

Leitfäden

Bezeichnung:

Das 4. A: Action and Reflection - der Schlüssel zum Lernerfolg

Stichwörter: Raumordnungsplan, Politiker, Fachleute, Interessengruppen, sinnvolle Handlungen, Klimawandel, lokale, regionale und internationale Behörden, Veränderungsprogramm, Veränderungsinitiativen, Partnerschaft, Schrittmacher, Hindernisse, Sensibilisierung, Handlungsbereitschaft, Zusammenarbeit, Kontext, Lernstufe, Organisationen, Change Management, Verständnis, Verhaltensänderung, Engagement, Zusammenarbeit, Veränderungsunterstützung, Handlungsunterstützung, Handlungsforschung

Zielgruppe:

lokale, regionale, nationale und internationale Organisationen jeder Größe einschließlich Raumplaner, Politiker, Fachleute, Interessengruppen, Strategieentwickler, Entscheidungsträger, NGOs, Behörden, Unternehmen usw.; jede Organisation oder Partnerschaft, die sinnvolle Klimamaßnahmen entwickeln will.

Empfehlungen aus der ESPACE-Strategie, auf die der Leitfaden sich bezieht:

1.X	2.	3.X	4.X	5.X	6.X	7.
8.	9.	10.	11.	12.	13.X	14.X

Inhalte der Strategieempfehlungen, die der Leitfaden aufgreift:

1. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* beschreibt, wie ein nachhaltiger strategischer Rahmen geschaffen und durch Lernprozesse abgesichert werden kann.

3. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* ist eine wichtige Komponente der Change-Management-Prozesse, die hier empfohlen werden. Richtig gelenkte Aktions-Reflexions-Zyklen führen nicht nur zu den erwünschten Veränderungen, sondern stimulieren auch den Lernprozess, der längerfristig die Effektivität des Veränderungsprogramms verbessert.

4. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* bietet Organisationen, die sich intern und extern auf partnerschaftliche Zusammenarbeit konzentrieren, ein Konzept an, das nicht nur zu den erwünschten Veränderungen führt, sondern das auch den Lernprozess stimuliert, der längerfristig die Effektivität des Veränderungsprogramms verbessert.

5. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* beschreibt ein Konzept zur Überprüfung laufender Maßnahmen (einschließlich Plänen, Strategien, Richtlinien, Vorschriften, Gesetzen, Normen und Praktiken der Raumplanung), das den Lernprozess stimuliert, der längerfristig die Effektivität des Veränderungsprogramms verbessert.

6. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* beschreibt ein Konzept, das gewährleistet, dass längerfristig die Effektivität eines Veränderungsprogramms verbessernde Lernprozesse sich auch in Handlungen niederschlagen (einschließlich u.a. Forschung und deren Anwendung).

13. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* bietet für Politiker ein Konzept zur Entwicklung einer Strategie, die proaktiv Trendveränderungen berücksichtigt und sich auf Lernprozesse stützt.

14. Der Leitfaden *Aktion und Reflexion* stellt dar, welchen großen Nutzen das regelmäßige Überprüfen von Maßnahmen hat. Dadurch wird ein Lernprozess stimuliert, der längerfristig die Effektivität des Veränderungsprogramms verbessert.

Foto/Abbildung/Karte:

Überblick:

Um signifikante Änderungen zu erreichen, sind energische Maßnahmen erforderlich. Wenn sich jedoch alle Anstrengungen allein auf die Maßnahmen konzentrieren, wird sich der Veränderungsprozess selbst selten oder nie verbessern. Richtig gelenkte Zyklen von Aktion und Reflexion führen nicht nur zu den erwünschten Veränderungen, sondern stimulieren auch einen Lernprozess, der längerfristig zu einer besseren Effektivität des Veränderungsprogramms beiträgt. Dieser Leitfaden verdeutlicht, wie Aktions- und Reflexionsprozesse bestimmte Lernstufen zur Erzielung von Fortschritten nutzen können.

Beschreibung:

EINLEITUNG

Ohne Aktion keine Veränderungen; ohne Reflexion stagnieren Veränderungen.

Um signifikante Änderungen zu erreichen, sind energische Maßnahmen erforderlich. Wenn sich jedoch alle Anstrengungen allein auf die Maßnahmen konzentrieren, wird sich der Veränderungsprozess selbst selten oder nie verbessern. Richtig gelenkte Zyklen von Aktion und Reflexion führen nicht nur zu den erwünschten Veränderungen, sondern stimulieren auch einen Lernprozess, der längerfristig zu einer besseren Effektivität des Veränderungsprogramms beiträgt.

Es lassen sich mehrere Lernstufen unterscheiden. Zyklen von Aktion und Reflexion können helfen, alle Beteiligten über diese Stufen voranzubringen, so dass sie mehr und besser lernen. Auf diese Weise werden sie zu effektiveren „Change Agents“ und können zu Maßnahmen Wesentliches beitragen.

LERNSTUFE 1

Diese Stufe betrifft die Effizienz der Veränderungen und lässt sich unter der Frage zusammenfassen: „*Wie verhalte ich mich am besten?*“ Es handelt sich um ein Lernen, das das taktische Verhalten der Beteiligten – insbesondere bei der Umsetzung von Empfehlungen – weiterentwickelt. Ein Großteil der praktischen Anpassungen an den Klimawandel wird von Menschen geleistet, die sich in Lernstufe 1 befinden. Sie beginnen etwa damit, Altpapier der Wiederverwendung zuzuführen, oder fahren lieber mit dem Zug oder dem Fahrrad zur Arbeit. Sie bemühen sich möglicherweise auch um die Aneignung der erforderlichen Fähigkeiten, um noch mehr für den Umweltschutz zu tun.

LERNSTUFE 2

Lernstufe 2 betrifft die Effektivität: „*Wie kann ich Dinge verbessern?*“ Auf dieser Stufe

beginnen die Menschen, nach Strategien zu fragen, die sich am besten übernehmen ließen. In dieser Phase wird die Rolle des Einzelnen neu bestimmt. Er beginnt nach Wegen zu suchen, auf denen seine Position, seine Fähigkeiten und Beziehungen produktiv gemacht werden können.

LERNSTUFE 3

Bei Erreichen von Lernstufe 3 setzen Fragen ein wie: „*Wobei kann ich persönlich effizient bzw. effektiv etwas bewirken?*“ In dieser Phase werden Ziele nicht nur in Bezug auf den Klimaschutz entdeckt, sondern oft für das ganze Leben. Viele erreichen mit dieser Stufe ein Engagement- und Handlungsniveau, das sie zu inspirierenden „Klimaschrittmachern“ macht (siehe SPACE-Leitfaden: *Schrittmacher des Wandels*). Menschen auf dieser Stufe können sich außerordentlich wirkungsvoll für Veränderungen einsetzen und werden oft eine neue berufliche Laufbahn erwägen, um ihre Effektivität noch zu erhöhen.

ES WAR GUT GENUG FÜR EINSTEIN...

Ein oft zitierter und Einstein zugeschriebener Satz lautet: „Wir können niemals Probleme mit der gleichen Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind.“ Damit wird perfekt das Prinzip von Aktion und Reflexion illustriert. Wenn sich Einzelne oder Gruppen für eine Veränderung der externen Bedingungen einsetzen und regelmäßig gemeinsam über die erzielten Ergebnisse sprechen – oder darüber nachdenken –, setzt zwangsläufig ein Lernprozess ein. Oft steht eine „Wie-Frage“ am Anfang, beispielsweise: „*Wie können wir die Pendlerkilometer im Unternehmen halbieren?*“ Daraufhin werden bestimmte Maßnahmen eingeleitet und bestimmte Ergebnisse gebucht. Wenn dann über die Folgen der ersten Maßnahmen nachgedacht wird, beginnt das Lernen. Der eine hat vielleicht mit dem örtlichen Busunternehmen gesprochen und erfahren, dass das Unternehmen bei einer Mindestanzahl täglicher Fahrgäste bereit wäre, einen Regeldienst einzurichten. Ein anderer hat vielleicht mit Kollegen eine Mitfahrgemeinschaft gegründet und entdeckt nun, dass er jeden Tag zu spät kommt. In jedem dieser Fälle, setzt das Nachdenken Lernpotenziale frei.

Es ist keineswegs so, dass alle Handlungen auch zu den erwünschten Ergebnissen führen. Dabei zeigt sich die Bedeutung des Aktion-Reflexion-Ansatzes. Jeder Beurteilungsfehler und jedes unerwartete Hindernis wird nur so lange relevant sein, bis man erfolgreich gelernt hat, das Problem für immer zu lösen. Häufig führen Fehler und Fallgruben zu den besten Lernergebnissen, den größten Durchbrüchen und den wirksamsten Veränderungen.

AKTION UND REFLEXION ALS „BESCHLEUNIGER“

Beschleunigend am Aktions- und Reflexionsprozess ist, dass er nicht nur durch Handlungen in einer Weise Veränderungen voranbringen kann, zu der Forschung gewöhnlich nicht in der Lage ist, sondern dass die Beteiligten dadurch automatisch immer effektiver handeln. Wenn Menschen durch den Erwerb von mehr Fähigkeiten klüger werden, beginnen sie darüber nachzudenken, *wie* sie sich solche Fähigkeiten aneignen können, *wie* sie ihre Fähigkeiten besser entwickeln können usw. Dieser „Meta-Lernprozess“ ist das geeignete Mittel, sich von einer Lernstufe zur nächsten fortzuentwickeln. Der eine hat sich beispielsweise mit wenig Erfolg mit Fragen der modernen Meteorologie herumgeschlagen, um die Einflüsse des Wetters auf Gebäude besser zu verstehen. Vielleicht hat er dabei zumindest gelernt, seine Wünsche einer Gruppe von Meteorologen und Bauingenieuren der örtlichen Universität so vorzulegen, dass diese veranlasst werden, sich am Projekt seiner Gruppe zu beteiligen. Auf diese Weise hat er erreicht,

- das Problem seines mangelnden Verständnisses meteorologischer und bautechnischer Fragen zu überwinden
- die Leistungsfähigkeit seiner Gruppe auf diesem Gebiet zu steigern
- der Gruppe neue Mitglieder zuzuführen, die zweifellos viele andere wertvolle Beiträge leisten können
- die Effizienz seines Netzwerks und seine Argumentationsfähigkeit zu verbessern und
- für seine Gruppe ein Modell strategischer Interventionen geschaffen zu haben, das auch andere für ihre Zwecke nützlich finden können.

Die Nutzung des Aktions-Reflexions-Zyklus ist u.a. ein sehr effektives Instrument zur Beantwortung von Kontextfragen. Er ist insbesondere nützlich, wenn es um interne Kontexte geht und wenn bestimmte persönliche Überzeugungen oder kulturelle Barrieren Fortschritten im Wege stehen. Effiziente Lernprozesse helfen uns nicht nur bei der Überwindung externer Hindernisse, sondern auch der Barrieren im eigenen Kopf (siehe ESPACE-Leitfaden: *Kontext – ein kritisches Thema*).

Wenn viele Gruppenmitglieder ihre Sensibilisierung und Handlungsbereitschaft in ähnlicher Weise steigern, können die Lernprozesse erheblich beschleunigt und die Handlungserfolge jedes Einzelnen und der Gruppe verstärkt werden. Bei der Optimierung der erzielten Ergebnisse und der Beschleunigung der Lernprozesse kann ein ausgebildeter „Moderator“ den entscheidenden Unterschied ausmachen. Ein solcher Experte vermag nicht nur auf Zusammenkünften den Reflexionsprozess zu strukturieren und die Fähigkeit zum Zuhören zu vermitteln, sondern er kann oft auch als „Geburtshelfer“ von Durchbrüchen fungieren und manchmal sogar (falls notwendig!) bei hochkochenden Emotionen das Auseinanderfallen einer Gruppe verhindern.

EINE VERÄNDERUNG DER WELT IST NICHT UNMÖGLICH

Das Prinzip von Aktion und Reflexion kann noch weitere wichtige Probleme lösen. Am ESPACE-Projekt sind ja Menschen geographisch und kulturell unterschiedlicher Herkunft beteiligt. Das Projekt stellt sich einer großen Herausforderung: dem weltweiten Klimawandel. Für manche, die sich einer Aufgabe dieses Ausmaßes gegenübersehen, scheint es unmöglich, wesentliche Fortschritte zu bewerkstelligen. Wird man von einer Aufgabe überwältigt, ist man nicht in der Lage zu handeln. Nutzt man aber den vorliegenden Lösungsansatz, kann das Problem in bewältigbare Teilstücke zerlegt werden. Bei fortgesetztem Lernen und zunehmendem Einfluss nehmen die erzielten Wirkungen exponentiell zu, wie es auch bei vielen anderen systemischen Veränderungen der Fall ist.

Ein Beispiel für dieses Phänomen ist die britische Bauernmarktbewegung. Bauernmärkte bieten Landwirten und Verbrauchern die Chance, ihren Anteil an den Emissionen, die durch die internationalen Transporte und die Kühlung der Lebensmittel entstehen, deutlich zu reduzieren. Die Lebensmittelbranche ist in Großbritannien der drittgrößte Emissionsverursacher.

Das Umdenken begann, als eine kleine Gruppe im englischen Bath lokale Erzeuger direkt mit Verbrauchern in Kontakt bringen wollte. Schließlich wurde in der Stadt nach mehreren Versuchen drei Tage lang probeweise ein Bauernmarkt abgehalten. Das Echo war überwältigend und der Bauernmarkt in Bath wurde zu einer allwöchentlichen Veranstaltung. Bald schon berichtete man über die Initiatoren im nationalen Fernsehen und danach in überregionalen Zeitungen. Im ganzen Land lernten Fernsehzuschauer und Zeitungsleser das Projekt kennen. Viele gründeten daraufhin weitere Märkte. Gegenwärtig gibt es 500 Bauernmärkte quer durch ganz Großbritannien.

Ohne Aktionen gibt es nichts, worüber reflektiert werden könnte; ohne Reflexion lernt man nicht, etwas besser zu machen.

Autor:
David Ballard und Rob Weston
(Alexander Ballard Limited)
und
Doogie Black (Hampshire County Council)

Weitere Informationen:
In englischer Sprache
ESPACE-Bericht: How can local authorities stimulate & support behavioural change in response to climate change? erstellt von Alexander Ballard Ltd in Zusammenarbeit mit HCC
Teil
Teil 2 - Anhang
Bericht: Warm Hearts and Cool Heads: The Leadership Potential for Climate Change Champions, erstellt von Alexander Ballard Ltd in

	Zusammenarbeit mit HCC Teil Teil 2
--	--