

# Transformationskonzept

## Leitfragen zur Planung, Durchführung und Dokumentation eines Transferlabors

Geleitwort zu diesem Dokument .....	1
1. Beschreibung der Maßnahme .....	1
2. Beschreibung von Teilnehmenden, Bereichen, Funktionen .....	2
2.1. Weitere betroffene Personen(-gruppen) .....	3
2.2. Kooperationen .....	3
3. Konkrete Arbeitsschritte .....	3
4. Zeit- / und Arbeitsplan erstellen.....	4
5. Stil der Zusammenarbeit und Dokumentation gestalten und reflektieren.....	4

## Geleitwort zu diesem Dokument

Dieses Dokument soll eine **Orientierung** geben, wie ein Transferlaborkonzept aufgebaut werden kann. Die Vorgehensweise eines Transferlabors - angelehnt an ein Realexperiment – ist im [Good Practice Guide für Transferlabore](#) nachzulesen. Dieses Dokument dabei ist nicht als Standard/Vorlage zu verstehen, weil jedes Transferlabor individuell gestaltet ist. Wenn in diesem Dokument für euch etwas fehlt oder etwas nicht beantwortet werden kann, passt es dementsprechend an eure Rahmenbedingungen an.

Das Konzept sollte idealerweise mit dem Transformationsteam gemeinsam (Co-Design) entwickelt werden und von einer (koordinierenden) Person begleitet/ moderiert werden. Ihr legt auch gemeinsam im Team die Evaluationskriterien für eure Maßnahmen fest (Co-Evaluation). Die Kriterien sollten auf jeden Fall im Konzept festgehalten werden.

In Vorbereitung auf die Treffen mit dem Trafoteam – aber auch in der reflektierenden Nachbearbeitung – lohnt es sich, über einige Aspekte nachzudenken. Dabei hilft das [Transferlabor-Tagebuch](#), welches sowohl Protokollvorlagen als auch allgemeine Reflexionsfragen beinhaltet.

## 1. Beschreibung der Maßnahme

Beschreibt die ausgewählte Maßnahme ausführlich und orientiert euch dabei gern an den folgenden Leitfragen:

**1.a.** Welche **Maßnahme** wurde ausgewählt? Welche Gründe/Entscheidungskriterien haben dazu geführt, genau diese Maßnahme auszuwählen? Gab es bestimmte Personen(gruppen), die diese Maßnahme ausgewählt haben?

*Antwort*

**1.b.** Welcher **Themenbereich oder Problembereich** liegt bei dieser Maßnahme im Fokus? Welche **positiven Auswirkungen** auf den Problembereich werden durch die Maßnahme angestrebt? Welche **konkreten Ziele und Zwischenziele** gibt es?

*Antwort*

## 2. Beschreibung von Teilnehmenden, Bereichen, Funktionen

Beschreibt die teilnehmenden Personen, Bereiche und Funktionen und begründet die Auswahl.

### 2.a.

- Welche **Personen** sind am Transferlabor und an der Umsetzung der Maßnahme beteiligt?
- Welchen **Bereichen** können die Teilnehmenden zugeordnet werden? Welche **Disziplinen / fachlichen Hintergründe** sind im Team vertreten?
- Warum** wurden diese Personen für die Teilnahme angefragt? Welche **Funktionen** besitzen einzelne Teilnehmende oder Bereiche bei der Umsetzung der Maßnahme?

Name	Bereich an der Hochschule	Disziplin / Fachhintergrund	Funktion bei Umsetzung der Maßnahme
Kim Mustermensch	Verwaltung, Dezernatsleiter*in	Bereich Liegenschaften	Verwaltung muss involviert sein, um Maßnahme umzusetzen
Charlie Musterperson	WiMi Nachhaltigkeitsforum	Landschaftsplanung	Fachliche Expertise für Landschaftsplanung, Vernetzung mit Nachhaltigkeitsforum

### 2.b. Welche Person/ Fachexpertise **fehlt** bisher noch?

Antwort

### 2.c. Welche Person(en) haben eine besondere **Schlüsselrolle** inne, so dass auf Ihre Unterstützung bzw. Mitwirkung nicht (oder nur unter Inkaufnahme großer Risiken für den Erfolg des Transferlabors) verzichtet werden kann?

Antwort

### 2.d. Wo liegen spezifische **Ressourcen**, die bei der späteren Klärung von Verantwortlichkeiten berücksichtigt werden können?

Antwort

### 2.e. Inwieweit unterstützt die **Leitungsebene der Hochschule** (Kanzler\*in, Rektor\*in) oder andere relevante Stakeholder das Vorhaben? Inwieweit ist ein (regelmäßiger) Austausch (Information, Konsultation, ...) mit der Hochschulleitung oder anderen relevanten Stakeholder vorgesehen?

Antwort

### 2.f. Welche Person(en) oder Strukturen an der Hochschule wäre(n) geeignet, die Maßnahmenumsetzung nach Ablauf der offiziellen Transferlabor-Laufzeit weiter voranzutreiben oder aufrecht zu erhalten?

Antwort

## 2.1. Weitere betroffene Personen(-gruppen)

Neben den Teilnehmenden des Transferlabors sind ggf. auch weitere Personen und Personengruppen wichtig bei der Umsetzung einer bestimmten Maßnahme.

### 2.1.a. Welche Personen(-gruppen) sind betroffen und warum?

Antwort

**2.1.b.** Woran zeigt sich die Betroffenheit? Was könnte die Umsetzung der Maßnahme für andere Personen bedeuten? Für wen bringt die Maßnahme **Vorteile**, für wen **Nachteile**?

Antwort

### 2.1.c. Wie kann es gelingen, diese Personen(-gruppen) angemessen einzubeziehen?

Antwort

## 2.2. Kooperationen

**2.2.a.** Mit welchen externen Partner\*innen (z.B. Studierendenwerk, Stadtverwaltung, Wirtschaft, Ehrenamtliche) sind Kooperationen denkbar oder angestrebt?

Antwort

**2.2.b.** Gibt es Expert\*innen innerhalb der Hochschule, die zwar nicht im Trafoteam mitwirken, aber zur Konsultation einbezogen werden können/sollten?

Antwort

## 3. Konkrete Arbeitsschritte

Beschreibt die geplante Arbeitsweise zur Umsetzung der Maßnahme. Hier geht es um eine konkrete Klärung von Verantwortlichkeiten für verschiedene Aufgaben. Achtet bei der gesamten Zusammenarbeit im Transferlabor auf eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Anschließend lassen sich daraus der Arbeits- und Zeitplan im nächsten Schritt (4.) ableiten. Oftmals laufen diese beiden Prozesse parallel ab. An folgenden Leitfragen kann sich orientiert werden:

**3.a.** Welche **Aufgaben(-bereiche)** ergeben sich aus verschiedenen Zwischenzielen und den geplanten Zwischenschritten?

Antwort

**3. b.** Welche **Teilnehmenden** möchten welche **Aufgaben(-bereiche)** übernehmen?

Inwieweit sehen sich die Teilnehmenden in der Lage, die Aufgaben(-bereiche) eigenständig zu bearbeiten? Können bereits Hemmnisse identifiziert und eventuell gemeinsam Lösungen besprochen werden?

Antwort

**3. c.** In welchem zeitlichen Abstand sind **interne Reflexionsrunden** geplant, um sich gegenseitig konstruktiv unterstützen zu können?

Antwort

#### 4. Zeit- und Arbeitsplan erstellen

Beschreibt anknüpfend an die geplante Arbeitsweise zur Umsetzung der Maßnahme die konkreten Zwischenschritte und einer besseren Messbarkeit verschiedener Ziele und Zwischenziele. Der Zeit- und Arbeitsplan, sowie die Schritte und Zuständigkeiten (Schritt 4) müssen hier nicht in Textform beschrieben werden; es kann sinnvoll sein, alternativ eine Tabellenform oder ein Gantt-Chart (Excel hat beispielsweise Vorlagen dazu), o. ä. zu verwenden. Beachtet (hochschulspezifische) Pausenzeiträume wie Weihnachten, vorlesungsfreie Zeit, Urlaub und auch regionale Feiertage etc. Orientiert euch dabei an folgenden Leitfragen:

**4.a.** Bitte stellt einen Bezug zu Wirkindikatoren her ([Beispiel](#)): Welche Veränderungen werden angestrebt? In welche konkreten **messbaren Ziele** oder **Bewertungskriterien** der Maßnahme lassen sich diese übersetzen?

Antwort

**4.b.** Welche **Zwischenziele**, die bei der Umsetzung der Maßnahme erreicht werden können, existieren? Welche **Zwischenschritte** sind für die Umsetzung der Maßnahme notwendig?

Antwort

**4.c.** In welchem **Zeitraum** soll die Maßnahme umgesetzt werden? Wie viel Zeit wird für einzelne Zwischenschritte eingeplant? Inwiefern sind zeitliche **Puffer** und flexible Reaktionsmöglichkeiten auf Umwege und Sackgassen eingeplant?

Antwort

**4.d.** Wie erkennen wir **rechtzeitig**, ob Zwischenziele erreicht werden? Wie können wir **nachsteuern**, was muss geklärt werden, wenn dem nicht so ist?

Antwort

**4.e.** Wann bzw. wie häufig und in welchem Format (online, Präsenz, hybrid) sind **Trafoteam-Treffen** vorgesehen?

Antwort

**4.f.** Woran erkennen wir, dass unsere Maßnahme erfolgreich umgesetzt ist? Was müssen wir mindestens erreichen? Was wollen wir darüber hinaus noch erreichen?

#### 5. Stil der Zusammenarbeit und Dokumentation gestalten und reflektieren

Realexperimente sind geprägt durch Co-Design, Co-Produktion und Co-Evaluation in den Prozessschritten. In einer guten Zusammenarbeit im Trafoteam gelingt die gemeinsame Problemdefinition und -repräsentation, gemeinsame Entscheidungsfindung etc. auf Augenhöhe miteinander.

Die Dokumentation des **gesamten Transformationsprozesses** kann sowohl für das Verständnis der Dynamik/ Entwicklung des Transferlabors beitragen, als auch eine wunderbare Basis für weitere Transferlabore sein. Für die Dokumentation des Prozesses empfiehlt sich das [Transferlabor-Tagebuch](#). Weitere Möglichkeiten der Dokumentation sind z. B. Fragebögen oder Interviews. Folgende Fragen könnten sinnvoll dafür sein:

## Transferlabor-Konzept-Vorlage, Stand Oktober 2025

**5.a.** Welche **Kommunikationskanäle** nutzen wir als Trafoteam? (z. B. Mailverteiler, Slack, ...)

Welche (digitalen oder analogen) **Tools** nutzen wir für die Zusammenarbeit? (z. B. Cloud, Miro, Moderationskarten, ...)

*Antwort*

**5.b.** Wie können wir einander **Wertschätzung** entgegenbringen und die Motivation im Team hochhalten?

*Antwort*

**5. c.** Welche Formen der **Dokumentation** werden für welche Aufgaben(-bereiche) genutzt?

*Antwort*

**5 d.** Wie können verschiedene **(Zwischen-)ergebnisse, Lerneffekte, Prozesse, Standards oder Abläufe** transparent festgehalten werden? Wie können wir personen-unabhängiges Wissen schaffen? (d. h. wie können wir z. B. sicherstellen, dass das Team auch arbeitsfähig bleibt, falls ein\*e Mitarbeiter\*in plötzlich für ein halbes Jahr ausfallen sollte?)

*Antwort*

**5. e.** Wie gelingt eine Identifikation und Bewertung der relevanten Prozesse und Ergebnisse auf Augenhöhe (Stichwort Co-Evaluation, Co-Interpretation)? Hierbei könnte der letzte Abschnitt des [Transferlabor-Tagebuchs](#) helfen.

*Antwort*

## Schlussbemerkung

Dieses Konzept ist in Anlehnung an Rose, Wanner & Hilger (2019) und Schäpke et al. (2017) entstanden. Für weitere Hinweise siehe:

Rose, M., Wanner, M., & Hilger, A. (2019). Das Reallabor als Forschungsprozess und-infrastruktur für nachhaltige Entwicklung: Konzepte, Herausforderungen und Empfehlungen (Vol. 196). Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. <https://epub.wupperinst.org/files/7433/WP196.pdf>

Schäpke, N., Stelzer, F., Bergmann, M., Singer-Brodowski, M., Wanner, M., Caniglia, G., Lang, D.J. (2017). Reallabore im Kontext transformativer Forschung. Ansatzpunkte zur Konzeption und Einbettung in den internationalen Forschungsstand. (No. 1/2017) Leuphana Universität Lüneburg, Institut für Ethik und Transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung. [https://www.leuphana.de/fileadmin/user\\_upload/Forschungseinrichtungen/ietsr/professuren/transdisziplinaere-nachhaltigkeitsforschung/files/Diskussionspapier\\_Reallabore\\_im\\_Kontext\\_transformativer\\_Forschung\\_Schaepke\\_et\\_al.pdf](https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/ietsr/professuren/transdisziplinaere-nachhaltigkeitsforschung/files/Diskussionspapier_Reallabore_im_Kontext_transformativer_Forschung_Schaepke_et_al.pdf)