

Eine Zeitung zur Co-Inspiration

Heallo!



Frühjahr 2017

Eine Zeitung zur Co-Inspiration

Heallo!



Frühjahr 2017

#01

→ www.co-evolution.jetzt

Über die Co-Inspiration

Wir sind davon überzeugt, dass der Leitgedanke unseres Entwicklungsprogramms „Gemeinsam besser werden“ die beste Form der Zusammenarbeit ist – auf jeden Fall ist es die zeitgemäße Form des Arbeitens; denn in Zeiten von immer schnelleren technologischen Umwälzungen, steht ein Einzelner den wachsenden Herausforderungen oft allein gegenüber. Manchmal sogar einsam.

Das wollen wir ändern.
Durch Co-Evolution.
Mit Ihnen.

Dass wir nicht die Einzigen sind, die so denken und die co-evolutionär arbeiten, wollen wir Ihnen zeigen. Mit unserer neuen Zeitung über Co-Inspiration „Heallo“. In Interviews, Reportagen und mit Porträts unserer Partner illustrieren wir, dass an den unterschiedlichsten Orten auf neuen, innovativen Wegen im Team gearbeitet wird, um etwas zu schaffen, das größer ist als die Summe ihrer einzelnen Anstrengungen. Lassen Sie sich anregen, gemeinsam nach vorne zu schauen: über den Tellerrand hinaus. Ein Veränderungswille kann vieles auslösen. Viel Spaß mit den Links dieser Ausgabe!

Peter Goldammer
Chefredakteur Heallo!

Herausgeber: EOS Health
Honorarmanagement AG
Lübeckertordamm 1-3
20099 Hamburg
Deutschland

Tel: 040 524 709-219
Fax: 040 524 709-619
E-Mail: co-evolution@healthag.de
www.co-evolution.jetzt

Chefredaktion: Peter Goldammer
Redaktion und Text: Jochen Brenner
Projektkoordination: Diana Perez
Fotos: Paaschene
Konzeption und Gestaltung:
GUDBERG NERGER

Auflage: 10.000 Exemplare
Erscheinungsdatum: März 2017

→ Co-Inspiration

- Veränderungswille
- Schnittchen-Kultur
- Loslassen
- Denken kann man überall
- Das perfekte Instrument
- Koryphäen
- Heatmaps
- Von A nach B

LASSEN SIE
SICH INSPIRIEREN!

Uwe Neumann, Kunsthalle Rostock



4

Harchilasped esto cuptoep editend lorehenis
quatint aritlis maion schesni lorehenis quatint
aritlis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eoti



5

Der Hochhinaus-Denker

Seit Uwe Neumann die Kunsthalle Rostock leitet, ist das Haus erfolgreicher denn je. Das liegt auch an der guten Zusammenarbeit mit seinem Team - dessen Gunst sich der einstige Zahnarzt erst verdienen musste.

Manchmal, wenn es die Zeit zwischen Besprechungen, Empfängen oder Verhandlungen zulässt, taucht Uwe Neumann in den Gespensterwald ein. Dann geht er in den unteren, von gleißendem Tageslicht erfüllten Raum der Kunsthalle Rostock und schaut sich ein Bild von Andreas Mühe an: ein nächtlicher Wald, durch dessen zweiglose Stämme ein eiskalter Mond scheint. Weit im Hintergrund schimmert das Meer, am Strand kehrt ein splinternackter Mann dem Betrachter den Rücken zu. Romantisch schön, voller Würde ist die Stimmung. Ein bisschen wie bei Caspar David Friedrich. Bei näherem Betrachten erkennt man dann genauer, was der leicht gerümmte Mann da eigentlich macht.

Er pinkelt.

Dieser Bruch haut Uwe Neumann jedes Mal wieder aufs Neue um. Neumann liebt Brüche, nicht nur in der Kunst. Den letzten erlebte der 55-jährige Direktor der Kunsthalle Rostock vor etwa zehn Jahren, als sein Bruder starb. Er stellte sich Fragen nach dem Sinn und der Endlichkeit des Lebens.

Was er tat, überraschte viele. Er verkaufte seine Zahnarztpraxis, die er 15 Jahre lang erfolgreich geführt hatte. Wohin die Reise jetzt gehen sollte? Neumann hatte keinen Schimmer. Vermutlich war das die Bedingung, um an einem neuen Ziel anzukommen. Neumann wurde Leiter der Kunsthalle Rostock. Er kannte den ewigen Zwiß um das Haus. Zu DDR-Zeiten kamen noch mehr als 100.000 Besucher jährlich, zu Beginn des neuen Jahrtausends gerade mal 30.000. Neumann sah die von der Stadt geplante Schließung bereits kommen. Da verfasste er mit Freunden ein Betreiber-Konzept auf Basis eines privaten Trägervereins. Eine künstlerische Ausbildung hatte er nicht, neben seiner Liebe zur Kunst hatte er einfach Lust auf die Herausforderung. Der umtriebige Zahnarzt, mit den Kontakten in die Wirtschaft, überzeugte - und bekam das Amt.

Auf Enthusiasmus folgte Ernüchterung, als Neumann seine neue Aufgabe genauer betrachtete. „Das Haus hatte keine Energie, es war unaufgeräumt, grau, es fehlte jede Liebe zum Detail“, erinnert er sich. Neben einer maroden Struktur fand er auch noch eine

frustrierte Belegschaft vor. Einige von ihnen erlebten die Höhen und Tiefen des Hauses schon seit DDR-Zeiten mit: sie kannten Kuratoren, die den Zeitgeist nicht erkannten, sinkende Besucherzahlen, Unterfinanzierung, sie hatten unter Senatoren gearbeitet, die ihre Einnahmen prüften, sich in Produktionen einmischten und jede Selbstbestimmung im Keim erstickten. „Die waren einfach skeptisch als ich kam“, sagt Neumann. Und dann sagte ein Fachfremder ihnen auch noch, wo es langgehen soll.

Neumann, groß und schmal, die Haare schulterieng, steht vor dem zweigeschossigen Glas- und Beton-Kubus aus DDR-Zeiten, der nun sein Lebenswerk ist. In den hübschen Teich davor ließ er mal ein halbes Haus versenken, die Installation einer dänischen Künstlerin. Damals, als er kam, muss sein Veränderungswille wie ein Tsunami über die Mannschaft gefegt sein: „Wir haben erst mal zugestellte Rundgänge im Museum freigestellt, Klarheit in die alte Struktur gebracht, die Fensterfront verändert“, sagt er und beschreibt damit die Öffnung des Museums nach draußen hin, was gleichzeitig symbolisch klingt. Er spricht über die Überdachung für ein Atrium, die Konstruktion eines acht Meter hohen Raums und die Wände, die er alle streichen ließ.

Doch was anfangs nicht immer auf Gegenliebe stieß, überzeugte die Belegschaft nach und nach. Das liegt auch an Neumanns Führungsstil: Er bespricht vieles mit dem Team, fordert Rückmeldung und eigene Ideen, macht klar, dass die Hierarchien bei ihm flach sind und - verteilt neue Rollen. Der einstige Hausmeister trägt heute den Titel „Leiter Technik und Ausstellungsrealisierung“ und verantwortet die gesamte Abwicklung einer Ausstellung. Neumann profitiert von der langjährigen Erfahrung des 62-jährigen. Er war auch mal Künstler, kennt viele regionale Kollegen, lädt sie zu sich auf den Bauernhof ein oder bringt ihnen selbstgemachten Saft mit. „Er ist ein guter Vermittler“, sagt Neumann. Zuvor hatte dieses Potential einfach niemand erkannt.

Eng arbeitet Neumann auch mit dem städtischen Kurator Ulrich Ptak zusammen. Der hatte schon damals große Namen wie Christo und Jeanne-Claude ins Haus geholt. „Doch das wurde kaum wahrgenommen“, sagt Neumann. Es fehlte an finanziellen Mitteln für das richtige Marketing - und dem Wissen um die Notwendigkeit von Werbung. „Wenn man sich engagiert, um das Haus bekannt zu machen, wenn man Kontakte knüpft, dann geht

da plötzlich was“, sagt Neumann. Es habe gedauert, bis alle das verstanden hätten. „Jetzt ziehen wir am gleichen Strang“. Dieses Teamwork fördert nicht nur den Zusammenhalt, es setzt auch neue Impulse bei den Mitarbeitern frei. Ulrich Ptak etwa überzeugte den britischen Starfotografen Rankin, in der Museums-Halle acht Meter hohe Frauenporträts auszustellen. Rankin war von der Idee und dem Raum begeistert. Erst dann legte er los mit den Bildern. Ptak und er hatten die Idee gemeinsam entwickelt. „Vorher hätte kein Mitarbeiter so hoch hinaus gedacht“, sagt Neumann.

Geht man durch die lichten, von allen Einbauten und Stellwänden befreite Halle, sieht man, dass die Exponate tiefer hängen als in anderen Museen. Alles wirkt nahbarer. „Wir denken für den Besucher“, sagt Neumann und dass er darin eine Parallele zu seinem alten Beruf sieht. „Als Zahnarzt war ich auch für die anderen da“. Im Zentrum steht für ihn auch jetzt der Mensch.

Heute ist Neumann so etwas wie ein Geburtshelfer für die Vermittlung von Kunst. Neulich im Supermarkt dankte eine Kassiererin ihm. „Wofür?“ fragte er. „Dafür, dass Sie jetzt auch Kunst für kleine Leute machen“. Gemeint war die Olsen-Ausstellung, in der es um das Kunst-Phänomen der beliebten Krimikomödie ging. Neumann lud zur Eröffnung auch die ehemaligen Schauspieler ein. Ihn rührte das Kompliment der Verkäuferin. Es bestärkt ihn in seinem Gesamtkonzept. „Es gibt viele hart arbeitende Menschen, die sich nicht unbedingt mit schweren zeitgenössischen Ausstellungen beschäftigen, und das ist legitim“, sagt er. Mit dem Zulauf eines breiteren Publikums bekommt das Haus aber auch die Besucherzahlen, die bedeutende Bildhauer wie Richard Serra davon überzeugen, in der 200.000-Einwohner-Stadt auszustellen.

Im vergangenen Jahr etwa kamen 70.000 Menschen in Neumanns Haus. Unternehmen richteten Empfänge aus, DJs legten Platten auf, ein paar Neider sprechen noch heute von „Schnittchen-Kultur“. „Ist mir egal, Hauptsache die Leute nehmen uns wahr“, sagt Neumann. Er hat große Pläne. Gerade träumt er von einer Parklandschaft mit Skulpturen als doppeltem Anreiz, in das etwas abgelegene Museum zu kommen. Ein mehrere Millionen teurer Anbau für die Kunsthalle wurde ihm auch schon genehmigt.

Wäre er jemals Zahnarzt geworden, wenn er gewusst hätte, dass ihn das alles so erfüllen würde? „Unbedingt“, sagt Neumann nach einer kurzen Pause, „ich wollte immer Mediziner sein. Es ist gut, anderen Menschen zu helfen.“ Das tut Uwe Neumann auch heute noch.

„Schließung: Kunsthalle Rostock am Ende!“ Diese Schlagzeile ist längst vom Tisch.

11 Wissen um die Notwendigkeit von Werbung...

UNBEDINGT



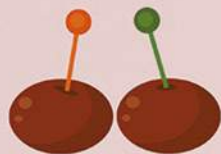
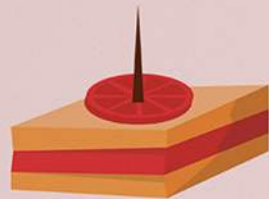
Harchilosped esto cuptoep editend lorehenis
quotint aritlis maion schesni lorehenis quotint
oritlis maion schesniMi, am ut hit lint, sectet, sintur
re quam voluptae out omnimagnotia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



Horchilosped esto cuptoep editend lorehenis
quotint artilis maion schesni lorehenis quotint
aritis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae out omnimagnotia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



Horchilosped esto cuptoep editend lorehenis
quotint aritis maion schesni lorehenis quotint
aritis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae out omnimagnolia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



Harchllasped esto cuptaep editend iorehenis
 quotint aritlis maion schesni lorehenis quotint
 aritlis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
 re quam voluptae aut omnimagnatia vid maximo
 berum dolum que voluptaqui con reperro et eati

Detlef Lohmann, Allsafe Jungfalk



Harchillasped esto cuptoep editend lorehenis
quotint aritilis maion scheseli lorehenis quotint
aritilis maion scheseliMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eoti

16



17

„Vertrauen gibt es nur auf Vorschuss“

Beim Autozulieferer Allsafe Jungfalk wachsen Chef und Kollegen täglich aneinander. Fallen Mitarbeiter in alte Muster zurück, hängt sich Unternehmer Detlef Lohmann zwei bunte Kärtchen um den Hals. Seine Mitarbeiter wissen dann schon, was ansteht.

Wenn Detlef Lohmann durch seinen Betrieb geht und feststellt: „Ach, alles wie früher!“, dann fühlt er sich mies. Dann plagt ihn das Gefühl, es wäre alles vergebens gewesen. An solchen Tagen hängt Lohmann sich und den Kollegen aus dem Führungsteam bunte Kärtchen um den Hals, dann suchen sie das Gespräch mit den Mitarbeitern. Was so anliegt, ob es Probleme gibt und wie sie damit umgehen wollen. Die Chefs hören zu, nicken, fragen nach. Am Ende eines solchen Tages ist Lohmann wieder wohl auf: Geht doch!

Lohmann will Mitarbeiter, die selbst denken und selbst entscheiden. Und nicht bei jedem Problem zu ihrem Vorgesetzten laufen. Nicht alleine, sondern gemeinsam mit ihnen will er täglich besser werden. „Als ob Chefs alles besser wüssten!“ Wer sich allwissend gibt, frustriert gerade die guten Mitarbeiter und bremst deren Initiative aus. Lohmann will sie belohnen, indem er sie selbst denken und entscheiden lässt. Lohmanns Credo: Alle Beteiligten bringen sich ein, mit ihrem Wissen, ihren Erfahrungen und ihren Interessen. Und alle entwickeln sich weiter – nicht alle auf gleiche Weise, aber sie befruchten sich mit Ideen und Anregungen.

Chefs und Mitarbeiter entwickeln sich gemeinsam weiter

„Diese Art der Evolution passiert jeden Tag“, sagt Lohmann. „Wir reagieren darauf, was uns herum passiert und uns prägt – und das bringt uns weiter.“ Weiter auf dem Weg zu selbstständigen Mitarbeitern, das ist sein Ziel. Was Lohmann unterwegs feststellt hat: Solche Mitarbeiter verändern auch seine eigene Rolle, sein Selbstverständnis als Chef und Unternehmenslenker. Evolution heißt eben auch: im Austausch gemeinsam Wissen und Erfahrungen sammeln. Lohmanns erste Erfahrung: Unverständnis. „Klärt das untereinander, ihr habt das Know-how“, lautete seine Ansage, fünf Jahre ist das jetzt her. „Warum soll ich euch da reinpfuschen?“, fragte Lohmann und guckte in verwunderte Gesichter. Ihm gehört doch Allsafe Jungfalk, er ist doch der geschäftsführende Gesellschafter.

Allsafe Jungfalk produziert Sperrelemente, Gurte, Schienen und Netze. Sie dienen dazu, in LKWs und Flugzeugen die Ladung zu sichern. Als Lohmann das Unternehmen, beheimatet im 6000-Einwohner-Städtchen Engen unweit des Bodensees, vor 17 Jahren übernahm, produzierten 40 Mitarbeiter Sperrstangen im Wert von rund 10 Millionen Euro. Heute kommen 180 Mitarbeiter auf bald den sechsfachen Umsatz. Bei der Produktion wird's mitunter stressig und dann, das beobachtet Lohmann, fallen die Mitarbeiter in ihre alten Rollen zurück. Warten auf Anweisungen. Soll der Chef doch sagen.

Dann gibt Lohmann wieder die Kärtchen aus: Auf der roten steht „Entscheider“, auf der grünen „Ratgeber“. Dann läuft er mit den Kollegen aus dem Führungsteam durch den Betrieb und redet. Die erste Frage lautet immer: „Rot oder Grün – soll ich Ratgeber oder Entscheider sein?“ Die Mitarbeiter haben längst kapiert: Wenn es irgendwie geht – besser Grün wählen.

Führen heißt: Entwicklung ermöglichen

Das war 2011 noch komplett anders. Die Mitarbeiter wirkten verstört und Lohmann fragte sich, ob er seinen Leuten nicht zu viel vertraute, vielleicht auch zumutete. Monatelang rumpelte und hakte es, auch bei Lohmann selbst. „Das Loslassen ist mir nicht leichtgefallen.“ Es war ein Akt des Willens, sagt er rückblickend: so zu tun, als sei er bereits dieser Chef, der mündige Mitarbeiter für selbstverständlich hält. „Man muss den Mitarbeitern den Freiraum gewähren, die Situation so zu bewältigen, wie sie es für richtig halten“, sagt er heute. „Und die Aufgabe von Führung besteht darin, diese Situationen erst zu ermöglichen und zu schaffen.“ Evolution braucht manchmal einen Stupser.

Mit den Mitarbeitern entwickelten sich auch ihre Vorgesetzten weiter – oder eben nicht. „Nicht allen hat das geschmeckt“, gibt Lohmann zu. Einige Posten mussten neu besetzt werden. Heute ist das kein Problem mehr: Allsafe Jungfalk zieht wie magnetisch Menschen an, die mehr erwarten als Befehl und Gehorsam. „Auch für qualifizierte Posten bekomme ich die Leute, die ich brauche“, sagt Lohmann. „Es hat sich offenbar herumgesprochen, wie wir hier arbeiten.“ Entscheidend ist für ihn mittlerweile, ob neue Führungspersonen kulturell passen, „alles andere lässt sich lernen.“

Ein Vorschuss an Vertrauen

Es braucht einen langen Atem, damit es nicht beim guten Willen und Absichtserklärungen bleibt. Und es fordert dem Vorgesetzten ab, Vertrauen vorzuschießen und gleichzeitig permanent als Vorbild voranzugehen. Lohmann: „Drei Monate hat es gedauert, bis die Mitarbeiter gemerkt haben: Die meinen es wirklich ernst.“ Und zwei Jahre, bis sie den neuen Stil wirklich verinnerlicht und diese neue Art von Führung tatsächlich eingefordert hätten.

„Wer sich weiterentwickelt hat und längst eigenverantwortlich arbeitet, will sich nicht beschnitten sehen“, sagt Lohmann. Er versteht nicht, warum Führungskräfte sich in den täglichen Routinen aufreiben, indem sie wie Feuerwehrleute alle Brände zu löschen meinen. „Nur wenn ich mich aus dem operativen Geschäft rausziehen kann, habe ich Zeit und Gelegenheit, mir Gedanken über strategische Ausrichtungen zu machen.“

Diese Zeit nimmt er sich. Präsenz im Büro ist dabei weniger wichtig → „Denken kann man überall.“ Detlef Lohmann weiß, was das tägliche Geschäft angeht, läuft der Laden auch ohne ihn. Für ihn war das sein eigener, entscheidender evolutionärer Schritt: „Lernen zu vertrauen.“

EVOLUTION
BRAUCHT
MANCHMAL
EIN EN
~~STUPSER!~~
STUPSER!





Harchilasped esto cuptaep editend iorehenis
quotint aritis maion schesni iorehenis quotint
artitis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



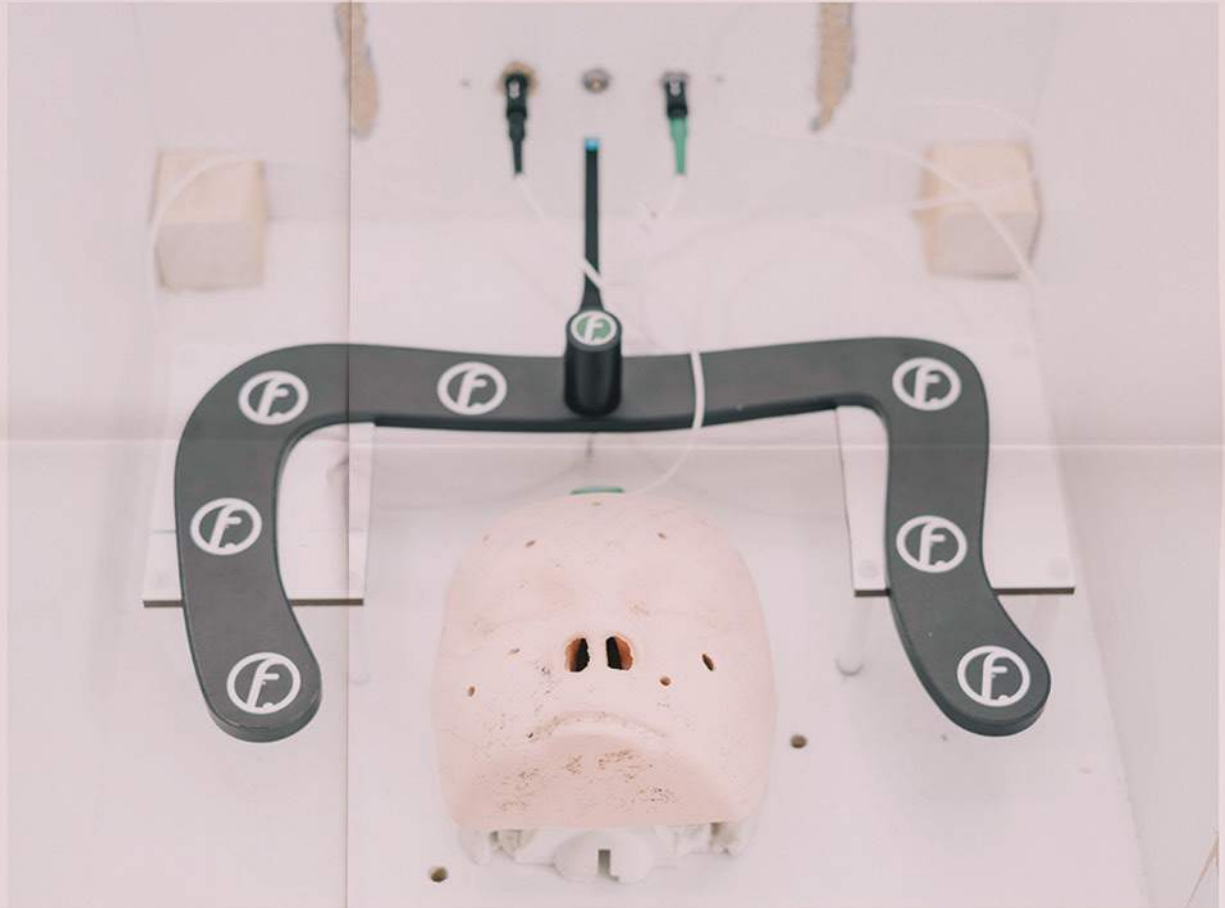
24

Harchillasped esto cuptoalp edicend lorehenis
quotint aritilis maion schesni lorehenis quotint
aritilis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



25

**Timo Krüger,
Fiagon AG**



Horchillasped esto cuptoep editend lorehenis
quatint aritis malon schesni lorehenis quatint
aritis malon schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae aut omnimagnatio vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eot

Im OP mit Daniel Düsentrieb

Ein Chirurg sagt, was er beim Operieren dringend braucht. Ein Erfinder hört zu - und fängt an zu konstruieren. Gemeinsam erschaffen die beiden chirurgische Navigationsinstrumente, die das Leben tausender Patienten erleichtern.

Konzentriert führt Christopher Bohr eine kleine Zange in das rechte Nasenloch einer Patientin ein. Wucherungen tief in den Nasennebenhöhlen lassen die 45-jährige seit Jahren schwer atmen und schlafen. Zwar können die Wucherungen operativ vollständig entfernt werden, doch der Eingriff ist nicht ohne Risiken. Denn Bohr muss teilweise unmittelbar an der Schädelbasis operieren. Ein Millimeter kann hier zwischen Erfolg und lebensbedrohlicher Komplikation entscheiden. Das größte Problem: Auch der erfahrene Operateur kann in seltenen Fällen schwer erkennen, wie weit er schon in die Nase eingedrungen ist. Doch auf einem Bildschirm im Operationssaal der HNO-Klinik des Universitätsklinikums Erlangen sieht Bohr millimetergenau und in Echtzeit, wo sein Schneidewerkzeug sich befindet. Im Kopf des High-Tech-Instruments befindet sich ein Sensor, mit dem das Gerät genau navigiert werden kann. Professor Christopher Bohr ist ein international anerkannter Hals-Nasen-Ohren-Arzt. Er hat die brandenburgische Medizintechnik Firma Fignon darin unterstützt, ihre Technologie weltweit erfolgreich zu machen. Weil Ärzte, Ingenieure und IT-Spezialisten bei der Entwicklung der neuen Operationstechnik eng zusammenarbeiten, konnte bereits vielen Menschen geholfen werden. Während Bohr mit geübten Bewegungen und Blick auf den Monitor die Wucherungen entfernt, schaut Timo Krüger ihm über die Schulter. Er hat das von Bohr verwendete Navigationssysteme zusammen mit den mittlerweile 56 Mitarbeitern der Fignon AG entwickelt.

„Wie bist Du mit dem neuen Sensor klargekommen?“

So wie heute stand er dafür Hunderte Male in Operationssälen auf der ganzen Welt und sah Medizinern bei ihrer Arbeit zu. Nach den Eingriffen setzt er sich mit den Ärzten zusammen und löchert sie mit Fragen. „Wie bist Du mit dem neuen Sensor klargekommen? Was können wir noch verbessern? Welche weiteren Features wünschst Du Dir, um noch präziser operieren zu können?“ All das will Krüger von Bohr wissen. Der promovierte

Vermessungstechniker und der habilitierte Mediziner kennen sich seit Jahren, schätzen aneinander Fachkenntnis, Ehrlichkeit und die Offenheit, sich auf vollkommen Neues einzulassen. „Als wir den ersten Prototyp gebaut hatten, war es gar nicht so leicht, Top-Chirurgen zu finden, die bereit waren, unser teures Instrument auszuprobieren. Schließlich hatten diese Ärzte zuvor erfolgreich Tausende Operationen ohne unser innovatives System durchgeführt. Christopher Bohr war einer der Pioniere“, berichtet Fignon-Gründer Timo Krüger. Mittlerweile kamen seine navigierten chirurgischen Instrumente bei mehr als 120.000 Eingriffen in über 500 Krankenhäusern in über 60 Ländern zum Einsatz. Krüger und seinen Kollegen haben die Geräte drei Jahre in Folge den Top-Innovator-Preis, die wichtigste Auszeichnung für innovative deutsche Mittelständler, eingebracht und die Fignon AG zu einem der erfolgreichsten und am schnellsten wachsenden Start-ups in Deutschland gemacht. Christopher Bohr und anderen Ärzten, die die Fignon-Systeme einsetzen, haben sie die Arbeit erleichtert, zehntausenden Patienten haben sie das Operationsrisiko gesenkt und die Behandlungsdauer verkürzt. „Aus der interdisziplinären Zusammenarbeit von Entwicklern und Chirurgen entsteht eine Win-Win-Win-Win-Situation für Ärzte, Patienten, das Sozialsystem und Fignon“, sagt Krüger, der nicht nur in persönlichen Gesprächen nach Operationen, sondern auch auf Kongressen, Symposien und in E-Mails von Ärzten aus aller Welt Feedback zu seinen Produkten bekommt.

Die Zusammenarbeit ist nicht immer einfach

„Wir Ärzte sagen den Entwicklern ganz genau, welche Ansprüche wir an ein System haben, damit wir sie perfekt in unseren Workflow integrieren können. Insofern es technisch umsetzbar ist, baut oder verbessert Fignon die Geräte anschließend genau nach unseren Vorstellungen. Wenn Praktiker und Theoretiker so zusammenarbeiten, ist das für alle Beteiligten sehr gewinnbringend“, sagt Bohr. Doch die Zusammenarbeit zwischen auf unterschiedlichen Gebieten hoch spezialisierten Experten ist nicht immer einfach, teilweise gibt es Berührungspunkte. Damit Ärzte und Entwickler nicht aneinander vorbeireden, müssen beide Seiten im Dialog weitestgehend auf ihren Fachjargon verzichten. „Uns Ärzten fällt das möglicherweise leichter, denn wir

müssen ja auch unseren Patienten allgemeinverständlich erklären, was wir mit ihnen machen“, vermutet Christopher Bohr. Und Timo Krüger pflichtet selbstkritisch bei: „Manche Ingenieure neigen ja dazu, stets die ganze Welt erklären zu wollen. Aber wenn wir mit Ärzten das perfekte Instrument entwickeln wollen, ist es vor allem wichtig, genau zuzuhören und genau hinzuzucken. So entsteht neues Wissen“, sagt der Geschäftsführer, der fast die Hälfte des Jahres im Ausland unterwegs ist.

Krüger ist überzeugt, dass es die Kreativität fördert, mit Menschen mit anderen kulturellen und beruflichen Backgrounds zu arbeiten. „Interkulturelle und interdisziplinäre Teamarbeit fördert heraus. Sie gibt aber auch wahnsinnig viele wichtige Impulse“, sagt der Brandenburger, der fließend Englisch spricht. Kommt es bei der internationalen Zusammenarbeit dennoch zu Sprachbarrieren, hat der Technikfreak mit dem Faible für Medizin stets sein iPad dabei. „Die Ärzte können mir so aufzeichnen, wie das Gerät aussehen sollte. Im unserem Entwicklungszentrum tun wir dann alles, um es möglichst genau so umzusetzen“, sagt Krüger.

Auch nach Operationen in Erlangen hat er mit Christopher Bohr oft auf seinem iPad gezeichnet. Als Oberarzt an einer Universitäts-Klinik ist Bohr es gewohnt, dass ihm Medizinstudenten und Kollegen bei der Arbeit im Operationssaal zuschauen. Dass mit Timo Krüger oft auch ein Nicht-Mediziner jeden seiner Handgriffe verfolgt, stört den routinierten Operateur nicht. Bei über 1000 Eingriffen hat er die Fignon-Navigationstechnik bereits eingesetzt. „Es ist wie beim Autofahren. Ich schalte das Navi auch ein, wenn ich bekannte Strecken fahre, denn es kann mich beispielweise vor Staus oder Sperrungen warnen. Das senkt den Stress und erhöht die Sicherheit. So kommt man schneller und entspannter ans Ziel. Genau so ist es beim Operieren mit navigierten Geräten“, sagt der Hals-Nasen-Ohren-Chirurg.

Fritz ist das erste Versuchsobjekt

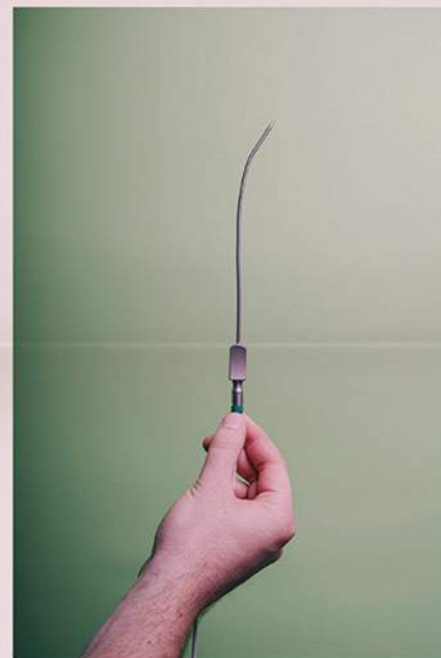
In der Fignon-Zentrale in Hennigsdorf am Stadtrand von Berlin arbeiten unterdessen Ingenieure und IT-Spezialisten daran, dass die navigierten Geräte noch präziser und noch benutzerfreundlicher werden. Im 1200 Quadratmeter großen Firmensitz sieht es aus wie in der Werkstatt von Daniel Düsentrieb. Unter Vergrößerungsgläsern löteten Männer in weißen Kitteln hochkonzentriert an neuen Prototypen. Die Wände der Labors und Büros sind Tafel und Trophäensammlung zugleich. Urkunden und Auszeichnungen hängen neben komplizierten Diagrammen und Schaubildern des menschlichen Körpers. In einem Büro, das so aussieht, als sei er gestern eingezogen, steht Timo Krüger und betrachtet

Fritz. Fritz ist ein lebensgroßes Plastikskelett. Wenn Krüger darüber nachdenkt, wie man die Anwendungen seiner chirurgischen Navigationsinstrumente weiter verbessern kann, ist Fritz meist das erste Versuchsobjekt. „Wir arbeiten ständig daran, unsere bereits existierenden Produkte weiterzuentwickeln. Gleichzeitig denken wir über die next big thing nach“, sagt Krüger. Nachdem er und seine Mitarbeiter verbesserte oder neu Geräte an Fritz getestet haben und sie nach aufwändigen Tests ins Labors zugelassen wurden, ist Christopher Bohr meist einer der ersten Ärzte, die die neuen Produkte in die Hand nehmen dürfen. Doch neben der Kooperation mit Krüger, wie dem Oberarzt der Universitäts-Klinik, will Fignon in Zukunft auch die Zusammenarbeit mit kleineren Krankenhäusern in aller Welt ausbauen. In Hennigsdorf wird deshalb viel darüber nachgedacht, wie die High-Tech-Geräte möglichst bald in höherer Stückzahl und somit auch kostengünstiger hergestellt werden können. „Je mehr Systeme eingesetzt werden, desto mehr Feedback gibt es, desto schneller können wir uns weiter verbessern. Davon profitieren Ärzte und Patienten. Und wir natürlich auch“, sagt Fignon-CEO Krüger.

Stecknadeln auf einer Weltkarte in seinem Büro zeigen, wo Chirurgen bereits mit den Geräten aus Brandenburg operieren. In Deutschland, Europa, Japan, Singapur, Korea und den USA wird es allmählich eng, in Afrika, Südamerika und weiten Teilen Asiens hingegen gibt es noch große weiße Flecken. Krüger: „Um die Intelligenz des Schwarmes noch besser nutzen zu können, bemühen wir uns, diese Flecken möglichst schnell schrumpfen zu lassen.“



30



31

Harchilasped esto cuptaep editend iorehenis
quatint aritlis malon schesni iorehenis quatint
aritlis malon schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptoe aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptoqui con reperro et. eati



Harchilasped esto cuptaep editend iorehenis
quotint aritlis maion schesni iorehenis quotint
aritlis maion schesniMi, om ut hit int, sectet, sintur

Horchliasped esto cuptoep editend iorehenis
quatint aritiis maion schesni iorehenis quatint
onibis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quom voluptoe aut omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eoti





Pirmin Proier, Bike Citizens



36

Horchillasped esto cuptoep editend iorehenis
quatint aritiis maion schesni iorehenis quatint
aritiis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae out omnimagnatio vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati



37

Die Weisheit der Radler

Wie Fahrradfahrer in aller Welt mit einer App Daten sammeln und so Städte lebenswerter machen.

Der Fahrtwind weht Pirmin Proier die braunen Haare aus dem Gesicht. „In 130 Meter rechts auf Fahrradweg abbiegen“, sagt die Stimme aus dem Mobiltelefon auf seinem Lenker. Proier biegt ab. „In 100 Meter weiter auf Fahrradstreifen“, Proier schaltet einen Gang hoch, tritt in die Pedale und saust an der Kolonne wartender Autos vor einer Ampel vorbei. „Straße überqueren“, sagt die Stimme unbeirrt. Proier hat jetzt freie Fahrt, er grinst. Die neue Fahrradstrecke funktioniert, spart wertvolle Minuten und Straßen mussten dafür nicht gebaut werden.

Das Beispiel in Wien zeigt, wie die Zukunft des Fahrradfahrens funktioniert. Menschen wie Pirmin Proier zeichnen ihre Radrouten mit einer App auf. Erst einer, dann ein paar Hundert, schließlich Millionen. Die Informationen des Einzelnen verschmelzen in der Masse zu einer höheren Weisheit, die das Fahrradfahren für Jedermann einfacher macht.

In Wien bei Pirmin Proier war es ein für den Verkehr gesperrtes riesiges Areal rund um ein Krankenhaus. Wer hier etwa auf dem Weg zur Arbeit vorbeiwollte, musste einen langen Umweg fahren. Den Wiener Stadtplanern war das Problem überhaupt nicht bewusst, wie hätten sie auch davon erfahren sollen? Mit den Daten aus der App von Pirmin Proier aber wurde das Problem schnell sichtbar. Die Stadt hob die Sperrung für Fußgänger und Fahrradfahrer auf. Eine neue Lebensader durchzieht nun das Viertel. Die Fahrradpendler am Morgen sparen einige wertvolle Minuten, das Rad als Verkehrsmittel gewinnt an Attraktivität, der Großstadtverkehr ist um ein paar hundert Autos entlastet. Weil Menschen ihr Wissen teilen. Weil Experten wie Pirmin Proier dieses Wissen aufsaugen und verarbeiten. Weil schon Aristoteles vor zweieinhalbtausend Jahren wusste, was uns die Digitalisierung heute täglich lehrt: Dass das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile.

In der Welt von Pirmin Proier und seinen Kollegen der App-Erfinder von „Bike Citizens“ sind **Heatmaps** das Ganze, dessen Einzelteile die Fahrradfahrer liefern. Heatmaps sind digitale Stadtpläne, die visualisieren, wer wann wo wie schnell fährt. Rund 300.000 Menschen in über 400 Städten in 40 Ländern nutzen mittlerweile die speziell für Fahrradfahrer entwickelte App „Bike Ci-

tizens“. Egal, ob man schnell oder gemütlich, mit dem Rennrad oder dem Mountainbike, auf verkehrsberuhigten Nebenstraßen oder auf der schnellsten Verbindung unterwegs sein möchte – die Applikation findet für jeden Radler die optimale Route.

75 Prozent der User ziehen dabei eine leuchtende Spur hinter sich her. Zumindest virtuell. Denn ihre App überträgt die Daten über die zurückgelegten Strecken anonymisiert an die Bike Citizens-Server. Aus bislang 700.000 Fahrten in Europa, Nord- und Südamerika, Asien, Australien und Afrika und insgesamt vier Millionen zurückgelegten Kilometern konnten so bislang – wie in Wien – über 400 Heatmaps erstellt werden. Unterschiedlich helle und breite Linien zeigen darauf an, welche Strecken wann von wie vielen Radfahrern befahren werden. An diesem erradelten Datenschatz haben Verkehrs- und Stadtplaner aus aller Welt Interesse. „Je mehr Leute mitmachen, desto größer wird die Datenmenge und desto besser können die Wünsche der Radfahrer erkannt und umgesetzt werden. Für die schnell wachsende Zahl der Radler in Städten werden wir so ein immer wichtigeres Instrument, mit dem sie ihre Stadt mitgestalten können“, sagt Pirmin Proier, der nicht nur gerne Fahrrad fährt, sondern hauptberuflich bei „Bike Citizens“ mit Stadtplanern zusammenarbeitet.

Mit seinen Kolleginnen und Kollegen bringt er Radfahren, Urbanität und Digitalisierung in Einklang. „Dabei wollen wir nicht oberlehrerhaft auftreten und sagen: Ihr müsst jetzt alle aufs Fahrrad umsteigen. Wir wollen die positiven Effekte des Radfahrens darstellen. Denn auf dem Rad ist man in der Stadt gesünder, umweltfreundlicher und meist schneller unterwegs und erlebt dabei seine Umgebung viel bewusster“, sagt der ehemalige Fahrradkurier Andreas Stückl, der das Start-up „Bike Citizens“ vor fünf Jahren mit zwei Freunden und 1.500 Euro Startkapital gründete.

Datenschutz wird bei der Fahrrad-Navigations-App großgeschrieben. Nur, wer sich ausdrücklich einverstanden erklärt hat, überträgt seine anonymisierten Daten. „Auch, wenn wir ein innovatives Unternehmen sind, gehen wir mit den Informationen sehr konservativ um. Weil wir diese wertvollen Informationen ausschließlich Forschern und Stadtplanern zur Verfügung stellen, die damit die Infrastruktur für Radfahrer verbessern wollen, machen viele aus der Community freiwillig mit. Schließlich können sie selbst davon profitieren“, sagt Stückl.

Bevor „Bike Citizens“ mit Hilfe der App Daten für Heatmaps sammelte, erhoben Städte das Fahrradverkehrs-Aufkommen mit teuren Mess-Stationen und aufwändigen Zählungen. Oder auch nicht. Die Zahlen sagten jedenfalls wenig darüber aus, wie schnell Radler sich **von A nach B** bewegten und wo sie auf ihrem Weg Probleme hatten. „Weil es kaum belastbare Daten gab, wurden verkehrsplanerische Entscheidungen deshalb einfach aus dem Bauch heraus oder – noch schlimmer – gar nicht getroffen“, sagt Stückl.

Die Heatmaps weisen nun den Stadtplanern den Weg aus diesem Irrgarten. Doch was hat ein Unternehmen wie „Bike Citizens“ davon, wenn es seine Informationen Forschern und Planern kostenlos zur Verfügung stellt, obwohl andere dafür viel Geld bezahlen würden? „Unser oberstes Ziel ist es, das Radfahren attraktiver und sicherer und unsere Städte dadurch nicht nur für Radler lebenswerter zu machen. Aber natürlich müssen wir als wachsendes Start-up auch Geld verdienen“, sagt Stückl. Das verlangt das junge Unternehmen unter anderem von Städten, die ein spezielles Programm zur Auswertung der Heatmaps nutzen wollen.

Das 30-Mann-Unternehmen mit Niederlassungen in Graz und Berlin hat die Software in Zusammenarbeit mit der European Space Agency und einer Universität aus dem fahrradbegehrtesten Holland entwickelt. Bald soll es mit Hilfe des Programms auch möglich sein, präzise Simulationen zu erstellen.

Wie würde sich die Durchschnittsgeschwindigkeit der Radler erhöhen, wenn ein neuer Fahrradweg gebaut würde? Wie würde sich der Aktionsradius eines Fahrradfahrers erhöhen, wenn die Stadt mehr in Fahrradinfrastruktur investieren würde? Schon jetzt promoten viele Städte die Navigations-App, die die Heatmaps noch genauer machen soll. Denn mit jedem gefahrenen Kilometer ergibt sich für Radler, Städte und „Bike Citizens“ ein Vorteil. „Eine klassische Win-Win-Win-Situation“, sagt Stückl.

Weg aus dem Irrgarten

→ Heatmaps

hichillipaed vato eusto p ed tend orellenis
quandipet p moga scissa nohebis quont
et ille mian vngknti, ara ut p hait, sectet, sintur
re qonni volutate aut amomagnaria vid maximo
Berym Bolura qua volupta quon reperro et eati

40

41



→ Von A nach B

Harchilosped esto cuptoep editend iorehenis
quattint aritlis maion schesni iorehenis quattint
aritis maion schesniMi, am ut hit int, sectet, sintur
re quam voluptae out omnimagnatia vid maximo
berum dolum que voluptaqui con reperro et eati
libus cusam nemperferum aborum rerum sant
volareicid quae laboritunt eos sequi consecatur
out ut facea vells ellia quat quam inumqui de vo-
lupti cus nem quam quanto dolupid enihit quatque



Co-Evolution endet nie.



→ www.co-evolution.jetzt

Und schon gar nicht hier.