

## Das Grazer Modell für Integrative Entwicklung

Das **Grazer Modell für Integrative Entwicklung** (Mader, C., 2009, 2010, 2011, 2012) beschreibt jegliche Entwicklungsprozesse anhand von fünf Prinzipien: Leadership & Vision, Soziales Netzwerk, Partizipation, Bildung & Lernen sowie Forschungsintegration. *Das Modell dient dazu Nachhaltigkeitsprozesse zu reflektieren, zu evaluieren sowie Hilfestellung bei der Planung und Weiterentwicklung zu geben.* Entwicklungen werden von der Vision bis zur Umsetzung begleitet.

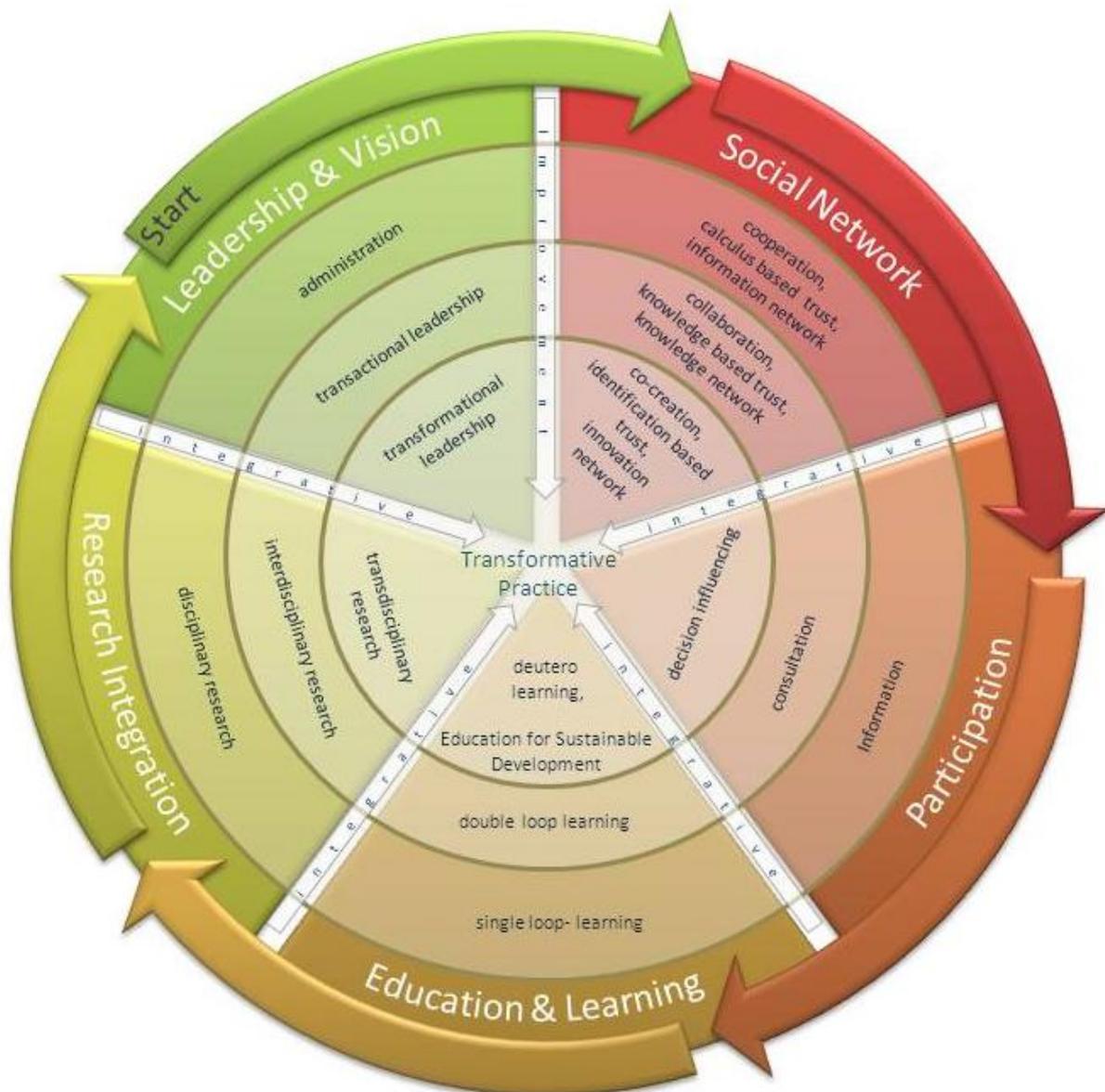


Abb.: Das Grazer Modell für Integrative Entwicklung (Mader, C., 2012)

## Das Grazer Modell vereint die integrative Betrachtung der fünf Prinzipien.

### 1. Leadership & Vision

Dieses Prinzip beschreibt das Handeln der leitenden AkteurInnen. Ein verantwortungsvoller Führungsstil gilt als eine Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeitsprozessen. „Transformative Führung“ beschreibt die Beteiligung wichtiger Stakeholder bei relevanten Entscheidungen sowie bei der Weiterentwicklung der Vision.

### 2. Soziales Netzwerk

Das Soziale Netzwerk umfasst die handelnden und betroffenen Personen. Hier gibt es Abstufungen je nach dem Grad der Kooperation sowie des Vertrauens der AkteurInnen.

### 3. Partizipation

Das Prinzip Partizipation beschreibt inwiefern das Soziale Netzwerk in den Prozess eingebunden ist bzw. beteiligt wird. Teile des sozialen Netzwerks können bspw. informiert, konsultiert oder auch in Entscheidungen mit eingebunden werden.

### 4. Bildung & Lernen

Bei diesem Prinzip geht es einerseits darum wie Bildung und Weiterbildung für Nachhaltige Entwicklung in den Prozess integriert werden und andererseits wie der Gesamtprozess reflektiert, daraus gelernt und bei Bedarf auch die Vision verändert wird.

### 5. Forschungsintegration

Forschungsintegration ist ein wesentlicher Bestandteil um zu Innovationen für Nachhaltigkeit zu gelangen. Interdisziplinarität berücksichtigt verschiedene Sichtweisen (Disziplinen), Transdisziplinarität involviert zusätzlich auch noch betroffene Akteursgruppen aktiv in den Forschungsprozess.

Integrative Entwicklung zeigt sich durch das Verschwimmen der Grenzen zwischen den Prinzipien und steigert sich mit deren Intensität „zur Mitte“ des Modells.

#### Literatur:

Mader, C. (2012) Sustainability process assessment on transformative potentials: the Graz Model for Integrative Development, Journal of Cleaner Production, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.028>

Wals, Arjen .E.J. (2012) Shaping the Education of Tomorrow: 2012 Full-length Report on the UN Decade of Education for Sustainable Development, UNESCO, 100 S.

Mader, Clemens, Mader, Marlene, Diethart, Mario (2011) Der Nachhaltigkeitsprozess der Universität Graz – analysiert durch das Grazer Modell für Integrative Entwicklung, S. 63-69; in: Zimmermann, Friedrich M. (Hrsg.), (2011) Nachhaltigkeit, Regionalentwicklung, Tourismus – Festschrift zum 60. Geburtstag von Friedrich M. Zimmermann, Grazer Schriften der Geographie und Raumforschung, Band 46, Universität Graz, 380 S.

Mader, Clemens (2010) Integrative Entwicklungsprozesse, S. 311-321; in: Lenz, Werner (Hrsg.), (2010) Interdisziplinarität – Wissenschaft im Wandel, Erhard Löcker Verlag, Wien, 369 S.

Mader, Clemens (2009) Principles for integrative development processes towards sustainability in regions: cases assessed from Egypt, Sweden and the USA, Universität Graz, 141 S.

Ausführliche Beschreibung der Methode: <http://www.sustainicum.at/de/tmethods/view/7.Grazer-Modell-fr-Integrative-Entwicklung>

## Das World Café



### **Ziel der Methode:**

in einem interaktiven Brainstorming-Prozess so viele Ideen wie möglich zu konkreten Fragestellungen zu entwickeln, mit vielen unterschiedlichen Personen in Kontakt zu kommen und sich auszutauschen.

Komplexe Fragen werden in einer ganzheitlichen und systemischen Sichtweise reflektiert und diskutiert und gemeinsam werden neue und innovative Erkenntnisse gewonnen. Insbesondere für heterogene Gruppen ist ein World Café geeignet, da die unterschiedlichen Perspektiven und Hintergründe der TeilnehmerInnen oftmals zu einem kreativen Prozess führen und sich überraschende neue Ideen entwickeln. Strategisches und vorausschauendes Denken wird gefördert.

**Respekt, Offenheit, Zuhören und Transparenz** sind Grundlagen einer erfolgreiche World Café Diskussion, die von jedem/r TeilnehmerIn eingehalten werden muss. Im Folgenden werden sieben Prinzipien des World Cafés beschrieben.

### **Gruppengröße**

Die World Café Methode ist passend für Gruppen ab 12 Personen, auch World Cafés mit mehreren hundert Personen sind denkbar, erfordern aber viel Platz und Organisation. Empfehlenswert sind Gruppengrößen zwischen 12 und 30 Personen.

### **Ablauf:**

#### **Vorbereitung:**

Für ein World Café benötigen Sie einzelne Tische, wo vier bis sieben Personen Platz haben. Diese sollen locker im Raum verteilt stehen.

Für jeden Tisch benötigen Sie ein Flipchartpapier (mind. A0) und jeweils 3-4 Stifte unterschiedlicher Farben.

1. Am Beginn eines World Cafés legen Sie die Anzahl an Diskussionstischen fest, wobei vier bis sieben Personen an einem Tisch sein sollten. Bei 12 Personen würden sich bspw. drei Tische eignen.
2. Führen Sie kurz in das Thema ein, das Sie diskutieren möchten. Sie können sich vorab bereits Fragestellungen überlegen, die diskutiert werden sollen oder diese erst gemeinsam mit den Studierenden erarbeiten. Da an jedem Tische eine Frage bearbeitet wird, benötigen Sie so viele Fragen wie Tische. Beachten Sie, dass die Fragen so klar wie möglich formuliert sind um etwaige Unklarheiten zu vermeiden.
3. Für jede Frage/jeden Tisch wird ein/e GastgeberIn gewählt. Der/die GastgeberIn hat die Rolle, dass er/sie die Diskussion moderiert und für eine freundliche Atmosphäre sorgt. Er/sie bleibt während des gesamten World Cafés am selben Tisch, begrüßt nach jeder Runde die neuen KollegInnen und führt sie kurz in die bisherigen Diskussionsbeiträge ein. Wichtig ist, dass die Diskussionen und Ideen auch immer auf Flipchartpapier festgehalten werden, damit keine Ideen verloren gehen. Es kann geschrieben und gezeichnet werden. Der/die GastgeberIn präsentiert die Ergebnisse seiner/ihrer Fragestellung am Ende des World Cafés. Der/die GastgeberIn sollte sich, wenn möglich, freiwillig für die Fragen/Themen melden.
4. Die anderen TeilnehmerInnen teilen sich auf die Tische auf.



5. Die erste Runde beginnt. Jede Runde dauert 15-25 Minuten, wobei die Fragestellungen in parallel diskutiert werden. Nach jeder Runde erfolgt ein Signal (z.B. ein Gong oder durch Klatschen). Die TeilnehmerInnen wechseln die Tische (bis auf den/die GastgeberIn), wobei es wichtig ist, dass die TeilnehmerInnen nicht geschlossen von Tisch zu Tisch gehen, sondern auch die GesprächspartnerInnen wechseln. Am Ende soll jede/r TeilnehmerIn seine/ihre Ideen an jedem Tisch eingebracht haben. Es gibt folglich so viele Runden wie Tische.
6. Am Ende fassen die GastgeberInnen die Ergebnisse ihrer Tische vor allen Beteiligten nochmals kurz zusammen.
7. Wenn das World Café als Grundlage für weitere Arbeiten dient, ist es sinnvoll die Ergebnisse der einzelnen Fragestellungen schriftlich noch zusammenzufassen bzw. die Flipcharts zu fotografieren und zur Verfügung zu stellen.

Sollten Sie ein World Café mit mehreren hundert Personen planen, können dieselben Fragestellungen auch des Öfteren verwendet werden. Auch können Sie die Anzahl der Runden reduzieren; z.B. haben Sie sechs verschiedene Fragestellungen, halten jedoch nur vier Runden ab, wodurch die TeilnehmerInnen folglich nur vier von sechs Fragestellungen diskutieren.

**Bezug zu Nachhaltigkeit:** Mithilfe der World Café Methode werden die Fähigkeiten gefördert reflektiert und systemisch zu denken sowie gemeinsam Problemlösungsstrategien zu entwickeln, was für Themen und Fragestellungen der Nachhaltigkeit essentiell ist.

#### Literatur:

The World Café: [www.theworldcafe.com](http://www.theworldcafe.com) (eine umfassende Beschreibung über die World Café Methode)  
Brown, Juanita; Isaacs, David; World Café Community (2005) The World Café – Shaping our Futures through Conversations that Matter. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 242 p.

## Kognitive Karten

Kognitive Karten sind die Basis für unser räumliches Verhalten.

Diese Karten stellen subjektive Repräsentationen von unserer Umgebung und Lebensumwelt dar – gezeichnet von Personen und beinhalten folglich persönliche Interessen, Emotionen, Wissen und Erfahrungen über den Raum.

#### Ziel der Methode:

Das Zeichnen von kognitiven Karten wird angewendet um mehr über die Sichtweisen von BürgerInnen von ihrer Stadt/Region zu erfahren und regionale Identitäten zu identifizieren.

#### Literatur:

Rosenberg, M.: Mental maps: <http://geography.about.com/cs/culturalgeography/a/mentalmaps.htm>  
Downs, R. M. & Stea D. (1982) Image and Environment – cognitive mapping and spatial behaviour, New York  
Wiegand, P. (2006) Learning and Teaching with Maps, Routledge; <http://www.slideshare.net/sweetredsummerz/learning-and-teaching-with-maps-presentation>



## Methoden zum Mapping von Akteuren

Beteiligten Akteure werden hinsichtlich ihres Einflusses auf den Prozess/ das Projekt und deren Einstellung (positiv oder negativ) dazu, analysiert.

### Leitfragen:

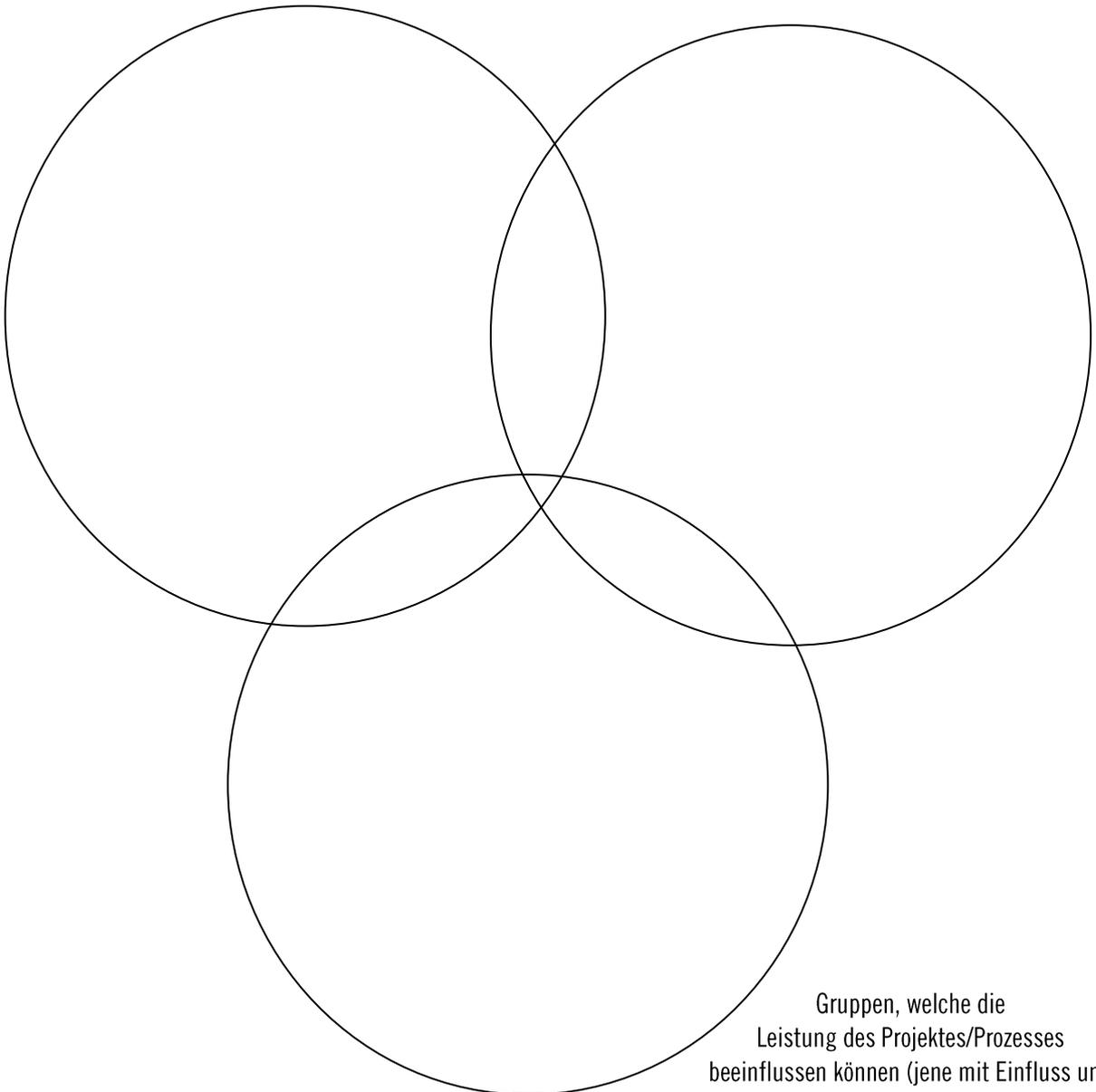
*Identifizierung: Wer sind meine Stakeholder (intern wie extern)?*

*Wie sind sie in den Prozess eingebunden?*

### 1. Mapping von Akteuren (nach AccountAbility)

Stakeholder, die von dem Projekt/Prozess  
betroffen sind

Gruppen, für die das Projekt/der Prozess  
eine Verantwortung hat



Gruppen, welche die  
Leistung des Projektes/Prozesses  
beeinflussen können (jene mit Einfluss und  
Entscheidungsträgern)



## 2. Einfluss / Interessen Matrix



### Kontakt:

Prof. Dr. Clemens Mader  
Graduate School, Innovationsinkubator, Leuphana Universität Lüneburg  
E-Mail: [clemens.mader@inkubator.leuphana.de](mailto:clemens.mader@inkubator.leuphana.de)

Mag. Marlene Mader  
RCE Graz-Styria, Universität Graz  
E-Mail: [marlene.mader@uni-graz.at](mailto:marlene.mader@uni-graz.at)