

Leitfaden zur Gestaltung des Arbeitspaketes Anschlussverwertung und Kommunikation im Rahmen der DVGW-Forschung

In Zusammenarbeit mit den Forschungsnehmern strebt der DVGW eine kontinuierliche Kommunikation an, um Vertrauen und langfristige Beziehungen zu den jeweiligen Adressaten, an die sich die Forschungsinhalte richten, aufzubauen. Dazu zählen die entsprechenden Branchen einschließlich der DVGW Mitgliedschaft sowie externe assoziierte Zielgruppen wie z. B. Politik oder Medien.

Dieser Leitfaden dient dazu, die Kommunikation im Rahmen der DVGW-Forschungsprojekte effektiv und zielführend zu gestalten. Dadurch können Forschungsergebnisse in angemessener und auf die Zielgruppen zugeschnittener Form geteilt und verbreitet werden. Des Weiteren bildet der Leitfaden die Grundlage für die im Rahmen der DVGW-Projekte zu erstellende Kommunikationsplanung.¹

Nachfolgende Ausführungen dienen

- a) als Grundlage für die Gestaltung eines Arbeitspaketes zur Anschlussverwertung und Kommunikation im Rahmen von Anträgen zur Durchführung von DVGW-Forschungsprojekten und
- b) der Umsetzung wesentlicher Kommunikationsmaßnahmen im Rahmen des Projekts nach Erhalt der Förderzusage.

I. Gestaltung eines Arbeitspaket zur Anschlussverwertung und Kommunikation im Projektantrag

Das im Projektantrag beschriebene Arbeitsprogramm enthält ein Arbeitspaket (AP) „Anschlussverwertung und Kommunikation“. Ziel dieses Arbeitspaket ist es sicherzustellen, dass die durch das DVGW-Forschungsprojekt gewonnenen Erkenntnisse und Ergebnisse einer breiteren (Fach-)Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden und deren Anwendung (Anschlussverwertung) gewährleistet ist. Folgende Punkte sollte das AP enthalten:

A. Allgemeine Angaben zu Kommunikationsstrategie und Zielgruppen

Das AP Kommunikation und Anschlussverwertung setzt den Rahmen für die Kommunikation aus dem Projekt heraus. Das heißt: Es soll dargestellt werden, welches Kommunikationsziel mit dem Vorhaben verfolgt wird und welche kommunikative Relevanz das Thema hat. Weiterhin ist relevant, welche Zielgruppen mit den Ergebnissen erreicht werden sollen und

¹ Laut Kapitel 8.2 der [DVGW Förderbestimmungen - Zuwendungen für Forschungs- und Entwicklungsvorhaben \(Stand Mai 2017–10\)](#) sind Zuwendungsempfänger verpflichtet Ergebnisse in geeigneter Form zu veröffentlichen. Dazu zählt auch, Ergebnisse eines Forschungsvorhabens innerhalb der DVGW-Gremien in bis zu drei Präsentationen vorzustellen. Bei Publikationen ist an geeigneter Stelle darauf hinzuweisen, dass das F&E-Vorhaben durch den DVGW gefördert wurde, beispielsweise in der folgenden Form: "Gefördert durch den DVGW", unter Angabe des DVGW-Förderkennzeichens.

welche Informationen oder potenziellen Ergebnisse für die jeweilige Gruppe interessant sein könnten.

Folgende Punkte sollten in der allgemeinen Beschreibung des AP somit skizziert werden:

- Welche kommunikative **Relevanz** hat das Thema innerhalb des eigenen Wirkungskreises (z. B. innerhalb der Branche), aber auch darüber hinaus (breitere Öffentlichkeit)?
- Welches **Kommunikationsziel** soll erreicht werden? Was möchten Sie mit Ihrem Projekt und seinen Ergebnissen erreichen?
Es gilt das Prinzip SMART: **S**pezifisch – **M**essbar – **A**kzeptiert – **R**ealistisch – **T**erminiert.

Beispiele:

- ✓ Verdeutlichen, dass bestimmte Rahmenbedingungen geändert werden müssen (in der Branche, politisch, regulatorisch etc.).
- ✓ Aufzeigen, dass ein bestimmtes Verfahren oder eine Technologie geeignet ist
- Welche **Zielgruppen** möchten Sie mit dem Projekt erreichen und womit?
Beispiele:
 - ✓ wissenschaftliche Gemeinschaft → neue Verfahren und technische Optionen aufzeigen
 - ✓ politische Stakeholder → Herausforderungen adressieren
 - ✓ Branche bzw. DVGW-Mitgliedsunternehmen → praktische Umsetzung von Technologien
 - ✓ Medien und Fach- oder breite Öffentlichkeit etc. → Forschungsergebnisse bekanntmachen
- Was ist der **Mehrwert** des Projekts für die jeweilige Zielgruppe?

Beispiele:

- ✓ einen bestimmten technologischen Aspekt besser verstehen.
- ✓ Lösungsoptionen für eine bestimmte Herausforderung bzw. ein Problem erhalten.
- Welche potenziellen **Botschaften** lassen sich anhand der erwarteten Ergebnisse an die jeweilige Zielgruppe senden?

Beispiele:

- ✓ Die Technologie XY kann für eine bestimmte Anwendung genutzt werden (Industrie).
- ✓ Der regulatorische Rahmen muss angepasst werden (Politik).

B. Mögliche Kommunikations- und/oder Verwertungsmaßnahmen

Aufbauend auf dem Kommunikationsziel und den zu adressierenden Zielgruppen können Kommunikationsmaßnahmen, -formate und -kanäle bestimmt werden. Diese sollen in der Beschreibung des AP skizziert werden.

Folgende Fragen sollen dabei helfen, die geeigneten Maßnahmen zu identifizieren:

- Welche **Kommunikationsmaßnahmen** sind geeignet, um das Ziel und die Zielgruppen zu erreichen?
- Welche **Formate** und **Verbreitungskanäle** bieten sich dafür an?

Beispiele:

- ✓ Veranstaltungen (Workshop, Seminar, Online-Vortrag, parlamentarische Events, Pressegespräche usw.)
- ✓ Publikationen (Fachartikel, Factsheet, Broschüre, Flyer etc.) – digital oder Print
- ✓ Social-Media-Beiträge (Wort, Video, Bild)
- ✓ (Info-)Grafiken (statisch, animiert, interaktiv) für Webseite, Social Media und Co
- ✓ News (Beiträge in Newslettern oder Medien, Pressemitteilungen)

C. Maßnahmen und Schnittstellen

Mögliche Kommunikationsmaßnahmen sind schon im Projektplan grob zu skizzieren. Entscheidend sind hier die Arbeitspakete und Meilensteine, die zuvor für das Projekt definiert wurden. Dabei sollten die Kommunikationsformate und Verbreitungskanäle passend zum Kommunikationsziel und den Zielgruppen gewählt werden. Eine Abstimmung mit der DVGW-Hauptgeschäftsstelle sollte je nach Format gemäß den entsprechenden Schnittstellen erfolgen.

Beispiele für geeignete Maßnahmen je nach Zielgruppe und DVGW-Schnittstellen:

a) *die eigene oder die DVGW-Community (Branche, Wissenschaft)*

- Social-Media-Beitrag zum Projektstart oder Kick-off
- Vorträge im Rahmen von Online- und Präsenzveranstaltungen z. B. der Beruflichen Bildung oder auf wissenschaftlichen Kongressen
- ewp-Fachartikel oder Paper in wissenschaftlichen Zeitschriften
- Stakeholder-Workshops mit Vertretern der Branche (z. B. Infrastrukturbetreiber, Anwender etc.)
- Vorstellung des Projekts bzw. der (Zwischen-)Ergebnisse in DVGW-Fachgremien

DVGW-Schnittstellen: OPÖ² - Team Wissenschaftskommunikation (WissKomm; wisskomm@dvgw.de), TIM³ (für das Projekt zuständiger Referent)

b) *Medien und Öffentlichkeit:*

- Pressemeldung zu interessanten (Zwischen-)Ergebnissen
- Vorstellung der Ergebnisse im Rahmen von Pressegesprächen
- Vorträge im Rahmen von öffentlichkeitswirksamen Online- und Präsenzveranstaltungen

DVGW-Schnittstelle: OPÖ - Pressestelle (presse@dvgw.de), OPÖ - Team WissKomm (wisskomm@dvgw.de)

² DVGW-Einheit Ordnungspolitik, Presse und Öffentlichkeitsarbeit

³ DVGW-Einheit Technologie- und Innovationsmanagement

c) *Politik:*

- Policy Paper
- Broschüre mit politisch aktuellen Botschaften
- Parlamentarische Events

DVGW-Schnittstelle: WissKomm (wisskomm@dvgw.de), OPÖ - Politikteam
(thematisch zuständiger Referent)

D. Planung der Ressourcen

Der Antrag sollte potenzielle Kosten (z. B. für Veranstaltungen oder Printprodukte) und personelle Ressourcen der Antragsteller berücksichtigen.

- Wird mit zusätzlichen **Kosten** gerechnet bzw. sollten entsprechende Budgets im Rahmen des Projekts vom DVGW übernommen werden?
- Gibt es **Ressourcen** für die Kommunikation im Haus der/des Antragsteller/s (Mitarbeitende, Kommunikationsabteilungen o. ä.)? An welchen Stellen wird ggf. die Unterstützung des DVGW benötigt?

E. Darstellung und Zeitplan

Die zuvor definierten Kommunikationsmaßnahmen sind entsprechend dem Projektplan entlang einer Zeitschiene anzuordnen. Geeignet ist hierfür entweder eine Auflistung nach Zielgruppen oder eine tabellarische Darstellung.

Auflistung nach Zielgruppe

Wissenschaft

- Kommunikation der (Zwischen-)Erkenntnisse bei anderen Konsortien zu laufenden Projekten
- Veröffentlichung eines Papers in einer wissenschaftlichen Zeitschrift
 - bei Erscheinen von (Zwischen-)Ergebnissen

Fachöffentlichkeit

- Social-Media-Beiträge
 - zum Projektstart oder Kick-off
 - zu bedeutungsvollen (Zwischen-)Ergebnissen im Laufe des Projekts
- Pressemeldungen (Pressestelle)
 - bei Projektabschluss

Branche

- Kommunikation der (Zwischen-)Erkenntnisse in nationalen bzw. europäischen Gremien
 - im Projektverlauf

Tabellarische Darstellung der Kommunikationsmaßnahmen

Mögliche Maßnahmen	Projektlaufzeit				Zielgruppe					Schnittstellen			
	Kick-off	Jahr 1	Jahr 2	Abschluss	Wissenschaft	Branche	Fachöffentlichkeit	Politik	Medien	WissKomm	Webteam	Pressestelle	HGS (TIM)
Beiträge in Social Media zu geeigneten Anlässen	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Pressemeldung (je nach Relevanz)			x	x					x	x		x	
Veröffentlichung eines wissenschaftl. Papers				x	x					x			x
ewp-Artikel				x		x				x			x
Kommunikation der (Zwischen-)Erkenntnisse <ul style="list-style-type: none"> • bei anderen Konsortien • in nationalen bzw. europäischen Gremien 			x		x					x			x
Vorträge bei <ul style="list-style-type: none"> • Forschungsseminare • Lunch & Learn • Kongresse 				x	x	x				x			x
Factsheet zu AP X / Meilenstein / o. ä.		x				x		x	x	x			
Weitere Kommunikationsmaßnahme (<i>tbd</i>)													

II. Hinweise zur Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen

Bereits beim Aufsetzen einer Projektskizze und dem Erstellen des Antrages sollte die Kommunikation über die eigenen Grenzen hinaus mitgedacht werden. So wird sichergestellt, dass Forschungsergebnisse die entsprechenden Adressatenkreise erreichen und dort Wirkung entfalten. Dafür ist es sinnvoll abzuwägen, welche Kommunikationsmaßnahmen in Frage kommen und welche davon fest geplant werden könnten bzw. vorstellbar sind. Mögliche Kommunikationskanäle oder Maßnahmen sind zum Beispiel Workshops, Social Media, traditionelle Medien etc.

Bei der Auswahl geeigneter Instrumente und sonstigen Fragen steht das DVGW-Team der Wissenschaftskommunikation gerne beratend zur Verfügung (wisskomm@dvgw.de).

A. Abstimmung von Kommunikationsmaßnahmen

Als technisch-wissenschaftlicher Verein ist es die Aufgabe des DVGW, Ergebnisse aus seinen Forschungsprojekten einer breiten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Hierfür müssen die Informationen zielgruppengerecht aufbereitet und über entsprechende Kanäle verbreitet werden.

Um diesen Wissenstransfer in die verschiedenen Akteursgruppen abzusichern, gibt es die DVGW-Einheit „Ordnungspolitik, Presse und Öffentlichkeitsarbeit“, die die vereinsinterne,

presseseitige und politische Kommunikation verantwortet. Als Schnittstelle zwischen Forschungsnehmern und DVGW fungiert hauptsächlich das Team WissKomm (siehe auch Abschnitt C. Maßnahmen und Schnittstellen).

Forschungsnehmer und WissKomm sollten sich gegenseitig zu Kommunikationsmaßnahmen zu und aus den Projekten informieren und gegebenenfalls gemeinsam abstimmen, sollte es sich um umfangreichere Aktionen handeln. Das ermöglicht eine gute Kooperation in Sachen Kommunikation und eine erhöhte Sichtbarkeit. Das heißt:

1. Die Forschungsnehmer und WissKomm (wisskomm@dvgw.de) informieren sich gegenseitig über geplante bzw. durchgeführte Kommunikationsmaßnahmen (z.B. Vorträge, Social-Media-Beträge, Workshops o. ä.). Dadurch können die Kanäle gegenseitig mit denselben Inhalten bespielt und Synergien geschaffen werden.
2. Plant der DVGW Kommunikationsmaßnahmen zum Projekt bzw. führt diese durch, informiert WissKomm oder das zuständige DVGW-Team die Forschungsnehmer. Dies erfolgt entweder über die Projektleitung/-koordination, die Kommunikationsverantwortlichen des Projekts oder der Kommunikationseinheit der Einrichtung der Antragsteller.

In der Umsetzung von Maßnahmen sind die nachfolgenden Punkte zu beachten:

Bei Antragstellung

↘ **Ansprechpartner für Kommunikation angeben**

Der/die Antragsteller sollte/n bereits bei Antragstellung oder spätestens bei Erhalt der Förderzusage eine Ansprechperson für die Kommunikation im Rahmen des Projekts benennen. Dies kann beispielsweise die Projektleitung sein oder eine im Projektteam dafür ernannte Person.

↘ **verständliche Inhalte für Projektsteckbrief auf der DVGW-Webseite bereitstellen**

Das Team WissKomm erstellt zum Projektstart einen Projektsteckbrief, der auf der DVGW-Webseite (siehe [DVGW e.V.: Forschungsprojekte](#)) veröffentlicht wird. Dieser basiert im Wesentlichen auf den Angaben und Beschreibungen im Projektantrag, insbesondere auf der darin enthaltenen Kurzbeschreibung. Diese sollte deshalb in für Nicht-Experten verständlicher Sprache verfasst sein und die Aspekte Hintergrund, Ziel und Vorgehensweise (Methodik) beinhalten. Sobald vorhanden sollten die Online-Steckbriefe der DVGW-Webseite auf den entsprechenden Webseiten der/des Antragsteller/s verlinkt werden und umgekehrt.

Zum Projektabschluss

↘ **„Endprodukt“ Kurzfassung: Erkenntnisse des Projekts passend zusammenfassen**

Die Kurzfassung als Teil des Abschlussberichtes ist die Visitenkarte des Projekts. Sie entscheidet darüber, ob der Bericht gelesen wird oder nicht. Sie sollte von den

Forschungsnehmern so verfasst werden, dass die wichtigsten Erkenntnisse aus dem Projekt enthalten sind. Sie darf nicht nur beschreiben bzw. sich hauptsächlich darauf konzentrieren, was im Projekt methodisch durchgeführt wurde, sondern sollte vielmehr die Zusammenfassung der Ergebnisse und der daraus zu ziehenden Schlüsse sein.

Zu Maßnahmen während des gesamten Projekts

↳ **Presseinformationen**

Zu geeigneten Anlässen sollen Pressemitteilungen erstellt und verschickt werden. Bei Erstellung und Versand ist die Pressestelle des DVGW (presse@dvqw.de) und/oder das Team WissKomm einzubeziehen. Zumindest sollten sich Forschungsnehmer und DVGW gegenseitig in Kenntnis setzen, wenn medienseitige Kommunikationsmaßnahmen geplant sind.

Geeignete Anlässe können u. a. sein:

- Projektstart oder -ende
- Veröffentlichung von Teilberichten, Berichten oder sonstigen Publikationen
- Events mit relevanten Inhalten aus dem Projekt und/oder hochkaratigen Protagonisten

↳ **Veranstaltungen**

Der DVGW hat als technisch-wissenschaftlicher Verein ein, gemäß den Vereinsstatuten, ein uneingeschränktes Interesse, die Ergebnisse aus seinen Forschungsprojekten einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. In diesem Zusammenhang bietet der DVGW kostenfreie Veranstaltungen sowie kostenpflichtige Konferenzen und Weiterbildungsformate an. Der/die Antragsteller erklärt/erklären sich bereit, im Rahmen ihrer Möglichkeiten und im Sinne des Wissenstransfers Vortragsanfragen des DVGW zu nicht kommerziellen Zwecken nachzukommen.

Hierfür kommen u.a. folgende Formate in Frage:

- Vorträge im Rahmen der Eventreihen „Wissen rund um Wasserstoff“ und „Rund um unser Trinkwasser“ (Lunch & Learn)
- Forschungsseminare der DVGW Berufliche Bildung oder ähnliches

↳ **Social Media**

Der DVGW ist auf diversen Social-Media-Kanälen aktiv, darunter LinkedIn, X, YouTube und Instagram. Kommunizieren Antragsteller über ihre eigenen Accounts auf diesen Kanälen zu einem DVGW-Projekt, so sollten das Webteam und das Team Wissenschaftskommunikation des DVGW (webteam@dvqw.de und wisskomm@dvqw.de) informiert werden, um die Social-Media-Aktivitäten mittels Beiträgen, Kommentaren oder Reaktionen zu verknüpfen. Besonders zu beachten ist, dass mindestens das Projektakronym oder der Projekttitle im Beitrag genannt und/oder gegebenenfalls auf die DVGW-Seite mit dem Projektsteckbrief verwiesen wird.

↳ Redaktioneller Abbinder

Auf der Webseite oder bei Publikationen zum Projekt muss der DVGW als Fördermittelgeber unter Angabe des Förderkennzeichens genannt werden. Entsprechende Angaben oder grafische Elemente werden durch WissKomm bereitgestellt.

B. Checkliste AP Kommunikation und Anschlussverwertung

Alles drin? Das Arbeitspaket sollte nach Möglichkeit folgende Punkte abdecken:

Allgemeines:

- kommunikative Relevanz
- Kommunikationsziel
- Zielgruppen
- Mehrwert
- Botschaften

Maßnahmen:

- Vorschläge für Formate und Kanäle
- Zeitpunkt der Maßnahme
- Adressierte Zielgruppe

Bei Fragen steht das Team WissKomm gerne zur Verfügung (wisskomm@dvgw.de).

C. Tipps & Tricks der Kommunikation

























Die nachfolgenden Tipps und Tricks aus der Kommunikation sollen dem/n Antragsteller/n als Hilfestellung dienen. Wichtige Punkte in der Kommunikation und dem Transfer von komplexen Informationen wie Forschungsergebnisse sind:

- a) **Transparente** Darstellung der Forschungsinhalte (u. a. -methoden und -ergebnisse): Unsicherheiten, Grenzen des Wissens sowie mögliche Kontroversen darstellen, um aufzuzeigen, dass Wissenschaft ein fortschreitender Prozess ist
- b) **Zielgruppe** im Blick behalten: Was kann mein Gegenüber verstehen und was nicht?
- c) Klar **verständliche** und prägnante Formulierungen für ein breites Publikum
- d) **Einfache** Begriffe statt Fachjargon und komplexe Ausdrücke, wenn diese nicht notwendig sind
- e) Berücksichtigung von Best Practices und **Visualisierungen** (Diagramme, Grafiken, Videos, etc.), um abstrakte Konzepte greifbar und leicht verständlich zu gestalten.

*„Was in unserer Sprache
eingespart werden kann, ohne
dass der Sinn leidet, wird in der
Regel auch eingespart.“*

Zitat www.Duden.de

Welche Kommunikationsmaßnahmen gibt es? Über welche Kanäle kann ich meine Information verbreiten?

MASSNAHME / FORMAT	KANAL
Web- oder Zeitungsartikel	Website, Social-Media-Plattformen, Blogs    
Social-Media-Beiträge	LinkedIn, X, Instagram, Facebook usw.   
Newsletter	E-Mails mit konkreter Ansprache, Website  
Pressemitteilungen	E-Mails mit konkreter Ansprache, Nachrichtenvertriebsdienste (z. B. idw-online) 
Videos	Website, YouTube-Kanal, Social-Media-Plattformen      
Veröffentlichungen (Flyer, Factsheets, Broschüren)	Website, Veranstaltungen  
Veranstaltungen	Website, Social-Media-Plattformen, E-Mails mit konkreter Ansprache      

Wie geht „leicht verständlich“? Empfehlungen für eine gute schriftliche Kommunikation

Dos	Dont's
Aktion statt Passivität	
<p>🕒 Verben statt Substantive nutzen</p>	<p>🕒 Substantivierte Verben vermeiden</p> <p>Merke: „ung“-Wörter sind Unwörter!</p>
<p>Beispiele:</p> <p>verbreiten <i>anstatt</i> in Verbreitung bringen etwas untersuchen <i>anstatt</i> eine Untersuchung zu etwas durchführen einsetzen <i>anstatt</i> zum Einsatz bringen</p>	
Kurz statt lang	
<p>🕒 Sätze so kurz wie möglich halten</p>	<p>🕒 Schachtelsätze über mehrere Zeilen</p>
<p>Beispiele:</p> <p>Das wichtigste Ergebnis der Untersuchungen war, dass Verteilleitungen, Netzanschlüsse und angeschlossene Gasgeräte bei einer Beimischung keine sicherheitsrelevanten Einschränkungen aufwiesen. <i>anstatt</i> Kernergebnis des Projekts, der vorhergehenden und begleitenden Untersuchungen auch von Geräten war, dass wie beim normalen Betrieb ordnungsgemäß ausgeführte und betriebene Verteilleitungen und Netzanschlüsse sowie ordnungsgemäß installierte und gewartete Leitungen von Gasinstallationen mit den Gasgeräten bei einer Beimischung keine sicherheitsrelevanten Einschränkungen aufweisen!</p>	
Einfach statt komplex	
<p>🕒 kurze Begriffe verwenden und lange trennen, auch wenn dies mehr Zeichen erfordert</p>	<p>🕒 endlos aneinandergereihte Begriffe oder Fachausdrücke sowie vermeidbare Wortriesen</p>
<p>🕒 einfache Formulierungen nutzen</p>	<p>🕒 komplizierte Begriffe vermeiden, wenn sie sich durch einfache ersetzen lassen</p>
<p>Beispiele:</p> <p>Arbeitsplatte der Küche aus Kunststoff <i>anstatt</i> Kunststoffküchenarbeitsplatte Technologie für die Wartung von Baufahrzeugen . <i>anstatt</i> Baufahrzeugwartungstechnologie</p>	
Bunt statt einfarbig	
<p>🕒 Synonyme verwenden</p>	<p>🕒 häufige Wiederholung von Begriffen</p>
<p>🕒 Satzstrukturen und Formulierungen variieren</p>	<p>🕒 sich immer wieder ähnelnde Satzstrukturen</p>

Fortsetzung siehe nächste Seite

Dos	Dont's
Schlank statt aufgebläht	
🕒 Kurz und prägnant formulieren	🕒 Keine Füllwörter ⁴ oder unnötigen Adjektive
Beispiele: Es handelt sich um <i>anstatt</i> Es handelt sich sozusagen um... Aus diesem Grund ist davon auszugehen, dass die Hypothese zutrifft, wenn der Fall <i>anstatt</i> Aus diesem Grund ist vor allen Dingen davon auszugehen, dass die Hypothese zutrifft, wenn zumindest der Fall...	

Paul Watzlawicks fünf Grundregeln der menschliche Kommunikation:

1. Man kann nicht nicht kommunizieren.
2. Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt.
3. Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung.
4. Menschliche Kommunikation bedient sich analoger und digitaler Modalitäten.
5. Kommunikation ist symmetrisch oder komplementär.

www.PaulWatzlawick.de

⁴ Tipps und eine Liste mit vermeidbaren Füllwörtern ist hier zu finden: <https://www.bachelorprint.de/wissenschaftliches-schreiben/fuellwoerter>