

P. Patze-Diordiychuk,
P. Renner (Hrsg.)

Methodenhandbuch Bürgerbeteiligung

Moderationsphasen produktiv gestalten

Band 4



Peter Patze-Diordiychuk, Paul Renner (Hrsg.)

Methodenhandbuch Bürgerbeteiligung

Moderationsphasen produktiv gestalten

ISBN 978-3-96006-172-4

216 Seiten, 16,5 x 23,5 cm, 24,95 Euro

oekom verlag, München 2019

©oekom verlag 2019

www.oekom.de

KREATIVITÄT STIMULIEREN

Klassisches Brainstorming

Teilnehmerzahl	Dauer
4-10 Personen pro Gruppe	45-60 Min

Arbeitsphasen

1. Problemdefinition 
2. Ideen-Entwicklung 
3. Bewertungsphase 
4. Nach-Bereitung 

6-3-5-Methode

Teilnehmerzahl	Dauer
5, 6 oder 7 Personen	30-45 Min

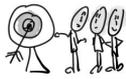
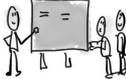
Arbeitsphasen

1. Vorstellungsrunde 
2. Arbeitsphase 
3. Auswertungsphase
1. [] 2. []
3. [] 4. []

Pinnwand-Moderation

Teilnehmerzahl	Dauer
25 Personen pro Gruppe	45-180 min

Arbeitsphasen

1. Einstieg und Zielfindung 
2. Arbeitsphase 
3. Analysephase 
4. Auswertungsphase 

Paul Renner

Kreativität stimulieren

1. Einleitung

»Kreativität ist die Fähigkeit, Wissen und Erfahrungen aus verschiedenen Lebens- und Denkbereichen unter Überwindung verfestigter Struktur- und Denkmuster zu neuen Ideen zu verschmelzen¹«.

Welcher Moderator eines Teilungsworkshops kennt es nicht: Die Teilnehmer wurden früh und rechtzeitig auf die Veranstaltung hingewiesen und eingeladen und die Veranstaltung wurde im Vorfeld gut beworben. Am Tag der Veranstaltung fanden sich letztendlich mehrere Teilnehmer ein, das Setting und die Agenda stehen und die Arbeit kann beginnen. Es geht darum, sich intensiv mit dem Thema auseinanderzusetzen. Der Moderator führt durch den Tag und speist gelegentlich auch Inhalte und Wissen in den Prozess ein. Es sind aber vor allem die Teilnehmer, die Ideen und Vorschläge zu generieren haben. Dabei können nur aktive Teilnehmer gute Ergebnisse produzieren. Genau an diesem Punkt verzweifelt der eine oder andere Moderator eines Teilungsworkshops – an der Aktivierung der Teilnehmer und der Stimulierung ihrer Kreativität.

Die Aufgabe eines guten Moderators besteht insofern auch darin, alle Anwesenden zur aktiven Teilnahme zu motivieren, den Arbeitsprozess zu begleiten und selbstverständlich zu moderieren. Die aktive Mitarbeit aller Teilnehmer ist für den Erfolg oder auch Misserfolg von Teilungsveranstaltungen entscheidend. Den Teilnehmern muss klar sein, dass von ihnen der Erfolg der Veranstaltung bzw. des gesamten Teilungsverfahrens maßgeblich abhängt.

Teilungsveranstaltungen sind insbesondere dann erfolgreich, wenn die Teilnehmer neue Ideen entwickeln und auf innovative wie kreative Lösungen kommen.

¹ Deutscher Gesellschaft für Kreativität e.V. 2018: Über uns. In: <http://www.kreativ-sein.org/>, zugegriffen am 24.05.2018.

Passive und kreativlose Teilnehmer lassen sich am besten mit interaktiven, innovativen Arbeitsformen überraschen und aktivieren. Über die Ausgestaltung bzw. das Format der Veranstaltung kann der Moderator die Teilnehmer also ganz wesentlich stimulieren und motivieren. Dem Moderator muss es gelingen, die Teilnehmer aktiv miteinander ins Gespräch zu bringen und sie aus ihrer gewohnten »Wohlfühlzone« herauszuholen.

Nachfolgend werden drei Kreativitäts- bzw. Moderationstechniken vorgestellt, die dem Moderator dabei helfen, die Teilnehmer eines Workshops zu aktivieren und kreative Prozesse anzustoßen. Hierfür wird eine laute (Brainstorming), eine ruhige (6-3-5-Methode) und eine bewegte (Pinnwandmoderation) Technik vorgestellt.

2. Methode A: Klassisches Brainstorming

2.1 Ziele

»Using the brain to storm a problem«²

Das klassische Brainstorming ist eine erprobte und zugleich die am häufigsten genutzte Kreativitätstechnik. Zu einer bestimmten Fragestellung oder einem Problem sammeln die Teilnehmer einer Gruppe ganz frei alle Ideen, die ihnen spontan oder nach kurzem Überlegen in den Sinn kommen. Durch die freien und offenen Diskussionen können kreative und fantasievolle Lösungen bzw. Ideen entstehen. Brainstorming wird auch als Ideenwirbel, Denkgewitter, Gedankensturm oder als Gehirnsprudel bezeichnet. Diese Bezeichnungen beschreiben eindrücklich, wie durch Brainstorming Ideen und Lösungen generiert werden können. Altbekannte Denkstrukturen werden aufgebrochen.

Für einen klassischen Brainstorming-Prozess wird Folgendes benötigt:

- ▶ Moderator: Der Moderator wacht über die Einhaltung der Spielregeln und stellt sicher, dass alle Teilnehmer gleichermaßen an der Diskussion und Ideenfindung teilnehmen können. Ebenso achtet er darauf, dass die gesammelten Ideen zunächst nicht kommentiert und bewertet werden. Sollte kein Protokollant zur

² Alex F. Osborn 1963.

Verfügung stehen, muss der Moderator die Ergebnisse selbst notieren.

- ▶ Protokollant: Der Protokollant notiert die genannten Ideen und Lösungsvorschläge der Teilnehmer. In welcher Form dies geschieht, sollte vorab mit den Teilnehmern besprochen werden (z. B. Mind-Mapping, Stichpunkte-Liste, etc.).
- ▶ Gruppengröße: Da die Teilnehmer im Austausch miteinander Ideen und Lösungen erzeugen sollen, sollte der Moderator darauf achten, dass die Gruppen nicht zu groß aber auch nicht zu klein ausfallen. Bei vier bis zehn Teilnehmern pro Gruppe lassen sich die besten Ergebnisse erzielen. Bei mehr als zehn Teilnehmern macht es Sinn, die Gruppe zu teilen, denn es besteht die Gefahr, dass nicht mehr alle zu Wort kommen und Paralleldiskussionen entstehen. Bei weniger als vier Teilnehmern können sich die Teilnehmer durch ihre Beiträge nicht mehr optimal befruchten.
- ▶ Technik: Mithilfe von Flipchart, Moderationswänden, Notebook und Beamer lassen sich die Ergebnisse für alle Teilnehmer festhalten und visualisieren. Das ist wichtig, denn die Visualisierung kann zu weiterführenden Ideen und Lösungen führen. Die Teilnehmer werden hierdurch zusätzlich inspiriert und aktiviert.
- ▶ Dauer: Die gesamte Brainstorming-Sitzung (inkl. Ideenfindungs- und Bewertungsphase) sollte nicht länger als 45 bis 60 Minuten dauern. Für kleinere, homogenere Kreise von fünf bis sechs Teilnehmern reichen auch 20 bis 40 Minuten.

Ein Brainstorming ist nur effektiv, wenn die folgenden vier Regeln beachtet werden:

- (1) Jede Idee und Anregung ist willkommen: In der Phase der Ideenfindung können und sollen die Teilnehmer ihren Ideen und Phantasien freien Lauf lassen.
- (2) Ideenquantität vor Ideenqualität: Während der Ideensammlung stehen zunächst alle Beiträge im Mittelpunkt. Es sollen möglichst viele Ideen erzeugt werden.
- (3) Kein »Urheberrecht«: Die Ideen aller stehen für alle zur Verfügung und sollen von allen aufgegriffen und weiterentwickelt werden.

- (4) Querdenken ist erwünscht: Phantasieren, Abschweifen und Weiterdenken ist erwünscht, bewerten und kritisieren verboten.

2.2 Organisation und Ablauf

Eine klassische Brainstorming-Sitzung hat folgenden Ablauf. Der Prozess liefert keine fertigen Konzepte und Lösungen, sondern vielmehr das hierfür nötige Rohmaterial.

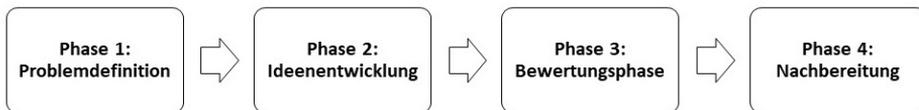


Abbildung 1: Phasen des klassischen Brainstormings

Phase 1: Problemdefinition

In der ersten Phase wird das Thema bzw. die Fragestellung näher erläutert und präzisiert, um alle Teilnehmer auf den gleichen Informationsstand zu bringen. Nur dann können die Teilnehmer auf Augenhöhe Ideen und Lösungen entwickeln.

Phase 2: Ideenentwicklung

Nachdem alle Verständnisfragen geklärt wurden, beginnt die zweite Phase des Brainstorming-Prozesses – die Ideenentwicklung. Dies kann auf zwei Wegen geschehen. Entweder rufen die Teilnehmer ihre Ideen und Lösungen in den Raum und der Moderator und/oder Protokollant notieren diese auf einem Flipchart oder auf Moderationskarten. Neben dieser Variante können die Teilnehmer ihre Ideen und Lösungen auch selbst auf Moderationskarten oder dem Flipchart notieren.

Die Arbeit mit Moderationskarten hat den Vorteil, dass die Ideen und Lösungsvorschläge in der sich anschließenden dritten Phase schneller und leichter gemeinsam sortiert, geclustert und bewertet werden können. In dieser Phase sollte der Moderator darauf achten, dass sich jeder Teilnehmer einbringt. Dies kann der Moderator beispielsweise durch die direkte Ansprache stiller Personen absichern.

Phase 3: Bewertungsphase

Nach der Phase Ideenentwicklung werden alle genannten Aspekte vom Moderator vorgelesen sowie durch die Teilnehmer sortiert, geclustert und bewertet. In der Bewertungsphase dürfen die Vorschläge nun auch kritisch reflektiert bzw. kritisiert werden. Nicht zielführende oder brauchbare Ideen werden verworfen. Dabei sollte der Moderator darauf achten, dass sich die Teilnehmer gegenseitig aussprechen lassen und die gesamte Moderator lenken. Mit Hilfe von Punkten kann die Bewertung der Ideen visualisiert und so für alle nachvollziehbar gemacht werden.

Phase 4: Nachbereitung

Zum Abschluss reflektieren die Teilnehmer ein letztes Mal ihre Ideen und Lösungsvorschläge. Der Moderator kann die Ideen der Reihe nach vorlesen. Danach können alle in der Bewertungsphase für gut erachteten Vorschläge zu einer Liste zusammengestellt werden. Auch in dieser letzten Phase sollte der Moderator darauf achten, dass sich alle Teilnehmer gleichermaßen beteiligen können. Diese Liste mit Vorschlägen und Ideen wird den Teilnehmern und allen Beteiligten im Nachgang des Workshops zur Verfügung gestellt.³

Praxisbeispiel

Im April 2016 lud die Stadt Stuttgart alle Einwohner des nördlichen Stadtbezirks zu einer Bürgerwerkstatt unter dem Motto »Neue Mitte für den Norden« ein. Die Bürgerwerkstatt diente dazu, verschiedene Themen, Impulse und Schlagworte zu sammeln, die dann anschließend in Bürgerwerkstätten konkretisiert und vertieft wurden.

An einem Samstagnachmittag fanden sich zahlreiche interessierte Stadtteilbewohner in einem Gemeindezentrum im Stuttgarter Norden ein, um ihre Ideen zur Nutzung des innenstadtnahen Areals Bürgerhospital/Abfallwirtschaft Stuttgart mit anderen Stadtteilbewohnern und den Vertretern der Stadt Stuttgart zu diskutieren.

³ Vgl. hierzu Stuttgarter Nachrichten 2018: Bürgerhospital. Brainstorming für eine bessere Stadt. In: <https://www.stuttgarter-nachrichten.de/inhalt.buergerhospital-brainstorming-fuer-eine-bessere-stadt.977d8064-c15f-4df0-9821-1499d924c2cc.html>, zugegriffen am 23.06.2018.

Zu Beginn wurden in einer Plenumsdiskussion »Identitätsbegriffe« gesammelt, welche die Leitplanken für die konkretisierende Arbeit in Kleingruppen darstellten (Phase 1). Anschließend ließen sich in Kleingruppen etwa 200 konkrete Ideen und Anregungen zu den Themenkomplexen »Wohnen, Kultur und Soziales«, »Grüne Räume, Freizeit und Bewegung« sowie »Mobilität der Zukunft« entwickeln und zusammentragen (Phase 2).

Abschließend wurden die Vorschläge bewertet und die nächsten Schritte des Prozesses besprochen. Am Ende gründete sich ein offenes Bürgergremium, welches die weiteren Planungen zukünftig begleiten wird (Phase 3 und 4).

3. Methode B: 6-3-5-Methode

3.1 Ziele und Voraussetzungen

»Open your visual mind«⁴

Die 1968 von dem Marketing- und Unternehmensberater Bernd Rohrbach entwickelte Kreativitätstechnik »6-3-5« ist eine bekannte Variante des Brainwriting. Sie dient im Rahmen von Problemlösungsverfahren der Generierung von neuen und ungewöhnlichen Ideen. Der Name der Methode leitet sich aus ihren drei Kerneigenschaften ab: Sechs Teilnehmer erhalten jeweils ein Blatt, auf dem sie drei Ideen notieren und die Blätter dann fünf Mal weiter reichen.

Im Gegensatz zum klassischen Brainstorming werden beim Brainwriting die Ideen und Lösungsvorschläge in Einzelarbeit schriftlich gesammelt. Hier stehen weniger offene, mündliche gruppensdynamische Prozesse im Vordergrund. Dadurch kommen hier Teilnehmer, die eher introvertierter und ruhiger sind, mehr zur Geltung. Die Ideenentwicklung steht im Fokus – Ideen werden systematisch ergänzt und weitergeführt.

⁴ Scribd 2018: Brainwriting. Methode 635. In: <https://de.scribd.com/document/51783738/-Brainwriting-Methode-635>, zugegriffen am 24.06.2018.

Für den Einsatz der 6-3-5-Methode wird Folgendes benötigt:

- ▶ 6 Teilnehmer: Wie der Name bereits andeutet, werden für die Methode 6 Teilnehmer benötigt. Besteht die Gruppe aus fünf oder sieben Mitgliedern, ist die Methode trotzdem anwendbar. Egal ob 5-3-5 oder 7-3-5, die Methode funktioniert auch in dieser Zusammensetzung mit mindestens fünf und maximal sieben Personen. Größere Gruppen können aufgeteilt werden. Die Auswertung der Ergebnisse gestaltet sich dann allerdings deutlich schwieriger, da doppelte bzw. ähnliche Ideen aussortiert werden sollten.
- ▶ Moderator: Der Moderator wacht über die Einhaltung der Spielregeln, zeichnet sich für das Zeitmanagement verantwortlich und achtet insbesondere darauf, dass die Teilnehmer auf ihren Blättern nur eine Idee pro Feld eintragen.
- ▶ Sechs Blatt Papier (DIN A4): Vor der Arbeitsphase erhält jeder Teilnehmer ein Arbeitsblatt. Die sechs Blätter lassen sich vorab durch den Moderator bzw. den Organisator des Workshops gut mit Hilfe des Computers vorbereiten. Dazu wird eine Tabelle mit drei Spalten und sechs Zeilen angelegt, sodass 18 Kästchen entstehen. Bei fünf oder sieben Teilnehmern wird die Tabelle entsprechend auf fünf bzw. sieben Zeilen angepasst.
- ▶ Dauer: Die 6-3-5-Methode lässt sich innerhalb von 30 bis 45 Minuten durchführen, fünf Minuten für die Vorstellung der Methode, 30 Minuten Ideensammlung und anschließend circa zehn Minuten für die Diskussion und Auswertung der Ergebnisse.

Die 6-3-5-Methode ist nur effektiv, wenn die folgenden fünf Regeln beachtet werden:

- (1) In der Ruhe liegt die Kraft: Während der Arbeitsphase dürfen die Teilnehmer nicht miteinander reden und nicht ihre Ideen und Gedanken untereinander austauschen.
- (2) Die Zeit im Blick: Die Teilnehmer müssen sich an die Zeitvorgaben halten. Nach maximal fünf Minuten reichen die Teilnehmer ihr Blatt im Uhrzeigersinn an ihren Nachbarn weiter.

- (3) Eins x Eins: Je Feld darf nur eine Idee notiert werden. Wenn nicht in allen drei Feldern eine Idee notiert wurde, ist das kein Problem.
- (4) Kurz und knapp: Es werden nur Schlagworte bzw. Stichpunkt formuliert und keine ganzen Sätze.
- (5) Name nicht vergessen: Um etwaige Rückfragen am Ende zu ermöglichen, ist es wichtig, dass jeder Teilnehmer seinen Namen auf das Blatt vor seine (von ihm) verfasste Idee einträgt.

3.2 Organisation und Ablauf

Die 6-3-5-Methode hat folgenden Ablauf:



Abbildung 2: Phasen der 6-3-5-Methode

Phase 1: Vorstellungsrunde

Zu Beginn stellen sich die sechs Teilnehmer einander vor. Der Moderator führt in die Regeln und den Ablauf der 6-3-5-Methode ein. Anschließend werden das Ausgangsproblem und die Fragestellung eingehend erläutert.

Phase 2: Arbeitsphase

Jeder Teilnehmer erhält das vorbereitete Arbeitsblatt, auf dem jeder links seinen Namen notiert. Anschließend tragen alle drei Ideen, die zur Lösung des Ausgangsproblems bzw. der Fragestellung beitragen, in die erste Zeile ein. Nach fünf Minuten geben die Teilnehmer ihr Blatt im Uhrzeigersinn an ihren Nachbarn weiter und erhalten so ein Arbeitsblatt, auf dem bereits drei Ideen bzw. Lösungsvorschläge stehen. Unter diese werden nun drei weitere Punkte geschrieben, usw. Dieser Prozess wiederholt sich fünfmal.

Was ist der große Vorteil dieses Vorgehens? Als Quelle der Inspiration dienen den Teilnehmern die Ideen bzw. Lösungsvorschläge ihrer Vorgänger. Diese können sie ergänzen und weiter entwickeln. So befruchten sich die Teilnehmer gegenseitig über das Medium Schrift. Selbstverständlich dürfen und sollten in jeder Runde aber auch völlig neue Ideen notiert werden können. Insgesamt herrscht kein Zwang, wer keine neue Idee hat, ergänzen oder weiterentwickeln möchte, der lässt das entsprechende Kästchen einfach frei.

Phase 3: Auswertungsphase

So machen die Blätter nach und nach die Runde, bis letztendlich wieder jeder Teilnehmer sein Ausgangsblatt in den Händen hält. Auf jedem Blatt sind nun – im Idealfall – alle Felder ausgefüllt. Ist jedes Blatt einmal komplett herumgewandert und wurden dort alle Kästchen ausgefüllt, so hat die Gruppe bis zu 108 Ideen bzw. Lösungsansätze erarbeitet, die anschließend diskutiert, analysiert und bewertet werden.

Nach dem Sammeln der Ideen lassen sie sich in verschiedene Kategorien clustern und zum Beispiel dahingehend analysieren, ob sie sofort realisierbar, mittelfristig realisierbar oder unbrauchbar sind. Ein Vorteil der Methode ist zudem, dass sich die Ideen konkret mit ihren Ideengebern verbinden lassen.

Praxisbeispiel

Wie wollen wir unser Quartier bis 2030 weiterentwickeln? Vor dieser oder ähnlichen Fragen stehen viele Kommunen. Dabei geht es unter anderem um Aspekte wie das Zusammenleben der Generationen, Monokulturen in Innenstädten, Leerstände, Grünflächen und Wohnraum. Um diese Probleme und Fragestellungen anzugehen, eignet sich die Methode 6-3-5. Bürger, Vertreter von Vereinen, Verbänden, Institutionen und der Politik kommen zusammen und entwickeln Ideen für die Quartiersentwicklung. Dies könnte zum Beispiel im Vorfeld einer öffentlichen Informationsveranstaltung der Stadtverwaltung stattfinden.

Herausforderung: Quartiersentwicklung 2030			
Teilnehmer	Idee 1	Idee 2	Idee 3
Herr Meier	Austauschorte für Jung und Alt	Barrierefreiheit	Seniorentreffs
Herr Fuchs	Grünflächen	Spielplätze	Pflanzen und Bäume
Frau Huber	Mehr Cafés	Kulturelle Angebote	Innenstadt attraktiver machen
Herr Staub	Weniger Döner, Friseur und Handyläden	Kleinkunst	
Frau Klein	Zwischennutzung ermöglichen	Kunstaussstellungen in leeren Gebäuden	Junge Generation einbinden
Frau Schwaab	Fahrverbote in Innenstadt	Fahrradwege ausbauen	

4. Methode C: Pinnwand-Moderation

4.1 Ziele und Voraussetzungen

»Efficient work – creative ideas«⁵

In den 1970 Jahren wurde die Pinnwandmoderation von der Firma Metaplan® entwickelt und ist daher auch als Metaplan-Methode bekannt. Die Pinnwandmoderation lädt ein, kreativ zu werden, in der Gruppe Ideen zu produzieren, zu sammeln, zu visualisieren, zu clustern und zu bewerten. Innerhalb der Ideensammlung dient die Pinnwandmoderation neben der Ideenproduktion auch als Themenspeicher und hat dabei vor allem folgende Aspekte zum Ziel:

- ▶ schnelle und eindeutige Ergebnisfindung,
- ▶ aktive und bewegte Beteiligung aller Teilnehmer im Rahmen der Ideensammlung und der Austauschprozesse sowie
- ▶ Berücksichtigung aller Meinungen – seien sie auch noch »verrückt«.

⁵ Institut für ökologische Wirtschaftsforschung GmbH 2018: Kreativitäts- und Moderationstechniken. In: <http://www.partizipativ-innovativ.de/kreativitaets-und-moderationstechniken/>, zugegriffen am 10.06.2018.

Während einer Pinnwandmoderation werden die Ideen, Äußerungen oder auch Fragen auf Kärtchen geschrieben, geclustert und an einer Pinnwand gesammelt. Flexibilität steht bei dieser Methode im Mittelpunkt: Dadurch, dass die Inhalte auf Kärtchen notiert und diese mit einer Stecknadel an die Pinnwand geheftet werden, können diese genauso schnell und ohne weitere Hilfsmittel an eine andere Stelle verschoben, neu angeordnet oder gegebenenfalls durchgestrichen und inhaltlich ersetzt werden.

Für den Einsatz der Pinnwandmoderation wird folgendes benötigt:

- ▶ Material: Pinnwand mit Packpapier, Moderationspapier oder Magnetoplan; Stifte in verschiedenen Farben und verschiedenen Stärken, Moderationskarten in ausreichender Menge und verschiedenen Formen und Farben und Pinnnägeln in ausreichender Menge. All diese Materialien befinden sich in der Regel in einem Moderationskoffer, sodass alle benötigten Materialien nicht aufwendig zusammengesucht werden müssen. Vor Beginn jeder Sitzung sollte der Inhalt des Moderationskoffers auf Vollständigkeit geprüft werden.
- ▶ Moderator: Der Moderator überwacht die Einhaltung der Spielregeln und zeigt sich für das Zeitmanagement verantwortlich.
- ▶ Raum: Der Raum sollte nicht zu klein, aber auch nicht zu groß sein. Für Gruppen mit bis zu 20 Teilnehmern reicht ein Raum mit 50 bis 70 m² völlig aus. Bewährt hat sich ein etwa quadratischer Raumzuschnitt. Darin wird ein Stuhlkreis für die Teilnehmer gestellt. In einer Ecke werden mehrere Pinnwände beidseitig mit Papier bespannt. In Reichweite der Pinnwände sollten die Stifte, Pinnadeln, Karten und ggf. weiteres Moderationsmaterial liegen.
- ▶ Dokumentation: Verlauf, Zwischenergebnisse und die Endergebnisse sollten fotografiert werden, um anschließend ein Fotoprotokoll erstellen zu können.
- ▶ Dauer: Die Pinnwandmoderation ist stark abhängig vom Einsatz, Anzahl der Teilnehmer und der Komplexität des Problems bzw. der Fragestellung. Zeiträume von 45 bis 180 Minuten sind durchaus üblich.

Die Pinnwandmoderation ist nur effektiv, wenn die folgenden vier Regeln beachtet werden:

- (1) **Strukturiert:** Mit Blick auf die Moderationskarten sollten sich die Teilnehmer zu Beginn auf ein durchgängiges Form- und Farbschema einigen. Denn Farben und Formen können Inhalte visuell verstärken bzw. abschwächen und die weitere Diskussion unterbewusst lenken. Gleiche Inhalte und thematische Zusammenhänge sollten auf Karten der gleichen Farbe und/oder Form notiert werden.
- (2) **Lesbar:** Bei den Darstellungsformen sind der Phantasie grundsätzlich keine Grenzen gesetzt. Die Teilnehmer sollten groß und deutlich schreiben, sodass jeder die Chance hat, die Inhalte ohne Probleme lesen und verstehen zu können.
- (3) **Kurz und knapp:** Es sollten nicht mehr als zwei Zeilen pro Karte beschrieben und nicht mehrere verschiedene Themen und Aspekte auf einer Karte notiert werden. Im Idealfall werden nur Schlagworte und keine ganzen Sätze formuliert.
- (4) **Bewertung:** Der Moderator muss darauf achten, dass während der Ideensammlung (noch) keine Bewertung stattfindet und die Teilnehmer frei und ohne Zwänge Ideen notieren können. Die berühmte Schere im Kopf ist explizit nicht gewünscht.

4.3 Organisation und Ablauf

Die Pinnwandmoderation hat folgenden Ablauf:

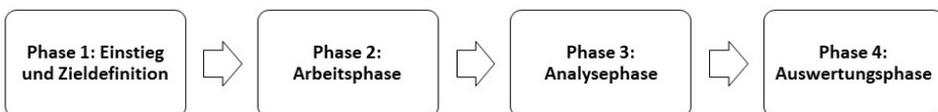


Abbildung 3: Phasen der Pinnwandmoderation

Phase 1: Einstieg und Zieldefinition

Zu Beginn sollten sich die Teilnehmer gegenseitig kennenlernen, Erwartungen erfragen sowie allgemeine Verhaltensregeln vereinbaren, um Vertrauen und Akzeptanz zu fördern.

Phase 2: Arbeitsphase

Bevor die eigentliche Arbeitsphase der Pinnwandmoderation beginnt, werden eine oder mehrere Thesen aufgestellt, um daraus strukturierende Fragen abzuleiten. Die Thesen umreißen das Thema und die Fragestellung und führen auf das mögliche Ziel hin. Zugleich sollten die Thesen so formuliert sein, dass die Teilnehmer motiviert werden, sich aktiv zu beteiligen und ihre Ideen einzubringen. Anhand von Kartenabfragen erfolgt die Bearbeitung der Thesen. Eine Fragestellung wird als »Headline« auf eine Karte notiert und an die Pinnwand geheftet. Anschließend sind die Teilnehmer gefragt: Die Teilnehmer sollen Ideen und Äußerungen auf Karten schreiben (ca. 10 Minuten). Danach werden die Karten eingesammelt, vorgelesen und (ein erstes Mal) geclustert an die Pinnwand geheftet. Die Thesen können auch widersprüchliche Aussagen enthalten. Anhand der Thesen werden strukturierende Fragen abgeleitet und begleiten die weitere Diskussion.

Phase 3: Analysephase

In der Analysephase werden die Karten genauer unter die Lupe genommen. Sie werden nach eingehender Diskussion innerhalb der Gruppe erneut geordnet und gegebenenfalls umgesteckt. Die Beiträge werden dabei systematisch durch die Gruppe selektiert und kategorisiert. In der Regel entstehen dadurch neue Begriffe und Ideen, die dann ebenfalls auf weiteren Karten notiert werden. Durch den Einsatz von Karten können die Teilnehmer gleichberechtigt an der Erarbeitung teilnehmen. Gedanken, Äußerungen und gemeinsame Diskussionsergebnisse werden visualisiert.

Phase 4: Auswertungsphase

In der letzten Phase werden die erarbeiteten Kartenbeiträge zusammengefasst und bewertet. Dies kann z. B. durch Bepunktung geschehen. Die Teilnehmer erhalten

z. B. fünf Klebepunkte und können so ihren »Favoriten«, sowie ihre zweit- und dritt-wichtigste Idee bepunkteten. Der Moderator sollte darauf achten, dass die Teilnehmer nicht alle Punkte auf eine Karte kleben, sondern lediglich eine maximal ausgemachte Anzahl von Punkten. Haben alle Teilnehmer ihre Punkte auf die Karten geklebt, kristallisieren sich jene Karten bzw. Ideen und Lösungsvorschläge heraus, die als besonders wichtig empfunden werden. Somit ist klar, welche Ideen im Anschluss näher beleuchtet werden müssen bzw. welche Aspekte in den weiteren Bearbeitungsprozess einfließen. Am Ende ist eine Feedbackrunde möglich.

Praxisbeispiel

Gemeinde Musterhausen möchte ein BürgerForum zum Thema »Demographischer Wandel« als Auftaktveranstaltung durchführen. Die Veranstalter rechnen mit 50 Teilnehmern. Die Themen werden durch die Gemeinde vorgegeben: »Wohnen und Quartiersentwicklung«, »Soziales und Gesundheit«, »Arbeit und Beschäftigung«, »Öffentlicher Raum« sowie »Freizeit und Mobilität«.

Wie bei anderen Bürgerforen üblich, wird die Pinnwandmoderation angewandt. Die Teilnehmer können sich auf die verschiedenen Themenbereiche verteilen. Jede Kleingruppe und jedes Thema wird durch einen Moderator begleitet. Zunächst formulieren die Teilnehmer eine über das Thema hinausgehende These, anhand derer sie sich dann Gedanken machen und ihre Ideen sammeln. Am Ende der Pinnwandmoderation werden die Ergebnisse online in die sogenannte »Onlinewerksatt« gestellt. Die Bürger können dort die Vorschläge konkretisieren und ein Bürgerprogramm erarbeiten.

5. Referenzen und Literatur

Backerra, Hendrik/Malorny, Christian/Schwarz, Wolfgang (2007): Kreativitätstechniken: Kreative Prozesse anstoßen, Innovationen fördern. Carl Hanser Verlag, München.

Boos, Evelyn (2010): Das große Buch der Kreativitätstechniken: Fantasie fördern, Ideen strukturieren, Geistesblitze umsetzen, Lösungen finden. Compact Verlag, München.

-
- Brunner, Anne (2008): Kreativer denken: Konzepte und Methoden von A-Z. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München.
- Rohrbach, Bernd (1996): Kreativ nach Regeln – Methode 635, eine neue Technik zum Lösen von Problemen. In: Absatzwirtschaft. 12, Heft 19, 1. Oktober 1969, S. 73–76.
- Weidemann, Bernd (2010): Handbuch Kreativität. Belz Verlag, Weinheim und Basel.
- Windolph, Andrea (2016): Brainstorming: Alles, was du für ein perfektes Brainstorming wissen musst. Books on Demand, Berlin.
- Karrierebibel (2018): Workshop-Methoden: Tipps für das perfekte Seminar. In: <https://karrierebibel.de/workshop-methoden/>, zugegriffen 23.05.2018.
- Kreativitätstechniken.info (2018): 6-3-5-Methode. In: <https://kreativittstechniken.info/6-3-5-methode/>, zugegriffen am 30.06.2018.
- RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. (2018): Kreativitätstechniken. In: <https://www.perso-net.de/rkw/Kreativitätstechniken>, zugegriffen am 10.06.2018.