

# LEADERS VON MORGEN

Shape the Eco|nomy



EPISODE 3

# WIE TRANSFORMATION GELINGT

Willkommen zur dritten Episode der zweiten Staffel von "Leaders von Morgen".

Maja, Harald und Waldemar sprechen über konkrete Wege und Formen von Transformationsprozessen, die Bedeutung Deines inneren Kompasses und darüber, wie Du wirksam die Zukunft gestalten kannst.

Viel Spaß dabei!



**Deine Maja**



**Dein Waldemar**



**Dein Harald**

## Episode 3

### Wie Transformation gelingt

<b>Kapitel 9</b> Wege und Formen der Transformation	<b>Workbook #11</b> Prinzipien für Transformationsprozesse	49
<b>Kapitel 10</b> Den inneren Kompass finden und Haltung zeige	<b>Workbook #12</b> Dein innerer Kompass	55
<b>Kapitel 11</b> Veränderungen anstoßen - Wirksam werden	<b>Workbook #13</b> Deine Quellen <b>Workbook #14</b> Entwicklungszeiträume für Dich <b>Workbook #15</b> Deine Rolle als „Wirk“	58  60  62
<b>Kapitel 12</b> Gemeinsam Zukunft gestalten	<b>Workbook #16</b> Wünschenswerte Ergebnisse <b>Workbook #17</b> Raus aus der Bubble	63  66

# Kapitel 9

## Wege und Formen der Transformation

### Workbook #11: Prinzipien für Transformationsprozesse

#### #Essenzen



**MAJA:** Weist darauf hin, dass Transformation ständig stattfindet, wir heute aber einen Zeitpunkt erreicht haben, an dem die Naturwissenschaften uns darauf aufmerksam machen, dass wir Menschen derart massiv in die Kreisläufe der Natur eingreifen, dass sich irreversible Schäden durch sogenannte Kippunkte ergeben.

Sowohl die Art, wie unsere Wirtschaft auf starker Extraktion aus der Natur aufbaut, als auch wie wir Gesellschaft gestalten, ist so nicht mehr weiterführbar und wird eine neue Form finden müssen. Über Vernetzung, algorithmische Steuerung u.a.m. bringt die Digitalisierung hierzu völlig neue Möglichkeiten ins Spiel.



Für **WALDEMAR** gibt es drei große Felder der Transformation:

1. Die Klimakrise/Biodiversitätskrise
2. Soziale Ungerechtigkeit
3. Angriff auf unsere Demokratie

Alle drei müssen gleichzeitig angegangen werden, was die Komplexität und die Anforderungen an Kooperation erhöhen.

Er erwähnt das Buch „Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism“ von Mariana Mazzucato, in der sie die notwendige Transformation mit der Art und Weise vergleicht, wie in den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts die Mondlandung organisiert und durchgeführt wurde.

Waldemar ermutigt uns anzufangen und auszuprobieren und er appelliert an die Politik, die Mission so auszurufen, dass wir alle daran mitwirken können.

## #LvM Toolbox

Maja gibt Dir fünf Designprinzipien für konfliktarme und rasche Transformationsprozesse mit auf den Weg.

- 1. Habe ich in der Problemanalyse genau genug hingeschaut?**  
Wurden die Betroffenen im System bzw. Subsystem konsultiert, um alle Stellschrauben zu verstehen? Darauf aufbauend können dann ganzheitliche Lösungen entwickelt werden, die auch wirklich zum Problem passen.
- 2. „Bring the whole system in the room“**  
Beteilige die von der Transformation Betroffenen nicht nur in der Problemanalyse, sondern v.a. auch bei der Entwicklung der Lösungen. Mache die Betroffenen zu Akteuren.
- 3. Beteilige die Akteur\*innen frühzeitig** und gestalte bewältigbare Übergänge. Vermeide „Zick-Zack-Kurse,“ die sich ständig ändern. Antizipiere was kommt und fokussiere Dich mit den Akteur\*innen darauf.
- 4. Baue Adaptionmöglichkeiten** als Lernschleifen in den kontinuierlichen Transformationsprozess mit ein. Das Ziel sollte nicht in Frage gestellt werden, aber der Weg dorthin kann sich anpassen.
- 5. Lerne aus der Erfahrung** und betrachte den Prozess als Gemeinschaftswerk und kommuniziere auch entsprechend. Teile Erfahrungen und denke im WIR.

#Transfer und #Transfer „MyCase“



**Wende die Schritte von Maja auf Dein Transfervorhaben bzw. Deinen „MyCase“ an.**

- a. Überlege Dir: Wer sind die Betroffenen/Deine Stakeholder des Vorhabens?  
Liste sie in Spalte 1 auf.
- b. Überlege dann, wie viel Einfluss/Betroffenheit die jeweiligen Stakeholder haben.  
Bewerte dies an Hand der 5er Skala.
- c. Wann/wie hast Du sie bereits oder wirst Du sie an der Problemanalyse beteiligen?  
Schreibe hierzu bitte konkrete Zeitpunkte in Spalte 3 auf.
- d. Wann/wie wirst Du sie an der Lösungsfindung beteiligen?  
Schreibe auch hierzu bitte konkrete Zeitpunkte in Spalte 4 auf.

Stakeholder / Betroffene	Grad des Einflusses / der Betroffenheit 1 = niedrig 5= sehr hoch					Beteiligung an Problemanalyse	Beteiligung an Lösungsfindung
	1	2	3	4	5		

- e. Überlege Dir zusätzlich, wann Du Lernschleifen einbaust, wie Du sie gestaltest und die Lernerkenntnisse zurück spielst.

## #Case Study: Best Practice Beispiel - ProjectTogether

Philipp von der Wippel von ProjectTogether (<https://projecttogether.org>) erklärt Dir den von ihnen entwickelten "Open Social Innovation Process." Er spiegelt an mehreren Schritten Dein bisheriges Vorgehen mit dem Workbook wider.

Der „Open Social Innovation Process“ besteht aus 6 Schritten:

1. Herausforderungen identifizieren: „Was sind die Probleme, die wirklich eine neue Lösung brauchen?“  
Benenne zusätzlich einen/eine Owner\*in zur Herausforderung.
2. Allianz aus Akteur\*innen aufbauen, die auf jeden Fall beteiligt werden müssen.
3. Im Unternehmen oder auch darüber hinaus dazu aufrufen, vielfältige Lösungen zur Herausforderung zu nennen bzw. zu entwickeln.
4. Testphase, in der die Owner\*in der Herausforderung mit dem Lösungsgeber\*innen die Funktionalität der Lösungen gemeinsam testen. Lernen, was funktioniert und was nicht, und die Lösung entsprechend anpassen. Ziel der Testphase, die durchaus mehrere Monate dauern kann, ist es, eine Validierung der Lösungen zu ermöglichen.
5. Evaluieren, warum welche Lösungen funktionieren bzw. nicht funktionieren und daraus Lernerkenntnisse ziehen (dieser Schritt läuft parallel zu Schritt 4).
6. Die funktionierende Lösung skalieren und aus der Pilotphase in die breite Umsetzung bringen.

## #Transfer



Überprüfe jetzt Dein Vorgehen mit dem Workbook – auch mit Blick auf Deinen „MyCase.“

Welche der Schritte bist Du bereits gegangen? Check the box!	Welche Erfahrungen hast Du damit gesammelt?	Welche Schritte stehen als nächstes an? Check the box!	Was nimmst Du Dir hierzu konkret vor? Wie setzt Du es in der Praxis um?

## #Bonus



**Maja** spricht zusätzlich noch über die Lücke zwischen Wissen und Handeln und davon, dass es für Transformation die beiden Prinzipien „radikaler Inkrementalismus“ und „Backcasting“ braucht. Ihr geht es darum, eben nicht kleine Aktionen und niedliche Absichtserklärungen zu äußern, sondern radikale Transformations-Visionen und -Ziele zu entwickeln und diese bei den nächsten Schritten nicht aus den Augen zu verlieren. Dabei können die Schritte ruhig klein sein. Wichtig ist, dass sie mit einem größeren Ziel in Verbindung stehen.

Um zu definieren, wie die Schritte aussehen, um das größere Ziel zu erreichen, kann das Backcasting helfen. Es ist die Methode, aus der wünschenswerten Zukunft in die Gegenwart zu gehen und sich fragen:

**„Welche Innovationsschritte braucht es für diese Zukunft**

- Daraus lassen sich kleine konkrete, erreichbare Umsetzungsschritte ableiten.
- Wichtig ist, anschließend mit Wertschätzung, Anerkennung und Kommunikation der kleinen Veränderung die Wandelenergie aufrecht zu erhalten und immer wieder zu stärken.

Ziel ist: von der Absicht in die gelebte Praxis zu kommen, Strukturen so zu bauen, dass sie dies unterstützen und die Kultur so zu entwickeln, dass sie die Vorhaben trägt.

**LEADERS  
VON   
MORGEN**  
Shape the Eco|nomy