sammeln

Beim Lernraum-Projekt in Stuttgart wurde insbesondere ein Fokus auf die fotografische Dokumentation gelegt. So wurde während der Bau-Workshops fotografiert und die fertige Einrichtung des Raumes zusammen mit deren Gestalter\*innen festgehalten. Darüber hinaus wurden Teilnehmendenlisten sowie Foto-Einverständniserklärungen ausgefüllt und die Eindrücke der Veranstaltung direkt im Nachgang festgehalten. Hierfür wurden im Vorfeld Rollen verteilt, welche die Koordination der Aufgaben vereinfachten.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Ergebnisse und Atmosphäre des Events festhalten
- Daten und Material aufzeichnen, um nach dem Event damit arbeiten zu können

### Ergebnisse

Es entstanden viele Fotografien, welche im Anschluss sowohl für die Kommunikation nach außen als auch für die interne Dokumentation verwendet wurden. Die Notizen und die Erfassung der Teilnehmer\*innen dienten der umfassenden Reflexion des Bau-Workshops und führten zu neuen Erkenntnissen für die weitere Arbeit unserer Teams. Allerdings wäre es im Nachhinein schön gewesen, noch mehr Aussagen, Reaktionen oder auch direkte Zitate von Teilnehmenden direkt festhalten zu haben, um hier noch besser deren Perspektiven mit in den Reflexionsprozess einbinden zu können.

## 3.3 / Rollen für das Event definieren

Das Ziel ist es, sicherzustellen, dass jedes Mitglied der **Aktionsgemeinschaft** und jedes Teams eine klar definierte Rolle für das Event hat. Es ist von großem Vorteil, wenn die Rollen vor dem **Event als sozialer Katalysator** klar festgelegt werden. Die Anzahl der benötigten Rollen hängt von der Größe des Events, der Anzahl der verfügbaren Personen und der Art der Teilnehmer\*innen ab. Es ist nicht notwendig, alle Rollen auf der Liste zu besetzen und oft kann eine Person mehrere Rollen übernehmen. Die folgende Liste basiert auf unseren Erfahrungen im social design lab. Es kann sein, dass du einige Rollen für dein Event für irrelevant hältst oder zusätzliche Rollen findest, die wir hier nicht aufgeführt haben.

### Rollen während eines Events als sozialer Katalysator

#### Moderation

Diese Rolle übernimmt die Leitung des Events in allen wichtigen Momenten wie dem Beginn des Events und der allgemeinen Begrüßung, der Anwendung einer Workshop-Methode oder dem Abschluss des Events. Diese Rolle wird in der Regel von einem Mitglied deines Teams ausgefüllt, kann aber auch von mehr als einer Person übernommen werden.

#### Gästeorientierung

Diese Rolle sorgt dafür, dass die Gäste gut empfangen werden und schafft eine positive und einladende Umgebung. Ein lächelndes Gesicht zur Begrüßung bei der Ankunft auf dem Event ist immer hilfreich. Die Rolle sorgt auch dafür, dass die Gäste an den wichtigsten Momenten des Events teilnehmen können und regt zu Gesprächen mit anderen Interessengruppen oder Mitgliedern deines Teams an. Diese Rolle wird normalerweise einem Mitglied deines Teams zugewiesen.

#### Essen und Trinken

Der Schlüssel zu einem guten Event ist es, dafür zu sorgen, dass es zur richtigen Zeit genug zu essen und zu trinken gibt, und dass es eine Person gibt, die sich darum kümmert, wenn ein Event länger als zwei Stunden dauert.

#### Dokumentation

Die Dokumentation in all ihren Formen ist sehr wichtig. Je nachdem, welche Methoden du für deine Dokumentation verwenden willst, brauchst du verschiedene Personen mit unterschiedlichen Fähigkeiten, um die verschiedenen As-

pekte des Events zu dokumentieren. Bitte lies den Abschnitt 3.2 *Dokumentation vorbereiten* (S.33) für die verschiedenen Arten der Dokumentation.

### **Indirekte Teilnehmende**

Bei manchen Events ist eine indirekte Teilnehmende, wie z. B. kleine Kinder, vor Ort. Oft können sie aufgrund von Sprache, Alter, Interesse oder Zeit nicht am Kernprogramm teilnehmen. Wenn absehbar ist, dass eine solche indirekte Zielgruppe anwesend sein wird, sollte ein Nebenprogramm durchgeführt werden. Diese Rolle kann von Mitgliedern deines Teams oder der Aktionsgemeinschaft übernommen werden.

### **Spezifische Rollen**

Jeder soziale Katalysator ist einzigartig und hat seine eigene Liste von spezifischen Rollen. Bei dem Projekt „**Lernraum**“ war das werkraum-Team anwesend, das eine Schlüsselrolle bei der partizipativen Umsetzung des Lernraums spielte. Diese Rolle kann von externen Expert\*innen, Mitgliedern deines Teams oder Mitgliedern der Aktionsgemeinschaft fallbezogen übernommen werden.

### **Spontane Rollen**

Während eines Events wird immer etwas Unvorhersehbares passieren, deshalb ist es wichtig, dass es Menschen gibt, die spontan und souverän auf diese Aspekte reagieren können.

## **Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen**

→ Briefing vor dem Event

### **Tipps**

- Haltet kurz vor dem Event ein Briefing-Treffen ab, um die Rollen und Aufgaben zu besprechen und festzulegen. Es ist gut für die Teamdynamik, wenn alle das gleiche Briefing und das gleiche Verständnis über das haben, was stattfinden wird.
- Versuche, den einzelnen Mitgliedern der Aktionsgemeinschaft so viele aktive Rollen wie möglich zu geben. Je mehr Zeit sie einbringen, desto mehr wird in den Erfolg des Projekts insgesamt investiert.

## Anwendungsbeispiel

### Briefing

Um einen Überblick zu bekommen, was genau an den Bau-Workshops passieren wird, fand am Morgen des ersten Tages ein Briefing für alle Organisator\*innen statt. Einige Rollen wurden bereits im Vorfeld in kleineren Runden verteilt und entsprechende Vorkehrungen getroffen. Das Briefing diente dazu, die Rollenverteilung nochmals für alle transparent zu machen und gegebenenfalls anzupassen. Außerdem wurden hier wichtige Informationen zum Beziehungsgeflecht der Akteur\*innen an das werkraum-Team weitergegeben.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Schaffe ein gemeinsames Verständnis über den Event-Plan mit den Organisator\*innen
- Schaffe Transparenz über die Rollen während des Events

### Ergebnisse

Das Briefing war sehr wichtig, um einen gemeinsamen Überblick über die Planung der Bau-Workshops herzustellen. So wurde möglich gemacht, auch in Stresssituationen gut reagieren, bei Bedarf an entsprechende Personen verweisen und sich auf die eigene Rolle konzentrieren zu können.



[11] Briefing

## 3.4 / Ermögliche eine flexible Umsetzung

Das Event ist das zentrale Moment in diesem Manual. Hier geht es darum, das Event so gut wie möglich durchzuführen. Wahrscheinlich hast du unzählige Stunden damit verbracht, dich auf diesen entscheidenden Moment vorzubereiten, und das Ziel ist es, auf den Ergebnissen aufzubauen, auch wenn das Event vorbei ist.

Ehe du dich versiehst, ist das Event vorbei und du hast deinen Plan so gut wie möglich umgesetzt. Der Erfolg des Events hängt stark davon ab, wie gut du und dein Team es leiten, denn während des gesamten Events sind schnelle Entscheidungen vor Ort gefragt. Trotz deiner Hoffnungen auf einen reibungslosen Ablauf ist es wahrscheinlich, dass unvorhergesehene Herausforderungen auftreten. Wie bei einer Live-Musik- oder Theateraufführung kannst du dich zwar vorbereiten, aber du kannst nicht alles vorhersehen, was passieren könnte. Die Teilnehmer\*innen des Events werden die Live-Performance nur einmal erleben. Deine Aufgabe ist es, ein wertvolles und angenehmes Erlebnis zu schaffen, indem du dich an deinen Plan hältst und auf unerwartete Situationen reagierst und dich anpasst. Das bedeutet oft, dass der ursprüngliche Plan geändert werden muss, um den Nutzen für alle Teilnehmer\*innen zu maximieren.

Wir haben festgestellt, dass es zwei Kernaspekte gibt, die man bei der Durchführung eines jeden Events, unabhängig von der Art des Events, im Auge behalten sollte: die technischen Aspekte und die atmosphärischen Aspekte. Zu den technischen Aspekten gehören die praktischen Details, wie z. B. die Anforderungen an die Ausrüstung und die Ausarbeitung der Tagesordnung, die sich direkt auf die greifbaren Ergebnisse des Events auswirken. Die atmosphärischen Aspekte hingegen beziehen sich auf das Ambiente, den Charakter und die Kultur des Events, die das Engagement der Teilnehmer\*innen beeinflussen und ein positives und sicheres Umfeld schaffen. Wenn ihr als Organisator\*innen diese beiden Aspekte berücksichtigt, können ihr ein abgerundetes und wirkungsvolles Event-Erlebnis gewährleisten.

### Technischer Aspekt

Der technische Aspekt eines Events umfasst die praktischen Details, die während des Ablaufs berücksichtigt werden müssen. Dazu gehören Dinge wie die notwendige Ausrüstung, z. B. Bildschirme für Präsentationen, und genügend Platz, damit sich die Teilnehmer\*innen frei bewegen können. Dazu gehört auch die Hauptagenda des Events. Diese technischen Aspekte sind am offensicht-

lichsten und wirken sich direkt auf die messbaren Ergebnisse des Events aus, weshalb sie entscheidend sind. Die Zeit, die während des Events mit Aktivitäten verbracht wird, die zur Erreichung des erklärten Ziels beitragen, wird oft als produktiv angesehen. Die **Stakeholder** konzentrieren sich oft auf diese Aspekte und finden sie leicht zu verstehen. Um ein hohes technisches Niveau zu erreichen, müssen jedoch auch die ergänzenden atmosphärischen Aspekte berücksichtigt werden.

### **Atmosphärischer Aspekt**

Der atmosphärische Aspekt eines Events bezieht sich auf sein Ambiente, seinen Charakter und seine Kultur. Leider werden diese Aspekte bei der Planung und Durchführung von Events oft übersehen, da die Organisator\*innen dazu neigen, den technischen Details den Vorrang zu geben. Zur Atmosphäre gehören Elemente wie das Aussehen und die Atmosphäre des Veranstaltungsortes sowie die Wahl zwischen formellen und informellen Ansätzen. Die Umgebung, egal ob es sich um ein Klassenzimmer, eine Stadthalle oder einen Wald handelt, hat einen großen Einfluss auf die Stimmung. Details wie farblich passendes Klebeband oder vorgedruckte Namensschilder können sich ebenfalls auf die Formlichkeit des Events auswirken. Die Atmosphäre wird auch davon bestimmt, wie die Organisator\*innen mit den Teilnehmer\*innen in Kontakt treten und ob ein Gefühl der Empathie gefördert wird. Die Atmosphäre vor, während und nach einem Workshop hat einen großen Einfluss auf das Engagement der Teilnehmenden und ihre Bindung an den Prozess. Die Zeit, die während des Events mit Aktivitäten verbracht wird, die zur Atmosphäre beitragen, fühlt sich manchmal unproduktiv an, ist aber notwendig für die Gruppendynamik oder um die Voraussetzungen für eine produktive Denkweise (Siehe **Handlungsraum** 6.1 *Strategische Handlungsräume erkennen* (S. 60) für mehr dazu) zu schaffen.

Eine positive Atmosphäre schafft psychologische Sicherheit für die Teilnehmer\*innen und fördert tiefere Verbindungen und Vertrauen in das Event und die Organisator\*innen. Wenn Menschen sich psychologisch sicher fühlen, sind sie eher bereit, neue Ideen zu erkunden, aus ihrer Komfortzone herauszutreten und haben mehr Vertrauen in den Erfolg des Events. Eine angenehme Atmosphäre stärkt die technische Umsetzung und ihre Ergebnisse.

*Psychologische Sicherheit ist „ein Zustand, in dem man sich (1) einbezogen fühlt, (2) sich sicher genug fühlt, lernen zu können, (3) sich sicher genug fühlt, etwas beizutragen, und (4) sich sicher genug fühlt, den Status quo hinterfragen zu können – und das alles ohne Angst, in irgendeiner Weise blamiert, ausgegrenzt oder bestraft zu werden.“ (4)*

Wir empfehlen, unmittelbar nach dem Event eine kurze Nachbesprechung zu machen (15-30 Minuten). Diese Nachbesprechung ist zwar kein Ersatz für eine ausführlichere Reflexion, aber sie ist wertvoll, um die ersten Erkenntnisse und Eindrücke des Teams festzuhalten und Anregungen für die nächsten Schritte zu sammeln. Weitere Hinweise dazu, wie du deinen **Projektzyklus** als Ganzes reflektieren kannst, findest du im Handlungsbereich **7.4 Den Projektzyklus reflektieren** (S.84).

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Improvisation erlauben
- Durchführung des Events

### Tipps

- Achte darauf, dass du die technischen und atmosphärischen Aspekte deines Events während des Ablaufs im Gleichgewicht hältst. Die Stimmung in der Gruppe ist wichtig für das Ergebnis des Events.
- Es ist immer wichtig, Beziehungen aufzubauen, und die Atmosphäre und die empathische Verbindung sind dafür sehr hilfreich.
- Vergiss während des Events nicht, dass es wegen seiner katalytischen **Wirkung** stattfindet und dir helfen soll, deine **Vision** zu erreichen. Es geht nicht nur um das Event selbst, sondern darum, wie sich das Event auf dein gesamtes Projekt auswirkt.
- Nur weil es einen vorbereiteten Plan gibt, heißt das nicht, dass alles wie erwartet ablaufen wird. Dein Team sollte darauf vorbereitet sein, sich an jede Situation anzupassen und sein Bestes geben, um das Event positiv zu nutzen und dein Projekt seinen Zielen näher zu bringen.
- Wenn das Event erst einmal begonnen hat, ist Zeit deine wertvollste Ressource. Sei dir bewusst, wie viel Zeit du für die atmosphärischen und technischen Aspekte des Events aufwenden musst. Das richtige Gleichgewicht zu finden, kann eine Herausforderung sein, ist aber entscheidend.



[12] Gemeinsames Bauen

## Anwendungsbeispiel

### Durchführung des Events

Beim Lernraumprojekt in Stuttgart wurde ein grober Zeitplan eingehalten und am Morgen vor dem Beginn ein Briefing mit allen Beteiligten durchgeführt. Dennoch gab es unvorhergesehene Momente, auf die reagiert werden musste. Zu Beginn der Bau-Workshops kamen zunächst nur einige wenige Bewohner\*innen. Gleichzeitig kam die Absage vom Leiter der Abteilung Flüchtlinge. Mit etwas Verzögerung starteten wir dennoch mit einem gemeinsamen Kick-off in den Tag. Mit der Zeit kamen dann immer mehr Bewohner\*innen dazu und wollten mitwirken. Hier musste spontan reagiert und herausgefunden werden, welche Workshopgruppe noch Kapazitäten hat und wie die Personen noch mit eingebunden werden können.

Ein weiterer Aspekt war der hohe Anteil von Kindern unter den Teilnehmenden. Obwohl wir ein paralleles Programm für Kinder organisiert hatten, übte das Bauen eine große Anziehungskraft auf sie aus. Da die Motivation sehr hoch war, durften auch Kinder unter zehn Jahren etwas mithelfen. Hierfür wurden spontan leicht auszuführende Aufgaben gesucht, oder ein kurzes Ausprobieren von Werkzeugen ermöglicht. Dies trug zu einer guten Atmosphäre bei und führte dazu, dass alle Workshopteilnehmenden viel Spaß hatten.



[13] Bauworkshop

# 4 / Handlungsfelder

Die Handlungsfelder sind die Grundlage für das [Event als sozialer Katalysator](#). Sie gliedern die Handlungen in drei thematische Bereiche: **5/Mit Menschen zusammenarbeiten**, **6/Strategisches Denken und Handeln** und **7/Kontinuierliches Lernen**. Diese drei Bereiche ergänzen sich gegenseitig und können unterschiedlich stark gewichtet werden. Für ein Event als sozialer Katalysator solltest du aber in jedem dieser Bereiche tätig werden.

In jedem Bereich werden mehrere Handlungen beschrieben, die dazu beitragen, dass aus einem regulären Event ein sozialer Katalysator wird. Diese sind wie ein Baukasten aufgebaut und haben keine feste zeitliche Reihenfolge, es gibt jedoch viele Beziehungen und Verweise unter ihnen.

In dem Bereich **5/Mit Menschen zusammenarbeiten** findest Du verschiedene Handlungen, die dazu beitragen, [Stakeholder](#) gut einzubeziehen und die für eine funktionierende Zusammenarbeit zu beachten sind. Für diese Zusammenarbeit braucht es geteilte Ziele und ein gutes Verständnis der bestehenden Handlungsspielräume. In dem Handlungsfeld **6/ Strategisches Denken und Handeln** werden Handlungen, die dies ermöglichen, wie beispielsweise das Entwickeln einer gemeinsamen [Vision](#), vorgestellt. Während eures Projektes werdet ihr immer mehr Wissen über den Kontext, aber auch über eure Vorgehensweisen dazugewinnen. Dieses Wissen in das Projekt zu integrieren ist essenziell für die Arbeit in sozialen Transformationsprozessen. Dafür haben wir im Kapitel **7/Kontinuierliches Lernen** verschiedene Handlungen zusammengefasst.

Hier hast du einen Überblick über alle Handlungen:

### 5/ Mit Menschen zusammenarbeiten (Seite 46)

- Handlung: Stakeholder kontaktieren
- Handlung: Netzwerke pflegen
- Handlung: Aktionsgemeinschaft zusammenbringen
- Handlung: Wirksam kommunizieren

### 6/ Strategisches Denken und Handeln (Seite 58)

- Handlung: Strategische Handlungsräume erkennen
- Handlung: Eure Vision formulieren
- Handlung: Eine grobe Idee für das Event entwickeln
- Handlung: Das Event benennen
- Handlung: Ergebnisse kultivieren

### 7/ Kontinuierliches Lernen (Seite 78)

- Handlung: Die Bedarfe der Stakeholder herausfinden
- Handlung: Beobachtungen austauschen
- Handlung: Kontinuierlich reflektieren und anpassen
- Handlung: Den Projektzyklus reflektieren



Zeitraum in dem  
die Handlung  
stattfindet

### Die zeitliche Reihenfolge der Handlungen

Die Reihenfolge der Handlungen ist nicht linear. Wann und ob eine Handlung sinnvoll ist, hängt von eurem Projektkontext und eurem Projekt ab. Dennoch haben wir die Erfahrung gemacht, dass oft die Durchführung bestimmter Handlungen an ähnlichen Zeitpunkten im jeweiligen **Projektzyklus** sinnvoll sind. Um diese besser einordnen zu können, findet ihr neben der Handlung immer eine Grafik, an der ihr sehen könnt, wann diese Handlung nach unserer Einschätzung am meisten Sinn macht. Zusammen bilden alle Handlungen die Grundlage dafür, dass ihr euer Event erfolgreich als sozialen Katalysator gestaltet.

# 5 / Mit Menschen zusammenarbeiten

Ohne Menschen gibt es kein soziales System und ohne das Handeln dieser kann es keine Veränderung des Systems geben. Es ist entscheidend, dass das Event als sozialer Katalysator die Menschen eines Systems in irgendeiner Weise anspricht und stimuliert. Wie wirksam ein Event ist, lässt sich unter anderem daran erkennen, wie engagiert die Stakeholder als Reaktion darauf handeln und wie viele Menschen aktiv werden. Es kann Menschen im System dazu anregen, Informationen auszutauschen, Informationen in einer anderen Form zu kommunizieren oder ganz neue Perspektiven zu eröffnen. Dies kann zu neuen Beziehungen, dem Austausch von Wissen, der gemeinsamen Nutzung von Ressourcen und mehr führen.

Gerade durch das Zusammenbringen von verschiedenen Wissenskontexten kann der soziale Katalysator seine **Wirkung** entfalten, sodass sich diese oft gegenseitig ergänzen. Für die Bereitschaft, das individuelle Wissen zu teilen, muss jedoch zunächst einmal eine Grundlage geschaffen werden. Dafür hilft es, den jeweiligen Projektkontext gut zu kennen (Siehe Voraussetzung 2.1 *Den Kontext deines Projekts definieren* (S.22)). Dabei ist es wichtig, auf Stakeholder zuzugehen, Vertrauen aufzubauen und Netzwerke zu pflegen. Basierend auf diesen Beziehungen kannst du Stakeholder für eine Zusammenarbeit gewinnen und eine **Aktionsgemeinschaft** aufbauen. Dabei empfehlen wir auch die Art und Weise, wie ihr was kommuniziert, besonders in den Blick zu nehmen.

Während dieser Handlungen wirst du immer wieder auf unterschiedliche Stakeholder Typen stoßen. Die jeweils passende Form der Ansprache und des Umgangs unterscheidet sich dabei oft zwischen den einzelnen Typen.

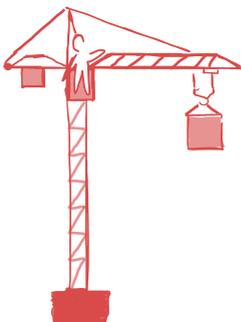
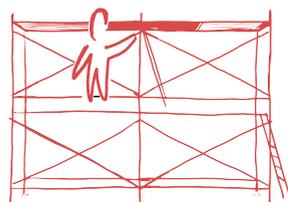
## Verschiedene Stakeholder-Typen

Es gibt unterschiedliche Typen von Stakeholdern, die euch in dem Prozess rund um ein Katalysator-Event begegnen werden. Die im Folgenden aufgelisteten Stakeholder-Typen wurden in der Projektarbeit des social design lab wiederholt beobachtet und haben sich für diese als besonders relevant erwiesen. Je nach Projektkontext können vielleicht auch noch andere Stakeholder-Typen relevant sein, die nicht in dieser Liste enthalten sind. All diese Typen von Stakeholdern, die im Prozess identifiziert werden, sollten strategisch und produktiv in diesen einbezogen oder zumindest im Auge behalten werden. Zu beachten ist hier, dass einzelne Stakeholder auch mehreren Typen zugeordnet werden können und nicht alle Typen in jedem Prozess vorhanden sein müssen.



**Fürsprecher\*innen:** Personen, die von der Vision sowie dem darauf hinführenden Prozess mit seiner Arbeitsweise überzeugt sind und das Vorhaben sowohl innerhalb als auch außerhalb ihrer Organisation unterstützen werden.

**Unterstützer\*innen:** Personen, die das soziale Katalysator-Event in geringem Maße unterstützen werden, aber noch nicht so inspiriert sind wie die Fürsprecher\*innen.



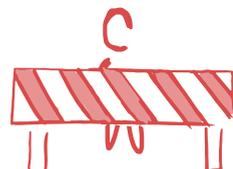
**Personen mit Hebelwirkung:** Personen, die über ein großes Netzwerk verfügen und/oder einen entscheidenden Einfluss auf bestimmte Aspekte des sozialen Systems haben, in dem gearbeitet wird.

**Menschen mit Zugang zu Ressourcen:** Menschen, die Zugang zu Ressourcen wie Budget, Raum oder Personal haben.



**Multiplikator\*innen:** Schlüsselpersonen, die gut vernetzt sind und einen guten Kontakt zu den oben genannten Stakeholder-Typen pflegen, sodass sie im sozialen Katalysator als Multiplikator\*innen fungieren können.

**Blocker\*innen / Kritiker\*innen:** Personen, die Veränderungen gegenüber abgeneigt sind und sich in einer Position befinden, die den Prozess verlangsamen oder blockieren könnte.



# 5.1 / Stakeholder kontaktieren

## Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel ist es, mit Menschen aus eurem **Projektkontext** Beziehungen aufzubauen. Der Fokus liegt darauf, die potentiellen Stakeholder innerhalb des Systems zu treffen und kennenzulernen, während diese gleichzeitig euch kennen lernen. Beim Aufbau der Beziehung zu Stakeholdern ist es wichtig, Wissen über unterschiedliche Typen von Stakeholdern zu entwickeln, die den Prozess und die Durchführung des sozialen Katalysators potenziell unterstützen oder behindern können.

### Reflexionsfragen

Habt ihr genug Leute identifiziert, die die Durchführung eines sozialen Katalysator-Events unterstützen wollen?

Habt ihr Personen als Fürsprecher\*innen, Unterstützer\*innen, Personen mit Hebelwirkung und solche mit Ressourcen identifiziert, von denen ihr denkt, dass ihr sie mobilisieren könnt, der **Aktionsgemeinschaft** beizutreten?

### Tipps

- Es ist gut, eine erste Verbindung mit möglichst vielen Stakeholdern aufzubauen, um euch in deren Blickfeld zu rücken. Ziel ist hier, dass die Stakeholder wissen, dass ihr zu einem späteren Zeitpunkt mit konkreten Anliegen auf sie zukommen werdet.
- Es kann sich lohnen, alle, mit denen ihr sprecht, zu fragen, ob sie wiederum Leute in ihrem jeweiligen Netzwerk kennen, die für den Prozess wichtig wären.
- Es ist empfehlenswert, stets in einem „Zuhör- und Neugier-Modus“ zu sein, wenn ihr mit euren Stakeholdern interagiert. Die Stakeholder sollten merken, dass sie gehört werden. Ihr selbst sollt versuchen, so viel wie möglich von ihnen über den Kontext zu lernen, in dem sie agieren.

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Informelle Gespräche
- Stakeholder Mapping
- Besuch von Veranstaltungen

### Anwendungsbeispiel

#### Informelle Gespräche vor Ort

Ein Teil der Arbeit unseres Teams konnte direkt vor Ort in der Gemeinschaftsunterkunft für Geflüchtete stattfinden. Wir hatten hier zwar kein eigenes Büro, aber Zugang zu den noch ungenutzten Gemeinschaftsräumen. Dadurch war es möglich, das Alltagsgeschehen vor Ort besser wahrzunehmen. Durch die Bewegung in diesen Räumlichkeiten konnten viele Menschen angetroffen und informelle Gang- und Pausengespräche geführt werden. So konnte unser Team die Stakeholder schnell besser kennenlernen und einen Grundstein für eine Vertrauensbasis legen. Insbesondere auch das Beziehungsgeflecht konnte dadurch besser verstanden werden.

#### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Den Alltag vor Ort erleben
- Transparente Arbeitsweise
- Kontakt mit den Stakeholdern aufbauen
- Informelles Wissen sammeln

#### Ergebnisse

Die informellen Gespräche vor Ort waren sehr hilfreich, um eine gute Beziehung zu den Bewohner\*innen, den Ehrenamtlichen des Freundeskreis Stuttgart-Münster sowie den Mitarbeitenden des Malteser Hilfsdienst aufzubauen. Menschen, die nicht vor Ort in der Unterkunft aktiv waren, traten dadurch allerdings etwas in den Hintergrund. Um in dem Mikro-System der Unterkunft für Geflüchtete erfolgreich agieren zu können, stellte sich die vertrauensvolle Beziehungsbasis, die sich mit den dort geknüpften Kontakten entwickelte, als essenziell für den weiteren Prozess dar.

## 5.2 / Netzwerke pflegen

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess

Das  
Event

idealer Zeitraum  
für die Handlung

Ziel sollte sein, mit allen Stakeholdern eine gute Beziehung zu pflegen und mit einigen von ihnen ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Der Umgang mit den Stakeholdern und der Aufbau einer Vertrauensbeziehung ist der Schlüssel, um in das bestehende soziale System integriert zu werden. Wenn ihr nicht in das System integriert seid, wird es sehr schwierig, einen erfolgreichen sozialen Katalysator zu initiieren. Anders als bei einer regulären Veranstaltung ist ein Event, das als sozialer Katalysator fungiert, auf das Engagement der Stakeholder angewiesen, welche die durch den sozialen Katalysator ausgelösten Impulse und Ergebnisse für weitere, zukünftige Aktionen aufgreifen. Um ein hohes Maß an Engagement zu fördern, ist es entscheidend, die zentralen Stakeholder so früh wie möglich in den Prozess einzubinden. Im Laufe des Projektes werden einige Stakeholder vertraute Mitwirkende\*innen werden. Dabei ist wichtig, auf Augenhöhe und wertschätzend zusammenzuarbeiten, insbesondere wenn die jeweils gewohnten Arbeitsweisen unterschiedlich sind.



[14] Informelle Gespräche vor Ort in Stuttgart

Gleichzeitig ist es ratsam, auch lose Kontakte und Netzwerke zu pflegen, indem ihr zu anderen Veranstaltungen geht, euch über unterschiedliche Themen austauscht und Informationen zu eurem Projekt teilt. Nutzt auch verschiedene Medien, um Einblicke in euer Projekt zu ermöglichen. Dies können Newsletter, E-Mail-Verteiler, Social Media Posts oder auch Vernetzungstreffen sein. Auch könnt ihr euch gegenseitig unterstützen und euer Wissen und eure Ressourcen teilen. Wenn ihr andere unterstützt, ist die Wahrscheinlichkeit, dass ihr Unterstützung bekommt, wo ihr sie benötigt, größer.

### Reflexionsfragen

Gibt es in eurem aufgebauten Netzwerk einige Personen, die euch vertrauen und denen ihr vertraut?

Besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass sie euch bei der Umsetzung helfen, wenn ihr mit der Idee für einen sozialen Katalysator zu ihnen kommt?

Habt ihr Kommunikations- und Informationswege, mit denen ihr euch in eurem Netzwerk austauschen könnt?

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Regelmäßige Updates
- Informelle Gespräche
- Veranstaltungen besuchen
- Besuch von Veranstaltungen

### Tipps

- Traut euch, Stakeholder einfach mit einer Idee oder einer konkreten Frage anzusprechen.
- Wenn sie Hilfe für eine Unternehmung brauchen, bei der eure Fähigkeiten hilfreich wären und es nicht zu viel Zeit kostet, bietet eure Unterstützung an.
- Wenn eure Stakeholder eine offene Veranstaltung organisieren, besucht diese oder nehmt aktiv daran teil.
- Je nachdem, wie lange der Prozess andauert, könnte es eine gute Idee sein, immer wieder eine kleine Update-E-Mail an die immer größer werdende Kontaktliste zu schicken.

## Anwendungsbeispiel

### Regelmäßige Updates

Um unsere Stakeholder im Prozess mitzunehmen, haben wir wiederholt informelle Updates gegeben, den aktuellen Stand des Projekts in gemeinsamen Treffen besprochen und auf Pinnwänden unsere Ergebnisse geteilt. Das haben wir zu Beginn jedoch nur mit einem kleinen Personenkreis gemacht.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Eine gute Beziehung zu den Stakeholdern pflegen
- Arbeitsweise und Vorgehen transparent vermitteln
- Wissen und Feedback der Stakeholder miteinbeziehen

### Ergebnisse

Gerade in der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden des Malteser Hilfsdienst waren die informellen Updates sehr wichtig. Durch den regelmäßigen Austausch wurden wichtige Informationen zu aktuellen Stimmungen und Konflikten in der Unterkunft an uns weitergegeben. Gleichzeitig war das Feedback in Bezug auf bestehende Organisationsstrukturen und Anknüpfungspunkte für die Entwicklung des sozialen Katalysators sehr wichtig.



[15] Informeller Austausch mit einer Gruppe an Stakeholdern

## 5.3 / Aktionsgemeinschaft zusammenbringen

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel ist es Stakeholder zusammenzubringen und gemeinsam als Aktionsgemeinschaft zu agieren. Aufbauend auf einzelnen Kontakten oder einem Netzwerk wird eine Gruppe gegründet, in der gemeinsam auf das Event hingearbeitet wird. Hierfür könnt ihr euch zunächst mit Einzelpersonen treffen oder diese gezielt ansprechen und für das Vorhaben gewinnen. Mit einer groben Idee könnt ihr auf Stakeholder zugehen, um sie konkret anzusprechen: „Hast Du Lust an dem Vorhaben mitzuwirken? Wie könnte die Idee umgesetzt werden? Was könntest Du dazu beitragen? Wen bzw. was braucht es dazu noch?“ Zunächst ist es oft sinnvoll, einzeln und eher informell auf die Personen zuzugehen und anfänglich noch kein zu großes Engagement zu erwarten, sondern den Stakeholdern etwas Zeit für eine verbindlichere Entscheidung zu lassen und sie stattdessen beispielsweise erstmal zu einem Informationstreffen oder Workshop einzuladen. Die aktive Beteiligung wächst mit der Zeit.

Die schrittweise Beteiligung kann zu einem gestärkten Verantwortlichkeitsgefühl der Stakeholder beitragen und deren Motivation steigern, mit den jeweils eigenen Möglichkeiten und Mitteln – beispielsweise Zeit, Ideen, Geld, Räume – zum Erfolg des Events beizutragen. Anders als bei einem einmaligen, regulären Event werden Stakeholder so von Konsument\*innen zu Macher\*innen. Auch aus der Außenperspektive werden diese dann als Teil des sozialen Katalysators wahrgenommen. Die Erfolge des sozialen Katalysators sind somit auch Erfolge der beteiligten Stakeholder. In der Kommunikation sollte diese Wahrnehmungsperspektive stets unterstützt werden.

### Reflexionsfragen

Kennen sich die Stakeholder untereinander?

Versteht ihr euch als eine Gruppe, die gemeinsam auf ein Ziel hinarbeitet?

Wisst ihr, auf welche Weise ihr zusammenarbeiten wollt und könnt?

Habt ihr das Gefühl, mit den interessierten Stakeholdern ein gutes Team bilden zu können?

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Arbeitsvereinbarungen
- Kick-off Moment

### Tipps

- Visuelles Arbeiten hilft dabei, Leute zu begeistern. Gestaltet eine Präsentation, eine Pinnwand, einen Flyer oder sammelt Referenzen, um eure Idee kommunizieren zu können.
- Es ist leichter mit wenigen, aber motivierten Personen als mit vielen passiven Personen zusammenzuarbeiten. Niemand wird gezwungen, mitzuarbeiten. Eine intrinsische Motivation aller Teilnehmenden ist essenziell.

## 5.4 / Wirksam kommunizieren

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



idealer Zeitraum  
für die Handlung

Ziel ist es, sowohl Inhalte im Prozess als auch die Erfolge des sozialen Katalysators sinnvoll zu kommunizieren. Um die Möglichkeiten nutzen zu können, die sich aus einem Katalysator-Event ergeben, ist eine gute Kommunikation essenziell. Es ist sinnvoll, alle Stakeholder-Gruppen, die zu Beginn kontaktiert wurden, regelmäßig zu informieren. Je nach Situation kann dies über informelle Gespräche, E-Mail-Verteiler, Präsentationen, Social Media, Presse und viele andere Formate erfolgen. Überlegt euch hier gut, was für euren Projektkontext geeignet ist.

Wichtig ist auch, dass die Kommunikation nicht mit der Durchführung des Events aufhört. Die Erfolge des Katalysators im Nachgang sichtbar zu machen, ist oft sehr wirkungsvoll. Mehr dazu findest du in der Handlung 6.5 *Ergebnisse kultivieren* (S.74). Auch sollten dabei potenzielle neue Stakeholder gleich mit in Betracht gezogen werden. Wen möchtet ihr noch erreichen? Wer könnte Interesse haben? Wen wollt ihr durch die Erfolge des Events überzeugen? Durch eine schnelle und gezielte Kommunikation können häufig neue Kooperationspartner\*innen gewonnen, Netzwerke erschlossen und Impulse für neue Ideen gesetzt werden.

### Tipps

- Denkt daran, auch eure Dankbarkeit und Wertschätzung gegenüber allen Mitwirkenden auszudrücken. Eure Stakeholder freuen sich in der Regel über eine Rückmeldung dazu, was ihr an der Zusammenarbeit schätzt.
- Visuelles Arbeiten hilft – besonders schöne Fotos oder Videos des Katalysator-Events entfalten oft eine große **Wirkung**.
- Storytelling ist ein wirkungsvoller methodischer Ansatz, um die Aktionen für Externe greifbarer zu machen. Wichtig ist, dass die Kommunikationsinhalte und -mittel für ihre Adressat\*innen geeignet ausgewählt sind.

## Reflexionsfragen

Welche Erfolge möchtet Ihr kommunizieren und wie?

Werden hierfür verschiedene und passende Kommunikationskanäle genutzt?

Konnten damit die Beteiligten erreicht werden? Gab es Rückmeldungen?

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Personas
- Storytelling
- Präsentation (in Vernetzungstreffen)

## Anwendungsbeispiel

### Präsentation in Vernetzungstreffen

Über einen durch die Bau-Workshop entstandenen Kontakt wurde unser Team zu einem Vernetzungstreffen der Kinder- und Jugendeinrichtungen des angrenzenden Stadtteils eingeladen. Hier konnte das Lernraum-Projekt vorgestellt und Fragen beantwortet werden. Dort haben wir das Projekt in einer visuell schön aufbereiten Form gezeigt und nicht nur die Resultate, sondern auch den Planungsprozess vorgestellt.

Unser Team ist hier erstmals mit einem erweitertem Akteur\*innenkreis in Kontakt getreten. Die ansprechende Präsentation hat dazu beigetragen, dass wir in Kontakt mit interessierten Stakeholdern gekommen sind und neue Kooperationen im Stadtteil aufbauen konnten.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Projekt bekannt machen
- Neue Kooperationspartner\*innen gewinnen und Anknüpfungspunkte ausloten
- Inspirationsquelle schaffen

### Ergebnisse

Auch wenn sich dieses erste Vernetzungstreffen zunächst nicht so angefühlt hat, war dieser Termin rückblickend sehr wichtig für den weiteren Prozess in Richtung der **Vision**. Inzwischen ist Home not Shelter! fester Teil dieser Vernetzungsrunde und kann seine Inhalte und Ansätze dort teilen. Auch wurden gute Beziehungen zu einigen der Netzwerkpartner\*innen aufgebaut und gemeinsame Kooperationsprojekte initiiert.



[16] Update-Treffen mit Stakeholdern

# 6 / Strategisches Denken und Handeln

Strategisches Denken und Handeln ist in komplexen Kontexten, in denen Probleme oft vielschichtig und voneinander abhängig sind, unerlässlich. Im Kern geht es beim strategischen Denken und Handeln darum, Wege für kurzfristige Aktivitäten zu planen, um langfristige komplexe Probleme anzugehen. Es geht darum, über die Gegenwart hinauszuschauen und sich vorzustellen, wie auf zukünftige Entwicklungen Einfluss genommen werden könnte.

Jede eurer Handlungen wird viele verschiedene Folgen haben, von denen einige erwünscht sind und andere nicht. Indem ihr versucht, diese Folgen vorherzusehen, könnt ihr Strategien entwickeln, die euch helfen, eure Ziele zu erreichen.

Eine strategische Ausrichtung kann euch auch dabei unterstützen, bessere Entscheidungen zu treffen und eure Ressourcen effektiv zu nutzen. Durch strategisches Denken und Handeln könnt ihr gleichzeitig eure Ziele verfolgen und euch trotzdem an die Veränderungen anpassen, die im Laufe eines Projekts auftreten. Dies ist ein fortlaufender, sich wiederholender Prozess, der ständige Anpassung und Verfeinerung erfordert.

Wir empfehlen dir, in jedem [Projektzyklus](#) Zeit und Ressourcen für die Diskussion und Ausarbeitung deiner Strategie einzuplanen.



[17] Visionsworkshop

# 6.1 / Strategische Handlungsräume erkennen

## Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Hier geht es darum, einen oder mehrere strategisch wichtige Handlungsräume im Projektkontext zu finden. Im Idealfall handelt es sich dabei um Handlungsräume, die du und dein Team mit dem Wissen, der Erfahrung und den Ressourcen, die ihr derzeit habt, beeinflussen könnt. Es geht darum, nach Stellen zu suchen, an denen du in einer einzigartigen Position bist, um Maßnahmen zu ergreifen. Dabei geht es nicht darum, den perfekten strategischen Punkt zu finden, sondern einen Handlungsraum, der zu dir und deinem Team passt. Es muss nicht der perfekte Ausgangspunkt sein, sondern nur gut genug für dich und dein Team, um Veränderungen in Gang zu setzen.

## Was ist ein Handlungsraum?

Ein Handlungsraum ist ein Bereich eines sozialen Systems, durch dessen Beeinflussung bedeutende Veränderungen herbeigeführt werden können. Diese Handlungsräume können nicht nur die Art und Weise beeinflussen, wie gehandelt wird, sondern auch, warum so gehandelt wird und wer daran beteiligt ist. Sie sind von entscheidender Bedeutung für den Zweck und die Funktionen eines sozialen Systems und können dessen Funktionsweise maßgeblich beeinflussen. Die Wahl des strategischen Handlungsraums, den du beeinflussen willst, hängt stark von der Vision deines Projekts und dem Kontext ab, in dem ihr arbeitet.

## Typische Handlungsräume

### 1) Einstellungen und Überzeugungen beeinflussen

Einstellungen sind die Art und Weise, wie Menschen über Dinge wie Ideen, Ereignisse und andere Menschen denken und fühlen. Überzeugungen sind die Art und Weise, wie Menschen die Welt sehen und Annahmen über sie treffen. Sie können auch als die ungeschriebenen Regeln, Erwartungen und Denkweisen betrachtet werden, die das Handeln und Verhalten von Einzelpersonen und Organisationen bestimmen. Indem die zugrunde liegenden Einstellungen, Überzeugungen und Denkweisen beeinflusst werden, verändern sich auch die daraus resultierenden Verhaltensweisen und Handlungen.

## 2) Stakeholder zum Handeln befähigen

**Stakeholder** zu befähigen bedeutet, ein Umfeld zu schaffen oder zu unterstützen, in dem sie sich sicher, qualifiziert und motiviert fühlen und dadurch Lust haben, aktiv zu werden. Die Anerkennung der Bemühungen der Stakeholder, die Förderung einer offenen Kommunikation und Transparenz tragen dazu bei, dass die Stakeholder aktiv werden möchten. Wenn Stakeholder in einem sozialen Kontext oder System aktiv werden, kann dies zu innovativen Lösungen, neuen Kooperationen und einem gemeinsamen Verantwortlichkeitsgefühl führen.

## 3) Durch innovative Ansätze inspirieren

Innovative Ansätze sind neue oder nicht-traditionelle Wege, um Probleme, Herausforderungen oder Chancen zu bewältigen. Die Vermittlung praktischer Erfahrungen und neuer Perspektiven für innovative Ansätze (z. B. während einer zeitlich begrenzten Veranstaltung) kann Möglichkeiten aufzeigen, wie Dinge anders gemacht werden können. Was in einem Kontext innovativ ist, kann in einem anderen Kontext als normal angesehen werden.

## 4) Förderung einer inklusiven Entscheidungsfindung

Inklusive Entscheidungsfindung bedeutet sicherzustellen, dass alle Stimmen gehört und in einem Entscheidungsprozess berücksichtigt werden. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei marginalisierten oder benachteiligten Gruppen, deren Stimmen in der Regel nicht in den Entscheidungsprozess einbezogen werden. Die Förderung einer inklusiven Entscheidungsfindung kann zu besseren und fundierteren Entscheidungen zu führen.

## 5) Wichtig Entscheidungsträger\*innen beeinflussen

Wichtige Entscheidungsträger\*innen sind Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen, die die Befugnis haben, Entscheidungen zu treffen, die einen Kontext oder ein **soziales System** in erheblichem Maße beeinflussen. Wichtige Entscheidungsträger\*innen gibt es in verschiedenen Rollen, z. B. als Regierungsvertreter\*innen, Gemeindevertreter\*innen, Leiter\*innen von Organisationen und viele mehr. Die Einbindung und Beeinflussung von wichtigen Entscheidungsträger\*innen kann dazu beitragen, ein Thema, eine Chance oder ein Problem auf einer höheren Hierarchieebene sichtbar zu machen.

### **6) Ko-kreative Prozesse fördern**

Ein ko-kreativer Prozess ist ein gemeinschaftlicher Ansatz zur Problemlösung und Innovation, bei dem eine Gruppe verschiedener Interessengruppen zusammenarbeitet, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. In der Regel arbeiten dabei Personen und Organisationen zusammen, die normalerweise nicht zusammenarbeiten. Die Förderung ko-kreativer Prozesse kann dazu beitragen, neue Beziehungen aufzubauen und das Vertrauen zwischen Einzelpersonen und Organisationen zu stärken, die vorher vielleicht noch keinen Kontakt hatten.

### **7) Informationsflüsse beeinflussen**

Der Informations- und Wissensfluss bezieht sich auf die Art und Weise, wie Informationen und Wissen zwischen Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen ausgetauscht und weitergegeben werden. Informationen und Wissen können persönlich, über Medien, in wissenschaftlichen Abhandlungen und Konferenzen, in Präsentationen und Berichten und vielem mehr weitergegeben werden. Für jede Form von Informationen und Wissen gibt es scheinbar endlose Möglichkeiten, sie zu vermitteln. Die Art und Weise, wie und an wen Informationen und Wissen weitergegeben werden, kann die Wahrnehmungen, Einstellungen und Überzeugungen von Einzelpersonen und Organisationen stark beeinflussen.

### **8) Positives und negatives Feedback geben**

Positives Feedback wird in der Regel in Form von Kommunikation oder Verhaltensweisen gegeben, die eine Person in ihrem Handeln oder Verhalten bestärken und ermutigen. Negatives Feedback bezieht sich auf Kommunikation oder Verhalten, das die Wahrscheinlichkeit einer bestimmten Handlung oder eines bestimmten Verhaltens entmutigt oder verringert. Die Unterstützung positiver Handlungen und die Würdigung von Erfolgen kann die Motivation und das Engagement der Beteiligten steigern und gleichzeitig die Beziehung zu ihnen stärken. Fragwürdige Entscheidungen und Handlungen zu thematisieren, kann dazu beitragen, dass diese auch von den Verursacher\*innen hinterfragt werden.

## **Reflexionsfragen**

Weißt du, wo einige der grundlegenden Schwächen des Systems liegen?

Weißt du, in welchen Handlungsräumen du aktiv werden möchtest?

## **Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen**

- Influence Mapping
- Strategie-Check
- Clustern
- Eisberg-Modell

## Tipps

- Die Identifizierung der Handlungsräume kann ein schwieriger Prozess sein. Lass dich von dieser Herausforderung nicht demotivieren. Je besser du den Projektkontext verstehst, desto einfacher wird es sein, relevante strategische Punkte zu identifizieren.
- Der Austausch mit Menschen, die an ähnlichen Projekten arbeiten, kann sehr hilfreich sein, wenn es um strategische Fragen geht. Sie werden ein Projekt wahrscheinlich durch eine andere Brille betrachten und haben oft einen klareren Blick auf übergeordnete Themen.
- Das Gleichgewicht zwischen dem Blick auf das große Ganze und dem Handeln in einem für dich und deinem Team erreichbaren Rahmen zu wahren, ist immer enorm wichtig.
- Mit einfacheren und manchmal scheinbar offensichtlichen Maßnahmen zu beginnen, ist ein schneller Weg, um das Projekt voranzubringen. Jede Intervention ist ein Katalysator für Veränderungen im Projektkontext und ein Katalysator für das Wissen und das Verständnis deines Teams für den Projektkontext.
- Es ist wichtig, sich auf Opportunitäten einzulassen, die sich im Prozess ergeben und diese gut zu nutzen. Zudem gilt es, ein gutes Maß zwischen „groß Denken“ und „klein Handeln“ zu finden – meistens braucht es nämlich beides. Teilnehmenden ist essenziell.

## Anwendungsbeispiel

### Strategie-Check

Um die Strategie ständig an die Entwicklungen des Projekts anzupassen, setzte sich unser Team intensiv mit den operativen Hürden, **Strukturen** und Gegebenheiten vor Ort auseinander. Um den geplanten sozialen Katalysator und die damit verbundenen Ziele auf einer Metaebene zu betrachten, war der Austausch mit Gleichaltrigen und Kolleg\*innen, die nicht direkt in unserem Projektteam waren, sehr hilfreich. Sie hatten einen gewissen Abstand zu unserer Arbeit und konnten unsere Fortschritte und Ziele auf einer abstrakteren Ebene betrachten.

Indem wir die Vision und die **Handlungsräume** gemeinsam betrachteten und bei Bedarf anpassten, trugen sie zu einer leichteren Entscheidungsfindung vor Ort bei. Das half uns, dem Projekt eine klarere Richtung zu geben.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

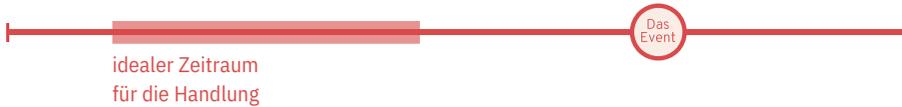
- Schärfen der Ausrichtung des Projektes
- Betrachten des Vorhabens auf der Metaebene

### Ergebnisse

Durch die klare Erfassung der Handlungsräume zu diesem Projektzeitpunkt war es dem Team möglich, die richtigen strategischen Schritte zu gehen, um die **Wirkung** des sozialen Katalysators zu verstärken.

## 6.2 / Eine Vision für das Projekt formulieren

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel der Handlung ist es, dass ihr eine gemeinsame **Vision** für euer Projekt formuliert habt. Vermutlich gibt es etwas, was euch antreibt, den **sozialen Katalysator** zu entwickeln. Die Antworten auf die Fragen „Wofür macht ihr den sozialen Katalysator? Wozu möchtet ihr durch den sozialen Katalysator beitragen? Wie soll euer Projektkontext in Zukunft aussehen?“ dienen euch als Orientierungsgrundlage zur Formulierung eurer Vision. Diese leitet euch in allen euren Handlungen. Es kann sein, dass eure Teamkolleg\*innen eine andere Vision vor Augen haben. Tauscht euch darüber aus. Gerade in einem dynamischen Umfeld hilft es, eine gemeinsame Vision im Team zu formulieren und dadurch explizit zu machen, was ihr möchtet. Diese dient als Orientierungspunkt und hilft euch bei Entscheidungen.

### Was ist eine Vision?

Eine Vision ist die Gesamtidee darüber, wozu euer Projekt beitragen soll. Wir empfehlen, diese so zu formulieren, dass sie einen positiven, zukünftigen Zustand eures **Projektkontextes** beschreibt. Sie gibt dem Projekt eine Richtung vor, ohne zu definieren, wie ihr dorthin kommt. Sie ist ein Kommunikationsmittel, das allen Beteiligten hilft, ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln, was sie in ihrer gemeinsamen Arbeit erreichen wollen.

### Reflexionsfragen

Wozu soll das Projekt einen Beitrag leisten?

Wenn ihr groß denkt: Wie sieht das soziale System in 10-15 Jahren aus?

### Anwendungsbeispiel

#### Die Vision

Bewohner\*innen von Gemeinschaftsunterkünften für Geflüchtete können ihr Umfeld basierend auf ihren Interessen mitgestalten, weil andere ihnen die Möglichkeit dazu geben.

## Tipps

- Es reicht, wenn die Vision eine vage Vorstellung davon vermittelt, wo ihr mit dem Projekt hinwollt. Sie muss nicht detailliert sein.
- Es gibt viele Wege, eine Vision zu entwickeln. Sucht euch einen, der zu euch passt.
- Wenn ihr Schwierigkeiten habt, eine Vision zu formulieren, könnt ihr euch an diesem Aufbau orientieren. In zehn Jahren ist \_\_\_\_\_ (euer Kontext) \_\_\_\_\_ (Beschreibung mit Schlagwörtern), weil \_\_\_\_\_ (Beschreibung was damit gemeint ist).

## 6.3 / Eine grobe Idee für das Event entwickeln

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel ist es, eine grobe Idee für das Event zu entwickeln, um damit Stakeholder zu aktivieren. Die grobe Idee ist deutlich kleiner als eure Vision. Sie bezieht sich nur auf das Event und hilft euch dabei, eine **Aktionsgemeinschaft** aufzubauen. Gleichzeitig definiert sie skizzenhaft die Richtung, das Thema oder das Format des Events und schafft somit einen Leitrahmen für weitere Handlungen. Mit der groben Idee könnt ihr Unterstützer\*innen gewinnen, Personen motivieren und inspirieren (Siehe Handlungsfeld 5/*Mit Menschen zusammenarbeiten* (S.46)). Sie ist der Startschuss, um vom Beobachten ins Machen zu kommen. Sie kann ein Bild, ein Satz, ein Projekttitel oder auch eine Kombination dieser sein.

Ohne rahmende Elemente gemeinsam mit Stakeholdern eine grobe Idee zu entwickeln, kann sehr herausfordernd sein und sprengt oft den Möglichkeits-

### Tipps

- Wahrscheinlich könntet Ihr an dieser Stelle tausend verschiedene Wege einschlagen – dennoch muss einer davon gewählt werden. Dieser muss nicht der Beste, sondern nur ein Guter unter vielen Guten sein.
- Hier ist es ratsam, nicht zu viel durch die grobe Idee vorzugeben. Bewahrt Euch Leichtigkeit und Offenheit, die grobe Idee dient primär dazu, einen Startpunkt zu haben, von dem aus ihr gemeinsam die Idee für das Event konkretisieren könnt.
- Es ist sinnvoll, hier die eigenen Stärken und Motivationen zu reflektieren. Hinterfragt eure Beweggründe für die grobe Idee. Warum glaubt ihr, dass diese im Sinne eines Events als sozialer Katalysator geeignet ist?

rahmen. Deshalb ist es hier meist eure Aufgabe, eine grobe Idee vorzuschlagen, welche dann gemeinschaftlich mit den Stakeholdern ausformuliert und adaptiert werden kann.

Wichtig hierbei ist, dass das Team die Offenheit behält, diese grobe Idee im Laufe der Handlungen zu iterieren, sich von eigenen Vorstellungen zu lösen und genügend Ausgestaltungsmöglichkeiten offen zu lassen. Dies steht im Gegensatz zu linear geplanten Events, bei welchen schon zu Beginn das gewünschte Ergebnis detailliert definiert wird. Das gemeinsame Schärfen der groben Idee schafft die Möglichkeit für ein starkes Engagement der Stakeholder und erhöht somit die Katalyse-Funktion des Events.

### **Reflexionsfragen**

Könnt Ihr das Vorhaben in einem Satz formulieren?

Kann eure grobe Idee die Stakeholder begeistern?

Würde die Umsetzung der groben Idee zum Erreichen eurer Vision beitragen?

Bietet die grobe Idee genügend Raum zur Veränderung?

### **Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen**

→ „How Might We“-Methode

→ Ideen-Steckbriefe

### **Anwendungsbeispiel**

#### **Die Vision**

Bewohner\*innen von Gemeinschaftsunterkünften für Geflüchtete können ihr Umfeld basierend auf ihren Interessen mitgestalten, weil andere ihnen die Möglichkeit dazu geben.

#### **Die grobe Idee**

Aus einem unbenutzten Gemeinschaftsraum einen benutzen Raum machen.



## Anwendungsbeispiel

### Interne Workshops mit der „How might we“-Methode und Ideenfindung

Unser Lernraum-Projektteam hatte bereits eine breite Informationsbasis erarbeitet und **Problemfelder** identifiziert, aber es fehlte an Ideen, wie man an den identifizierten Problemfeldern arbeiten könnte. Um unsere Köpfe zu öffnen und in einen kreativen Problemlösungsmodus einzutauchen, wurden „Wie könnten wir...?“-Fragen entwickelt. Diese Fragen beginnen immer mit dem Satz „Wie könnten wir...?“. Sie bilden die Grundlage für einen lösungsorientierten Ansatz und unterstützen die Entwicklung von Ideen für konkrete Handlungsmöglichkeiten für die identifizierten Probleme. Beim Lernraumprojekt in Stuttgart lauteten Fragen zum Beispiel „Wie könnten wir die Bewohner in der Unterkunft zusammenbringen?“ oder „Wie könnten wir die räumliche Situation vor Ort verbessern?“.

Ausgehend von diesen Fragen wurde eine Vielzahl von wilden Ideen entwickelt. Diese Ideen bildeten im weiteren Prozess die Grundlage für die Ideenspielkarten, die geclustert, zusammengefasst und ergänzt wurden. Gleichzeitig wurden verschiedene Bewertungskriterien eingeführt. Dadurch wurden die Qualitäten der Ideen vergleichbar und ihre Stärken und Schwächen sichtbar.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Handlungsoptionen entwickeln
- Ideen für den sozialen Katalysator generieren
- Ansätze außerhalb unseres Teams kommunizieren zu können
- Entscheidung treffen können

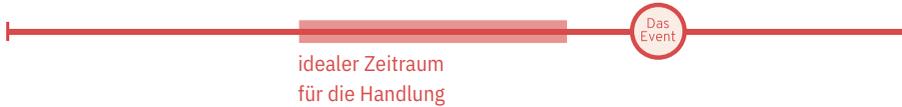
### Ergebnisse

Die Ergebnisse des Workshops waren zum einen viele Ideen und Möglichkeiten, die sichtbar gemacht wurden. Zum anderen wurden bei der Nachbereitung Ideenspielkarten mit den zusammengefassten und vorbereiteten Ideen erstellt. Jede dieser Karten wurde anhand von zehn Bewertungskriterien bewertet und in einem weiteren Workshop mit dem Malteser Hilfsdienst angepasst, überarbeitet und weiterentwickelt. Am Ende fiel die Entscheidung für die vorläufige **Vision** der Neugestaltung der Gemeinschaftsräume auch deshalb, weil der Malteser Hilfsdienst, ein wichtiger Stakeholder, daran sehr interessiert war.

Die Entwicklung einer Vielzahl von Ideen war sehr hilfreich, um den Blick zu weiten und in verschiedene Richtungen zu denken. Allerdings war der Zeitaufwand dafür sehr hoch.

## 6.4 / Das Event konkretisieren

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel der Handlung ist es, den sozialen Katalysator zu beschreiben, um ein gemeinsames Verständnis für die Ausrichtung des geplanten Events zu entwickeln. Hat man Mitwirkende gefunden, kann die grobe Idee gemeinsam geschärft, adaptiert und neu formuliert werden. Hierfür sollten relevante Perspektiven der unterschiedlichen **Stakeholder** einbezogen und ausreichend diskutiert werden, sodass etwas formuliert werden kann, das das gemeinsame Ziel aller darstellt. Ein gemeinsamer Titel oder Satz ist dafür oft ausreichend. Daraus entstehen bestimmte Herausforderungen und klare Aufgaben, die in der Gruppe bearbeitet werden können.

### Reflexionsfragen

Hat eurer Event einen Titel?

Wisst ihr was das Event beinhaltet?

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Ausstellungen
- Umfragen
- Informelle Gespräche

### Anwendungsbeispiel

#### Die Vision

Bewohner\*innen von Gemeinschaftsunterkünften für Geflüchtete können ihr Umfeld basierend auf ihren Interessen mitgestalten, weil andere ihnen die Möglichkeit dazu geben.

#### Die grobe Idee

Aus einem unbenutzten Gemeinschaftsraum einen benutzen Raum machen.

#### Das Event

Umgestaltung des Gemeinschaftsraumes in einen Lernraum, welchen die Bewohner\*innen selbstverwaltet nutzen können.

## Anwendungsbeispiel

### Ausstellung von Atmosphärenskizzen

Um ein Ziel und einen Zweck für unseren sozialen Katalysator zu definieren, entwickelte unser Team zusammen mit dem Werkraum acht atmosphärische Raumsituationen. Zu jeder Nutzung gab es jeweils zwei unterschiedliche räumliche Konzepte, die möglichst kontrastreich und überspitzt ausgearbeitet wurden, um klare Haltungen und Reaktionen hervorzurufen. Die Konzepte wurden in Skizzen visualisiert und durch einen kurzen Text ergänzt. Diese Plakate hingen über den Zeitraum von zwei Wochen im Flur der Gemeinschaftsunterkunft für Geflüchtete. An zwei Tagen pro Woche waren wir dort und haben vor Ort direkt Rückmeldungen zu den Zeichnungen bekommen. Mit farbigen Klebepunkten konnten die Stakeholder Positiv- und Negativ-Feedback auf den Plakaten markieren. Die Meinungen der Bewohner\*innen wurden schriftlich festgehalten.

Das Format der Ausstellung war sehr niederschwellig angelegt. Allen Bewohner\*innen der Unterkunft stand es frei, an den Bildern vorbeizugehen, kurz zu verweilen, oder sich intensiver mit einem Bild zu beschäftigen. Anhand der Zeichnungen konnte – gerade auch, weil Sprachbarrieren vorhanden waren – klarer gezeigt werden, was als gut empfunden wird und was nicht, zum Beispiel mit Gesten in Bezug auf einzelne Elemente.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

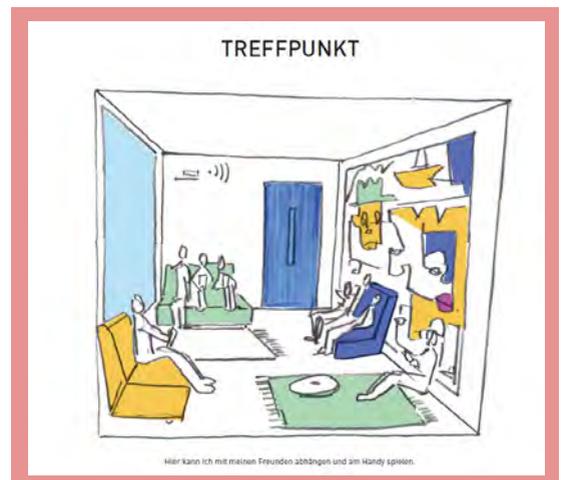
- Das Ziel des sozialen Katalysators konkretisieren
- Ein Gefühl für atmosphärische Vorlieben und die bevorzugte Nutzung des Raums gewinnen
- Geflüchtete in den Entscheidungsprozess einbeziehen

### Ergebnisse

Die Ausstellung war sehr wichtig für den weiteren Prozess, da sich hieraus ein erstaunlich klares Bild herausbildete, welche Nutzung bevorzugt wird. So konnten klare Entscheidungen getroffen werden, aus denen schließlich regelmäßige „Lernraum-Treffen“ resultierten, in welchen sich ein Team aus vier Personen weiter um die Ausgestaltung der Ideen kümmerte. Es war der Ausstellung zu verdanken, dass wir das Ziel des Events als „Umgestaltung des Gemeinschaftsraumes in einen Lernraum, den die Bewohner\*innen selbstverwaltet nutzen können“ beschreiben konnten.

## Tipps

- Dies kann ein guter Zeitpunkt sein, um Interessengruppen, die nur zu Beginn des Prozesses anwesend waren, wieder einzubeziehen. Ein konkretes Event motiviert oft Stakeholder, die bei den abstrakten Zielen und Vorstellungen aussteigen, aber gern aktiv bei dem Vorhaben mitwirken wollen.
- Informiert euch über verschiedene Arten und Formate für Events und überlegt, wie diese in eurem Kontext sinnvoll eingesetzt werden können. Beispiele sind etwa:
  - Global Service Jam ([www.globaljams.org](http://www.globaljams.org))
  - Pecha Kucha ([www.pechakucha.com](http://www.pechakucha.com))
  - Repair Day ([www.socialdesign.de/markt-schwaben-repariert/](http://www.socialdesign.de/markt-schwaben-repariert/))
- Darüber hinaus bietet das **Social Design** Cookbook ([www.socialdesigncookbook.com](http://www.socialdesigncookbook.com)) weitere Inspirationen zu Events und Formaten, welche potenziell als soziale Katalysatoren wirken können.



[19] Skizzen verschiedener Raumsituationen

## 6.5 / Ergebnisse kultivieren

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Das  
Event

idealer Zeitraum  
für die Handlung

Ziel ist es, die Orte, **Strukturen** (siehe Voraussetzung 2.2 *Euch mit dem Projektkontext vertraut machen* (S.24)) und Beziehungen, die bei der Entwicklung und Durchführung des Events als sozialer Katalysator entstanden sind, zu erhalten und zu nutzen. Das können beispielweise Kommunikationswege oder auch die Belegung bestimmter Räume sein. Nach einem **Event als sozialer Katalysator** kann die Energie deines Teams nachlassen und die geschaffenen Strukturen können brüchig werden.

In unserer Arbeit haben wir festgestellt, dass es hilft, deine geschaffenen Ergebnisse zu stärken und kultivieren, damit das Erreichte nach dem Event nicht wieder nachlässt. Um seine Katalysatorfunktion zu erfüllen, sollte ein Event als sozialer Katalysator den Schwung, der in einem **Projektzyklus** entstanden ist, beibehalten, darauf aufbauen und ihn für den nächsten nutzen. Sorge dafür, dass dein Team auch nach dem Event dafür über genügend Energie und Ressourcen verfügt. Im Folgenden findest du einige Punkte, die bei deinen Überlegungen zur Pflege der Ergebnisse des Events als sozialer Katalysator hilfreich sein können.

**Kommuniziere** die Ergebnisse des sozialen Katalysators an die verschiedenen Projektbeteiligten. Überlege dir, wer welche Informationen braucht und wie du sie am besten weitergeben kannst.

- Wer sollte die Informationen erhalten? Die Teilnehmer\*innen des Events, die Öffentlichkeit, Beamt\*innen, Projektpartner\*innen usw.
- Welche Informationen sollen die Menschen erhalten? Visuelle, atmosphärische Dokumentation der Ergebnisse, Beschreibung des Geschehens, etc.
- Wie sollen die Informationen weitergegeben werden? Soziale Medien, ein ausführlicher Bericht, eine halbseitige Zusammenfassung, eine E-Mail, ein Telefonanruf, etc.
- Unter Handlung 5.4 *Wirksam kommunizieren* (S.55) findest du weitere Informationen zu diesem Thema.

**Stakeholder:** Es ist sehr wichtig, dass du die Kontakte, die du durch den sozialen Katalysator geknüpft hast, weiterverfolgst und die Beziehungen, die du bereits aufgebaut hast, vertiefst.

- Melde dich bei allen neuen Kontakten, die du auf dem Event gewonnen hast. In manchen Fällen ist es sinnvoll, Folgetreffen mit ihnen zu organisieren, um sie besser kennenzulernen oder bestimmte Themen zu besprechen.
- Pflege die Beziehungen zu deiner Aktionsgemeinschaft und rege eine weitere Zusammenarbeit an, wenn sie sinnvoll ist. Besprich weitere mögliche gemeinsame Tätigkeiten oder Möglichkeiten, die auf dem Event als sozialer Katalysator aufbauen.

Schnelles und präzises Handeln nach dem Projektzyklus ist sehr wichtig, um den Schwung des Projekts und das Vertrauen der Beteiligten zu erhalten. Diese Handlung ist in vielerlei Hinsicht mit der Handlung 7.4 *Den Projektzyklus reflektieren* (S.84) verwandt. Die Ergebnisse der Reflexion, die in dieser Handlung behandelt werden, können sehr hilfreich für die Unterstützung der oben genannten Themen sein.

### Reflexionsfragen

Was soll vom sozialen Katalysator weiter bestehen bleiben?

Lässt sich an diese Strukturen anknüpfen und daraus Neues entwickeln?

Wer könnte in Zukunft welche Aufgabenbereiche übernehmen?

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

→ Nachtreffen Lernraum

→ Storytelling

### Tipps

- Sorge dafür, dass dein Team über genügend Energie und Ressourcen verfügt, um auch nach dem Event weiter aktiv zu bleiben.
- Es ist wichtig, dass die Kommunikation nicht mit der Durchführung eines Events aufhört. Es erweist sich oft als sehr effektiv, die Erfolge des sozialen Katalysators im Nachhinein sichtbar zu machen.
- Ziehe dich von Aufgaben zurück und übertrage sie den Beteiligten, wenn sie ohne dich arbeiten können. Langfristig wirst du nicht mehr da sein, um neue Strukturen zu leiten, die du im [Projektkontext](#) entwickelst.
- Eventuell ist es bereits in dieser Phase möglich, bestimmte Aspekte der Arbeit am sozialen Katalysator an Interessengruppen zu übergeben. Probiert es aus! Je mehr die Arbeit bei den Interessengruppen verankert wird, desto mehr Verantwortung werden sie für das Projekt und die behandelten Themen übernehmen.

## Anwendungsbeispiel

### Nachtreffen Lernraum

Nachdem die Möbel gebaut und der Lernraum eingerichtet war, wurden die Schlüssel an die Mitglieder des Lernraum-Teams gegeben und ein Nachtreffen zwei Wochen später vereinbart. Bei dem Treffen wurden die Eindrücke der Nutzer\*innen gesammelt und mögliche zukünftige Probleme bei der Nutzung des Raumes besprochen. Dieses Treffen nach dem Event trug nachhaltig dazu bei, die Gruppe auch im Nachgang weiter zu pflegen und einen weiterhin regelmäßigen Austausch zu etablieren, um schnell Lösungen für aufkommende Herausforderungen finden zu können.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- Nutzung verstetigen
- Kontakt zur Gruppe sowie untereinander aufrechterhalten
- Probleme schnell lösen

### Ergebnisse

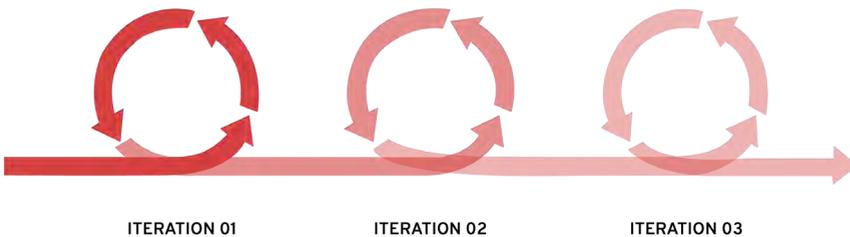
Im ersten Nachtreffen wurden kleinere Probleme und Fragen rund um den Lernraum besprochen. Insgesamt wurde der Raum von den Kindern und Jugendlichen sehr gut angenommen und entsprechend ordentlich gehalten. Außer zum Lernen wurde der Raum auch für Freizeitaktivitäten (z. B. Tanzen) genutzt und als Rückzugs- und Schutzraum wahrgenommen. Als unser Team nach dem zweiten Nachtreffen gefragt wurde, warum es überhaupt noch da wäre und ob dies damit zu tun hätte, dass der Raum den Nutzer\*innen vielleicht wieder weggenommen werden würde, war offensichtlich, dass wir vor Ort nicht mehr gebraucht wurden. Von den Maltesern wurde anschließend berichtet, dass der Raum insbesondere von den Mitgliedern der Lernraum-Gruppe viel genutzt wird, ein paar andere Bewohner\*innen der Unterkunft haben inzwischen aber auch Zugang durch einen Schlüssel und halten sich gelegentlich dort auf.



[20] Nachtreffen einer Projektgruppe

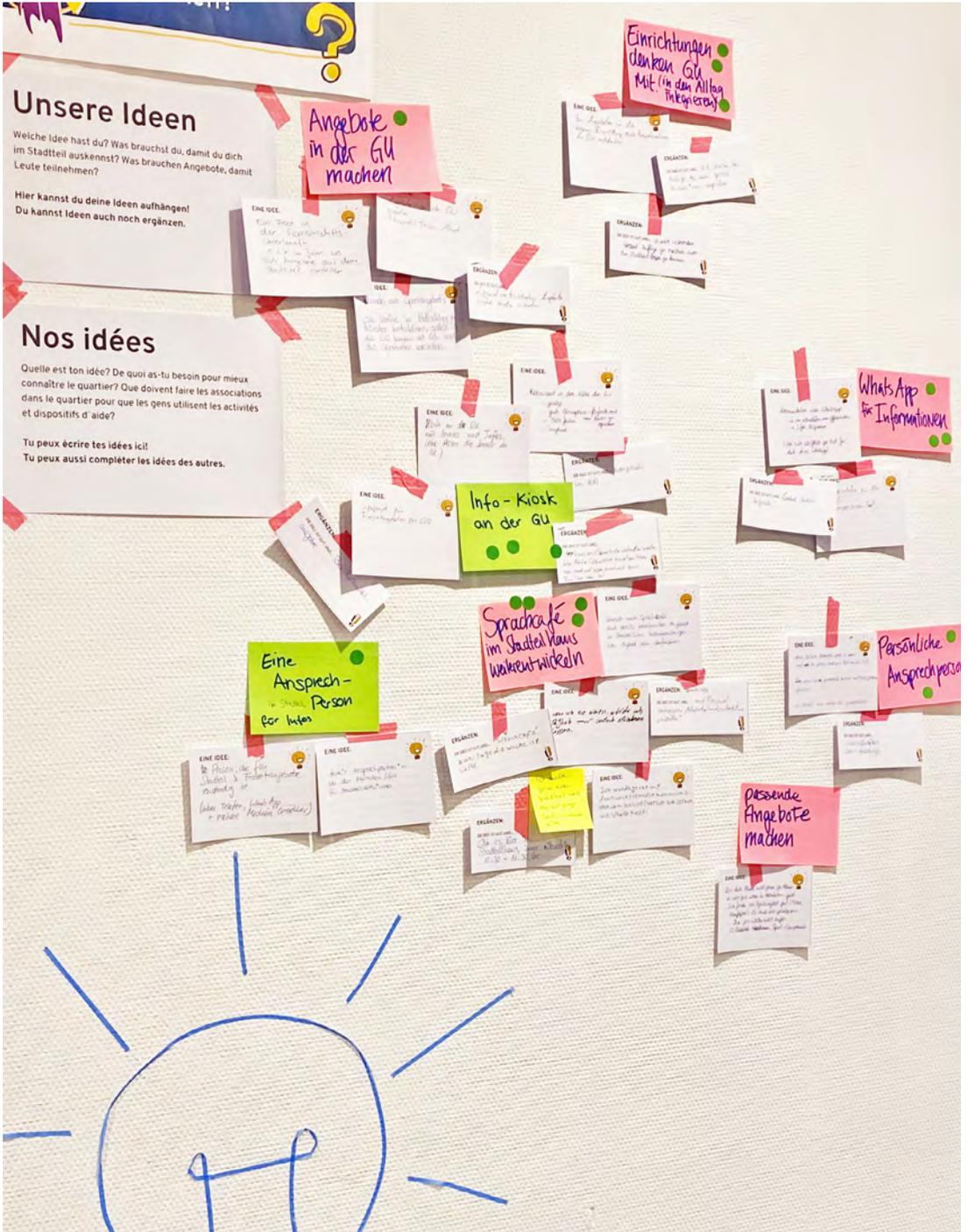
# 7 / Kontinuierliches Lernen

In einem komplexen Umfeld verlaufen Veränderungen selten geradlinig. Wie diese im Projektkontext gefördert werden können, muss meistens zunächst ausprobiert werden. Es kann sein, dass Teilaspekte des Projekts nicht umsetzbar sind und scheitern. Durch die Handlungen vor Ort lernt ihr immer wieder Neues dazu. Dieses Wissen ist wichtig für euer Projekt und sollte mit in den Prozess einfließen und diesen gegebenenfalls auch stark verändern. Es ist somit entscheidend, kontinuierliche Lernprozesse mit in dein Projekt zu integrieren, um dieses stets an das dazugewonnene Wissen anpassen zu können. Dadurch steigert sich die Wirksamkeit eures Projektes. Dein Projekt folgt damit weniger einem linearen Schritt für Schritt-Vorgehen, sondern kann vielmehr in iterativen Projektzyklen gedacht werden. Das heißt, dass ihr immer wieder euren **Projektzyklus**, aber auch das ganze Projekt reflektiert und an eure dazugewonnenen Erkenntnisse anpasst. Diese Reflexionen sind essenziell, um auf einen komplexen **Projektkontext** reagieren zu können und euer geteiltes Wissen über den Projektkontext im Team zu erweitern. Wir empfehlen, dass ihr Reflexionsmomente zu einem unabdingbaren Teil eurer Arbeit macht. Wann es sinnvoll ist, diese Momente anzusetzen, hängt immer stark von der Art des sozialen Katalysators ab. Es ist wichtig, diese Momente immer dann anzusetzen, wenn euer Projektteam viel Neues gelernt hat, das für euren Projektkontext wichtig ist und dieses Wissen in euer Projekt einfließen soll.



[21] Iterationen im Projektzyklus

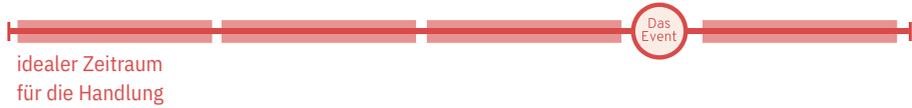
Gleichzeitig braucht es für die Reflexion auch immer eine Wissensgrundlage, die auf dokumentierten Beobachtungen und Erfahrungen fußt. Deshalb empfehlen wir Tätigkeiten, die euch dabei unterstützen, eure Beobachtungen zu notieren und von eurem Projektkontext zu lernen. Dies kann punktuell geschehen oder stetig projektbegleitend durchgeführt werden.



[22] Reflexion und Weiterentwicklung bestehender Ideen in der Gesamtunterkunft

# 7.1 / Kontinuierlich reflektieren und anpassen

## Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Das Ziel ist es, den Prozess so zu strukturieren, dass er kontinuierlich auf neuen Erkenntnissen aufbauen kann. Im Laufe des Projektes kommt neues Wissen zusammen. Diese Erkenntnisse haben einen Einfluss darauf, welche zukünftigen Vorgehensweisen sinnvoll sind. Um dieses Wissen effektiv zu integrieren, hilft es, euch ab und zu als Team zu fragen, ob ihr den richtigen Weg eingeschlagen habt. Wo könntet ihr noch sinnvoller agieren? Welcher **Stakeholder** sollte vielleicht auf eine andere Weise einbezogen werden? Ist es sinnvoll, die grobe Idee des Events noch einmal zu ändern, weil sich neue Möglichkeiten ergeben haben? Stellt euch diese Frage im Team zu regelmäßig wiederkehrenden Zeitpunkten. Die Kunst ist es, hier das richtige Maß zu finden. Ihr solltet nicht tagtäglich eure Ansätze hinterfragen, jedoch auch nicht erst zum Ende des Projektes. Unserer Erfahrung nach sind Reflexionstreffen mit einem Abstand von 2-4 Wochen sinnvoll. Letztlich hängt dies aber von eurem individuellen Projektkontext ab.

## Reflexionsfragen

Ist es sinnvoll, eure Vorgehensweise aufgrund von neuen Erkenntnissen, Möglichkeiten oder Schwierigkeiten zu verändern?

Habt ihr ernsthaft darüber nachgedacht, euren Prozess zu verändern?

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

→ Start-Stop-Continue-Retrospektive

→ W<sup>3</sup> - What, So What, Now What?

## Tipps

- Plane die Reflexionsmomente frühzeitig. Sonst werden diese im Projektalltag wahrscheinlich untergehen.
- Mach es dir zur Gewohnheit, einen Teil der täglichen oder wöchentlichen Besprechungen mit deinem Team zu reflektieren. geeignet ist?

## 7.2 / Bedarfe herausfinden

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel ist es, herauszufinden, welche Bedarfe es in deinem Projektkontext gibt. Hier geht es darum, ein Bild davon zu bekommen, woran es aktuell fehlt. Dabei liegt der Fokus oft darauf, die individuellen Bedarfe der Stakeholder durch verschiedene Methoden herauszufinden. Sie können zunächst auf individueller Ebene gesammelt, in der Auswertung jedoch auch im größeren Kontext betrachtet werden. Es ist gut möglich, dass die individuellen Bedarfe stark variieren oder auch konträr sind. Dass ihr Bedarfe ermittelt, bedeutet nicht, dass ihr diesen allen mithilfe des sozialen Katalysators gerecht werden könnt. Dies sollte auch nicht suggeriert werden. Hier geht es zunächst einmal darum, die jeweiligen Bedarfe zu erfassen und zuzuhören. Neben Bedarfen, die durch Menschen formuliert werden, empfehlen wir auch räumliche, finanzielle oder strukturelle Bedarfe durch Recherche zu erfassen und sichtbar zu machen.

Die Bedarfe zu kennen ermöglicht, den sozialen Katalysator dahingehend auszurichten, dass die Situation bestmöglich verändert werden kann. Sie sind konkrete Anknüpfungspunkte, an denen angesetzt werden kann. Dass ihr auf die Bedarfe der Stakeholder eingeht, bildet darüber hinaus die Grundlage dafür, dass eine Eigenmotivation bei den Beteiligten entsteht. Ihre Bedarfe werden ernst genommen und im besten Fall wird daran anschließend gemeinsam an Möglichkeiten gearbeitet, diesen gerecht zu werden.

### Reflexionsfragen

- Können die Bedarfe individueller Stakeholder formuliert werden? Wurden diese durch direkten Kontakt überprüft bzw. erhoben?
- Wurden ähnliche Probleme und Hürden bei mehreren Stakeholdern sichtbar?
- Wurden die Bedarfe von Minderheiten ausreichend beachtet?
- Welche räumliche, finanziellen oder strukturellen Bedarfe wurden im Projektkontext noch sichtbar?

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

- Interviews
- Umfragen
- Teilnehmende Beobachtung
- Point of View(PoV)
- Forschungswand

## Anwendungsbeispiel

### Leitfadengestützte Interviews

Es wurden neun einstündige leitfadengestützte Interviews mit Bewohner\*innen der Gemeinschaftsunterkunft für Geflüchtete durchführt. Die Teilnehmenden wurden dazu durch persönliche Anschreiben und direkt durch die zuständigen Sozialarbeiter\*innen eingeladen. Die Gespräche wurden mitgeschrieben und anschließend ausgewertet. Dadurch konnten vier übergeordnete **Problemfelder** identifiziert werden, in denen sich das Wissen über die individuellen Bedarfe widerspiegelt.

### Ziele des Anwendungsbeispiels

- In Kontakt mit den Bewohner\*innen kommen und uns bekannt machen.
- Die Situation und daraus resultierende Bedarfe der Geflüchteten verstehen.
- Herausfinden, wo Handlungsbedarf besteht.

### Ergebnisse

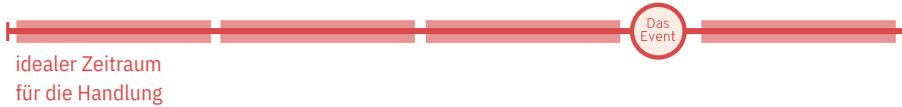
Auf Basis der Interviews konnten hier vier konkrete Problemfelder formuliert werden, welche mit den Zitaten aus den Interviews veranschaulicht wurden. So konnten diese auch nach außen kommuniziert werden, um auf die Bedarfslage aufmerksam zu machen. Darüber hinaus wurde der Kontakt mit ein paar der Interviewees ausgebaut und das Team wurde auf einen Tee oder zum Essen eingeladen. So konnte eine erste Vertrauensbasis geschaffen werden.

## Tipps

- Bei manchen Projekten ist es entscheidend, einen geschützten Raum für die offene Formulierung von Bedarfen zu schaffen. Im Lernraum-Projekt in Stuttgart war es beispielsweise sehr wichtig, die Unabhängigkeit unseres Teams darzulegen und zu erklären, dass es nicht zu einer städtischen Behörde gehört und keine Daten wie geäußerte Kritik am Asylverfahren personalisiert weitergibt.

## 7.3 / Durch Beobachtungen dazulernen

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Ziel ist es, dass das Wissen über den Kontext kontinuierlich weiterwächst und dass dieses im Team geteilt wird. Durch die Interaktion mit **Stakeholdern**, der Präsenz vor Ort oder auch durch zufällige Situationen wächst das Wissen über den jeweiligen Kontext. Das passiert jedoch oft unbewusst. Eine kontinuierliche Beobachtung des Projektkontextes und der eigenen Arbeit hilft dabei, immer mehr über den Kontext zu lernen. Dieses oft informelle Wissen kann maßgeblich zum Erfolg eines sozialen Katalysators beitragen. Das können Informationen darüber sein, wen man für was fragen sollte, wer für etwas zuständig ist oder wie ein wichtiger Stakeholder gerne kommuniziert. Diese kleinen Details machen oft einen wichtigen Unterschied in der erfolgreichen Projektarbeit.

Insbesondere wenn das Team größer ist, ist es sinnvoll zu überlegen, wie dieses Wissen im Team geteilt und genutzt werden kann. Dafür sind unterschiedliche Formate wie interne Sprachnachrichten, Beobachtungsnotizen oder das Teilen der individuellen Erfahrungen während eines Teamtreffen möglich. Wichtig ist, dass die Form so unaufwändig wie möglich und im Projektalltag gut zu integrieren ist.

### Reflexionsfragen

Wisst ihr, wie ihr mit neu gewonnen Erkenntnissen umgehen wollt?

Habt ihr ein funktionierendes Format, um euer Wissen untereinander zu teilen?

### Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

→ Forschungswand

### Tipps

→ Integriert eurer Beobachtungsformat in den Projektalltag, sonst geht es oft unter.

## 7.4 / Den Projektzyklus reflektieren

### Zeitpunkt der Handlung im Prozess



Eure Arbeit endet nicht nach einem **Projektzyklus**, sondern ein Projektzyklus ist der Startpunkt für den nächsten Zyklus in deinem Projekt. Ziel ist es, die Erfolge, Hürden und Erkenntnisse aus dem Projektzyklus zu reflektieren, um zu planen, wie ihr die Ergebnisse (z. B. Beobachtungen der Auswirkungen, neue Beziehungen zu den Interessengruppen, neue Erkenntnisse über den **Projektkontext** usw.) für euren nächsten Projektzyklus nutzen kannst.

Um von euren Erfahrungen zu lernen, ist es wichtig, auf den Ergebnissen des vorangegangenen Projektzyklus aufzubauen. Es kann sehr hilfreich sein, sich im Team über die Fortschritte bei der Erreichung der Ziele, aber auch über Hindernisse, Erfolgsgeschichten und Gedanken zur Zusammenarbeit auszutauschen und zu diskutieren. Das Nachdenken über diese Themen kann euch im Team helfen, die nächsten Schritte festzulegen.

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es sinnvoll ist, die Reflexion eines Projektzyklus mit der konkreten Planung und Vorbereitung des nächsten Projektzyklus zu verbinden. Dies kann zum Beispiel in Form eines Workshops am Ende des Zyklus mit deinem Team (und möglicherweise einigen Mitgliedern der **Aktionsgemeinschaft**) stattfinden.

### Fragen zur Unterstützung der Reflexion eines Projektzyklus

- Diskutiert und reflektiert, was ihr während des Projektzyklus gelernt habt. Was lief gut und war erfolgreich? Was hätte besser laufen können? Was solltet ihr für den nächsten Projektzyklus im Hinterkopf behalten? Wie war eure Zusammenarbeit im Team?
- Denkt über die Ziele nach, die ihr euch für den Projektzyklus (einschließlich des Events) gesetzt habt. Wurden diese Ziele erfolgreich erreicht? Ist die Projektvision der Realität nähergekommen?
- Ermittelt die **Wirkung**, die ihr während des Projektzyklus und des Events erzielt habt. Welche Auswirkungen hatten die Ergebnisse auf die Projektbeteiligten? Habt ihr Veränderungen in den **Strukturen**, Verhaltensweisen,

Denkweisen oder Beziehungen im Projektkontext festgestellt? Was könnte das für eure Vision bedeuten?

- Überlegt, welche Möglichkeiten sich aus dem Event ergeben haben. Welche Ergebnisse oder Erkenntnisse können genutzt werden, um das Projekt auf dem Weg zu euren Zielen voranzubringen? Habt ihr neue Verbindungen oder Konflikte festgestellt?

### **Fragen zur Unterstützung der Vorbereitung des nächsten Projektzyklus**

- Entscheidet, ob das Event und seine Ergebnisse die Ziele und Strategien für den nächsten Projektzyklus beeinflussen und möglicherweise verändern sollten. Müsst ihr eure Projektstrategien auf der Grundlage der Überlegungen und Erkenntnisse anpassen?
- Haben sich die Strukturen im Projektkontext durch das Event verändert? Wie könnten sich diese neuen Strukturen auf den Projektplan auswirken? (siehe Voraussetzung 2.2 *Euch mit dem Projektkontext vertraut machen* S.24)
- Habt ihr etwas angestoßen, das mit etwas mehr Unterstützung die Chance hat, von selbst zu laufen? Kommt ihr der Einbettung einer neuen Struktur (z. B. einer informellen Arbeitsgruppe oder eines regelmäßigen Events) im Projektkontext näher?
- Hat sich eine neue Strategie oder ein neues „Handlungsraum“ herauskristallisiert, auf das ihr euch konzentrieren könnt? (Weitere Informationen über *Strategische Handlungsräume* findest du auf S.60).
- Habt ihr ein klares Bild von den Aspekten, die ihr in den nächsten Schritten kultivieren möchtet? Schaut euch die Handlung 6.5 *Ergebnisse kultivieren* (S.74) an, um mehr über Kultivierung zu erfahren.

Diese rechtzeitige Reflexion und Abstimmung nach dem Projektzyklus ist wichtig, um sich als Team weiterzuentwickeln, Verbesserungspotenzial zu entdecken und den Schwung des Events als sozialer Katalysator als Grundlage für weitere Projektzyklen zu nutzen.

## Reflexionsfragen

Hattest du ein Reflexionstreffen mit deinem Team?

Hat dieses Treffen Erkenntnisse darüber gebracht, wie ihr in eurem Projekt vorankommen solltet?

Habt ihr über die praktischen und strategischen Aspekte eures Projektzyklus nachgedacht?

Habt ihr euren Plan für den nächsten Projektzyklus angepasst?

## Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen

→ „Wind in Our Sails“-Reflexions-Workshop

### Tipps

- Der Abschluss eines Events als sozialer Katalysator signalisiert oft, dass sich ein Projektzyklus dem Ende zuneigt, aber das ist nicht immer der Fall. Wenn das bei dir der Fall ist, solltest du bei deinen Überlegungen und Planungen besonders auf die Sicherung der Ergebnisse des Events achten.
- Es ist wichtig, für die Motivation des Teams und die Beziehungen zu den **Stakeholdern**, die geleistete Arbeit und den Wert, den diese Gruppe von Menschen gemeinsam geschaffen hat, zu feiern.
- Es kann hilfreich sein, sich auf die *6.1 Strategischen Handlungsräume Erkennen* (S.60) zu beziehen, wenn ihr über den vergangenen Zyklus nachdenkt und den nächsten Projektzyklus plant.
- Vergesst nicht, darüber nachzudenken, wie ihr als Team zusammenarbeitet.
- Wenn du einen Reflexionsworkshop moderierst, nimm dir genügend Zeit, um eine angenehme Atmosphäre zu schaffen, in der du auch über sensible Themen sprechen kannst.

## **Anwendungsbeispiel**

### **„Wind in Our Sails“-Reflexions-Workshop**

Der „Wind in Our Sails“- Reflexions-Workshop ist ein zweistündiges Format, in dem gemeinsam auf die Ereignisse des letzten Projekt-Zyklus zurückgeblickt wird. Der Workshop konzentriert sich auf die Betrachtung von Schwierigkeiten, Erfolgen und Ideen für die nächsten Schritte.

Nach dem Katalysator-Event zur Etablierung des Lernraums in der Unterkunft war der Workshop ein nützliches Instrument zur Reflexion des Prozesses und zur Definition der nächsten Schritte für das Home not Shelter!-Projekt in Stuttgart.

### **Ziele des Anwendungsbeispiels**

- Erfolge reflektieren
- Nächste strategische Schritte definieren

### **Ergebnisse**

Im Reflexions-Workshop wurde sichtbar, dass die Wahrnehmung von Erfolgen und Schwierigkeiten sehr ähnlich war. Dies half, sich die Stärken des Lernraum-Projektes bewusst zu machen, zeigte jedoch gleichzeitig auch jene Aspekte auf, die den Prozess eher bremsen und die als wichtige Hebelpunkte noch weiter zu bearbeiten sind.

# 8 / Fazit

Dieses Manual basiert auf den Erfahrungen des [social design lab](#). Die vorgestellten Handlungen sollen dazu beitragen, euch darin zu unterstützen, Events als soziale Katalysatoren zu planen und damit einen [sozialen Transformationsprozess](#) zu beschleunigen. Um einen sozialen Katalysator statt eines regulären Events zu gestalten, ist es aus unserer Perspektive essenziell, in allen drei Bereichen: **5/Mit Menschen zusammenarbeiten**, **6/Strategisches Denken und Handeln** sowie **7/Kontinuierliches Lernen** mit Handlungen aktiv zu sein. Diese drei Bereiche ergänzen sich gegenseitig und sind die Voraussetzung dafür, dass der soziale Katalysator zum Beschleuniger für euer Projekt wird.

Euer Projekt endet nach dem [Event als sozialer Katalysator](#) nicht. Damit endet nur ein [Projektzyklus](#). Gleichzeitig dient der soziale Katalysator als Anfang für einen neuen Projektzyklus. Auf den sozialen Katalysator könnt ihr bestenfalls direkt aufbauen und ihn als Trittbrett zum Erreichen eurer [Vision](#) verwenden. Der soziale Katalysator selbst stellt somit nicht die Transformation eines sozialen Systems dar, sondern er beschleunigt oder ermöglicht einen sozialen Transformationsprozess. Der eigentliche Wert des sozialen Katalysators zeigt sich dadurch oft erst, wenn die beschleunigende [Wirkung](#) aktiv für den Prozess genutzt wird. Das können direkte, aber auch indirekte Wirkungen sein.

Da ihr euch vermutlich in einem komplexen Umfeld bewegt und zu Beginn nicht alles Wissen zu Verfügung habt, um euer Projekt von Anfang bis Ende zu planen, ist der Umgang mit Unsicherheiten und damit auch die Akzeptanz einer gewissen Unplanbarkeit sehr wichtig. Dazu gehört auch, dass die in diesem Manual beschriebenen Vorgehensweisen keine Erfolgsgarantie sind. Vielmehr sind sie dazu da, euch Handlungen an die Hand zu geben, bei denen wir die Erfahrung gemacht haben, dass sie oft dazu beitragen, dass aus einem Event ein sozialer Katalysator wird. Die Ausgestaltung und der Nutzen dieser Handlungen ist jedoch immer kontextbezogen und kann nicht pauschal beantwortet werden. Deshalb legen wir in den Handlungen auch einen Fokus auf ein permanentes Reflektieren. Dadurch könnt ihr euch immer wieder neu an veränderte Umstände anpassen. Versucht dabei Aspekte, die nicht funktionieren, weniger als ein Scheitern, sondern als einen wichtigen Lernprozess über euren Projektkontext zu betrachten. Wichtig ist es, aus unserer Perspektive, ins Machen zu kommen und im Machen mehr über den Kontext

zu erfahren. So findet ihr am Besten heraus, worin ein sinnvoller [Handlungsraum](#) für das Projekt liegt.

Wir hoffen dennoch, dass das Manual euch einige hilfreiche Herangehensweise und Tipps an die Hand gibt und euch so in euren Projekten und Aktivitäten unterstützt. Durch die freie Verfügbarkeit des Manuals „Events als soziale Katalysatoren“ für nicht-kommerzielle Zwecke möchte das social design lab dazu anregen, die beschriebenen Inhalte zu adaptieren und weiterzuentwickeln. Durch das Testen des Formats werdet ihr wahrscheinlich weitere Erfahrungen sammeln, die zur Fortschreibung dieses Manuals beitragen können. Das social design lab freut sich diesbezüglich immer über Rückmeldungen, Anwendungsbeispiele, Kritik oder Ergänzungen zu den beschriebenen Vorgehensweisen. Nur durch dieses geteilte Wissen können auch in Zukunft wirksame soziale Transformationsprozesse als Reaktion auf gesellschaftliche Herausforderungen gestaltet werden.

# 9 / Methoden

## Ablaufplan für das Event

Die Erstellung eines Schritt-für-Schritt-Plans für dein Event ist eine sehr hilfreiche Methode, um das Organisationsteam aufeinander abzustimmen und ein gemeinsames Verständnis für das Event zu schaffen. Er hilft euch zu verstehen, wie das Event von einem Moment zum nächsten abläuft und wer für die einzelnen Schritte verantwortlich ist. Je nach Länge und Komplexität eines Events kann ein einfaches Word-Dokument verwendet werden oder du kannst mit spezialisierten Tools wie [sessionlab.com](https://www.sessionlab.com) arbeiten, das für die detaillierte Planung von ein- und mehrtägigen Workshops entwickelt wurde.

→ <https://www.sessionlab.com>

## Arbeitsvereinbarungen

Arbeitsvereinbarungen sind Regeln, die festlegen, wie Gruppen zusammenarbeiten möchten und was sie voneinander erwarten. Sie helfen dabei, die Art und Weise zu definieren, wie ein Team zusammenarbeitet, und tragen dazu bei, dass der Arbeitsprozess transparent und effektiv ist. Arbeitsvereinbarungen werden in der Regel zu Beginn eines Projektes gemeinsam festgelegt. Der Umfang kann sehr unterschiedlich sein und reicht von einer Sammlung von Post-its bis hin zu formalen Textdokumenten. Insbesondere wenn Menschen zusammenarbeiten, die unterschiedliche Arbeitskulturen gewöhnt sind, helfen Arbeitsvereinbarungen um Missverständnisse zu vermeiden.

→ <https://www.scrum.org/resources/blog/working-agreements-wie-du-das-geheimnis-hochperformanter-teams-nutzt>

→ <https://www.agile-academy.com/de/scrum-master/working-agreement-canvas>

→ <https://www.sessionlab.com/methods/working-agreement-workshop>

## Austellungen

Eine Ausstellung ist eine Präsentation von Objekten, Bildern, Kunstwerken oder Informationen, die einem Publikum gezeigt werden. Darüber hinaus sind sie eine gute Möglichkeit, Stakeholder einzubeziehen, mit ihnen zu kommunizieren und Feedback zu erhalten. Ausstellungen können dabei sehr unterschiedlich sein. In manchen Fällen kann eine Ausstellung auch nur Auslegen einer Sammlung von Ergebnissen auf dem Boden sein, damit die Leute sie sich ansehen und darüber diskutieren können.

## Besuch von Veranstaltungen

Das sdl hat die Erfahrung gemacht, dass eine Präsenz vor Ort zu einem guten Netzwerk beiträgt. Deshalb kann es sinnvoll sein, an Veranstaltungen Anderer teilzunehmen und dadurch Akteure (besser) kennenzulernen. Der Besuch lokaler Events ist auch eine gute Möglichkeit, um potenzielle Handlungsräume für dein Event zu finden.

## Briefing vor dem Event

Ein Briefing ist ein wichtiges Treffen, das in der Regel ein paar Stunden oder einen Tag vor Beginn des Events stattfindet. Hier werden die letzten Details mit allen besprochen, die während des Events eine organisatorische Rolle haben. Das Team geht die Agenda durch und stellt sicher, dass jeder weiß, was von wem und wann zu tun ist.

## Clustern

Beim Clustern werden Ideen auf Notizzettel geschrieben und nach ähnlichen Themen an einer Wand angeordnet. Diese Gruppen, als "Cluster" bezeichnet, repräsentieren gemeinsame Themen oder Kategorien. Durch Diskussion und Verfeinerung entstehen klar benannte Cluster, die als Basis für weitere Planungen oder Entscheidungen dienen. Die Methode fördert die Zusammenarbeit und hilft, komplexe Informationen übersichtlich zu organisieren.

→ <https://erwachsenenbildung.at/aktuell/nachrichten/7722-clustering-inhalte-ordnen-und-systematisieren.php>

## Eisberg-Modell

Das Eisbergmodell ist ein Werkzeug, das uns hilft, die Gründe für Probleme in einem System zu verstehen. Stell dir vor, ein Eisberg schwimmt im Wasser. Du siehst nur 10 Prozent davon über der Oberfläche, während 90 Prozent darunter verborgen sind. Aber diese versteckten Teile beeinflussen, wie sich der Eisberg bewegt. Ähnlich ist es bei Problemen: Die offensichtlichen Teile sind wie der sichtbare Teil des Eisbergs, aber die eigentlichen Gründe verbergen sich oft unter der Oberfläche. Das Eisbergmodell erlaubt es uns, unsere Sichtweise zu ändern und die tieferen Ursachen zu sehen, die nicht sofort erkennbar sind.

→ <https://untools.co/iceberg-model>  
 → <https://toolbox.hyperisland.com/a-systems-thinking-model-the-iceberg>

## Ergebnisse teilen

Die Bedeutung der Kommunikation deiner Ergebnisse mit den Stakeholdern ist nicht zu unterschätzen. Verschiedene Stakeholder bevorzugen unterschiedliche Formen der Kommunikation. Das kann eine Präsentation, ein Video, ein Bericht oder etwas anderes sein. Hauptsache, du übermittelst, wie sich dein Event auf das Umfeld oder die soziale Gruppe, in der du tätig bist, ausgewirkt hat. Weit-

ere Informationen dazu findest du im Anwendungsbeispiel in 5.4 / Wirksam Kommunizieren.

## Forschungswand

Eine "Forschungswand" ist eine Art, Forschungsergebnisse und Ideen sichtbar darzustellen, indem man sie an eine Wand oder eine andere Fläche klebt. Das hilft dabei einen guten Überblick über die Arbeit zu behalten, insbesondere dann wenn man mit mehreren Menschen zusammenarbeitet. Man kann Karten, Notizzettel, Diagramme, kleine Skizzen, Bilder oder ähnliches auf die Forschungswand kleben und diese auf mit Linien, Pfeilen oder Überschriften strukturieren.

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/building-a-research-wall>

## Ideen-Steckbriefe

Ideen-Steckbriefe sind Templates, die dazu dienen, Ideen systematisch festzuhalten und vergleichbar zu machen. Sie können beispielsweise Informationen über den Kontext der Idee, ihre Merkmale, ihre potenziellen Vorteile und andere relevante Details enthalten. Diese Steckbriefe ermöglichen es, Ideen systematisch zu erfassen, zu bewerten und miteinander zu vergleichen, was sie zu einem nützlichen Instrument in Kreativitäts- und Innovationsprozessen macht.

## Improvisation erlauben

Ein Event zu organisieren ist eine komplizierte Sache. Nicht alles ist planbar und in den meisten Fällen werden unvorhergesehene Dinge passieren. Du kannst diese unvorhergesehenen Dinge nicht direkt einplanen, aber du kannst sicherstellen, dass du bereit bist, zu improvisieren und deinen Plan bei Bedarf änderst. Es hilft auch, Pufferzeiten in deinem Zeitplan zu schaffen, die dir Raum für Anpassungen geben.

→ <https://www.workshopper.com/post/the-ultimate-guide-to-facilitation>

## Influence Mapping

Influence Mapping ist eine Methode, um herauszufinden, welche Einflussfaktoren in einem komplexen System wichtig sind. Es gibt verschiedene Arten von Einflusskarten, die uns helfen, die wahren Gründe für Probleme zu finden oder wichtige Stellen im System zu entdecken. Das Mapping zeigt, wie verschiedene Teile des Systems sich gegenseitig beeinflussen.

→ <https://www.systemicdesigntoolkit.org/download>

## Informelle Gespräche

Informelle Gespräche sind ungezwungene Unterhaltungen, die außerhalb formeller Strukturen stattfinden. Sie dienen dazu, Beziehungen zu pflegen, soziale Bindungen zu stärken und Informationen auszutauschen. Im Gegensatz zu formellen Gesprächen, die durch klare Regeln und Vorgaben definiert sind, sind informelle Gespräche spontan und locker.

## Interviews

Ein ausführliches Stakeholder-Interview ist eine qualitative Forschungstechnik, bei der intensive Einzelinterviews durchgeführt werden, die deinem Team helfen können, ein tieferes Verständnis für die Bedürfnisse und Wünsche der einzelnen Stakeholder im Projektkontext zu gewinnen. Es ist üblich, mehrere Interviews mit mehreren Stakeholdern zu führen, um Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Muster zwischen den verschiedenen Befragten zu erkennen. Durch diese Interviews kann dein Team mehr über bestimmte Erwartungen und Erfahrungen, aber auch über die Einstellung, Probleme, Bedürfnisse, Ideen oder das Umfeld einer Person erfahren.

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/in-depth-interview;>

→ [http://www.designkit.org/methods/interview.html;](http://www.designkit.org/methods/interview.html)

→ <http://www.designkit.org/methods/expert-interview.html>

## Kick-off Moment

Der Kick-off-Moment markiert den offiziellen Startpunkt, an dem ein Team, eine Gruppe oder ein Projektteam zusammenkommt, um sich kennen zu lernen, Ziele zu klären, Rollen zu verteilen und das Vorhaben zu besprechen. Dieser Anfangsmoment kann auch dazu dienen, alle Beteiligten zu motivieren und eine positive Energie für das bevorstehende Projekt zu schaffen.

## Personas

Personas stellen in der Regel eine Gruppe von Menschen mit gemeinsamen Interessen und Zielen, gemeinsamen Verhaltens- und Gewohnheitsmustern oder demografischen Ähnlichkeiten dar. Sie sind ein Werkzeug, mit dem du eine Zielgruppe in Form einer fiktiven Person greifbarer machen kannst. Die Verwendung von Personas zur Identifizierung und Beschreibung verschiedener Gruppen kann dir helfen, wirkungsvoller zu kommunizieren.

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/creating-personas-2>

→ <http://opendesignkit.org/methods/personas>

## Point of View (PoV)

Point of View (PoV) ist eine Methode aus dem Design Thinking. Sie soll dazu dienen, die Perspektive anderer Menschen einnehmen zu können. Die Formulierung der Standpunkte hilft dabei das Problem aus der Sichtweise anderer Menschen zu verstehen.

→ <https://www.tomorrow.tools/post/point-of-view-pov-statement-design-thinking-methode>

## Regelmäßige Updates

Regelmäßige Updates dienen dazu, dass alle Beteiligten über den aktuellen Stand des Projektes informiert sind. Gleichzeitig können sie ein strategisches Werkzeug sein, um Menschen, die nicht in jeder Phase des Projektes aktiv beteiligt sind, auf euer Pro-

jekt aufmerksam zu machen. Die Form der Updates kann sehr unterschiedlich sein z.B. e-Mails, Newsletter, persönliche Anrufe, Social Media Beiträge oder Aushänge. Welches Medium für euch hilfreich ist, hängt davon ab, an wen sich die Updates richten und wie ihr diese Personen am Besten erreichen könnt.

## Stakeholder Mapping

Eine Stakeholder-Map ist ein Werkzeug, um die wichtigen Personen und Gruppen in einem System zu erkennen und darzustellen. Das können Organisationen, Gruppen, Einzelpersonen oder sogar nicht-menschliche Akteure sein. Es gibt verschiedene Namen dafür, wie Multi-Stakeholder System Maps, Systems Maps oder Actors Maps. Alle beschäftigen sich damit, wer im System welche Rolle hat und wie sie miteinander verbunden sind. Am Anfang eines Projekts hilft die Stakeholder-Map, die relevanten Personen zu finden und auszuwählen, mit denen man sprechen sollte. Später im Projekt hilft sie dabei, das System besser zu verstehen und mögliche Handlungsoptionen zu erkennen.

→ <https://www.systemicdesigntoolkit.org/download/>;

→ <https://socialdesign.de/portfolio/multi-stakeholder-system-map>

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/mapping-systems>

## Start-Stop-Continue-Retrospektive

Die Start-Stop-Continue-Retrospektive ist eine Methode, die in agilen Teams häufig für Rückschauen und Verbesserungen eingesetzt wird. Bei dieser Methode werden Aspekte in drei Kategorien unterteilt: "Start" umfasst Aktivitäten, Tools oder Prozesse, mit denen das Team im nächsten Zyklus beginnen will; "Stop" beinhaltet Dinge, die im vorherigen Zyklus nicht funktioniert haben und eingestellt werden sollten; "Continue" identifiziert Aspekte, die gut funktionieren haben und beibehalten werden sollten. Diese Methode bietet eine strukturierte Möglichkeit, um Feedback zu sammeln und konkrete Maßnahmen zur

Verbesserung abzuleiten.

→ <https://miro.com/de/templates/start-stop-continue-retrospective>

→ <https://www.teamretro.com/de/rueckblicke/start-stop-weiter-retrospektiv>

## Storytelling

Storytelling bedeutet, Informationen durch Geschichten zu teilen. Es wird in Bereichen wie Werbung, Unterricht und Management genutzt. Durch die Umwandlung von komplizierten Ideen in Geschichten werden sie leichter verständlich, da es das Publikum dazu anregt, sich stärker mit den präsentierten Inhalten zu identifizieren und sie besser zu behalten. Storytelling schafft Verbindungen zum Publikum, weckt Emotionen und macht Botschaften einprägsam. Zusammengefasst ist Storytelling eine starke Methode, komplexe Informationen überzeugend zu vermitteln.

## Strategie-Check

Ein Strategie-Check dient dazu den aktuellen Stand des Projektes zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Man schaut sich an, ob die Ziele noch wichtig sind, ob die Umgebung sich verändert hat, ob neues Wissen die Ausrichtung des Projektes verändert und ob es genug Mittel hat. Dadurch kann man die Planung anpassen, um besser mit den aktuellen Bedingungen umzugehen, Fehler zu finden und zu beheben, sowie sicherzustellen, dass das Projekt gut aufgestellt ist.

## Team Canvas

Das Team Canvas hilft euch Projekte zu starten und gemeinsame Ziele zu formulieren. Es ist ein Werkzeug, um in eurem Team eure individuellen Rollen, Werte, Stärken, Schwächen besser zu verstehen.

→ <https://www.theteamcanvas.com>

## Teilnehmende Beobachtung

Teilnehmende Beobachtung ist eine Forschungs-

methode, bei der man aktiv am Geschehen teilnimmt, um Informationen aus erster Hand zu bekommen. Man interagiert mit Menschen um ihr Verhalten, ihre Einstellungen und ihre Beweggründe besser zu verstehen. Die Beobachtungen, die dabei entstehen werden meistens in Form von Beobachtungsprotokollen während oder nach dem Geschehen festgehalten.

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/participant-observation>

### Telling Our Stories

Telling Our Stories von Hyper Island ist eine Übung, die Teams dabei unterstützt, Beziehungen aufzubauen und das Vertrauen untereinander zu stärken. Die Teammitglieder beantworten Fragen, die sich auf ihre Kindheit, ihr junges Erwachsenenalter und die Gegenwart beziehen, und verweben diese dann zu einer Geschichte, die sie mit dem Rest ihres Teams teilen.

→ <https://toolbox.hyperisland.com/telling-our-stories>

### Templates und Vorlagen

Templates und Vorlagen werden in vielen Workshops verwendet. Sie sind nicht nur ein sehr effektives Werkzeug, um alle Informationen zu dokumentieren, die während eines Workshops entstanden sind, sondern helfen auch dabei, die Gespräche zu leiten und zu fokussieren. Es gibt viele Templates und Vorlagen, die du direkt für deine Arbeit verwenden kannst, aber es ist oft sehr hilfreich, eigene Templates für deine speziellen Anwendungsfälle zu erstellen.

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com>

→ <https://www.liberatingstructures.com>

→ <https://www.systemicdesigntoolkit.org/download>

### Trust Battery

Die Trust Battery von Thinkdev.org ist eine Tätigkeit zur Selbsteinschätzung, die es dir und deinen Teammitgliedern ermöglicht, über die "Vertrauensbatterie" nachzudenken, die sie gegenüber jeder einzelnen Person im Team haben, und die dazu anregt, sich auf Maßnahmen zu konzentrieren, die leere Vertrauensbatterien aufladen können.

→ <https://thinkdev.org/blog/9pxkgfl4fc6tw94gkzoveancm778h>

### Umfragen

Eine Umfrage ist ein systematischer Weg, um Informationen oder Meinungen von Menschen zu sammeln. Dabei werden standardisierte Fragen zu einem spezifischen Thema gestellt. Diese qualitativ oder quantitativ sein. Umfragen können auf verschiedene Weisen durchgeführt werden, sei es online, schriftlich, telefonisch oder persönlich.

→ <https://www.lektorat-bachelorarbeit.de/umfrage-durchfuehren>

→ <https://www.scribbr.de/methodik/umfrage-wissenschaftliche-methode>

### W<sup>3</sup> - What, So What, Now What?

Die "W<sup>3</sup> - What, So What, Now What?"-Methode bietet deinem Team eine strukturierte Herangehensweise, um gemeinsame Erfahrungen zu reflektieren. Die Methode gibt allen Beteiligten Raum, sich Gehör zu verschaffen. Gleichzeitig ermöglicht sie die Erarbeitung von Erkenntnissen und eröffnet die Möglichkeit, gemeinsam eine neue Ausrichtung oder Maßnahmen zu definieren. Es gibt drei praktische Schritte: 1) das Sammeln von Fakten über What Happened, 2) das Verstehen dieser Fakten mit So What und 3) die Entscheidung, welche Maßnahmen nun folgen mit Now What.

→ <http://www.liberatingstructures.com/9-what-so-what-now-what-w>

## „Wie können wir“-Fragen

„Wie können wir“-Fragen sind ein Werkzeug, um kreative Ideen zur Lösung von Problemen zu finden. Sie helfen dabei, Probleme positiv zu formulieren und fördern kreatives Denken sowie den Austausch verschiedener Ideen. Indem du die Probleme und Erkenntnisse, die du bei deiner Recherche ermittelt hast, in Fragen umformulierst, fällt es dir leichter, geeignete Ideen und Lösungen zu entwickeln.

→ <https://www.designkit.org/methods/how-might-we.html>

→ <https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/how-might-we-questions-from-insights-and-user-stories>

## „Wind in Our Sails“- Reflexions-Workshop

Der „Wind in Our Sails“- Reflexions-Workshop ist eine ein- bis zweistündige Format in dem gemeinsam auf die Ereignisse des letzten Projekt-Zyklus zurückgeblickt wird. Der Workshop konzentriert sich auf die Betrachtung von Schwierigkeiten, Erfolgen und sammelt Ideen für die nächsten Schritte. Was sind die Dinge, die dem Team Rückenwind gegeben und das Projekt vorangebracht haben? Was hat das Team zurückgehalten? Was sind die Ergebnisse, die das Team an Bord hat?

→ <https://miro.com/templates/sailboat-retrospective>

→ <https://www.facilitator.school/template/sailboat-retrospective#download>

# 10 / Glossar

## Aktionsgemeinschaft

Eine Aktionsgemeinschaft besteht aus allen, die aktiv an der Organisation und Durchführung des Events als sozialer Katalysator beteiligt sind und die Verantwortung für bestimmte Aspekte des Projekts übernehmen. Sie ist ein Team aus Einzelpersonen und Organisationen, die sich dafür einsetzen, im Projektkontext eine spürbare Wirkung zu erzielen. Ihr selbst, aber auch einige euer Stakeholder gehören dazu.

## Event

Events verstehen wir als geplante oder organisierte Ereignisse. Diese können ganz verschiedene Zwecke erfüllen. Dabei kann es sich beispielsweise um ein Sportturnier, einen Workshop, eine Party oder auch etwas ganz anderes handeln.

## Event als sozialer Katalysator

Ein Event als sozialer Katalysator ist ein geplantes Ereignis, das einen sozialen Transformationsprozess innerhalb eines gesellschaftlichen Kontextes beschleunigt oder ermöglicht. Diese Definition bezieht sich auf die Fähigkeit eines Ereignisses, eine bestimmte Entwicklung auszulösen oder stark zu beschleunigen. Zum Beispiel kann ein Event dazu beitragen, positive soziale Verhaltensweisen zu initiieren oder Interaktionen zwischen Menschen zu stärken.

## Handlungsräume

Ein Handlungsraum ist ein Bereich eines sozialen Systems, durch dessen Beeinflussung bedeutende

Veränderungen herbeigeführt werden können. Diese Handlungsräume können nicht nur die Art und Weise beeinflussen, wie gehandelt wird, sondern auch, warum so gehandelt wird und wer daran beteiligt ist. Sie sind von entscheidender Bedeutung für den Zweck und die Funktionen eines sozialen Systems und können dessen Funktionsweise maßgeblich beeinflussen.

## Katalysator

Ein Katalysator ist eine Substanz, die es ermöglicht, dass eine chemische Reaktion in einer üblicherweise erhöhten Geschwindigkeit oder unter anderen Bedingungen abläuft als sonst möglich. Ein gängiges Beispiel für eine Katalysatorsubstanz ist Platin, das etwa im Fahrzeugkatalysator von Autos mitverbaut als Beschleuniger bei der Umwandlung des giftigen Abgases Kohlenmonoxids in Kohlendioxid dient. Im übertragenden Sinn wird unter Katalysator als etwas oder jemand bezeichnet, das/der eine bestimmte Entwicklung auslöst oder beschleunigt. (1)

## Problemfeld

Ein Problemfeld ist das gesamte Umfeld oder die Situation, in der ein Problem besteht, einschließlich der Faktoren und Details, die zur Lösung des Problems berücksichtigt werden müssen. Es ist das vollständige Bild eines Problems und aller Faktoren, die es beeinflussen.

## Projektkontext

Siehe Soziales System

## Projektzyklus

Ein Projektzyklus ist ein wiederholter Kreislauf des Lernens und Verbesserns, um ein Projekt zu managen. Dabei wird regelmäßig überprüft, was funktioniert und was nicht und der Plan entsprechend angepasst. Dieser Prozess wird so oft wiederholt, bis die Ziele des Projekts erreicht sind.

## Social Design

Social Design bezeichnet eine konsequent transdisziplinäre Form der Produktion von neuem Wissen, neuen Angeboten und neuen Praktiken – das heißt eine integrative, gestaltende Zusammenarbeit. Grundlegend dafür ist eine forschende, experimentelle, iterative und ergebnisoffene Vorgehensweise, die ihre Prozesse kontinuierlich durch Erprobung und Lernprozesse adaptiert.

## Sozial

Sozial kann definiert werden als auf die Gesellschaft bezogen oder auf die Art und Weise, wie die Gesellschaft organisiert ist. „Sozial“ beschreibt, wie Menschen miteinander interagieren, sich unterstützen und in Beziehung zueinander stehen. Der Begriff „sozial“ kann auch bedeuten, dass etwas im Interesse oder zum Wohl der Gemeinschaft geschieht. Insgesamt bezieht sich „sozial“ darauf, wie Menschen in der Gesellschaft zusammenleben, interagieren und füreinander sorgen. (2)

## Sozialer Katalysator

Ein sozialer Katalysator beschleunigt oder ermöglicht einen sozialen Transformationsprozess innerhalb eines gesellschaftlichen Kontextes.

## Sozialer Transformationsprozess

Ein sozialer Transformationsprozess ist ein langfristiger Prozess zur Schaffung einer dauerhaften und positiven sozial-ökologischen Veränderung

## Soziales System

Ein soziales System ist eine Gruppe von Individuen oder Organisationen, die in einem bestimmten Kontext miteinander interagieren, z. B. in einer Familie, Gemeinschaft, Organisation oder Gesellschaft.

Ein soziales System umfasst die Überzeugungen, Muster, Strukturen und Institutionen, die das Verhalten von Individuen und Organisationen innerhalb des Systems bestimmen. Der Einfachheit halber bezeichnen wir in diesem Manual ein soziales System auch als Projektkontext.

## Stakeholder

Stakeholder sind die Menschen, Gruppen und Organisationen, die im Kontext deines Projekts eine Rolle spielen können. Sie sind in einem sozialen System besonders wichtig, weil jede Veränderung in einem sozialen System von dessen jeweiligen Stakeholdern ausgeht. Ihre individuellen und kollektiven Bedürfnisse, ihre Mentalität und ihre Möglichkeiten zu verstehen, kann der Schlüssel für die ersten Handlungsschritte sein.

## Strukturen (in einem sozialen System)

Strukturen sind verschiedene Elemente eines sozialen Systems, die die Art und Weise beeinflussen, wie das System funktioniert und welche Ziele es verfolgt. Beispiele für solche Strukturen sind: Institutionen, Normen und Werte, Rollen, Verteilung von Macht, und Beziehungen.

## Transformation

Transformation meint eine weitreichende, relativ beständige Veränderung innerhalb eines Systems. In der Arbeit des social design lab ist damit eine sozial-ökologische Transformation gemeint. Sozial-ökologische Transformation beschreibt den aktuellen und zukünftigen Wandel hin zu einer nachhaltigeren Gesellschaft. Dieser Wandel kann nur gelingen, wenn soziale und ökologische Anliegen gleichermaßen berücksichtigt werden.

## Vision

Eine Vision ist die Gesamtidee darüber, wozu euer Projekt beitragen soll. Wir empfehlen diese so zu formulieren, dass sie einen positiven, zukünftigen Zustand eures Projektkontextes beschreibt. Sie gibt dem Projekt eine Richtung vor, ohne zu definieren, wie ihr dorthin kommt. Sie ist ein Kommunikationsmittel, das allen Beteiligten hilft, ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln, was sie in ihrer gemeinsamen Arbeit erreichen wollen.

## Wirkung

Von Wirkung spricht man, wenn eine Maßnahme zu Veränderungen bei einer Zielgruppe, in deren Lebensumfeld und/oder in der Gesellschaft insgesamt führt. Wirkungen können erwartet oder beabsichtigt, aber auch unerwartet oder unbeabsichtigt sein.

1 vgl.: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/catalyst>;  
[https://www.duden.de/rechtschreibung/Katalysator#google\\_vignette](https://www.duden.de/rechtschreibung/Katalysator#google_vignette)

2 vgl.: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/social>

# 11 / Abbildungs- verzeichnis

Wenn nicht anders angegeben, sind alle Bilder und Grafiken © Hans Sauer Stiftung. Alle Rechte vorbehalten.

- |   |  |
|---|--|
| [00] Titelbild: Informeller Austausch mit einer Gruppe an Stakeholdern                      | [11] Briefing  |
| [01] Bauworkshop Lernraum   | [12] Gemeinsames Bauen   |
| [02] Grafik von Event als Teil eines Projekts   | [13] Bauworkshop   |
| [03] Grafik von Voraussetzungen und Handlungsfelder eines Events                            | [14] Informelle Gespräche vor Ort in Stuttgart                                 |
| [04] Handlungsfelder Grafik   | [15] Informeller Austausch mit einer Gruppe an Stakeholdern                    |
| [05] Hund an der Leine, Leonides Ruvalcabar auf Unsplash                                    | [16] Update-Treffen mit Stakeholdern   |
| [06] Black Lives Matter Proteste von Jeff Ackley auf Unsplash                               | [17] Visionsworkshop © Hans Sauer Stiftung                                     |
| [07] Earthrise: aufgenommen am 24. Dezember 1968 von Apollo-8-Astronaut William Anders      | [18] „How might we“ – Methodenworkshop   |
| [08] Mapping von Einrichtungen im Quartier  | [19] Skizzen verschiedener Raumsituationen                                     |
| [09] Team Canvas kann unter der CC Attribution-ShareAlike 4.0 Lizenz frei verwendet werden. | [20] Nachtreffen einer Projektgruppe   |
| [10] Atmosphärenworkshop  | [21] Iterationen im Projektzyklus  |
|   | [22] Reflexion und Weiterentwicklung bestehender Ideen in der Gesamtunterkunft |

# 12 / Impressum

## ARCHITECTURE – DesignBuild REFLECT 03

Herausgeber der Schriftenreihe „ARCHITECTURE - DesignBuild REFLECT“ ist die Sto-Stiftung, vertreten durch Prof. Ralf Pasel und Till Stahlbusch.

### Herausgeber\*innen

Hans Sauer Stiftung  
Haus des Stiftens  
Landshuter Allee 11  
80637 München  
www.hanssauerstiftung.de

© München, 2024

### Autor\*innen

Marlene Franck, Conor Trawinski

### Redaktion

Hannah Wolf

### Gestaltung, Konvertierung und Satz:

Marie Glöckner, Conor Trawinski



Nicht-kommerziell – Weitergabe unter gleichen Bedingungen CC BY-NC-SA.

Auflage: 100 Exemplare  
Design-Vorlage: Sto-Stiftung  
Verlag: Sto-Stiftung  
Deutsches Stiftungszentrum  
Baedekerstraße 1  
45128 Essen  
www.sto-stiftung.de  
Druck: Druckhaus Sportflieger  
medialis Offsetdruck GmbH  
Sportfliegerstraße 7,12487 Berlin

ISBN: 978-3-9824769-2-6

Digital verfügbar unter:  
www.sto-stiftung.de und <https://issuu.com/>

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Diese Publikation enthält Links auf Websites Dritter, für deren Inhalte wir keine Haftung übernehmen. Wir verweisen lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung (01.09.2024) dieser Publikation.

Diese Publikation wurde von der Sto-Stiftung und der Hans Sauer Stiftung finanziert.





Gemeinsames Gestalten eröffnet große Potenziale für gesellschaftlichen Wandel. Oft entstehen dabei konkrete Produkte, sei es in Form physischer Artefakte oder kleiner Architekturen, die den Menschen vor Ort als dauerhafte Angebote oder Hilfen dienen. Doch der unmittelbare Wert dieser Produkte ist nur ein Aspekt. Sie haben auch das Potenzial, soziale Interaktionen, Prozesse und Veränderungen zu initiieren, zu beschleunigen, zu verstetigen und zu verbreiten. Diese Produkte wirken als „soziale Katalysatoren“.

Das Manual „Events als soziale Katalysatoren“ unterstützt dabei, solche Momente gezielt hervorzurufen. Basierend auf Erfahrungen aus der Praxis des social design labs wird veranschaulicht, was soziale Katalysatoren sind und wie Events zu sozialen Katalysatoren werden können.