

RESEARCH

Kerstin Kurzhals · Katrin Uude  
Eva Sormani · Choiwai Maggie Chak  
Madleen Banze

# Das Co-Creation Toolbook

Methoden für eine erfolgreiche  
Kooperation zwischen Hochschule  
und Gesellschaft

OPEN ACCESS



Springer Gabler

---

# Das Co-Creation Toolkit

**Innovative**  
Hochschule



EINE GEMEINSAME INITIATIVE VON



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Gemeinsame  
Wissenschaftskonferenz  
GWK

---

Kerstin Kurzhals · Katrin Uude ·  
Eva Sormani · Choiwai Maggie Chak ·  
Madleen Banze

# Das Co-Creation Toolbook

Methoden für eine erfolgreiche  
Kooperation zwischen Hochschule  
und Gesellschaft

 Springer Gabler

Kerstin Kurzhals  
FH Münster University of Applied Science  
Münster, Deutschland

Katrin Uude  
FH Münster University of Applied Science  
Münster, Deutschland

Eva Sormani  
FH Münster University of Applied Science  
Münster, Deutschland

Choiwai Maggie Chak  
FH Münster University of Applied Science  
Münster, Deutschland

Madleen Banze  
FH Münster University of Applied Science  
Münster, Deutschland



ISBN 978-3-658-36410-6

ISBN 978-3-658-36411-3 (eBook)

<http://doi.org/10.1007/978-3-658-36411-3>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en) 2022 . Dieses Buch ist eine Open-Access-Publikation.

**Open Access** Dieses Buch wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Buch enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheneinhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Design von Franz Hübner  
Illustrationen Transferhemmnisse von Jan Hendrik Ax

Planung/Lektorat: Marija Kojic  
Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.  
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Inhaltsverzeichnis

002-003	Vorwort
004-009	Einleitung
010-019	Aufbau des Toolbooks
020-153	Kapitel 01: Co-Creation Tools für den Projektbeginn
154-225	Kapitel 02: Co-Creation Tools für die Projektdurchführung
226-253	Kapitel 03: Co-Creation Tools für den Projektabschluss
254-271	Kapitel 04: Projektübergreifende Co-Creation Tools
272-279	Autorinnen und Mitwirkende
280-283	Literaturverzeichnis

# Vorwort

Leistungsstark, neugierig und kooperativ – die FH Münster versteht sich als aktiver Innovationspartner. Wir engagieren uns selbstverständlich auch vielfach national und international, legen aber in unseren Perspektiven Bildung und Forschung einen besonderen Fokus auf unsere Region, das Münsterland. Neben unseren hohen Qualitätskultur ist dabei der stetig weiter professionalisierte Wissens- und Technologietransfer – wir nutzen inzwischen dafür lieber das Begriffspaar „Kooperation und Innovation“ – seit vielen Jahren ein zentrales Merkmal unserer Hochschule. Mittels intensiver multilateraler und vertrauensvoller Austauschprozesse zwischen Hochschule, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik und das gezielte interdisziplinäre Bündeln unserer vielfältigen wissenschaftlichen Kompetenzen wollen wir konkrete Zukunftsprojekte voranbringen. Denn der Erfolg unserer Gesellschaft ist letztlich wissensbasiert: Unternehmen müssen auf immer kürzere Produkt- und Technologielebenszyklen reagieren. Soziale Einrichtungen und Gruppen sind auf innovative Ansätze zur Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen angewiesen. Die Politik benötigt die Transformation neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse, um die richtigen Rahmenbedingungen zu setzen.

Gesellschaftliches Engagement spielt somit in Forschung, Kooperation und Innovation eine immer wichtigere Rolle. Als „Innovative Hochschule“ möchten wir durch eine gezielte Vernetzung, Interaktion und Partizipation unterschiedlicher Akteur\*innen dieses teilweise noch nicht ausgeschöpfte Potenzial entdecken und heben. Gesellschaftliches Engagement kann die Wissenschaft durch viele neue Perspektiven bereichern. Wir schätzen uns daher glücklich, mit dem durch die Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“ geförderten Projekt „münster.land.leben“ den hochschulpolitischen Erfolgspfad „science with and for society“ noch stärker in die Region zu legen. Durch kreative Kooperationsformen haben wir in münster.land.leben viele Personen unterschiedlicher Disziplinen in verschiedener Teilprojekte im Kontext von Gesundheitsversorgung, Teilhabe und Wohlbefinden im ländlichen Raum eingebunden. Gemeinsam wollen wir einen Beitrag leisten, die hohe Attraktivität und Lebensqualität unserer Region auch langfristig zu sichern.

Ausgewählte Werkzeuge, die in münster.land.leben für die Zusammenarbeit in Science/Society-Projekten ausgearbeitet wurden, werden in diesem Buch vorgestellt. Sie sollen zu ähnlichen Science/Society-Projekten ermutigen und den weiteren Fachdiskurs stimulieren. Denn auch in Zukunft wünschen wir uns einen diskursiven und transparenten Dialog mit allen beteiligten Akteur\*innen. Ihnen allen möchten wir jetzt schon unseren Dank für die unterstützenden, kritischen und inspirierenden Beiträge aussprechen.



Carsten Schröder

– FH Münster Vizepräsident für Transfer, Kooperation und Innovation



# Einleitung

## Was ist der theoretische Hintergrund dieses Toolbooks?

Die Ansprüche an eine Öffnung der Wissenschaft für Bürger\*innen und deren Beteiligung an Forschung und Forschungspolitik sind in der modernen Gesellschaft auf Seiten der Öffentlichkeit und der Wissenschaft zunehmend vielschichtiger geworden (Bonn et.al., 2017). Um diese komplexen Herausforderungen zu überwinden, muss ein Wissens- und Technologietransfer als bi- oder multidirektionaler und ergebnisorientierter Austauschprozess stattfinden. Eine engere Verzahnung der verschiedenen Bereiche aus Wissenschaft und Gesellschaft gewinnt daher zunehmend an Relevanz, sodass diese gemeinsam im Sinne von „Science with and for Society“ an der Entwicklung von Prozessen und Ergebnissen arbeiten, welche besser mit den Werten, Bedürfnissen und Erwartungen aller beteiligten Akteur\*innen übereinstimmen. Um dies zu erreichen, bedarf es neuer Ansätze, wie Wissenschaft und Gesellschaft erfolgreich verbunden werden können.

In Anbetracht der gesellschaftlichen Veränderungen wird diese Notwendigkeit insbesondere im ländlich geprägten Raum am Beispiel des Gesundheitswesens deutlich, wo es gilt, die Gesundheitsversorgung, die Teilhabe und das Wohlbefinden der Bevölkerung langfristig für alle Beteiligten ganzheitlich zufriedenstellend zu ermöglichen. Multi-Stakeholder-Kooperationen aus Unternehmen, Hochschulen, Staat und Zivilgesellschaft bieten hierfür die Chance, einen Beitrag zur Verbesserung des tradierten Gesundheits- und Sozialsystems zu leisten. Sie bringen Wissen und Ressourcen zusammen, die benötigt werden, um sich den heutigen Herausforderungen einer modernen Gesellschaft annehmen zu können. Aufgrund der unterschiedlichen Interessen und Hintergründe der gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Akteur\*innen, stehen diese bei gemeinsamen Kooperationen jedoch immer wieder vor Herausforderungen. Die Unterschiede und damit einhergehenden Probleme behindern häufig den Erfolg der gemeinsamen Arbeit, was sich an einer insgesamt hohen Quote an fehlgeschlagenen Kooperationen zeigt (Babiak & Thibault 2009).

## Welche Rolle spielt die FH Münster?

Zusammen mit 75 weiteren Partner\*innen hat sich die FH Münster im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“ mit dem Projekt münster.land.leben einer großen gesellschaftlichen Herausforderung angenommen: Gesundheit, Teilhabe und Wohlbefinden im ländlichen Raum zu verbessern. münster.land.leben umfasst insgesamt 13 verschiedene Teilprojekte. Diese arbeiten jeweils an unterschiedlichen Fragestellungen, die für den gesundheits- und versorgungssektorspezifischen Transferhemmnisse, sprich Stolpersteine, die im Rahmen von Kooperationen aus

Wissenschaft und Gesellschaft auftreten und deren sektorübergreifende Zusammenarbeit hindern, zu verstehen, die Austauschprozesse zwischen Wissenschaft und Gesellschaft anzupassen und vor allem operative Maßnahmen langfristig zu verankern.

Das Projekt ist ein integraler Bestandteil der Aktivitäten der Hochschule im Rahmen der „Third Mission“. Im Kontext der Hochschulbildung wird „Third Mission“ definiert als Aktivitäten, die über die Lehre und Forschung hinausgehen und durch Wissens- und Technologietransfer direkte Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Wirtschaft haben (Roessler, 2016; Roessler et al., 2015a, 2015b). Dazu gehören unter anderem soziales und regionales Engagement, soziale Verantwortung und soziale Innovation, wobei der Nutzen und die Bedürfnisse der Gesellschaft im Mittelpunkt stehen. Dieser Ansatz wird sowohl als wechselseitige Interaktion auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichem Ausmaß von der Ad-hoc-Beratung bis hin zur Co-Creation zwischen der Hochschule und externen Akteur\*innen aus Politik, Industrie und der Gesellschaft verstanden und bietet damit die Möglichkeit, Multi-Stakeholder-Kooperationen und ihre Transferhemmnisse zu erforschen.

### **Wer hat dieses Toolkit erstellt?**

In diesem Kontext übernimmt das Science-to-Business Marketing Research Centre (S2BMRC) der FH Münster mit der Forschungslinie Science-to-Society die Aufgabe, auf wissenschaftlich-analytischer Ebene zu erforschen, wie Wissenschaft und Gesellschaft erfolgreich zusammenarbeiten und interagieren können. Der Anspruch der Forschungslinie ist es, sich auf komplexe, gesellschaftliche Herausforderungen zu fokussieren. Mit Innovationen und Forschungsergebnissen sollen Bedürfnisse, Werte und Erwartungen von beiden Parteien erfüllt werden. Das S2BMRC stellt mit dem Teilprojekt „Science Marketing“ insofern eine Besonderheit gegenüber den anderen Teilprojekten von münster.land.leben dar, als dass es gemeinsam mit den Teilprojekten die Transferhemmnisse identifiziert und diese mit Methoden und Instrumenten ausstattet, berät und unterstützt, um die Transferhemmnisse zu überwinden. Damit die in dieser Zusammenarbeit gewonnenen Erkenntnisse auch über dem münster.land.leben hinaus genutzt werden können, stellen wir dieses Toolkit zur Verfügung.

### **Welchen Zusatznutzen bietet das Toolkit?**

Auf dem deutschsprachigen Markt gibt es bereits eine Vielzahl an Büchern für ein erfolgreiches Projektmanagement. Es gibt jedoch nur vereinzelt wissenschaftlich fundierte und ansprechend aufbereitete Veröffentlichungen, die sowohl Stakeholder aus der Wissenschaft als auch der Gesellschaft von Science/Society-Kooperationen adressieren. Als Science/Society-Kooperationen wird das Zusammenwirken von mehreren Akteur\*innen aus Wissenschaft und Gesellschaft betrachtet, die ein gemeinschaftliches Ziel verfolgen, das zum Nutzen aller beiträgt. Mit dem Toolkit

sollen wissenschaftlich fundiert und zugleich praxisnahe Methoden und Instrumente für die Zusammenarbeit zwischen Experten\*innen und Stakeholdern aus Wissenschaft und Praxis zur Bewältigung realer, kontextsensitiver und gesellschaftlicher Herausforderungen zur Verfügung gestellt werden. Es soll als Leitfaden dienen, um die gemeinsamen Transferhemmnisse, denen ihr in den verschiedenen Projektphasen der gemeinsamen Arbeit begegnen werdet, durch verschiedene Methoden und Instrumente erfolgreich zu überwinden.

Die Herausgeberinnen der FH Münster im Rahmen  
von münster.land.leben:

Kerstin Kurzhals  
Katrín Uude  
Eva Sormani  
Choiwai Maggie Chak  
Madleen Banze

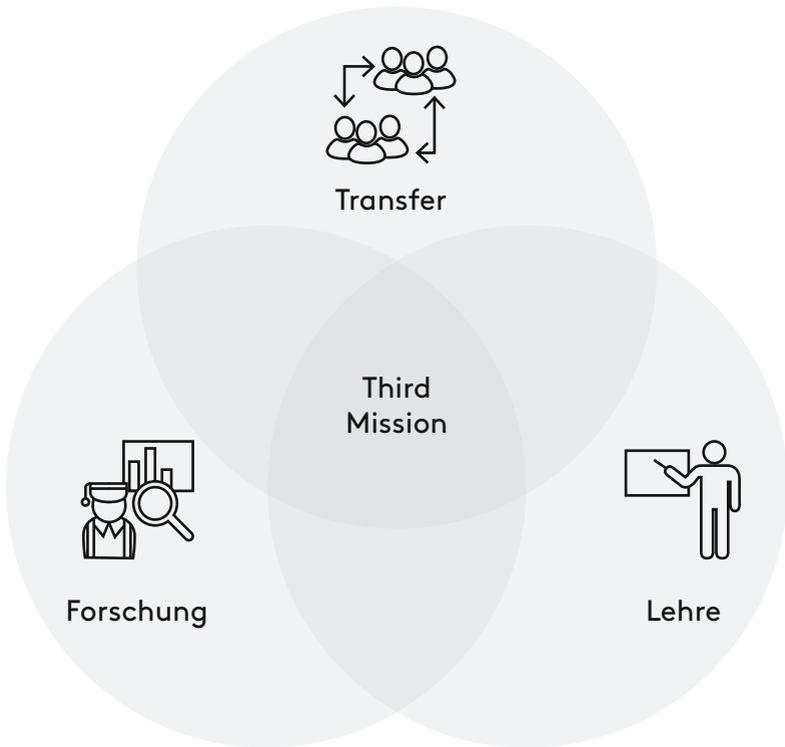


Abbildung: Third Mission als Zusammenspiel von Forschung, Lehre und Transfer

# Third Mission und Co-Creation

## Was ist Third Mission?

Die stärkere Verzahnung der Hochschulen mit der Gesellschaft durch Kooperationen mit externen Akteur\*innen stellt neben den zwei traditionellen Aufgaben von Lehre und Forschung eine weitere Funktion der Hochschulen dar und wird daher als „Third Mission“ bezeichnet (Burawoy, 2011). Moderne Hochschulen sehen in der „Third Mission“ einen dialogischen Prozess, bei dem gemeinsam erarbeitete Erkenntnisse von Wissenschaftler\*innen und externen Akteur\*innen in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen wie Kultur, Wirtschaft und Politik positive Veränderungen herbeiführen (Calhoun, 2006; Wissenschaftsrat, 2013).

## Was bedeutet Co-Creation?

Ursprünglich kommt der Begriff Co-Creation aus dem Marketing und beschreibt den Einbezug von Kunden in den Innovationsprozess neuer Produkte oder Dienstleistungen. Im Kontext der Third Mission wird Co-Creation als die aktive Teilhabe von unterschiedlichen Disziplinen, gesellschaftlicher Gruppen oder Stakeholder an einem Kollaborationsprozess definiert. Ziel solcher Kollaborationen sind häufig soziale Innovationen. Zur Entwicklung von sozial innovativen Ideen ist insbesondere eine Diversität von Perspektiven, Wissen und Erfahrungen notwendig, die durch den Einbezug verschiedener Akteure\*innen aus unterschiedlichen Sektoren und Disziplinen im Co-Creation Prozess gegeben ist.

## Wie sieht das Transferverständnis der FH Münster aus?

Gemeinsam sollen durch einen direkten und wechselseitigen Austausch mit Akteur\*innen aus anderen gesellschaftlichen Sektoren Innovationen entwickelt werden. Dabei sind die Entwicklungen der Innovationen unabhängig davon, ob sie im kulturellen, sozialen, politischen oder wirtschaftlichen Bereich entstehen. Vielmehr steht der Wechsel vom unilateralen zum multilateralen Transferverständnis im Vordergrund. Daher ist eine hohe Mitwirkungsintensität von externen Akteur\*innen von besonderer Bedeutung, sodass nicht nur von Wissens- und Technologietransfer aus der Hochschule heraus, sondern von „Co-Creation“ gesprochen werden kann. Ziel ist es, den Wohlstand und die Lebensqualität der Gesellschaft zu sichern und langfristig zu verbessern (FH Münster, 2020 a; FH Münster, 2020 b).

# Aufbau des Toolbooks

## Wie ist das Toolbook strukturiert?

Dieses Toolbook ist dem Ansatz nach Lang et al. (2012) für den kooperativen Prozess einer transdisziplinären Kooperation folgend in drei Projektphasen aufgeteilt: Projektbeginn, Projektdurchführung und Projektabschluss (siehe Darstellung auf S. 19). Dieser Prozess dient als Referenz, die einzelnen Transferhemmnisse und die zugehörigen Instrumente und Methoden einzuordnen.

Zu Beginn eines jeden Kapitels wird die Projektphase mit den darin enthaltenen Transferhemmnissen beschrieben. Die dazugehörige Grafik stellt farblich die Einordnung der Transferhemmnisse zu der jeweiligen Projektphase dar. Darauf folgt eine kurze Erklärung der eingeordneten Transferhemmnisse und der dazugehörigen Tools.

Das letzte Kapitel enthält projektübergreifende, digitale Softwareanwendungen, die im Sprachgebrauch auch als digitale Tools geläufig sind. Hierin haben wir euch eine Auswahl an verschiedenen digitalen Tools zusammengestellt, die euch unterstützen sollen, eure Kommunikation, Organisation, Kreativität, Engagement oder Dokumentenspeicherung trotz räumlicher Distanz effektiv zu gestalten. Außerdem könnt ihr die digitalen Tools als Ergänzung zu den in dem Toolbook enthaltenden Tools und Methoden nutzen. Welches Tool durch welche digitale Anwendung ergänzt werden kann, wird euch in Form von entsprechenden Icons auf den Seiten der jeweiligen Tools kenntlich gemacht.



Kommunikationstools



Engagementtools



Organisationstools



Tools zur Dokumentenspeicherung



Kreativitätstools

## Was sind Transferhemmnisse?

Bei einer Zusammenarbeit unterschiedlicher Disziplinen und Sektoren treffen die beteiligten Akteur\*innen immer wieder auf Stolpersteine, die einen erfolgreichen Wissens- und Technologietransfer verhindern oder zumindest erschweren. Diese Stolpersteine werden auch als Transferhemmnisse bezeichnet. Anhand einer systematischen Literaturrecherche wurden Transferhemmnisse identifiziert und mit den praktischen Erfahrungen aus dem [münster.land.leben](#) abgeglichen. Die aus diesem Prozess resultierenden **12 Transferhemmnisse** wurden anschließend den drei Projektphasen zugeordnet.

Die in dem Toolbook enthaltenen Tools und Methoden wurden jeweils so ausgewählt, dass sie dabei helfen, ein spezifisches Transferhemmnis zu überwinden. Hierbei ist anzumerken, dass der Projektverlauf nicht immer linear sein muss, sondern die Phasen mit den entsprechenden Transferhemmnissen iterativ auftreten können. Zudem kann es sein, dass Transferhemmnisse gar nicht oder in anderen Phasen, als in diesem Toolbook zugeordnet, vorkommen oder in späteren Projektphasen wiederkehren. Das letzte Transferhemmnis, „räumliche und soziale Distanz“, beschreibt hierbei ein projektübergreifendes Transferhemmnis, welches auf alle anderen Hemmnisse und deren Tools angewandt werden kann. Eine detailliertere Beschreibung der Transferhemmnisse sind dem Whitepaper „gemeinsam.zukunft.gestalten: Die wesentlichen Stolpersteine in transdisziplinären Kooperationen kennen und vermeiden“ (Kurzahls et al., 2021) zu entnehmen.

# Projektphasen

Was beinhalten die jeweiligen Projektphasen?

## Projektbeginn

Die erste Phase beinhaltet den Aufbau eines Forschungsteams mit Akteur\*innen aus unterschiedlichen Sektoren mit einer gemeinsamen Problemdefinition. Es werden Forschungsziele hinsichtlich spezifischer forschungs- bzw. gesellschaftlich relevanter Fragen formuliert und konzeptionelle, methodische Rahmenbedingungen zur Wissensintegration entwickelt.

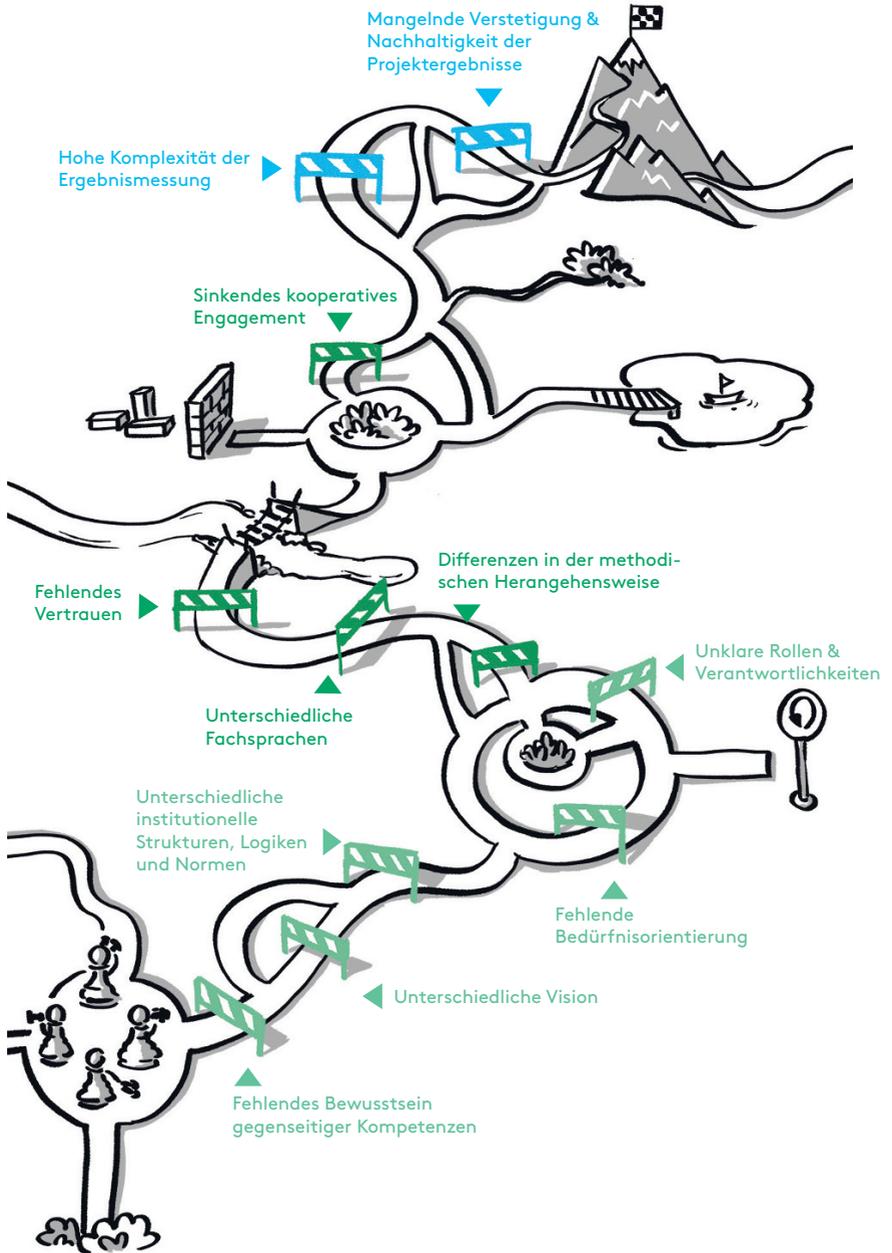
## Projektdurchführung

In der zweiten Phase findet die „Co-Creation“ statt. In dieser Phase wird lösungsorientiertes Wissen generiert. Hierbei werden verschiedene integrative, (wissenschaftliche) Methoden angewendet und weiterentwickelt. Differenzierungen und Integrationen der einzelnen Wissensbestände aus dem transdisziplinären Prozess sollen damit erleichtert werden.

## Projektabschluss

In der letzten Phase wird das generierte Wissen in den gesellschaftlichen Kontext (re-)integriert. Aufgrund der unterschiedlichen Perspektiven, Weltanschauungen, Wertvorstellungen sowie Wissensformen, die über den transdisziplinären Prozess hinweg integriert wurden, findet hierbei kein klassischer Transfer von der Wissenschaft zur Gesellschaft statt. Es kommt vielmehr zu einer (Re-)Integration der gewonnenen Erkenntnisse in die realgesellschaftliche sowie wissenschaftliche Praxis.

Jeder dieser drei Projektphasen wurden entsprechend identifizierte Transferhemmnisse zugeordnet, welche der Grafik rechts zu entnehmen sind.



### Wie sind die einzelnen Tools aufgebaut?

Bei den Methoden und Instrumenten wird die konkrete Vorgehensweise mit leicht nachvollziehbaren Step-by-Step-Anweisungen und einem passenden Template dargestellt. Das Template zum Download sowie digitale Informationen zu dem jeweiligen Tool können außerdem über den nebenstehenden QR-Code auf unserer Webseite abgerufen werden. Die Transferinstrumente werden dann anhand eines Beispiels aus dem münster.land.leben veranschaulicht. Außerdem stellen wir euch abgeleitet von den Praxiserfahrungen Tipps zur Anwendung sowie Vor- und Nachteile der Methoden zur Verfügung. Zur Vertiefung werden Literaturhinweise am Ende des jeweiligen Tools aufgelistet.

Außerdem schlagen wir euch am Ende in Form von Icons vor, wie die einzelnen Methoden durch digitale Tools ergänzt und digital angewendet werden können. Auf den Seiten 258-271 kann die Bedeutung der jeweiligen Icons detaillierter nachgelesen werden.

	Überblick
	Step-by-Step
	Template
	Praxisanwendung
	Tipps
	Vor- und Nachteile
	Testimonial
	Literatur

### **Wie wurden die Tools & Methoden ausgewählt?**

Für die Adressierung der identifizierten Transferhemmnisse wurden Transferinstrumente bzw. -methoden unter anderem aus den Bereichen agiles Management wie Scrum, Lean-Start-up, Design Thinking, Innovationsmanagement, Kreativitätsmanagement sowie der empirischen Sozialforschung zusammengetragen, modifiziert oder weiterentwickelt. Gestützt wird das Toolbook von praktischen Erfahrungen aus dem münster.land.leben. Es ist uns wichtig, die einzelnen Instrumente und Methoden zu beschreiben und darauf hinzuweisen, in welcher Phase und in Bezug zu welchem Transferhemmnis diese Methoden einen großen Nutzen stiften können. Letztendlich müssen die Instrumente und Methoden zu eurer Problemstellung, den Teilnehmenden und euren Workshops passen. Die Methoden und Templates dienen somit als Prototypen und können oder müssen je nach Anwendungsbereich teilweise angepasst werden. Jede\*r Projektverantwortliche sollte ein eigenes Gespür entwickeln, wie und wann die einzelnen Instrumente eingesetzt werden können.

### **Wie werden die Tools angewendet?**

Im Rahmen dieses Toolbooks wurde bewusst eine gewisse Spannbreite an Komplexität der Methoden gewählt, um sowohl Leser\*innen einen einfachen Einstieg zu ermöglichen, sie aber auch gewissermaßen herauszufordern. Der Schwierigkeitsgrad sowie die Durchführungsdauer, die Personenanzahl, der Grad des Einbezugs der Zivilgesellschaft und der Materialbedarf werden jeweils auf der Doppelseite der Methoden-Einführung dargestellt. Viele Methoden können in verschiedenen Kontexten, auf unterschiedliche Weise und teilweise auch in Kombination mit anderen Instrumenten eingesetzt werden.

### **Wenn ich mehr erfahren möchte ...**

Zur weiteren Vertiefung haben wir weitere Literatur am Ende eines jeden Kapitels aufgeführt. Schaut außerdem auch auf unserer Internetseite unter <https://en.fh-muenster.de/science-marketing> nach. Diese erreicht ihr auch direkt über die bei den Tools bereitgestellten QR-Codes.



## Personen

Die am Projekt beteiligten Personen können aus der Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft stammen und dadurch ein transdisziplinäres Projektteam umfassen. Hierbei unterscheiden wir folgende Personen(gruppen):

**Projektverantwortliche:** Personen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik oder Gesellschaft, die federführend am Projekt beteiligt sind und die Instrumente und Methoden aus- und durchführen.

**Projektpartner\*innen:** Institutionen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder Vereine, die in Kooperation mit den Projektverantwortlichen arbeiten und im Projekt das Interesse ihrer Institution vertreten.

**Bürger\*innen:** Bürger\*innen, die im Projekt involviert sind und darin ihr eigenes, individuelles Interesse vertreten.



## Einbezug der Zivilgesellschaft

Zivilgesellschaftliche Akteur\*innen können vom Staat und vom Markt abgegrenzt werden (Jessen, Reichardt & Klein 2013). Darunter fallen Freiwilligenverbände (Clubs), Stiftungen, Initiativen, NGOs oder gemeinnützige Organisationen (NPOs) etc. Alle kollektiven und individuellen Initiativen für das öffentliche Gemeinwohl können als Teil der Zivilgesellschaft gesehen werden (Tadon, 2008). Der Grad der Einbindung der Zivilgesellschaft kann variieren: von Kooperation über Kollaboration, bis hin zur Co-Creation (in Anlehnung an Bonney et al., 2009; Shirk et al., 2012; Bonn et al., 2017). Entsprechend unterteilen wir den Grad der Einbindung in drei Kategorien:

**Verstehen:** Die zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen unterstützen das Vorhaben durch die Bereitstellung qualitativer und quantitativer Informationen und Daten und werden dadurch besser verstanden.

**Einbinden:** Die Zivilgesellschaft wird an bestimmten Stellen der Ausführung des Vorhabens kollaborativ mit eingebunden.

**Interagieren:** Die Zivilgesellschaft interagiert zusammen mit den Projektverantwortlichen und ist im höchsten Maße in die Aus- und Durchführung des Vorhabens involviert.



### Schwierigkeitslevel

Einige Instrumente und Methoden können ohne große Vorbereitung angewendet werden, während andere spezifische Fähigkeiten und Erfahrungen in transdisziplinären Prozessen erfordern.

**Leicht:** Es ist möglich, das Instrument oder die Methode ohne methodische oder fachliche Vorkenntnisse zu verstehen und anzuwenden.

**Medium:** Die Anwendung des Instruments oder der Methode lassen sich mit geringen Vorkenntnissen und den hier bereitgestellten Informationen in Anwendung bringen.

**Hoch:** Die Anwendung des Instruments oder der Methode benötigt gewisse methodische/fachliche Vorkenntnisse oder Einarbeitungen. Hierfür kann die zur Verfügung gestellte Literatur hinzugezogen werden.



### Dauer

Die angegebene Dauer bezieht sich auf praktische Erfahrungen und bietet eine Orientierungshilfe. Diese kann natürlich je nach Ausführung, Personenzahl und Vorwissen stark variieren. Ebenfalls benötigt es häufig zusätzliche Zeit für die Vor- und Nachbereitung der Methode.



### Materialbedarf

Für jedes Tool wird unterschiedliches Material benötigt. Einige sind für die Vorbereitung, andere für die Durchführung notwendig. Der Materialbedarf hängt stark von der Methode und deren Anwendungszweck ab. Da einige Methoden sich materialaufwendiger gestalten als andere, möchten wir eine kurze Übersicht bereitstellen.

Es ist aber zu empfehlen, immer eine Auswahl an Stiften und Klebezetteln oder genügend große Papierbogen zur Hand zu haben.

# Übersicht der Co-Creation Tools und Methoden

## 01 Projektbeginn

Transferhemmnis	Fehlendes Bewusstsein gegenseitiger Kompetenzen	024
Tool	Kompetenz Sonne	026
<hr/>		
Transferhemmnis	Unterschiedliche Vision	036
Tool	Appreciative Inquiry	038
<hr/>		
Transferhemmnis	Unterschiedliche institutionelle Strukturen, Logiken und Normen	048
Tool	World Café	050
Tool	6 Hüte	060
<hr/>		
Transferhemmnis	Fehlende Bedürfnisorientierung	070
Tool	Lean Canvas	072
Tool	Roleplay	082
Tool	Persona	092
Tool	Prototyping	102
<hr/>		
Transferhemmnis	Unklare Rollen und Verantwortlichkeiten	112
Tool	Erwartungsmatrix	114
Tool	Stakeholder Saliene	124
Tool	Ego Netzwerk	134
Tool	Netzwerkmoderation	144

## 02 Projektdurchführung

Transferhemmnis	Differenzen in der methodischen Herangehensweise	158
Tool	Usability Test	160
Tool	Smart PICO	170
<hr/>		
Transferhemmnis	Unterschiedliche Fachsprachen	180
Tool	6-3-5 Brainwriting	182
<hr/>		
Transferhemmnis	Fehlendes Vertrauen	192
Tool	Treasure Hunting	194
<hr/>		
Transferhemmnis	Sinkendes kooperatives Engagement	204
Tool	Nudging	206
Tool	River of Life	216

## 03 Projektabschluss

Transferhemmnis	Hohe Komplexität der Ergebnismessung	230
Tool	UTAUT Modell	232
<hr/>		
Transferhemmnis	Mangelnde Verstetigung und Nachhaltigkeit der Projektergebnisse	242
Tool	Botschafter Konzept	244

## 04 Projektübergreifend

Transferhemmnis	Räumliche und soziale Distanz	256
Tool	Digitale Tools	258

# 01

**Open Access** Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

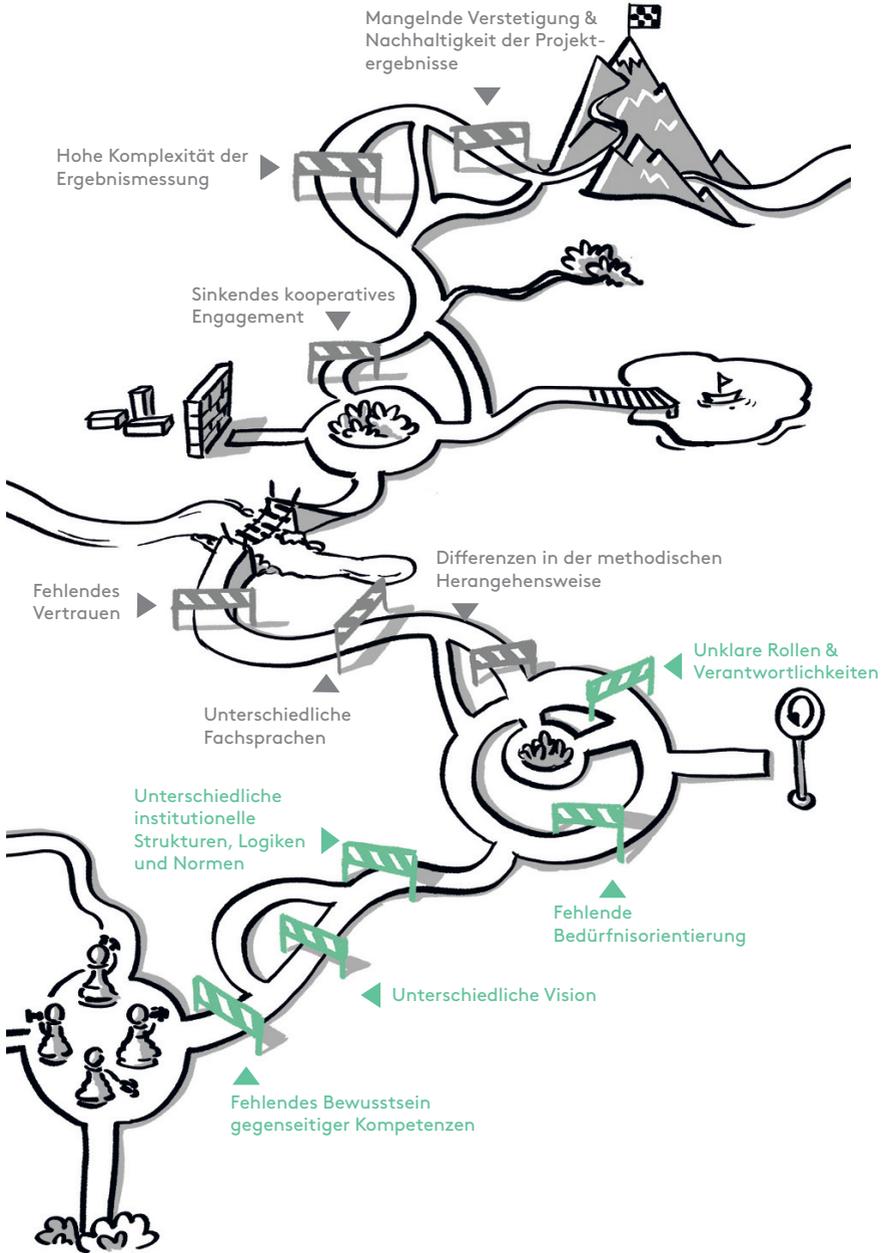
Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.





# Co-Creation Tools für den Projektbeginn

Projektbeginn



# Projektbeginn

In einer Gruppe von Experten\*innen aus Wissenschaft und Praxis möchtet ihr eine konkrete gesellschaftliche Problemlösung erarbeiten und habt dafür ein gemeinsames Projekt ins Auge gefasst? Dabei weichen nicht selten bei Projektbeginn die Erwartungen der Teilnehmenden im Hinblick auf die Projektziele voneinander ab. Damit eine kooperative Projektarbeit überhaupt erst zustande kommt, ist es wichtig, dass ihr euch der **gegenseitigen Kompetenzen bewusst seid**. Häufig wird vergessen, eine **gemeinsame Vision** zu entwickeln, an der sich alle Projektteilnehmenden orientieren können. Ihr müsst die Problemsituation aus der Perspektive der Wissenschaft und Praxis betrachten und dabei die **verschiedenen institutionellen Strukturen berücksichtigen**. Um euch auf realistische Projektziele zu einigen, solltet ihr von Beginn an die **Bedürfnisse und Erwartungen eurer Zielgruppe** berücksichtigen. Außerdem ist es wichtig, **klare Verantwortungen** im Rahmen des Gesamtprojektes zu **definieren**. In Bezug auf diese Aspekte, können mögliche Transferhemmnisse auftreten, die insbesondere in der ersten Phase des Projektes - dem Projektbeginn - vorkommen können und daher nachfolgend näher ins Auge gefasst werden.



Foto: Austausch der Teilprojekte zu Projektstart (FH Münster)

# Transferhemmnis



## Fehlendes Bewusstsein gegenseitiger Kompetenzen

Ein fehlendes Bewusstsein der gegenseitigen Kompetenzen kann dazu führen, dass transdisziplinäre Kooperationen aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gar nicht erst in Erwägung gezogen werden oder im Rahmen einer bestehenden Kooperation die Potenziale der Zusammenarbeit, wie z. B. eine höhere Perspektivenvielfalt und die Erweiterung der Wissensbasis durch Expert\*innen, nicht hinreichend ausgeschöpft werden. Unzureichendes Wissen über die gegenseitigen Kompetenzen kann folglich als erfolgsentscheidendes Transferhemmnis definiert werden (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Hawley et al., 2007).

Das fehlende Bewusstsein der gegenseitigen Kompetenzen kann die Bildung eines Forschungsteams, die Problemdefinition und damit bereits die initiale Phase der Zusammenarbeit erschweren (Kurzhaus et al., 2021).



## Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

026 Kompetenz Sonne



# Kompetenz Sonne



min. 3 Projektverantwortliche  
oder -partner\*innen  
oder Bürger\*innen



30-40 Minuten



leicht



Interagieren



Leeres A3 Blatt oder  
Whiteboard, Stifte,  
Klebezettel



## Was ist das?

Die Methode Kompetenz Sonne bietet auf eine einfache und kreative Art und Weise, etwas über den Charakter und die Kompetenzen einer anderen Person herauszufinden, Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Gruppe zu entdecken und dadurch die Teamfähigkeit zu stärken.

## Step-by-Step

Diese Methode kann sowohl digital mit Hilfe eines Online-Whiteboards, z. B. Miro, oder auf einem großen Blatt Papier oder Whiteboard durchgeführt werden.

- 01 Malt breite Sonnenstrahlen entsprechend der Anzahl der Teilnehmenden auf ein Papier/Whiteboard.
- 02 Jeder Person wird nun einem Sonnenstrahl zugeteilt und sammelt darauf mindestens zehn Eigenschaften (z. B. Kompetenzen, Ressourcen, Fähigkeiten, Merkmale, Interessen) über sich selbst. Auf jeweils einem Klebezettel werden diese Punkte aufgeschrieben und auf den entsprechenden Sonnenstrahl geklebt.
- 03 Die erste Person beginnt nun ihre Eigenschaften vorzustellen. Wenn Eigenschaften genannt werden, die auch auf eine andere Person zutreffen, teilt diese Person das direkt mit. Fragen können jederzeit gestellt werden.
- 04 Sammelt die Eigenschaften, die ihr alle gemeinsam habt in der Mitte der Sonne. Alle anderen Eigenschaften werden in dem Sonnenstrahl der jeweiligen Person platziert. Die Eigenschaften, die nur einige Personen teilen, werden mit den Namen oder mit farbigen Punkten vermerkt.
- 05 Findet abschließend einen gemeinsamen Gruppennamen für die zusammengetragenen Kompetenzen (z. B. die Reisenden oder die Vernetzten). Zusätzlich habt ihr die Möglichkeit, die Kompetenz Sonne passend zu eurem Gruppennamen kreativ darzustellen. Ihr habt nun einen guten Überblick über die vorhandenen Kompetenzen in der Gruppe.

# Template

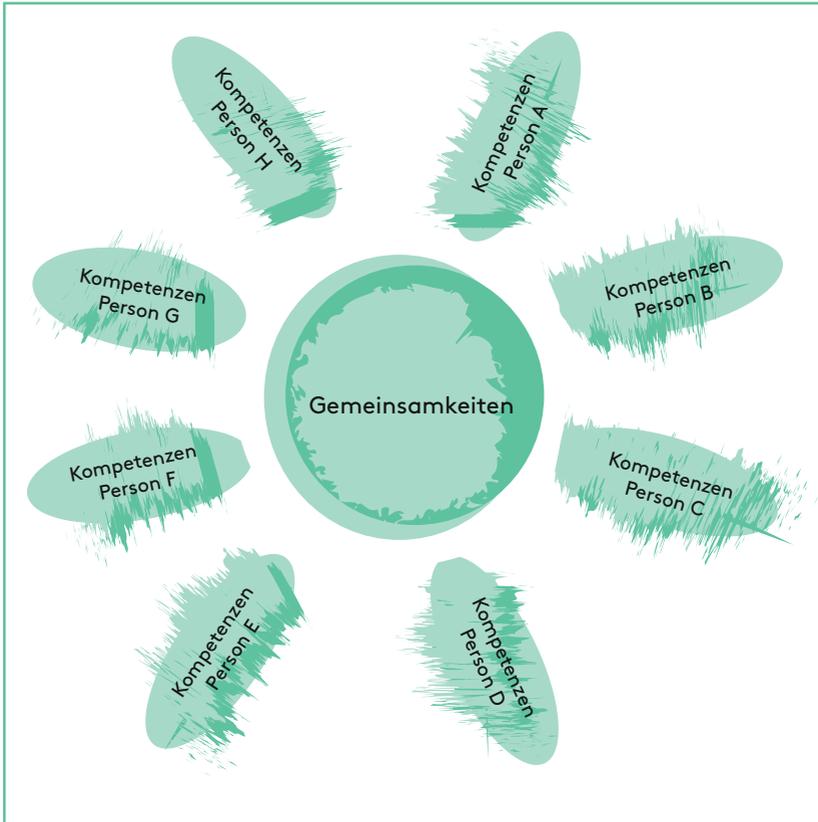


Abbildung: Template der Kompetenz Sonne

Template zum Download



## Praxisanwendung

Insbesondere, wenn es um Kreativität, Innovationskraft und das Lösen komplexer Probleme geht, ist die Arbeit im transdisziplinären Team nicht mehr wegzudenken. Hohe Diversität in Teams oder eine neue Teamzusammenstellung, bei der sich die Teammitglieder nicht kennen, kann dazu führen, dass die Teilnehmenden sich nicht der Kompetenzen der anderen bewusst sind und daher Aufgaben und Verantwortlichkeiten nicht optimal verteilt und alle Ressourcen ausgeschöpft werden. Die Kompetenz Sonne ermöglicht dies auf kreative Art und Weise.

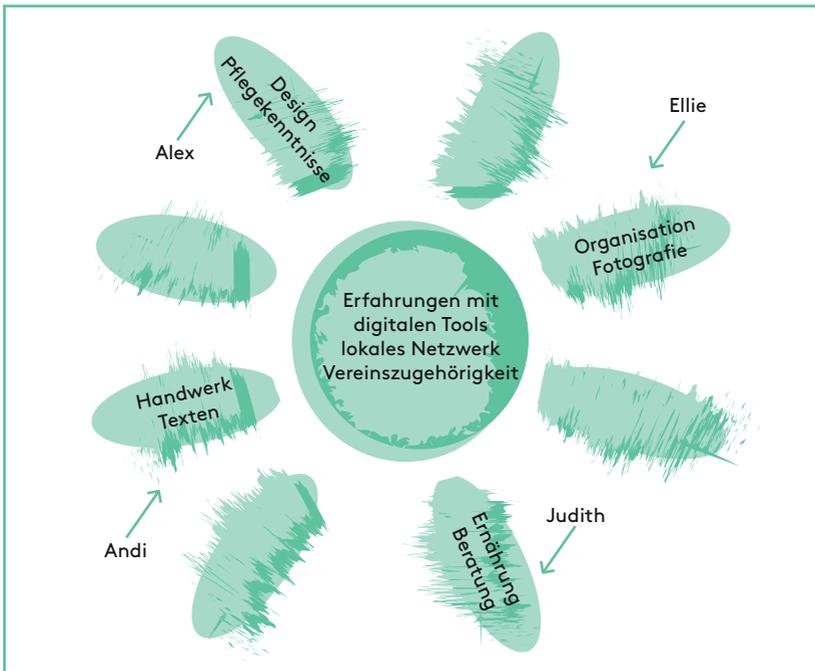


Abbildung: Während der online Anwendung der Methode Kompetenz Sonne

Im Rahmen eines Studierendenprojekts der FH Münster nahmen vier Studierende aus unterschiedlichen Fachbereichen und mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen an einem gemeinsamen Kollaborationsprojekt teil. Ziel des Projekts war es in heterogenen, transdisziplinären Teams ein gesellschaftliches Problem aus einer ländlichen Region des Münsterlands, zu definieren und zu lösen. Unter anderem wurden Probleme wie die Vereinsamung der Gesellschaft im ländlichen Raum behandelt.

Aufgrund der räumlichen Distanz der Studierenden traf sich diese Gruppe in einer Videokonferenz und nutzte das online Whiteboard, Miro (siehe S. 270), um gemeinsam eine Kompetenz Sonne zu erstellen.

Zu Beginn haben alle vier Teilnehmenden zehn Charakteristika, Kompetenzen, Eigenschaften, etc. über sich selbst herausgearbeitet. Diese stellten sie nacheinander vor. Die anderen Gruppenmitglieder hatten Zeit, sich dazu zu äußern. Während bei den ersten Eigenschaften nur ein kurzes „Ja“ oder „Nein“ als Antwort auf eine Eigenschaft kam, lockerte sich das Gespräch mit der Zeit. Mit jeder genannten Kompetenz erzählten die Teilnehmenden mehr, bald kamen sie auf ein gemeinsames Themengebiet – „Erfahrung mit einer häuslichen Pflege“.

„Wir haben mehr Kompetenzen, die als Synergien genutzt werden können, als gedacht.“ Die vorgestellten Eigenschaften waren anfangs noch recht allgemein und oberflächlich. Das Tool half ihnen dabei, ein lockeres Gespräch zu entwickeln und über die vorher gesammelten Eigenschaften hinaus Gemeinsamkeiten und Synergien, aber auch Unterschiede und Ergänzungen in den individuellen Kompetenzen zu finden. Dadurch wurde eine gemeinsame Basis geschaffen, die neben den unterschiedlichen Kompetenzen in den Sonnenstrahlen das Team zusammenhält. Auf der anderen Seite konnten Bereiche identifiziert werden, in denen sich die Teammitglieder komplementär ergänzen und gegenseitig unterstützen können.

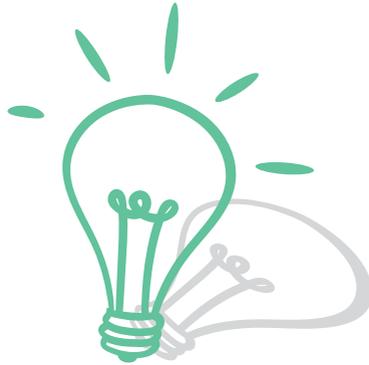
### **Teilnehmende aktivieren & erfolgreich Miro nutzen**

#### **10 Key Learnings aus unseren Erfahrungen:**

- ☒ Minimiert den organisatorischen Aufwand für die Teilnehmenden
- ☒ Ein Ice-breaker zu Beginn fördert die Interaktion
- ☒ Lasst die Teilnehmenden unter Einhaltung bestimmter Regeln eigenständig arbeiten
- ☒ Erklärt und visualisiert die Aufgaben vor der Gruppenarbeit
- ☒ Nehmt die Teilnehmenden mit auf eine Reise
- ☒ Gebt Hilfestellung bei der Gruppenarbeit wenn nötig
- ☒ Gebt den Teilnehmenden genügend Zeit für die Aufgaben
- ☒ Führt zwischendrin kreative Pausen durch

Abbildung: Key Learnings aus unseren Erfahrungen

## Tipps aus der Praxis



Schreibt sehr unterschiedliche Kompetenzen und Eigenschaften auf, um eine breite Spanne an Themen zur Verfügung zu haben. Dies erleichtert die Suche nach Gemeinsamkeiten und gibt viele unterschiedliche Eindrücke zu der eigenen Person.



Erläutert jede Kompetenz mit ein paar Sätzen oder ein paar Beispielen. Dieser Ansatz soll dazu dienen, die Kompetenzen für alle Beteiligten transparenter zu machen.



Seid offen gegenüber den Eigenschaften anderer. Gemeinsamkeiten und Unterschiede müssen offen kommuniziert werden, auch wenn diese nicht auf den Klebezetteln notiert sind.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Kompetenz Sonne ist eine sehr einfache Methode, die weder viel Zeit in der Vorbereitung noch in der Durchführung benötigt.
- ✓ Die Kompetenz Sonne bietet einen Überblick über das Team, indem eine breite Spanne an Kompetenzen und Eigenschaften angesprochen wird.
- ✓ Das Tool lässt viel Freiraum für die individuelle Gestaltung.
- ✓ Das Tool gibt eine gute Übersicht darüber, wo sich einzelne Kompetenzen komplementär ergänzen.



- ✗ Es ist möglich, dass manche Personen deutlich mehr an der Unterhaltung teilnehmen als andere. Hier ist Rücksichtnahme und die Aufstellung von Kommunikationsregeln hilfreich.
- ✗ Das Tool ist nur für einen ersten Überblick in den einzelnen Kompetenzfeldern geeignet. Eine Vertiefung entwickelt sich meist erst im Gespräch.

## Testimonial



**Kompetenz Sonne.** Zu Anfang liefen die Gespräche eher schleppend. Mit der Zeit kamen wir auf immer speziellere Aspekte und wir fanden uns langsam in gemeinsamen Kompetenzen wieder. Das war schon mal die Basis für ein gutes Vertrauen in der Gruppe. Schnell stellten wir auch unterschiedliche Kompetenzen fest, die als Synergien verwendet werden können. Die Gespräche wurden ausführlicher und wir teilten Erlebnisse, bei denen wir unsere Kompetenzen unter Beweis stellen konnten.

Was mich an dem Tool besonders begeistert hat, ist die leichte Anwendung in Kombination mit den vielseitigen Erkenntnissen. Es funktioniert für jede Art von Teams, insbesondere für transdisziplinäre Teams, und lässt sich beliebig anpassen, sei es für das Kennenlernen am Anfang des Projekts, für das Sammeln von Kompetenzen und Ideen oder das Teilen von Meinungen und Erkenntnissen. Dabei reflektieren die Teilnehmenden nicht nur ihre eigenen Kompetenzen, sondern werden auch aufgefordert, den Kompetenzen der anderen offen gegenüberzustehen. Der Begriff ‚Kennenlernspiel‘ ist hier definitiv nicht richtig. Vielmehr ist das Tool Kompetenz Sonne ein ‚Teambefähiger‘.



Judith Helmer (M.Sc.)  
Teilnehmerin der Kompetenz Sonne

## Zum Vertiefen

- 01 Flores, M. L. S., & Zapata, Á. R. P. (2018). Social innovation: A social shared competence. *Education in the Knowledge Society*, 19(2), 47-62. (EN)
- 02 Claus, A. M. & Wiese, B. S. (2019) Development and test of a model of interdisciplinary competencies, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28:2, 191-205. (EN)
- 03 Nurius, P. S. & Kemp, S. P. (2019). Individual-Level Competencies for Team Collaboration with Cross-Disciplinary Researchers and Stakeholders. In *Strategies for Team Science Success* (S. 171–187). Springer.



## Transferhemmnis



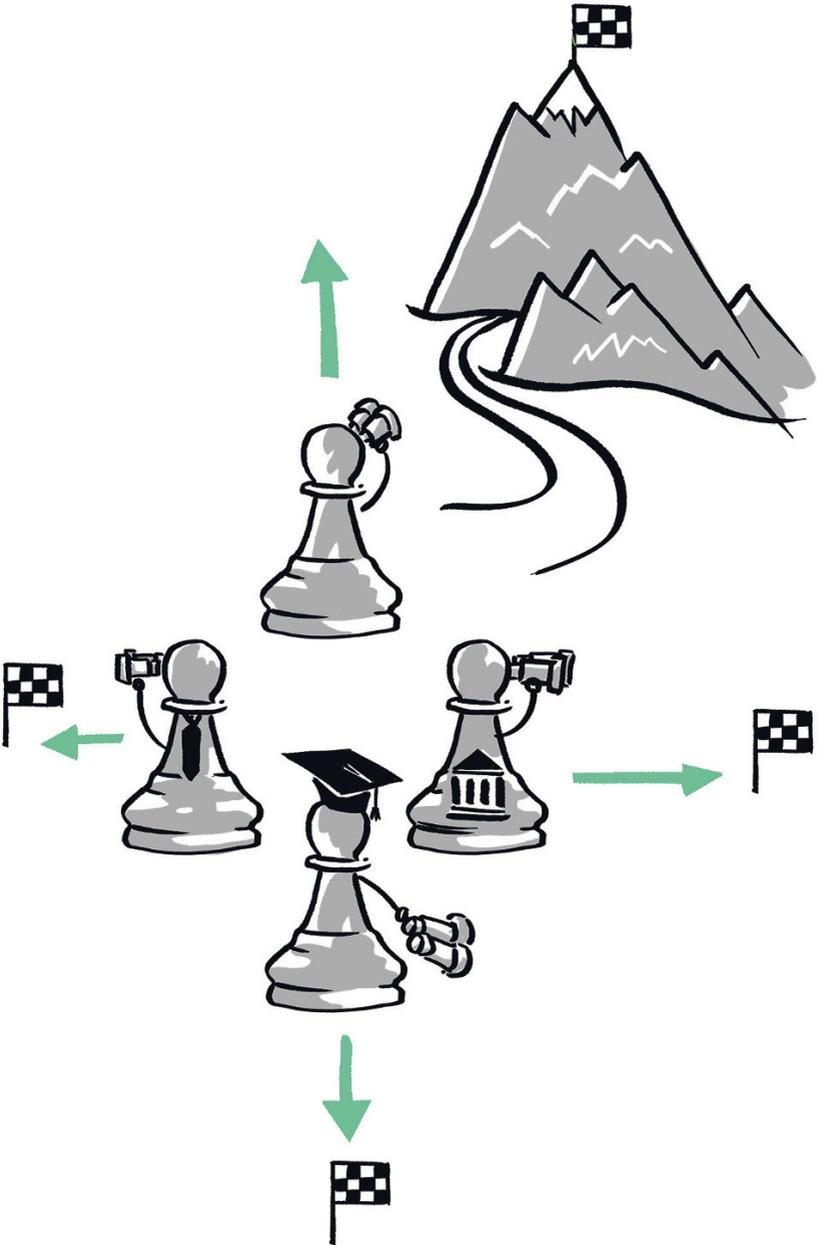
### Unterschiedliche Vision

Eine der grundlegenden Herausforderungen zu Beginn einer jeden Kooperation, welche über den weiteren Erfolg eines Projektes entscheidet, ist die Definition einer gemeinsamen Vision. Eng verknüpft damit ist die Frage, in welchem Maße diese die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten abdeckt. Insbesondere in transdisziplinären Kooperationen zwischen Wissenschaftlern\*innen und Akteur\*innen aus der Gesellschaft divergieren häufig die Vorstellungen des Projektziels und so stellen auftretende Differenzen bezüglich der Vision und Orientierung ein wesentliches Transferhemmnis in diesem Kontext dar (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Firmansyah, 2017 und Unertl et al., 2015). Eine gemeinsame Vision steht vor der Herausforderung, die sehr diversen Interessen und Vorstellungen der Projektpartner\*innen einzubeziehen und in Einklang zu bringen. Dies bedarf über die anfängliche Definition der gemeinsamen Vision hinaus einer kritischen Reflexion entlang des kooperativen Prozesses (Kurzahls et al., 2021).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

038 Appreciative Inquiry



# Appreciative Inquiry



1 Projektverantwortliche &  
2-5 Projektpartner\*innen oder  
Bürger\*innen



1-2 Stunden



leicht



Interagieren



Zettel, Stifte, Stühle



## Was ist das?

Appreciative Inquiry bedeutet wörtlich übersetzt „wertschätzende Befragung.“ Es handelt sich um einen werteorientierten Ansatz aus der Team- und Organisationsentwicklung. Er fördert eine wertschätzende Grundhaltung in Teams oder im Gemeinwesen, die hilft, eine gemeinsame Vision zu entwickeln. Der Fokus liegt dabei nicht auf den Problemen, sondern auf den Ressourcen und Potenzialen des Projekts oder des Teams. Hierbei werden insbesondere die verschiedenen Aspekte: Entdecken (discover), Träumen (dream), Gestalten (design) und Verwirklichen (discover) nacheinander in den Blick genommen.

## Step-by-Step

01

Bereitet vorab die Fragen für die einzelnen Stufen vor: Entdecken, Träumen, Gestalten und Verwirklichen. Die Fragen sollten auf das Interviewthema abgestimmt sein und zu der Persönlichkeit des/der Interviewpartners\*in passen.

**Entdecken:** Erkennt das Beste des\*der Interviewpartners\*in aus seinen\*ihrer Erfahrungen, z. B.: Auf welche Aspekte in deinem Umfeld bist du besonders stolz?

**Träumen:** Ergündet die Idealvorstellung des Umfeldes des\*der Interviewpartners\*in, ohne Rücksicht auf Zeit, Geld und andere Ressourcen (Vision), z. B.: Wie stellst du dir ein „gesundes Umfeld“ in der Zukunft vor?

**Gestalten:** Konkretisiert die Vision des\*der Interviewpartner\*in, z. B.: Was sollte deiner Meinung nach getan werden, um die Traumsituation zu erreichen?

**Verwirklichen:** Verknüpft vorhandene Ressourcen mit Interessen und Fähigkeiten, um die Vision zu verwirklichen, z. B.: Schätze die personellen und finanziellen Ressourcen ein, über die dein Umfeld verfügt, um den Traum zu verwirklichen.

02

Beginnt die Gespräche, indem sich der\*die Interviewpartner\*in vorstellt. Startet mit der ersten Stufe - Entdecken - und stellt die Fragen, die ihr vorbereitet habt. Geht auf die Antworten des\*der Partners\*in ein. Fokussiert euch nicht zu sehr auf die vorformulierten Fragen, sondern passt diese der Gesprächssituation an. Stellt anschließend die Fragen der weiteren Stufen: Träumen, Gestalten und Verwirklichen.

03

Definiert auf Basis des Gesprächs mit dem\*der Interviewpartner\*in eine gemeinsame Vision.

04

Wenn ihr die Methode in einem Workshop anwendet, führt sie zunächst in Zweiergruppen durch, tauscht euch danach in Kleingruppen (ca. 8 Teilnehmende) über eure Vision aus und sucht nach Gemeinsamkeiten.

05

Die Ergebnisse werden abschließend in der großen Gruppe zusammengetragen. Versucht, eine gemeinsame Vision zu definieren.

# Template



Abbildung: Prozessablauf der Appreciative-Inquiry-Methode in Anlehnung an Cooperrider & Whitney (2001)

Tool zum Download



## Praxisanwendung

Lebensstile haben einen entscheidenden Einfluss auf die Entstehung und den Verlauf von Zivilisationserkrankungen. Der Großteil der evaluierten verhaltensverändernden Lebensstilprogramme zeigt bisher nur kurzfristige Erfolge. Aus diesem Grund ist das Ziel des Teilprojekts „Healthy Lifestyle Community“ im münster.land.leben, dauerhafte gesundheitsförderliche Strukturen in Kommunen zu etablieren und dies an die Bürger\*innen weiterzutragen. So können die Menschen dort unterstützt werden, wo sie leben. Für eine erfolgreiche Umsetzung von gesundheitsförderlichen Programmen in Kommunen ist es notwendig, die Gegebenheiten und Strukturen vor Ort zu kennen und zu verstehen. Hierfür hat das Teilprojekt Bürgermeister\*innen-Interviews durchgeführt. So konnte zum einen die Partizipation der Verantwortlichen in der Kommune von Beginn an sichergestellt werden, zum anderen wurden mit Hilfe der Appreciative-Inquiry-Methode relevante Informationen gesammelt, um mit den Bürgermeister\*innen eine gemeinsame Vision entwickeln zu können.

 <b>Entdecken</b> <input type="checkbox"/> Was sind Aspekte Ihrer Gemeinschaft, auf die Sie besonders stolz sind? <input type="checkbox"/> Gibt es Einrichtungen oder Personen, die besonders gesundheitsförderlich sind? <input type="checkbox"/> Wer ist die gesundeste Person, die Sie kennen?	 <b>Träumen</b> <input type="checkbox"/> Wie stellen Sie sich vor, wie eine „gesunde Kommune“ in der Zukunft aussehen könnte?
 <b>Gestalten</b> <input type="checkbox"/> Welche kleinen und großen Schritte können Sie unternehmen, um unseren Traum Wirklichkeit werden zu lassen? <input type="checkbox"/> Was wäre hierfür nötig?	 <b>Verwirklichen</b> <input type="checkbox"/> Schätzen Sie die Ressourcen ein, über die Sie in der Gemeinde verfügen, um den Traum zu verwirklichen. <input type="checkbox"/> Welche Ressourcen haben Sie bereits? <input type="checkbox"/> Welche Ressourcen sollten noch erworben werden?

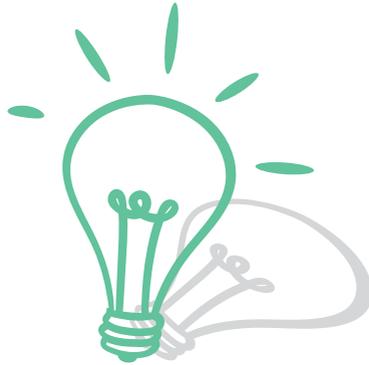
Abbildung: Ausschnitt der Fragen für die Bürgermeister\*innen-Interviews des Teilprojekts „Healthy Lifestyle Community“

Für die Vorbereitung der Interviews haben die Projektverantwortlichen mit Hilfe eines Fragebogens ortsbezogene und positiv formulierte Fragen für die vier Bereiche - Entdecken, Träumen, Gestalten und Verwirklichen - erstellt. Dabei konnten insbesondere durch die persönlichen Fragen zu Beginn, z. B. „Wer ist die gesündeste Person, die Sie kennen?“ eine positive Atmosphäre aufgebaut werden. Die Bürgermeister\*innen wurden dazu motiviert, sich tiefer mit dem Thema auseinanderzusetzen, und konnten zum „Erzählen“ bewegt werden. Während eine Person das Gespräch geführt hat, wurden die Antworten von einer zweiten Person stichpunktartig aufgezeichnet und in die entsprechenden Felder des Appreciative-Inquiry-Templates eingetragen. Auf diesem Weg konnten die Ergebnisse des Interviews unmittelbar festgehalten werden. Diese Ergebnisse wurden anschließend dafür genutzt, einen Workshop mit allen befragten Bürgermeister\*innen durchzuführen, um eine gemeinsame Projektvision zu entwickeln.



Foto: Interviewgespräch anhand der Appreciative-Inquiry-Methode (FH Münster/Dirksen)

## Tipps aus der Praxis



Achtet auf die Einstellung der anderen Person. Wenn die Fragen für den\*die Interviewpartner\*in zu persönlich sind, werdet etwas distanzierter. Wenn die Person auf die Fragen eingeht, solltet ihr auf der persönlichen Ebene bleiben.



Wenn zu Beginn keine Informationen über den\*die Interviewpartner\*in vorliegen, solltet ihr zunächst einige allgemeinen und erst im Anschluss persönliche Fragen stellen.



Nutzt Skalenwerte bei den Fragestellungen, z. B.: Wo sehen Sie Ihren eigenen Gesundheitszustand auf der Skala von 1-10? Was muss getan werden, um Ihren Gesundheitszustand auf einen höheren Skalenwert zu bringen?



Vor dem Interview solltet ihr die Fragen mit einem\*einer Kolleg\*in testen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Sehr einfache Anwendung, für die keine lange Vorbereitung und Einarbeitung notwendig ist.
- ✓ Die Methode eignet sich gut zur Interviewstrukturierung. Die Fragen können den entsprechenden Phasen gut zugeordnet werden.
- ✓ Die befragte Person fühlt sich durch die Art der Fragen auf persönlicher Ebene angesprochen. Dadurch kann eine gute Vertrauensbasis zu dem\*der Interviewpartner\*in aufgebaut werden.
- ✓ Für den\*die Interviewpartner\*in ist es einfacher, auf persönliche als auf abstrakte Fragen zu antworten.



- ✗ Die ausschließliche Orientierung auf das Positive kann Fehler, Schwächen und Risiken ausblenden.
- ✗ Bei reservierten Personen kann die Art und Weise der persönlichen Fragen auch auf Ablehnung stoßen.

## Testimonial

»» **Appreciative Inquiry.** Der Vorteil der Methode lag für uns darin, dass sie uns eine neue Perspektive für den Umgang mit Veränderungsmöglichkeiten gegeben hat. Nach einer schnellen Einarbeitung konnten wir mit Hilfe eines Interviewleitfadens drei Interviews mit unterschiedlichen Bürgermeister\*innen durchführen. Die Fragen waren dennoch individuell auf jede Kommune zugeschnitten. Durch diesen individuellen Fokus ist es uns gelungen, während der Gespräche schnell eine persönliche Beziehung zu den Bürgermeister\*innen aufzubauen, was uns einen spannenden Erfahrungsaustausch ermöglichte. So haben wir wichtige Informationen erhalten, zu denen wir durch Sekundärforschung oder auch durch ein traditionelles Interview keinen Zugang erhalten hätten. Wir haben mit vollem Erfolg die Bürgermeister\*innen aktiv involviert und konnten dies als gute Basis für die weitere Zusammenarbeit nutzen.



Muriel Buck (M.Sc.)  
Teilprojekt: Healthy Lifestyle Community  
Teilprojektkoordinatorin

## Zum Vertiefen

- 01 Bellinger, A., & Elliott, T. (2011). What are you looking at? The potential of appreciative inquiry as a research approach for social work. *British Journal of Social Work*, 41(4), 708-725. (EN)
- 02 Coghlan, A. T., Preskill, H., & Tzavaras Catsambas, T. (2003). An overview of appreciative inquiry in evaluation. *New directions for evaluation*, 2003(100), 5-22. (EN)
- 03 Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2001). A positive revolution in change: Appreciative inquiry. *Public administration and public policy*, 87, 611-630. (EN)
- 04 Curtis, K., Gallagher, A., Ramage, C., Montgomery, J., Martin, C., Leng, J., Theodosius, C., Glynn, A., Anderson, J., & Wrigley, M. (2017). Using appreciative inquiry to develop, implement and evaluate a multi-organisation 'cultivating compassion' programme for health professionals and support staff. *Journal of Research in Nursing*, 22(1-2), 150-165. (EN)
- 05 zur Bonsen, M., & Maleh, C. (2014). *Appreciative inquiry (AI): der Weg zu Spitzenleistungen*. Beltz.



## Transferhemmnis



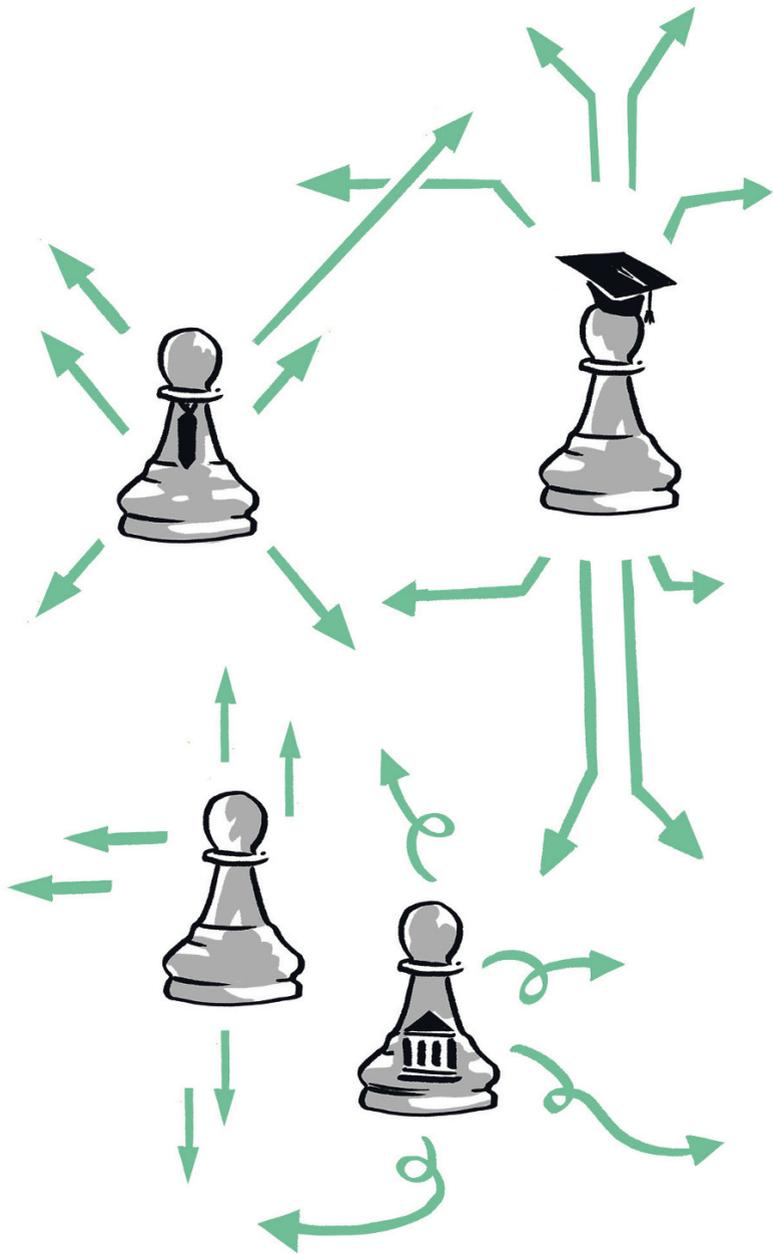
### Unterschiedliche institutionelle Strukturen, Logiken und Normen

Die Literatur bestätigt die Diskrepanzen insbesondere zwischen Wissenschaftler\*innen und Akteur\*innen aus der Gesellschaft aufgrund ihrer Einbindung in unterschiedlichen Organisationseinheiten mit unterschiedlichen Strukturen, Logiken und Normen (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Unertl et al., 2015). Bis heute hat der Wissens- und Technologietransfer unter einer Vielzahl von Wissenschaftler\*innen und in ganzen Einrichtungen teils noch niedrige Priorität und erfährt häufig noch immer mangelnde Akzeptanz und institutionelle Anerkennung, da der Fokus der Hochschulen immer noch vorrangig auf klassisch wissenschaftlichen und nicht auf gesellschaftlichen Erfolgskennzahlen beruht (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Jacobson, Butterill & Goering, 2004). Gesellschaftliche Akteur\*innen hingegen sind häufig an Prozesse und Dynamiken des Marktes gebunden und müssen auf entsprechende Entwicklungen schnell und flexibel reagieren. Dieses flexible und zeitsensitive Verhalten ist in Kooperationen mit wissenschaftlichen Akteur\*innen, die durch knappe Ressourcen, Forschungsanträge und Bürokratie gebunden sind, häufig nur schwer zu vereinbaren (Kurzhaus et al., 2021).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

- 050 World Café
- 060 6 Hüte Methode



# World Café



1 Projektverantwortliche\*r &  
min. 15 Projektpartner\*innen oder Bür-  
ger\*innen



min. 2 Stunden



leicht - medium



Interagieren



Stellwände, ausreichend großer Raum,  
beschreibbare Tischdecken (z. B. Papiertischdecken  
oder Tapetenresten), Stifte, Café-Atmosphäre



## Was ist das?

Das World Café ist eine flexible und kreative Methode, die zu einem intensiven Dialog zwischen den Teilnehmenden führt. Auf diese Weise können Problem- und Fragestellungen zu einem bestimmten Thema in transdisziplinären Kleingruppen intensiv diskutiert, Ansichten aufgrund verschiedener struktureller Hintergründe und Logiken verstanden und Lösungsvorschläge erarbeitet werden.

## Step-by-Step

- 01     Stellt zunächst eine angenehme Atmosphäre für die Teilnehmenden her (z. B. mit Kaffee und Keksen) und beklebt jeden Tisch (idealerweise einen runden) mit einer beschreibbaren Tischdecke (bereitet diese vorher aus Papiertischdecken oder Tapetenresten vor).
- 02     Ordnet die Teilnehmenden kleinen Gruppen (3-5 Personen) zu, die sich zusammen an einen Tisch setzen. Hierbei kann jeder Tisch ein anderes Thema aufgreifen, z.B. Gesundheit, Bildung, Mobilität.
- 03     In den Kleingruppen diskutieren die Teilnehmenden zu dem entsprechenden Thema entlang einer vordefinierten Fragestellung (+/- 20 Minuten). Die wichtigsten Punkte der Diskussion sollten direkt schriftlich oder grafisch auf der Tischdecke festgehalten werden. Es gibt mehrere Diskussionsrunden, i.d.R. nach Anzahl der verschiedenen Fragestellungen, z. B.: welche Probleme gibt es? Welche Ideen stehen im Raum? Welche Stakeholder sind beteiligt?
- 04     Nach jeder Runde wechseln die Teilnehmenden an einen beliebigen anderen Tisch. Ein\*e zuvor ausgewählte Teilnehmer\*in bleibt als „Gastgeber\*in“ am Tisch sitzen, um die vorherigen Diskussionen den neuen Teilnehmenden kurz zusammenzufassen.
- 05     In der zweiten Gesprächsrunde sollen die festgehaltenen Punkte der vorherigen Diskussion genutzt werden, um diese mit der neuen Gesprächsrunde zu verknüpfen. Es besteht aber auch die Möglichkeit völlig neue Anregungen zu sammeln. Dieser Ablauf wiederholt sich bis jede\*r Teilnehmer\*in alle Tische besucht hat oder die letzte Frage zur Diskussion gestellt wurde.
- 06     Nach der letzten Runde werden die Ergebnisse und Erkenntnisse durch die Gastgeber\*innen der Tische, die als einzige alle Diskussionen zu dem jeweiligen Thema mitverfolgt haben, allen Teilnehmenden vorgestellt, diskutiert und abschließend zusammengefasst.

# Template

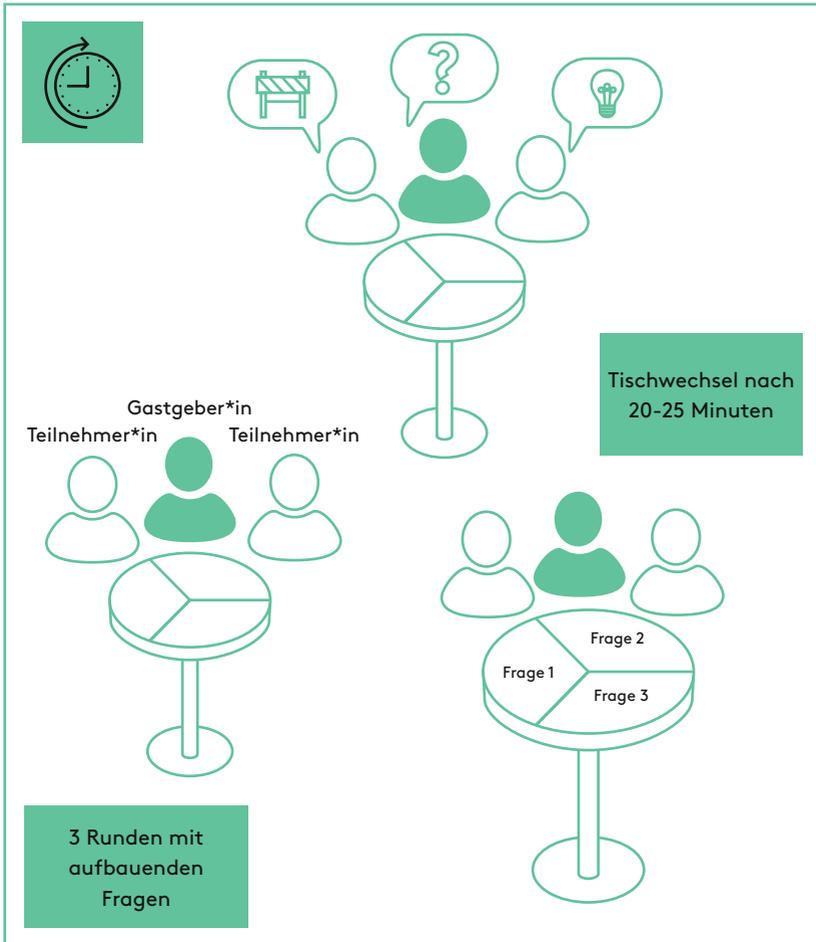


Abbildung: Prozessablauf der World-Café-Methode in Anlehnung an Brown & Isaacs (2005)

[Template zum Download](#)



## Praxisanwendung

Das Teilprojekt „Gemeinschaft zwischen Tradition und Wandel (Dorf 4.0)“ beschäftigt sich im münster.land.leben mit den ruralen Herausforderungen des Dorfes Ellewick-Croswick der Gemeinde Vreden. Mit dem Ziel, die Attraktivität des Dorfes langfristig zu steigern, möchte das Projekt durch technische Lösungen unterstützen. Hierzu mussten zunächst die verschiedenen Probleme der Bürger\*innen hinsichtlich der Bereiche Mobilität, Familie, Bildung, soziales und kulturelles Leben sowie Gesundheitsversorgung identifiziert und durchdrungen werden, um zu verstehen, welche möglichen Lösungsansätze entwickelt werden können. Hierzu haben die Projektverantwortlichen in Zusammenarbeit mit der Bürgergenossenschaft des Dorfes die Bürger\*innen zu einem World Café eingeladen.

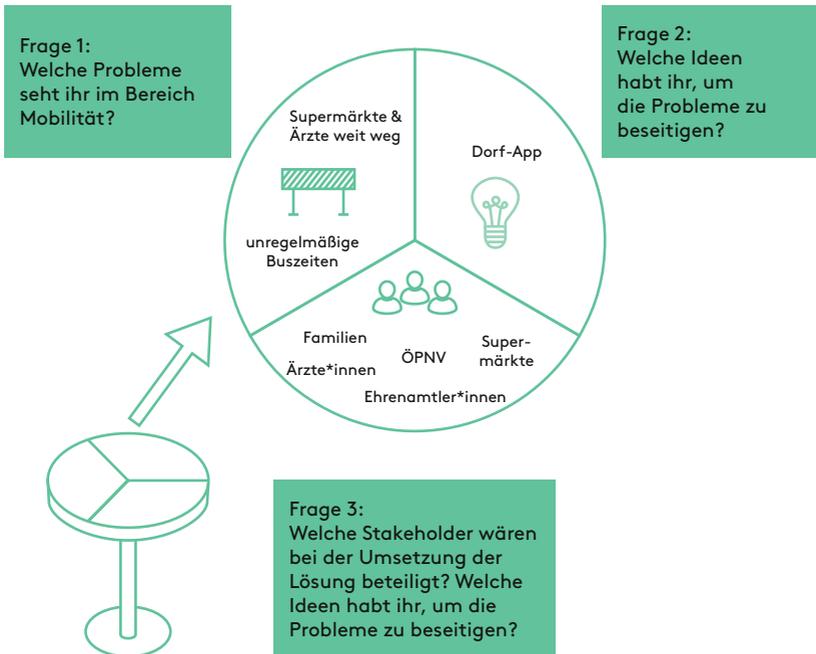


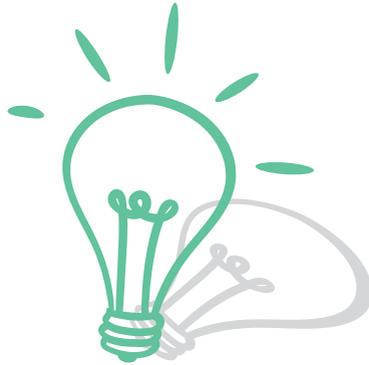
Abbildung: Ausschnitt einer beschriebenen Tischdecke zum Thema Mobilität

Mit Hilfe der Methode wurden in einer ersten Diskussionsrunde in Kleingruppen von drei bis acht Personen die Probleme in den Bereichen Mobilität, Familie, Bildung, soziales und kulturelles Leben sowie Gesundheitsversorgung identifiziert. An jedem der fünf aufgestellten Tische wurde ein anderes Thema behandelt. Nach jeder Runde wechselten die Teilnehmenden an einen beliebigen anderen Tisch. Aufbauend auf den festgehaltenen Problemen wurden in einer zweiten Runde mögliche Lösungsansätze entwickelt. In einer dritten Runde diskutierten die Teilnehmenden, welche Stakeholder bei der Umsetzung der zuvor genannten Ideen beteiligt sein könnten. Im Anschluss wurden die Ergebnisse aller Tische vorgestellt und diskutiert. Als Resultat wurde die Idee einer Dorf-App generiert, die zur Lösung der am meisten genannten Probleme aus den unterschiedlichen Bereichen beitragen kann.



Foto: World Café angewandt von Dorf 4.0, hier am Tisch mit dem Thema Bildung (FH Münster)

## Tipps aus der Praxis



Nutzt einen „Silent observer“, der die Gespräche in den Diskussionsrunden protokolliert, hierdurch werden keine Aspekte vernachlässigt.



Eine gute Moderation, die den Zeitrahmen einhält, alle mit einbindet und die Ergebnisse der Vorrunden gut zusammenfasst, ist wichtig.



Achtet darauf, dass Ich-Botschaften verwendet werden, damit die Teilnehmenden sich auch mit dem Problem identifizieren können: anstatt „Es gibt das Problem, dass ...“ verwendet lieber „Ich sehe das Problem darin, dass ...“.



Teilt die Tischvorlage in verschiedene Bereiche ein, in denen jeweils die Anregungen einer bestimmten Fragestellung festgehalten werden können, oder nutzt verschiedene Farben, um die Themen besser zu clustern, z. B. rot = Probleme/Hindernisse, grün = Lösungsansatz, blau = involvierte Stakeholder.



Erstellt für jeden Tisch eine andere Thematik, z. B. Mobilität, Gesundheit, Vereine etc.



Nehmt vor Ort Fotos von den Tischdecken auf, bevor ihr sie entfernt. Dadurch wird die Nachbereitung vereinfacht.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Methode bringt im wahrsten Sinne des Wortes alle Teilnehmenden „an einen Tisch“ und unterschiedliche Gesichtspunkte „auf den Tisch“.
- ✓ Das World Café ist ein effizientes Tool, das mit wenigen materiellen und finanziellen Ressourcen durchzuführen ist.
- ✓ Die Gesprächspartner\*innen lernen sich untereinander und die institutionellen Hintergründe der anderen besser kennen.
- ✓ Durch die Beteiligung verschiedener Stakeholder wird die Akzeptanz für die Lösungsansätze erhöht.



- ✗ Die Formulierung einer spezifischen Fragestellung in der Vorbereitung und die Aufbereitung der Ideen im Nachgang kann sehr zeitintensiv sein.
- ✗ Die Nachbereitung ist häufig erschwert durch unleserliche Schrift oder zu kurz geratene Beiträge, z. B. „Gesundheit“, die schwer auszuwerten sind.
- ✗ Motivation der Gesprächspartner\*innen zur Ideenentwicklung und Diskussion muss gegeben sein.

## Testimonial



**World Café.** Mit der World-Café-Methode kann man viele Menschen, Einstellungen, Meinungen und Ideen zusammenbringen. Sie hat sich besonders für das Projekt in unserer Gemeinde eignet, um verschiedene Probleme in der Gemeinde aufzudecken und gemeinsam eine Lösung hierfür zu finden. Oft bedenkt man nämlich nur die Probleme, die einen selbst betreffen. Die Methode hat in einer entspannten Atmosphäre verschiedene Denkansätze und Perspektiven hervorgebracht. Wir haben die Methode am Abend durchgeführt - anstatt Kaffee gab es Kaltgetränke - und wir haben uns untereinander ganz ungezwungen ausgetauscht, wobei manchmal auch heiß diskutiert wurde. Der Abend wurde von einem Moderator gut angeleitet, alle Rollen und Abläufe wurden genaustens erklärt, ich konnte mich ohne Vorkenntnisse zum Thema sehr gut einbringen. Insgesamt war ich durchweg positiv überrascht von den gesammelten Ideen an dem Abend.



Cornelia Resign, Bürgerin aus Ellewick-Croswick

## Zum Vertiefen

- 01 Brown, J., & Isaacs, D. (2005). *The World Café: Shaping our futures through conversations that matter*. San Francisco: Berrett-Koehler. (EN)
- 02 Fouché, C., & Light, G. (2011). *An Invitation to Dialogue: 'The World Café'*: In *Social Work Research. Qualitative Social Work*, 10(1), 28-4. (EN)
- 03 Ruppert-Winkel, C., Hauber, J., Stablo, J., & Kress, M. (2014). *Das World Café als Integrationsinstrument in der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung/The World Café as an Instrument for Integration in Transdisciplinary Sustainability Research*. *Gaia*, 23(3), 243.
- 04 Steier, F., Brown, J., & Mesquita da Silva, F. (2015). *The World Café in action research settings*. *The SAGE handbook of action research*, 3, 211-219. (EN)
- 05 Thompson, W. T., Steier, F., & Ostrenko, W. (2014). *Designing communication process for the design of an idea zone at a science center*. *Journal of Applied Communication Research*, 42(2), 208-226. (EN)
- 06 *The World Café* (o.D.). *theworldcafe*: <http://www.theworldcafe.com> (EN)



# 6 Hüte



min. 6 Projektverantwortliche oder  
Projektpartner\*innen oder  
Bürger\*innen



1 Stunde



leicht



Interagieren



Farbige Hüte/Symbole/Ausdrucke, die die 6  
verschiedenen Hüte (weiß, rot, grün, schwarz,  
gelb und blau) repräsentieren



## Was ist das?

Die Methode der „6 Denkhüte“ oder „6 Thinking Hats“ entwickelt von de Bono (2017) dient zur Gestaltung von Gruppendiskussionen und/oder einer - thematik. Dabei nehmen die Teilnehmenden sechs Rollen ein, die durch Hüte in den Farben Weiß, Rot, Grün, Schwarz, Gelb und Blau repräsentiert werden. Ziel dieser Methode ist es, sich einem Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu nähern und somit eine möglichst konstruktive und einheitliche Gesprächsgrundlage zu gestalten.

## Step-by-Step

- 01 In einer kurzen Einführung stellt ein\*e Projektverantwortliche\*r die Methode vor. Wichtig ist hierbei, dass alle Teilnehmenden die Bedeutungen der sechs Hüte verstehen. Die Anzahl der Teilnehmenden ist variabel. Die Hüte werden für alle sichtbar platziert (alternativ auf Karteikarten oder ausgedruckt an Stellwänden).
- 02 Jede\*r Teilnehmer\*in setzt sich einen der Hüte auf und vertritt dessen Position.
  - Weißer Hut:** Analytisch, dieser Hut konzentriert sich ausschließlich auf Daten und Fakten.
  - Roter Hut:** Emotional, dieser Hut lässt sich von seinen Gefühlen und Intuitionen leiten. Positive oder negative Äußerungen werden dabei nicht erläutert.
  - Grüner Hut:** Kreativ, dieser Hut überlegt Alternativen und sucht neue Ideen.
  - Schwarzer Hut:** Kritisch, dieser Hut betrachtet objektiv die negativen Aspekte des Problems oder der Fragestellung.
  - Gelber Hut:** Optimistisch, dieser Hut soll Chancen und Vorteile darstellen.
  - Blauer Hut:** Überblickend, mit diesem Hut beteiligt man sich nicht direkt an der Diskussion, sondern leitet die Diskussionsrunden ein und fasst diese zusammen.
- 03 Diskutiert nun gemeinsam in einer offenen Gesprächsrunde die Fragestellung aus den verschiedenen Sichtweisen.
- 04 Alternativ können die Teilnehmenden auch alle Hüte gleichzeitig aufsetzen und unterschiedliche Sichtweisen einnehmen. Hierfür eignen sich Klebezettel gut, auf denen die Gedanken aufgeschrieben und den entsprechenden Hüten zugeordnet werden. Erst im Nachgang werden die Gedanken zusammen diskutiert.
- 05 Zum Abschluss werden die Diskussionsrunden oder die Ideen und Gedanken gemeinsam reflektiert. Für eine bessere Übersicht werden die Gedanken kategorisiert.

# Template



Abbildung: 6 Hüte Methode als Pinnwandalternative in Anlehnung an de Bono (1986)

Template zum Download



## Praxisanwendung

Das Teilprojekt „@vis - videogestützte Visite“ beschäftigt sich im münster.land.leben mit der Implementierung einer elektronischen Visite in das Leistungsangebot des Klinikums Westmünsterland. Hierdurch soll die flächendeckende, interdisziplinäre und intersektorale Versorgung der Patienten\*innen im ländlichen Raum verbessert werden. Beim Kick-Off-Meeting mit den Partner\*innen des Klinikums Westmünsterland haben die Projektverantwortlichen neben ihrer informativen Einführung in das Projekt gemeinsam mit den Praktiker\*innen mögliche Umsetzungsideen, positive Gedanken, aber auch potenzielle Hemmnisse oder kritische Einschätzungen einfangen wollen. Hierfür wurde sich der 6 Hüte Methode bedient. Die Projektleitung übernahm dabei die Moderation. Somit wurde der Leitung der blaue Hut zugeordnet, der für die Prozesskontrolle steht. Die restlichen Hüte wurden unter den weiteren Beteiligten aufgeteilt.

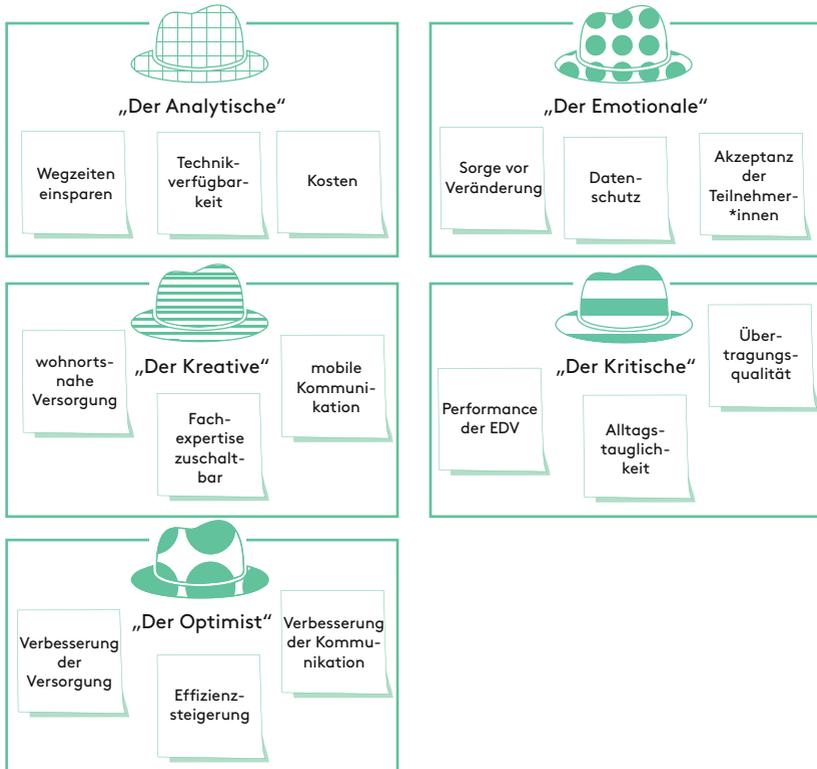


Abbildung: Anwendung der 6 Hüte Methode durch das Teilprojekt @vis ohne den „blauen Hut“

Für die Durchführung der Methode wurden Stellwände aufgestellt, an die Hüte in den entsprechenden Farben gehftet wurden. Die Teilnehmenden wurden nun aufgefordert, verschiedene Perspektiven einzunehmen und ihre Gedanken aus der Sichtweise der verschiedenen Hüte auf entsprechend farbigen Moderationskarten zu formulieren. Die Projektleitung kategorisierte gleichzeitig die unterschiedlichen Karten nach Themen.

Die Teilnehmenden wurden auf diese Weise angeregt, verschiedene Sichtweisen auf das Projekt einzunehmen. Hierdurch zeichnete sich ein differenziertes, multiperspektivisches Bild ab und erste transferhemmende und -fördernde Faktoren wurden sichtbar, auf die im weiteren Projektverlauf Bezug genommen werden kann. Im Nachgang wurden die Ergebnisse von den Projektverantwortlichen aufgearbeitet und in Maßnahmenpakete überführt.

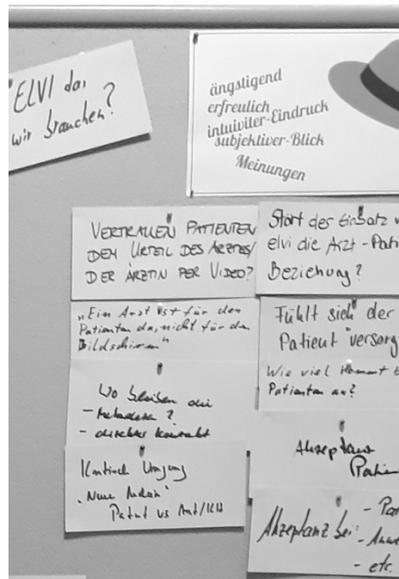
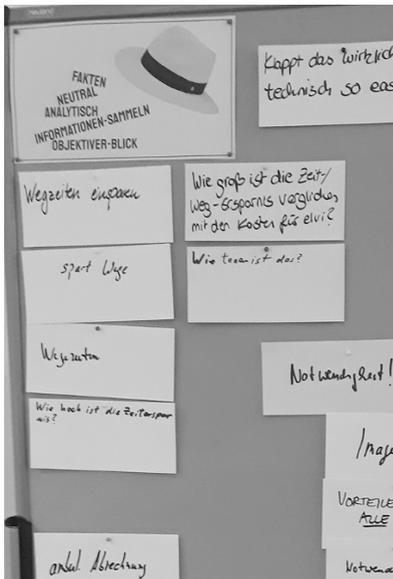
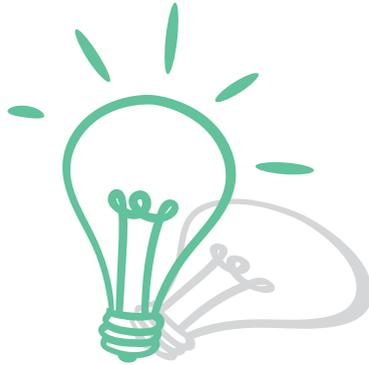


Foto: @vis bei der 6 Hüte Methode im Klinikum Westmünsterland (FH Münster/Projekt @vis)

## Tipps aus der Praxis



Versucht als Moderator\*in, die genannten Themen zu den verschiedenen Sichtweisen schon während des Meetings zu dokumentieren und zu kategorisieren. Das gibt euch und den Teilnehmenden eine bessere Übersicht.



Wenn ihr erst einmal verschiedene Sichtweisen verstehen wollt und/oder sich keine große Diskussionsrunde anbietet, sind Pinnwände, an denen die verschiedenen Hüte dargestellt werden, von Vorteil. So kann sich jede\*r Teilnehmer\*in zu jeder Perspektive Gedanken machen und jede\*r kommt zu Wort.



Arbeitet mit Moderationskarten, auf die die Teilnehmenden Argumente aus den jeweiligen Blickwinkeln/Denkrichtungen aufschreiben können. Das erleichtert euch die Dokumentation.



Eine gute Anleitung der Methode ist notwendig. Auf diese Weise können sich die Teilnehmenden schneller in die Perspektiven hineinversetzen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Da die Methode in der Regel von allen Personen gleichzeitig und gemeinsam angewendet wird, entstehen häufig positive Effekte des kollaborativen Denkens.
- ✓ Bestehende, festgefahrene Denkweisen können durch die Einnahme jeweils anderer Rollen durchbrochen werden. Hierdurch kann Offenheit gegenüber einem Thema oder einem Projekt entstehen.
- ✓ Die Methode kann helfen, verborgene Aspekte hervorzuholen, die ohne den Deckmantel des jeweiligen Hutes, so vielleicht nicht hervorgebracht worden wären.



- ✗ Sofern das Thema noch nicht ausgereift ist, fällt es zunächst schwer, die verschiedenen Sichtweisen zu bedienen. Aber gerade dann kann die Methode dafür genutzt werden, Denkanstöße zu gewinnen und das Thema daraufhin zu spezifizieren.
- ✗ Das Loslösen vom eigenen Standpunkt kann zur übersteigerten Reaktion führen; hierbei sollte darauf geachtet werden, dass sachlich diskutiert wird oder andernfalls die Diskussionsrunde geschlossen wird.

## Testimonial



**6 Hüte Methode.** Wir haben die 6 Hüte Methode bei unserem Kick-Off mit unserem Projektpartner im Klinikum Westmünsterland angewendet. Es war uns sehr wichtig, dass wir als Projektverantwortliche das Projekt gemeinsam in Form von Co-Creation und auf Augenhöhe mit unseren Partner\*innen zusammen einleiten, um so für sie passende Lösungen erarbeiten und gemeinsame Ziele erreichen zu können. Diese Methode hat sich sehr gut geeignet, um die unterschiedlichen Perspektiven der Akteur\*innen zu bündeln, insbesondere, weil die Teilnehmenden aus dem Klinikum ihre Expertise aus dem Krankenhausalltag mit einbringen konnten und dadurch Förder- und Hemmfaktoren aufgezeigt haben, die sich aus einer reinen Projektpräsentation vielleicht gar nicht ergeben würden. Beispielsweise können bei einer videogestützten Visite nicht alle fünf Sinne durch die Technologie übertragen werden, was für einige Krankheitsbilder aber besonders wichtig ist. Insgesamt haben wir ein breites Spektrum verschiedener Sichtweisen erhalten, die uns dabei helfen, das Projekt von Beginn an zielgerichteter umzusetzen. So konnten durch einige Doppelungen direkt eine Gewichtung des Meinungsbildes vorgenommen werden, die uns die Schwerpunktsetzung der zu bearbeitenden Förder- und Hemmfaktoren erleichtert.



Johannes Isenbrandt (M.Sc.)  
Teilprojekt: @vis  
Teilprojektkoordinator

## Zum Vertiefen

**01** Aithal, P. S., Kumar, P. M., & Shailashree, V. (2016). Factors & Elemental Analysis of Six Thinking Hats Technique using ABCD Framework. *International Journal of Advanced Trends in Engineering and Technology (IJATET)*, 2456-4664. (EN)

**02** Karadag, M., Saritas, S., & Erginer, E. (2009). Using the 'Six thinking hats' model of learning in a surgical nursing class: sharing the experience and student opinions. *Australian Journal of Advanced Nursing*, 26(3), 59. (EN)

**03** de Bono, E. (2017). *Six thinking hats*. Penguin UK. (EN)



# Transferhemmnis



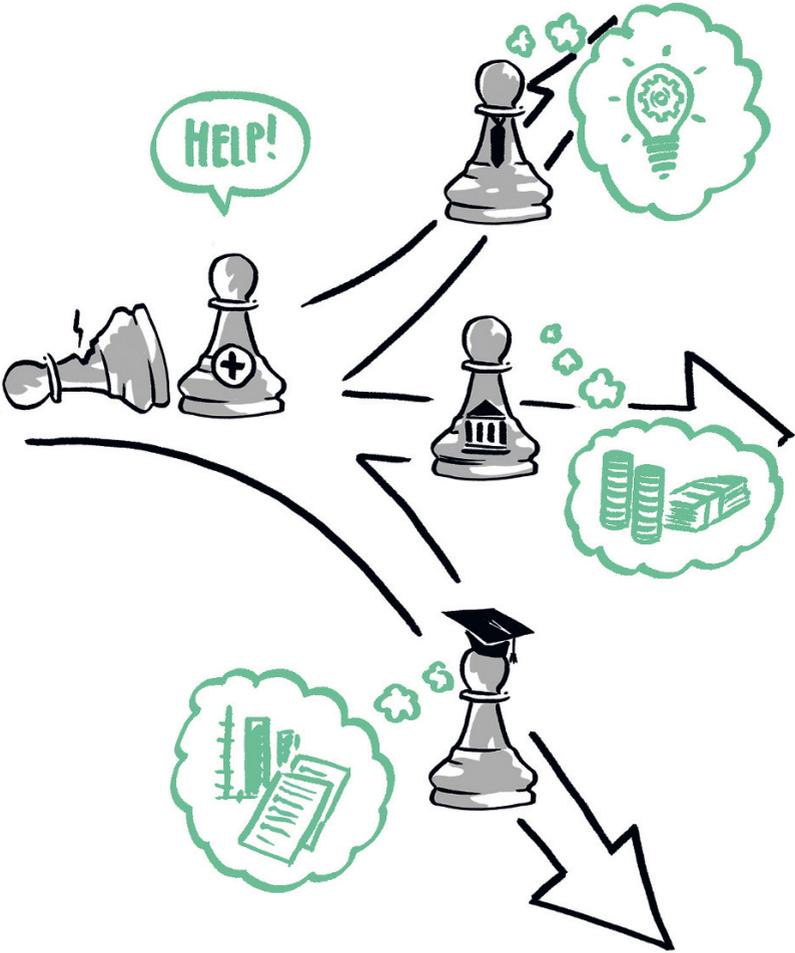
## Fehlende Bedürfnisorientierung

Der häufig zitierte Elfenbeinturm, aus dem Wissenschaftler\*innen vielfach die Welt sehen und verbessern wollen, bringt in Kooperationen mit Akteur\*innen aus der Gesellschaft Schwierigkeiten mit sich. Es ist eine Herausforderung und zugleich die wohl größte Chance, der sich die wissenschaftliche Forschung stellen muss, Implementierungen und Verbesserungen so zu gestalten, dass sie den Bedürfnissen der Stakeholder aus der Gesellschaft gerecht werden (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Bodison et al., 2015). Für die Wissenschaft ist es maßgeblich, die kulturelle und sozioökonomische Diversität der Gesellschaft von Beginn an wirklich zu verstehen (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Bodison et al., 2015). Sie sollten vermeiden, dem tradierten Transferverständnis folgend ihre Theorien und Modelle unreflektiert auf die Akteur\*innen der Gesellschaft zu übertragen, wenn diese den Erfahrungen und Bedürfnissen jener gesellschaftlichen Gruppe widersprechen (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf White-Cooper et al., 2009).



## Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

- 072 Lean Canvas
- 082 Roleplay
- 092 Persona
- 102 Prototyping



# Lean Canvas



min. 2 Projektverantwortliche



> 6 Stunden



hoch



Verstehen & Einbinden



Lean Canvas Vorlage,  
Klebezettel,  
Stifte



## Was ist das?

Der Lean Canvas ist ein auf dem Osterwalder Business Model Canvas basierendes Instrument aus dem strategischen Management zur Entwicklung von Innovationen, welches für Co-Creation-Projekte, z. B. im Gesundheitskontext, adaptiert wurde. Durch die Anwendung habt ihr die Möglichkeit, eure Zielgruppe(n) und deren Bedürfnisse besser kennenzulernen und die Besonderheiten eures Angebotes herauszuarbeiten.

## Step-by-Step

Der Lean Canvas beinhaltet mehrere Felder mit verschiedenen Aspekten, um euer Projekt strategisch auszurichten. Die hier aufgelisteten Felder sollen dafür nacheinander ausgefüllt werden. Verwendet hierfür datenbasierte Informationen.

- 01 Welche vorhandenen und relevanten **Probleme oder Bedürfnisse**, gibt es in der Gesellschaft? Definiert zu Beginn die größten Probleme, die behandelt werden sollen.
- 02 Wen betreffen diese **Probleme oder Bedürfnisse**? Welche **Zielgruppe(n)** könnt ihr identifizieren (Alter, Einkommen, Wohnort etc.)? Für eine tiefere Auseinandersetzung mit der Zielgruppe könnt ihr die Persona Methode (siehe S. 98) verwenden.
- 03 Wie können die Probleme und Bedürfnisse für eure Zielgruppe gelöst werden? Entwickelt für jedes dieser Probleme oder Bedürfnisse eine mögliche **Lösung**.
- 04 Wie könnt ihr den Erfolg eurer Lösung messen? Definiert hierfür **Schlüsselkennzahlen** der identifizierten Probleme oder Bedürfnisse, die euer Projekt später messbar machen, z. B. 30% der Personen, die alleine wohnen, sind über 60 Jahre alt.
- 05 Was ist euer **Alleinstellungsmerkmal**? Definiert das Nutzerversprechen eurer Lösung, die sie eurer Zielgruppe(n) bietet.
- 06 Welchen (Wettbewerbs-) **Vorteil** habt ihr gegenüber anderen Projekten/Anbietern ähnlicher Produkte oder Services? Definiert, was bei eurem Projekt nicht so einfach imitierbar ist, z. B. ein großes Netzwerk.
- 07 Über welche **Kanäle** könnt ihr eure Zielgruppe(n) erreichen? Sammelt hierfür verschiedene Medien, z. B. Radio, Zeitung, Facebook etc.
- 08 Diskutiert im Anschluss, welche Rückschlüsse ihr aus den Informationen des Lean Canvas ziehen könnt und auf welche folgenden Schritte ihr euch zum Erreichen der Lösungen konzentrieren müsst..

# Template

 <b>Probleme/ Bedürfnisse</b>	 <b>Lösung</b>	 <b>Alleinstellungs- merkmal</b>	 <b>Vorteil</b>	 <b>Zielgruppe(n)</b>
<p>Die größte Probleme, die behandelt werden sollten/müssten</p> <p>01</p>	<p>Produkt/Service mit wichtigsten Merkmalen</p> <p>03</p> <p> <b>Kennzahlen</b></p> <p>Daten wichtiger Schlüsselkennzahlen</p> <p>04</p>	<p>Nutzer-versprechen</p> <p>05</p>	<p>euer Vorteil gegenüber anderen Projekten</p> <p>06</p> <p> <b>Kanäle</b></p> <p>Medienkanäle, über die die Zielgruppe erreichbar ist</p> <p>07</p>	<p>Zielgruppen (Alter, Beruf, Einkommen, Wohnort etc.)</p> <p>02</p>

Abbildung: Lean Canvas Template in Anlehnung an Osterwalder (2006)

Template zum Download



## Praxisanwendung

Was sind die größten Hindernisse und Herausforderungen bürgerschaftlichen Engagements? Welche Erwartungen und Bedürfnisse haben Bürger\*innen, die sturzgefährdet sind oder sturzgefährdete Personen unterstützen? Mit Hilfe der Lean Canvas Methode hat sich das Teilprojekt „Sturzmanagement mit bürgerschaftlichem Engagement (Stu.bE)“ im münster.land.leben zum Ziel gesetzt, diese Fragen zu beantworten.

 Probleme/ Bedürfnisse	 Kennzahlen	 Vorteil
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitmangel ist eines der größten Hemmnisse, sich ehrenamtlich zu engagieren.</li> <li>• Zu wenig direkte Anforderungen führen zu</li> <li>• Große Angst zu stürzen besteht beim Duschen oder Baden</li> <li>• Ab 60 sind Menschen besonders sturzgefährdet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehr als 30% engagieren sich nicht.</li> <li>• Über 30% der Alleinlebenden sind 60+.</li> <li>• Mehr als 50% der Pflegebedürftigen werden von Angehörigen versorgt.</li> <li>• 25% aller Pflegebedürftigen werden mit Hilfe von Pflegediensten versorgt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise in Gesundheit, Pflege, Psychologie</li> <li>• Erfahrung in Forschung zu Fragestellungen im Gesundheitsbereich</li> <li>• Zugang zu Studierenden</li> <li>• bestehende Kooperationen mit 3 Gemeinden</li> </ul>
 Lösung	 Alleinstellungsmerkmal	 Zielgruppe(n)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachbarschaftshilfe in der Gemeinde durch ehrenamtliches Engagement, bei dem die verfügbare Zeit selbst eingeteilt werden kann</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• die Möglichkeit zu haben, anderen Menschen zu helfen, Spaß an der Tätigkeit zu haben und die Möglichkeit, mit anderen Menschen zusammen zu kommen</li> <li>• Hilfe aus der Gemeinde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18-60 Jahre</li> <li>• mittleres Einkommen</li> <li>• wohnhaft ländliche Gegend</li> <li>• Bereitschaft, in der Nachbarschaft Unterstützung zu leisten</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• bei Bedarf Unterstützung aus der Gemeinde annehmen zu können</li> </ul>	 Kanäle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60+ Jahre</li> <li>• chronisch Erkrankte</li> <li>• in ländlichen Gegenden wohnhaft (Wunsch dort zu bleiben)</li> <li>• Bereitschaft, Unterstützung von der Nachbarschaft anzunehmen</li> <li>• Angst zu Stürzen</li> </ul>

Abbildung: Lean Canvas von Teilprojekt Stu.bE mit zwei Zielgruppen (grün = potenziell Sturzgefährdete & weiß = potenzielle Helfer\*innen)

Im Rahmen eines studentischen Semesterprojekts wurde für das Teilprojekt Stu.bE ein evidenzbasiertes Lean Canvas Modell erstellt. Das klassische Business Modell Canvas wurde hierfür auf gemeinnützige Projekte angepasst, indem u.a. die Zellen „Kosten“ und „Umsatz“ entfernt wurden.

Um evidenzbasiert zu arbeiten, wurde sowohl eine Literaturrecherche als auch eine Primärdatenerhebung unter der Zielgruppe in Form eines Online-Fragebogens durchgeführt. Hierzu wurden ältere Menschen, die als potenziell sturzgefährdet eingestuft, und jüngere Menschen, die als potenzielle Helfer identifiziert wurden, befragt. Im Fokus der Umfrage standen die Motivation der Bürger\*innen, Hilfe anzunehmen bzw. anzubieten, sowie mögliche Hemmfaktoren in diesem Bereich. Aufbauend auf den Ergebnissen der Befragung wurde der Lean Canvas ausgefüllt und wichtige Aspekte der Nutzer\*innenbedürfnisse herausgearbeitet. Durch den Einsatz des Lean Canvas konnte unter anderem die Erkenntnis gewonnen werden, dass ein generelles Interesse an Nachbarschaftshilfe von beiden Zielgruppen aus besteht, häufig aber die Informationen zu einem Angebot oder die verfügbare Zeit fehlen. Hierzu wurden dann entlang der Methode erste Lösungen entwickelt.



Foto: Ausarbeitung des Lean Canvas Modells im Rahmen eines Hochschulprojektes (FH Münster)

## Tipps aus der Praxis



Verwendet Klebezettel oder eine Online-Version, damit ihr euren Lean Canvas im Laufe der Projektlaufzeit überarbeiten könnt.



Nutzt unterschiedliche Farben für unterschiedliche Zielgruppen.



Holt euch Feedback und Meinungen von externen Personen ein.



Behaltet den Überblick mit zwei bis vier Informationen pro Zelle. Zu viele Informationen weisen auf fehlende Fokussierung hin.



Verwendet branchenübliche Kennzahlen, z. B. Anzahl Ideen für neue Produkte/verbesserte Prozesse, Anzahl der Programmteilnahme, Empfängerzufriedenheitsquote etc.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Der Lean Canvas ermöglicht ein strukturiertes Vorgehen, um sich mit dem Umfeld und den entsprechenden Zusammenhängen ganzheitlich vertraut zu machen.
- ✓ Der Lean Canvas gibt einen betriebswirtschaftlich geprägten Blick auf das Gesamtprojekt und hilft dabei, die Bedürfnisse der Zielgruppe(n) besser zu verstehen.
- ✓ Durch Rückschlüsse aus den gesammelten Informationen wird der weitere Projektverlauf erleichtert, da ihr z. B. bereits wisst, wie ihr eure Zielgruppe erreichen könnt.



- ✗ Die Methode ist sehr zeitaufwendig, da viele Daten gesammelt werden müssen.
- ✗ Wenn ihr Daten erhebt, hängt die Qualität der Ergebnisse von eurer Forschungsmethodik ab.
- ✗ Die Informationen und Ergebnisse können sich im Projektverlauf ändern und müssen dementsprechend im Lean Canvas weiterentwickelt und angepasst werden.

## Testimonial



**Lean Canvas.** Als Wissenschaftler\*innen im Bereich Gesundheit beschäftigen wir uns oft mit der Frage: „Wie können wir den Gesundheitszustand X in der Gemeinde Y durch unsere Intervention verbessern?“ Bevor wir jedoch einen umfassenden und durchführbaren Plan zur Beantwortung dieser Frage vorlegen können, müssen wir genügend Informationen und Daten sammeln. Dazu gehören: Die Identifizierung unserer Zielgruppe und ihrer Gesundheitsbedürfnisse, welche Maßnahmen wir ergreifen sollten, um die Situation zu verbessern, auf welche Ressourcen wir zurückgreifen können und vor allem, warum unsere Idee im Vergleich zu anderen einzigartig ist und der Gesellschaft einen Mehrwert bringt. Diese Informationen helfen uns nicht nur dabei, einen Rahmen für unser Gesundheitsprogramm zu entwerfen, sondern auch die Vorteile des Projekts an die Geldgeber\*innen und Interessenvertreter\*innen der Gemeinde zu verbreiten, um ihre Unterstützung zu erhalten. Die Lean Canvas Methode hilft, unser Wissen zu organisieren. Mit ihr können wir systematisch herausfinden, was wir bereits wissen und welche Informationen noch fehlen, um einen umfassenden, wirksamen und durchführbaren Projektplan zu entwerfen.



Chowi Maggie Chak (M.Sc.)  
Teilprojekt: Science Marketing  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Kickul, J., Gundry, L., Mitra, P., & Berçot, L. (2018). Designing with purpose: advocating innovation, impact, sustainability, and scale in social entrepreneurship education. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 1(2), 205-221. (EN)
- 02 Komatsu, T. T., Deserti, A., Rizzo, F., & Celi, M. (Hg.) (2016). Design tools to build sustainable business models for social innovation. DMI-Design Management Institute. (EN)
- 03 Maurya, A. (2012). Why Lean Canvas vs. Business Model Canvas? <https://blog.leanstack.com/why-lean-canvas-vs-business-modelcanvas/> (EN)
- 04 Maurya, A. (2010). How I Document my business model hypotheses. <https://blog.leanstack.com/how-to-document-your-business-model-on-1-page/>
- 05 Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons. (EN)
- 06 Qastharin, A. R. (2016). Business model canvas for social enterprise. *Journal of Business and Economics*, 7(4), 627-637.(EN)



# Roleplay



2-5 Projektverantwortliche  
und/oder -partner\*innen oder  
Bürger\*innen



1 Stunde



leicht



Interagieren



Requisiten/Kostüme, eine Videokamera oder  
Aufnahmegerät, ggf. MP3-Player und Kopfhörer,  
ausgedruckte Gedankenblasen/Stifte



## Was ist das?

Beim Roleplay schlüpfen die Teammitglieder abwechselnd in Form eines Schauspiels oder Hörspiels in die Rolle der Zielgruppe. Ziel ist es, die Sichtweise des\*der Nutzers\*in einzunehmen. Dadurch wird das Projekt auf eine einfache Art an die Zielgruppe herangetragen und es können Optimierungspotenziale für das Produkt oder den Service aufgezeigt werden, die für den weiteren Projektverlauf relevant sind.

## Step-by-Step

Die Roleplay Methode könnt ihr zum einen klassisch durchführen, indem ihr die Sichtweise eurer Zielgruppe einnehmt. Zum anderen könnt ihr aber auch eure Idee, ein Erlebnis oder euer Produkt den Nutzer\*innen präsentieren und deren Reaktionen darauf analysieren.

- 01 Führt das Roleplay zuerst intern unter den Projektmitgliedern durch. Das kann euch Zugang zu der Sichtweise eurer Zielgruppe verschaffen.
- 02 Entscheidet, welche Idee ihr in dem Roleplay umsetzen wollt, z. B. eine Situation, in der das Produkt angewendet wird; z. B. wie eine Person auf einen bestimmten Service reagiert. Weist den Teammitgliedern eine entsprechende Rollen zu.
- 03 Nehmt euch etwa 30 Minuten Zeit, um euch in die zugewiesene Rolle hineinzusetzen. Je mehr Hintergrundinformationen ihr über die jeweiligen Rollen habt, desto besser könnt ihr euch in die Rolle hineinversetzen. Führt das Schauspiel durch und wechselt zwischen den Rollen. Verwendet dabei Requisiten und Kostüme, sie lassen das Rollenspiel authentischer wirken.
- 04 Notiert auffällige Verhaltensweisen der Darsteller\*innen. Eine Videoaufnahme erleichtert hierbei die Analyse im Nachgang.
- 05 Analysiert anschließend eure eigenen Reaktionen aus eurem Rollenspiel.
- 06 Alternativ zu einem klassischen Roleplay, bei dem ihr die Sichtweise der Nutzer\*innen einnehmt, könnt ihr auch direkt eure Zielgruppe in die Methode integrieren. Nehmt hierfür ein Hörspiel auf, in dem die jeweilige Situation aus Sicht der Zielgruppe geschildert wird.
- 07 Spielt dieses Hörspiel Personen eurer Zielgruppe vor. Währenddessen sollen sie ihre Gedanken zu der jeweiligen Situation auf Zetteln aufschreiben.
- 08 Wenn ihr die Hörspiel-Variante durchgeführt habt, analysiert ihr abschließend die Reaktionen und Notizen eurer Nutzer\*innen. Nutzt diese Erkenntnisse für die weitere Entwicklung eures Produktes/ Services.

# Template

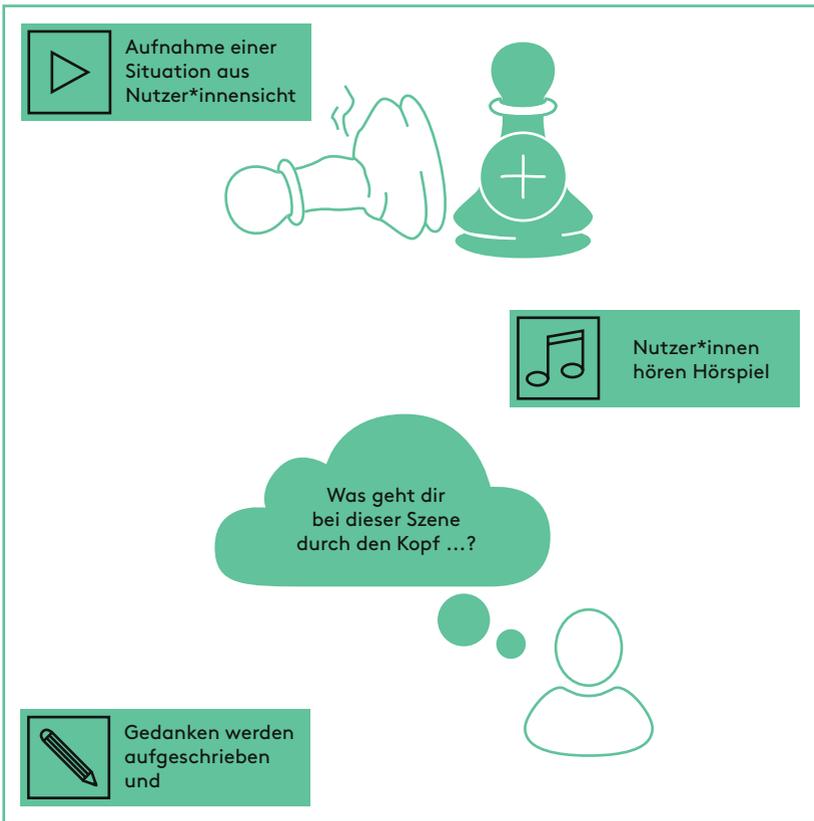


Abbildung: Ablauf der Roleplay Methode in Form eines Hörspiels

Template zum Download



## Praxisanwendung

Bürgerschaftliches Engagement und Zusammenarbeit zu fördern – das ist das Ziel des Teilprojekts „**Sturzmanagement mit bürgerschaftlichem Engagement (Stu.be)**“ im münster.land.leben. Insbesondere bei Senioren\*innen oder Menschen mit Behinderung besteht die Gefahr häuslicher Stürze, nach denen sie sich selbst nicht wieder aufrichten können. Dieses Szenario wird als Anwendungsfall für bürgerschaftliches Engagement herangezogen.

Die Projektverantwortlichen wollten untersuchen, inwiefern der häusliche Sturz ein relevantes Thema für die Bevölkerung darstellt und auf welche Weise darauf reagiert werden kann. Optionen hierfür wären z. B. technische Hilfen bereitzustellen, ehrenamtliche, persönliche Helfer\*innen zu organisieren oder auch nachbarschaftliche Zusammenschlüsse zur gegenseitigen Unterstützung im Falle des Falls zu bilden. Ziel war es zunächst, die potenziellen Zielgruppen auf das Projekt aufmerksam zu machen und gleichzeitig deren Reaktion auf ein solches Vorhaben zu untersuchen. Hierzu wurde die Roleplay Methode in Form von Hörspielen gewählt.

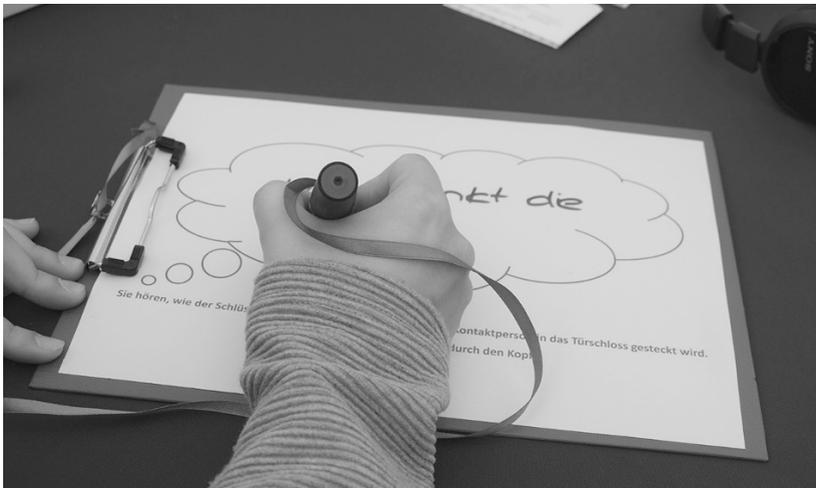


Foto: Verschriftlichung der Gedanken zu dem Hörspiel des Teilprojekts Stu.be (FH Münster/ Stu.be)

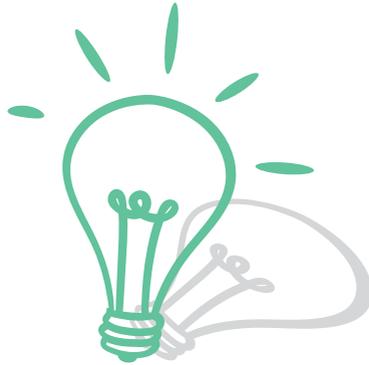
Um Bürger\*innen auf das Projekt aufmerksam zu machen, spielte das Projektteam an einem Aktionstag im Münsterland vorher aufgenommene Kurzhörspiele ab, die sich mit dem Thema „Stürze in der eigenen Wohnung“ beschäftigten. Diese Kurzhörspiele handelten zum einen von Menschen, die in nächster Umgebung als Nothelfer\*innen agieren und zu einer gestürzten Person eilen, zum anderen von Menschen, die sich in der Situation der Gestürzten befinden und auf eine helfende Person warteten.



Foto: Roleplay an einem Aktionstag im Münsterland durch das Teilprojekt Stu.bE (FH Münster/Stu.bE)

Während des Abspielens der Hörspiele konnten die Bürger\*innen ihre Gedanken auf ausgedruckten Gedankenblasen schriftlich festhalten. Anschließend sollten sie einige Fragen beantworten und sich dadurch aktiv mit dem Gehörten auseinandersetzen. Die Gedanken, Notizen und Antworten wurden im Anschluss von den Projektverantwortlichen analysiert und für die weitere Umsetzung des Projekts genutzt.

## Tipps aus der Praxis



Wenn ihr die Möglichkeit habt, eure Zielgruppe mit in das Rollenspiel einzubinden, könnt ihr auf diese Weise die Qualität eurer Erkenntnisse steigern.



Kennenlern- und Lockerungsübungen können hilfreich sein, um Vertrauen in der Gruppe für das Rollenspiel aufzubauen.



Je mehr Informationen ihr über die Zielgruppe durch andere Methoden erhalten habt, desto besser können sich die Darsteller\*innen in die Rolle hineinversetzen.

## Vor- und Nachteile



✓ Wenn die Zielgruppe sich sehr von dem Projektteam unterscheidet, kann das Rollenspiel dazu beitragen, Ideen zu generieren, um besser auf die Bedürfnisse der Zielgruppe einzugehen.

✓ Dieses Vorgehen eignet sich, um potenzielle Teilnehmende unverbindlich über das Projektvorhaben zu informieren, Kontakte zu knüpfen, sich auszutauschen und erste Einstellungen zum Vorhaben zu identifizieren.



✗ Es kann zeitintensiv sein, sich in die vorgegebenen Rollen hineinzusetzen und diese zu präsentieren. Es ist daher wichtig, sich diese Zeit zu nehmen und auch auf notwendige Requisiten zurückzugreifen.

✗ Durch Effekte sozialer Erwünschtheit könnte eine Verzerrung der Ergebnisse verursacht werden.

✗ Wenn die Zielgruppe nicht in das Schauspiel mit einbezogen wird und sich die Projektverantwortlichen stark von ihr unterscheiden, kann es vorkommen, dass die Situation nicht angemessen dargestellt wird. Diese kann folglich zu falschen Erkenntnissen führen.

## Testimonial



**Roleplay.** Den Projektpartnern\*innen in den Kommunen sowie der angestrebten Zielgruppe ist der partizipative Forschungsansatz nicht vertraut und wird häufig als „schwammig“ wahrgenommen. So zeigte sich beispielsweise, dass ein partizipativ ausgerichtetes Projekt im ländlichen Raum zunächst ein besonderes methodisches Vorgehen benötigt. Durch einen persönlichen Austausch und Beziehungsaufbau kann ein Zugang zu Bürger\*innen, die an dem Projekt interessiert sein könnten, geschaffen werden. Deshalb haben wir die Roleplay Methode in Form von Kurzhörspielen genutzt. Im Hintergrund lief kontinuierlich Tatortmusik, um die Öffentlichkeit erst einmal neugierig zu machen. Das hat Wirkung gezeigt – viele Bürger\*innen haben unsere Hörspiele angehört und ihre Gedanken verschriftlicht und anonym in eine geschlossene Box geworfen. Wir erhielten durchweg positive Resonanz. Viele Bürger\*innen haben im Anschluss sogar ein Kontaktformular ausgefüllt, um fortlaufend über das Projekt informiert zu bleiben. Gleichzeitig haben wir viele interessante Informationen über die Zielgruppen erhalten können. Wir können sagen, dass dieses methodische Vorgehen Lücken in den Bedürfnissen der Bürger\*innen aufgedeckt hat und somit ein voller Erfolg für unser Projekt war.



Kerstin Wippermann (M.Sc.)  
Teilprojekt: Stu.bE  
Teilprojektkoordinatorin

## Zum Vertiefen

**01** Role Play (o.D.). Designkit: <https://www.designkit.org/methods/36>. (EN)

**02** Boeijen, A. V., Daalhuizen, J., Zijlstra, J., & Schoor, R. V. D. (2013). Delft design guide: Design methods. Delft University of Technology, Faculty of Industrial Design Engineering. (EN)



# Persona



2-3 Projektverantwortliche



min. 4 Stunden



medium



Verstehen



Persona Template, Stifte,  
vorab erhobene Daten  
(qualitativ & quantitativ)



## Was ist das?

Die Persona ist ein im Design Thinking weit verbreitetes Instrument, welches euch dabei hilft, einen exemplarischen Nutzertypen für euer Produkt/euren Service zu erstellen. Dadurch können konkrete Eigenschaften und Verhaltensweisen definiert und somit besser verstanden werden, sodass ein bedarfs- und bedürfnisorientiertes Vorgehen im Projekt unterstützt wird.

## Step-by-Step

- 01** Macht euch zu Beginn Gedanken, wer die Zielgruppe(n) von eurem Projekt ist/sind. Für jede eurer Zielgruppe erstellt ihr stellvertretend einen fiktiven Nutzertypen (=Persona), der eure konkrete Zielgruppe repräsentiert. Das können je nach Anzahl der Zielgruppen eine oder mehrere Personas sein. Entsprechend viele Templates, in denen die wichtigsten Eigenschaften eurer Persona festgehalten werden, sollten erstellt werden.
- 02** Gebt eurer Persona einen fiktiven Namen und stellt sie anhand eines Fotos dar. Sammelt von eurer konkreten Zielgruppe qualitative und/oder quantitative Daten. Je nach Komplexität der Datenerhebung variiert der notwendige Zeitaufwand für die Methode erheblich. Hierbei solltet ihr sowohl auf Primär- als auch Sekundärdaten zurückgreifen.
- 03** Beschreibt gemeinsam im Team eure Persona. Beginnt mit demographischen Fakten, wie das Alter, der Beruf, der Familienstand und der Wohnort.
- 04** Sammelt gemeinsam weitere Informationen über eure Persona. Wie sieht ihr Umfeld aus? Wo hält sich eure Persona häufig auf? Wodurch wird sie beeinflusst? Welche Medien nutzt eure Persona? Welche Wünsche und Ängste hat sie? Je nach Relevanz für euer Projekt könnt ihr weitere Attribute hinzufügen.
- 05** Definiert abschließend, was ihr noch nicht über eure Persona wisst, und verteilt diese Rechercheaufgaben unter euren Projektteilnehmenden auf.
- 06** Bezieht euch bei Entscheidungen im Projekt immer auf eure Persona. Ist euer Projekt auf eure Persona ausgerichtet und werden ihre Bedürfnisse erfüllt? Aktualisiert eure Persona fortlaufend im Projekt, sobald ihr neue Informationen gesammelt habt.

# Template

	Zur Person	Freunde/Familie
Medienkonsum	Wünsche/Ängste	Interessen/Hobbys
relevante Orte		
Gesundheit & Ernährung		

Abbildung: Beispiel eines Persona Templates

Template zum Download



# Praxisanwendung

Ziel des Teilprojekts „Smart Mirrors zur Förderung der Gesundheitskompetenz“ ist es, im münster.land.leben Menschen für das Thema Ernährung und Gesundheit zu sensibilisieren und individuelle Handlungsimpulse zu setzen. Hierfür werden intelligente Datenspiegel, sogenannte Smart Mirrors, entwickelt. Diese sollen Bürger\*innen Gesundheitsinformationen zugänglich machen und ihnen dabei helfen, die eigenen Ernährungsgewohnheiten zu reflektieren, und ihnen konstruktive Tipps für ihre Gewohnheiten geben. Bürger\*innen, insbesondere im ländlichen Raum, sollen hierdurch ihre Gesundheitskompetenz steigern.



## Marianne

» Schokolade stellt keine dummen Fragen, Schokolade versteht. «

### Zur Person

**Alter** 38 Jahre  
**Wohnort** Warenndorf  
**Beruf** Krankenschwester  
**Familienstand** verheiratet, 2 Kinder

**Persönlichkeit** Familienmensch  
 harmoniebedürftig  
 lebensfroh, liberal

**Lebensstil** Der Mainstreamer  
 Full Nest 1  
 Bürgerliche Mitte

**Interessen/Hobbies**  
 Stellt ihre eigene Interesse hinter die der Familie, ist froh wenn Sie mal die Beine hochlegen und entspannen kann. Liest dann gerne in Frauenzeitschriften oder schaut TV.

**Familie / Freunde / Alltag**  
 Marianne und ihr Mann sind beide berufstätig. Die Kinder werden vormittags in die Kita bzw. Schule gebracht. Die Großeltern wohnen nicht weit weg und passen regelmäßig auf den Nachwuchs auf, sodass auch öfter kinderfreie Abendveranstaltungen mit Freunden möglich sind. Durch ihre Arbeit hat Marianne viele Freunde im Arbeitsumfeld, die ebenfalls Kinder haben.

### Gesundheit und Ernährung

**Ernährung:** Achtet auf eine ausgewogene und gesunde Ernährung mit frisch zubereiteten Speisen für sich und die Familie. Durch ihre unregelmäßigen Arbeitszeiten gestaltet sich dies allerdings oft schwierig, weshalb auch TK und Fertiggerichte zum Einsatz kommen.

**Rituale:** An freien Tagen (meist Sonntags) gibt es selbstgemachte Waffeln mit Eis/Schokolade/Käsechen für die ganze Familie. An Weihnachten wird zusammen mit den Kindern Plätzchen gebacken und an Heilig Abend gibt es traditionell Brotten. Im Freundeskreis wird regelmäßig füreinander gekocht und zum heimischen Dinner eingeladen (oft auch gegillt).

**Vorurteile:** Viele gesunde Rezepte sind super aufwendig und nehmen zu viel Zeit in Anspruch.

**Bewegung:** Fahrrad-Ausflüge mit der Familie, Nordic Walking ist Mittel zum Zweck: Kalorien verbrennen.

**Kaufverhalten:** Obst/Gemüse kauft Sie gerne frisch auf dem Wochenmarkt (wenn Sie es zeitlich schafft). Großeinkäufe im Kaufpark/Rewe oder Real (dort, wo Sie alles auf einmal bekommt). Zum Kleidungskauf geht es mit der ganzen Familie in ein größeres Shoppingcenter oder Outlet. Ab und zu auch Onlineshopping.

### Wünsche und Ängste

Wünscht sich eine glückliche, gesunde Familie und sichere Zukunft für ihre Kinder. Manchmal hat Sie bedenken „Alles unter einem Hut zu bekommen“. Sie würde gerne zum nächsten Sommer ein wenig abnehmen.

### Medienkonsum

<b>Mobile Apps</b>	Whatsapp, Facetime, Facebook, WhatsApprichten, Wetter, Tchibo
<b>Magazine</b>	Brigitte, Meine Familie & ich, Essen&Trinken
<b>TV Sendungen</b>	Ernährungsdoc WDR, Eckhart von Hirschhausen, Tator

### Gründe das Produkt zu nutzen

- + Interesse an Informationen auf sie persönlich zugeschnitten (ist überfordert mit der Informationsflut da draussen)
- + Möchte gerne etwas abnehmen

### Gründe das Produkt zu nicht nutzen

- Schamgefühl in der Öffentlichkeit
- Zeitdruck

### Relevante Orte zur Nutzung

Sportverein, Stadhous, Innenstadt, Einkaufszentrum, (Mossen-) Veranstaltungen, Ärzte/Krankenhaus






Foto: Die Persona „Marianne“ des Teilprojekts Smart Mirror (FH Münster/GUD)

Doch was sind genau die Merkmale und Bedürfnisse der Nutzer\*innen und wie sollte der Smart Mirror entsprechend gestaltet werden? Um diese Fragen beantworten zu können, erstellte das Teilprojekt mehrere Personas.

Aus der Lebensstilforschung zusammengetragene qualitative und quantitative Daten (Sinus Milieus und Lebensstile des Zukunftsinstituts) wurden von den Projektverantwortlichen anhand von Tiefeninterviews mit Bürger\*innen aus dem Münsterland abgeglichen und anschließend zu fiktiven Nutzertypen der Zielgruppe in Form von Personas zusammengetragen.

Ergänzend zu den Personas wurde Bildmaterial zur allgemeinen Lebenswelt der Zielgruppe in Form von Moodboards erstellt. Die entwickelten Personas stellen im gesamten Projektverlauf eine Konstante dar, an der sich zahlreiche Entscheidungen zur Entwicklung des Smart Mirror orientieren.



Foto: Diskussion über die Beschreibung der Persona anhand vorliegender Daten (FH Münster/Dirksen)

## Tipps aus der Praxis



Erstellt nicht zu viele Personas, um nicht den Überblick zu verlieren. Fokussiert euch auf 3-5 klare, differenzierte Personas. Ergänzt diese ggf. um eine Anti-Persona, d.h. eine Person, die nicht zur Zielgruppe gehört.



Ein digital ausfüllbares Template ist sinnvoll und vereinfacht euch das Hinzufügen oder Abändern von Informationen.



Die Persona sollte nicht von einer einzelnen Person erstellt werden. Es ist sinnvoll, unterschiedliche Mitarbeitende eures Projektes mit einzubeziehen.



Wenn ihr z. B. durch einen Kontakt zu eurer Zielgruppe, neue Informationen erhebt, solltet ihr die Persona entsprechend anpassen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Personas sind für alle Projektbeteiligten einfach und verständlich beschrieben. Sie schaffen ein besseres Verständnis der Zielgruppe und helfen, sich in den\*die Nutzer\*in hineinzusetzen.
- ✓ Personas sind hilfreich, um Empathie zu entwickeln, sodass ihr während der Entwicklung eures Produktes/ Services konkrete Personen vor Augen habt, ohne reale Personen einzusetzen.
- ✓ Personas sind ein essenzieller Schritt im nutzerzentrierten Entwicklungsprozess. Sie basieren auf Fakten und nicht auf Annahmen und unterstützen informierte Projektentscheidungen, da sich diese an Nutzer\*innenbedürfnissen und -zielen orientieren.



- ✗ Personas können niemals eine exakte Vorhersage über das Verhalten der Nutzer\*innen in der Wirklichkeit treffen.
- ✗ Häufig konzentriert sich das Team schnell auf einen Stereotypen, das sollte vermieden werden.
- ✗ Die Erhebung und Sammlung notwendiger Daten nimmt einige Zeit in Anspruch.

## Testimonial



**Persona.** Empathie ist eine wichtige Voraussetzung und die Persona Methode ein hilfreiches Instrument, um bei der Produktentwicklung bedürfnisorientiert vorzugehen. Im nutzerzentrierten Designprozess stehen potenzielle Nutzer\*innen schon immer im Fokus der Entwicklung. Der Einsatz von Personas mit individuellen Merkmalen, als Stellvertreter heterogener Gruppen, ist Grundlage der Produktentwicklung und vermittelt allen Projektbeteiligten zugleich ein klares Bild der Zielgruppe.

Die Projektbeteiligten im Smart-Mirror-Projekt setzen sich als interdisziplinäres Team aus Ernährungswissenschaftler\*innen, Designer\*innen und Informatiker\*innen zusammen.

Ein einheitliches Verständnis der Zielgruppe ist wichtig, um konstant Entscheidungen im Sinne der Nutzer\*innen treffen zu können. Was interessiert unsere Persona Marianne thematisch? In welchem Nutzungskontext erreichen wir sie? Wie kommt Marianne mit der Bedienung des Smart Mirrors klar, wo benötigt sie Unterstützung? Welche Gestaltung spricht sie an? Die persona-bezogenen Entscheidungen reichen von Fragen zur strategischen Ausrichtung, über Inhalte und Sprache sowie dem „Look & Feel“ bis zur Gebrauchstauglichkeit des Produktes.



Carina Eckes (M.A.)  
Teilprojekt: Smart Mirror  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Ishigaki, K., & Sashida, N. (2013). Use of social innovation to solve problems at the community level and create new business in the social domain. *Fujitsu Science and Technological Journal*, 49(4), 430-439. (EN)
- 02 LeRouge, C., Ma, J., Sneha, S., & Tolle, K. (2013). User profiles and personas in the design and development of consumer health technologies. *International journal of medical informatics*, 82(11), 251-268. (EN)
- 03 Miaskiewicz, T., & Kozar, K. A. (2011). Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes?. *Design studies*, 32(5), 417-430. (EN)
- 04 Pröbster, M., Hermann, J., & Marsden, N. (2019). Personas and persons-an empirical study on stereotyping of personas. *Proceedings of Mensch und Computer 2019*, 137-145. (EN)
- 05 Pruitt, J., & Adlin, T. (2010). *The persona lifecycle: keeping people in mind throughout product design*. Elsevier. (EN)



# Prototyping



min. 2 Projektverantwortliche



1 Stunde - mehrere Tage



mittel



Verstehen



Kreativmaterial, Papier, Klebezettel, Stifte,  
Online-Tool zur Prototypenerstellung, was immer ihr  
an Material für euren Prototyp benötigt



## Was ist das?

Prototyping ist ein Ansatz, der ursprünglich aus der Softwareentwicklung stammt. Der Ansatz hat als agile Managementmethode, dem Kerngedanken des Design Thinking folgend, hier ein breites Anwendungsfeld gefunden. Prototypen dienen dazu, die ausgewählten Ideen frühzeitig greifbar und erlebbar zu machen. Hierbei wird das Produkt/der Service mit einfachen Materialien erstellt, um eine Funktion oder eine Erfahrung zu testen. Das Feedback aus den Tests dient der Optimierung des Produktes/des Services.

## Step-by-Step

Das Prototyping ist ein iterativer Prozess aus dem Design Thinking, der im Laufe eines Projekts an verschiedenen Stellen durchgeführt wird, um euer Produkt/euren Service zu optimieren. Hierbei gibt es verschiedene Arten von Prototyping. Ihr müsst je nach Projektfortschritt, vorhandenen Materialien und Projekttyp die für euch passende Methode auswählen.

**01** Stellt euch zuerst die Frage, welche Erkenntnisse ihr aus der Erstellung eures Prototyps gewinnen wollt. Darauf solltet ihr euren Fokus legen.

**02** Erstellt einen groben Entwurf eures Prototyps auf Papier. Überlegt euch, wie euer Prototyp später von den Nutzer\*innen getestet werden soll oder wie ihr euer Feedback einholen möchtet.

**03** Entwerft nun einen tatsächlichen Prototyp auf der Grundlage der aus dem Schnell-Entwurf gewonnenen Informationen. Dabei handelt es sich um ein kleines Arbeitsmodell des erforderlichen Systems. Es muss oder soll sich hierbei nicht um ein perfektes Produkt handeln. Ihr könnt verschiedene Prototypings ausprobieren z. B.

- grobe Zeichnung auf Papier,
- zeichnerische Darstellung in Originalgröße,
- digitaler Prototyp mit Hilfe eines Online-Tools (z. B. Figma, siehe S. 270).
- 3D-Prototyp etc.

**04** Während der Erstellung des Prototyps solltet ihr die folgenden Prinzipien beachten:

- Fail often and early:** Schnelle und iterative Zyklen erlauben es, Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen.
- Fail forward:** Akzeptiert Misserfolge als Teil des Prozesses. Zu scheitern bedeutet somit, schnell zu lernen.
- Make it tangible:** Entwickelt euren Prototyp so greifbar wie möglich.
- Test with customers and users:** Testet euren Prototyp mit eurer Zielgruppe. Die Validierung durch die Nutzer\*innen sollte so früh wie möglich durchgeführt werden, um möglichst schnell zu lernen (siehe Usability Test, S.166). Nutzt die gewonnenen Erkenntnisse für euren nächsten Prototyp.

# Template

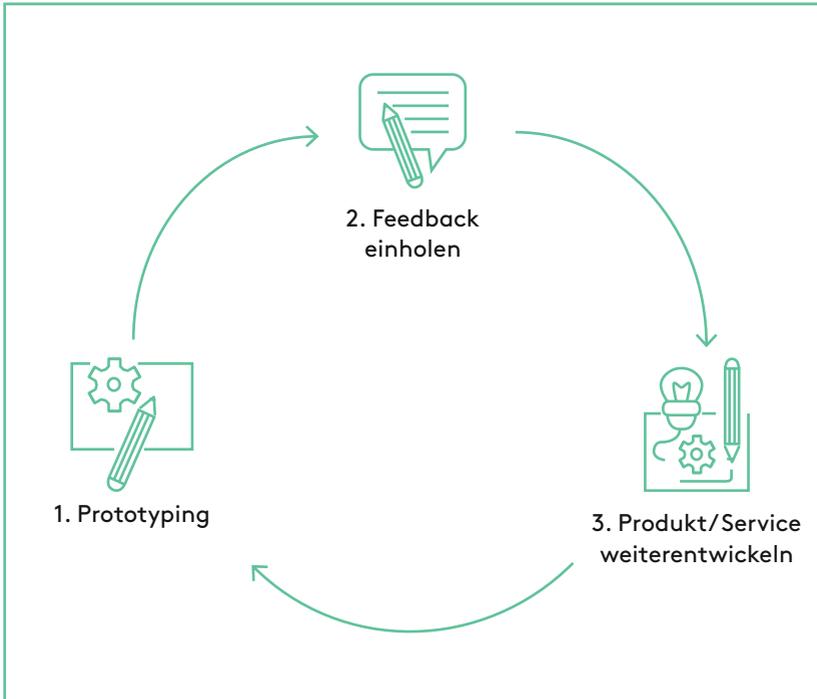


Abbildung: Iterative Ablauf beim Prototyping

Template zum Download



## Praxisanwendung

Das Teilprojekt „**Mobiler Innovationstrailer (opentruck)**“ adressiert im münster.land.leben Herausforderungen, die ländlich geprägte Regionen hinsichtlich Gesundheitsversorgung, Teilhabe und Wohlbefinden jetzt und zukünftig betreffen. Um mit dem Angebot eine möglichst große Region abdecken zu können, erscheint eine fest installierte bzw. dauerhaft verortete Innovationswerkstatt nicht als sinnvoll. Stattdessen sollen Bürger\*innen in ihrer täglichen Umgebung – im Dorf, auf dem Wochenmarkt, bei Festen - abgeholt werden. Hieraus entstand die Idee eines mobilen Innovationstrailers. Der Trailer dient als Informations- und Kommunikationsplattform: Themen und Fragen im Kontext Gesundheit, Teilhabe und Wohlbefinden werden multimedial unterstützt sowie informativ, dialogisch und kreativ im Innovationstrailer in Form einer Ausstellung behandelt und präsentiert. Um einen solchen auf die Zielgruppe zugeschnittenen „opentruck“ zu designen, hat das Teilprojekt verschiedene Prototypen angefertigt.



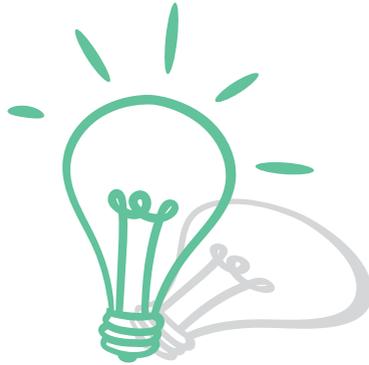
Foto: Papierprototyping für den opentruck (FH Münster/opentruck)

Im Teilprojekt „opentruck“ sind unterschiedliche Formen zum Einsatz gekommen: von Papierprototypen über Modellbau und digitalen 3D-Modellen bis hin zu Grundrissen in Originalgröße des gesamten Trailers. Nach der inhaltlichen Konzeptentwicklung war es zunächst wichtig, einen Eindruck des Innenraums des Trailers zu erlangen. Ein 13 Meter langer und ca. 2,5 Meter breiter Trailer erfordert ein Ausstellungs-konzept, das diese eher untypischen Maße berücksichtigt. Um die Größe zu veranschaulichen, reicht zu Beginn ein Grundriss, anhand dessen Laufwege und das allgemeine Platzangebot abgeschätzt werden können. Mit Karton/Pappe und Klebeband war die Erstellung eines derartigen Prototyps mit geringem Aufwand verbunden. Ein maßstabsgetreues (Detail-)Modell half ebenfalls, um einen räumlichen und optischen Eindruck des Projekts zu gewinnen. Außerdem ließen sich gestalterische Entscheidungen schnell überprüfen und Alternativen ausloten. Mit der Handykamera wurde an diesem Modell schnell die ersten visuellen Eindrücke aus der Besucher\*innenperspektive geschaffen. Gleichzeitig eignete sich ein dreidimensionales Modell sehr gut, um Stakeholder den Fortschritt des Projektes in einer lebendigen und eindrücklichen Art und Weise zu visualisieren.



Foto: 3D-Prototyp des Opentrucks (FH Münster/Trick)

## Tipps aus der Praxis



Fangt früh mit dem Prototyping an, damit euer Produkt/Service am Ende bestmöglich auf die Bedürfnisse der Nutzer\*innen angepasst ist.



Verinnerlicht euch das Prinzip „fail forward“. Seht das Scheitern als Teil des Prozesses, denn erst die Fehler ermöglichen euch eine schnelle Anpassung während des Prozesses und reduzieren so das Gesamtrisiko.



Es gibt verschiedene Arten des Prototypings. Informiert euch dazu und wählt die für euch geeignete Methode aus.



Beginnt mit einfachen und kleinen Funktionen des Produkts/Services und nehmt neue Funktionen erst im Laufe der Zeit mit hinzu.



Perfektion ist Gift für jeden Prototyping-Prozess.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Prototyping ermöglicht es, ein Produkt/ einen Service greifbarer zu machen.
- ✓ Das Prototyping deckt Probleme und Herausforderungen frühzeitig auf.
- ✓ Durch das Prototyping können Kosten eingespart werden, indem nicht mit einem Produkt/Service auf den Markt getreten wird, das nicht den Nutzer\*innenbedürfnissen entspricht.
- ✓ Das Prototyping ermöglicht sowohl ein effizientes Produktdesign als auch höhere Akzeptanz der Nutzer\*innen.



- ✗ Das Prototyping beansprucht viel Zeit für wiederkehrende Entwicklung und für das Einholen von Feedback.
- ✗ Das Worst-Case-Szenario jedes Prototyps ist, dass Nutzer\*innen ihn für das fertige Projekt halten und möglicherweise nicht verstehen, dass es sich nicht um das fertige Produkt handelt.
- ✗ Es kann auch sein, dass Nutzer\*innen sich für Merkmale des Prototyps begeistern, die nicht Teil des endgültigen Systems sind.

## Testimonial



**Prototyping.** Prototyping ist viel mehr als eine Methode – das ist eine ganz eigene Herangehensweise an die Entwicklung eines Produktes. Prototypen dienen nicht nur dazu, Ideen greifbar und erlebbar zu machen, sie sind der Motor des Entwicklungsprozesses. Als Teil eines Design-Thinking-Prozesses hilft uns das Prototyping selbst die eigene Denkweise zu hinterfragen und unseren Horizont zu erweitern. Dabei gibt es nie eine feste Vorgehensweise, denn der Prototyp entwickelt sich aus dem Gestaltungsprozess und den aktuellen Fragestellungen heraus. Ganz nach dem Motto „fail fast, fail early, fail forward“ fördert diese Einstellung den Pragmatismus und hemmt den Perfektionismus. Genau das Richtige, um schnell ein nutzerzentriertes Produkt/einen nutzerzentrierten Service zu entwickeln. Die besten Ideen entstehen dann im dreidimensionalen, haptischen Umgang und Erleben mit einem Produkt. Das Prototyping hat den Designprozess des opentruck von Beginn an maßgeblich geprägt.



David Hellgermann  
Teilprojekt: Mobiler Innovationstrailer  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter

## Zum Vertiefen

- 01 Beaudouin-Lafon, M., & Mackay, W. (2003). Prototyping tools and techniques. *Human Computer Interaction-Development Process*, 122-142. (EN)
- 02 Bessant, J., & Maher, L. (2009). Developing radical service innovations in healthcare - the role of design methods. *International Journal of Innovation Management*, 13(04), 555-568. (EN)
- 03 Kimbell, L., & Bailey, J. (2017). Prototyping and the new spirit of policy-making. *CoDesign*, 13(3), 214-226. (EN)
- 04 Kurvinen, E., Koskinen, I., & Battarbee, K. (2008). Prototyping social interaction. *Design Issues*, 24(3), 46-57. (EN)
- 05 Pham, D. T., & Gault, R. S. (1998). A comparison of rapid prototyping technologies. *International Journal of machine tools and manufacture*, 38(10-11), 1257-1287. (EN)
- 06 Reay, S. D., Collier, G., Douglas, R., Hayes, N., Nakarada-Kordic, I., Nair, A., & Kennedy-Good, J. (2017). Prototyping collaborative relationships between design and healthcare experts: mapping the patient journey. *Design for Health*, 1(1), 65-79. (EN)



## Transferhemmnis



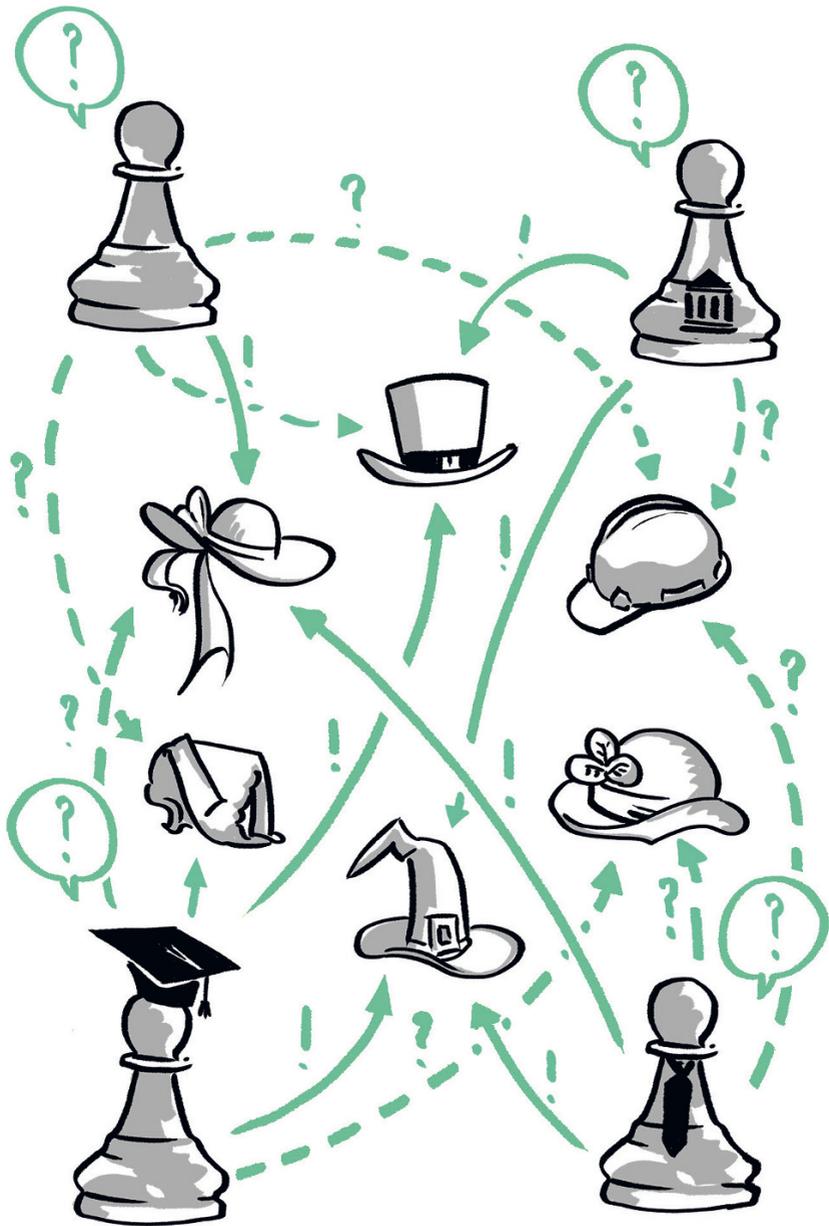
### Unklare Rollen und Verantwortlichkeiten

In der Entwicklung einer Kooperation können Rollenasymmetrien durch ungleiche Verteilung von Macht und Kontrolle als wesentliches Transferhemmnis wahrgenommen werden (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Israel et al., 1998 und Strier, 2010). Zudem kann es einer mangelnden Definition der allgemeinen Rollenverteilungen und der damit einhergehenden Unsicherheit geschuldet sein, dass eine Zusammenarbeit erschwert wird (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Kindred & Petrescu, 2015). Neben allgemeinen, unklaren Verantwortlichkeiten und Rollenasymmetrien kann eine unzureichende Projektleitung maßgeblich den Erfolg eines kooperativen Projektes hemmen (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Babiak & Thibault, 2009). Eine angemessene Projektleitung ist ein Beschleuniger für transdisziplinäre Zusammenarbeit, sodass im Umkehrschluss die Abwesenheit einer solchen Leitung ein Transferhemmnis darstellt (Kurzhal et al., 2021, in Bezug auf Winters et al., 2016).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

- 114 Erwartungsmatrix
- 124 Stakeholder Salience
- 134 Ego Netzwerk
- 144 Netzwerkmoderation



# Erwartungs Matrix



1 Projektverantwortliche\*r &  
max. 15 Projektpartner\*innen



ca. 2,5 Stunden + Evaluation



medium



Einbinden



Papierbogen mit Matrix,  
Präsentationswand,  
große Karteikarten, Stifte



## Was ist das?

Mit Hilfe der Erwartungsmatrix können die Nutzer\*innen-erwartungen und potenzielle Beiträge der verschiedenen Akteur\*innen herausgearbeitet werden. Dies unterstützt dabei, mögliche Interessenskonflikte und Schwierigkeiten der Akteur\*innen einzuschätzen sowie klare Rollen und Verantwortlichkeiten zu definieren.

## Step-by-Step

Von jedem\*r Projektpartner\*in sollte mindestens ein\*e Vertreter\*in an dem Workshop teilnehmen.

- 01 Erstellt eine Matrix mit den Namen der Projektpartner\*innen an der horizontalen sowie vertikalen Achse. Die horizontale Achse kann als „GIVE (Geber)“ und die vertikale Achse als „TAKE (Empfänger)“ betrachtet werden. Die Erwartungsmatrix ist daher auch als Give-and-take-Matrix bekannt.
- 02 Zu Beginn definiert jede\*r Akteur\*in sein\* ihr Hauptziel im Projekt und schreibt dieses in eine horizontale Zeile unter seinen\*ihren Namen.
- 03 Jede\*r Akteur\*in füllt die ihn\*sie betreffenden Schnittpunkte der Matrix wie folgt aus – TAKE: Was möchte ich von jedem einzelnen der anderen Projektpartner\*innen erhalten oder was erwarte ich von ihnen? GIVE: Welche Kompetenzen, Sach- und Serviceleistungen oder Kontakte kann ich den anderen Projektpartner\*innen anbieten?
- 04 Der\*die erste Akteur\*in beginnt mit der Vorstellung der gewünschten TAKEs und vorgeschlagenen GIVEs. Die anderen Projektteilnehmenden reagieren, inwieweit die Erwartungen erfüllt werden können.
- 05 Evaluiert im Anschluss gemeinsam die Matrix: Welche Erwartungen werden erfüllt? Welche werden nicht erfüllt? Welcher Beitrag kann geliefert werden, obwohl dieser nicht erwartet wird?
- 06 Achtet gemeinsam darauf, dass keine Rollen außer Acht gelassen werden. Definiert klare Verantwortlichkeiten sowie offene Erwartungen und leitet daraus spezifische Folgeaufgaben für alle Teilnehmenden ab.

# Template

	Stakeholder 1 (GIVE)	Stakeholder 2 (GIVE)	Stakeholder 3 (GIVE)
Hauptziele der Akteur*innen			
Stakeholder 1 (TAKE)			
Stakeholder 2 (TAKE)			
Stakeholder 3 (TAKE)			

Abbildung: Template der Erwartungsmatrix

Template zum Download



## Praxisanwendung

Den Aufbau eines belastbaren Gesundheitsförderungsnetzwerks als eine Weiterentwicklung der präventiven und gesundheitsfördernden Angebotslandschaft im Kreis Borken hat sich das Teilprojekt „Regionale Gesundheitsförderung im Kreis Borken (reges:BOR)“ im münster.land.leben zur Aufgabe gemacht. Das Netzwerk setzt sich aus relevanten Partner\*innen der Gesundheitsförderung und Prävention und lokalen Akteur\*innen zusammen. Für ein funktionierendes Netzwerk ist es wichtig, dass die Rollen und Verantwortlichkeiten unter den Teilnehmenden klar definiert sind. Doch wie können die unterschiedlichen Erwartungen an ein gemeinsames Netzwerk unter den Projektmitgliedern visualisiert und daraus Rollen und Verantwortlichkeiten abgeleitet werden? – Das Teilprojekt setzte zur Beantwortung dieser Frage zusammen mit ihren Partner\*innen das Tool der Erwartungsmatrix ein.

	Fachhochschule (GIVE)	Krankenkasse (GIVE)	Kreissportbund (GIVE)
Hauptziele der Akteur*innen	Aufbau und Koordination des Netzwerkes	Datenbereitstellung	Bewegungsförderung
Fachhochschule (TAKE)		Bereitstellung der Daten/Primärdatenerhebungen	Masterarbeit: Untersuchung der Kurse vor Ort
Krankenkasse (TAKE)	Unterstützung bei der Auswertung gesammelter Daten		Angebot für Betroffene entwickeln
Kreissportbund (TAKE)	Öffentlichkeitsarbeit	Multiplikatoren für Privatpersonen	

Abbildung: Ausschnitt der Erwartungsmatrix von dem Teilprojekt reges:BOR

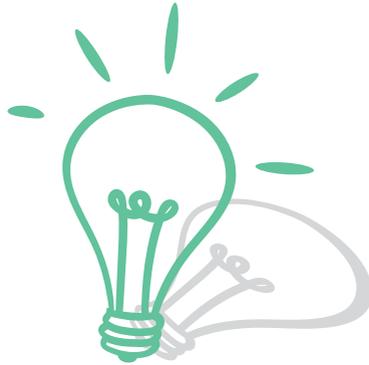
Die Projektverantwortlichen des Teilprojekts luden kurz nach dem Projektstart alle Partner\*innen zu einem Workshop ein. Zu diesem Zeitpunkt kannten sich die Projektpartner\*innen untereinander bereits, waren sich aber der gegenseitigen Erwartungen an das Projekt und Kompetenzen nicht bewusst. Jede\*r Projektpartner\*in definierte seine\*ihre vorhandenen Kompetenzen sowie Erwartungen zu dem Thema „Psychosoziale Gesundheit im Betrieb bei Doppelbelastung“ (hier Pflege von Angehörigen bei gleichzeitiger Berufstätigkeit).

Die jeweiligen Erwartungen (TAKE) und Beiträge (GIVE) haben die Partner\*innen auf Stellwänden in Form einer Erwartungsmatrix festgehalten. Einige Ergebnisse mussten von den Projektverantwortlichen teilweise noch einmal zurückgespielt werden, da die Angaben der Partner\*innen nicht immer ganz eindeutig waren. Das hat den Zeitaufwand erhöht. Dennoch wurden zum einen klare Verantwortlichkeiten definiert, zum anderen Transferhemmnisse offengelegt, an denen im weiteren Projektverlauf gearbeitet werden konnte.



Foto: Während der Durchführung der Erwartungsmatrix des Teilprojekts reges:BOR (FH Münster/Walbaum)

## Tipps aus der Praxis



Eine gute Vorbereitung und Moderation sind wichtig. Ihr solltet den Zeitrahmen einhalten und auch immer auf jeden Beitrag Bezug nehmen.



Verwendet Ampelfarben, um die Ergebnisse zu visualisieren (grün = Erwartungen erfüllt, gelb = Beitrag ohne Erwartung, rot = Erwartung noch nicht erfüllt).



Die Erwartungen, die nicht erfüllt wurden, oder Beiträge, die nicht erwartet werden, solltet ihr im Nachgang noch einmal spezifischer betrachten und diskutieren. Gibt es eine Möglichkeit, die Erwartungen ggf. doch zu erfüllen, oder was passiert, wenn diese nicht erfüllt werden können?



Verschriftlicht die Ergebnisse in einem Dokument (Was kann Partner\*in X bieten und zum Thema Y beitragen?) und teilt sie mit allen Beteiligten, das schafft mehr Verbindlichkeit.



Die Matrix solltet ihr für jede\*n Projektpartner\*in transparent zugänglich machen. Dies kann dazu beitragen, Vertrauen zu fördern, da jede\*r Projektpartner\*in weiß, was von welchem\*r Projektpartner\*in erwartet werden kann oder geliefert wird.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Partner\*innen lernen sich untereinander besser kennen.
- ✓ Die Methode schafft schnell Klarheit über Beiträge und Erwartungen aller Beteiligten.
- ✓ Missverständnisse über Rollen und Verantwortungen können frühzeitig reduziert werden.
- ✓ Durch die Darstellung, welche Erwartungen noch nicht erfüllt wurden, weiß jede\*r Partner\*in, woran in Zukunft verstärkt gearbeitet werden muss.
- ✓ Es werden verbindliche Aussagen getroffen, auf die man sich im Projektverlauf berufen kann.



- ✗ Personas können niemals eine exakte Vorhersage über das Verhalten der Nutzer\*innen in der Wirklichkeit treffen.
- ✗ Häufig konzentriert sich das Team schnell auf einen Stereotypen, das sollte vermieden werden.
- ✗ Die Erhebung und Sammlung notwendiger Daten nimmt einige Zeit in Anspruch.

## Testimonial



**Erwartungsmatrix.** Der Großteil unserer Partner\*innen kannte sich bereits zu Projektbeginn und ist auch schon einmal mit dem ein oder anderen ins Gespräch gekommen. Jedoch wusste zu diesem Zeitpunkt noch keiner, wie sich jeder einzelne im Projekt beteiligt oder welche Erwartungen jeder einzelne an das Projekt hat. Dafür haben wir mit ihnen die Erwartungsmatrix angewandt. Sie konnten hiermit aufzeigen, was sie von dem Netzwerk erwarten und auf welche Weise sie das Netzwerk unterstützen können. Die Erwartungsmatrix gibt dadurch einen Überblick über mögliche wechselseitige Beiträge zwischen den Projektpartner\*innen und veranschaulicht so wertvolle, schon vorhandene oder ausbaufähige Schnittstellen und Verbindungen. Das war für den Projektverlauf sehr hilfreich, um klare Rollen abzuleiten. Einige Ergebnisse haben wir noch einmal mit den Partner\*innen diskutiert, um sicherzugehen, dass wir die Angaben richtig verstanden haben. Das hat den Zeitaufwand natürlich erhöht. Im Nachgang haben wir für jede\*n Partner\*in eine Art „Nachschlagewerk“ zusammengestellt, hierin kann jederzeit nachgelesen werden, wer was zum Projekt beiträgt oder wer bei welchen Unklarheiten oder Fragen für welches Thema verantwortlich ist.



Dr. Corinna Gréa  
Teilprojekt: reges:BOR  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Gray, D., Brown, S., & Macanuso, J. (2010). *Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers*. O'Reilly Media, Inc. (EN)
- 02 Gray, D. (2011). Give-And-Take Matrix. *Gamestorming*: <https://gamestorming.com/give-and-take-matrix/> (EN)
- 03 Rawling (o.D.). Give and take matrix. *Stories That Work*: <https://newthinking.tools/resources/your-creative-mission/give-and-take-matrix/> (EN)
- 04 Boudes, M., Robinson, P., Bertelsen, N., Brooke, N., Hoos, A., Boutin, M., Geissler, J., & Sargeant, I. (2018). What do stakeholders expect from patient engagement: Are these expectations being met?. *Health Expectations*, 21(6), 1035-1045. (EN)



# Stakeholder Salience



2-3 Projektverantwortliche



2 Stunden



leicht



Verstehen



Flipchart, Zettel,  
Stifte



## Was ist das?

Das Stakeholder Salience Modell ist ein Strategiewerkzeug zur Segmentierung von Stakeholdern. Durch die Einordnung und Bewertung aller Stakeholder anhand dreier Attribute: Macht, Legitimität und Dringlichkeit, wird eine Übersicht und Priorisierung aller Stakeholder, die einen Anspruch oder Interesse an der Problemstellung und einer potenziellen Lösung haben, erstellt.

## Step-by-Step

Die Bearbeitung des Stakeholder Saliencie Modells sollte mindestens eine Person, die eine strategische Rolle im Projekt einnimmt (z. B. Projektleitung), und eine Person mit einer operativen Rolle (z. B. wissenschaftliche\*r Mitarbeiter\*in) übernehmen.

**01** Identifiziert die Stakeholder eures Projekts und überlegt, welche Rolle sie im Projekt einnehmen (z. B. Projektleiter\*in, Partner\*innen, Wettbewerber\*innen, Lieferanten\*innen, Zielgruppe etc.). Tragt diese Informationen in eine Tabelle ein.

**02** Überlegt euch, welche der drei folgenden Attribute ihr den Stakeholdern zuschreiben würdet:

- a. **Power/Macht:** Die Fähigkeit der Stakeholder, die Leistungen, Aktivitäten, Abläufe und Ergebnisse eines Projektes zu beeinflussen, d.h. ein Stakeholder A kann einen anderen Stakeholder B dazu bringen etwas zu tun, was B sonst nicht getan hätte.
- b. **Legitimacy/Legitimität:** Die Berechtigung, Ansprüche zu stellen. Achtet auf Stakeholder, die berechtigt sind, Ansprüche zu stellen, die als legitim angesehen werden.
- c. **Urgency/Dringlichkeit:** Das Maß, in dem die Ansprüche der Stakeholder sofortige Aufmerksamkeit erfordern. Wie wichtig es ist, dass schnell auf die Erwartungen und Anforderungen der Stakeholder reagiert wird?

**03** Die Stakeholder, die nur eins der drei Attribute besitzen, werden als latente Stakeholder bezeichnet. Ihnen wird daher im Verhältnis zu den anderen am wenigsten Aufmerksamkeit zugestanden. Die zweitwichtigste Gruppe stellen die erwartungsvollen Stakeholder dar, denen zwei Attribute zugeordnet werden. Die größte Aufmerksamkeit hingegen richtet sich an die definitiven Stakeholder, die alle drei Eigenschaften besitzen.

**04** Leitet aus den entsprechenden Rollen und Attributen klare Verantwortlichkeiten für und im Umgang mit den (externen) Projektbeteiligten ab.

# Template

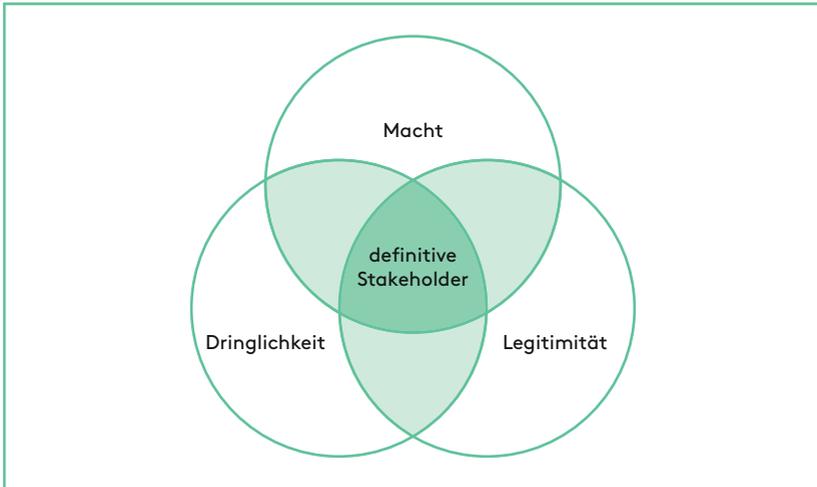


Abbildung: Konzept der Stakeholder Salience Methode in Anlehnung an Mitchell et al. (1997)

Stakeholder	Rolle	Macht	Legitimität	Dringlichkeit

Abbildung: Template der Stakeholder Salience Methode in tabellarischer Form

Template zum Download



## Praxisanwendung

Das Teilprojekt „Science Marketing – Modelle, Strategien, Instrumente für Science/Society“ hat sich im münster.land.leben zum Ziel gesetzt, die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Gesellschaft wissenschaftlich-analytisch zu untersuchen. Bei einem monatlichen Treffen aller Teilprojekte des münster.land.leben Gesamtprojekts unterstützte das Teilprojekt Science Marketing die anderen Teilprojekte bei deren Stakeholder Segmentierung. Hierfür wurde das Stakeholder Saliency Modell verwendet.

Gewöhnlich wird die Stakeholder-Analyse nicht als Gruppenaktivität, sondern nur von zwei Personen aus dem Team durchgeführt, von denen eine Person eine strategische Rolle und die andere eine operative Rolle einnimmt. Die Erarbeitung der Stakeholder Saliency im Rahmen eines Workshops durch eine Gruppe stellt einen neuen, partizipativen Ansatz dar. Die Teilnehmenden sollten sich zuerst überlegen, welche Stakeholder von dem Teilprojekt betroffen sind. Im nächsten Schritt wurde jedem dieser Stakeholder an einem Whiteboard in Form einer Tabelle eine Rolle (z. B. Projektleitung, Projektpartner\*in, Wettbewerber, Nutzer\*in etc.) zugeteilt.

Stakeholder	Rolle	Macht	Legitimität	Dringlichkeit
FH Münster	Partner*in/ Initiator*in	×	×	×
Kreis Warendorf	Partner*in	×	×	×
Bürger*innen	End-User/ Multiplikator*innen		×	×
Studierende	Multiplikator*innen			×
Lokale Geschäfte	Potenzielle*r Partner*in	×		×
IDKon	Lieferant	×		×

Abbildung: Beispiel einer Stakeholder Saliency Tabelle von Teilprojekt reges:BOR

Daraufhin wurde gemeinsam überlegt, welche der drei Attribute: Macht, Legitimität und Dringlichkeit die einzelnen Stakeholder besitzen, um im Anschluss noch einmal zu kategorisieren, welches die wichtigsten Stakeholder für das jeweilige Teilprojekt sind. Hierfür wurden die Stakeholder anhand ihrer Attribute in der Tabelle sortiert. Wem wurden alle drei Attribute zugeschrieben, wem nur zwei oder eins, oder wer ist vielleicht gar kein relevanter Stakeholder? Hier stellte sich zum Beispiel heraus, dass die Studierenden im Projektkontext im Gegensatz zu den Bürgermeister\*innen eine weniger relevante Rolle einnehmen. Die Studierenden möchten zwar dringend Feedback zu z. B. ihren Seminararbeiten haben, besitzen aber im Gegensatz zu den Bürgermeister\*innen bezogen auf das Gesamtprojekt wenig Macht. Diese Tabelle wurde digitalisiert und den einzelnen Teilprojekten ausgehändigt, um die relevanten Stakeholder besser zu organisieren und zu priorisieren und entsprechende Verantwortlichkeiten abzuleiten.



Foto: Durchführung der Stakeholder Saliency Methode während eines Jour fixe (FH Münster)

## Tipps aus der Praxis



Nehmt euch Zeit für das Stakeholder Salience Modell. Die Auseinandersetzung mit euren Stakeholdern ist sehr wichtig und kann im weiteren Projektverlauf durch zielgerichtete Maßnahmen Zeit sparen und erheblich zum Erfolg des Projekts beitragen.



Startet mit einer breiten Auflistung der Stakeholder und fasst den Kreis der relevanten Stakeholder nach und nach immer enger. Ihr gewinnt auch Erkenntnisse, wenn ihr feststellen könnt, dass es sich um keinen relevanten Stakeholder handelt. Dann könnt ihr entsprechend Ressourcen einsparen.



Das Modell ist dynamisch. Das bedeutet, dass Stakeholder im Laufe der Projektzeit hinzukommen können, verschwinden oder von einer Gruppe zur anderen wechseln. Daher solltet ihr kontinuierlich die Liste der Stakeholder und die entsprechende Zuordnung der Attribute überprüfen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Das Modell ermöglicht einen besseren Überblick über die Stakeholder in einem Projekt, ein tieferes Verständnis über deren Einfluss und bietet wertvolle Informationen für die strategische und kommunikative Planung.
- Die Methode gibt Hinweise auf Stakeholder, die noch nicht genügend berücksichtigt werden.
- ✓ Durch eine fortlaufende Weiterentwicklung bietet dieses Modell über die gesamte Projektlaufzeit eine gute Übersicht aller Stakeholder.



- ✗ Es bedarf manchmal längerer Diskussion, welche Attribute einem Stakeholder zuzuordnen sind.
- ✗ Es handelt sich um ein subjektives Verfahren, durch Voreingenommenheit kann die Wirksamkeit beeinflusst werden.
- ✗ Dieses Modell geht davon aus, dass die Attribute vorhanden oder nicht vorhanden sind, wobei graduelle Abstufungen nicht beachtet werden.

## Testimonial



**Stakeholder Saliency.** Als Moderatorin des Stakeholder Workshops ist es mein Ziel, die relevanten Stakeholder aller Teilprojekte zu identifizieren. Hierfür sollten die Projektverantwortlichen ihre Stakeholder auf dem Whiteboard auflisten. Die anfangs einfach erscheinende Aufgabe stellte sich schwieriger heraus als zuvor gedacht. Schnell tauchte die Frage auf: „Ist XYZ ein Stakeholder oder nicht?“ Hier empfehle ich jedem\*r, dass zuerst einmal alle potenziellen Stakeholder (-gruppen) aufgelistet werden. Listet gerne auch diese, bei denen ihr euch nicht sicher seid. Nachdem die Attribute zugeordnet wurden, ist nämlich der richtige Zeitpunkt, um kritisch zu sein. Dazu zählt zu hinterfragen, was sind die wirklich relevanten Stakeholder für das Projekt und welche stellen möglicherweise keine relevanten Stakeholder dar? In dem Workshop hat sich schnell herausgestellt, dass teilweise die Ressourcen und Verantwortlichkeiten falsch verteilt sind und diese ausgehend von der Relevanz der Stakeholder angepasst werden müssen. Für die Projektverantwortlichen war dieses Modell eine große Hilfe, um im Nachhinein ihre Stakeholder erfolgreich zu managen.



Eva Sormani (M.Sc.)  
Teilprojekt: Science Marketing  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Conaty, F., & Robbins, G. (2018). A stakeholder salience perspective on performance and management control systems in non-profit organisations. *Critical perspectives on accounting*, 102052. (EN)
- 02 Jongbloed, B., Enders, J., & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *High Education*, 56: 303-324. (EN)
- 03 Morphy, T. (2008). Stakeholder Analysis, Project Management, templates and advice. Stakeholdermap: <https://www.stakeholdermap.com/stakeholder-analysis/stakeholder-salience.html>. (EN)
- 04 Agle, B. R., Mitchell, R. K., & Sonnenfeld, J. A. (1999). Who matters to Ceos? An investigation of stakeholder attributes and salience, corporate performance, and Ceo values. *Academy of management journal*, 42(5), 507-525. (EN)
- 05 Mitchell, R. K., Agle, B. R., & D. J. Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts'. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853–886. (EN)



# Ego Netzwerk



min. 1 Projektverantwortliche\*r



0,5-1 Stunden



leicht



Verstehen



Flipchart, Zettel,  
LinkedIn/Xing, Stifte



## Was ist das?

Ein Netzwerk dient vor allem zum Austausch von Wissen, Ideen und Kompetenzen. Das Stakeholder-Ego-Netzwerk hilft, die Beziehungen unter den Stakeholdern einer transdisziplinären Projektgruppe herauszuarbeiten, um diese möglichst effektiv und effizient zu nutzen. Durch das Aufzeigen der Strukturen zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft soll die Zusammenarbeit verbessert werden.

## Step-by-Step

Das Ego-Netzwerk besteht aus einem fokalen Knotenpunkt (Ego = „Ich“) und den damit verbundenen Knoten (Alter= „Kontaktperson“).

- 01 Definiert euren Knotenpunkt (Ego). Soll dieser nur von einer einzelnen Person oder einem ganzen Team repräsentiert werden?
- 02 Trag in die erste Ebene die direkten Verbindungen zu eurem fokalen Knotenpunkt (Ego) ein.
- 03 Überlegt euch für die zweite Ebene, wen die Personen der ersten Ebene kennen könnten. Hierüber könnt ihr Zugang zu neuem Wissen oder Informationen erhalten. Diese spiegeln die indirekten Verbindungen wider. Nehmt hier auch soziale Netzwerke zur Hilfe (z. B. LinkedIn/XING/ResearchGate), wenn ihr euch unsicher seid, mit wem eure direkten Verbindungen vernetzt sind.
- 04 Zeichnet nun mit Pfeilen die Beziehungen zwischen den einzelnen Knoten in eurem Netzwerk. Die Pfeilrichtung symbolisiert den Informations- und Wissensfluss. Je häufiger ein Knoten durch indirekte Verbindungen mit anderen Knoten verbunden ist, desto einfacher ist es für das Ego, auch diesen Knoten zu erreichen. Überlegt, welche Knoten eine grenzüberschreitende Funktion haben, z. B. Knoten, die Verbindungen zwischen verschiedenen Sektoren wie z. B. zwischen Wissenschaft und Gesellschaft herstellen.
- 05 Diskutiert darüber hinaus, welche Verbindungen als stark oder schwach eingestuft werden (die Stärke kann durch die Dicke des Pfeils dargestellt werden). Mit welchen Verbindungen solltet ihr vorsichtig umgehen? Bei welchen Verbindungen besteht bereits eine gute Vertrauensbasis? Bei welchen Verbindungen sind mehr Ressourcen notwendig, um diese zu stärken?
- 06 Das Netzwerk verändert sich im Laufe des Projekts. Modifiziert euer Netzwerk sobald neue Verbindungen entstehen oder vorhandene Beziehungen wegfallen.
- 07 Wenn ihr euer Ego-Netzwerk mit verschiedenen Netzwerken verbinden möchtet, könnt ihr dem im Paper von Vehovar, Vasja et al. (2008) beschriebenen Vorgehen folgen.

# Template

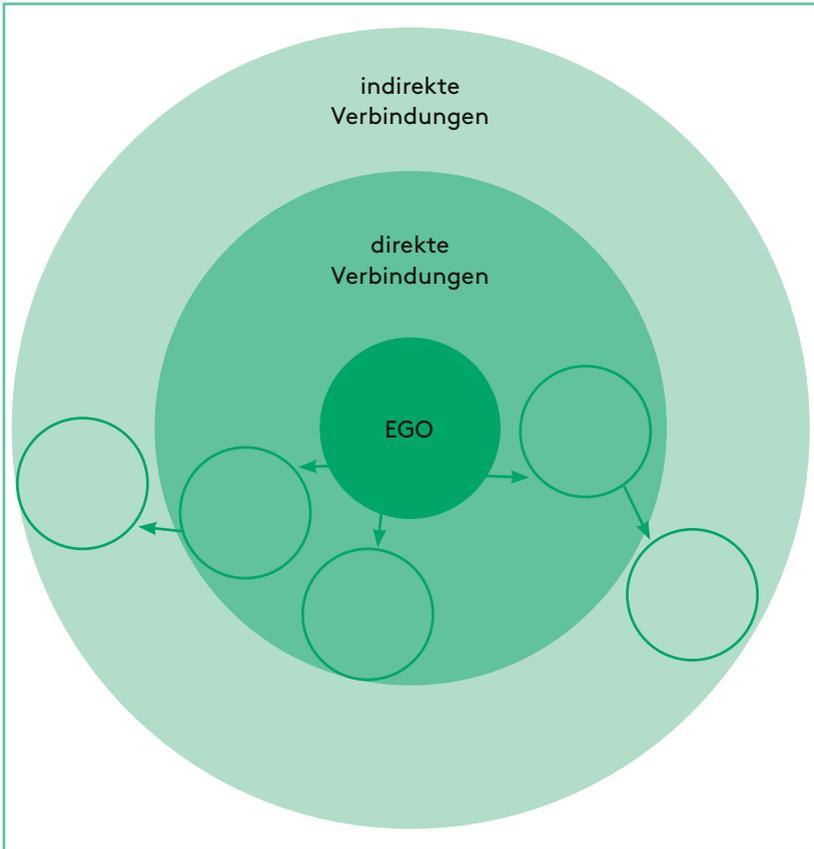


Abbildung: Template des Ego-Netzwerks

Template zum Download



## Praxisanwendung

Mit dem Ziel, die Beziehungen der Teilprojekte mit ihren Stakeholdern, also insbesondere die direkten und indirekten Verbindungen, besser zu verstehen und hier ggf. Verbesserungspotenzial zu identifizieren, hat das Teilprojekt „Science Marketing – Modelle, Strategien, Instrumente für Science/Society“ in einem Workshop im münster.land.leben die Methode des Ego-Netzwerks angewendet. Welche Stakeholder oder Personen in den jeweiligen Teilprojekten relevant sind, wurde in der zuvor durchgeführten Stakeholder Segmentierung (Stakeholder Saliency, Seite 124) bereits ermittelt. Ziel des Workshops war es nun herauszufinden: „Wie kann die Beziehung zwischen der Wissenschaft und der Gesellschaft bestmöglich hergestellt werden?“

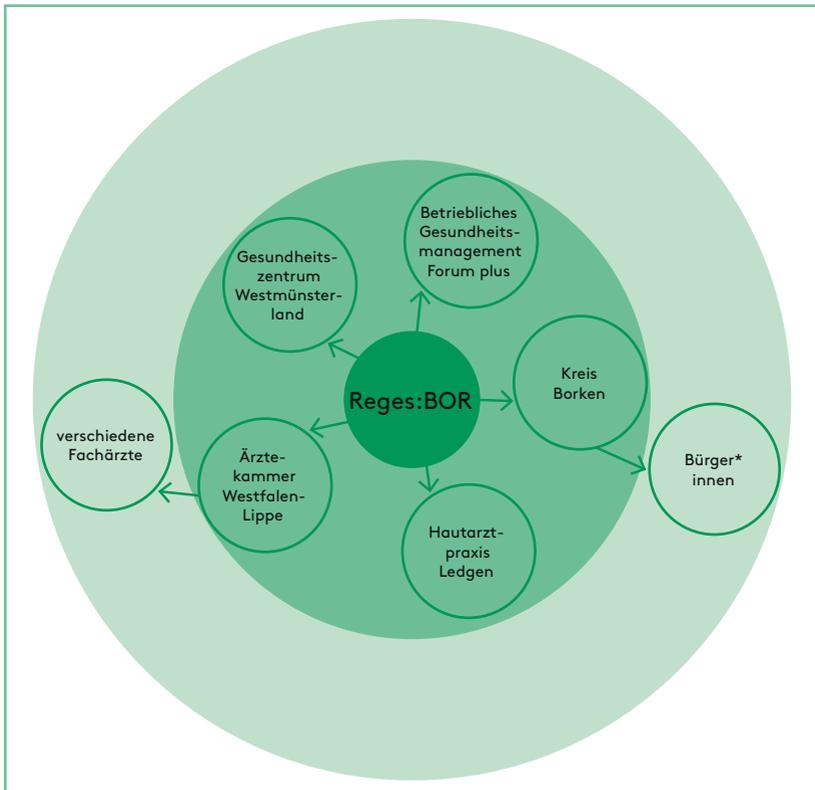


Abbildung: Ausschnitt des Ego-Netzwerks des Teilprojekts reges:BOR

Der fokale Knotenpunkt ging von den jeweiligen Teilprojekten (Ego) aus. Jede\*r Teilnehmer\*in bzw. jedes Teilprojekt überlegte sich, mit welchen Personen (z. B. Mitarbeiter\*innen, FH Münster, Projektträger\*innen etc.) sie direkt verbunden sind. In einem zweiten Schritt haben die Teilnehmenden herausgearbeitet, mit wem sie indirekt verbunden sind. Die Verbindungen zwischen den einzelnen Personen(gruppen) wurden anschließend in Form von Pfeilen visualisiert. Gemeinsam hat das Team diskutiert, welche starke und vertraute Verbindungen sind und welche Beziehungen noch den Einsatz von Zeit i.S.v. Netzwerkarbeit und anderen Ressourcen benötigen. Es stellte sich heraus, dass die Gesellschaft über verschiedene Knotenpunkte erreicht werden kann. Der\*die Bürgermeister\*innen stellen beispielsweise Knotenpunkte mit einer grenzüberschreitenden Funktion dar, sie verbinden also Wissenschaft und Gesellschaft. Jedoch weist nur eine direkte Verbindung aus dem Teilprojekt eine Beziehung zu dem\*der Bürgermeister\*in auf. An dieser Beziehung muss demnach im weiteren Projektverlauf gearbeitet und diese ggf. ausgebaut werden.

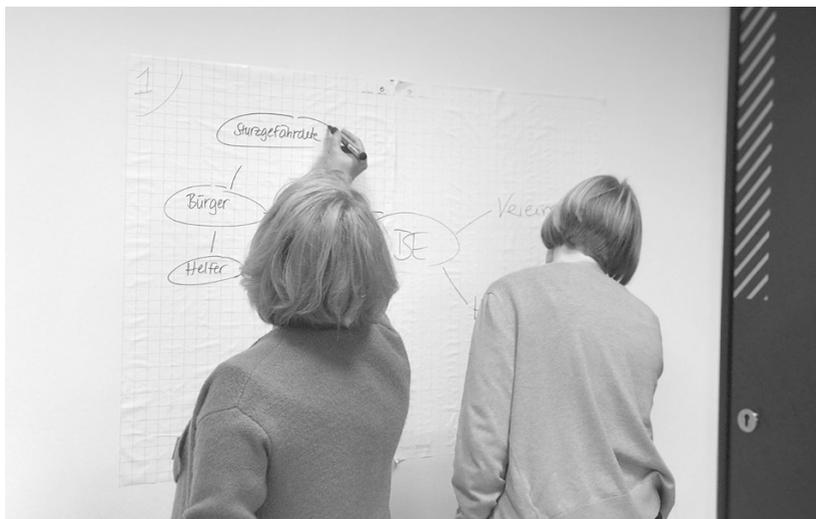


Foto: Erarbeitung eines Stakeholder-Ego-Netzwerks im Workshop (FH Münster)

## Tipps aus der Praxis



Erstellt das Ego-Netzwerk zuerst mit eurem Projektteam. Befragt anschließend Personen eurer direkten Knotenpunkte, welche weiteren Verbindungen zu ihnen bestehen, die ihr ggf. nicht als eure indirekten Verbindungen erfasst habt.



Überbrückende, vermittelnde und grenzübergreifende Rollen sind entscheidend, damit ihr Informationen und Wissen überführen und das Verständnis und die Zusammenarbeit zwischen den Gruppen fördern könnt.



Ihr solltet den Fokus nicht immer darauflegen, das Netzwerk zu vergrößern, sondern auch die bestehenden Verbindungen zu stärken.



Damit ein effektiver und effizienter Wissenstransfer stattfinden kann, müsst ihr in den Verbindungen möglicherweise proaktiv Sozialkapital (d.h. Vertrauen, Normen, gegenseitige Unterstützung und informelle Beziehungen in einer Gesellschaft) aufbauen (vgl. Bourdieu 2011).

## Vor- und Nachteile



- ✓ Durch die Methode erhaltet ihr einfach einen Überblick über euer Netzwerk.
- ✓ Ein großes Netzwerk hilft dabei, Bekanntheit zu erlangen und bei aufkommenden Problemen auf das Know-how des Netzwerks zurückgreifen zu können.
- ✓ Der Zugang zu neuen Wissensquellen, Ideen und/oder Informationen ist eine der wichtigsten Ressourcen in einem Projekt.



- ✗ Die Methode ist sehr persönlich und menschengestützt.
- ✗ Manche Personen wollen jedoch nicht für die Verbindungen oder den Transfer in der Verbindung verantwortlich sein.
- ✗ Durch das Wegfallen von Personen im Team können auch die entsprechenden Verbindungen verloren gehen und das Netzwerk muss aktualisiert werden.

## Testimonial



**Ego-Netzwerk.** Wir haben das Ego-Netzwerk ergänzend zur Stakeholder Saliency Methode eingesetzt. Es hat sich für unser transdisziplinäres Projekt als besonders geeignet erwiesen, weil unser Netzwerk und unsere Beziehungen und Verbindungen untereinander eine besonders wichtige Rolle spielen. Das Verständnis dieses Netzwerks ist eine wichtige Voraussetzung zur Einschätzung und Bewertung, welchen Nutzen und Einfluss das Netzwerk auf unser Projekt hat, um möglichst effizient unser gestecktes Ziel zu erreichen. Hierbei ist wichtig, das Netzwerk nicht nur vergrößern zu wollen, sondern vor allem die tragenden Beziehungen zu identifizieren und zu stärken. Häufig sind die Beziehungen insbesondere in einem transdisziplinären Projektteam bereits durch einzelne Berührungspunkte vorhanden, jedoch werden diese in der Regel nicht bewusst ausgeschöpft. Die Methode hat uns sehr dabei geholfen, einen ganzheitlichen Blick auf die Beziehungen zu Stakeholdern in den Teilprojekten zu erhalten, wodurch die Verantwortlichkeiten und Beziehungen im weiteren Projektverlauf klarer wurden.



Dr. Kerstin Kurzhals  
Teilprojekt: Science Marketing  
Teilprojektleiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Bourdieu, P. (2011). The forms of capital.(1986). Cultural theory: An anthology, 1, 81-93.
- 02 Burt, R. S. (2001). Closure as social capital. Social capital: Theory and research, 31-55. (EN)
- 03 Diaz-Bone, R. (2013). Ego-zentrierte Netzwerkanalyse und familiäre Beziehungssysteme. Springer-Verlag.
- 04 Ego Networks (o.D.). Ego Networks. Analytictec: <http://www.analytictech.com/networks/egonet.htm> (EN)
- 05 Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. Academy of management review, 30(1), 146-165. (EN)
- 06 Long, J. C., Cunningham, F. C., & Braithwaite, J. (2013). Bridges, brokers and boundary spanners in collaborative networks: a systematic review. BMC health services research, 13(1), 158. (EN)
- 07 Pryke, S. D. (2005). Towards a social network theory of project governance. Construction management and economics, 23(9), 927-939. (EN)
- 08 Vehovar, V., Manfreda, K. L., Koren, G., & Hlebec, V. (2008). Measuring ego-centered social networks on the web: Questionnaire design issues. Social networks, 30(3), 213-222. (EN)



# Netzwerk- moderation



1 Projektverantwortliche\*r



Einen Workshop lang



hoch



Verstehen - Einbinden



Methodenkoffer,  
Zettel und Stifte dabei  
zu haben ist immer gut!



## Was ist das?

Ein\*e Netzwerkmoderator\*in hat die Aufgabe, bei Projekt- oder Netzwerktreffen die Gruppengespräche methodisch zu leiten, ohne sich dabei inhaltlich zu beteiligen und die Willensbildung der Gruppe zu beeinflussen. Dies führt zu einer effektiven Gestaltung der Gruppenkommunikation mit dem Ziel, die Gruppe zu ihrer optimalen (geistigen) Leistung zu führen.

## Step-by-Step

01

Ein\*e Netzwerkmoderator\*in sollte sich auf seine\*ihre Aufgabe gut vorbereiten und hierfür die folgenden Punkte beachten:

- a. Visualisierungen vereinfachen das Verständnis von komplexen Sachverhalten.
- b. Jede\*r Teilnehmer\*in sollte zu Wort kommen, jede Meinung ist wichtig, die Teilnehmenden sollten sich aber so kurz wie möglich fassen.
- c. Fehler dürfen gemacht werden und Fragen dürfen gestellt werden.
- d. In der Gruppe sollte stets eine Balance zwischen Spaß und dem Erreichen der Zielsetzung des Treffens gefunden werden.

02

Bereitet euch im Vorfeld methodisch auf das Projekt- oder Netzwerktreffen vor:

- a. Welche Basismoderationstechniken können angewendet werden? (z. B. Einpunkt-/Mehrpunktabfragen, Fragetypen, Visualisierung etc.)
- b. Welche kreativen Moderationstechniken gibt es? (z. B. Ideenkaussell, Mindmapping, 6-3-5 und Pyramidendiskussion).
- c. Wie bewerte ich Diskussionen? Wie gehe ich mit schwierigen Moderationssituationen um und wann könnten diese auftreten?

03

Erstellt euch einen Moderationsplan, in dem ihr die einzelnen Schritte, das jeweilige Ziel, die Methodik, notwendige Hilfsmittel, den Zeitraum sowie die Verantwortlichkeiten festhaltet.

04

Beginnt das Treffen mit einem Auftakt: Begrüßung, Kennenlernen und Ice-Breaker-Methoden.

05

Steigt dann in das Thema ein: Themenfindung, Problemklärung, Vorstellung der heutigen Agenda und gegebenenfalls deren Anpassung an die Wünsche der Teilnehmenden.

06

Bearbeitet danach das Thema: Gruppenarbeit, Diskussionen, Ideenfindung und -bewertung.

07

Sichert zum Schluss die Ergebnisse: Festhalten von Aufgaben und Verantwortlichkeiten, Reflexion des Prozesses und Ausformulierung nächster Schritte.

# Template



Schritt	Ziel	Methodik	Hilfsmittel	Zeit	Verantwortung

Abbildung: Template eines Netzwerkmoderationsplans

Template zum Download



## Praxisanwendung

Gesundheitsförderung und Prävention haben im Münsterland einen hohen Stellenwert, sodass hier viele entsprechende Maßnahmen angeboten werden. Aber wie kann das Angebot mit dem Ziel, die Gesundheit der Bevölkerung zu verbessern und Chancengleichheit zu erreichen, optimiert und für noch mehr Menschen zugänglich gemacht werden? Sind weitere Angebote notwendig? Dieser Fragen geht das Teilprojekt „Regionale Gesundheitsförderung im Kreis Borken (reges:BOR)“ im münster.land.leben zusammen mit dem Kreis Borken und seinen 17 Gemeinden im Westmünsterland nach. Die Projektverantwortlichen möchten dafür sorgen, dass sich die Partner\*innen untereinander besser vernetzen und haben dafür zum ersten Treffen eines Gesundheitsnetzwerkes eingeladen. Ein Projektverantwortlicher und Netzwerkentwickler aus dem Fachbereich Gesundheit der FH Münster moderierte dieses Netzwerktreffen.



Foto: 5. Netzwerktreffen des Teilprojekts reges:BOR im Februar 2020 (FH Münster/Walbaum)

Das Treffen wurde mit dem Ziel, ein gemeinsames Themenfeld zu vereinbaren, welches die Teilnehmenden als Erstes in Angriff nehmen möchten, partizipativ gestaltet. Jede\*r sollte sich aktiv beteiligen und seine\*ihre Sichtweise einbringen, was eine zentrale Aufgabe der Netzwerkmoderation darstellte.

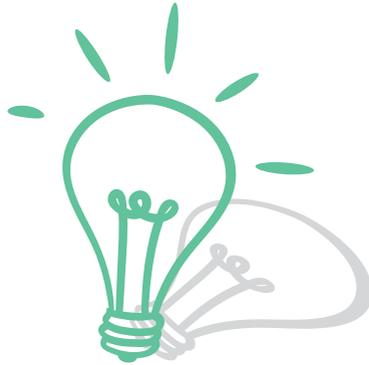
Nach einer gründlichen Vorbereitung vor dem Netzwerktreffen, bei dem der Netzwerkmoderator sich einige Moderationstechniken angeeignet und einen Zeitplan erstellt hatte, wurden viele Moderations- und Diskussionstechniken angewandt, u.a. die Methode Brainstorming, der Maßnahmenplan und die Einpunktabfrage. Hierdurch können Konflikte vermieden werden und das Treffen wurde trotz unterschiedlicher Disziplinen und struktureller Hintergründe der Teilnehmenden partizipativ gestaltet. Gemeinschaftlich einigte man sich darauf, den Fokus als erstes unter vielen voraussichtlich noch folgenden Themen auf die psychosoziale Gesundheit unter besonderer Berücksichtigung erwerbstätiger pflegender Angehöriger zu legen.

**Weitere wichtige Grundsätze für die  
Netzwerkkommunikation:**

1. Alle Netzwerkakteur\*innen sind gleichberechtigt.
2. Eine transparente Informationspolitik sollte gepflegt werden.
3. Achtet darauf, dass keine Gruppenbildung stattfindet, die sich von der gesamten Gruppe absondert.
4. Wandelt Destruktivität in konstruktive Kritik um.
5. Schafft Raum für persönliche Kontakte.
6. Fördert das gegenseitige Vertrauen.

Abbildung: Grundsätze der Netzwerkkommunikation

## Tipps aus der Praxis



Für eine partizipative Einbindung der Teilnehmenden solltet ihr diese aktiv zur Diskussion auffordern und einbinden. Ihr solltet einen angemessenen Rahmen (z. B. Vertrauen, Offenheit, Gleichberechtigung etc.) schaffen, sodass die Beteiligung aller Teilnehmenden möglich wird. Denn dies ist keine Selbstverständlichkeit.



Testet verschiedene Moderations- und Diskussionstechniken im Vorfeld, jeder hat andere Präferenzen und für jedes Thema und in jedem Kontext funktionieren unterschiedliche Techniken.



Achtet darauf, dass konnektiv gedacht wird, d.h. die Partner\*innen sollen sich nicht ausschließlich mit dem\*r Moderator\*in auseinandersetzen, sondern insbesondere untereinander ins Gespräch kommen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Methode führt zur Effizienzsteigerung durch mehr Struktur während der Projekt- oder Netzwerktreffen.
- ✓ Netzwerkarbeit und -moderation sind gute Möglichkeiten, das Wissen aus der Wissenschaft dem (häufig routinisierten) Erfahrungswissen der Praxis gegenüberzustellen.
- ✓ Partizipation der Teilnehmenden kann durch eine gut ausgearbeitete Netzwerkmoderation möglich gemacht werden.



- ✗ Je nach Gruppengröße und Struktur kann es für den\*die Netzwerkmoderator\*in eine Herausforderung sein, eine Gruppe zu moderieren.
- ✗ Partizipative Netzwerkmoderation zwischen Wissenschaft und Praxis gelingt nicht, wenn lediglich bestehende Wissensbestände an der Praxis geprüft werden. Es sollte ein wirkliches Interesse an dem Erfahrungsaustausch zwischen den Akteur\*innen bestehen.

## Testimonial



**Netzwerk-Moderation.** Bei dem Ziel, die Gesundheit der Bevölkerung zu verbessern und Chancengleichheit im Zugang zum Gesundheitsnetzwerk herzustellen, ist es entscheidend, dass die Partner\*innen im Kreis ihre jeweiligen Kompetenzen sowohl in der Projektphase als auch in der praktischen Umsetzung vor Ort unmittelbar nutzen können. Hierfür bedarf es zunächst der Identifikation der verschiedenen Angebote und Strukturen im Kreis. Als Netzwerkentwickler und -moderator ist es besonders wichtig, dafür zu sorgen, dass sich alle Partner\*innen partizipativ bei den Netzwerktreffen einbringen und alle Sichtweisen akzeptiert werden. Hierfür muss Vertrauen unter den Partner\*innen hergestellt werden, denn nur so kann man sie dazu bewegen, sich untereinander besser zu vernetzen. Hierfür ist ein Gleichgewicht aus Moderation, Motivation und Konfliktlösung der Schlüssel zum Erfolg. Die Gratwanderung zwischen Themen anstoßen, aber nicht vorgeben ist selbst für erfahrene Netzwerk- und Gruppenleitende eine große Herausforderung. Sich auf diese Art von Moderation einzulassen und die eigenen Fähigkeiten und die der Gruppe zu erkennen, bedarf Zeit, aber trägt erheblich zum Projekterfolg bei.



Kolja Heckes (M.A.)  
Teilprojekt: reges:BOR  
Netzwerkentwickler

## Zum Vertiefen

- 01 Friedrich, S. (2012). Ressourcenorientierte Netzwerkmoderation: Ein Empowermentwerkzeug in der Sozialen Arbeit. Springer-Verlag.
- 02 Plattform Ernährung und Bewegung e.V. (2021). Netzwerkmoderation. Kommunale Gesundheitsmoderation: <https://kgm.pebonline.de/>.
- 03 Teller, M., & Longmuß, J. (2007). Netzwerkmoderation: Netzwerke zum Erfolg führen. ZIEL.



# 02

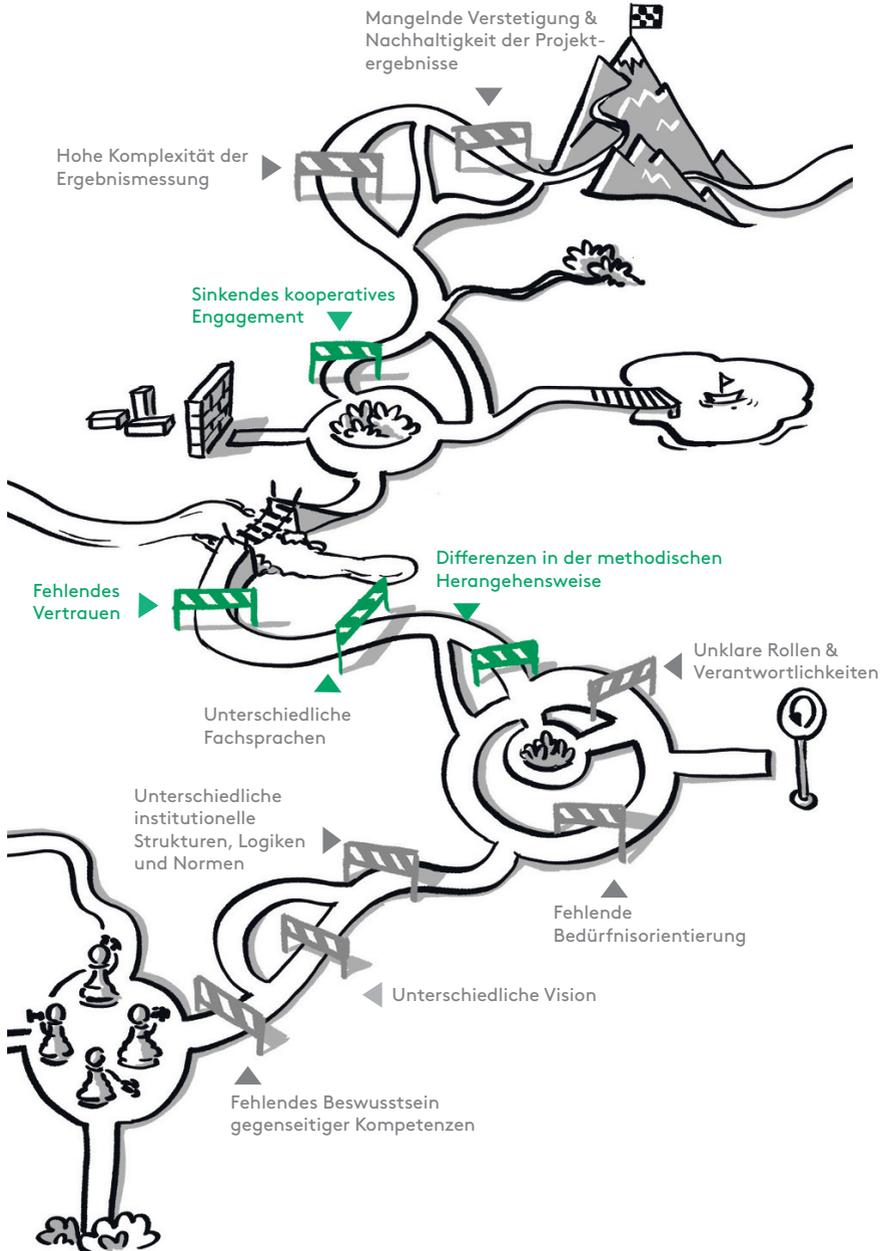
**Open Access** Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.





# Co-Creation Tools für die Projekt- durchführung



# Projektdurchführung

In der ersten Projektphase habt ihr bereits eine klare Vision für euer Projekt festgelegt und unter anderem die Rollen und Verantwortlichkeiten definiert. Nun ist es an der Zeit das Projekt durchzuführen. Euch wird schnell bewusst werden, dass Teilnehmende aus unterschiedlichen Strukturen und Institutionen im Projektverlauf auch unterschiedliche Blickwinkel auf eine Thematik haben. Hiermit einher gehen häufig voneinander abweichende Fachsprachen und unterschiedliche methodische Vorgehensweisen. Vertrauen ist nicht immer von vorne herein vorhanden, sondern muss insbesondere in dieser Phase etabliert werden. Auch das Engagement kann über den Projektverlauf nachlassen.

Die Entwicklung eines **gemeinsamen Verständnisses** der **unterschiedlichen (Fach-) Sprachen** ist daher der Grundstein einer erfolgreichen Projektdurchführung. Weiterhin solltet ihr eine **angemessene methodische Herangehensweise** erarbeiten, die sowohl wissenschaftlichen Standards hinreichend entspricht als auch für den Laien zugänglich ist. Um fortlaufend Erfolg in eurem Projekt aufzuweisen, ist es wichtig, dass **gegenseitiges Vertrauen** unter den Teilnehmenden aufgebaut wird und euer **kooperatives Engagement** kontinuierlich aufrechterhalten wird.



Foto: Beim Workshop des Citizen Science Forums 2019 (FH Münster)

# Transferhemmnis



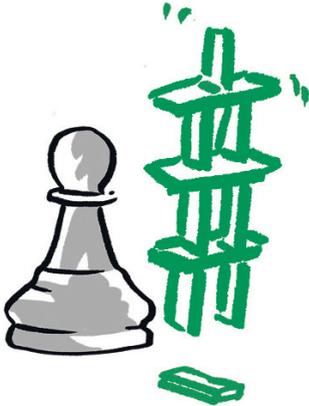
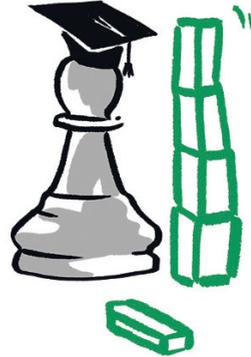
## Differenzen in der methodischen Herangehensweise

Es kann beobachtet werden, dass die methodische Vorgehensweise bei der Entwicklung wissenschaftlicher Erkenntnisse vorrangig der wissenschaftlichen Publikation gerecht wird (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Simpson, 2002) und dabei die Eignung für die gesellschaftlichen Akteur\*innen vernachlässigt. Insbesondere in Forschungsprojekten mit Beteiligung gesellschaftlicher Akteur\*innen besteht die besondere Notwendigkeit von methodisch stringenter Herangehensweise, denn der Bereich der gesellschaftsbasierten Forschung muss sich kontinuierlich herausfordernden Fragen bezüglich Validität, Glaubwürdigkeit und Objektivität stellen (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Israel et al., 1998). Somit steigen die Anforderungen an die methodische Herangehensweise der transdisziplinären Forschung, denn sie darf weder die wissenschaftlichen Anforderungen der Forschung noch die Eignung für die gesellschaftlichen Akteur\*innen vernachlässigen (Kurzahls et al., 2021).



## Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

- 160 Usability-Test
- 170 Smart PICO



# Usability Test



1 Projektverantwortliche\*r &  
min. 5 Bürger\*innen



1 Stunde pro Proband\*in +  
Vor- & Nachbereitungszeit



medium



Interagieren



Prototypen, Kamera für Ton- und  
Videoaufnahmen, Leitfaden mit  
definierten Aufgaben, Notizzettel, Stifte



## Was ist das?

Der Usability-Test stammt ursprünglich aus der Softwareentwicklung und wird heute vermehrt im Design Thinking verwendet. Beim Usability-Test wird die Gebrauchstauglichkeit einer Software oder Hardware durch potenzielle Nutzer\*innen überprüft. Ziel ist es, die gesamte Benutzer\*innenerfahrung bereits während des Entwicklungsprozesses zu verbessern, um somit ein benutzerfreundliches Produkt zu entwickeln.

## Step-by-Step

Der Usability-Test teilt sich in drei grundlegende Phasen auf:

**01** **Vorbereitungsphase:** Erstellt ein Konzept, in dem beschrieben wird, was ihr vorhabt, worum es geht, was euer Ziel ist, was ihr herausfinden wollt und was euer Testobjekt ist, z. B. Webseite, App, Produkt.

**02** Weiterhin solltet ihr den Ort bestimmen, wo der Test durchgeführt werden soll. Soll dieser remote oder persönlich stattfinden? (Siehe den Aufbau rechts für eine Remote-Durchführung.) Definiert die unterschiedlichen notwendigen Rollen, z. B. Testleiter, Beobachter etc.

**03** Rekrutiert die Proband\*innen. Um mindestens 85% der Fehler eines Prototyps aufzudecken, sollten mindestens 5 Proband\*innen rekrutiert werden. Diese sollten dem\*der Nutzer\*in ähneln.

**04** Definiert genaue Testszenarien. Welche Aufgaben sollen die Proband\*innen an dem Prototyp durchführen? Es sollten möglichst unterschiedliche Anwendungsfälle getestet werden.

**05** Stellt sicher, dass ihr alle notwendigen Materialien für den Anwendungstest zur Verfügung habt. Führt am besten ein Pilottesting mit einem\*r anderen Projektverantwortlichen durch.

**06** **Durchführungsphase:** Für die Phase startet ihr mit der Begrüßung des\*der Proband\*in. Erklärt der\*dem Proband\*in den Ablauf und die Aufgaben der Testszenarien. Führt anschließend die Tests durch. Während der\*die Proband\*in den Test durchführen, sollen sie ihre Gedanken laut mitteilen. Diese Methode wird Think-Aloud-Methode genannt. Parallel sollten die Beobachter\*innen die Durchführung genaustens dokumentieren.

**07** **Nachbereitungsphase:** Wertet die Dokumentationen und Erkenntnisse (Video, Ton und Notizen) aus und präsentiert die Ergebnisse im Team. Nutzt diese Ergebnisse, um die Nutzerfreundlichkeit der Webseite, des Produkts oder der App zu optimieren.

# Template

Konzept	Rollenverteilung	Testaufgaben	Dokumentation
Was ist das Ziel? Was ist das Testobjekt? Welche Methode wird angewandt? Wie sieht der Interviewleitfaden aus?	Wer sind unsere Proband*innen? Wer stellt die Aufgaben? Wer beobachtet/leitet den Test?  <b>Ort &amp; Location</b> Wo soll getestet werden? Wo liegen die Messunterlagen?	Was sind die Aufgaben, die die Proband*innen erfüllen sollen?	Was sagen die Proband*innen zu den einzelnen Aufgaben? (Sowohl verbale als auch non-verbale Reaktionen sollen dokumentiert werden)
Ablauf			
 <p>Was sind die Schritte in der Versuchsdurchführung?</p>			

Abbildung: Template für einen Usability-Test

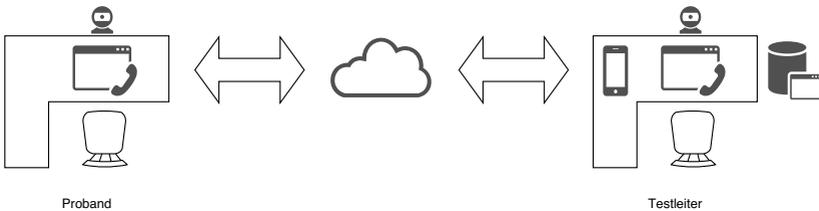


Abbildung: Aufbau eines remote durchgeführten Usability-Tests

[Template zum Download](#)



## Praxisanwendung

Das Teilprojekt „Gemeinschaft zwischen Tradition und Wandel (Dorf 4.0)“ hat im münster.land.leben gemeinsam mit den Bewohner\*innen der Gemeinde Ellewick-Croswick die Idee einer Dorf-App entwickelt. Diese Idee ist durch die World-Café-Methode entstanden. Die Dorf-App soll Funktionen wie eine Mitfahrzentrale, Dorfgruppen, einen Veranstaltungskalender enthalten. Im Verlauf des Projektes sind die Projektverantwortlichen bereits gut in der Entwicklung eines Prototyps vorangeschritten. Vor der technischen Umsetzung des Prototyps wurde die Nutzerfreundlichkeit durch die Dorfbewohner\*innen - als spätere Nutzer\*innen - getestet. Hierfür nutzte das Teilprojekt den Usability-Test.

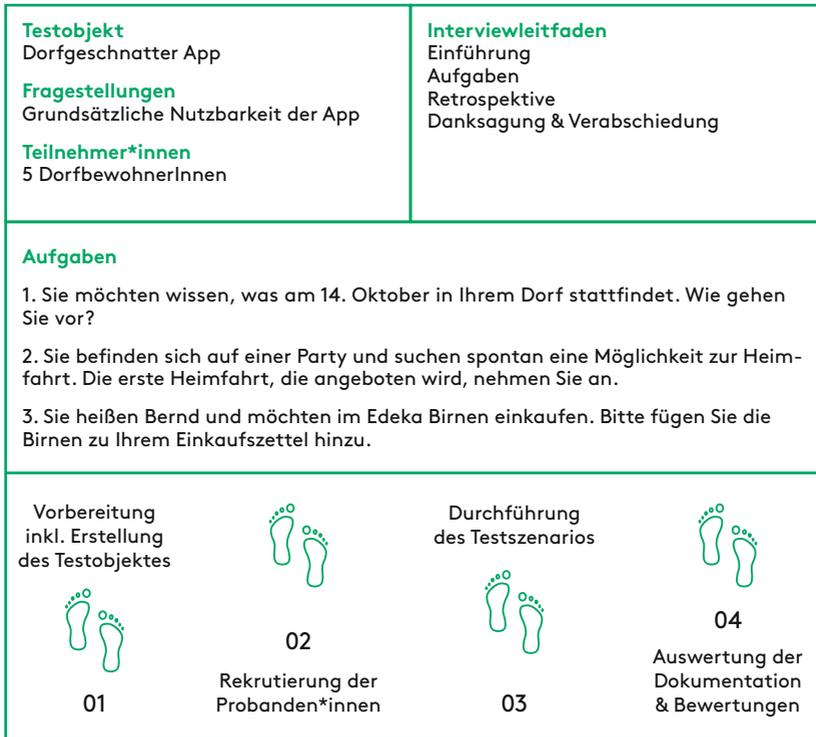


Abbildung: Grober Ablauf des Usability-Tests im Teilprojekt Dorf 4.0

Vorab entwickelten die Projektverantwortlichen ein ausführliches Konzept für den Usability-Test. Das Konzept thematisiert das Testobjekt, die Fragestellung, die grundsätzliche Nutzbarkeit der App, die Auswahl der Proband\*innen und enthält einen ausführlichen Interviewleitfaden. Aufgrund der räumlichen Distanz wurde das Usability Testing online durchgeführt. Die Probanden\*innen erhielten verschiedene Aufgaben, die sie an dem Prototyp durchführen sollen, wie z. B.: „Sie möchten wissen, was am 14. Oktober in Ihrem Dorf stattfindet. Wie gehen sie vor?“; oder „Sie möchten nach Enschede fahren und suchen eine Mitfahrgelegenheit. Wie suchen Sie diese Information in der App?“ Die Teilnehmenden äußerten ihre Gedanken während der Testszenarien laut. Hierbei konnten die Projektverantwortlichen einige Unklarheiten erkennen, die ihnen bei der weiteren Entwicklung der Dorf-App hilfreich sein werden. Abschließend wurden anhand eines Fragebogens eine allgemeine Bewertung sowie subjektive Eindrücke der Dorf -App abgefragt. Insgesamt konnten die Projektverantwortlichen durch den Usability-Test sehr nützliche Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der App sammeln.

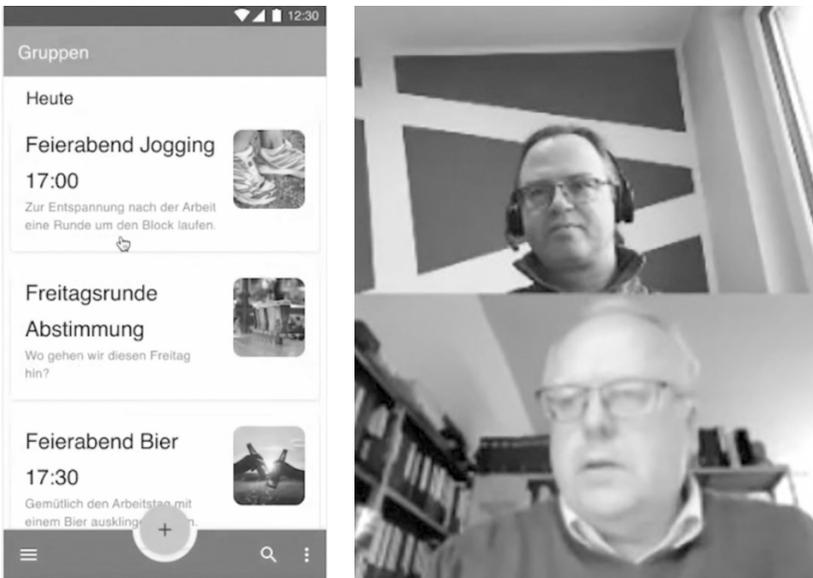


Foto: Teilprojekt Dorf 4.0 während des Usability-Tests mit einem Probanden (FH Münster/Luzar)

## Tipps aus der Praxis



Investiert nicht zu viel Zeit in die Details des Prototyps, da diese teilweise nach dem Usability-Test wieder geändert werden müssen.



Führt lieber frühzeitig und häufiger Usability-Tests durch. Stellt vor dem Test sicher, dass die Testszenarioszenarien klar definiert sind und ihr wisst, wie ihr eure Erkenntnisse messen wollt.



Lasst die Testpersonen laut denken, d.h. sie sollen während der Durchführung der Aufgaben möglichst alles erzählen, was ihnen durch den Kopf geht.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Usability-Tests können hilfreich sein, Unklarheiten zu identifizieren, um ein möglichst benutzerfreundliches Produkt zu entwickeln.
- ✓ Das Testen an einem Prototyp kann ein Konzept zunächst validieren und dabei helfen, Pläne für zukünftige Funktionen zu erstellen, bevor viel Geld für die Erstellung eines finalen Produktes investiert wird.
- ✓ Usability-Tests sind eine gute Möglichkeit, Empathie für die Personen zu entwickeln, die das Produkt später nutzen werden.



- ✗ Die Erstellung eines durchdachten Konzepts bedarf viel Zeit für die Vorbereitung und einen gewissen Grad an Erfahrung oder Einarbeitung.

## Testimonial



**Usability-Test.** Ich finde es super, dass ich an der Entwicklung der Dorf-App beteiligt bin. Das Team aus erfahrenen Informatiker\*innen hat bereits einen tollen Prototyp entwickelt. Aber es ist wichtig, dass wir Dorfbewohner\*innen, die späteren App-Nutzer\*innen, damit gut zurechtkommen. Ein paarmal habe ich bei den Aufgaben, die ich erfüllen sollte, nicht den richtigen Button in der App gefunden. An diesen Stellen brauchte ich dann Unterstützung. Aber genau diese Unklarheiten waren für das Entwickler\*innen-Team besonders hilfreich. So können sie bereits während der Konzeptionierungsphase Stärken und Schwächen in ihrer App identifizieren, um das Nutzer\*innenerlebnis für uns einfacher und intuitiver zu gestalten. Mir hat die Methode auch sehr viel Spaß bereitet. Durch die Methode konnte ich Einblicke in die App erhalten und all meine Gedanken bedenkenlos mitteilen.



Alfred van den Berg  
Teilprojekt: Dorf 4.0  
Bürger aus Ellewick-Croswick

## Zum Vertiefen

- 01 Barnum, C. M. (2020). Usability testing essentials: ready, set ... test! Morgan Kaufmann. (EN)
- 02 Coleman, R., Lieber, P., Mendelson, A. L., & Kurpius, D. D. (2008). Public life and the internet: if you build a better website, will citizens become engaged? *New media & society*, 10(2), 179-201. (EN)
- 03 Hawthorn, D. (2007). Interface design and engagement with older people. *Behaviour & Information Technology*, 26(4), 333-341. (EN)
- 04 Newell, A., Arnott, J., Carmichael, A., & Morgan, M. (2007, July). Methodologies for involving older adults in the design process. In *International Conference on Universal Access in Human-Computer Interaction* (pp. 982-989). Springer, Berlin, Heidelberg. (EN)



# Smart PICO



2 Projektverantwortliche



2 Stunden



medium



Verstehen



Zettel, Stifte



## Was ist das?

Die Smart PICO Methode ist ein ursprünglich aus dem klinischen Kontext stammendes, modifiziertes Hilfsschema, das zur Vorbereitung einer Strategie zur wissenschaftlichen Literaturrecherche oder dem Erarbeiten von Forschungsfragen und/oder einem Interviewleitfaden dient. Dieses Hilfsschema wurde für Science/Society-Projekte um die SMART-Kriterien aus dem Projektmanagement erweitert und angepasst.

## Step-by-Step

Diese Methode beinhaltet die Parameter: Population, Intervention, Comparison und Outcome. Außerdem wird die Methode teilweise um die Parameter Time und Study Design erweitert. Für Science/Society-Projekte wurde die Methode entsprechend abgewandelt und um die SMART-Kriterien (Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch und Terminiert) aus dem Projektmanagement als Orientierung zur Festlegung von Forschungsfragen ergänzt.

### 01

Erstellt euch eine Liste, bei der ihr die folgenden Parameter für eure Forschungsfrage bearbeitet:

- a. Problem (Problem): Was ist die Problemlage? Worum geht es eigentlich?
- b. Population (Zielgruppe): Wer ist von diesem Problem betroffen? Geschlecht? Alter? Merkmale?
- c. Intervention (Maßnahmen): Welche Maßnahmen werden in Betracht gezogen oder bereits durchgeführt, um das Problem zu lösen?
- d. Comparison (Alternativmaßnahmen/Vergleich): Gibt es mögliche Alternativmaßnahmen, die ergriffen werden können, um das Problem zu lösen?
- e. Outcome (Ziel): Wie sieht das gewünschte Ergebnis aus?
- f. Study Design (Studiendesign): Wollt ihr eine qualitative oder quantitative Studie durchführen? Soll die Analyse in Form einer Befragung, Beobachtung etc. stattfinden?
- g. Specific/Measurable (Spezifisch/Messbar): Wie können wir den Erfolg unserer Studie messbar machen?
- h. Accepted/Realistic (Akzeptiert/Realistisch): Was ist machbar? Wie könnt ihr die Projektteilnehmenden an der Entscheidung teilhaben lassen? Zum Beispiel durch die Wahlmöglichkeit aus verschiedenen Alternativen.
- i. Timely (Terminierung/Zeit): Wann soll das Ziel erreicht werden? Wann soll die Studie durchgeführt werden?

### 02

Orientiert euch an den vorgegebenen Parametern, um eure Forschungsfrage zu definieren oder euren Leitfaden für ein Interview zu designen. Versucht dabei alle Parameter einzubinden. Eure Forschungsfrage sollte gemäß der SMART-Kriterien kurz und prägnant sein.

### 03

Die Parameter können, wenn nötig, angepasst werden, sollten aber nicht zu sehr von den eigentlichen Parametern abweichen und dennoch einen Großteil davon abdecken.

# Template



Abbildung: Template der Smart-PICO-Methode

Template zum Download



## Praxisanwendung

Im münster.land.leben möchte das Teilprojekt „**Sturzmanagement mit bürgerschaftlichem Engagement (Stu.bE)**“ herausfinden, was die Förder- und Hemmfaktoren für ein soziales Ehrenamt in der Gemeinde sind. Hierzu gingen die Projektverantwortlichen der Frage nach, wie die Unterstützung in einer gesundheitlichen Notsituation oder nach einem häuslichen Sturz aussehen sollte, damit sich die Betroffenen und Angehörigen sicher und wohl fühlen. In diesem Zusammenhang sollten die Erfahrungen und Wünsche älterer Personen herausgearbeitet werden, um aus den Gesprächen ableiten zu können, wie eine mögliche Versorgungskette zukünftig aussehen könnte. Um eine geeignete Forschungsfrage für die Gespräche mit den Betroffenen zu entwickeln und einen Interviewleitfaden zu erstellen, nutzten die Projektverantwortlichen die Smart PICO Methode.

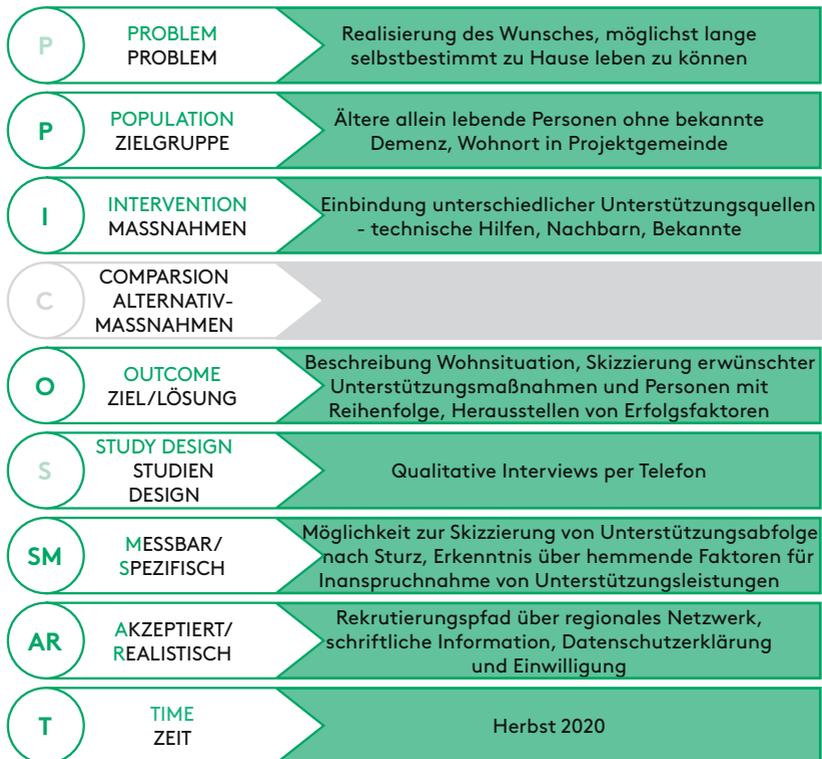


Abbildung: Smart PICO Methode für die Erstellung einer Forschungsfrage von dem Teilprojekt Stu.bE

Im ersten Ansatz wurden zwanzig Senioren und Seniorinnen in Form von qualitativen Telefoninterviews zum Thema „Älterwerden in der eigenen Wohnung“ befragt.

Hierfür wurden neben den Parametern der PICO Methode aus dem klinischen Kontext - Population, Intervention, Outcome und Studiendesign (Comparison wurde nicht verwendet, da zu diesem Zeitpunkt keine Alternativmaßnahmen bekannt waren) zusätzlich SMART-Kriterien aus dem Managementkontext - spezifisch & messbar, akzeptiert & realistisch sowie Zeit (time) - hinzugenommen. Basierend auf bisherigen Erfahrungen aus dem Teilprojekt wurde das Smart PICO Schema ausgefüllt.

Orientiert an den Parametern der Smart PICO Methode wurden zwei entsprechende Fragestellungen herausgearbeitet: Bestehen seitens der Bürger\*innen Bedarf und Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit vorbereitenden Maßnahmen zum Sturzmanagement? Welche Maßnahmen und Akteur\*innen sind in Sturzsituationen erwünscht und besteht Bereitschaft zur Inanspruchnahme und zur Leistung von Unterstützung?

Die Methode hat den Projektverantwortlichen insgesamt sehr geholfen, den Kern der Fragestellung bei dem Gespräch nicht aus den Augen zu verlieren. Mit Hilfe der interessanten Erkenntnisse aus den Einzelgesprächen ist es den Projektverantwortlichen gelungen, die zuvor erarbeiteten Forschungsfragen zu beantworten.

## Tipps aus der Praxis



Der Aspekt des Alternativmaßnahmen (Comparison) ist nicht für jedes Projekt notwendig und kann durch euch angepasst oder weggelassen werden.



Beim wissenschaftlichen Schreiben können Forschungsfragen kürzer gefasst werden als bei direkter Wissenschaftskommunikation mit der Zivilgesellschaft. Berücksichtigt eure Zielgruppe, wenn ihr eure Forschungsfrage erstellt.



Diese Methode ist keine Alternative zur Literaturrecherche, im Gegenteil helfen euch Informationen aus der Literatur, die Smart PICO Kriterien zu bestimmen.



Verwendet beim Verfassen eurer Forschungsfrage Signalwörter: Eine Wie- oder Warum-Frage ist oft qualitativ, eine Was-Frage quantitativ. Andere Signalwörter sind z. B. wahrnehmen, vergleichen, erforschen.



Wenn ihr aus Good-Practice-Beispielen für Forschungsfragen lernen möchtet, solltet ihr euch bewusst sein, dass die Frage oft als Forschungsziel verfasst wird, ohne ein Fragezeichen am Ende.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Methode hilft bei der Strukturierung des Forschungsinteresses.
- ✓ Die Methode unterstützt dabei, das Forschungsinteresse im Blick zu behalten und bei der Erstellung des Studiendesigns nicht von der eigentlichen Fragestellung abzuweichen.
- ✓ Die einzelnen Parameter sind hilfreich, um Prioritäten im Projekt zu setzen.



- ✗ Selbst mit diesem Tool erfordert die Entwicklung von Forschungsfragen eine vorherige Literaturrecherche und Diskussion zwischen den Projektmitgliedern.
- ✗ Der Prozess der Recherche und die Formulierung einer Fragestellung ist iterativ. Es sollte versucht werden, während des gesamten Prozesses von der Recherche zur Frage zurückzugehen, um zu überprüfen, ob sie immer noch übereinstimmen.
- ✗ Für visionäre Ziele ist es oft notwendig, erst einmal unspezifisch zu agieren und spezifischere Unterziele zu definieren. Das wird bei der Smart PICO Methode häufig vernachlässigt, da sie mit spezifischen Formulierungen arbeitet.

## Testimonial



**Smart PICO.** Unser Ziel war es, von den Erfahrungen aus den bestehenden Ehrenamtskreisen zu profitieren. Hierbei wollten wir Förder- und Hemmfaktoren der Ehrenamtsarbeit identifizieren und strukturieren und diese Daten mit Informationen aus Einzelgesprächen unterfüttern. Hierfür bedarf es einer griffigen und relevanten Fragestellung für die Einzelinterviews, um daraufhin einen guten Leitfaden für die Einzelgespräche zu entwickeln. Damit wir keine relevanten Informationen außer Acht lassen, haben wir hierfür die Smart PICO Methode verwendet. Dabei war es wichtig, bei jedem Parameter einen Kompromiss zwischen bestmöglicher Information, Realität, begrenzt vorhandenen Daten und verfügbaren Ressourcen zu finden. Dies stellte zunächst eine Herausforderung dar. Für die Erstellung der Forschungsfrage und des Leitfadens haben wir die Realität und die verfügbaren Möglichkeiten im Auge behalten, wodurch wir wirklich erfolgreiche Einzelinterviews durchführen konnten und interessante Ergebnisse erhalten haben.



Dr. Bettina Begerow  
Teilprojekt: Stu.bE  
Teilprojektkoordinatorin

## Zum Vertiefen

- 01 McCombes, S. (2019). Developing strong research questions. Scribbr: <https://www.scribbr.com/research-process/research-questions/>. (EN)
- 02 Riva, J. J., Malik, K. M., Burnie, S. J., Endicott, A. R., & Busse, J. W. (2012). What is your research question? An introduction to the PICOT format for clinicians. *The Journal of the Canadian Chiropractic Association*, 56(3), 167. (EN)
- 03 Schardt, C., Adams, M. B., Owens, T., Keitz, S., & Fontelo, P. (2007). Utilization of the PICO framework to improve searching PubMed for clinical questions. *BMC medical informatics and decision making*, 7(1), 1-6. (EN)
- 04 Thabane, L., Thomas, T., Ye, C., & Paul, J. (2009). Posing the research question: not so simple. *Canadian Journal of Anesthesia/ Journal canadien d'anesthésie*, 56(1), 71. (EN)



# Transferhemmnis



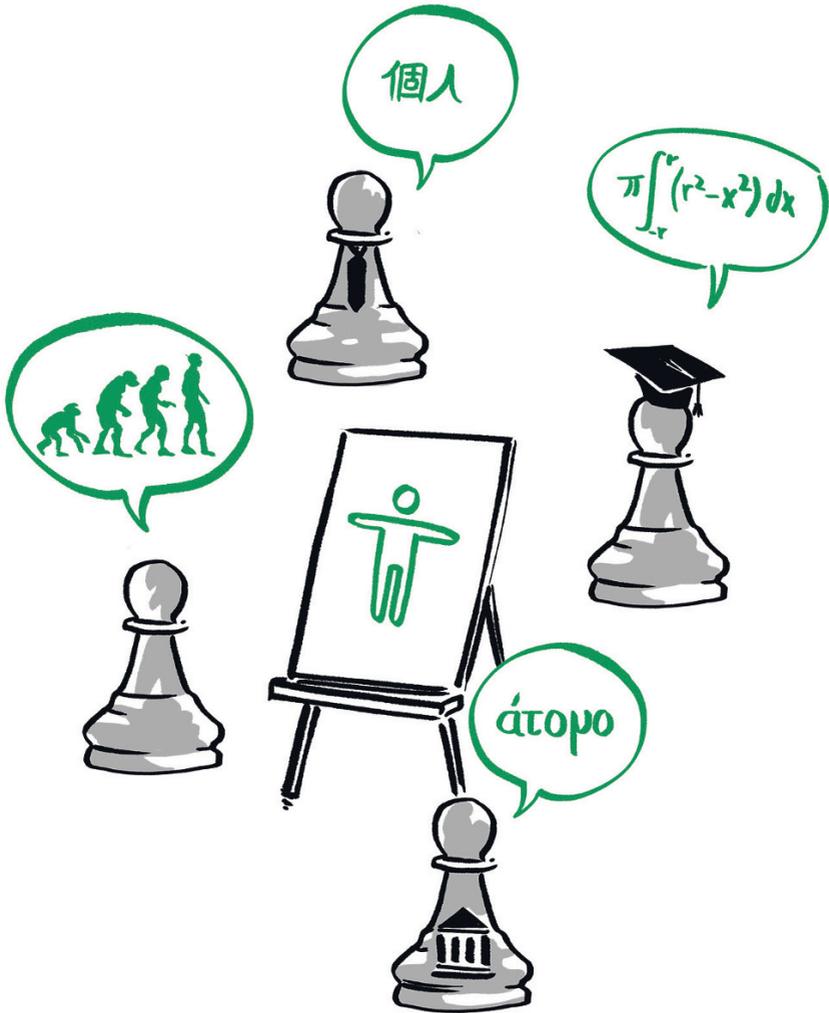
## Unterschiedliche Fachsprachen

Eine unzureichende Art und Weise der Kommunikation aufgrund verschiedener Fachsprachen, die sehr unterschiedlich sein können, ist für eine transdisziplinäre Kooperation grundlegend schädlich. Unternehmen, Hochschulen, Politik und zivilgesellschaftliche Akteur\*innen haben spezifisches Fachvokabular, welches den jeweils anderen Akteur\*innen häufig nicht geläufig ist (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Eckl, 2012). Neben unterschiedlichen Fachsprachen einzelner wissenschaftlicher Disziplinen bestehen zudem häufig große Schwierigkeiten bei der Kommunikation mit gesellschaftlichen Akteur\*innen ohne wissenschaftlichen Hintergrund (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Johnson et al., 2014). Des Weiteren wird häufig die Übersetzung der Ergebnisse für Personen ohne akademischen Hintergrund vernachlässigt. Um dies zu vermeiden, sollte man sich zum einen mit den Fachsprachen der anderen Sektoren und Disziplinen, aber auch mit der Zielgruppe der Ergebnisse auseinandersetzen (Kurzhaus et al., 2021).



## Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

182 6-3-5 Brainwriting



# 6-3-5

# Brainwriting



6 Projektverantwortliche oder  
-partner\*innen oder  
Bürger\*innen



ca. 40 Minuten



leicht



Einbinden



Arbeitsblatt mit Tabelle  
(3 Spalten x 6 Zeilen),  
Stifte, Stoppuhr



## Was ist das?

Das 6-3-5 Brainwriting ist eine Kreativitätstechnik, die das Generieren von neuen Ideen in einer Gruppe fördert und ähnliche Ideen sortiert sowie priorisiert. Hierdurch werden in kurzer Zeit viele Ideen hervorgebracht. Außerdem haben unterschiedliche Disziplinen häufig ähnliche Ideen, die aufgrund der unterschiedlichen Fachsprache sehr verschieden erscheinen. Durch diese Methode werden die Gemeinsamkeiten in den Ideen erkannt und können weiterentwickelt werden.

## Step-by-Step

- 01** Für die Durchführung dieser Methode sollten sich die Teilnehmenden um einen Tisch herumsetzen. Arbeitsblätter und Stifte werden von einer\*m Projektverantwortlichen verteilt. Diese\*r ist für die Organisation und das Zeitmanagement verantwortlich und wird nicht in das Brainwriting einbezogen.
- 02** Der\*die Projektverantwortliche nennt eine zuvor definierte Fragestellung oder einen Themenkomplex, zu dem Ideen gesammelt werden sollen. Zu Beginn wird die Fragestellung diskutiert. Hierbei sind lediglich Verständnisfragen zugelassen, Lösungen sollen noch nicht diskutiert werden.
- 03** Die 6-3-5 Methode verläuft ganz nach dem Prinzip ihres Namens: 6 Runden, 3 Ideen, 5 Minuten. Beginnt mit der ersten Runde: Innerhalb von fünf Minuten schreibt jede\*r Teilnehmende jeweils drei Ideen zu der gegebenen Fragestellung oder dem Thema auf das Arbeitsblatt. Während der Durchführung ist das Kommunizieren mit den anderen Teilnehmenden nicht erlaubt.
- 04** Jedes Gruppenmitglied übergibt nach fünf Minuten seinen Ideenzettel an die Person auf der linken Seite. Der\*die benachbarte Teilnehmende entwickelt diese weiter, denkt dabei über eigene Ideen/Perspektiven nach, aber arbeitet auch die Ideen der anderen Teilnehmenden weiter aus. Dieser Ablauf wiederholt sich in der Regel sechs Runden, bis der Zettel wieder an der Anfangsposition angekommen ist. Falls ihr mehr oder weniger Personen seid, wird die Anzahl der Runden entsprechend angepasst.
- 05** Häufig sind ähnliche Ideen vorhanden, die von Personen verschiedener Disziplinen in unterschiedlichen Fachsprachen beschrieben werden. Verfasst diese Ideen nun in einer gemeinsamen Sprache, sodass sie von allen Teilnehmenden verstanden werden.
- 06** Am Ende des Brainwritings liegen zahlreiche Ideen vor. Diskutiert diese in der Gruppe und priorisiert die Ideen. Fokussiert euch im weiteren Projektverlauf auf die Ideen und Ansätze, die von allen Teilnehmenden am höchsten gerankt wurden.



## Praxisanwendung

Im münster.land.leben müssen sich die Teilprojekte auch intern angemessen strukturieren und organisieren. Um sich zu überlegen, wie die Struktur intern verbessert werden kann, sei es in Bezug auf die Zusammenarbeit mit den anderen Teilprojekten, die interne Organisation oder die Kommunikation zur Gesellschaft, hat das Teilprojekt „Science Marketing – Modelle, Strategien, Instrumente für Science/Society“ die Brainwritingmethode eingesetzt.

Die Teammitglieder saßen hierzu gemeinsam an einem Tisch und jede\*r bekam ein Blatt Papier, auf dem für alle dieselbe Fragestellung bzw. Problematik stand: „Wie können wir uns intern besser aufstellen, um komplexe gesellschaftliche Herausforderungen anzugehen und Forschungsergebnisse und Innovationen so zu übersetzen, dass sie gesellschaftliche Bedürfnisse, Werte und Erwartungen erfüllen?“ Die Moderatorin des Workshops stoppte die Zeit für jede Runde.

Idee Nr. 1	Idee Nr. 2	Idee Nr.3
Verbesserung der Kommunikation	Verbesserung der Sichtbarkeit/ Öffentlichkeitsarbeit	Bessere Beziehung zu den anderen Forschungslinien pflegen
15 min. Teammeeting, um Neuigkeiten zu teilen	Mehr Newsartikel auf der Website publizieren	Wissensaustausch pflegen
Slack & Trello mit aktuellen Daten und Informationen pflegen	Blogbeiträge kontinuierlich beibehalten und Social Media pflegen	Co-Working Event oder Freitagsbrunch mit anderen Researchlines
... ↓	... ↓	... ↓

Abbildung: Auszug der 6-3-5 Brainwriting-Methode des Teilprojekts Science Marketing

Nach der ersten Runde wurde das Blatt Papier mit den ersten drei Ideen an die Person zur Linken weitergegeben. Dann notierte der\*die Nachbar\*in drei neue Ideen unter die vorherigen, nutzte die zuvor aufgeschriebenen Ideen als Inspiration oder entwickelte neue unabhängige Vorschläge. Hierbei mussten nicht in jeder Runde gezwungenermaßen drei neue Ideen oder Ergänzungen aufgeschrieben werden. Nach der Ideenfindungsphase wurden alle Ideen vorgelesen und ähnliche Ideen zu einem Cluster zusammengeführt. Es gab viele Überschneidungen, bei denen die Teammitglieder verschiedene sprachliche Bezeichnungen oder Begriffe verwendet hatten, die aber im Kern die gleiche Idee beschrieben. Zum Ende hin wurden die Ideen priorisiert und für alle Mitglieder auf einem großen Poster öffentlich zugänglich gemacht. Häufig genannte Aspekte beinhalteten ein agiles Online-Aufgabenverwaltungsmanagement, wie z. B. Trello, regelmäßige Jour fixe und Teamevents.



Foto: 6-3-5 Brainwriting-Methode beim Teilprojekt Science Marketing (FH Münster/Dirksen)

## Tipps aus der Praxis



Die Methode kann auch virtuell durchgeführt werden. Schickt hierfür die Vorlage den Teilnehmenden, in der sie die Ideen eintragen und teilt diese auf einem Server.



Kategorisiert die Ideen zu entsprechenden Oberthemen. So erhaltet ihr einen ganzheitlichen Überblick, welche Ideen zu welchem Thema genannt wurden.



Verwendet für das Clustering im Anschluss Klebepunkte, die von den Teilnehmenden auf die Ideen geklebt werden, die sie am stärksten priorisieren. Dadurch erhaltet ihr direkt eine Liste eurer Prioritäten und könnt die für euer Team am wichtigsten Themen/Ideen als Erstes angehen.



Reflektiert die unterschiedlichen Bezeichnungen der Themen oder Ideen. Ihr erhaltet hierdurch einen Eindruck, mit welcher Sprache die verschiedenen Disziplinen ein Thema ausdrücken. Euer gegenseitiges Verständnis wird hierdurch verbessert.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Brainwriting ist sehr effizient. Bei sechs Teilnehmenden entstehen innerhalb weniger Minuten sehr viele Ideen.
- ✓ Eine Beeinflussung des Denkens durch hierarchische Strukturen wird innerhalb des Teams weitgehend vermieden.
- ✓ Die Methode ist sehr einfach und jede Person, egal ob introvertiert oder extrovertiert, kann sich einbringen.
- ✓ Dadurch, dass in jeder Runde neuer Input gegeben wird, auf dem dann zukünftige Ideen aufbauen können, wird der Kreativprozess innerhalb des Teams angestoßen.



- ✗ Es kann eine Wiederholung bereits bestehender Ideen entstehen, anstatt dass neue Ideen generiert werden.
- ✗ Die schnell wechselnden Runden können einige Teilnehmende überfordern, sodass die Kreativität ausgebremst wird.

## Testimonial



**6-3-5 Brainwriting.** Häufig werden Brainstorming-Sitzungen nur von ein oder zwei Personen geleitet, die das Gespräch dominieren und alle anderen halten sich im Hintergrund. Das kann zum einen eine große Quelle der Frustration sein und zum anderen die Ideengenerierung stoppen, die ein Team braucht, um erfolgreich zu sein. Besonders in transdisziplinären Teams ist häufig zu beobachten, dass jene Teammitglieder, die sich weniger in der Experten\*innen-Rolle zu einem Thema sehen, den anderen Teilnehmenden den Vortritt lassen. Häufig werden dadurch aber wertvolle Ideen und Informationen vernachlässigt. Bei der Brainwriting-Methode kommt jeder zu Wort, alle Ideen werden gleichsam dokumentiert. Hierbei ist es egal, aus welcher Disziplin die Teilnehmenden kommen, denn zum Schluss werden gleiche oder ähnliche Ideen geclustert und die Überschneidung zeigen umso mehr die Wichtigkeit der Themen. Die Methode ist daher besonders zu empfehlen, wenn verschiedene Disziplinen zusammenkommen, egal welche Fachsprachen gesprochen werden. Bei unserem Projekt war die Methode ein voller Erfolg. Nach dem Clustern der Ideen und der Priorisierung haben wir uns direkt an deren Umsetzung gemacht.



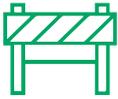
**Madleen Banze (B.A.)**  
Teilprojekt: Science Marketing  
Projektmitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Hauschildt, J., Salomo, S., Kock, A., & Schultz, C. (2016). Innovationsmanagement. Vahlen.
- 02 Heslin, P. A. (2009). Better than brainstorming? Potential contextual boundary conditions to brainwriting for idea generation in organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 129-145. (EN)
- 03 Rohrbach, B. (1969). Kreativ nach Regeln – Methode 635, eine neue Technik zum Lösen von Problemen. *Absatzwirtschaft*. 12: 73–75.



## Transferhemmnis



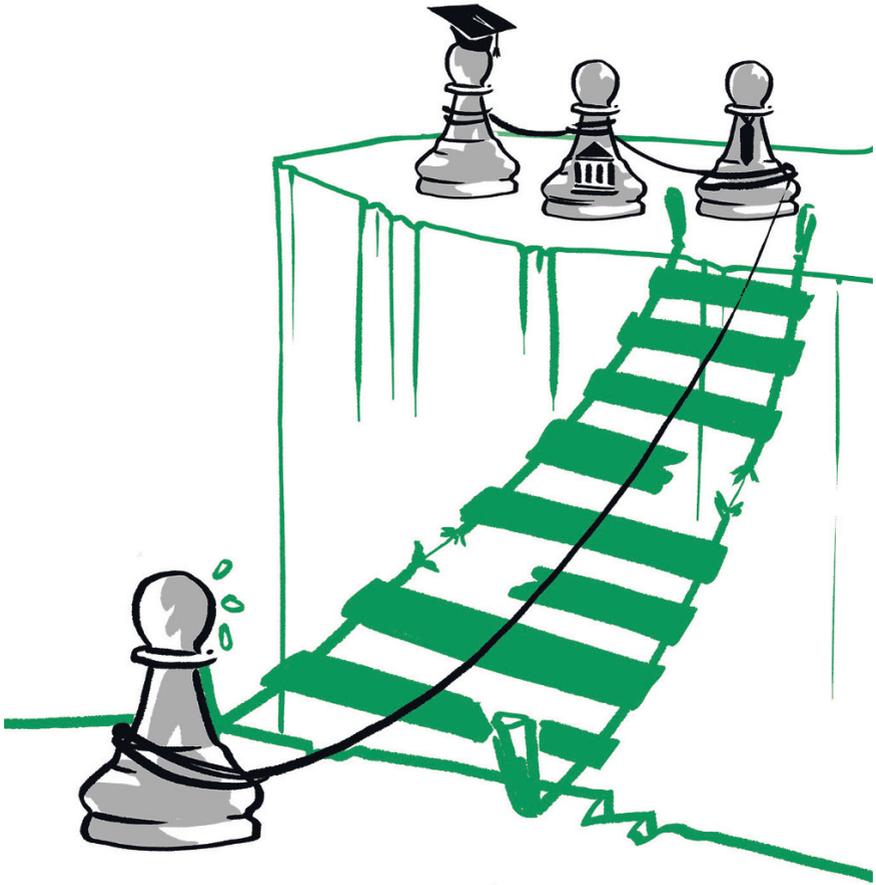
### Fehlendes Vertrauen

Insbesondere in transdisziplinären Kooperationen, die geprägt sind durch eine hohe Diversität der Akteur\*innen, ist es aufgrund eben dieser Vielfältigkeit schwierig, gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Vertrauen ist nachgewiesen jedoch einer der Hauptfaktoren für den Erfolg von Kooperationen (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Plewa, Quester & Baaken, 2006), allerdings stellt die Literatur genau hier einen großen Mangel fest und beschreibt es als eine der größten Herausforderungen, vor allem zwischen Forscher\*innen und gesellschaftlichen Akteur\*innen Vertrauen aufzubauen (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Moeliodihardjo et al. 2012 und Israel et al., 1998). Für das fehlende Vertrauen können folgende Aspekte ursächlich sein: hierarchische Beziehungen (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Unertl et al., 2015), unzureichender persönlicher Kontakt (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Ferlie et al., 2012), Unvertrautheit mit den wesentlichen Stakeholdern (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Bodison et al., 2015) sowie fehlende Einheit und Harmonie untereinander (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Trencher et al., 2014). Weiterhin bedarf es nicht nur des Aufbaus gegenseitigen Vertrauens, sondern auch der kontinuierlichen Pflege dieses Vertrauens (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Israel et al., 1998).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

194 Treasure Hunting



# Treasure Hunting



min. 10 Projektverantwortliche  
oder -partner\*innen oder  
Bürger\*innen



ca. 30 Minuten



leicht



Interagieren



Karten mit Fragen  
(müssen vorbereitet werden)



## Was ist das?

Treasure Hunting (dt. Schatzsuche) hilft den Teammitgliedern, sich gegenseitig kennen und schätzen zu lernen. Es ermutigt die Teilnehmenden aufeinander zuzugehen und sich mit anderen Teilnehmenden auszutauschen, um durch einen informellen, aber geführten Austausch Vertrauen aufzubauen.

## Step-by-Step

- 01** Zur Vorbereitung der Treasure-Hunting-Methode müssen die Projektverantwortlichen Fragen formulieren, die die Teilnehmenden sich später gegenseitig stellen sollen. Hierbei könnt ihr die Fragen individuell auf euer Projekt anpassen. Die Fragen können sich sowohl auf den persönlichen und kulturellen Hintergrund der Teilnehmenden beziehen, als auch bezogen auf Entwicklungen oder Herausforderungen im Projekt formuliert werden.
- 02** Stellt euch mit den Teilnehmenden zusammen in einen Kreis und erklärt ihnen die Methode.
- 03** Jede\*r Teilnehmer\*in erhält eine Liste der zuvor entwickelten Fragen. Um Antworten auf diese Fragen zu finden, bewegen sich die Teilnehmenden nun für ca. 15 Minuten im Raum und unterhalten sich mit den anderen Teilnehmenden. Hierfür können sie jede beliebige Person nach der Antwort fragen, jedoch ist es nicht erlaubt, mehr als eine Information von einer Person auf einmal zu erhalten. Es sollten zudem nicht mehrere Personen gleichzeitig befragt werden.
- 04** Bittet die Teilnehmenden sich nach 15 Minuten zurück in den Kreis zu stellen. Geht gemeinsam alle Fragen durch. Die Personen, die eine Antwort auf die jeweilige Frage erhalten haben, heben ihre Hand und nennen die Antwort.
- 05** Führt nun eine Retrospektive der Aktivität durch, indem ihr die folgenden Fragen besprecht:
  - a. Wer hat das Gefühl, dass er/sie eine einzigartige oder überraschende Antwort erhalten hat?
  - b. Wem wurde von den anderen Teilnehmenden die gleiche Frage gestellt, warum denkt ihr ist das passiert?
  - c. Was habt ihr aus der Übung gelernt und wie hat sich euer Vertrauen zu den anderen Teilnehmenden verändert?

# Template

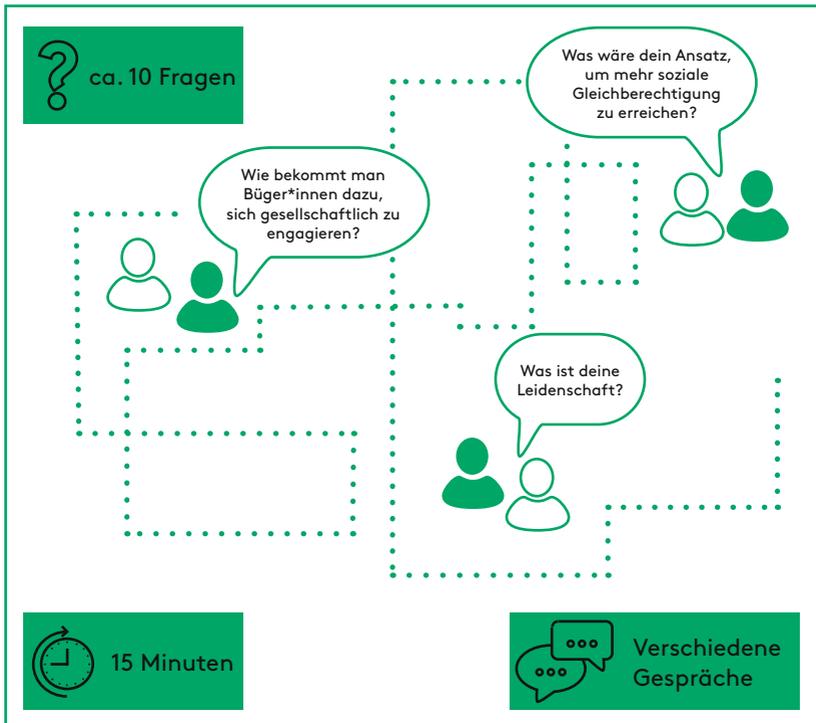


Abbildung: Ablauf der Treasure-Huting-Methode

Template zum Download



## Praxisanwendung

Nachdem die einzelnen Teilprojekte des münster.land.leben längere Zeit nicht im Austausch waren, wurde zu Beginn eines gemeinsamen Workshops die Treasure-Hunting-Methode durchgeführt, um das gegenseitige Vertrauen wieder zu stärken. Hierfür haben die Leitenden des münster.land.leben zehn Fragen in Vorbereitung an das Meeting formuliert. Die Fragen bezogen sich zum einen auf die Persönlichkeit der Mitarbeitenden, zum anderen aber auch auf die Projektarbeit, wie diese bisher vorangeschritten ist. Letzteres beinhaltet Fragen, wie mit Konflikten umgegangen wurde, wie versucht wurde, die Gesellschaft einzubeziehen, oder welche Vorgehensweise dafür angewendet wurden. Um die Übung durchzuführen, bewegten sich die Teilnehmenden frei im Raum.

Fragen	Antworten
Was ist für dich ein gesunder Lebensstil? Wie setzt du diesen in deinem Alltag um?	Eine ausgewogene und gesunde Ernährung, viel Sport, am liebsten am Morgen mit meinen Freundinnen eine Runde im Wald beim Walken.
Wie bekommt man Bürger*innen dazu, sich gesellschaftlich zu engagieren?	Man sollte ihnen den Mehrwert sichtbar machen und hinterfragen, wieso sie dies nicht tun ...
Wie würdest du Kindern dein Projekt erklären?	Du weißt doch, dass Mama jeden Tag bei der Oma vorbei schaut, weil sie alleine wohnt, wenn ich aber in der Arbeit bin, hat die Oma keine Hilfe ...
Wie ist euer Projekt bisher vorangeschritten?	Aktuell haben wir eine kleine Tiefphase, durch die erste Coronawelle konnten wir uns nicht vor Ort mit den Bürger*innen ...

Abbildung: Beispielfragen und Antworten der Treasure Hunting Methode

Nach 15 Minuten begaben sich alle Teilnehmende wieder in den anfänglichen Kreis und trugen die Antworten zu den Fragen vor. Hierbei war es besonders wichtig die Antworten der Teilnehmenden zu reflektieren, um das gegenseitige Verständnis noch einmal zu festigen. Schon nach wenigen Minuten konnte festgestellt werden, dass durch den gegenseitigen Austausch im Raum eine ganz andere Atmosphäre herrschte als vor der Methode. Eine positive Vertrauensgrundlage sorgte dafür, dass der nachfolgende Workshop effektiv durchgeführt werden konnte.



Foto: Beim Austausch während des Treasure Huntings (FH Münster/Magers)

## Tipps aus der Praxis



Diese Methode könnt ihr jederzeit anwenden - es ist jedoch besonders hilfreich, sie als Ice-Breaker zu Beginn eines Workshops, in frühen Phasen eines Projektes oder nach einer längeren Pause einzusetzen - immer, wenn ihr sozusagen merkt, dass etwas „Vertrauensarbeit“ notwendig ist.



Die Fragen für die Treasure-Hunting-Methode solltet ihr auf das Projekt, das Team und deren Hintergrund anpassen.



Die gemeinsame Reflexion der Übung ist Teil der Methode und festigt noch einmal euer gegenseitiges Verständnis.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die Methode ermöglicht neu gebildeten Gruppen, ein tieferes Verständnis für die Personen in anderen Disziplinen zu erhalten und persönliche Bindungen aufzubauen.
- ✓ Sie ist sehr hilfreich bei transdisziplinären Gruppen oder beim Vorhandensein vieler verschiedener Kulturen, Altersgruppen, Erfahrungen und Hintergründe.



- ✗ Es sollte vermieden werden, heikle/sozial unerwünschte Fragen zu stellen.
- ✗ Für das Bewegen im Raum ist je nach Gruppengröße relativ viel Platz notwendig.

## Testimonial



**Treasure Hunting.** Die Treasure-Hunting-Methode ist nicht nur unterhaltsam, sondern steckt voller neuer Erkenntnisse und baut gleichzeitig Vertrauen zwischen den Projektteilnehmer\*innen auf oder verstärkt dieses. Wir waren insgesamt 12 Teilnehmende bei der Durchführung. Um einen regen Austausch zwischen den Teilnehmenden zu erreichen und damit man mit unterschiedlichen Fragen auf unterschiedliche Personen zugehen kann, sollten auch mindestens 10 Personen teilnehmen. Die Methode war ein super Einstieg in unser Treffen, da alle Teilnehmenden für den Workshop aktiviert und motiviert wurden und eine sehr offene, vertrauensvolle Atmosphäre hergestellt werden konnte. Was sich tatsächlich als sehr wichtig herausstellte, war die Retrospektive am Ende der Methode, bei der die Methode nochmal gemeinsam reflektiert wurde.



Andreas Zilke (M.Sc.)  
Teilprojekt: Science Marketing  
Projektmitarbeiter

## Zum Vertiefen

- 01 Maudet, N., Asada, S., & Pennington, M. (2020). Treasure Hunting: an exploratory study of how designers and scientists identify potential collaborative projects. (EN)
- 02 McCallum, M. (2011). Building Trust in Diverse Teams: A concise facilitation handbook. (EN)
- 03 Mobius, M., Phan, T., & Szeidl, A. (2015). Treasure hunt: Social learning in the field (No. w21014). National Bureau of Economic Research. (EN)



## Transferhemmnis



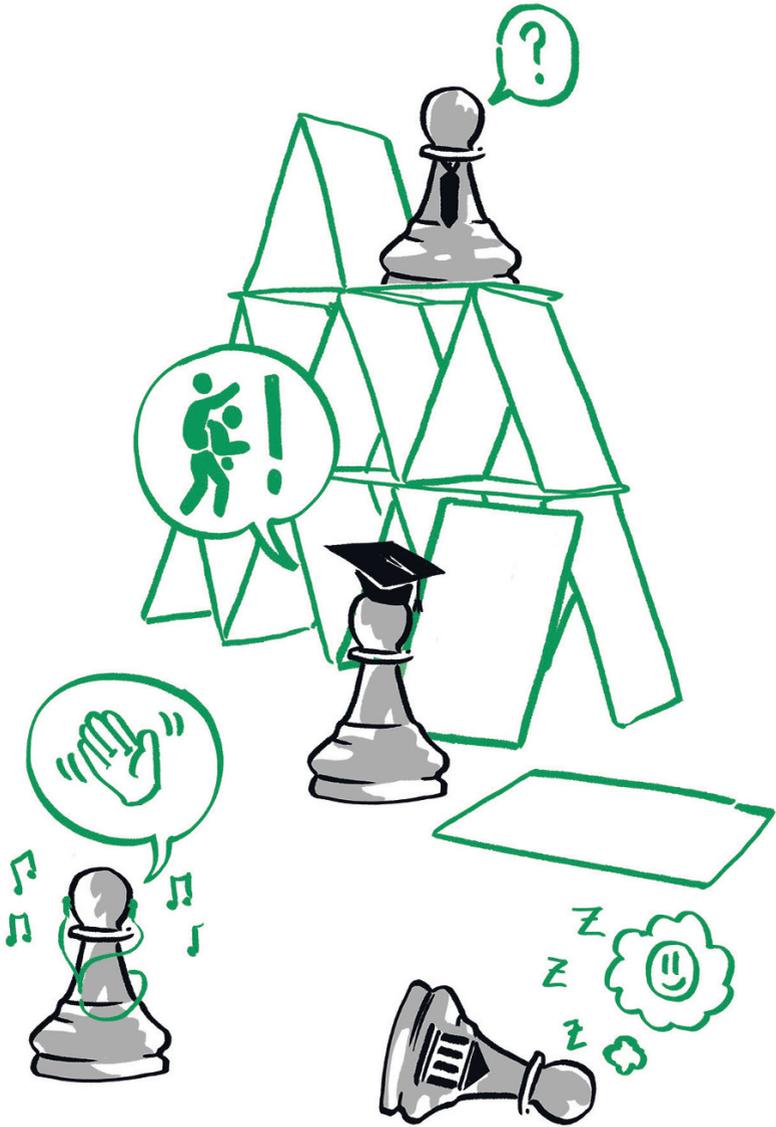
### Sinkendes kooperatives Engagement

Das in der Literatur beschriebene Phänomen eines über die Projektlaufzeit sinkenden kooperativen Engagements, dem Rückgang des Gefühls der gegenseitigen Verpflichtung und Unterstützung, sowie der verringerte Informationsaustausch (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf MacDonald, 2019 und Israel et al., 1998) stellen in transdisziplinären Forschungsprojekten ein ernstzunehmendes Transferhemmnis dar, dem es entgegenzuwirken gilt. Ergänzend zu dem Aspekt des sinkenden Engagements über die Zeit hinweg, der Beachtung der Prioritäten der Akteur\*innen und Wertschätzung des Engagements besteht einerseits eine maßgebliche Ursache für sinkendes kooperatives Engagement der beteiligten Akteur\*innen in der Gratwanderung zwischen der Verpflichtung gegenüber der Kooperation und ihren Anforderungen. Andererseits muss den Anforderungen der eigenen Organisation gerecht werden, wenn die beteiligten Akteur\*innen z. B. in einem Unternehmen, oder einer Stiftung beschäftigt sind. Diese Gratwanderung kann hinsichtlich des Engagements, eine Kooperation über längere Zeit hinweg sehr herausfordern (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Israel et al., 2006).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

- 206 Nudging
- 216 River of Life



# Nudging



min. 3-5 Projektverantwortliche  
oder -partner\*innen  
oder Bürger\*innen



1 Stunde



medium



Interagieren



Zettel und Stifte, ggf. Pinnwand



## Was ist das?

Nudging (dt. anstupsen) stammt aus der Verhaltensökonomie und dient als Instrument, das zur Motivation von Personen zu Beginn und während eines Projekts verwendet werden kann und ist im Vergleich zu Anreizen subtiler und übt daher keinen Druck auf den Empfänger\*in aus. Nudges haben zum Ziel, Menschen auf eine Art und Weise zu motivieren, dass sie Entscheidungen treffen, die ihr Leben positiv beeinflussen. Ein Nudge erhöht das persönliche Wohlbefinden und die Motivation des\*r Empfängers\*in, ist einfach umzusetzen, kostengünstig und schränkt die Entscheidungsmöglichkeiten nicht ein.

## Step-by-Step

„Nudges sind alle Maßnahmen, mit denen Entscheidungsarchitekten das Verhalten von Menschen in vorhersagbarer Weise verändern können, ohne irgendwelche Optionen auszuschließen oder wirtschaftliche Anreize stark zu verändern.“  
(Thaler & Sunstein, 2009 S.15)

**01** Überlegt euch eine gezielte Fragestellung, für die ihr Nudges entwickeln wollt, z. B.: Wie erreicht man, dass sich Menschen gesund ernähren?

**02** Erklärt die verschiedenen Charakteristika von Nudges:

- Ein Nudge ist **einfach** und **kostengünstig**.
- Ein Nudge **erhöht** das **persönliche Wohlbefinden**.
- Ein Nudge **schränkt die Entscheidungsmöglichkeiten** einer Person **nicht ein**.

Weitere Informationen sind der angegebenen Literatur zu entnehmen.

**03** Lasst nun eurer Kreativität freien Lauf und überlegt gemeinsam: Was können mögliche Nudges, also kleine „Anstupser“ sein, mit denen ihr das gewünschte Verhalten positiv unterstützen könnt? Achtet bei der Konzeption der Nudges darauf, dass die Nudges alle Kriterien erfüllen (einfache und kostengünstige Umsetzung, keine Beeinflussung der Entscheidungsmöglichkeiten und Erhöhung des persönlichen Wohlbefindens) und heftet die Vorschläge an eine Pinnwand oder füllt die bereitgestellte Vorlage aus. Beispiele von Nudges sind z. B. grüne Fußspuren, die zum Mülleimer führen, oder, um eine Organspende abzulehnen, müsste extra ein Formular ausgefüllt werden.

**04** Die Nudges werden in der Gruppe diskutiert. Alle Teilnehmenden stimmen abschließend darüber ab, welche Nudges als am sinnvollsten angesehen werden.

**05** Testet, ob die ausgewählten Nudges in eurem Projekt wirken, tauscht sie ggf. aus oder modifiziert sie, bis ihr das Gefühl habt, dass sie die (potenziellen) Projektteilnehmenden optimal motivieren.

# Template

Zielgruppe	Nudges	Name:
aktuelles Verhalten		Beschreibung des Nudges:
gewünschtes Verhalten		Erklärung:

Abbildung: Nudging Template in Anlehnung an Thaler & Sunstein (2009)



Abbildung: Charakteristika von Nudges

Template zum Download



## Praxisanwendung

Welche Nudges motivieren Bürger\*innen, an einem Bürger\*innen-Wissenschafts-Projekt (Citizen-Science-Projekt) im Bereich Gesundheit teilzunehmen? Wie werden diese Nudges von den Bürger\*innen wahrgenommen? Die Beantwortung dieser Fragen hat sich das Teilprojekt „Science Marketing“ des münster.land.leben unter anderem zum Ziel gesetzt. Im Rahmen eines studentischen Projekts wurden verschiedene Nudges mit dem Ziel, die Bürger\*innen zur Teilnahme an einem Citizen-Science Projekt zu motivieren, konzipiert. Zur Veranschaulichung werden im Folgenden die in dem Projekt verwendeten Nudges vorgestellt.

**Der Rezept-Nudge:** „Wenn Sie das Projektteam unterstützen, erhalten Sie eine zusammengestellte Rezeptliste, die gesunde Ernährung in den Vordergrund stellt.“ Eine Rezeptsammlung hat das Potenzial, das persönliche Wohlbefinden des Kochs zu erhöhen und ist einfach und kostengünstig zu erstellen.

**Der Gleichgesinnten-Nudge:** „Die Mehrheit der Teilnehmenden hat Wege gefunden, ein gesundes Leben zu führen, ohne deutlich mehr Geld für diesen Lebensstil ausgeben zu müssen.“ Dieser Nudge nutzt den Herdeneffekt, welcher auf der Annahme basiert, dass Menschen stark von dem Verhalten anderer und von den Leuten, die ihnen Informationen vermitteln, beeinflusst werden.

<p><b>Zielgruppe</b> Bürger*innen aus westeuropäischen Ländern</p>	Nudges	<p><b>Name:</b> Gleichgesinnten-Nudge</p>
<p><b>Aktuelles Verhalten</b> Keine Teilnahme an Citizen-Science-Projekten</p>		<p><b>Inhalt:</b> „Die Mehrheit der Teilnehmenden aus vergangenen Citizen-Science Projekten hat Wege gefunden ein gesundes Leben zu führen, ohne deutlich mehr Geld für diesen Lebensstil ausgeben zu müssen“</p>
<p><b>Gewünschtes Verhalten</b> Teilnahme an Citizen-Science-Projekten</p>		<p><b>Erklärung:</b> Dieser Nudge nutzt den Herdeneffekt, welcher auf der Annahme basiert, dass Menschen sehr von dem Verhalten anderer beeinflusst werden und von den Leuten, die ihnen Informationen mitteilen.</p>

Abbildung: Auszug aus der Erarbeitung des Gleichgesinnten-Nudges

### Der Wissens-Nudge

„Als Mitglied des Projektteams werden sie ihr Wissen über ein gesundes, ausgewogenes Leben erweitern können.“

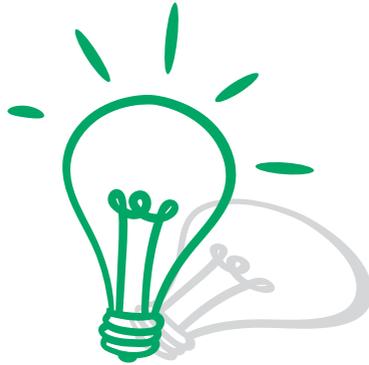
Dieser Stimulus macht sich die Wissbegierde der Menschen zunutze und zielt dementsprechend auf eine Erhöhung des Wissens der Bürger\*innen ab.

Die Wirksamkeit dieser Nudges galt es nun zu testen. Hierzu wurden zwei fiktive Projekte ausgearbeitet. Die Bürger\*innen erhielten zu jeweils einem der Projekte eine Einladung. Diese Einladung beinhaltete entweder einen Stimulus in Form eines Nudges oder eine Einladung ohne Nudge (Kontrollgruppe). Nach Erhalt der Einladung wurden die Bürger\*innen gebeten anzugeben, ob sie an dem fiktiven Projekt teilnehmen würden und ihre Entscheidung zu begründen. Dabei kam heraus, dass der „Rezept-Nudge“ am effektivsten wirkte (die Teilnahmebereitschaft war hier signifikant höher als in der Kontrollgruppe). Es ließ sich durch diese kleine Studie zeigen, dass bereits durch den Einsatz kleiner, gut durchdachter „Nudges“ ein signifikant höherer Teilnehmerkreis rekrutiert werden konnte.



Foto: Durchführung des Nudging Tools im münster.land.leben Hochschulprojekt (FH Münster)

## Tipps aus der Praxis



Versucht, möglichst viele unterschiedliche Nudges zu sammeln, um eine gute Auswahl zu haben.



Es können verschiedene Arten von Nudges kombiniert werden. Schaut, welche sich für euer Projekt am besten eignen.



Testet unterschiedliche Arten von Nudges, um zu sehen, welche am erfolgreichsten sind.



Achtet darauf, dass die Nudges weder zu subtil noch zu auffällig platziert werden. Ansonsten kann es sein, dass sie gar nicht oder als unseriös wahrgenommen werden.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Nudges kosten nichts bis wenig, sind einfach in der Umsetzung und erzielen häufig eine große Wirkung.
- ✓ Durch Nudges können Leute einfach zu einem bestimmten Verhalten ermutigt werden, ohne dass sie in ihrer Entscheidung eingeschränkt werden oder Druck auf sie ausgeübt wird.
- ✓ Die Generierung von Nudges nimmt wenig Zeit in Anspruch.



- ✗ Verschiedene Personengruppen reagieren unterschiedlich auf Nudges. Deswegen können keine generellen, sondern nur gruppenspezifische Aussagen zu einer bestimmten Art von Nudges getroffen werden.
- ✗ Nudges müssen in jeder Kontextsituation neu getestet werden, da es bis jetzt wenige Erfahrungswerte gibt.
- ✗ Wenn die Nudges zu subtil sind, kann es sein, dass sie gar nicht wahrgenommen werden.

## Testimonial



**Nudging.** Häufig stellen wir uns als Projektverantwortliche die Frage, wie wir externe Personen zur Teilnahme an unseren Projekten motivieren können. Um dieses Problem zu lösen, hilft uns die Methode des Nudgings. Auch wenn es sich beim Nudging um eine Methode handelt, die in der Praxis noch nicht häufig angewendet wird, scheint sie großes Potenzial zu haben. Der Verhaltensökonom Richard Thaler hat nicht umsonst hierfür den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften erhalten. In zwei unserer Pilotprojekte hat sich die Methode schon als sehr erfolgreich erwiesen. Bemerkenswert ist außerdem der Fokus auf die Verbesserung des Wohlbefindens der ermutigten Person und somit der positive Einfluss auf die Gesellschaft, was die Eignung von Nudging für Science/Society-Projekte bestätigt. Durch die Verwendung der Methode kann z. B. eine Dokumentation für eine Datenbank erfolgen, in welcher angeführt wird, welche Nudges für welche Personengruppen erfolgreich sind. Dies kann bei der Entwicklung und Ausgestaltung neuer Nudges helfen.



Prof. Dr. Thomas Baaken  
Teilprojekt: Science Marketing  
Senior Professor

## Zum Vertiefen

- 01** Caraban, A., Karapanos, E., Gonçalves, D., & Campos, P. (2019). 23 ways to nudge: A review of technology-mediated nudging in human-computer interaction. Proceedings of the 2019 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1-15.(EN)
- 02** Hansen, P. G., & Jespersen, A.M. (2013). Nudge and the Manipulation of Choice: A Framework for the Responsible Use of the Nudge Approach to Behaviour Change in Public Policy. European Journal of Risk Regulation, 4(1), 3-28. (EN)
- 03** Kahneman, D. (2012). Schnelles Denken, langsames Denken. Siedler Verlag.
- 04** Ly, K., Mazar, N., Zhao, M., & Soman, D. (2013). A practitioner's guide to nudging. Rotman School of Management Working Paper, (2609347). (EN)
- 05** Sormani, E., Baaken, M., Baaken, T., & Okamoto, S. (2018). The Potential of Nudging for the Engaged University. Paper presented at the University Industry Interaction Conference, London, United Kingdom. (EN)
- 06** Sunstein, C. R. (2014). Nudging: a very short guide. Journal of Consumer Policy, 37(4), 583-588. (EN)
- 07** Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). Nudge: Wie man kluge Entscheidungen anstößt. Ullstein eBooks.



# River of Life



min. 3 Projektverantwortliche  
oder -partner\*innen oder Bür-  
ger\*innen



30 Minuten - 1 Stunde



leicht



Interagieren



Flipchart-Papiere, Stifte und Papierbo-  
gen in verschiedenen Farben, Zeitschriften  
zum Ausschneiden, Schere, Kleber



## Was ist das?

Die River-of-Life-Methode ermöglicht es, ein Projekt oder eine Entwicklung im Team visuell zu dokumentieren und die gemeinsamen Meilensteine und Hindernisse im Projektverlauf darzustellen. Die Metapher eines Flusses repräsentiert die Entwicklung im Projekt oder im Team. Die Methode ermöglicht es, mehrere Perspektiven zusammenzubringen und bietet dadurch die Möglichkeit, das kooperative Engagement im Team aufrechtzuerhalten.

## Step-by-Step

Abhängig vom Zweck des Workshops kann der Fluss die Entwicklung eines Projekts, eines Teams oder einer einzelnen Person darstellen.

- 01 Klebt ein paar große Flipchart-Papiere an die Wand oder legt diese auf einem Tisch aus. Das Team stellt oder setzt sich in einem Halbkreis um die Flipchart-Papiere. Alternativ kann das Tool auch online über eine Kollaborationsplattform genutzt werden (siehe S. 270).
- 02 Überlegt im Team, wie das Projekt oder das Team entstanden ist. Wer hat bisher daran teilgenommen? Welche wichtigen Ereignisse fanden statt? Welche Meilensteine wurden erreicht? Welche Rückschläge gab es?
- 03 Wenn ihr euch über diese Aspekte Gedanken gemacht habt, beginnt diese auf dem Papier zu visualisieren. Zeichnet in die Mitte des Papiers einen großen Fluss. Dieser spiegelt die Reise/Entwicklung eures Teams wider. Das Boot in der Mitte des Flusses stellt den Status quo dar. Der Fluss kann Schiffe, Felsbrocken, Fische, Baumstämme etc. enthalten, um den Lauf der Zeit und die Ereignisse zu veranschaulichen. Verwendet hierfür bunte Stifte, verschiedene Symbole und/oder Ausschnitte aus Zeitschriften.
- 04 Plant am Ende Zeit für die Reflexion in der Gruppe ein. Lasst auch Diskussionen und verschiedene Sichtweisen zu. Durch die Reflexion von Erfolgen und Misserfolgen wird das kooperative Engagement erhöht. Zum einen werden euch noch einmal eure Erfolge vor Augen geführt, zum anderen könnt ihr durch die Reflexion Strategien entwickeln, wie ihr zukünftige Misserfolge vermeiden und Erfolge fördern könnt. Der Fluss kann euch hierbei als Wegweiser oder Kompass für die Zukunft dienen.

# Template

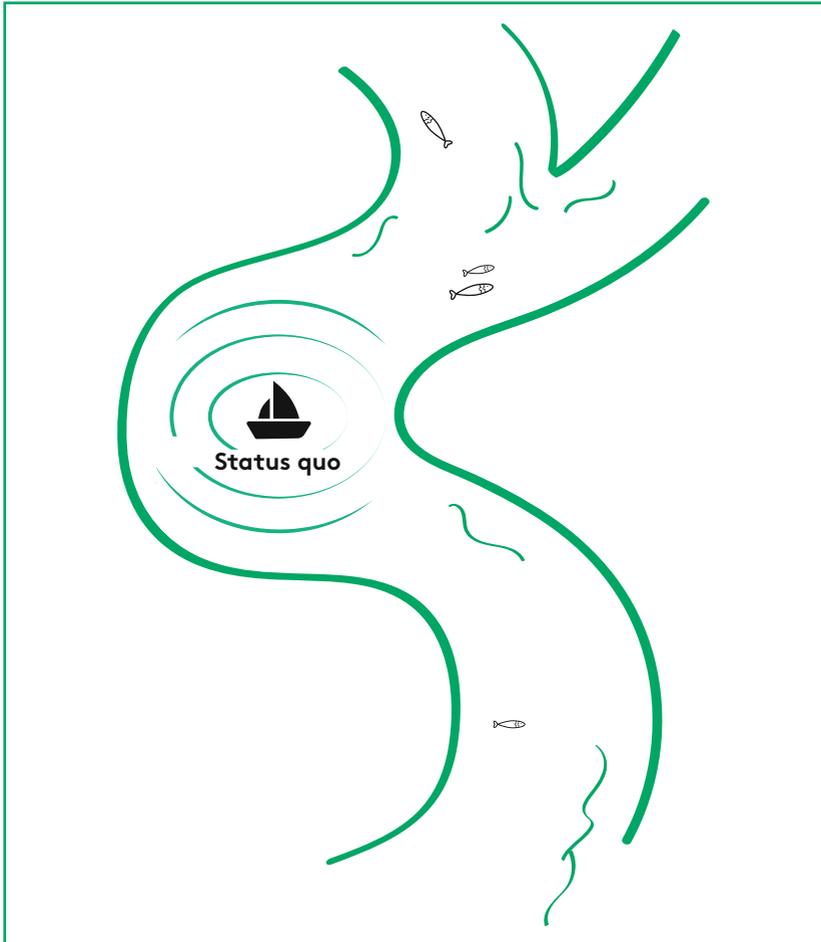


Abbildung: River-of-Life-Template

Template zum Download



## Praxisanwendung

Wie kann digitale Zusammenarbeit auf ansprechende Art und Weise, insbesondere während der Covid-19-Pandemie, gefördert werden? Zusammen mit der Projektleiterin Chiowai Maggie Chak aus dem münster.land.leben Teilprojekt „**Science Marketing**“ bildeten neun Studierende im Rahmen eines Semesterprojektes eine gemeinsame Initiative. Das Ziel dieser Initiative war die Entwicklung und Validierung einer virtuellen Workshop-Methodik zur Verbesserung der Zusammenarbeit in partizipativen Forschungsprojekten, welche später im münster.land.leben angewandt werden soll. Unter Verwendung eines Storytelling-Ansatzes nutzte das Projektteam Metaphern, um die kollaborative Reise eines Science/Society-Projektes als eine Segelreise zu beschreiben. Hierfür wurde die River-of-Life-Methode verwendet.

Um den Einsatz der Methode an Science/Society-Projekten zu testen, rekrutierten die Studierende einzelne Personen. Diese Teilnehmenden engagieren sich gesellschaftlich aktiv in gesundheitsbezogenen Projekten. In einem interaktiven, virtuellen Workshop stellten die Teilnehmenden ihre eigenen „Segelreise“ (d.h. Projektarbeit) dar, wobei das Boot den Status quo des Projektteams symbolisiert. Hierbei nutzen sie unterschiedliche Symbole, z. B., einen Anker als vorübergehenden Projektstopp,

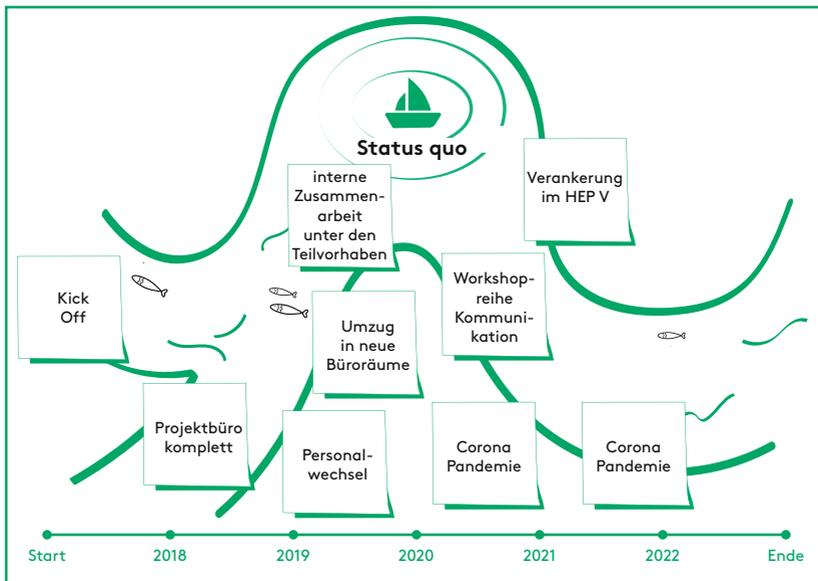


Abbildung: Ausschnitt aus der Durchführung einer virtuellen River-of-Life-Methode

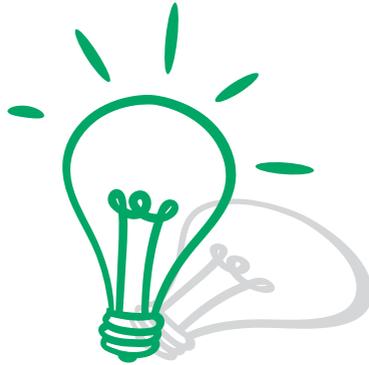
Abwind-Wellen als vorübergehender Projektantrieb oder Stürme als unkontrollierbare Ereignisse. Anschließend markierten die Teilnehmenden die „Leuchttürme“, die die wichtigsten Lehren darstellen, die ihrem Team eine sinnvollere und effektivere Zusammenarbeit in der Zukunft ermöglichen könnten.

Diese vorläufige Test-Anwendung des Workshop-Tools zeigte vielversprechende Ergebnisse. Das Tool hat sich bewährt und wurde für Teilnehmende eines kollaborativen Forschungsprojektes als nützlich erachtet, um die Geschichte des Teams zu reflektieren und die wichtigsten Ereignisse/Erfolge im Projekt zu verfolgen. Hierdurch soll die Kooperation im Team gefördert werden. Nach erfolgreicher Validierung soll das Tool nun auch bei den Teilprojekten des münster.land.leben eingeführt werden.



Foto: Durchführung der River-of-Life-Methode in einem Projekt (FH Münster/Dirksen)

## Tipps aus der Praxis



Die Methode könnt ihr als Ice-Breaker, als partizipative Übung für die Zusammenarbeit oder als Evaluationsinstrument einsetzen.



Es ist wichtig, dass ihr den Teilnehmenden die Metapher entsprechend des interessierenden Themas gut erklärt.



Falls sich manche Teilnehmende beim Zeichnen nicht wohlfühlen, können sie auch über die Reise schreiben oder Ausschnitte aus der Zeitung nutzen.



Wenn der Workshop in Gruppen durchgeführt wird, solltet ihr den Teilnehmenden genügend Zeit und Raum geben, um zu diskutieren und Unstimmigkeiten selbst zu lösen.



Obwohl die Metapher „River of Life“ heißt, könnt ihr diese Methode auch an andere Kontexte (z. B. die Metapher „Wanderoute“ oder „Fahrradtour“) anpassen, mit denen die Teilnehmenden vertraut sind.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Die River-of-Life-Methode fördert eine kreative und interaktive Art der Zusammenarbeit.
- ✓ Das Tool hilft dabei, den Teilnehmenden die Vielfalt der Perspektiven und Erfahrungen innerhalb einer Gemeinschaft vor Augen zu führen.
- ✓ Das Tool kann fortlaufend durchgeführt werden, um die Entwicklung/den Prozess über die Zeit zu verfolgen.
- ✓ Durch die Verwendung des Bootes als Referenzpunkt (Status Quo) kann das Tool sowohl zur Reflexion für retrospektive Erfahrungen als auch für prospektive Visionen/Ziele verwendet werden.



- ✗ Es sollte genügend Zeit für Erinnerungen, Diskussionen und die Erzielung eines Gruppenkonsenses über die Ereignisse in der Vergangenheit eingeräumt werden.
- ✗ Wenn das Tool in Gruppen verwendet wird, sollten die Moderatoren\*innen darauf vorbereitet sein, mit potenziellen Problemen der Gruppendynamik umzugehen, wie z. B. die Dominanz bestimmter Teilnehmenden oder Konflikte während der Diskussion.

## Testimonial



**River of Life.** Ein Fluss kann für Verschiedenes stehen: das Leben, eine Beziehung oder ein Geschäftsprozess. All diese Dinge haben jedoch eins gemeinsam, sie bilden natürliche Verläufe mit einem klaren Start- und Endpunkt. Auch Teamarbeit hat ihre eigene Entwicklung, die anhand der Metapher des Flusses abgebildet werden kann. Für unser Projekt war die River-of-Life-Methode ein ideales Mittel, um die Entwicklungen einzelner Teams innerhalb partizipativer Forschungsprojekte darzustellen. Identifizierte Probleme und Konflikte in der Kollaboration zwischen der Gesellschaft und den akademischen Partner\*innen konnten gelöst werden. Mit Hilfe der Online-Plattform ‚Miro‘ wurde ein virtuelles Workshop-Board entwickelt, in dem teilnehmende Teams interaktiv und detailliert ihre persönliche Teamgeschichte in Form eines Flusses visuell rekonstruieren konnten. Die Methode stieß auf positive Resonanz nach einem gelungenen Testdurchlauf und bewies durch die Online-Anwendung ihre Flexibilität im Hinblick auf die geographische Lage der Teilnehmenden.



Maximilian Ignatzek  
Student der FH Münster

## Zum Vertiefen

- 01 Parker, M., Wallerstein, N., Duran, B., Magarati, M., Burgess, E., Sanchez-Youngman, S., Boursaw, B., Heffernan, A., Garoutte, J., & Koegel, P. (2020). Engage for Equity: Development of Community-Based Participatory Research Tools. *Health Education & Behavior*, 47(3), 359-371. (EN)
- 02 Kenyon, D. B., Buffalo, M., Heinzmann, J., Seiber, M., Castille, D., & Elliott, A. (2019). The Collaborative Research Center for American Indian Health's partnership River of Life: Special issue introduction. *American Indian and Alaska native mental health research (Online)*, 26(2), 1. (EN)
- 03 Moussa, Z. (2009). Rivers of life. Community-based adaptation to climate change, 60, 183-86.(EN)



# 03

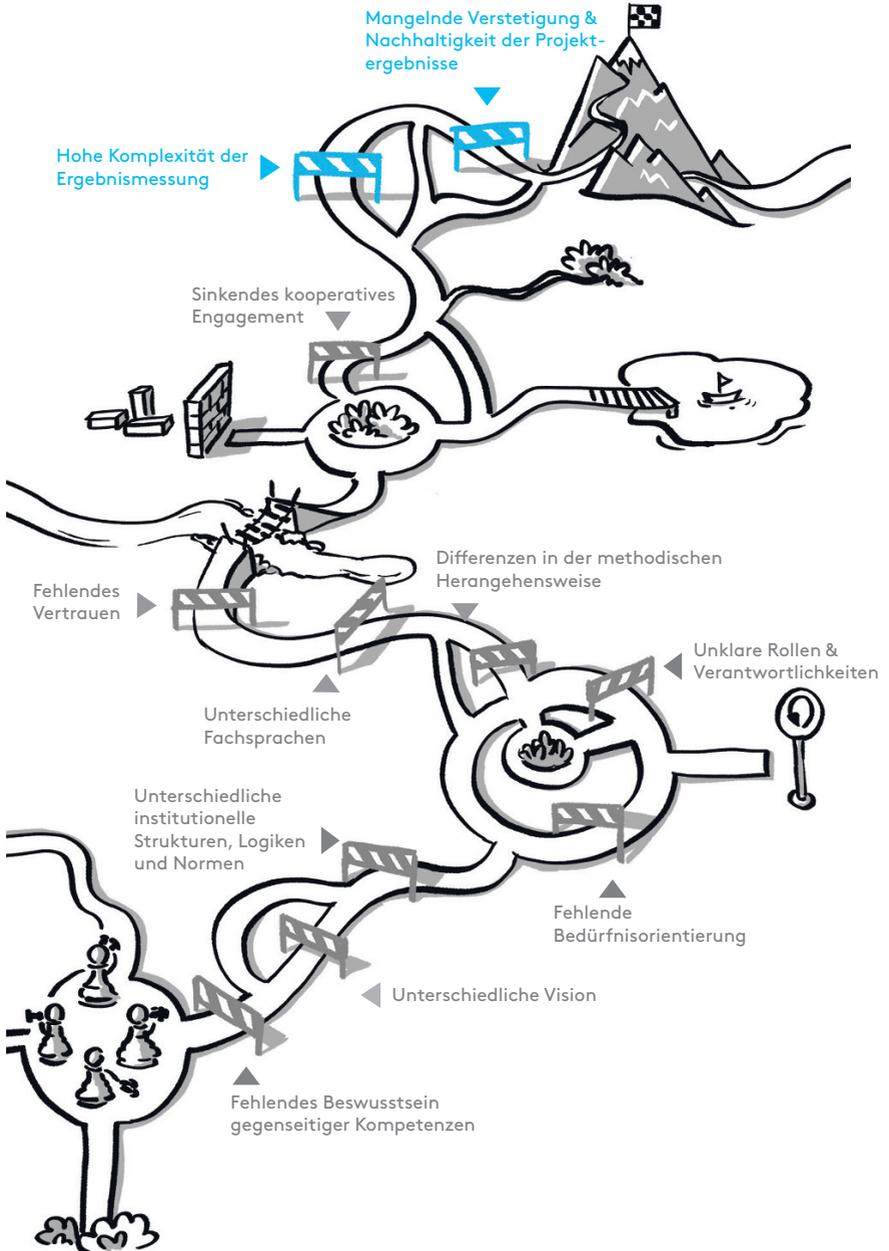
**Open Access** Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.





# Co-Creation Tools für den Projekt- abschluss



# Projektabschluss

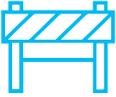
Euer Projekt ist schon vor einiger Zeit gestartet und ihr habt bereits zahlreiche Ergebnisse vorliegen. Dann seid ihr nun schon in der letzten Phase des Projektes angekommen, der des Projektabschlusses. Euer Ziel ist es zum einen, eure Ergebnisse messbar zu machen, zum anderen wollt ihr, dass die Projektergebnisse auch nachhaltig in der Gesellschaft etabliert werden und einen gesellschaftlichen sowie sozialen Einfluss erzeugen.

Oft ist es schwierig, Ergebnisse aus Science/Society-Projekten messbar zu machen und zu evaluieren, deshalb wird dieser Schritt häufig vernachlässigt. In diesem Teil des Toolbooks geben wir euch Methoden an die Hand, mit denen ihr eure **Ergebnisse auswerten und evaluieren** könnt. Häufig werden nach der Projektförderung keine finanziellen Mittel mehr zur Verfügung gestellt. Deshalb ist es umso wichtiger, das Projekt so auszurichten, dass auch nach Projektabschluss die **Verstetigung und Nachhaltigkeit der Projektergebnisse** sichergestellt sind.



Foto: Beim Austausch über die münster.land.leben Teilprojekte (FH Münster/Magers)

## Transferhemmnis



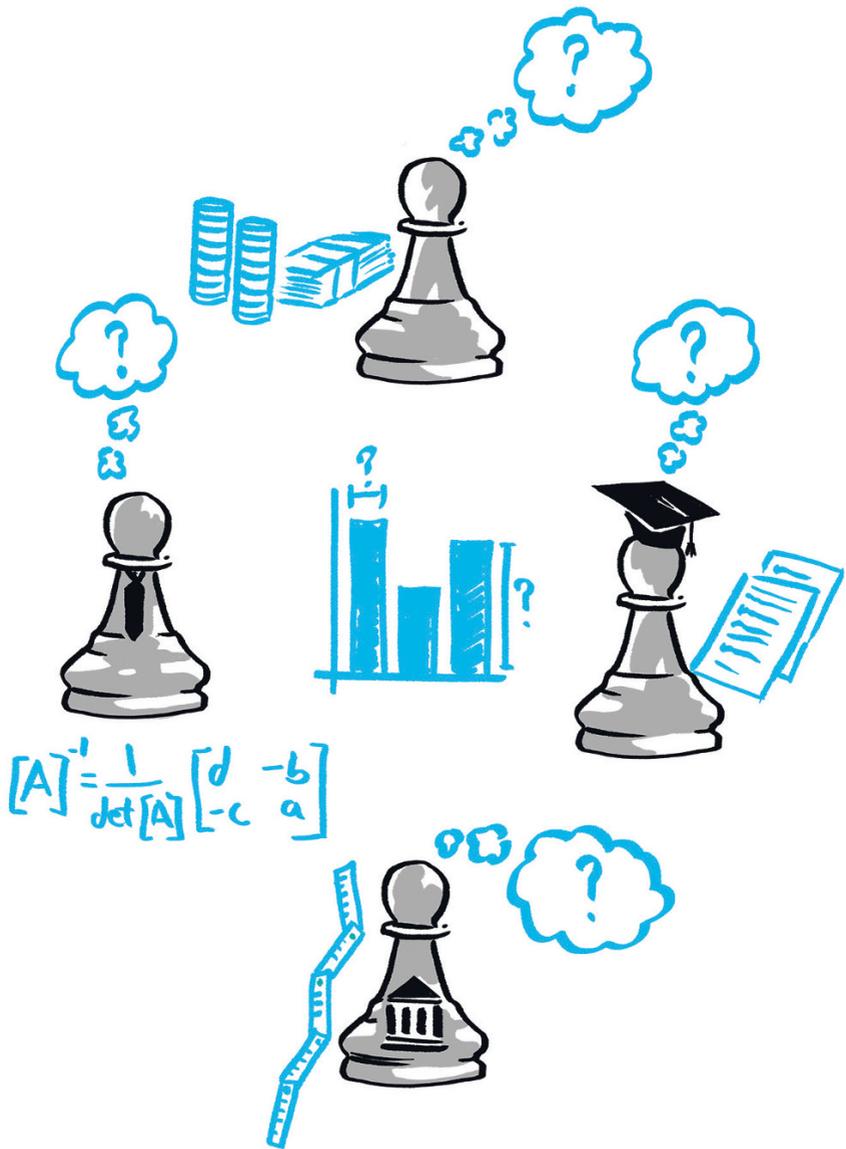
### Hohe Komplexität der Ergebnismessung

Projekte zwischen Hochschulen und gesellschaftlichen Akteur\*innen haben das Potenzial, gesellschaftliche Probleme zu adressieren, die durch marktwirtschaftliche Akteur\*innen aufgrund fehlender ökonomischer Gewinne nicht angegangen werden. Daher werden diese Projekte häufig durch Steuergelder finanziert, was wiederum dazu führt, dass die gesellschaftliche Relevanz der Ergebnisse derartiger Projekte nachgewiesen werden sollte, um diese zu legitimieren. Jedoch sind aussagekräftige Indikatoren, welche die gesellschaftliche Relevanz messen, sehr schwer zu entwickeln (Kurzthals et al., 2021, in Bezug auf Bornmann, 2012). Diese Schwierigkeit führen Molas-Gallart, Tang und Morrow (2000) unter anderem darauf zurück, dass Forschungsergebnisse nicht immer eine direkte Relevanz aufzeigen, sondern sich indirekt und zeitverzögert auf die Gesellschaft auswirken. Zudem ist nicht zwangsläufig gegeben, dass die Auswirkungen immer eins zu eins auf die Maßnahmen des Projektes zurückzuführen sind, sondern auch durch andere Faktoren hervorgerufen werden können (Kurzthals et al., 2021).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

232 UTAUT-Modell



$$[A]^{-1} = \frac{1}{\det[A]} \begin{bmatrix} d & -b \\ -c & a \end{bmatrix}$$

# UTAUT Modell



2 Projektverantwortliche &  
min. 30 Bürger\*innen



5 Stunden + Evaluation



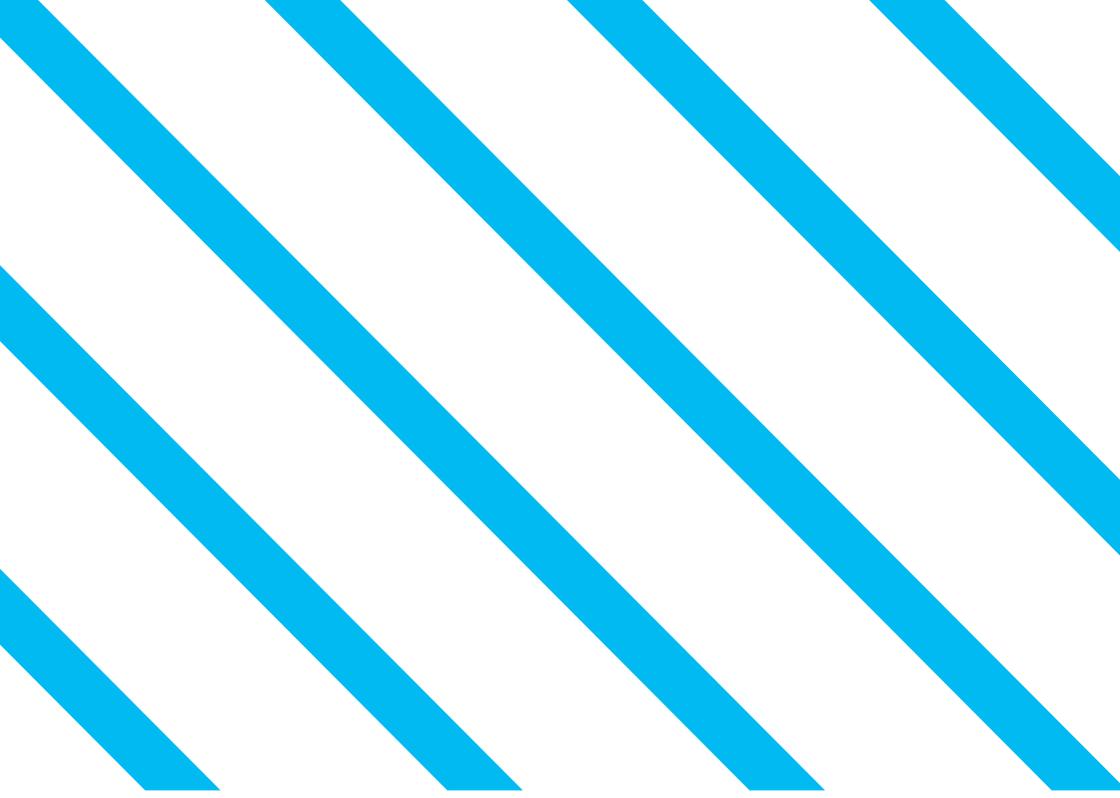
hoch



Einbinden



Ausgedruckter oder Online-Fragebogen  
(sollte vorbereitet werden), Zettel, Stifte



## Was ist das?

UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) ist ein Modell aus der Wirtschaftsinformatik, das die Akzeptanz einer Innovation bei Nutzer\*innen misst, um dadurch Zugang zum individuellen Nutzungsverhalten zu erhalten. Dies geschieht anhand der Evaluation von vier Einflussfaktoren: Leistungserwartung, Aufwandserwartung, soziale Einflüsse und erleichternde Umstände. Hieraus können Maßnahmen für die Entwicklung und Kommunikation der Innovation abgeleitet werden.

## Step-by-Step

Um dieses Modell nutzbringend anwenden zu können, ist es hilfreich, wenn einige Personen aus der Zielgruppe eingeladen werden, um die im Projekt entwickelte Innovation zu testen.

- 01 Erstellt in Vorbereitung an die Evaluation einen Online- oder ausgedruckten Fragebogen, der den Grad der vier Einflussfaktoren auf die Innovation misst: Leistungserwartung, Aufwandserwartung, soziale Einflüsse und erleichternde Umstände.
  - a. **Leistungserwartung** (Nützlichkeit, extrinsische Motivation): Hilft die Innovation dem\*der Proband\*in seine\*ihre Leistung zu steigern?
  - b. **Aufwandserwartung** (wahrgenommene Benutzerfreundlichkeit, Komplexität): Ist die Technologie einfach anzuwenden? Kann der\*die Proband\*in, die Innovation ohne Umstände nutzen?
  - c. **Soziale Einflüsse** (subjektive Norm, soziale Faktoren, Image): Könnten andere Personen denken, dass es gut ist, diese Innovation zu nutzen? Was denkt das Umfeld des\*der Proband\*in über die Nutzung?
  - d. **Erleichternde Umstände** (erleichterte Bedingungen, Kompatibilität): Können vorhandene technische und organisationale Infrastrukturen die Innovation unterstützen und deren Nutzung beeinflussen? Welchen Einfluss hat die bestehende Infrastruktur auf die Innovation?
- 02 Beobachtet die rekrutierten Teilnehmenden eurer Zielgruppe, während sie eure Innovation testen. Befragt sie danach mit Hilfe des Fragebogens und einer 7-stufigen Skala, wie sehr die Aussagen zutreffen oder nicht zutreffen.
- 03 Haltet ebenfalls demographische Faktoren, wie das **Alter** und das **Geschlecht** der Teilnehmenden, sowie deren bisherige **Erfahrung** mit der Innovation fest und prüft, ob sie die Anwendung **freiwillig** durchführen.
- 04 Wertet den Fragebogen aus und stellt den anderen Projektmitgliedern die Verhaltensabsicht sowie das Nutzungsverhalten der Teilnehmenden vor. Leitet durch diese Evaluation Aufgaben und Optimierungsmöglichkeiten ab.

# Template

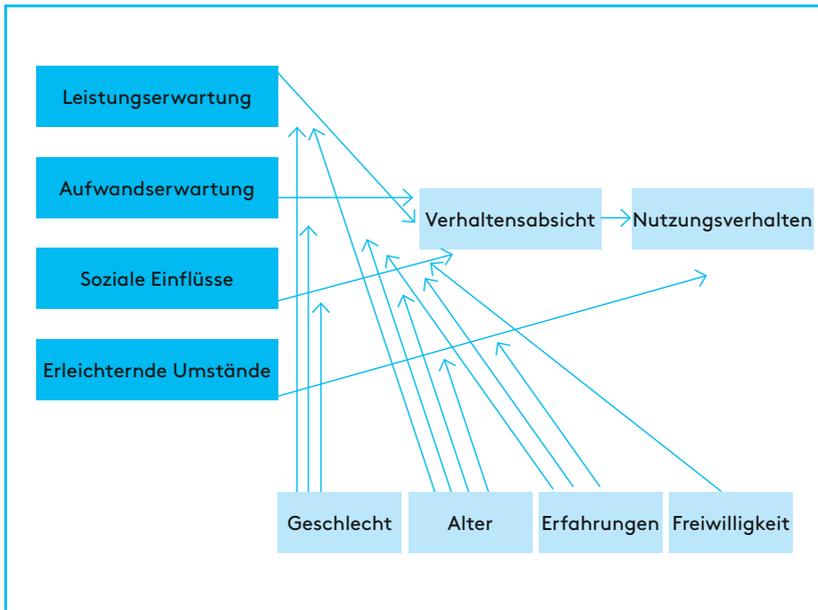


Abbildung: UTAUT-Modell in Anlehnung an Venkatesh et al. (2003)

Template zum Download



## Praxisanwendung

Wie kann der Nutzen eines Smart Mirrors für die Bürger\*innen im ländlichen Raum evaluiert werden? Das Teilprojekt „Kommt Gesundheit an?“ verwendete zur Beantwortung dieser Frage im münster.land.leben am Beispiel des Smart Mirrors das Technologie-Akzeptanzmodell UTAUT. Im Zuge einer Veranstaltung der Volkshochschulen besuchten die Mitarbeitenden des Teilprojekts die Smart-Mirror-Ausstellung, um vor Ort den Einsatz des Smart Mirrors zu beobachten. Im Teilprojekt „Kommt Gesundheit an?“ werden die Kommunikation und die Nutzung von Gesundheitsinformationen von Gesundheitsakteur\*innen und Bürger\*innen erforscht und Strategien, Formen und Formate für zielgruppenspezifische Angebote zur Vermittlung von Gesundheitsinformationen entwickelt.

Einfachheit der Nutzung	
Konstrukt	Erläuterung
wahrgenommene Einfachheit der Nutzung	Überzeugung, dass die Nutzung der Innovation einfach und reibungslos ist
Komplexität	wahrgenommene Schwierigkeit der Nutzung
objektive Benutzerfreundlichkeit	tatsächliche Einfachheit der Nutzung

Einfachheit der Nutzung	
Konstrukt	Evaluation
wahrgenommene Einfachheit der Nutzung	deutlich erkennbar, v.a. durch die Reaktionen und aktive Teilnahme der jüngeren Nutzer*innen.
Komplexität	selbsterklärende Bedienung durch Gesten, unkomplizierte Formulierung/Visualisierung der Fragen.
objektive Benutzerfreundlichkeit	kontaktlose Bedienung, jedoch fehlende Anleitung zur Bedienung des Cursors; teils Schwierigkeit mit der Erkennung der Hände bei Teilnehmenden unter 1,60 m Körpergröße.

Abbildung: Auszug Konstrukt „Einfachheit der Nutzung“ und deren Erläuterung (oben) sowie Evaluation (unten) anhand des Smart Mirrors

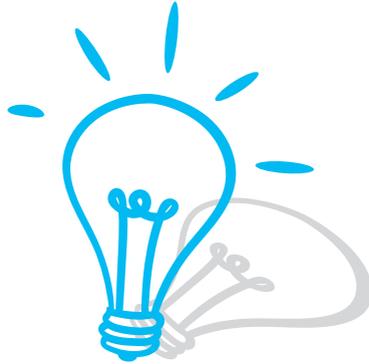
Vor Ort wurde der Umgang der Bürger\*innen mit dem Smart Mirror genau beobachtet und anschließend die Teilnehmenden in Bezug auf die Nutzung befragt. Basierend auf den Eindrücken, wie die Bürger\*innen den Smart Mirror bedienen, wurde ein systematisches Feedback unter Einsatz des UTAUT-Modells erstellt. Hierbei wurde der erwartete Nutzen (z. B. eine extrinsische Motivation ist bei den Teilnehmenden zu erkennen, sie ist jedoch nicht klar abgrenzbar von der Neugierde, den Smart Mirror zu nutzen), die Einfachheit der Nutzung (z. B. der Smart Mirror ist für die Teilnehmenden einfach zu handhaben, ist jedoch eher für Personen größer als 160 cm geeignet), die sozialen Einflüsse (z. B. anhand sozialer Faktoren wie Gespräch mit den Versuchsleitern und den umstehenden Besucher\*innen deutlich zu erkennen) sowie erleichternde Einflussfaktoren (z. B. Teilnehmende aller Altersgruppe können den Smart Mirror mühelos bedienen, dadurch ist eine Verhaltenskontrolle zu erkennen) berücksichtigt. Unter den Bürger\*innen waren alle Altersgruppen und Geschlechter vertreten. Anhand dieser Informationen hat das Teilprojekt dann die Verhaltensabsicht und das Nutzungsverhalten evaluiert.

Aufbauend auf einem systematischen Feedback hat das Teilprojekt praktische Umsetzungsvorschläge und einen Kommunikationsvorschlag für den Smart Mirror abgeleitet. Hierunter fällt u.a. die Platzierung des Smart Mirrors in halböffentlichen Räumen, wie Museen oder Bürgerbüros.



Foto: Person beim Testen des Smart Mirrors (FH Münster/Magers)

## Tipps aus der Praxis



Plant genügend Zeit für die Methode ein. Die Fragebogenerstellung dauert je nach vorhandener Erfahrung min. 1-2 Stunden, die Messung mittels UTAUT dauert ca. 10-15 Minuten pro Person und die Zeit für die Auswertung variiert je nach Fragestellung und Vorkenntnissen in der Auswertung.



Eine digitale Beantwortung des Fragebogens vereinfacht euch die Auswertung.



Führt ein Pilot-Testing durch, um Unklarheiten im Fragebogen aufzudecken und den Fragebogen entsprechend zu optimieren.



Idealerweise lasst ihr eine dritte Person, die nicht an der Entwicklung des Produktes beteiligt war, die Evaluation durchführen, um die Ergebnisse nicht zu beeinflussen.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Durch ein konstruktives Feedback kann die Innovation optimiert werden.
- ✓ Die Methode ermöglicht eine mehrdimensionale Evaluation einer Innovation.
- ✓ Die Methode ist nicht auf eine bestimmte Art von Innovation beschränkt.
- ✓ Durch die Methode können unterschiedliche Akteur\*innen (Endnutzer\*innen, Projektpartner\*innen etc.) eingebunden werden.
- ✓ Das UTAUT-Modell ist eine wissenschaftlich fundierte Methode.



- ✗ Das UTAUT-Modell ist ein anspruchsvolles Modell, welches Fach- und Methodenwissen in quantitativer Datenerhebung erfordert.
- ✗ Die Erstellung eines passenden und guten Fragebogens sowie die Befragung nimmt viel Zeit in Anspruch.
- ✗ Die Auswertung der Methode ist sehr komplex und bedarf eines tieferen Einstiegs in die Literatur.

## Testimonial



**UTAUT-Modell.** Um den Nutzen des Smart Mirrors sowohl aus Perspektive der Kooperationspartner\*innen als auch des\*der Endnutzer\*in zu bewerten, haben wir das UTAUT-Modell herangezogen. Es hat uns als wichtiges Werkzeug gedient, den Erfolg der bisherigen Entwicklung des Smart Mirrors zu beurteilen. Denn es bedarf zunächst der Messung des Nutzens einer Innovation, um daraus Optimierungspotenziale für die Kommunikation abzuleiten. Erst dann lassen sich Kommunikationskonzepte für eine zielgruppengerechte Ansprache gestalten, um die anvisierten Zielgruppen bestmöglich zu erreichen. Das UTAUT-Modell setzt einiges an Einarbeitungszeit und wissenschaftlichen Hintergrund voraus. Es zahlt sich aber aus, die Bewertung der Innovation auf dieser Grundlage vorzunehmen. Es erweist sich als günstig, dass das Modell an die eigenen Untersuchungsbedürfnisse angepasst und um weitere interessierende Variablen ergänzt werden kann. So wird das Verständnis des Nutzens einer Innovation für den\*die Anwender\*in vertieft, was eine effiziente Kommunikation des Produktes ermöglicht.



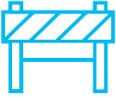
Carla Schieb (M.Sc.)  
Teilprojekt: Kommt Gesundheit an?  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

## Zum Vertiefen

- 01 Ginner, M. (2018). Akzeptanz von digitalen Zahlungsdienstleistungen. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- 02 Peris, M., & Nüttgens, M. (2011). Anwendung der Unified Theory of Acceptance and Use of Technology zur Akzeptanzbestimmung von Web 2.0-Anwendungen in KMU-Netzwerken. 6th Conference on Professional Knowledge Management–From Knowledge to Action. Gesellschaft für Informatik eV.
- 03 Röltgen, A. T., Bernardy, V., Müller, R., & Antoni, C. H. (2020). Entwicklung, Einsatz und Evaluation eines Tools für digitales Ideenmanagement. Ein Fallbeispiel. Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO), 51(1), 49-58.
- 04 Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. MIS quarterly, 425-478. (EN)



## Transferhemmnis



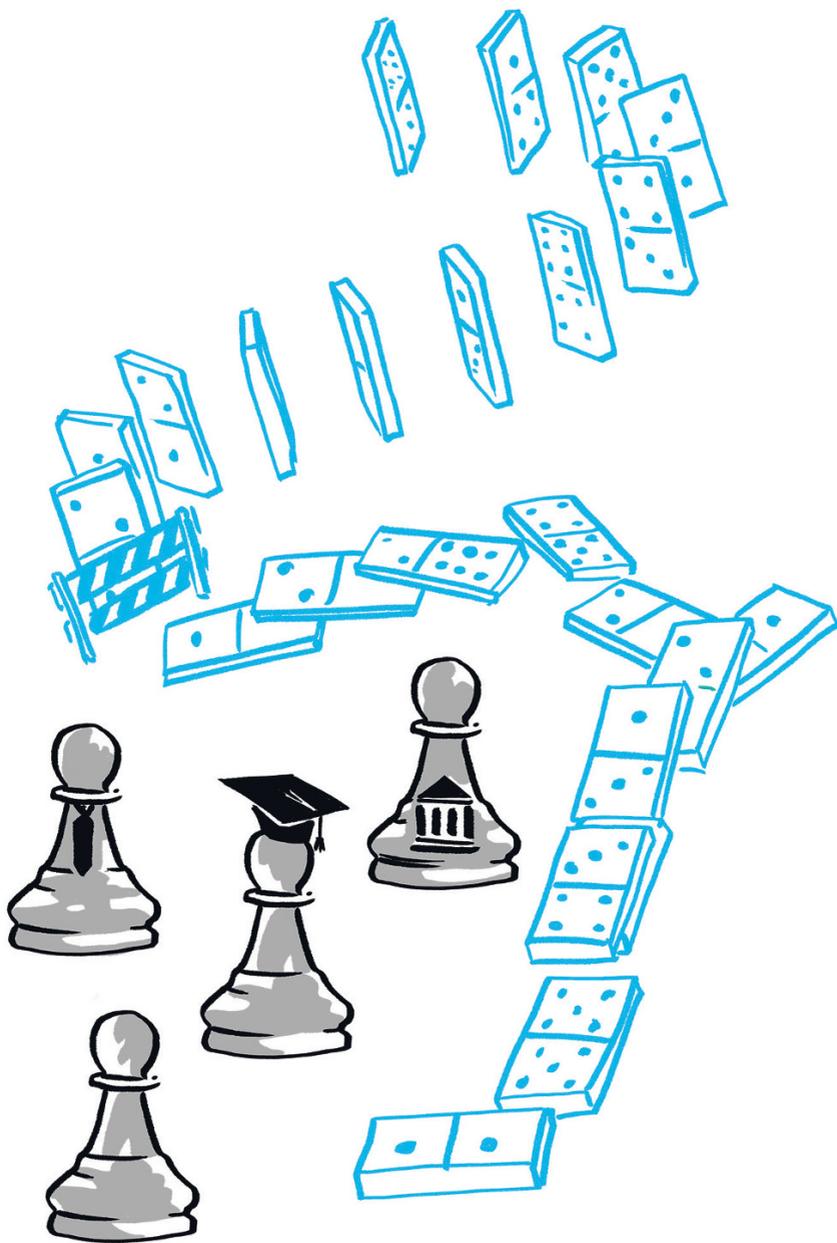
### Mangelnde Verstetigung und Nachhaltigkeit der Projektergebnisse

Die Beteiligung der Akteur\*innen eines transdisziplinären Projektes endet meist mit der Ergebnismessung und der ersten Umsetzung der Erkenntnisse in der Praxis. Eine langfristige Wirkung der Projektergebnisse über die Förderung hinaus wird jedoch häufig nicht sichergestellt. Besonders unter Berücksichtigung der Tatsache, dass gesellschaftliche Relevanz von Forschungsergebnissen oft erst nach einiger Zeit erkennbar wird (Kurzhaus et al., 2021, in Bezug auf Bornmann, 2012), kann die Verstetigung und Nachhaltigkeit der Ergebnisse zum Teil erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen. Es bedarf bereits während der Projektlaufzeit einer Strategieentwicklung, wie die Verstetigung der Projektergebnisse langfristig sichergestellt werden kann. Hierfür eignen sich bspw. Folgeprojekte oder Personen aus der Gesellschaft, die für eine langfristige Ergebnisgenerierung und -erhaltung ausgebildet werden (Kurzhaus et al., 2021).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

250 Botschafter-Konzept



# Botschafter Konzept



1 Projektverantwortliche\*r und  
min. 20 Bürger\*innen



Mehrwöchige Ausbildung



hoch



Interagieren



Schulungsmaterialien,  
Methodenkoffer,  
Zettel, Stifte



## Was ist das?

Das Botschafter-Konzept ist ein Tool, um Interessierte zu Experten\*innen auszubilden und diese somit als Multiplikatoren\*innen dazu zu befähigen, Wissen zu verbreiten. Ziel des Konzepts ist es, Strukturen zu erschaffen, die eine selbstständige und nachhaltige Verbreitung spezifischen Wissens ermöglichen.

## Step-by-Step

- 01 Wählt ein Thema, das ihr innerhalb der Kommune oder Stadt fördern möchtet, z. B. die Förderung eines gesunden Lebensstils.
- 02 Rekrutiert Bürger\*innen der Kommune, die Interesse an den unterschiedlichsten Themenfeldern rund um euer auserwähltes Thema aufweisen, in diesen Bereichen bereits aktiv sind (privat oder beruflich) und Interesse an der Weitergabe von Informationen an andere Bürger\*innen haben. Gute Rekrutierungsmöglichkeiten sind z. B. Aktionstage der Kommune, selbst initiierte Informationsabende, Gesundheitstage, die lokale Presse, aber auch die gezielte Ansprache von Gesundheitsdienstleister\*innen vor Ort.
- 03 Entwickelt Trainings, die ihr mit den Interessierten durchführen wollt. Bereitet Materialien für die Workshops und Seminare vor. Denkt neben inhaltlichen Informationen auch an Softskill-Übungen für die Teilnehmenden.
- 04 Trefft euch zum offenen Austausch mit den interessierten Bürger\*innen. Präsentiert eure Themenschwerpunkte (z. B. Ernährung oder Stressmanagement) und sensibilisiert für die Relevanz der Themen. Nehmt Informationen und Anregungen zu bestehenden Aktionen, Strukturen und Qualifikationen auf.
- 05 Bildet die Botschafter\*innen aus. Durch mehrwöchige Seminareinheiten und Workshops werden konkrete Inhalte und Methoden vermittelt, die Bürger\*innen für das auserwählte Thema (z. B. einen gesundheitsförderlichen Lebensstil) motivieren sollen und sie dabei unterstützen, ihr Verhalten zu ändern und das Wissen weiterzugeben.

# Template

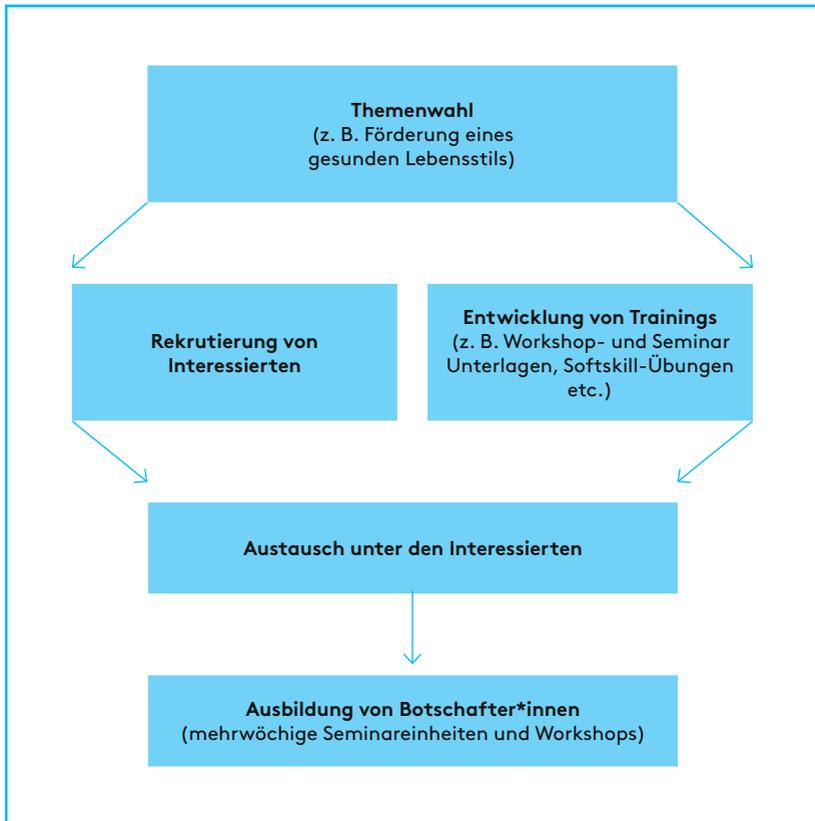


Abbildung: Botschafter-Konzept

Template zum Download



## Praxisanwendung

Dass der Lebensstil einen entscheidenden Einfluss auf die Entstehung und den Verlauf von Zivilisationserkrankungen hat, ist vielen Menschen bekannt. Dennoch gelingt es bislang nur schwer, die aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse wirksam an den einzelnen Menschen und/oder die Bevölkerung heranzutragen und eine nachhaltig gesundheitsförderliche Umgebung zu verankern. Häufig gibt es viele einzelne Maßnahmen, dauerhaft gesundheitsförderliche Strukturen in den Kommunen zu etablieren, stellen jedoch eine große Herausforderung dar.

Das Teilprojekt „Healthy Lifestyle Community“ hat sich mit der Unterstützung des Teilprojekts „Kommt Gesundheit an?“ im münster.land.leben zum Ziel gesetzt, neben der Verbesserung der individuellen Gesundheit von einzelnen Teilnehmenden des Lebensstil-Interventionsprogramms nachhaltige Strukturen zu schaffen, die langfristig möglichst viele Bürger\*innen dabei unterstützen, einen gesunden Lebensstil zu führen.



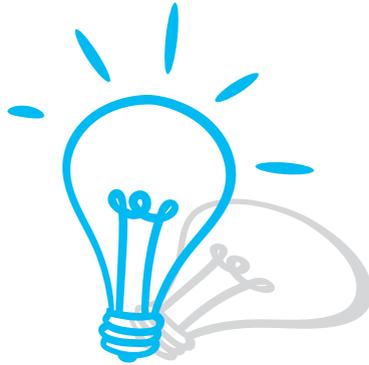
Foto: Ausarbeitung des Botschafter-Konzeptes mit dem Teilprojekt Kommt Gesundheit an? (FH Münster/Bechert)

Das Lebensstilprogramm „Gemeinsam Gesund - Leben in Billerbeck“ besteht aus einer 10-wöchigen intensiven Phase, die sich aus interaktiven Seminareinheiten (z. B. zum Thema Herzgesundheit), Workshops (z. B. zum Thema zur Stressbewältigung) und regelmäßigen Gesundheitschecks zusammensetzt. Nach Abschluss dieser intensiven Phase werden die nun sogenannten Alumni bis zu einem Zeitraum von 2 Jahren durch monatliche Auffrischungs-, Vertiefungs- und Vernetzungstreffen begleitet.

An dieser Stelle setzt das Botschafter-Konzept an. Durch die monatlichen Treffen werden relevante Inhalte zu den Themen Ernährung, Bewegung, Entspannung und Gemeinschaft vertieft und neue Impulse gegeben, um die Alumni zu einer langfristigen Verhaltensveränderung zu befähigen und die Gemeinschaft zu stärken. Während dieser monatlichen Treffen kommen Alumni unterschiedlicher Startzeitpunkte zusammen und fungieren teils als Botschafter für die neuen Teilnehmenden, teils werden sie weiter qualifiziert.

Ziel des Botschafter-Konzeptes, welches in das sogenannte Alumni-Konzept eingebettet ist, ist es, die Alumni, über die Wissensvermittlung zur eigenen Verhaltensveränderung hinaus zu befähigen. Weiterhin sollen andere Bürger\*innen der Kommune zu einem gesundheitsförderlichen Lebensstil motiviert und darüber informiert werden, wie sie als Multiplikator\*innen eines gesunden Lebensstils fungieren können.

## Tipps aus der Praxis



Versucht, von Anfang an Vertrauen mit den Bürger\*innen aufzubauen, nur so werden sie sich aktiv an dem Austausch und den Workshop- und Seminareinheiten beteiligen.



Bezieht die Teilnehmenden mit in die Themenauswahl ein, dadurch werden aktive Diskussionen durch z. B. Erfahrungsaustausch angeregt.



Sorgt für eine angenehme Atmosphäre bei den Treffen, z. B. durch gemeinsam gestaltete Pausenbuffets. So können beispielsweise auch direkt gesunde Lebensmittel und Getränkealternativen in den Mittelpunkt gerückt werden.

## Vor- und Nachteile



- ✓ Das Konzept ermöglicht einen zielgerichteten Wissenstransfer, welcher essentiell für die Nachhaltigkeit eines Projekts ist.
- ✓ Neue Erkenntnisse in den Themen können sich schnell mit Hilfe eines Netzwerks verbreiten.
- ✓ Durch Akteur\*innen, die selbst Bürger\*innen der Kommune sind, kann eine nachhaltige Verankerung der Strukturen besser entstehen.
- ✓ Durch Einbezug lokaler Akteur\*innen können bestehende Angebote, z. B. für Workshops, genutzt werden.



- ✗ Die Ausbildung der Botschafter\*innen ist in der Vorbereitung (Erstellung der Materialien) und Durchführung (Seminareinheiten, Workshops) sehr zeitintensiv.

Eine Rekrutierung von Botschafter\*innen kann sich ohne vorangehendes Lebensstilprogramm (=Sensibilisierung & sichtbare Effekte für das Individuum) als schwierig herausstellen. Denn fehlendes Vertrauen (externe Akteur\*innen vs. eingeschweißte Gemeinschaft vor Ort) führt zu fehlender Relevanz für die Bürger\*innen.

## Testimonial



**Botschafter-Konzept.** Teilnehmende Bürger\*innen an dem Botschafter-Konzept teilen ihre persönlichen Erfahrungen:

„Im Alltag fällt es mir schwer, nicht wieder in alte, ungesunde Gewohnheiten zu fallen. Die Alumni-Treffen motivieren mich und erinnern mich, dass ich eine Entscheidung getroffen habe, gesünder zu leben - aber ohne einen mit dem Zeigefinger zu ermahnen.“

„Es ist großartig, die anderen Teilnehmenden und das Personal der FH Münster wiederzusehen, den Ansporn zu haben und Input für die Umsetzung eines gesunden Lebensstils für mich selbst und bei anderen möglich zu machen. Ich habe dabei das Gefühl, etwas Gutes für mich und andere zu tun.“

Und wie stellen sich die Botschafter\*innen die Beteiligung vor?

„Ich bin Botschafterin für meine Familie und im Freundeskreis. Ich führe persönliche Gespräche oder Telefonate zur Reflektion und zum Austausch.“

„Ich stelle mir vor, durch meine Teilnahme positive Erkenntnisse und praktische Umsetzung im Alltag, von Themen, die bereits eingeschlafen sind, an andere interessierte Personen weiterzugeben.“



Bürger\*innen aus Billerbeck

Teilprojekt: Healthy Lifestyle Community

## Zum Vertiefen

- 01 Pullen-Smith, B., Carter-Edwards, L., & Leathers, K. H. (2008). Community health ambassadors: a model for engaging community leaders to promote better health in North Carolina. *Journal of Public Health Management and Practice*, 14(6), 73-81. (EN)
- 02 Blair, T. R. (2012). „Community ambassadors“ for South Asian elder immigrants: Late-life acculturation and the roles of community health workers. *Social Science & Medicine*, 75(10), 1769-1777. (EN)
- 03 Vines, A. I., Hunter, J. C., White, B. S., & Richmond, A. N. (2016). Building capacity in a rural North Carolina community to address prostate health using a lay health advisor model. *Health promotion practice*, 17(3), 364-372. (EN)
- 04 Cserti, R. (2018). Train the Trainer Course – A Complete Design Guide (With Examples). SessionLab: <https://www.sessionlab.com/blog/train-the-trainer/>. (EN)



# 04

**Open Access** Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.





# Projekt- übergreifende Co-Creation Tools

## Transferhemmnis



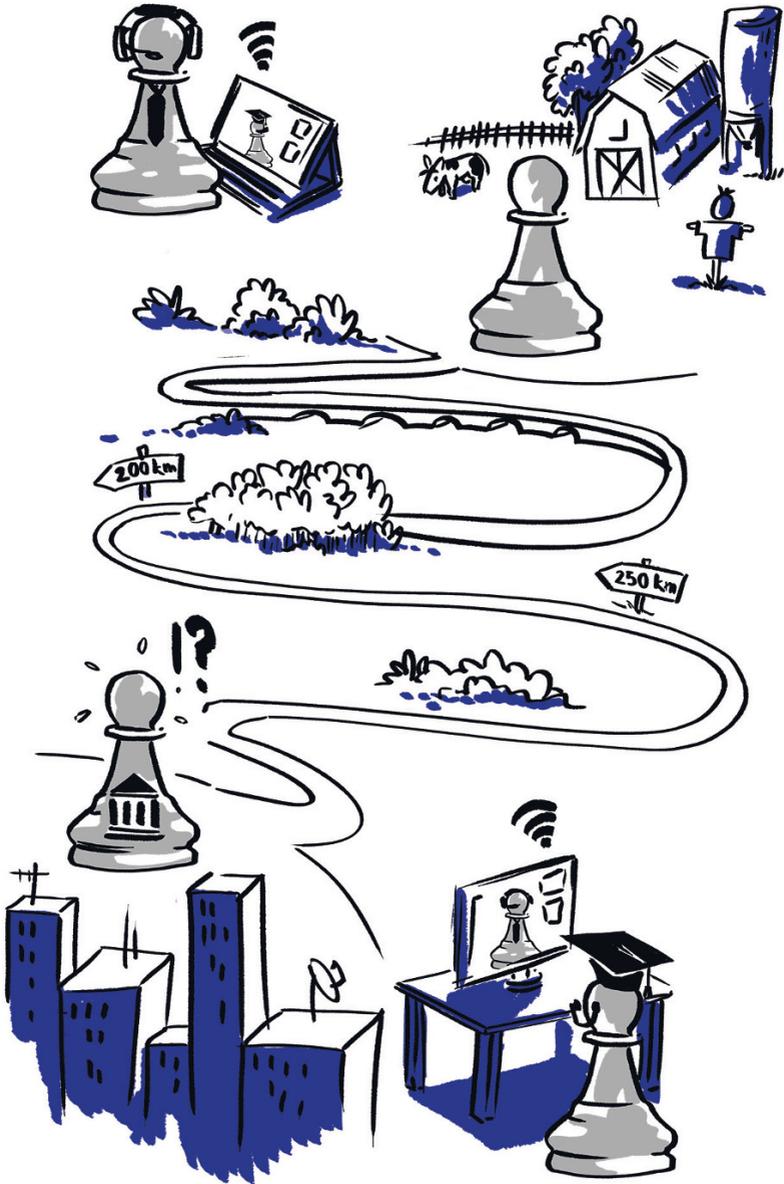
### Räumliche und soziale Distanz

Der Erfolg transdisziplinärer Kooperationen liegt maßgeblich in der Vielfalt der beteiligten Akteur\*innen, wobei hierdurch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass diese auch räumlich weit verteilt sind. Dies ist insbesondere der Fall, wenn zivilgesellschaftliche Akteur\*innen beteiligt sind, da diese häufig aus einem erweiterten Einzugsgebiet kommen und sich in den seltensten Fällen direkt am Hochschulstandort bündeln. Zusammenarbeit beginnt jedoch durch Austausch gemeinsamer Interessen, durch Nähe, durch das persönliche Gespräch miteinander. Die teilweise großen räumlichen Distanzen zwischen den beteiligten Akteur\*innen werden daher insbesondere in transdisziplinären Kooperationen als erschwerender Faktor wahrgenommen (Kurzahls et al., 2021, in Bezug auf Caron, Hiller & Wyman, 2014).



### Tools, mit denen dieses Transferhemmnis überwunden werden kann

Hierfür gibt es eine Vielzahl digitaler Kreativitäts-, Kommunikations-, Organisations-, Engagementtools und Tools für die Dokumentensammlungen, die orts- und zeitunabhängig digital genutzt werden können. Im Folgenden werden für jede Kategorie einige Tools beispielhaft vorgestellt. Nicht zuletzt hat der durch die Covid-19-Pandemie forcierte Schub der Digitalisierung in jüngster Zeit ein zunehmendes Angebot und die breite Nutzung entsprechender digitaler Tools hervorgerufen, die sich der Aufrechterhaltung der Zusammenarbeit auch unter räumlicher oder sozialer Distanz verschreiben. Aufgrund der rasanten Entwicklung entsprechender Tool-Angebote, kann hier nur eine Momentaufnahme erfolgen, es können sich diese verändern, weitere hinzukommen oder wegfallen.



# Digitale Tools

In Zeiten der Digitalisierung ist es unerlässlich, auch Projektprozesse digital zu verlagern und so dem Wunsch nach mehr Organisation und Flexibilität nachzukommen. Digitale Tools sind nichts anderes als Werkzeuge, die verwendet werden, um die Zusammenarbeit und die Kommunikation mit Projektmitarbeitenden im digitalen Umfeld zu verbessern und zu strukturieren. Eine grundlegende Basis und Chance zugleich sind digitale Tools auch für die Projektarbeit auf räumlicher Distanz. Dabei gibt es verschiedene digitale Tools, die je nach Anwendungsbereich unterschiedlich genutzt werden können.

Digitale Tools können vor allem die Kommunikation und Zusammenarbeit im Team verbessern, den Workflow optimieren, den Informations- und Wissensfluss erhöhen, Prozesse übersichtlich gestalten und ermöglichen es, das Team und seinen Aufgaben effizienter zu managen. Besonders im Kontext von Science/Society-Projekten, an denen Akteur\*innen unterschiedlicher Disziplinen teilnehmen, ist die räumliche Distanz häufig ein wichtiger Faktor, der überwunden werden muss. Hierfür können die digitalen Tools besonders hilfreich sein.

Im Folgenden werden euch verschiedene digitale Tools für die fünf Bereiche Kommunikation, Organisation, Kreativität, Engagement und Dokumentensammlung vorgestellt. Das ist nur ein kleiner Einblick in die Vielzahl der im Netz vorhandenen digitalen Tools. Häufig können die Tools auch miteinander verknüpft werden. Je nach Anwendungsgebiet solltet ihr euch überlegen, welche Art von Tools ihr benötigt. Häufig werden digitale Tools als Freemium-Modell angeboten, sodass die Tools mit Beschränkungen kostenfrei genutzt werden können und erweiterte Optionen gezahlt werden müssen.

Die hier in dem Toolbook aufgezeigten Tools und Methoden können teilweise auch im digitalen Umfeld mit Hilfe der auf den nächsten Seiten vorgestellten digitalen Tools durchgeführt werden. Wann immer eine digitale Nutzung möglich ist, wurde dies durch die Icons auf der „Zum Vertiefen“-Seite, am Ende eines jeden Tools, kenntlich gemacht. Probiert es selbst aus und testet, mit welchem Tool ihr am besten zurechtkommt und welches die Bedürfnisse in eurem Projekt vollkommen erfüllt.

## Kommunikationstools



Cisco  
WebEx



GoogleHangouts



Slack

Microsoft  
Teams



Zoom

## Organisationstools



Trello



Notion



Calendly



Evernote



asana

## Kreativitätstools



Adobe XD



Mural

Miro



Canva

Figma

## Engagementstools



Slido



Mentimeter

Kahoot

## Tools zur Dokumentenspeicherung



OneDrive

Sciebo



GoogleDrive



Dropbox



## Kommunikationstools

Ihr wollt die Kommunikation zwischen den Projektteilnehmenden trotz räumlicher Distanz erleichtern? Kommunikationstools sind digitale Angebote, die als virtuelle Online-Konferenzräume für Teammitglieder genutzt werden können. Sie unterstützen euer Team bei Gesprächen. Von einfachen Chatfunktionen, über Videokonferenzen, bis hin zur gemeinsamen Nutzung wichtiger Projektdaten, dem Austausch von Dateien und der gemeinsamen Durchführung von Aufgaben. Außerdem halten sie die anderen Teammitglieder über den Fortschritt des Projekts auf dem Laufenden. Es gibt verschiedene Anbieter von Kommunikationstools, die sowohl kostenlos als Freemium-Modell angeboten werden, teilweise aber auch für zusätzliche Funktionen Lizenz-Gebühren beanspruchen. Schaut selbst, welche Funktionen euch für die Kommunikation im Team am wichtigsten sind und vergleicht die verschiedenen Anbieter, um für euch ein optimales Tool auszuwählen.

Cisco  
WebEx

Software für Videokonferenzen und Online-Meetings



Google Hangouts

Video- und Chatkommunikation über Google



Slack

Kollaborations- und Kommunikationstool für  
Gruppen gebündelt in Channels

Microsoft  
Teams

Kommunikationstool für Gruppen- und Teamchat mit  
dem Schwerpunkt digitaler Zusammenarbeit



Zoom

Videokonferenzsystem mit Breakout-Rooms



- ✓ **Cisco WebEx:** visuelle Zusammenarbeit inklusive digitaler Whiteboards
- ✓ **Google Hangouts:** Möglichkeit, große Meetings für >250 Teilnehmende
- ✓ **Slack:** bietet die Möglichkeit, sogenannte Channels zu erstellen.
- ✓ **Microsoft Teams:** kann als All-in-one-Lösung dienen, bietet neben Chat- und Videokommunikation auch eine gemeinsame Dokumentenspeicherung.
- ✓ **Zoom:** bietet die Möglichkeit, während einer Videokonferenz kleine Gruppen zu bilden (Breakout-Rooms).



- ✗ **Cisco WebEx:** keine weiteren Einstellungen bezüglich der Video- und Audioqualität möglich
- ✗ **Google Hangouts:** wenige Möglichkeiten, die Meeting-Session zu kontrollieren
- ✗ **Slack:** nur 5-GB-Speicherplatz bei der kostenlosen Variante
- ✗ **Microsoft Teams:** Microsoft Konto notwendig
- ✗ **Zoom:** bei kostenloser Variante, Limit von 40min Meeting



## Organisationstools

Ihr seid ein transdisziplinäres und räumlich getrenntes Team und benötigt ein ausgefeiltes Organisationstool? Einige wenige Tools können euch bereits helfen, euer Projekt besser zu strukturieren. Egal ob Rollen oder Verantwortlichkeiten, Notizen, Verfügbarkeiten oder To-Dos; die ohnehin schon knappe Zeit kann so effizienter genutzt werden. Eine gute Selbstorganisation oder Organisation innerhalb eures Teams mit einem unterstützenden Tool führt dazu, dass ihr euch besser strukturiert und auf das Wesentliche konzentrieren könnt. Es gibt nichts Demotivierendes, als geplante Aufgaben nicht zu schaffen, umgekehrt wirkt es motivierend, wenn Aufgaben tatsächlich nacheinander abgearbeitet werden. Die To-Do-Liste wird kürzer und die Motivation bleibt hierdurch erhalten. Eine Auswahl an verschiedenen Organisationstools könnt ihr nachfolgend entnehmen, sie reichen von Terminplanung über Notizen bis hin zu einem komplexen Projektorganisationstool. Wir bieten euch damit eine Auswahl an Möglichkeiten die es gibt, für jede Art von Organisationstool gibt es wiederum viele weitere Softwareanbieter.



Tools für komplexe Aufgaben



Calendly

Terminplanungssoftware für einzelne Personen, dem gesamten Team oder externen Partner\*innen



Evernote

Verwalten und Organisieren von Aufgaben und Notizen



Notion

Bereitstellung von verschiedenen Komponenten zur Erstellung eines eigenen Managementsystems



Trello

Kanban-basiertes Aufgabenverwaltungstool



- ✓ **Asana:** Große Projekte können gut organisiert werden und ein Überblick bleibt erhalten.
- ✓ **Calendly:** Termine können ohne E-Mails verschickt werden, viele Apps können integriert werden (z. B. Zoom).
- ✓ **Evernote:** Einträge können mehreren Kategorien zugeordnet werden. Eignet sich gut, um schnelle Notizen zu machen.
- ✓ **Notion:** „Mach-was-du-willst“-Tool, kreative Vielfalt
- ✓ **Trello:** für flexible Teamarbeit, Projekte oder persönliche To-Do-Listen in Form von „Boards“



- ✗ **Asana:** nicht geeignet, wenn Aufgaben mehreren Personen zugeordnet werden sollen
- ✗ **Calendly:** organisiert nur Termine, keine direkten Aufgaben
- ✗ **Evernote:** nur 60 MByte kostenloser Upload
- ✗ **Notion:** Einarbeitungszeit notwendig, um eigene Systeme zu bauen
- ✗ **Trello:** keine Echtzeit-Kommunikation möglich, um schnell Nachrichten auszutauschen; linearer Aufbau



## Kreativitätstools

Ihr benötigt für euer Projekt neue Ideen, wollt brainstormen oder Prototypen entwickeln, wobei ihr auch gemeinsam kreativ sein wollt? Hierfür stehen euch einige digitale Tools im Internet zur Unterstützung bereit, die es euch erlauben, schnell, unkompliziert und kooperativ eine digitale Mindmap zu entwickeln. Ihr könnt dabei zusammen an einer Mindmap arbeiten und in Echtzeit kommunizieren. Falls ihr bereits an dem Punkt seid, Prototypen für euer Projekt zu erstellen, gibt es ebenfalls eine ganze Reihe an Möglichkeiten. Diese sind nicht nur hilfreich, wenn ihr mit dem Transferhemmnis der räumlichen Distanz konfrontiert seid, sie können euch auch besonders bei der Gestaltung von digitalen Anwendungen helfen. Gemeinsam kreativ sein steigert nicht nur die Anzahl neuer Ideen und das Voranschreiten des Projektes, sondern auch die gemeinsame Motivation! Eine Auswahl an Kreativitätstools könnt ihr hier entnehmen:



Adobe XD

Grafiksoftware zum Entwurf von grafischen Benutzeroberflächen für Web Apps und mobilen Apps



Canva

Grafikdesign-Plattform zur Erstellung von visuellen Inhalten, z. B. Poster, Dokumente, Social Media

Figma

Vektorgrafik-Editing und Prototyping-Tool

Miro

Online-Whiteboard zur Teamzusammenarbeit



Mural

Online-Whiteboard zur digitalen Kollaboration



- ✓ **Adobe XD:** professionelles Prototyping möglich, Freigabe an andere Personen durch geteilten Link
- ✓ **Canva:** viele vorgefertigte kreative Templates stehen zur Verfügung
- ✓ **Figma:** ausreichend Funktionen für ein gutes Prototyping, welches geteilt und kommentiert werden kann; alte Versionen können wiederhergestellt werden
- ✓ **Miro:** Mindmaps können übersichtlich erstellt werden, zahlreiche Vorlagen vorhanden, aber auch individualisierbar
- ✓ **Mural:** bietet Vorlagen für Workshopgestaltungen; Zusammenarbeit in Echtzeit



- ✗ **Adobe XD:** Es benötigt etwas Einarbeitungszeit, die ganzen Funktionen zu nutzen
- ✗ **Canva:** Nicht alle Vorlagen und Funktionen sind kostenlos nutzbar; ihr könnt nicht gemeinsam an Projekten arbeiten.
- ✗ **Figma:** Plugins von anderen Apps nicht möglich, keine Text- bzw. Paragraph-Styles & -Symbole vorhanden
- ✗ **Miro:** Bei der kostenlosen Version können nur drei Boards erstellt werden und 20 Personen eingeladen werden.
- ✗ **Mural:** weniger unterhaltsam als Miro



## Engagementtools

Ihr plant einen Online-Workshop und möchtet die Teilnehmenden partizipativ mit einbeziehen und für mehr Aufmerksamkeit sorgen? Oft sind die Teilnehmenden online schüchterner als bei einem Workshop in Person. Ice-Breaker-Übungen, die ihr mit einem der Engagementtools durchführen könnt, können zu Beginn eines Workshops entgegenwirken. Wenn ihr die Meinungen und Ideen der Teilnehmenden mit einbinden wollt, könnt ihr ebenfalls interaktive Fragen stellen, sodass die Teilnehmenden von jedem Ort dran teilnehmen können und die Antwort in Echtzeit bereitgestellt wird. Wortwolken können die Stimmung im Team erfragen oder Diskussionen anstimmen. Hierbei sollte der\*die Workshopleiter\*in lediglich darauf achten, dass die Teilnehmenden nicht zu sehr von den digitalen Tools abgelenkt werden, sondern diese lediglich für das Stimmungsbild einsetzen. Einige digitale Tools für die Interaktion und das Engagement mit den Teilnehmenden könnt ihr hier entnehmen.

Kahoot

Spielbasierte Lernplattform durch Quiz-



Mentimeter

Kreatives Echtzeitvoting & Ideensammlung



Slido

Echtzeit Q&A-Abstimmungsplattform



- ✓ **Kahoot:** moderne Methode der Wissensabfrage, Überprüfung der Lernziele und Festigung von Wissen durch individuell zugeschnittene Fragen
- ✓ **Mentimeter:** bietet viele Designs für Fragen/Antworten z. B. Grafiken, Prozentsätze-Wortwolken, und wandelt Antworten in Echtzeit in visuelle Ergebnisse um.
- ✓ **Slido:** lässt sich einfach in andere Anwendungen einbinden (z. B. Microsoft Teams, Power Point, Zoom etc.); sowohl für Fragen als auch Live-Quiz und Brainstorming



- ✗ **Kahoot:** Es ist mindestens eine Basisgrundlage der englischen Sprache erforderlich.
- ✗ **Mentimeter:** Die kostenlose Version erlaubt nur eine begrenzte Anzahl an Fragen.
- ✗ **Slido:** Die Basisversion ist kostenlos, aber in ihrer Funktion eingeschränkt.



## Tools zur Dokumentenspeicherung

Ihr habt eine ganze Menge an Dokumenten, die ihr untereinander teilen wollt oder an denen verschiedene Projektteilnehmende auf räumlicher Distanz arbeiten sollen? Bei häufiger Verwendung digitaler Dokumente ist mehr Speicherplatz auf dem eigenen Rechner notwendig. Außerdem werden vermehrt verschiedene Endgeräte genutzt, von denen auf dieselben Dokumente Zugriff gewährt werden soll. Hinzu kommt die kollaborative Arbeit über räumliche Distanz hinweg, wodurch Projektteilnehmende zeitgleich auf dieselben Dokumente zugreifen müssen. Abhilfe schafft heutzutage eine Cloud, bei der die Dateien auf einem Server zentral gespeichert werden. Hierdurch können Projektteilnehmende mit verschiedenen Endgeräten auf die gleichen Dateien zugreifen und diese kollaborativ und gleichzeitig bearbeiten. Im Internet gibt es bereits eine Vielzahl verschiedener Cloudanbieter, die sich in Funktionalitäten und verfügbarem Speicherplatz unterscheiden.



Dropbox

Meistgenutztes Cloud-Speichersystem auf dem Markt mit 2 GB freiem Speicher, erweiterbar auf 16 GB kostenloser Speicher durch Weiterempfehlungen an Freunde



GoogleDrive

Kostenloses Cloud-Speichersystem von Google mit bis zu

OneDrive

Kostenloses Cloud-Speichersystem von Microsoft mit bis zu 5 GB

Sciebo

Nicht-kommerzielle Campuscloud, meistens von Hochschulen



- ✓ **Dropbox:** automatische Datensicherung und -wiederherstellung; Einbindung in Microsoft Teams & Slack
- ✓ **Google Drive:** es können selbstständig Dokumente innerhalb von Google Drive mit Google Docs erstellt werden.
- ✓ **Microsoft Onedrive:** Microsoft Dokumente können in der Desktopanwendung angeschaut und bearbeitet werden.
- ✓ **Sciebo:** Sicherheit, die Daten werden in Deutschland gehostet und damit durch das Datenschutzgesetz besonders geschützt



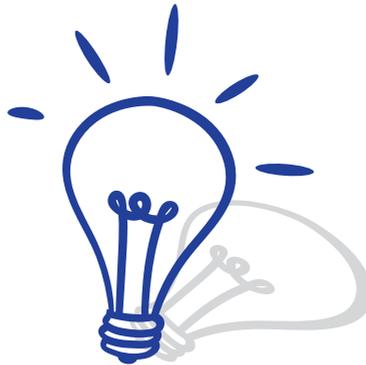
- ✗ **Dropbox:** Schwierigkeiten bei der Dateisuche über die Suchfunktion
- ✗ **Google Drive:** kein Linux-Client verfügbar; teilt sich den Speicher mit Google-Mail
- ✗ **Microsoft Ondrive:** Online-Bearbeitung von Dokumenten führt häufig zu Synchronisierungsproblemen.
- ✗ **Sciebo:** Keine Intergration mit mobilen Office-Apps wie Word, Excel etc. möglich.

# Übersichtsmatrix

	Bildschirm teilen	Breakout-rooms	Aufnahmemöglichkeit	Chatfunktion	Teilnahme übers Festnetztelefon	max. Teilnehmerzahl	unbegrenzte Dauer
Google Hangout	✓	✗	✓	✓	✓	100	60 min.
Microsoft Teams	✓	✓	✓	✓	✓	250	✓
Slack*	✓	✗	✗	✓	✗	15	✓
WebEx	✓	✓	✓	✓	✓	200	50 min.
Zoom	✓	✓	✓	✓	✓	1.000	40 min.

\*Slack unterscheidet sich ein wenig von den anderen Tools, insofern es überwiegend ein Tool für die schnelle, organisierte, schriftliche Kommunikation ist, wohingegen die anderen Tools den Fokus auf Videokonferenzen legen.

	Gratis- speicher	Echtzeit Zusammen- arbeit	Desktop- version	Live Chat	Sharing- Funktion	Backup- Funktion	Hosting- Standort
Dropbox	2 GB	✓	✓	✓	✓	30 Tage	US/EU
Google Drive	15 GB	✓	✓	✗	✓	✓	EU
One Drive	5 GB	✓	✓	✗	✓	30 Tage	US/EU
Sciebo	30 GB	✓	✓	✗	✓	✗	DE



Die in diesem Toolbook vorgeschlagenen Kreativitäts-, Organisations- und Engagementtools unterscheiden sich teilweise so stark voneinander, um einen direkten Vergleich zu ziehen. Wir wollten euch hiermit vielmehr einen Überblick über die vorhandenen Möglichkeiten geben. Probiert sie also selbst aus und sucht die besten Alternativen für euch raus. Häufig ist auch eine Kombination aus verschiedenen Tools eine gute Lösung.

# Autorinnen und Mitwirkende

# Biographie

**Dr. Kerstin Kurzhals** ist Nachwuchsprofessorin für Science-to-Society - Innovation, Engagement und Co-Creation an der Münster School of Business (MBS). Angegliedert an das Science-to-Business Marketing Research Centre (S2BMRC) an der FH Münster führt sie Forschung und Unternehmensprojekte an der Schnittstelle von Innovation, Entrepreneurship und Strategic Management durch. Als Leiterin der Forschungsgruppe Science-to-Society und wissenschaftliche Leitung des Teilprojektes „Science Marketing“ in münster.land.leben liegt ihr Forschungsinteresse in der Entwicklung neuer Wege zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Zuvor hat sie mehrere Jahre Erfahrung in der Industrie als Consultant für Innovations- und Changemanagement bei einer internationalen IT-Management-Beratung gesammelt. Sie konnte sowohl im industriellen wie auch akademischen Umfeld umfangreiche Erfahrungen in der Leitung von Forschungsprojekten auf nationaler und internationaler Ebene, in inter- und transdisziplinären Forschungskontexten sammeln. 2015 schloss Kerstin ihre Doktorarbeit an der Coventry University Business School in Großbritannien erfolgreich ab, im Rahmen derer sie die Rolle und Wirkung von „dynamic capabilities“ für die Innovationsgenerierung untersuchte. Veränderungsprozesse in Unternehmen, in Hochschulen und in der Gesellschaft anzustoßen und zu erforschen, ist das, wofür Kerstin brennt. In ihrer Rolle als Dozentin hält Kerstin Vorlesungen im Bereich Innovationsmanagement, digitale Transformation und Strategic Marketing, wofür sie eine Vielzahl neuer Kursformate konzipiert hat, die Elemente des Project-Based Learning und Service Learning aufgreifen und ihre Studierende zu „entrepreneurial acting and thinking“ motivieren sollen. Ihre Forschungsaktivitäten decken ein breites Spektrum an Themen in den Bereichen Innovationsmanagement, Responsible Research & Innovation, Community Engagement und Citizen Science ab, dabei verknüpft sie überzeugend die neuesten Erkenntnisse aus Forschung und Praxis.



Dr. Kerstin Kurzhals  
kerstin.kurzhals@fh-muenster.de

## Biographie

**Katrin Uude** ist Research Assistent und Promovendin in der Research Line Science-to-Society des Science-to-Business Marketing Research Centres (S2BMRC) an der FH Münster. Ihre Promotion wird in Kooperation mit der University of Adelaide durchgeführt und beschäftigt sich mit den Dynamiken von Engagement auf individueller und kollektiver Ebene, zum Beispiel im Kontext von sozialen Innovationen, die in Kooperation von Hochschulen und gesellschaftlichen Akteur\*innen entstehen. Im münster.land.leben ist sie im Teilvorhaben „Science Marketing – Modelle, Strategien, Instrumente für Science/Society“ tätig. Vor ihrer Beschäftigung im S2BMRC hat sie erste Erfahrungen im Bereich Personalmarketing sammeln können, wo sie nach dem erfolgreichen Abschluss ihres Masters im Bereich Kommunikationswissenschaften an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster tätig war. Zuvor hat sie einen Bachelor in Sozialwissenschaften (Medien- und Kommunikationswissenschaft, Politikwissenschaft und Soziologie) an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und einen Bachelor in (Kommunikations-)Design an der Münster School of Design (MSD) erworben, um sich sowohl theoretisch als auch praktisch mit der Kommunikation auf individueller und institutioneller Ebenen auseinandersetzen zu können.



Katrin Uude  
katrin.uude@fh-muenster.de

# Biographie

**Choiwai Maggie Chak**, ist Forscherin und kooperative Doktorandin an der FH Münster und der Forschungsgruppe Change Management & Organizational Behaviour der Universität Twente. Ihre Promotionsforschung konzentriert sich auf die Auswirkungen interaktiver Dynamiken, auf die Leistung der Zusammenarbeit und das anhaltende Engagement der Partner\*innen in Gesundheitspartnerschaften zwischen Forscher\*innen und Vertreter\*innen aus den Bereichen Wirtschaft, Regierung oder Zivilgesellschaft im deutschsprachigen Raum. Sie schloss ihr BSc. in Public Health mit Schwerpunkt Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement an der Chinese University of Hong Kong ab. Darüber hinaus schloss Maggie ihr Masterstudium in Epidemiologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München ab, wo sie in der Forschungsgruppe Molekulare Epidemiologie am Helmholtz-Institut München ihre Masterarbeit zum Thema „Ageing Metabolomics“ verfasst hat. Als Epidemiologin, die durch ihre vielseitigen Gesundheitsausbildungen und Arbeitserfahrungen in multidisziplinärer und sektorübergreifender Arbeit beeinflusst wurde, ist Maggie aktiv an verschiedenen regionalen und internationalen Projekten in Bezug auf gesellschaftliches Engagement, Gesundheitsförderung und Gesundheitsinnovation (z. B. Change Lab, münster.land.leben und Pioneering Innovative Food for Seniors) beteiligt.



Choiwai Maggie Chak  
chak@fh-muenster.de

## Biographie

**Eva Sormani** ist seit 2018 als Forscherin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Science-to-Business Marketing Research Centre der FH Münster tätig und schreibt eine kooperative Doktorarbeit über Nudging im Bereich Science-to-Society in Zusammenarbeit mit der Freien Universität in Amsterdam. Ihre Forschung wurde auf der ICITS 2018, einer internationalen Innovationsforschungskonferenz in Indonesien, mit dem Preis für die beste Präsentation ausgezeichnet. Eva entwickelte eine Reihe praktischer Instrumente für ihre Projekte auf der Grundlage ihrer praktischen Mentalität, die sie sich in ihren verschiedenen Rollen in Hightech-Start-ups und KMUs wie Alpa.One, Omnimap und Epify angeeignet hat. Außerdem weiß Eva, wie Ideen wachsen können. Mit ihren innovativen und kreativen Konzepten wurde sie für Inkubator- und Beschleunigerprogramme der Universität Helsinki in Finnland (2016) und des Stifterverbandes in Deutschland (2020) ausgewählt. Eva hat ihre Abschlüsse von Spitzenuniversitäten in den Niederlanden erhalten. Sie hat einen Bachelor-Abschluss in Psychobiologie von der Universität Amsterdam und einen Master-Abschluss in Wissenschaft, Wirtschaft und Innovation von der VU-Universität Amsterdam. Ihre interdisziplinäre Ausbildung und ihr breites Interesse treiben Eva an, eine einzigartige Lehre für eine nächste Generation von Studierenden zu entwickeln, die sie mit Leidenschaft an der FH Münster unterrichtet.



Eva Sormani  
sormani@fh-muenster.de

# Biographie

**Madleen Banze** ist Projektmitarbeiterin am Science-to-Business Marketing Research Centre der FH Münster. Hierbei ist sie hauptsächlich an der operativen Umsetzung des münster.land.leben beteiligt und hat maßgeblich bei der Erstellung, Konzeptionierung und Umsetzung des Toolbooks mitgewirkt. Gleichzeitig durchläuft Madleen an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster ihren Master im Bereich Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt auf Marketing und Information Systems. Ihren Bachelor hat Madleen an der FH Münster im European Business Programm erfolgreich absolviert. Mit Leidenschaft hat Madleen hierbei einen Fokus auf die spanische und englische Sprache gelegt. Während ihres Bachelors hat Madleen praktische Erfahrungen im Bereich Marketing sowohl in kleinen und mittelständischen als auch großen Unternehmen in Deutschland gesammelt. Ihre organisatorischen und kreativen Fähigkeiten konnte Madleen bei diesem Toolbook unter Beweis stellen. Neben ihrer akademischen Laufbahn ist Madleen stark an gesellschaftlichen und nachhaltigen Themen interessiert.



Madleen Banze  
madleen.banze@gmail.com

# Mitwirkende

Prof. Dr. Anke Menzel-Begemann | Teilprojektleiterin Stu.bE & @vis  
Achim Hennecke | Teilprojekt Smart Mirror  
Andreas Zilke | Teilprojekt Science Marketing  
Dr. Bettina Begerow | Teilprojekt Stu.bE  
Carina Eckes | Teilprojekt Smart Mirror  
Carla Schieb | Teilprojekt Kommt Gesundheit an?  
Carsten Schröder | Projektleitung  
Christian Köder | Teilprojekt Healty Lifestyle Community  
Corinna Anand | Teilprojekt Healthy Lifestyle Community  
Corinna Gréa | Teilprojekt reges:BOR  
David Hellgermann | Teilprojekt opentruck  
Prof. Dr. Gernot Bauer | Teilprojektleiter Smart Mirror & Dorf 4.0  
Dr. Hannah Lorenz | Teilprojekt Kommt Gesundheit an?  
Prof. Dr. Heike Englert | Teilprojektleiterin Healthy Lifestyle Community  
Johannes Isenbrandt | Teilprojekt @vis  
Judith Helmer | Teilprojekt Science Marketing  
Julia Blank | Transfer- und Projektmanagement  
Kerstin Wippermann | Teilprojekt Stu.bE  
Kolja Heckes | Teilprojekt reges:BOR  
Dr. Lisa Johanna Stahl | Transfer- und Projektmanagement  
Luise Honvehlmann | Teilprojekt opentruck  
Prof. Dr. Marcellus Bonato | Teilprojektleiter reges:BOR  
Muriel Buck | Teilprojekt Healthy Lifestyle Community  
Nora Schoch | Teilprojekt Kommt Gesundheit an?  
Dr. Ralf Hinterding | Teilprojekt Smart Mirror  
Rebecca Weiland | Teilprojekt @vis  
Sam Fujarski | Teilprojekt Kommt Gesundheit an?  
Sven Luzar | Teilprojekt Dorf 4.0  
Prof. Dr. Thomas Baaken | Teilprojekt Science Marketing  
Prof. Dr. Tina Glückselig | Teilprojektleiterin Smart Mirror  
Prof. Dr. Torben Bernhold | Teilprojekt Health Mobi Service  
Vivien Dransfeld | Teilprojekt reges:BOR  
Prof. Fr. Volker Gehrau | Teilprojekt Kommt Gesundheit an?

Illustrationen Transferhemmnisse: Jan Hendrik Ax  
Design & Layout: Franzi Häußner  
Layout: Katrin Uude, Madleen Banze

# Danksagung

Dieses Toolbook ist ein Produkt einer Co-Creation mit allen beteiligten Teilprojekten aus dem münster.land.leben. Wir möchten uns an dieser Stelle nochmals bei unseren Kolleg\*innen und Partner\*innen sowie der Vielzahl engagierter Mitwirkenden des münster.land.leben bedanken. Zum einen für den wertvollen Austausch mit und die Beteiligung an den verschiedenen Science/Society-Projekten, zum anderen für die zahlreichen Tipps und Praxiserfahrungen, die es uns erst ermöglicht haben, eine solche praxiserprobte Toolsammlung zu realisieren.

Ein weiterer Dank geht an unseren Projektträger der Förderinitiative „Innovative Hochschule“, durch die das münster.land.leben Projekt erst möglich gemacht wurde. Sie ermöglicht es uns, „Science with and for Society“ nun deutlich sichtbar in der Transferstrategie zu verankern und daraus Maßnahmen abzuleiten.

Weiterhin möchten wir unseren Kolleg\*innen aus dem Science-to-Business Marketing Research Centre für den kritischen Diskurs danken. Eure Unterstützung bei der Toolauswahl, Anpassung der Tools und das Einbringen eurer Expertise war für dieses Projekt ein sehr wertvoller Input.

Wir freuen uns nun auf euer Feedback zu dem Toolbook, eure Erfahrungen mit Science/Society-Projekten und einen regen Austausch über die Anwendung der Tools und Methoden.

Kerstin Kurzhals,  
Katrin Uude,  
Eva Sormani,  
Choiwai Maggie Chak und  
Madleen Banze

# Literaturverzeichnis

- Babiak, K., & Thibault, L. (2009). Challenges in multiple cross-sector partnerships. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 38(1), 117–143.
- Bodison, S. C., Sankaré, I., Anaya, H., Booker-Vaughns, J., Miller, A., Williams, P., Norris, K., & Community Engagement Workgroup (2015). Engaging the community in the dissemination, implementation, and improvement of health-related research. *Clinical and Translational Science*, 8(6), 814–819.
- Bonn, A., Richter, A., Vohland, K., Pettibone, L., Brandt, M., Feldmann, R., Gobel, C., Grefe, C., Hecker, S., & Hennen, L. (2017). *Grünbuch Citizen Science Strategie 2020 für Deutschland*.
- Bonney, R., Cooper, C. B., Dickinson, J., Kelling, S., Phillips, T., Rosenberg, K. V., & Shirk, J. (2009). Citizen science: a developing tool for expanding science knowledge and scientific literacy. *BioScience*, 59(11), 977–984.
- Bornmann, L. (2012). Measuring the societal impact of research. *EMBO reports*(13), Artikel 8, 673–676.
- Burawoy, M. (2011). Redefining the public university: Global and national contexts. *A manifesto for the public university*, 27–41.
- Cahlhoun, C. (2006). *The university and the public good*. Thesis eleven, 84(1), 7–43.
- Caron, R. M., Hiller, M. D., & Wyman, W. J. (2014). Public health system partnerships: role for local boards of health in preparing the future public health workforce. *Journal of community health*, 39(1), 29–34.
- Eckl, V. C. (2012). Barriers of knowledge transfer. In Paper submitted at DRUID Summer, 1–15.
- Ferlie, E., Crilly, T., Jashapara, A., & Peckham, A. (2012). Knowledge mobilisation in healthcare: a critical review of health sector and generic management literature. *Social science & medicine*, 74 8, 1297–1304.
- FH Münster. (2020). Innovative Hochschule. <https://www.fh-muenster.de/forschung/muensterlandlaben/ueber-das-projekt.php>.
- FH Münster. (2020). Tranfer 3.0. <https://www.fh-muenster.de/forschung/strategie/transferstrategie.php>.
- Hawley, S. R., Molgaard, C. A., Ablah, E., Orr, S. A., Oler-Manske, J. E., & St. Romain, T. (2007). Academic-Practice Partnerships for Community Health Workforce Development. *Journal of Community Health Nursing*, 24(3), 155–165.

- Israel, B. A., Schulz, A. J., Parker, E. A., & Becker, A. B. (1998). Review of community-based research: assessing partnership approaches to improve public health. *Annual review of public health*, 19, 173–202.
- Israel, B. A., Krieger, J., Vlahov, D., Ciske, S., Foley, M., Fortin, P., Guzman, R. J., Lichtenstein, R., McGranaghan, R., Palermo, A., & Tang, G. (2006). Challenges and facilitating factors in sustaining community-based participatory research partnerships: lessons learned from the Detroit, New York City and Seattle Urban Research Centers. *Journal of Urban Health*, 83(6), 1022–1040.
- Jacobson, N., Butterill, D., & Goering, P. (2004). Organizational factors that influence university-based researchers' engagement in knowledge transfer activities. *Science Communication*, 25(3), 246–259.
- Jessen, R., Reichardt, S., & Klein, A. (2013). *Zivilgesellschaft als Geschichte: Studien zum 19. und 20. Jahrhundert*. Springer-Verlag.
- Johnson, S., Cardona, D., Gramling, B., Hamilton, C., Hoffmann, R., & Sabir, J. (2014). Engaging the For-Profit Sector in Community-Based Participatory Research: Lessons From the Ground. *Progress in Community Health Partnerships: Research, Education, and Action*, 8, 523–530.
- Kindred, J., & Petrescu, C. (2015). Expectations Versus Reality in a University–Community Partnership: A Case Study. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(3), 823–845.
- Kurzhals, K., Uude, K., Chak, C. M., & Sormani, E. (2021). *gemeinsam.zukunft.gestalten: Die wesentlichen Stolpersteine in transdisziplinären Kooperationen kennen und vermeiden*.
- Lang, D. J., Wiek, A., Bergmann, M., Stauffacher, M., Martens, P., Moll, P., Swilling, M., & Thomas, C. J. (2012). Transdisciplinary research in sustainability science: practice, principles, and challenges. *Sustainability science*, 7(1), 25–43.
- MacDonald, A., Clarke, A., Huang, L., & Seitanidi, M. (2019). Partner Strategic Capabilities for Capturing Value from Sustainability-Focused Multi-Stakeholder Partnerships. *Sustainability*, 11, 557.
- Moeliodihardjo, B. Y., Soemardi, B., Brodjonegoro, S. S., & Hatakenaka, S. (2012). University, Industry, and Government Partnership: Its Present and Future Challenges in Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 52, 307–316.
- Molas-Gallart, J., Tang, P., & Morrow, S. (2000). Assessing the non-academic impact of grant-funded socio-economic research: results from a pilot study *Research Evaluation*, 9, 171–182.
- Roessler, I. (2016). Haben Hochschulen für angewandte Wissenschaften das Potential, Mode 3-Universitäten zu werden? EndNote Tagged Import Format.

- Roessler, I., Duong, S., & Hachmeister, C.-D. (2015). Teaching, Research and more?! Achievements of Universities of Applied Sciences with regard to Society. Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH.
- Roessler, I., Duong, S., & Hachmeister, C.-D. (2015). Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft. Centrum für Hochschulentwicklung GmbH.
- Shirk, J. L., Ballard, H. L., Wilderman, C. C., Phillips, T., Wiggins, A., Jordan, R., McCallie, E., Minarchek, M., Lewenstein, B. V., & Krasny, M. E. (2012). Public participation in scientific research: a framework for deliberate design. *Ecology and society*, 17(2).
- Simpson, D. (2002). A conceptual framework for transferring research to practice. *Journal of substance abuse treatment*, 22(4), 171–182.
- Strier, R. (2011). The construction of university-community partnerships: Entangled perspectives. *Higher Education*, 62(1), 81–97.
- Tandon, R. (2008). Civil engagement in higher education and its role in human and social development. *Higher education in the world 3: new challenges and emerging roles for human and social development*, 142–152.
- Trencher, G., Bai, X., Evans, J., McCormick, K., & Yarime, M. (2014). University partnerships for co-designing and co-producing urban sustainability. *Global Environmental Change-human and Policy Dimensions*, 28, 153–165.
- Unertl, K. M., Schaeffbauer, C. L., Campbell, T. R., Senteio, C., Siek, K. A., Bakken, S., & Veinot, T. C. (2016). Integrating community based participatory research and informatics approaches to improve the engagement and health of underserved populations. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 23(1), 60–73.
- White-Cooper, S., Dawkins, N. U., Kamin, S. L., & Anderson, L. A. (2009). Community-institutional partnerships: Understanding trust among partners. *Health Education & Behavior*, 36(2), 334–347.
- Winters, S., Magalhaes, L., Kinsella, E. A., & Kothari, A. (2016). Cross-sector service provision in health and social care: An umbrella review. *International Journal of Integrated Care*, 16(1).
- Wissenschaftsrat. (2013). Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems. [www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3228-13.pdf](http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3228-13.pdf).