

Wirksame Massnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit in organisationsübergreifenden Communitys – DeCIRRA SP1

Petra Müller-Csernetzky¹

Simon Züst¹, Serge Biollaz², Christian Hunziker³

¹Hochschule Luzern Technik & Architektur, CH-6048 Horw;

²Paul Scherrer Institut (PSI), CH-5232 Villigen PSI;

³swissICT, CH-8048 Zürich;

DeCIRRA Innosuisse Flagship-Initiative

Akademische Partner: HSLU, HES-SO

Valais/Wallis, OST, UNILU, ZHAW, ETHZ

Beteiligte Umsetzungspartner: 29

<https://decirra.ch>

DeCIRRA – Was hat SP1 gemacht?

- Systematische Untersuchung *interinstitutioneller* Kollaboration im Konsortium
- Analysen führten zu *Anforderungen* an Prozesse, Rollen und Plattformen.
- Es entstanden drei zentrale *Guidelines* sowie neue *Ko-kreation-Formate* wie Präsenz-Workshops und der digitale Marktplatz.
- Mit der *Confluence-basierten Kollaborationsplattform* wurden Strukturen geschaffen, um Wissen sichtbar zu machen und Vernetzung zu erleichtern.
- Ergebnisse bilden die Grundlage für den weiteren *Ausbau* von kollaborativer Formate im Konsortium.

DeCIRRA – Was war die Fragestellung?

Wie müssen digitale und analoge Kollaborationsformate, Werkzeuge und Prozesse gestaltet sein, damit Zusammenarbeit zwischen Forschung, Politik und Industrie funktioniert?

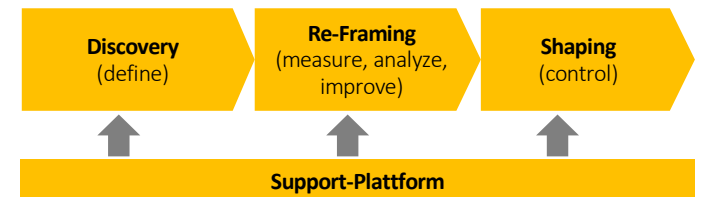
Wie kann dabei Wissensaustausch und Netzwerkbildung im DeCIRRA-Konsortium wirksam funktionieren und zu qualitativ besseren Projekten und Entscheidungen führen?

DeCIRRA – Was wurde gemacht?

Über mehrere Phasen hinweg wurden Bedürfnisse, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren erhoben sowie prototypische Formate entwickelt und getestet.

Interviews: Zoom, Microsoft Outlook und Switch Drive dominieren; spezialisierte PM-Tools besser. Externe Zusammenarbeit schwach, *Slack* und *Confluence* mit Potenzial.

Erstes Fazit: Geteiltes Wissen reicht nicht für Teamentwicklung; geschlossene Netzwerke und hohe Informationsvielfalt sind hinderlich. Moderation und ein 3-Phasen-Modell könnten helfen.



DeCIRRA – Ergebnisse März 2024

Die Guideline zur Entwicklung von Forschungsthemen umfasst drei Schritte: Identifikation, ressourcenorientierte Strukturierung und multidisziplinäre Ausgestaltung. Sie ist flexibel einsetzbar und verbindet Themen mit breitem Fachwissen. Ergänzend unterstützt ein ESN-Leitfaden Workshop-Leitende beim Aufbau und der Nutzung von Kollaborationsplattformen.

Bis zur Halbzeit seit 2021 erreichte SP1:

- **100 aktive und >300 registrierte Confluence-Nutzer**
- **3 Fachgruppen onboarded, 5 in Vorbereitung**
- **9 kollaborative Workshops**
- **2 Guidelines** (Fokus: Teams & Enterprise Social Networks)

Zentrale Herausforderung blieb die Etablierung von Follow-ups. Erfolgsfaktoren sind Themen-Owner, Fachgruppenstrukturen und siloübergreifende Kommunikation.



Ko-kreative Arbeitsformate?

Weitere Untersuchungen durch Support von *IDN Raum & Gesellschaft*
für Innosuisse Projekt *Municipal* und *DeCIRRA SP1*

Petra Müller-Csernetzky

Ulrike Sturm

Stefanie Müller

Thomas Schwank

Untersuchung DeCIRRA & Municipal

Bereits vorhandene Datengrundlage

Ca. 20 Interviews, problembezogene Themenlandkarte, Frageraster zu Themen, Steckbriefe, Ergebnisse der Teamarbeit in Workshops, ...

Was könnten wir untersuchen?

- Entscheidungsmacht einzelner Person
- Motivation zur Teilnahme an Events
- Interaktion während Events – Aktivierung nach Event
- bereits vorhandene Strukturen, Institutionen, ...
- Bedürfnisse und Kompetenzen der Teilnehme
- verschiedene Sprachen (Public, Kommunal, Politik, Industrie, Wissenschaft, ...)

Ziel des IDN-Projektes:

- Erstellung eines Frameworks zur Evaluation von Ko-kreation-Projekten
- Analyse vorhandener Daten sowie neuer Interviews in den beiden Projekten
- Evaluation des Frameworks selbst

Fragestellung: Wie lassen sich *kybernetische und systemische Ansätze* (Systemischen Organisationsentwicklung und das Viable System Model), so operationalisieren, dass sie Selbstregulation, klare Verantwortlichkeiten und **nachhaltige Umsetzungs-erfolge** in *ko-kreativen Forschungsprojekten* mit heterogenen Stakeholdern systematisch fördern?

Inventur der Insights zum Workshop-Effekt

Organisation & Co-Creation:

- Die Veranstaltungen innerhalb der untersuchten Forschungsprojekte basieren auf **Events & Workshops**.
- Die **Informationsaufnahme und Dokumentation** wurde auf sehr unterschiedliche Art durchgeführt.

Rollenverständnis & Verantwortlichkeit:

- Das Verständnis der Aufgaben in den verschiedenen **Rollen** ist **heterogen**.
- Die Teilnehmenden kommen mit **verschiedenen Prägungen** in Bezug zu Aufgabenverteilung, Kommunikation, Forschungs- und Projekterfahrung, Mittelverfügung sowie Bereitschaft zum Teilen von Wissen.

Dynamik & Umsetzungserfolge:

- Die **Erwartungen** aus operativer Sicht deckt sich nicht mit denen der anderen Teilnehmenden.
- Aufgrund der **Zeitraahmen**, konnte nur kurz aber gezielt auf verschiedene Themen eingegangen werden.
- Die **Dynamik** während eines Events ist hoch, danach verflacht die Aktivität an der Entwicklung von Themen.
- Besonders lokale Behördenvertreter und Politiker berichten von mangelnden zeitlichen, personellen und finanziellen **Ressourcen**.

These 1

«Steuerung der Teams sind zwar erfolgreich bei der Ideenentwicklung, die Umsetzungen in die angedachten Formate ist jedoch schwer.»

Bewertung:

- Übergeordnete Koordination teilweise vorhanden.
- Unklares **Rollenverständnis** zw. Projektleitung und Teilnehmenden.
- Klare **Zielsetzung** für Alle wichtig.
- Unterschiedliche **Perspektiven** und Dokumentationsanforderungen.

These 2

«Klare Aufgabenbeschreibung in Verbindung mit Rollen bieten eine bessere Orientierung im Prozess. Unklarheit über Teilziele führte zu unklaren Ergebnissen, da diverses Rollenverständnis.»

Bewertung:

- Unklare Rollen führt zu Orientierungslosigkeit.
- Herausforderungen durch unterschiedliche **Voraussetzungen**.
- Individuelle Aufgabenerfüllung relativ zu persönlicher Präferenz. (Gap)
- Notwendigkeit klarer Zuständigkeiten fördert **Verantwortungsübernahme**.

These 3

«Dynamik in den temporären Teams ist teilweise vorhanden. Da es aber im wesentlichen Gruppen sind, gibt es keine langfristige Dynamik zwischen den teilnehmenden Personen.»

Bewertung:

- Zusammenarbeit nur **temporär**.
- Fehlende Aktivierung und **Bindung**.
- Fehlende Nacharbeit da **keine Teams**.
- Zusammenarbeit während Events gut.
- Wichtig sind Rollenverteilung, Kommunikation, Aufgaben, Dynamik.
- Erkenntnis über Abläufe und **Nachverfolgung** der Inhalte.

Framework – Version 1

Dimensionen / Organisationsebene	Projektmanagement (langfristige Steuerung)	Expertengruppe (mittelfristige Aktivitäten)	Workshop-Teams (kurzfristige Gruppen)
Format & Art der Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrjährige Planung • Steuerungsebene 	<ul style="list-style-type: none"> • Ggf. Mehrjährige Projekte • Stabile Arbeitsstrukturen 	<ul style="list-style-type: none"> • Veranstaltungen & Workshops (Stunden) • Flexible Interaktionsräume
Mitglieder der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Projektmanagement-Team • Klare Führungsaufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Leitungen von Fachgruppen • Klare Rollen & Verantwortlichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Leitungen von Fachgruppen • Teilnehmende heterogene Hintergründe
Art der Selbstregulation	<ul style="list-style-type: none"> • Klare strategische Leitlinien • Entscheidungsrahmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Regelwerke • Formalisierte Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> • Offene, spontane Arbeitsabläufe • Minimale Vorgaben (kurzfr. Anpassung)
Rollenverständnis & Verantwortlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Strategische Vorgaben • Zieldefinition 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Zielverständnis • klar definierte Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Divergierende Erwartungen • Entstehende Rollen
Interaktionsdynamik	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige, strategische Koordinationsschleifen 	<ul style="list-style-type: none"> • Geplante, koordinierte Prozesse (langsamer, aber zielorientiert) 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Interaktionsintensität in kurzer Zeit • Entstehende Zusammenarbeit
Umsetzungserfolge	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring und Evaluation der langfristigen Zielerreichung 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfr. Akkumulation von Ergebnissen • Transfer in übergeordnete Projekte 	<ul style="list-style-type: none"> • Isolierte Ideen, oft ohne Follow-up • Fragmentiertes Wissen
Autopoietische (selbsterhaltende) Systemfunktion	<ul style="list-style-type: none"> • Normative Orientierung • Definition von Identität & Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Stabilität und Lernschleifen 	<ul style="list-style-type: none"> • Temporäre, selbstgesteuerte Initiativen • Auflösung nach der Veranstaltung

Umfrage Version 1

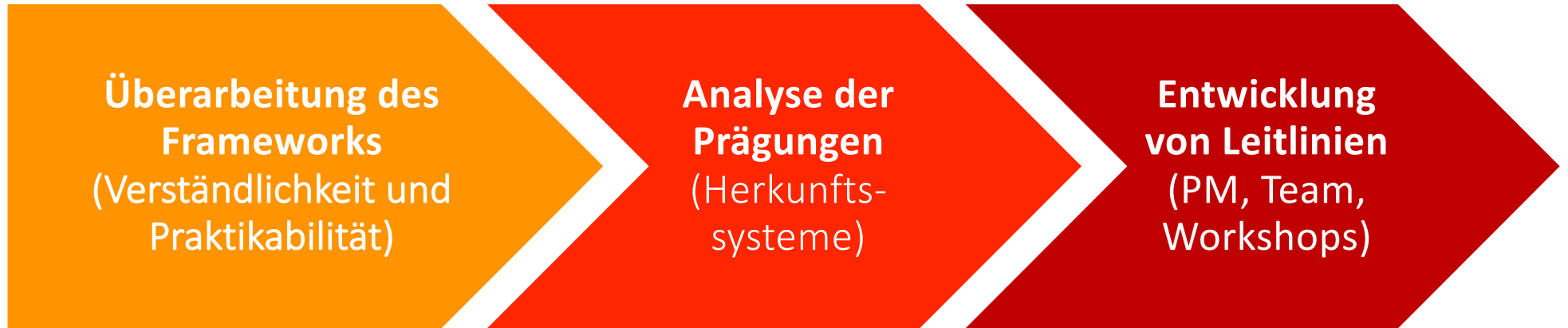
Die zentralen Aspekte im Austausch:

- *Inwiefern ist das Framework in der Praxis anwendbar?*
- *Welche Erfahrungen in ko-kreativen Ansätzen bestehen?*
- *Wie ist die Zusammenarbeit in der Praxis in Bezug auf Projektarbeit?*
- *Wie beeinflussen das Umfeld (Organisation) den Prozess und das Ergebnis?*

Nach der Auswertung:

- *Braucht man verschiedenen Frameworks für verschiedene Herkunftssysteme?*
- *Welche konkreten Auslegungen vom Framework brauchen wir?*
- *Ist in den Organisationen, wo es schon eine entsprechende “Kultur” für kollaborative Projekte/Prozesse gibt, die Umsetzung einfacher?*

Finale Ausarbeitungen



Framework – Version 2

Organisation & Selbstregulation: Stabile, klar definierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen, die Anpassung an Rahmenbedingungen ermöglicht.

Rollenverständnis & Verantwortlichkeit: Eindeutige Zuordnung von Aufgaben, Zuständigkeiten und Entscheidungsrechten an alle beteiligten transdisziplinären Akteure, um Verbindlichkeit zu schaffen.

Dynamik & Umsetzungserfolge: Mechanismen für die langfristige Nachverfolgung von aus Workshops und Events entstandenen Ideen, zur Überführung in konkrete Umsetzungsschritte.

Projektleitung: leitet idR. mehrere Teams oder Fachgruppen

Team & Fachgruppen: Als Team gibt es eine Leitung und bei grösseren Projekten jeweils auch Fachgruppenleitungen, die sich mit der übergeordneten Projektleitung koordiniert

Events & Workshops: mit sog. temporären Kleinteams; Personen aus den Teams und externe Teilnehmer

Dimensionen und Formate der Zusammenarbeit			
Dimensionen / Formate	<u>Projektleitung</u> (Gesamtsteuerung)	<u>Forschungsgruppe/Team</u> (Fachebene)	<u>Events (Temp. Teams)</u> (Temp. Themenebene)
Organisation			
Personenaufteilung			
Art der Selbstregulation			
Rollen & Selbstverständnis			
Verantwortlichkeit			
Dynamik der Interaktion			
Umsetzungserfolge			
Kultur & Lernen			

Perspektiven – Organisation & Selbstregulation

Zukunftsfähige Projekte brauchen klare Systemebenen;
 Forschungsprojekte, Teams und Events unterscheiden sich in
 Organisation, Zusammensetzung und Interaktionen.

Organisation & Selbstregulierung in der Zusammenarbeit			
Formate / Dimensionen	Projektleitung (Gesamtsteuerung)	Forschungsgruppen/Team (Fachebene)	Events (Temp. Teams) (Temp. Themenebene)
Organisation der Zusammenarbeit	Welche Arten der Planung und Steuerung gibt es? (NCCR, Konsortium, ...)	Welche Arten von Projekten gibt es? (Innosuisse, weitere kleinere Projektarten)	Welche Arten der Interaktionsräume gibt es? (Events, Workshops)
Personenaufteilung	Ist die Projektleitung, die Person/en definiert? (Eine Person, Gremium)	Sind in den Gruppen/Teams die Personen zugeordnet? (idR. je 5 bis 20 Personen)	Sind unterschiedliche Teilnehmer definiert? (var. Personenanzahl)
Art der Selbstregulation	Gibt es strategische Leitlinien? (Policies)	Gibt es ein Regelwerk? (anpassbare Prozesse)	Gibt es Flexibilität? (Entwicklung, Experiment)

Perspektiven – Rollenverständnis & Verantwortlichkeiten

Zentral sind klare Rollen und Verantwortlichkeiten je Format; sie schaffen Transparenz und müssen akzeptiert sowie zur Selbstbestimmung der Beteiligten passen.

Rollenverständnis & Verantwortlichkeit in der Zusammenarbeit			
Formate / Dimensionen	<u>Projektleitung</u> (Gesamtsteuerung)	<u>Forschungsgruppen/Team</u> (Fachebene)	<u>Events (Temp. Teams)</u> (Temp. Themenebene)
Rollen und Selbstverständnis	Sind strategische Vorgaben und Ziele vorhanden? (Strategische Ziele und Aufgaben, Abgrenzung zu Fachebene)	Sind Ziele und Aufgaben vorhanden? (Themengebiete und Aufgabenverteilung bis zu Entscheidungskompetenzen and Strategie ausgerichtet)	Sind Möglichkeiten zur Bildung von Inhalten vorhanden? (neue Inhalte und individuelle Motive und Verfügbarkeit)
Verantwortlichkeit	Ist die Abgrenzung der eigenen und anderen Aufgabenbereiche klar? Entscheidungen über Gesamtprojekt.	Sind die spezifischen Aufgabenbereiche gut differenziert und aufgeteilt? Entscheidungen über Themengebiete.	Sind die Interaktionen gut kommuniziert und ggf. Aufgaben klar? Entscheidungen über temp. Themen und Aufgaben.

Perspektiven – Dynamik & Umsetzungserfolge

Nachhaltiges Wirtschaften braucht Regelkreise fürs Ressourcenmanagement. Systematische Verankerung (Tools/Plattformen) fördert Wissenstransfer und Skalierbarkeit.

Dynamik & Umsetzungserfolge in der Zusammenarbeit			
Formate / Dimensionen	Projektleitung (Gesamtsteuerung)	Forschungsgruppe/Team (Fachebene)	Events (Temp. Teams) (Temp. Themenebene)
Dynamik der Interaktion	Wie ist die Dynamik in den Abstimmungsschleifen? (Festlegung von langfristigen Zielen und Reflektionen, abgrenzen von Problemen)	Wie ist die Dynamik in den Prozessen? (Je nach Arbeitsstil, agil oder nicht, Problemlösung, Dynamik wird regelmässig gelebt)	Wie ist die Dynamik in den einzelnen Interaktionen? (Stimmung und Tempo hängen vom Event ab, Dynamik danach weg)
Umsetzungserfolge	Werden Ziele kontrolliert und bewertet? (Es müssen Reports erstellt werden, Dokumentationspflichten, Ressourcenkontrolle, Erfolgsberichte)	Werden Ergebnisse akkumuliert, dokumentiert und transferiert? (Tools die immer verwendet werden, Teilreporting und regelmässiges Zelebrieren)	Werden Ideen und Fragmente festgehalten und nachverfolgt? (Bei den Events entspr. Aufnahmen und Dokumentieren, keine Nacharbeiten, Aperos)

Perspektiven – Kultur & Lernen

Langfristig vernetzte Wirkung schafft Kultur und Identität, fördert Zugehörigkeit und intrinsische Motivation.

Kultur & Lernen durch Zusammenarbeit			
Formate / Dimensionen	<u>Projektleitung</u> (Gesamtsteuerung)	<u>Forschungsgruppe/Team</u> (Fachebene)	<u>Events (Temp. Teams)</u> (Temp. Themenebene)
Kultur & Lernen	Wie werden Identität und Strategie sichtbar? Spricht man vom Projekt? (Bekanntheitsgrad, Image, Berichte auf nationaler Ebene, Wirksamkeit mit und durch alle Stakeholder)	Wie werden Stabilität und Lernen sichtbar? (Routinen und gelernte Methoden zur Problemlösung, wiederholte Erfolge, Fachpublikationen, Sicherheit in Abläufen & Kommunikation.)	Wie werden die einzelnen Geschichten sichtbar? (Berichte in Sozialen Medien, Man kennt sich, nimmt gerne wieder teil, kann die Event einschätzen und lern sie schätzen)

Municipal & DeCIRRA – bisheriges Fazit

Ein differenziertes Rahmenkonzept anwenden:

Ko-kreation-Prinzipien sektorspezifisch und kontextabhängig einsetzen.

In Rollen- und Prozessklarheit investieren:

Rollen, Entscheidungsbefugnisse und Erwartungen früh klar definieren.

Feedback und reflexives Lernen institutionalisieren:

Regelmässige Feedbackschleifen und strukturierte Reflexion fest verankern.

Langfristige partizipative Strukturen stärken:

Dauerhafte Unterstützung für Ko-kreation durch Netzwerke und Finanzierung sichern.

Verantwortung in Expertengruppen klären:

Früh eine verantwortliche Leitungsperson für Themen und Teams festlegen.

Der Blick auf die organisatorische Prägung

Thema / Bereich	Industrie	Forschungsinstitutionen	Politik & Verwaltung
Projektarbeit & Kollaboration	Operativ von Fristen getrieben; wenig Raum für Kreativität; Kollab. kaum formalisiert	Hohe Arbeitsbelastung; Innovationspotenzial vorhanden, aber begrenzte Umsetzung	Politisch geprägt; externe Einbindung wichtig, aber schwer zu koordinieren
Co-Creation Verankerung	Co-Creation hat keine Priorität , Begriff teilweise unbekannt ; informell	Co-Creation wird als transdisziplinär und hierarchiemindernd gesehen; stößt auf Skepsis	Oft implizit co-creativ ; politische Strukturen behindern die Umsetzung
Rollen & Entscheidungsstrukturen	Formale Entscheidungswege klar , tatsächliche Macht liegt beim Vorstand; Meetings fördern Beteiligung	Rollen unklar ; fehlende Zieldefinitionen; Hürden durch disziplinäre Vielfalt	Klare hierarchische Autorität; Rollenklärung zeitaufwendig ; starke externe Abhängigkeiten
Ressourcen	Frühzeitige Planung als Erfolgsfaktor	Effizienzdruck, Ressourcenknappheit , fehlende organisatorische Klarheit	Personalmangel ; sinkende Motivation und Projektqualität
Kommunikation & Feedback	Starke Formalisierung (z.B. KPIs); klare Kommunikationskanäle	Informell , teilweise unsicher; Feedback zentral für Vertrauen	Informeller Austausch effektiver als formale Feedbackmechanismen; Feedback politisch geprägt ; Hierarchien hemmen Offenheit
Vertrauen & Identifikation	Werte und Kultur wichtig; Austauschformate fördern Identität	Gemeinsame Werte und regelmäßiges Feedback stärken das Engagement	Rollenklärung entscheidend; Macht-verhältnisse können Vertrauen untergraben
Stakeholder-Management	Kunden im Zentrum; Politik gewinnt zunehmend an Bedeutung	Förderinstitutionen , Industrie, Öffentlichkeit; Politik sollte strategisch, aber unpolitisch sein	Zentrale Stakeholder: Gemeinden, Politik, Öffentlichkeit ; Spannungen mit Investoren
Bewertung der Kollaboration	Mehr Unterstützung notwendig; regelmäßige Meetings essenziell	Stärkt die Projektkultur; vermeidet Missverständnisse; bessere Ressourcenplanung nötig	Lernen von anderen Gemeinden; Kombi aus Fachwissen/politischem Willen entscheidend
Reflexion des Frameworks	Hilfreich für den Prozessablauf ; Schnittstellenprobleme	Zeigt mangelnde Klarheit in Kommunikation und Zielsetzung	Rollenklärung wertvoll; Framework zu komplex , Sprache zu akademisch
Wünsche an das Framework	Verfügbarkeit des Frameworks, kulturelle Unterstützung, Erwartungsmanagement	Strategische Klärung, Prozessanalyse	Klarere Sprache, geringere Komplexität, definierte Verantwortlichkeiten

Orientierung für Projektmanagement

Dimensionen	Project Management
Format & Art der Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none">• Mehrjährige Planungs- und Steuerungstreffen organisieren• Eine gemeinsame Form der Zusammenarbeit mit Fachgruppenleitungen etablieren• Unterschiedliche Organisationskulturen und sektorale Erwartungen berücksichtigen• Teilnehmende definieren, die Verantwortung in ihren Bereichen übernehmen können
Mitglieder der Organisation	<ul style="list-style-type: none">• Projektmanagement mit klaren Führungsaufgaben• Aufgaben von Fachgruppen festlegen und definieren• Rollen der Gruppenleitungen klären
Art der Selbstregulation	<ul style="list-style-type: none">• Klare strategische Leitlinien und Entscheidungsrahmen schaffen• Fokus auf übergeordnete, relevante Themen setzen
Rollenverständnis & Verantwortlichkeit	<ul style="list-style-type: none">• Strategische Vorgaben und Zieldefinition• Gemeinsames Zielverständnis entwickeln
Interaktionsdynamik	<ul style="list-style-type: none">• Langfristige, strategische Koordinationsschleifen• Langsame, aber zielorientierte Teamkoordination
Umsetzungserfolge	<ul style="list-style-type: none">• Kommunikation gegenüber dem Begleitgremium sicherstellen• Monitoring der langfristigen Zielerreichung• Steuerung der inhaltlichen Entwicklung und Dokumentation
Selbsterhalt (Selbsterhaltung)	<ul style="list-style-type: none">• Normative Orientierung• Unterschiedliche Identitäten und Strategien akzeptieren

Orientierung für Teams und Experten

Dimensionen	Experten und Teams
Format & Art der Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmässige wöchentliche Treffen organisieren • Stabile Arbeitsstrukturen für alle Mitglieder der Expertengruppe etablieren • Teilnehmende für Workshops auswählen und festlegen • Leitung der Workshop-Gruppe bestimmen • Zeitrahmen und Dauer der Workshops definieren • Raum, Materialien und digitale Unterstützung für Workshops organisieren
Mitglieder der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben für Mitglieder der Expertengruppe und Workshops festlegen • Leitungen der Fachgruppen und ihre Rollen klären • Eigene und fremde Aufgaben explizit definieren und zuweisen • Rollen und Verantwortlichkeiten entsprechend den jeweiligen Hintergründen festlegen
Art der Selbstregulation	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Regelwerke für die Interaktion (Gruppe und Workshop) • Formalisierte Prozesse für Expertengruppentreffen, Workshops und Veranstaltungen
Rollenverständnis & Verantwortlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Zielverständnis • Gemeinsame Forschungsethik, da Expertengruppen häufig aus der Forschung kommen
Interaktionsdynamik	<ul style="list-style-type: none"> • Konstante Interaktionsintensität in Expertengruppen
Umsetzungserfolge	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer in übergeordnete Projekte • Langfristige Akkumulation von Ergebnissen • Fragmentiertes Wissen zusammenführen
Selbsterhalt (Selbsterhaltung)	<ul style="list-style-type: none"> • Unterschiedliche Identitäten und Strategien akzeptieren • Langfristige Stabilität und Lernen

Orientierung für Temporäre Teams

Dimensionen	Temporäre Teams (Workshops, Events)
Format & Art der Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • Zeit einplanen, um teilzunehmen und sich einzubringen • Physisch und virtuell verfügbar sein • Als Teilnehmende die eigene Verfügbarkeit transparent kommunizieren • Veranstaltungen und Workshops von Stunden bis zu mehreren Tagen • Flexible Interaktionsräume
Mitglieder der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Vorausgewählte Workshop-Teilnehmende aus verschiedenen Sektoren • Workshop-Leitung aus Expertengruppen oder explizit anderweitig bestimmt
Art der Selbstregulation	<ul style="list-style-type: none"> • Workshop-Regeln akzeptieren oder verhandeln • Erwartungen aus der eigenen Rolle klären • Im Sinne des Themas innerhalb vorgegebener Rahmen agieren • Offen für spontane Arbeitsabläufe sein
Rollenverständnis & Verantwortlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsames Verständnis der Workshop- bzw. Veranstaltungsthemen • Gebundene oder ungebundene Beziehungen • Entstehende Rollen unterstützen
Interaktionsdynamik	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Interaktionsintensität in Workshops
Umsetzungserfolge	<ul style="list-style-type: none"> • Auf relevante, aufkommende Themen reagieren • Eigene sektorale Perspektiven und Optionen einbringen • Erarbeitete Inhalte dokumentieren und festhalten
Selbsterhalt (Selbsterhaltung)	<ul style="list-style-type: none"> • Unterschiedliche Identitäten und Strategien akzeptieren • Zeitabhängige Selbsterhaltung verstehen • Auflösung nach der Veranstaltung

Handlungsempfehlungen in Kürze

Kollaboration strukturell absichern: Klare Rollen, definierte Prozesse, verbindliche Nachverfolgung und regelmässige Austauschformate (Workshops, Marktplatz) sind notwendig, um *interinstitutionelle* Zusammenarbeit wirksam und nachhaltig zu gestalten.

Ko-kreative Kultur stärken: Durch kontinuierliche Moderation, Training, Onboarding und das bewusste Fördern von Vertrauen, Offenheit und Selbstorganisation kann eine kollaborative Haltung etabliert werden, die über einzelne Workshops hinaus wirkt.

Orientierung durch Leadership: Die Aufgaben der Leitung sind divers und besonders in transdisziplinären und multiaktoralen Umfeldern benötigt es ein Rahmenwerk, welches die verschiedenen Voraussetzungen berücksichtigt, um Feedback und Reflexion leichter zu institutionalisieren.

Ko-kreative Arbeitsformate in Gruppen mit diversen Teilnehmerprofilen

Petra Müller-Csernetzky

petra.mueller-csernetzky@hslu.ch

HSLU Hochschule
Luzern

Bericht

Geht an:
Co-Leitung IDN R&G Stefan Kunz, Marie-Louise Nigg

Interdisziplinäres Netzwerk
Raum & Gesellschaft

Petra Müller-Csernetzky
Thomas Schwank
Stefanie Müller

Luzern, 18. Dezember 2024

Ko-kreative Arbeitsformate in Gruppen mit diversen Teilnehmerprofilen

Untersuchung zu den Herausforderungen bei der ko-kreativen Entwicklung von Forschungsthemen mit unterschiedlichen Stakeholdern im Kontext der Energiestrategie 2050 am Beispiel der Innosuisse-Projekte MUNICIPAL und DeCIRRA.

Petra Müller-Csernetzky
Thomas Schwank
Stefanie Müller
Ulrike Sturm

Luzern, 01.11.24

FH Zentralschweiz

HSLU Hochschule
Luzern

Skript

Geht an:
Christian Hunziker – SWISSICT

Technik & Architektur
Institut für Innovation und
Technologiemanagement IIT

Prof. Dr. Petra Müller-Csernetzky
T direkt +41 41 349 37 39
petra.mueller-csernetzky@hslu.ch

Ko-kreative Arbeitsformate in Gruppen mit diversen Teilnehmerprofilen.

Untersuchung zu den Herausforderungen bei der ko-kreativen Entwicklung von Forschungsthemen mit unterschiedlichen Stakeholdern im Kontext der Energiestrategie 2050 am Beispiel der Innosuisse-Projekte MUNICIPAL und DeCIRRA.

Frage

Machen Sie sich Gedanken darüber, wie die Projektgruppen zusammengesetzt sind?
(bewusst oder unbewusst)