

# Workshop- Methoden



## für die kommunale Praxis

Tipps für Klimaschutzaktive

Ob ressortübergreifende Zusammenarbeit, Beteiligung von Akteur\*innen oder Information der Öffentlichkeit – die Aufgabe von Klimaschutzmanager\*innen ist es, Menschen inner- und außerhalb der Verwaltung zu vernetzen und Räume zu schaffen, in denen der kommunale Klimaschutz gemeinsam noch weiter vorangebracht wird. Die Durchführung von Workshops oder kleineren Veranstaltungen wie Beiratssitzungen, runden Tischen oder Werkstätten ist ein wichtiger Teil der Arbeit von Klimaschutzmanager\*innen. Doch worauf ist bei der Vorbereitung und Organisation zu achten? Welche Methoden eignen sich, um eine gute Arbeitsatmosphäre zu schaffen und neue Ideen zu generieren? Und wie gelingt es, das Interesse und Engagement der Teilnehmenden auch über die Workshop-Situation hinaus aufrecht zu erhalten?

Auf den folgenden Seiten finden Sie eine Auswahl an Methoden und Tipps, die Ihnen dabei helfen sollen, Workshops kreativ zu gestalten und die Klimaschutzarbeit als partizipativen Prozess in Ihrer Kommune voranzubringen.



Foto: Clint Adair / unsplash.com

# 1

## Warum ist Workshop-Kompetenz so wichtig?

Klimaschutz vor Ort ist dann erfolgreich, wenn alle relevanten Akteur\*innen aus einer Kommune zusammenarbeiten. Folglich richten sich Workshops und Veranstaltungen zum Thema häufig an Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Wissensständen. Das stellt eine Herausforderung dar – insbesondere, wenn in relativ kurzer Zeit komplexe Sachverhalte diskutiert, Lösungsansätze gefunden und wofür auch Entscheidungen getroffen werden müssen. Um zu guten Ergebnissen zu kommen, sollten Sie den Verlauf einer Veranstaltung detailliert planen und Methoden nutzen, die auf die Ziele des Workshops abgestimmt sind.

Außerdem ist es sinnvoll, sich im Vorfeld Ihre Rolle im Prozess bewusst zu machen: Bringen Sie verschiedene Personengruppen zusammen, systematisieren Sie unterschiedliche Lösungsansätze oder führen Sie die Teilnehmenden zu einem gemeinsamen Verständnis? Dies wird Ihnen dabei helfen, das Design und den Aufbau der Veranstaltung auszuwählen.

# Inhalt

1. Warum ist Workshop-Kompetenz so wichtig?	3
2. Was macht einen guten Workshop aus?	4
3. Ankommen und Kennenlernen: Welcher Einstieg eignet sich?	6
4. Arbeitsphase I: Wie entstehen neue Ideen und Lösungsansätze?	8
5. Arbeitsphase II: Wie lassen sich Ergebnisse bewerten?	10
6. Follow-up: Wie geht's weiter?	12
7. Feedback: Wie lernen Sie aus den Erfahrungen Ihrer Teilnehmenden?	13
Zum Weiterlesen	15

Rolle	Sie unterstützen...	Design der Veranstaltung	Sitzordnung
Integrator*in	... die Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe	Gruppenarbeit	runder Besprechungstisch
Systematiker*in	... die Arbeitsmethodik der Gruppe	Ideensammlung bis Maßnahmenplanung	Tischinseln
Interpret*in	... die Verständigung innerhalb der Gruppe	Austausch über Ziele oder Konzepte	Stühle in U-Form



# 2.

## Was macht einen guten Workshop aus?

Ausgangspunkt für die Planung eines Workshops ist stets das Ziel. Dies bedeutet jedoch nicht, dass nur die inhaltliche Vorbereitung zählt und organisatorische Fragen zweitrangig sind. Ganz im Gegenteil: Der Raum und die Bestuhlung haben beispielsweise einen entscheidenden Einfluss auf die Kommunikation unter den Teilnehmenden und bestimmen den Charakter des Treffens mit. Eine gute Vorbereitung sorgt außerdem dafür, dass sich alle Beteiligten wohl fühlen und auf die Inhalte konzentrieren können. Und schließlich drücken Sie mit einer sorgfältigen Vorbereitung Ihre Wertschätzung gegenüber dem Engagement der Teilnehmenden aus.

Die folgende Checkliste gibt einen Überblick über die wichtigsten Punkte, die Sie bei der Vorbereitung eines Workshops mitdenken sollten:



### Checkliste: Organisation und Vorbereitung

- geeigneten Raum reservieren (Größe, Erreichbarkeit, Barrierefreiheit)
- für Getränke und kleine Stärkungen sorgen
- Bestuhlung und Mobiliar dem Veranstaltungsformat und der Anzahl der Teilnehmenden anpassen
- Moderationskoffer und weitere notwendige Materialien reservieren oder bestellen (Kamera, Gong, Sanduhr, ...)
- Teilnehmendenliste und Namensschilder auf Vollständigkeit und Korrektheit prüfen
- wenn nötig, Raumbeschilderungen anbringen
- Technik (Beamer, Laptop, Presenter, Boxen, Mikrofon) und Präsentation testen

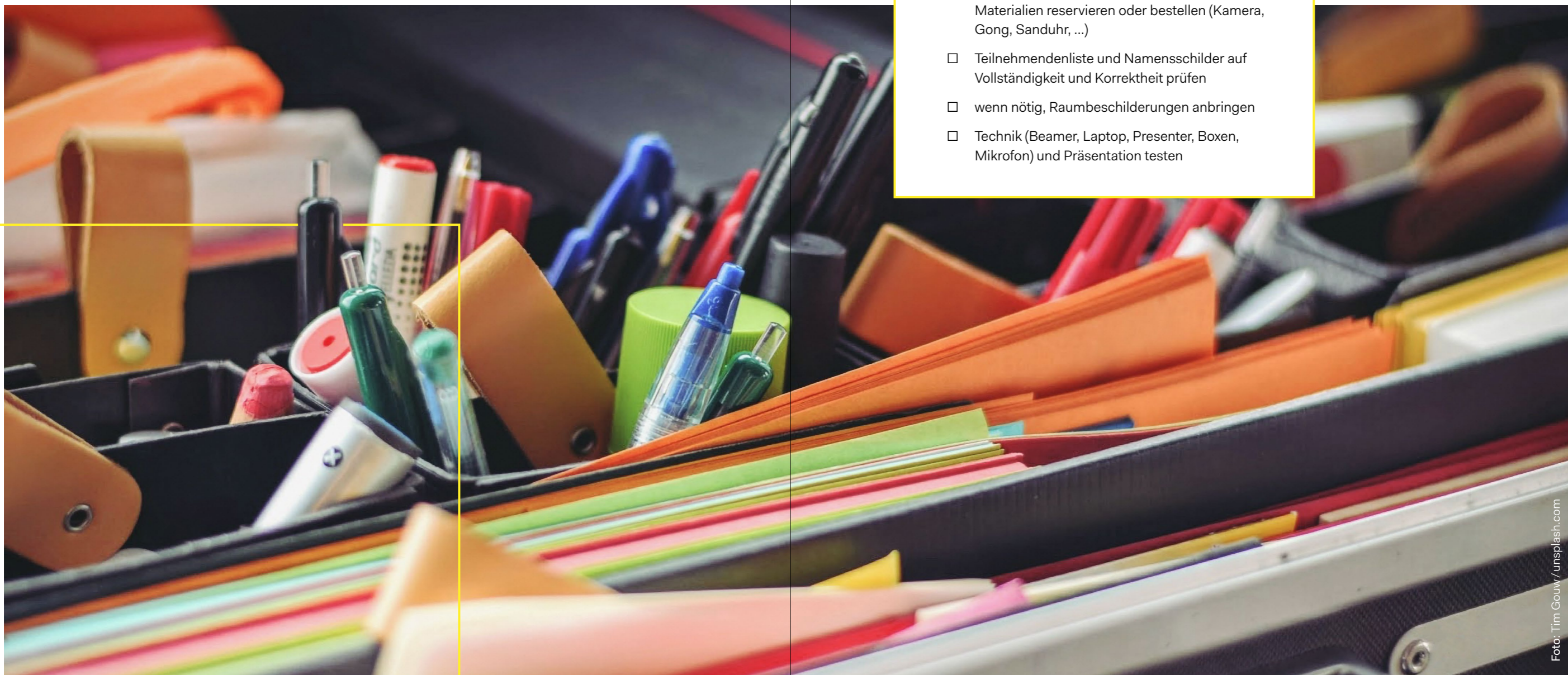


Foto: Tim Gouw/unsplash.com



# 3.

## Ankommen und Kennenlernen: Welcher Einstieg eignet sich?

Mit dem Einstieg bereiten Sie die Basis für die Zusammenarbeit der Teilnehmenden und das Arbeitsklima in Ihrem Workshop. Machen Sie sich also im Vorfeld Gedanken, wie Sie das Kennenlernen gestalten möchten und planen Sie in Ihrer Agenda ausreichend Zeit dafür ein. Vorrangiges Ziel wird meistens sein, einen Überblick über die Teilnehmenden zu erhalten. Gleichzeitig dient dieser erste Programmpunkt aber auch dazu, alle in der Runde und im Raum ankommen zu lassen, Vertrauen herzustellen und die Erwartungen im Raum transparent zu machen.

Bei der Auswahl der passenden Methode ist neben Zeit und Gruppengröße auch der Rahmen der Veranstaltung zu berücksichtigen – nicht in jedem Kontext funktionieren bewegungsreiche oder spielerische Methoden. Es lohnt sich aber auch bei formellen Treffen, das Kennenlernen interaktiv zu gestalten. Die meisten Menschen sind froh über etwas Abwechslung im Büroalltag.



Foto: Vladislav Klavin / unsplash.com

## Methoden: Kennenlernen



### Mitgebrachter Gegenstand

Vorstellung anhand eines Gegenstandes, den die Teilnehmenden zur Veranstaltung mitbringen, weil sie sich mit ihm identifizieren oder weil er eine besondere Bedeutung für das Thema hat

Kein Briefing im Vorfeld möglich? Bringen Sie unterschiedliche Gegenstände mit und lassen Sie die Teilnehmenden auswählen.

Materialien: mitgebrachte Gegenstände



### Kartenabfrage

Selbstvorstellung anhand vorgegebener Themenbereiche, beispielsweise Fachbereich, Herausforderungen vor Ort, Erwartungen an den Workshop

Materialien: verschiedenfarbige Karten



### Soziometrische Aufstellung

Aufstellung im Raum anhand einer Fragestellung, beispielsweise nach Anreisezeit, Berufserfahrung, Fachbereich oder Bundesland

Wenn's mal eng wird: Karte und Diagramm vorbereiten und die Teilnehmenden vor Beginn der Veranstaltung Punkte darauf kleben lassen.

Materialien: keine, aber ausreichend Platz



### Obstsalat

Die Teilnehmenden sitzen im Stuhlkreis. Ein Stuhl wird entfernt. Wer steht, nennt ein Stichwort, das sie oder ihn beschreibt. Alle Sitzenden, auf die dieses Stichwort ebenfalls zutrifft, müssen die Plätze wechseln. Dabei versucht die stehende Person, wieder einen Platz zu bekommen.

Materialien: Stühle



### Lückensatz

Vorstellung durch Vervollständigung eines vorbereiteten Lückensatzes

Alternative: „Partner\*inneninterview“, bei dem eine Person die Rolle einer Reporterin/eines Reporters einnimmt und Fragen stellt

Materialien: keine



### Seitengespräche

Infomeller Austausch in Paaren oder Kleingruppen, wahlweise mit Leitfragen, anschließender Vorstellung im Plenum oder scherzhaften Elementen

Materialien: Stühle



Interaktion: Die Teilnehmenden müssen sich bewegen oder in andere Rollen schlüpfen.



Großgruppe: für Gruppen über 25 Teilnehmende geeignet



Wenig Zeit: in nur 5-10 Min. umsetzbar

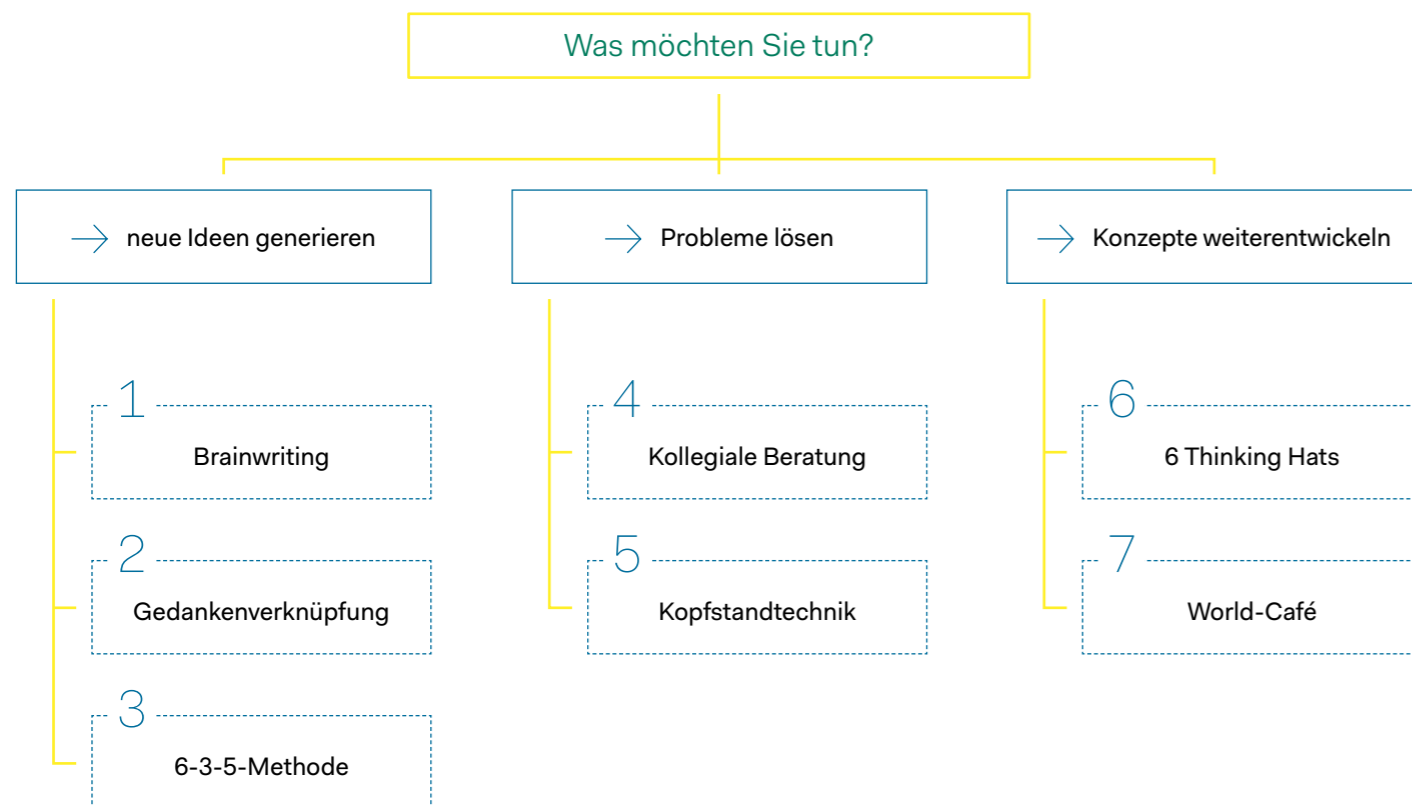


Für Veranstaltungen in sehr formellem Rahmen geeignet

# 4

## Arbeitsphase I: Wie entstehen neue Ideen und Lösungsansätze?

In der ersten Arbeitsphase eines Workshops sollte die Öffnung im Vordergrund stehen: Ungewöhnliche Denkweisen, Ideen und Lösungsansätze sollten bewusst zugelassen werden. Um diesen kreativen Prozess zu unterstützen, gibt es eine Vielzahl an Methoden (siehe auch „Zum Weiterlesen“ auf S. 15). Für die Auswahl einer geeigneten Methode sollten Sie zunächst Ihren Ausgangspunkt und das Ziel Ihrer Aufgabe klären: Gibt es bereits bestehende Lösungsansätze oder Konzepte, auf die aufgebaut werden kann? Sollen ganz neue Ideen generiert werden? Oder steht ein konkretes Problem im Zentrum? Bei unbekanntem Methoden lohnt es sich außerdem, diese vorab durchzuspielen und zu prüfen, ob sie für die konkrete Situation geeignet sind. Und schließlich: Kommunizieren Sie Ihre Vorüberlegungen auch mit der Gruppe, so fällt es den Teilnehmenden leichter, sich auf eine Methode einzulassen und sie richtig umzusetzen! Nachfolgend werden für den kommunalen Klimaschutz besonders geeignete Formate vorgestellt.



## Kreativitätsmethoden

### 1 Brainwriting

Teilnehmende schreiben drei bis fünf Minuten lang ihre spontanen Ideen zu einer vorgegebenen Frage auf kleine Zettel. Dabei gilt: Quantität vor Qualität, keine Denkbarrieren – auch vermeintlich unrealistische Vorschläge sind willkommen!

### 2 Gedankenverknüpfung

Assoziationssammlung zu Worten oder Bildern, die nicht in direkter Verbindung zum Ausgangsproblem stehen und erst anschließend mit diesem in Zusammenhang gebracht werden. So können neue Sichtweisen und unkonventionelle Ansätze entstehen.

### 3 6-3-5-Methode

Sammlung von Ideen auf vorbereiteten Arbeitsblättern mit je sechs Zeilen und drei Spalten. In der ersten Runde füllen die Teilnehmenden die ersten Zeilen mit ihren Ideen aus und lassen die Blätter anschließend rotieren. In den folgenden fünf Runden können diese Ideen aufgegriffen und weiterentwickelt werden.

### 4 Kollegiale Beratung

Systematisches Beratungsgespräch, in dem sich Personen mit ähnlichen Aufgabenbereichen und/oder Erfahrungen wechselseitig zu einem Problem beraten. Es gibt einen festen Zeitablauf, innerhalb dessen die Teilnehmenden verschiedene Perspektiven einnehmen.

### 5 Kopfstandtechnik

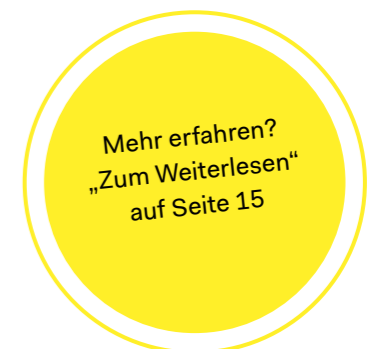
Eine Problemstellung wird gegenteilig formuliert („Wie lassen wir unser Projekt scheitern?“). Antworten hierauf und Ergebnisse werden geclustert und anschließend umgekehrt – neue Lösungen für ein erfolgreiches Projekt entstehen.

### 6 6 Thinking Hats

Diskussion zu einem Thema oder Konzept, in der die Teilnehmenden vorgegebene Rollen einnehmen: analytisch, emotional, skeptisch, optimistisch, kreativ oder moderierend. Visualisierung durch Hüte, Tischkarten oder Zettel in unterschiedlichen Farben.

### 7 World-Café

Gesprächsrunden an Tischen werden von je einer Person moderiert. Ergebnisse und Gedanken zu den Themen werden schriftlich auf einem Plakat festgehalten. Wechsel nach zehn bis 20 Minuten. Kurze Einführung durch die Tischmoderation und Fortsetzung der Diskussion mit den neuen Teilnehmenden.



### Was ist eigentlich „Design Thinking“?

Design Thinking ist eine Methode, die sich verschiedener Kreativitätstechniken bedient. Wichtige Grundlagen sind das Arbeiten in multidisziplinären Teams und eine flexible und kreativitätsfördernde Arbeitsumgebung. Ziel ist es, gemeinsam innovative Lösungen zu entwickeln, die die Nutzer\*innen in den Fokus stellen und auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind.

# 5.

## Arbeitsphase II: Wie lassen sich Ergebnisse bewerten?

Die Pinnwände sind bestückt mit Stichpunkten und bunten Zetteln? Dann war die erste Phase Ihres Workshops erfolgreich! Aber mit welchen Ideen oder Ansätzen soll nun weitergearbeitet werden? Die Bewertung und Priorisierung von Vorschlägen ist ein wichtiger Schritt, dem häufig leider zu wenig Zeit eingeräumt wird. Es lohnt aber, genauer hinzusehen und neben klassischen Methoden, wie der Abstimmung per Handzeichen oder Punktabfrage, auch andere Formate in Betracht zu ziehen. Wie immer sollte dabei das eigentliche Ziel des Workshops im Vordergrund stehen. Überlegen Sie, wie mit den Ergebnissen weitergearbeitet werden soll: Ist es wichtig, eine Lösung zu identifizieren, oder können mehrere Ideen umgesetzt beziehungsweise parallel weiter entwickelt werden? Und was passiert mit Vorschlägen, die nicht die höchste Priorität haben?

### Methoden zum Priorisieren

#### Konsensgruppe

Diskussion und Priorisierung von Themen erst in Einzelarbeit, dann zu zweit, zu viert und anschließend in Achter- oder 16er-Gruppen. Am Ende werden ein bis zwei Lösungswege im Plenum vorgestellt.

Ziel: Lösung/Konsens

#### Koordinatensystem

Bewertung von Ideen entsprechend ihrer Wichtigkeit (X-Achse) und Dringlichkeit (Y-Achse) in einem Koordinatensystem. Ideen, die als „sehr dringend“ und „sehr wichtig“ eingestuft werden, sind Prioritäten. Kann auf Papier oder im Raum dargestellt werden.

Ziel: Maßnahmenkatalog

#### Diamant

Variante der Punktabfrage, bei der die besten neun Ideen in Diamantform angeordnet werden und so einen Themenspeicher ergeben.

Ziel: Themenspeicher





# 6.

## Follow-up: Wie geht's weiter?

Mit „Follow-up“ ist die Frage nach der Fortführung des Prozesses und den konkreten nächsten Schritten gemeint. In diesem letzten Arbeitsschritt geht es also darum, den weiteren Weg, beispielsweise bis zur Umsetzung eines Projektes, zu beschreiben und dabei Verantwortliche oder „Kümmerer“ für einzelne Aufgaben zu benennen. Außerdem sollte sich die Gruppe gemeinsam auf eine Zeitplanung einigen – das schafft Akzeptanz und Verbindlichkeit für die folgenden Prozessschritte. Alle Termine, Checklisten oder To-dos sollten neben den Ergebnissen des Workshops im Protokoll oder in einer Dokumentation festgehalten werden.

Um die Teilnehmenden zusätzlich zu motivieren und die Erinnerung an das Workshop-Thema lange aufrecht zu erhalten, bieten sich außerdem kleine Take-aways oder Urkunden an (siehe Infobox).

### Kreative Methoden für das Follow-up:

kleines Tagebuch oder Notizblock zum Mitnehmen

schön gestaltete Postkarten mit Fragen, adressiert an eine\*n Verantwortliche\*n in der Kommune

Mitgliedschaft in einer realen oder fiktiven Gruppe, beispielsweise einem „Klimapakt“ oder „Team Klimaschutz“

Urkunde, die das Engagement der Teilnehmenden für das Thema auszeichnet



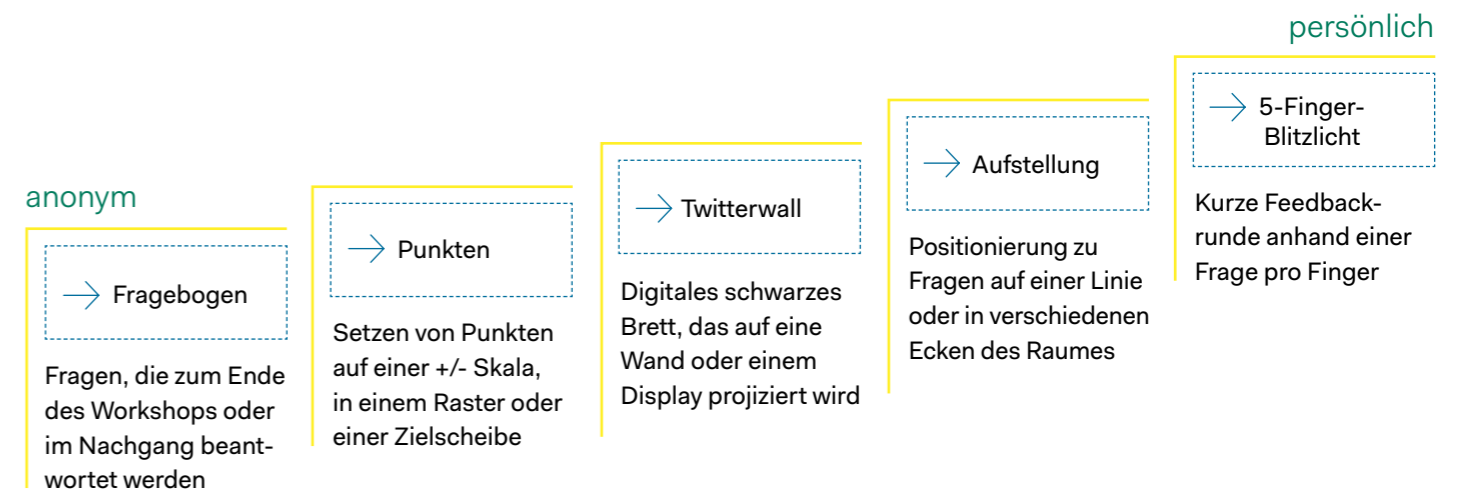
Foto: Nick Fewings / unsplash.com

# 7.

## Feedback: Wie lernen Sie aus den Erfahrungen Ihrer Teilnehmenden?

Die Feedback-Runde kann mehrere Zwecke erfüllen: In manchen Veranstaltungen dient sie vor allem dazu, einen Abschluss zu finden und den Teilnehmenden die Möglichkeit zu geben, Kritik und Lob zu formulieren. Besonders in Gruppen, die sich regelmäßig treffen, ist das Feedback der Teilnehmenden eine wichtige Voraussetzung, um die Zusammenarbeit stetig zu verbessern. Ein wichtiges Kriterium bei der Auswahl einer passenden Methode ist, ob die Teilnehmenden anonym oder persönlich Rückmeldung geben. Während anonyme Antworten häufig ehrlicher ausfallen, gibt es hier nicht die Möglichkeit, Nachfragen zu stellen und das Feedback so einordnen zu können. Ein Kompromiss kann beispielsweise sein, dass die Moderation das anonyme Feedback aufgreift und im Plenum nach Optimierungsansätzen fragt.

### Feedback-Methoden



## Feedback anhand des Fünf-Finger-Blitzlichts



## Zum Weiterlesen

- EPIZI! (2013): Methodensammlung für Referent\*innen. Berlin. Online verfügbar unter [http://www.epiz-berlin.de/wp-content/uploads/2013-Methodensammlung-fu%CC%88r-Referent\\_innen.pdf](http://www.epiz-berlin.de/wp-content/uploads/2013-Methodensammlung-fu%CC%88r-Referent_innen.pdf) (22.02.2022).
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (2005): Folie, Pinnwand, Chart & Punkt. Wege zu gelungener Präsentation und Moderation. Ein Trainingsbuch. Online verfügbar unter <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/06111.pdf> (22.02.2022).
- Gürtler, Jochen und Johannes Meyer (2016): 30 Minuten Design Thinking. Gabal: Offenbach.
- Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (o.J.): KommunalWiki. Online verfügbar unter <http://kommunalwiki.boell.de/index.php/Kategorie:B%C3%BCrgerbeteiligung> (22.02.2022).
- Klebert, Karin, Schrader, Einhard und Walter Straub (2006): Moderations-Methode. Das Standardwerk. Windmühle GmbH: Hamburg.
- Kommunikationskollektiv (o.J.): Moderationsmethoden für Treffen und Workshops. Online verfügbar unter <http://www.kommunikationskollektiv.org/material/> (22.02.2022).
- Konrad-Adenauer-Stiftung (Hrsg.) (2017): Update politische Bildung - Leitfaden für Seminarpraxis. Online verfügbar unter [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=ed9792c2-c165-6641-ebc9-be-3451a5b8d6&groupId=252038](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=ed9792c2-c165-6641-ebc9-be-3451a5b8d6&groupId=252038) (22.02.2022).
- Lipp, Ulrich und Hermann Will (2008): Das große Workshop-Buch. Konzeption, Inszenierung und Moderation von Klausuren, Besprechungen und Seminaren. Beltz-Verlag: Weinheim.
- Rohm, Armin (Hrsg.) (2016): Change-Tools II. Erfahrene Prozessberater präsentieren wirksame Workshop-Interventionen. managerSeminare Verlags GmbH: Bonn.
- Rosa-Luxemburg-Stiftung (Hrsg.) (2010): Moderation und Großgruppenbegleitung – Bildungsmaterial. Online verfügbar unter [www.rosalux.de/fileadmin/rls\\_uploads/pdfs/sonst\\_publicationen/Moderation\\_Grossgruppen.pdf](http://www.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/sonst_publicationen/Moderation_Grossgruppen.pdf) (22.02.2022).
- Schulz von Thun, Friedemann (1981–1998): Miteinander Reden Band 1-3. Rowohlt Taschenbuch: Reinbek bei Hamburg.
- Seifert, Josef W. (2004): Moderation und Kommunikation – Den Gruppenprozess managen. Beltz, Weinheim.
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin (Hrsg.) (2011): Handbuch zur Partizipation. Online verfügbar unter [www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale\\_stadt/partizipation/download/Handbuch\\_Partizipation.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/partizipation/download/Handbuch_Partizipation.pdf) (22.02.2022).





Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz



NATIONALE  
KLIMASCHUTZ  
INITIATIVE

Das Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz (SK:KK) ist ein Projekt im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz. Das SK:KK wird im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz durchgeführt vom Deutschen Institut für Urbanistik.



**Haben Sie Fragen? Sprechen Sie uns an:**

Service- und Kompetenzzentrum:  
Kommunaler Klimaschutz (SK:KK)

 030 39001-170

 [skkk@klimaschutz.de](mailto:skkk@klimaschutz.de)

 [klimaschutz.de/skkk](https://klimaschutz.de/skkk)

## Impressum

Herausgeber: Service- und Kompetenzzentrum: Kommunaler Klimaschutz (SK:KK)  
am Deutschen Institut für Urbanistik gGmbH (Difu), Zimmerstr. 13-15, 10969 Berlin,  
im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz

Autor\*innen: Lisa Frach, Philipp Reiß | Redaktion: Ines Fauter, Taina Niederwipper

Layout: Drees + Riggers GbR

Alle Rechte vorbehalten. 2., aktualisierte Auflage Februar 2022.  
Diese Veröffentlichung wird kostenlos abgegeben und ist nicht für den Verkauf bestimmt.

Foto: Hello I'm Nik / Unsplash