

## Editorial

Der Newsletter ist ein Vorhaben des Fachgebiets Nachhaltige Regionalentwicklung der Universität Kassel und wird durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) in Osnabrück gefördert.

Er erscheint viermal im Jahr und informiert über aktuelle Methoden und Instrumente zur Gestaltung von Veranstaltungen und Prozessen sowie methodische Fortbildungsmöglichkeiten.

Diese Ausgabe stellt vor:

- Das Instrument „Kontakt machen“
- Ein Veranstaltungsdesign für ein Zwischenbilanzierungstreffen
- In der Rubrik „Aus der Praxis“ die Erfahrungen mit einer moderierten Mitgliederversammlung der Partnerschaft von „Regionen Aktiv“ Lübecker Bucht
- Als Literaturtipp das Buch „Systemische Intervention“ von Roswita Königswieser und Alexander Exner
- Die aktuellen Fortbildungs- und Seminartermine.

## Aktuelles

### Noch Plätze frei: Modul Beratungsgespräche führen

Es sind noch wenige Plätze im Modul „Beratungsgespräche führen“ 20.-23. Mai 2005 in Germerode frei. Weitere Infos siehe Rubrik Termine.

### Regionsaufstellungen

Unter [www.regionsaufstellungen.de/151.0.html](http://www.regionsaufstellungen.de/151.0.html) finden Sie **Erfahrungsberichte** zu dem ersten Seminar Regionsaufstellungen.

Für die kommenden Seminare werden noch **2 Regionalmanagerinnen bzw. -manager gesucht**, welche teilnehmen und die Organisationsaufstellung als Diagnose- und Monitoring-Instrument kennenlernen und nutzen wollen. Das Angebot wird nach jedem Wochenende durch einen individuellen Coaching-Termin ergänzt.

## Inhalt

Seite 1 – Editorial & Aktuelles

Seite 2 – Methoden & Instrumente

Seite 3 – Veranstaltungsdesigns

Seite 5 – Aus der Praxis

Seite 7 – Literaturtipp

Seite 8 – Termine

### Gefördert von:



### Herausgeber:

U N I K A S S E L  
V E R S I T Ä T

FB Architektur, Stadtplanung,  
Landschaftsplanung  
Fachgebiet Nachhaltige  
Regionalentwicklung  
Henschelstr. 2  
34127 Kassel  
Tel. 0561-804-2495  
Fax 0561-804-3267  
Email: [nrinfo@uni-kassel.de](mailto:nrinfo@uni-kassel.de)  
Internet: [www.nachhaltige-regionalentwicklung.net](http://www.nachhaltige-regionalentwicklung.net)

### Erstellt von:

Stefan Gothe, Mitarbeiter des  
Fachgebiets Nachhaltige  
Regionalentwicklung der  
Universität Kassel

### Abonnement:

Der Newsletter ist kostenlos zu  
beziehen unter:  
[www.regionale-prozesse-gestalten.de/18.0.html](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de/18.0.html)

## Kontakt machen

Bei Beratungsgesprächen ist der Kontakt mit der zu beratenden Person sehr bedeutend. Der/die BeraterIn muss nicht nur den Kontakt herstellen, sondern auch während des Gesprächs halten können. Dazu dient das Instrument „Kontakt machen“.

### Wozu?

- Der zu beratenden Person signalisieren: ich bin jetzt für dich da.
- In die Welt der zu beratenden Person gehen.
- Mitkriegen, wo die zu beratende Person ist.
- Vertrauen aufbauen, Atmosphäre schaffen.

### Wie?

- Kurze Kontaktstatements bezogen auf:
  - Inhalte
  - Befindlichkeiten
  - Nonverbales (Spuren lesen)
- durch Halbsätze, kurze Aussagen

### Beispiele:

- ... es scheint ein wichtiges Thema zu sein...?
- ... dieser Aspekt interessiert Sie?
- ... als ob Sie das ärgert...?
- Das... macht Sie neugierig?
- Da sind Sie sehr zufrieden mit...?
- Macht unruhig?
- Denken nach?

### Hinweise:

- Achte auf Sprechtempo, Stimmlage und Atmung; Wiederholungen und Schleifen; Unentschiedenheit und Skepsis; gegenwärtige Reaktionen (auch auf Vergangenes); eigene Befindlichkeit.
- Als Beraterin oder Berater muss ich beim „Kontakt machen“ nicht die gleiche Meinung, Gefühle oder Empfindungen haben.
- Halbsätze oder kurze Aussagen sind Angebote für die zu beratenden Personen. Das ist wie Angeln im Nebel: mal beißt die Person an mal nicht. Im Gespräch dann einfach weitermachen.

## Methoden & Instrumente

## Zwischenbilanzierungstreffen

Das Zwischenbilanzierungstreffen (z.B. bei wichtigen Meilensteinen) dient dazu, dass der Projektleiter, der Auftraggeber sowie die Projektmitarbeiter die erarbeiteten Zwischenergebnisse (Arbeitspakete) bewerten und abnehmen. Des Weiteren werden die weiteren Maßnahmen und Schritte vereinbart und Anregungen und Hinweise gegeben.

### Ablauf eines Zwischenbilanzierungstreffens:

#### Anwärmphase (10 Min.)

**Funktion:**

Mit den Teammitgliedern ins Gespräch kommen.

**Frage:**

Mit welchen Erwartungen sind Sie hier?

**Methode:**

Runde

#### Orientierungsphase (30 Min.)

**Funktion:**

Über den aktuellen Stand im Projekt informieren.

**Input:**

Anhand des Projekt- und Zeitplans den aktuellen Stand vorstellen.

**Fragen:**

Was läuft gut, was läuft schwierig im Projekt?

Welche Arbeitspakete sind abgeschlossen?

Wie sieht das bisherige Ergebnis aus?

Welche Abweichungen gibt es zwischen Auftrag (Aufgaben und Ziele) und den Ergebnissen?

**Methode:**

Arbeit im Plenum oder Kleingruppenarbeit

## Veranstaltungsdesigns

## Veranstaltungsdesigns

### Bearbeitungsphase (60-120 Min.)

#### Funktion:

Feedback der Entscheider einholen, Ziele und Maßnahmen anpassen sowie Entscheidungen für die nächste Phase treffen.

#### Fragen:

Welche Themen müssen heute besprochen / diskutiert werden?

Welche Auswirkungen haben die Zwischenergebnisse auf die Weiterführung des Projektes?

Welche Auswirkung haben die Zwischenergebnisse auf den Projektauftrag?

Welche Ziele müssen angepasst werden?

Welche Auswirkungen gibt es auf den Projekt- und Zeitplan?

#### Methoden:

Kleingruppenarbeit oder Arbeit im Plenum, Projekt- und Zeitplan

### Abschlussphase (20 Min.)

#### Funktion:

Die Zusammenarbeit reflektieren.

#### Fragen:

Wie zufrieden sind Sie mit den Zwischenergebnissen und der Zusammenarbeit?

#### Methode:

Ein-Punkt-Frage: Koordinationsfeld

Die hier beschriebenen Abläufe sollen als Roter Faden zur Vorbereitung einer entsprechenden Veranstaltung dienen.

Eine Beschreibung der hier vorgeschlagenen Methoden ist unter [www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de) zu finden.

Die angegebenen Zeiten sind Orientierungswerte. Bitte beachten: es müssen auch Pausenzeiten eingeplant werden.

## Mit der Moderationstechnik zu einer ergebnisorientierten Mitgliederversammlung

### Zielsetzung

Neben den satzungsgemäßen Programmpunkten einer Mitgliederversammlung sollte die diesjährige Mitgliederversammlung der Regionalpartnerschaft bei den Mitgliedern zunächst ein Problembewusstsein für die aktuelle Situation schaffen. Diese ist geprägt durch die Veränderung der Förderlandschaft, insbesondere das Auslaufen des Bundesförderprogramms „Regionen Aktiv“ und die Entwicklung von neuen Länderrichtlinien für die integrierte ländliche Entwicklung. Die allgemeine Stimmung im Verein steht für ein Weiterwirken der Partnerschaft auch unter geänderten Rahmenbedingungen. Allerdings bedarf es einer Veränderung der Vereinsstruktur und der Satzung, um als Zuwendungsempfänger entsprechend den neuen Richtlinien gelten zu können. Die Mitgliederversammlung sollte daher Vorschläge zu diesen Veränderungen machen und eine Struktur-/Satzungskommission einsetzen, welche die Ergebnisse der Versammlung aufnimmt und umsetzt.

### Mitgliederstruktur

Zu den ca. 75 Mitgliedern des Vereins gehören in erster Linie Landwirte und Vertreter verschiedener Vereine, z.B. Landschaftspflegeverein, Heimatverein, Umweltverbände, Landfrauen. Einzelne Vertreter kommen aus dem privatwirtschaftlichen Bereich, wie etwa Planungsbüros und Telekommunikationsfirmen. Bisläng fehlen Kommunen, Landkreise, IHK und Handwerkskammer, welche aber als Partner für die Zukunft gewonnen werden müssen, um als Zuwendungsempfänger im Rahmen der neuen Richtlinien auftreten zu können.

### Tagesordnung und Methoden

Für die Veranstaltung wurden insgesamt drei Stunden mit den folgenden Tagesordnungspunkten angesetzt:

- Satzungsgemäße Bestandteile der Mitgliederversammlung (Bericht des Vorstandes, Kassenbericht, Haushaltsplan, etc.)
- Berichte über aktuelle Projekte
- Pause nach 1,5 Stunden für Getränke und Aufbau der vorbereiteten Moderationswände
- Einführung in die Fragen, die von den neu zu entwickelnden Richtlinien aufgeworfen wurden: Vortrag mit PowerPoint-Präsentation
- Umfeldanalyse „Welche starken Partner brauchen wir?“

## ■ Aus der Praxis

- Simultanvisualisierung von Vor- und Nachteilen eines Vorschlages zur Neuordnung der Handlungsfelder; dieser wurde an die Wand projiziert. Anmerkungen wurden gleichzeitig in einem Feld „Noch zu bedenken“ gesammelt.
- Simultanvisualisierung in Aufzählungsform zur Frage „Was muss die zukünftige Organisationsstruktur leisten?“.
- Benennung von Mitgliedern für eine Satzungs- und Strukturkommission (Flip-Chart)

### **Bewertung der Methoden**

Auch bei dieser Mitgliederversammlung bestand die Gefahr, dass einzelne Mitglieder sich hitzige Debatten im großen Kreis liefern, die weit entfernt von den eigentlichen Zielen einschlagen. Die üblichen „Störer“, welche durch lange Monologe oder systemtheoretische Betrachtungen die Diskussionen verlängern, konnten aber anhand der klar gesetzten Ziele und der Visualisierungsmethoden gebremst werden. Die Methoden haben einen disziplinierenden Einfluss auf das Geschehen. Gleichzeitig fühlen sich alle Mitglieder ernst genommen und sehen die Ergebnisse der eigenen Beteiligung.

Es war mir wichtig, Methoden anzuwenden, die auch einem völlig ungeübten Teilnehmerkreis verständlich sind. Große Bewegungen im Publikum, etwa das Ausfüllen von Karten und selbst an die Pinwand hängen, wurden bewusst vermieden. Die Fragestellungen und die dafür jeweils relevanten Hintergrundinformationen wurden beim Vortrag erläutert und während des methodischen Bausteins jeweils an die Wand projiziert. Dies hat sich als sehr sinnvoll erwiesen.

Durch Visualisierung und Moderation konnten Diskussionen entschärft werden. Hilfreich war in diesem Zusammenhang, dass zwei Personen zusammen moderierten. Die Qualität der Veranstaltung hängt dann allerdings auch sehr stark davon ab, wie eingespielt das Moderatorenteam agiert.

Die Ziele der Mitgliederversammlung wurden erreicht und die einberufene Strukturkommission kann mit einer Reihe von Anmerkungen zu unterschiedlichsten Fragestellungen die Arbeit aufnehmen.

### **Aus der Praxis**

**Ralf Eisenbeiß**

Regionalmanager

Region Aktiv Lübecker Bucht

## Systemische Intervention

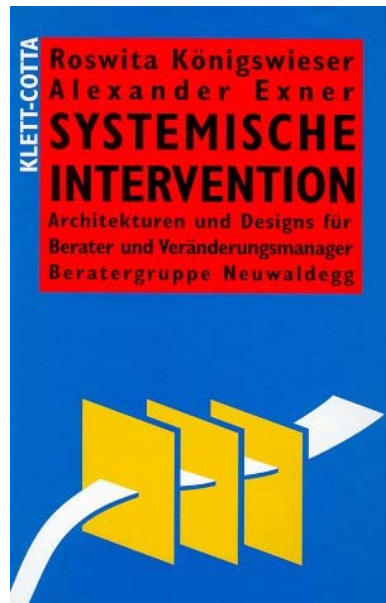
Berater und Manager, die sich für den systemischen Ansatz interessieren, finden hier Antworten auf die Fragen:

- Wie werden (Beratungs-)projekte systemisch gestaltet?
- Wie können z.B. relevante Umwelten miteinbezogen werden?
- Wie sieht ein systemisches Projektmanagement aus?

Das Buch eröffnet Einblicke in einen Schatz von Erfahrungen darüber, wie man solche Prozesse angeht bzw. baut, und man findet viele Beispiele für unterschiedliche Interventionen

(Workshops, Großveranstaltungen, kürzere Übungen), die als Veranstaltungsdesigns und Prozessarchitekturen konzipiert sind.

Die Autoren (Königswieser, Exner, Beratergruppe Neuwaldegg und Netzwerkpartner) leisten in verschiedenen Kontexten immer wieder Pionierarbeit, variieren und entwickeln Veränderungsprozesse in Systemen weiter.



## Literaturtipp

*KÖNIGSWIESER, Roswita/ EXNER, Alexander (2002): Systemische Intervention. Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager, Stuttgart, Klett-Cotta-Verlag, € 36,00, ISBN: 3-608-91938-4*

## Regionsaufstellungen

Regionen und ihre Akteure haben es mit zunehmender Komplexität zu tun. Immer neue Aufgaben und Anforderungen werden der regionalen Ebene gestellt. Vielfach werden neue Regionen organisiert, die neben anderen regionalen Ebenen jeweils mit eigenen Organisationsstrukturen bestehen (aktuell etwa bei LEADER+, beim Bundeswettbewerb „Regionen Aktiv“ oder beim neuen Instrument der Integrierten ländlichen Entwicklung).

Die Komplexität in Regionalentwicklungsprozessen begründet sich vor allem im Aufeinandertreffen von mehreren Organisationen, in denen Menschen bzw. Gruppen mit unterschiedlichen Interessen, Meinungen und Werten handeln und jedes dieser Systeme über eigene Strukturen, Regeln und Verhaltensmuster verfügt. Wie damit umgehen?

Zur Lösung der Komplexität wird in der Organisations- und Unternehmensberatung die Aufstellungsarbeit als wirkungsvolles Diagnose- und Lösungsinstrument eingesetzt.

Das Fachgebiet Nachhaltige Regionalentwicklung führt in Kooperation mit der Akademie der Katholischen Landjugend diese Seminarreihe durch.

### Termine

18.-20. Februar 2005, Germerode

03.-05. Juni 2005, Germerode

17.-19. November 2005, Germerode

**Informationen** zu der Seminarreihe unter:

[www.regionsaufstellungen.de](http://www.regionsaufstellungen.de)

### Anmeldung:

Universität Kassel,

Fachgebiet Nachhaltige Regionalentwicklung

Henschelstraße 2, 34127 Kassel

Tel.: 0561/ 804-2495, Fax: 0561/ 804-3267

Email: [stefan.gothe@uni-kassel.de](mailto:stefan.gothe@uni-kassel.de)

Internet: [www.nachhaltige-regionalentwicklung.net](http://www.nachhaltige-regionalentwicklung.net)

## Termine

**!!! noch Plätze frei !!!**

## Fortbildung „Prozessmanagement für die Nachhaltige Regionalentwicklung“ 2005

Das Fachgebiet „Nachhaltige Regionalentwicklung“ am Fachbereich Architektur, Stadt- und Landschaftsplanung der Universität Kassel hat im Rahmen eines von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Vorhabens eine methodische Fortbildung für Regionalentwicklerinnen und -entwickler entwickelt und 2003/2004 erfolgreich durchgeführt. Die Fortbildung wird im Jahr 2005 erneut angeboten.

Der Schwerpunkt der Fortbildung ist die Vermittlung neuer Kommunikationsmethoden, die im Organisationsentwicklungsbereich erfolgreich eingesetzt werden und für die Bedürfnisse und Anforderungen der Regionalentwicklung angepasst wurden.

Die Fortbildung vermittelt ein umfassendes und flexibles Methodenrepertoire und schult die soziale und kommunikative Kompetenz der Teilnehmenden, damit diese regionale Prozesse planen, gestalten und begleiten können.

Die Module können einzeln gebucht werden. Das nächste Seminar ist Modul 3 Beratungsgespräche führen.

### Modul 3: Beratungsgespräche führen

Beratungsgespräche ziel- und prozessorientiert zu strukturieren und zu führen, steht im Mittelpunkt des Trainings. Hierzu werden Methoden und Vorgehensweisen vermittelt, um Kontakt und Beziehungen herzustellen, nonverbale Botschaften wahrzunehmen und einzubauen sowie problem- und lösungsorientierte Fragen zu stellen.

Die vermittelten Methoden und Modelle werden anhand von Fällen der Teilnehmenden praktisch erprobt.

#### Inhalte:

- Kontaktmethoden und Möglichkeiten, die Arbeitsbeziehung herzustellen und zu halten.
- Wahrnehmung und Nutzung der Körperbotschaften, die sprachliche Aussagen begleiten.
- Phasenmodell zum Strukturieren des Gesprächs
- Wege und Möglichkeiten zum Herstellen verbindlicher Ergebnisse
- Systemische und lösungsorientierte Fragetechniken

#### Termin

20.-23.05.2005, Modul 3 Beratungsgespräche, Germerode

## Termine

**!!! noch wenige Plätze frei !!!**

### Termine der Fortbildung

20.-23.05.2005, Modul 3 Beratungsgespräche, Germerode  
01.-03.07.2005, Coachingtreffen, Germerode  
02.-05.09.2005, Modul 4 Konflikt, Germerode  
06.-09.10.2005, Modul 5 Großgruppen, Germerode  
03.-06.11.2005, Modul 6 Prozessgestaltung, Germerode  
02.-04.12.2005, Coachingtreffen, Germerode

**Informationen** zu der Fortbildung unter:

[www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de)

### Anmeldung:

Universität Kassel

FB Architektur, Stadtplanung, Landschaftsplanung

Fachgebiet Nachhaltige Regionalentwicklung

Henschelstr. 2, 34127 Kassel

Tel. 0561-804-2495, Fax 0561-804-3267

Email: [stefan.gothe@uni-kassel.de](mailto:stefan.gothe@uni-kassel.de)

Internet: [www.nachhaltige-regionalentwicklung.net](http://www.nachhaltige-regionalentwicklung.net)

Internet: [www.regionale-prozesse-gestalten.de](http://www.regionale-prozesse-gestalten.de)

### Termine

**!!! noch wenige Plätze frei !!!**