

Rottleb, Tim; Schmidt, Suntje

## Research Report

Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung: Vier Thesen zur Gestaltung von Wissenstransfer als Zusammenspiel von Wissenschaft und gesellschaftlicher Innovationsfähigkeit

IRS Dialog, No. 3/2023

## Provided in Cooperation with:

Leibniz Institute for Research on Society and Space (IRS)

*Suggested Citation:* Rottleb, Tim; Schmidt, Suntje (2023) : Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung: Vier Thesen zur Gestaltung von Wissenstransfer als Zusammenspiel von Wissenschaft und gesellschaftlicher Innovationsfähigkeit, IRS Dialog, No. 3/2023, Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung (IRS), Erkner

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/279789>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Tim Rottleb  
Suntje Schmidt

# Dialog

Policy Paper

**Wissenstransfer**

**als kritische**

**Infrastrukturierung:**

*Vier Thesen zur Gestaltung von  
Wissenstransfer als Zusammenspiel  
von Wissenschaft und gesellschaftlicher  
Innovationsfähigkeit*

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**Innovation  
Hub 13**  
fast track to transfer



Gemeinsame  
Wissenschaftskonferenz  
**GWK**

GEFÖRDERT VON 2016-2022

**Innovative  
Hochschule**

Eine gemeinsame Initiative  
von Bund und Ländern

## Impressum

Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung, und Forschung unter dem Förderkennzeichen 03IHS022D (Innovation Hub 13 – fast track to transfer, Teilvorhaben IRS) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor\*innen.

Die diesem Policy Paper zugrundeliegenden Erkenntnisse entstanden mit tatkräftiger Unterstützung durch Caroline Paulick-Thiel von Politics for Tomorrow sowie den Teilnehmer\*innen des Policy Labs „Neue Wege für Wissenstransfer“. Für die dort stattgefundenen Diskussionen und eingebrachten Beiträge bedanken wir uns vielmals. Wir bedanken uns außerdem bei Tiziana Jill Beck und Nino Bulling für ihr überaus hilfreiches und inspirierendes Graphic Recording während des Labs.

IRS Dialog Policy Papers dienen dazu, den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis über Perspektiven politischen und gesellschaftlichen Handelns zu befördern. Sie geben die Ansichten der jeweiligen Autorinnen und Autoren wieder und nicht zwingend die der gesamten Institution IRS. Kommentare sind erwünscht. Bitte richten Sie diese direkt an Tim Rottleb (tim.rottleb@leibniz-irs.de) und Prof. Dr. Suntje Schmidt (suntje.schmidt@leibniz-irs.de).

### Text

Tim Rottleb und Suntje Schmidt

### Layout

Andreas Paßens

### Illustrationen

graphicrecording.cool

### Publisher

Leibniz Institute for Research on Society and Space (IRS)

Flakenstraße 29–31  
15537 Erkner  
Germany  
www.leibniz-irs.de

ISSN 2701-228x

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**Innovation  
Hub 13**  
fast track to transfer



Gemeinsame  
Wissenschaftskonferenz  
**GWK**

GEFÖRDERT VON 2016-2022

**Innovative  
Hochschule**

Eine gemeinsame Initiative  
von Bund und Ländern

## Für die eiligen Leser\*innen

Dieses Dialogpapier adressiert die Rolle und Aufgaben von Hochschulen und öffentlich geförderten Forschungseinrichtungen im gesellschaftlichen Wissenstransfer. Das Papier richtet sich an Entscheidungsträger\*innen und Fachleute in Politik und Verwaltung sowie in Hochschulen und in weiteren Wissenschaftsorganisationen, an Expert\*innen und zivilgesellschaftlich engagierte Bürger\*innen, die sich mit konkreten regionalen Problemlagen und deren Bewältigung auseinandersetzen und hierbei neue Wege der gemeinsamen Wissensgenerierung und des Wissenstransfers einsetzen.

Ausgehend von den Forschungsergebnissen im Rahmen des Projekts „Innovation Hub13“, gefördert durch das BMBF in der Förderlinie „Innovative Hochschule“, kommen wir zu dem Schluss, dass etablierte Verständnisse von Wissenstransfer dem eigentlichen Potential von Wissenschaft **in der** Gesellschaft nicht gerecht werden und dass Wissenstransfer in kooperierende Prozesse der Wissensgenerierung eingebettet werden muss. Daher schlagen wir vor, Wissenstransfer nicht als etwas zu verstehen, das erst auf die Erkenntnisgewinnung folgt, sondern als integralen Bestandteil dieser zu verstehen ist. Dazu rufen wir auf, Wissenstransfer als **kritische Infrastrukturierung** zu begreifen. **„Infrastrukturieren“** unterstreicht dabei, dass Wissenstransferprozesse interaktiv und agil sind und immer wieder unter Beteiligung gesellschaftlicher Akteure an neue Bedarfe, Herausforderungen und Ziele angepasst werden müssen. Im Zuge dessen stellen wir vier Thesen auf:

**1**

Wissenstransfer benötigt neue Beziehungen  
zwischen Wissenschaft und Gesellschaft

**2**

Wissenstransfer benötigt Community Building

**3**

Wissenstransfer benötigt harte und weiche  
Infrastrukturierung

**4**

Wissenstransfer ist ein wertgenerierender Prozess

## Warum müssen wir über Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung sprechen?

Derzeit wird oft betont, dass wir in einer Zeit der Krisen leben, dass Zeitenwenden bevorstehen und Gesellschaften sich möglichst schnell ändern müssen. Und tatsächlich stehen wir vor komplexen und sich überlagernden gesellschaftlichen Herausforderungen, wie zum Beispiel den Auswirkungen des Klimawandels, der Energiewende und der gesellschaftlichen Teilhabe an Wandlungsprozessen wie der Digitalisierung. Regional sind derartige Herausforderungen jeweils sehr spezifisch ausgeprägt und verlangen problemzentrierte, kollaborative, oftmals flexible und kurzfristige Lösungsansätze. Politische Entscheidungen müssen unter enormem Zeit- und Handlungsdruck gefällt werden und wollen dabei gut abgewägt sein.

Es bedarf gemeinsamen Handelns und Entscheidens, des Hören vieler Stimmen und des Hinzuziehens fundierter Erfahrungen und Erkenntnisse. Der Wissenschaft kommt hierbei eine wichtige Funktion zu, denn sie kann wissenschaftliche fundierte Entscheidungsgrundlagen anbieten – und dies umso besser, wenn sie gleich mit problembetroffenen Akteuren und Entscheidungsträger\*innen gemeinsam berät, diskutiert und sich aktiv in Veränderungsprozesse einbringt. Jedoch braucht es dafür auch neue Formen des Austausches und des Wissenstransfers. Bisher fällt es großen Wissenschaftseinrichtungen wie Universitäten und Hochschulen schwer, sich außerhalb institutionalisierter Kooperations- und Vernetzungsformen in derartige Lösungsprozesse (inter-)aktiv einzubringen. Obwohl die Bedeutung von dialogischen, interaktiven und gemeinschaftlichen Lösungen zur Bewältigung komplexer Herausforderungen anerkannt wird, verhaften Ansätze zum Wissenstransfer oft noch in einem engeren Verständnis als Wissens- und Technologietransfer (WTT), der einen starken Fokus auf die Beziehung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft legt (Pomp, 2022).

Wir selbst – also die Autor\*innen dieses Dialogpapiers – haben uns in den vergangenen Jahren mit der Frage auseinander gesetzt, wie eine solche Form des Austausches aussehen kann. Hierfür haben wir zahlreiche Interviews mit Transferakteuren (zum Beispiel Politiker\*innen, Mitarbeiter\*innen an Hochschulen, Regionalmanager\*innen etc.) in Brandenburg durchgeführt, sechs Innovation Salons und zwei Policy Labs durchgeführt. Im Ergebnis haben wir gemeinsam mit den Teilnehmer\*innen der Policy Labs vier Thesen erarbeitet (siehe Abbildung), die die dringendsten Änderungsbedarfe zuspitzen, wenn wir in Zukunft Wissenschaftseinrichtungen als entscheidende gesellschaftliche Akteure begreifen wollen, die sich aktiv in Transformationsprozesse mit interaktiven Instrumenten des Wissenstransfers einbringen.



## Der Projektkontext

Das IRS war zwischen 2018 und 2022 mit dem Teilprojekt „Open Region“ Partner der **innovativen Hochschule Innovation Hub13 – fast track to transfer**, ein gemeinsamer Verbund der Technischen Hochschule Wildau und der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg. Ziel des Verbundes war und ist es, neuartige Instrumente des Wissenstransfer zu entwickeln, zu testen und umzusetzen, wie beispielsweise Transferscouts, Testbeds, Showrooms, InnoLabs, InnoFabs und Veranstaltungen wie InnoX-Konferenzen, Innovation Salons, Policy Labs oder Netzwerkformate wie den InnoMix oder InnoX.



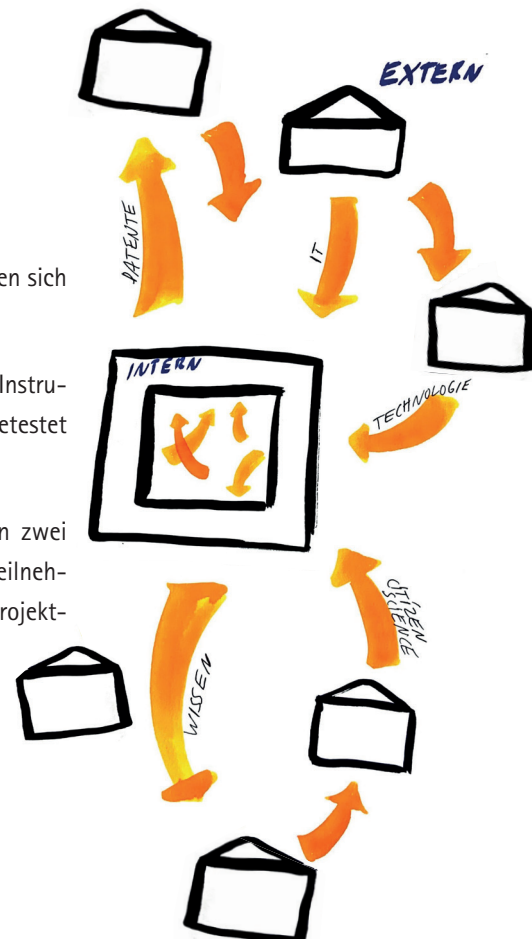
## Gemeinschaftliches Erarbeiten

### von vier Thesen

Das IRS hat im Projekt erforscht, welche regionalen, zivilgesellschaftlichen Initiativen sich in Brandenburg auf den Weg machen, um regionale Herausforderungen zu bearbeiten.

Mit insgesamt sechs Innovation Salons wurden anhand von drei Themen interaktive Instrumente des dialogischen Wissenstransfers zwischen Hochschulen und Zivilgesellschaft getestet und weiterentwickelt.

Die Ergebnisse der Projektarbeit und der Innovation Salons wurden im Rahmen von zwei zusammenhängenden Policy Labs zur Diskussion gestellt. Darauf aufbauend haben die Teilnehmer\*innen aus zivilgesellschaftlichen Gruppen, Vereinen, Hochschulen, Politik und die Projektpartner\*innen Thesen zur (Neu-)Ausrichtung von Wissenstransfer entwickelt.



## Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung unserer Gesellschaft

Angesichts der Auswirkungen des menschengemachten Klimawandels, komplexen gesellschaftlichen Herausforderungen durch starke und nachhaltige Megatrends wie Digitalisierung, Flexibilisierung, der Transformation von Lebens- und Arbeitswelten oder aber der globalen Auswirkungen von kriegerischen Auseinandersetzungen befindet sich unsere Gesellschaft an einem kritischen Punkt, an dem ein hoher Handlungsdruck entsteht. Aus unserer Sicht kommt dem Wissenschaftssystem – Universitäten, Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen – dabei eine Schlüsselrolle zu. Diese Einrichtungen können als kritische Infrastrukturen (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe [BBK], ohne Datum) verstanden werden, ohne die eine Ausbildung, Ausdifferenzierung, Stärkung und Weiterentwicklung einer Wissens- und Innovationsgesellschaft nicht denkbar wären.

Kritische Infrastrukturen zeichnen sich dadurch aus, dass Investitionen in sie sehr hoch sind (man denke beispielsweise an Infrastrukturen für die Versorgung mit Strom, digitalen Diensten, Verkehrsinfrastrukturen) und dass sie über sehr lange Zeit hinweg unsere räumliche Umwelt prägen. Ihre Unentbehrlichkeit wird erst im Moment ihres Nicht-Funktionierens sichtbar (Short, 2016). Die Standorte von Wissenschaftseinrichtungen mit ihren Instituten, Laboren, Testzentren, Veranstaltungsorten, Zentren usw. können dabei als „harte“ Infrastrukturen verstanden werden, die ihre gesellschaftliche Wirkung (Star, 1999) durch begleitende „weiche“ Infrastrukturen (Bryson, 2007) entfalten. Diese umfassen beispielsweise die vielschichten Wissensgemeinschaften von Wissenschaftler\*innen, Studierenden, Interessensgruppen, Mitgliedern von (Förder-)Vereinen, Techniker\*innen, Alumni, Projektnetzwerke, usw.

Wissenschaftseinrichtungen können als Infrastrukturen verstanden werden, die dem Erreichen spezifischer Ziele, wie zum Beispiel das Planen und Umsetzen von ambitionierten und exzellenten Forschungsarbeiten oder die Ausbildung qualifizierter Fachkräfte. Allerdings müssen unter dem Eindruck eines zunehmenden gesellschaftlichen Handlungsdrucks und teils unvorhergesehenen sozialen, wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen Infrastrukturen eine gewisse Anpassungsfähigkeit ausbilden, um Ziele und Entwicklungen kollektiv in Kooperation mit anderen immer wieder neu zu justieren, zu hinterfragen oder gar neu aufzustellen. Das bedeutet, dass Infrastrukturen kontinuierlich angepasst und weiterentwickelt werden müssen. Mit Blick auf einen dialogischen, problemlösungsorientierten Wissenstransfer wollen wir daher vermehrt von kritischer Infrastrukturierung sprechen. Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung umfasst kollektive Praktiken, Maßnahmen und Routinen, mit denen sich Wissenschaftseinrichtungen in gesellschaftliche Entwicklungsprozesse einbringen und diese gemeinsam mit Akteuren außerhalb von Wissenschaftseinrichtungen gestalten – unabhängig davon, ob sie dabei eine führende oder begleitende Rolle einnehmen. Ziel dabei ist es, gemeinsam Transformationsprozesse durch kollektive Wissensgenerierung, Wissenstransfer und das Erarbeiten und Testen neuartiger Lösungen zu gestalten.

Hierfür braucht es neue Formen eines dialogischen Austausches zwischen Forschungseinrichtungen, wirtschaftlichen, zivilgesellschaftlichen, administrativen und politischen Akteuren. Doch wie kann ein solcher Wissenstransfer aussehen und welche politischen Rahmenbedingungen benötigen wir dafür? Was kann Wissenschaft in kritischen gesellschaftlichen Umbruchzeiten leisten? Gemeinsam mit den Teilnehmer\*innen der beiden aufeinander bezogenen Policy Labs haben wir vier Thesen erarbeitet, die die dringendsten Veränderungen zusammenfassen. Diese vier Thesen werden wir auf den folgenden Seiten in Bezug auf strategische Herausforderungen und wünschenswerte Zukünfte und erläutern. Zu jeder These skizzieren wir außerdem einige Vorschläge, was jeweils konkret getan werden müsste, um die aufgestellten Thesen zu implementieren. Natürlich sind die Inhalte der vier Thesen eng miteinander verwoben und die umrissenen Interventionen müssen daher auch immer in ihrem Gesamtzusammenhang verstanden werden.

**1**

### **Wissenstransfer benötigt neue Beziehungen zwischen Wissenschaft und Gesellschaft**

Das bisherige Verständnis von Transfer als Wissens- und Technologietransfer von Hochschulen in die Gesellschaft wird dem Ausmaß der aktuellen Herausforderungen, die sich unserer Gesellschaft stellen sowie der Fülle an Thematiken und Zielsetzungen, die in diesem Zusammenhang diskutiert werden müssen, nicht gerecht. Es geht vielmehr um die Rolle von Hochschulen in gesellschaftlicher Wissensgenerierung insgesamt, der Herausbildung von gesellschaftlichen Handlungskompetenzen und Innovationsfähigkeit sowie als solches um die grundlegenden Rahmenbedingungen und Funktionslogiken unseres Wissenschaftssystems.

**2**

### **Wissenstransfer benötigt Community Building**

Wenn wir Transfer nicht in einem engen technokratischen und rein funktionalen Sinne verstehen, sondern als gesellschaftlichen Kontext, geht es um das Herausbilden neuer Wissensgemeinschaften, also um Community Building. Das bedeutet, es ist integraler Bestandteil von Wissenstransfer, Gemeinschaften mit geteilten Problemwahrnehmungen und (Lösungs-)Interessen aufzubauen und zu unterstützen, die dann bezogen auf diese geteilten Aspekte gemeinsam Wissen teilen und weiterentwickeln.

**3**

### **Wissenstransfer benötigt harte und weiche Infrastrukturierung**

Wissenstransfer als harte und weiche Infrastrukturierung zeichnet sich durch zwei qualitative Eigenschaften aus: Er ist zirkulär und dialogisch. Das bedeutet, er findet im Austausch zwischen vielen, disziplinär verschiedenartig verorteten und gesellschaftlich unterschiedlich verankerten Akteuren statt. Ursprung, Entwicklung und Nutzbarmachung von Wissen und Innovation sind also nicht auf traditionelle Akteursgruppen (wie beispielsweise wirtschaftlich handelnde Akteure) oder vorher genau bestimmbare Zeitpunkte eingrenzbar. Daraus folgt, dass nicht nur entsprechende harte Infrastrukturen wie physische, institutionelle und finanzielle Räume und Strukturen benötigt werden, sondern auch eine weiche Infrastruktur im Sinne von neuen Praktiken und Kulturen für Wissenstransfer.

**4**

### **Wissenstransfer ist ein wertgenerierender Prozess**

Wissenstransfer sollte nicht ausschließlich als final abschließbare Handlung, die in einem vorher festgelegten Ziel mündet, verstanden werden, sondern als ein kontinuierlicher Prozess, der aus seinen zirkulären und dialogischen Eigenschaften heraus ständig das Potential hat, neue gesellschaftliche Handlungskompetenzen und systemische Eigenschaften herauszubilden. Dabei sollte der potentielle gesellschaftliche Mehrwert auch jenseits eines betriebswirtschaftlichen Potentials integraler Bestandteil akademischer Wissensproduktion sein und Wissenstransfer auf seine transformative Wirkung im Sinne von Infrastrukturierung hin bewertet werden.



## Vorraussetzungen für gelungene Infrastrukturierung durch dialogischen Wissenstransfer:

# Vier Thesen

**1**

## Wissenstransfer benötigt neue Beziehungen zwischen Wissenschaft und Gesellschaft

Proteste im Umgang mit der Covid19-Pandemie wie auch das kontinuierliche Infragestellen des menschengemachten Klimawandels zeigen schmerzlich: Gerade frühe Stadien wissenschaftlicher Erkenntnisse sind mit großen Unsicherheiten behaftet und lassen sich schwer vermitteln. Wissenschaftlich fundierte Erkenntnis mündet folglich nicht automatisch in neue gesellschaftliche Handlungsweisen. Vielmehr muss solches Wissen erst zusammen mit der Gesellschaft dialogisch in eine gemeinsame Sprache und in ein geteiltes Problembewusstsein übersetzt werden, damit es eine Wirkmacht entfalten und gesellschaftliches Handeln beeinflussen kann. Für die Herstellung einer geteilten Sprachfähigkeit braucht es Wege der Zugänglichkeit zu wissenschaftlichen Erkenntnissen, um eine Akzeptanz für daraus folgende Handlungen aufzubauen. Obwohl Wissenschaftseinrichtungen nicht als Inseln existieren, erscheinen sie oft als solche. Dies wird auch befördert durch ein Transferverständnis, welches Transfer als Einbahnstraße von Wissen aus Hochschulen hin zu Anwendungspraktiken versteht.

Dialogischer Wissenstransfer als Infrastrukturierung von Transformationsprozessen setzt voraus, dass Wissenschaftseinrichtungen als Akteure eines sinnvollen gesellschaftlichen Wandels wahrgenommen werden, die das Potenzial haben, konkrete Probleme zu lösen und damit die Lebensqualität und das gesellschaftliche Gemeinwohl in ihrem regionalen Umfeld zu verbessern. Das bedeutet, dass der Teilnehmer\*innenkreis an dialogischem Wissenstransfer breit gedacht werden muss. Bereits erprobte Methoden wie Citizen Science zeigen, dass Formen von partizipativer Wissenschaft möglich sind und als Methode einen großen Mehrwert für Erkenntnisgewinn bieten, aber auch stark von der Bereitschaft von nicht-Wissenschaftler\*innen abhängig sind, sich in solche Prozesse einzubringen (Richter, 2022). Es bedarf darüber hinaus auch weiterer Formate, um ein breites Netzwerk an Beziehungen in unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen aufzubauen und zu erhalten. Bisher bleiben diese Ansätze insbesondere in der projektgebundenen Förderlogik verhaftet, was die Aufrechterhaltung dieser Beziehungen über einen temporären Projektkontext hinaus erschwert.



# Angepasste Fördermechanismen für ko-produktive Forschung

Damit Hochschulen von regionaler Expertise profitieren und umgekehrt Regionen von dem Spezialist\*innenwissen an Wissenschaftseinrichtungen, müssen vorhandene Kompetenzen sichtbar werden. Es braucht daher einen **Monitoring-Mechanismus** mit entsprechender Finanzierung, der dazu beiträgt, dass regionale Herausforderungen mit potentieller Lösungskompetenz verbunden werden können – eine Art Matchmaking: **Problem sucht Lösung – oder auch umgekehrt: Lösung sucht Problem.**

## Beispiele

- ***Vorphasenfinanzierung für partizipativ ausgelegte Forschungsprojekte:***

Forschende werden dabei unterstützt, sich in regionale Transformationsprozesse einzubringen und dabei potentielle Transferanlässe und Akteure für gemeinschaftliche kollektive Lösungsvorhaben zu identifizieren.

- ***Radar-Systeme zur Identifizierung von Transfergelegenheiten:***

Wissenschaftseinrichtungen werden über das Radarsystem in die Lage versetzt, kontinuierlich nach Transfermöglichkeiten (Lösung sucht Problem – Problem sucht Lösung) in Form eines Kompetenz- und Akteursmatchmaking zu suchen. Dabei müssten nicht zwangsweise neue Orte geschaffen werden, sondern es könnten bestehende, wie etwa Bibliotheken, Volkshochschulen oder Präsenzstellen von Hochschulen, genutzt werden. Ziel wäre es, dass vorhandenes regionales Wissen auffindbar wird und Wissenschaftler\*innen in die Lage versetzt werden, zivilgesellschaftliche, administrative oder wirtschaftliche Akteure in die Entwicklung von jene Forschungsdesigns einzubeziehen, die Maßnahmen des dialogischen Wissenstransfers beinhalten.

- ***Aufbau von Finanzierungsmöglichkeiten für praxisorientierte, partizipative Forschung jenseits von Exzellenzclustern:***

Um Bürger\*innenwissenschaften zu stärken, müssen Unterstützungsangebote aufgebaut werden, die es nicht-Wissenschaftler\*innen ermöglichen, Forschungsanlässe zu formulieren oder gar selbst über Crowd-basierte oder genossenschaftliche Finanzierungsmodelle Forschung zu finanzieren. Auch steuerliche Anreize für die Beteiligung von Laien an solchen wissenschaftlichen Forschungsprozessen müssen ausgebaut werden.

# Wissenstransfer bedeutet Community Building

2

Wissensgemeinschaften können als praxisbezogene Gemeinschaften, sogenannte communities of practice (CoP), verstanden werden. Sie bilden sich aus einer Gruppe von Individuen, die ein Anliegen, eine Leidenschaft oder ein Interesse, etwas zu tun oder zu verändern, teilen. Dieses Teilen von Interessengebieten bietet Ausgangspunkte für Interaktionen und Austausch und somit für gemeinsame Lernprozesse oder gemeinsames Handeln, die nicht an organisationale oder räumliche Grenzen gebunden sind (Amin, 2008; Wenger et al., 2002). Wissensgemeinschaften im Sinne von CoP sind per Definition interdisziplinär und bringen also Wissen und Kompetenzen aus vielschichtigen Wissensbereichen zusammen, um gemeinsames und aufeinander bezogenes Handeln zu ermöglichen. Daher werden CoP auch als soziale Lernsysteme verstanden, in denen Mitglieder der Gemeinschaft Ideen, Wissen und Kompetenzen miteinander teilen und weiterentwickeln, um Probleme zu lösen, Beziehungen untereinander weiter auszubauen und die Gemeinschaft kollektiv weiter zu entwickeln.

Mitglieder von Wissenschaftseinrichtungen aus allen Funktionsbereichen (Wissenschaftler\*innen, Verwaltungsmitarbeiter\*innen, Mitarbeiter\*innen aus den Bereichen Wissenschaftskommunikation und Transfer usw.) können sich folglich in CoP einbringen und engagieren. Gerade auf regionaler Ebene ist davon auszugehen, dass lokale und regionale Initiativen, die vor Ort zu vielfältigen Themen arbeiten, sich gemeinsam mit Mitarbeiter\*innen von Wissenschaftseinrichtungen in entsprechenden CoP engagieren und einbringen könnten (Berghaeuser & Hoelscher, 2020).

Da CoP fluktuierende soziale Gebilde mit unterschiedlich aktiven, passiven und wechselnden Mitgliedern sind, können sie kaum von Grund auf geplant oder gestaltet werden (van Weele et al., 2018). **Es können aber Rahmenbedingungen geschaffen werden, die (1) Möglichkeiten des „sich Einbringens“ in vorhandene CoP identifizieren (siehe oben: Radarsystem zur Identifizierung von Gelegenheiten) oder die (2) das Ausbilden von CoP fördern.** Hierzu zählen beispielsweise die Bereitstellung von Räumlichkeiten in denen man sich treffen, interagieren und austauschen kann (zum Beispiel in Form von offenen Werkstätten oder Laboren) oder das Organisieren von Gelegenheiten für zufällige, aber gewinnbringende Begegnungen wie beispielsweise **Innovation Salons**. Community-building bedarf auch aktiver Schlüsselpersonen, die in der Lage sind, Gruppen und Individuen aus unterschiedlichen organisatorischen, sozialen, kulturellen Hintergründen miteinander in Verbindung zu bringen und für einander sichtbar zu machen. Damit verbunden ist ein hohes Maß an sozialer Kompetenz, auf Menschen zuzugehen, Interessen zu identifizieren und Verbindungen anzubieten. Beispiele für diese Form von Gestaltung und Ermöglichung von Gemeinschaften finden wir aktuell in vielen Formaten von kollaborativen Arbeits- und Lebensorten, wie Coworking Spaces, Maker Spaces, offenen Werkstätten, Fab Labs usw. Derartige Ansätze und Praktiken könnten auch auf Wissenschaftseinrichtungen übertragen und angepasst werden.

# Vom Transferscout zum Transfermanager

2

## Das muss passieren:

Innovation Hub 13 hat eine Reihe von innovativen Transferinstrumenten eingerichtet und aufgebaut. Eine Schlüsselrolle kam dabei den Transferscouts zu, die in drei thematischen Schwerpunkten („Digitale Integration“, „Leichtbau“ und „Life Sciences“) zwischen Wissenschaft und Wirtschaft vermittelt und vernetzt haben. Ihre Arbeit bestand aus dem Identifizieren von Innovationspotentialen, der Vermittlung von innovativen Lösungen, der Vernetzung und des Förderns von interdisziplinärem Austausch sowie der Unterstützung von kooperativen Förderinitiativen. Vergleichbare Ansätze und Initiativen lassen sich auch an weiteren innovativen Hochschulen finden.



COMMUNITIES  
WIR VERBINDEN UNS  
ÜBER TOOLS.

Vor dem Hintergrund von Community-building könnten solche Ansätze in Richtung von **Transfermanager\*innen** und **Community Manager\*innen** weiterentwickelt werden, zu deren Aufgaben beispielweise zählen:

- Aktive CoP identifizieren, in die sich Mitarbeitende der Wissenschaftseinrichtung einbringen können und die Verbindungen in diese CoP und Wissenschaftseinrichtung aufbauen.
- Formate wie zum Beispiel Veranstaltungen entwickeln oder Gelegenheiten schaffen, die zivilgesellschaftliche Akteure in die Wissenschaftseinrichtung wiederholt und themenbezogen einladen. Wie beim Effekt der „Kundenbindung“ (Jeppesen & Frederiksen, 2006) können solche wiederkehrenden Anlässe dazu führen, dass sich lokale Gruppen und Initiativen zunehmend auch mit „ihren“ Wissenschaftseinrichtungen identifizieren und zunehmend bereit und offen dafür sind, mit ihnen gemeinschaftlich und auf Augenhöhe zu arbeiten.

# Wissenstransfer benötigt harte und weiche Infrastrukturierung

## 3

Die ersten beiden Thesen verdeutlichen, dass geeignete Räume und Strukturen für die Infrastrukturierung von Wissenstransfer benötigt werden. Diese müssen nicht ausschließlich als materielle, physische Orte verstanden werden. Es können vielmehr auch Gelegenheitsräume geschaffen werden, durch die zum Beispiel ein Bewusstsein dafür aufgebaut wird, worin genau konkrete Herausforderungen liegen. **Ziel ist es dabei, Wissenstransfer dialogisch und zirkulär zu organisieren** (Schmidt et al., 2018). Dialogisch bedeutet, dass neues Wissen im Austausch mit verschiedenen gesellschaftlichen Akteuren entsteht. Das schließt neben Wissenschaft insbesondere zivilgesellschaftliche Akteure wie Vereine, NGOs, Ehrenämter, Stiftungen, Unternehmen, Interessensgemeinschaften, Verwaltungseinrichtungen, politische Gemeinschaften usw. ein. Das Zusammenbringen von transdisziplinären Perspektiven kann große Innovationspotentiale freisetzen. Eng damit verbunden ist, dass Wissenstransfer zirkulär stattfindet. Transfer ist also nicht als Einbahnstraße zu verstehen, die erst vom Ende eines Forschungsprozesses aus startet. Momente der gemeinschaftlichen Wissensproduktion und des Lernens finden vielmehr in allen Phasen von Forschungsprozessen statt und können in verschiedenartigen physischen, sozialen, hybriden oder virtuellen Räumen organisiert werden.

Hierfür bedarf es Ressourcen in Form von Personal, Zeit und finanziellen Mitteln sowie die Bereitschaft, etablierte Strukturen und Prozesse zu überdenken und gegebenenfalls zu überwinden. Aus der Perspektive Forschender erscheint Wissenstransfer oft als eine zusätzliche Aktivität, die in der wissenschaftlichen Qualifizierung kaum honoriert wird und für die Laufbahn innerhalb des Wissenschaftssystems kaum zählt – im Gegensatz zu Publikationen und eingeworbenen Drittmitteln. Wissenschaftslogik und Wissenstransferlogik stehen scheinbar im Widerspruch zueinander.

**Es bedarf daher langfristige, projektunabhängige Formate, Anreiz- und Bewertungssysteme, um Transferaktivitäten kontinuierlich verfolgen und verstetigen zu können.** Das bedeutet, es muss eine Transferkultur geschaffen werden, die noch stärker in Hochschulstrategien und Förderrichtlinien, aber auch in politischen Zielsetzungen verankert ist. Über die Verbesserung bereits existierender Rahmenbedingungen und das Schaffen von neuen Anreizsystemen hinaus sind vor allem auch neue Formate nötig, die den oben genannten Eigenschaften von Wissenstransfer Rechnung tragen und in denen dialogische und zirkuläre Wissensproduktion und Transfer möglich sind. Die im Projekt erprobten Innovation Salons haben zum Beispiel gezeigt, dass die Ko-Produktion von Wissen im laufenden Forschungsprozess über die individuelle Ebene von Bürger\*innen als Daten-Lieferant\*innen hinausgehoben und zur Identifikation von Problemlagen genutzt werden kann. Insbesondere konnten in den Salons auf einer institutionellen Ebene zivilgesellschaftliche Vereine und Initiativen gemeinsam mit Hochschulen in einen Prozess der Wissensgenerierung gebracht werden.

# Transfer über Köpfe

## 3

### Das muss passieren:

Wenn wir Wissen als die Fähigkeit zum Handeln und als Kompetenz zur Entscheidungsfindung verstehen, kann Wissenstransfer nur über Köpfe, gemeinsames Handeln und aufeinander bezogenen Austausch erfolgen. Das wiederum bedeutet, dass Menschen als Wissensträger\*innen mobil sein müssen – ein Umstand, der innerhalb von manchen gesellschaftlichen Bereichen vollkommen unumstritten ist: Die Mobilität von Wissenschaftler\*innen befördert zum Beispiel die räumliche Ausbreitung von Wissen als sogenannte Wissensspillover (Schmidt 2015). Im künstlerischen, kulturellen Bereich trägt beispielsweise die Mobilität von Dirigent\*innen dazu bei, dass sich das Zusammenspiel von Orchestern und Dirigent\*innen stetig weiter entwickelt.

Derartiges Denken kann auch auf Wissenstransfer übertragen werden. Die vorherigen zwei Thesen verdeutlichen die Notwendigkeit von Beziehungen und Wissensgemeinschaften. Ein weiterer ergänzender Ansatz, um Wissenstransfer zu fördern bestünde darin, **Gelegenheitsräume** zu schaffen, in denen einander fremde Praktiken aufeinandertreffen können, wie zum Beispiel:

- **Zeitlich befristeter Personalaustausch**

Würden Wissenschaftler\*innen über einen definierten Zeitraum beispielsweise in Verwaltungen, in Schulen oder in NGOs tätig zu sein, würden Gelegenheiten geschaffen, um Fachwissen in praktische Anwendungskontexte einzubringen und gleichzeitig die Bedingungen für eine Anwendung im praktischen Handeln mit zu erlernen.

- **Öffnung von Strukturen und Regelsystemen**

Während ein Ausstieg aus dem Wissenschaftssystem zu fast jedem Zeitpunkt der akademischen Erwerbslaufbahn möglich erscheint, so ist dies umgekehrt in vielen Fächern kaum denkbar. Eine Vision für die Zukunft könnte darin bestehen, zeitlich befristet Lehre auch von Praktiker\*innen durchführen zu lassen, Promotionen zu unterstützen, die erst nach vielen Jahren Praxiserfahrung begonnen werden oder Professuren einzurichten, die explizit offen sind für Praktiker\*innen. Auch könnte man Formen der Hochschulbildung stärken, die die klassischen disziplinären Ausbildungswege verlassen und mehr über Qualifizierungen und Zertifikate organisiert werden.

# Wissenstransfer ist ein wertgenerierender Prozess

Damit unser Wissenschaftssystem Lösungen für die komplexen gesellschaftlichen Herausforderungen und die nötigen Voraussetzungen für gesellschaftlichen Fortschritt anbieten kann, muss es dessen Anspruch sein, Wissenstransfer auch auf seinen gesellschaftlichen Mehrwert und seinen transformativen Charakter hin zu bewerten. Mit gesellschaftlichem Mehrwert meinen wir, dass wissenschaftliche Wissensgenerierung und Wissenschaft im Allgemeinen nicht ausschließlich einer marktwirtschaftlichen Verwertungslogik unterworfen sein darf, und dass der Wert einer potentiell innovativen Idee nicht zuallererst monetär gemessen werden sollte. Wir verstehen Wissenschaftseinrichtungen vielmehr als Gemeingüter, deren primäre Aufgabe es nicht ist, kommerzialisierbare Patente oder Humankapital zu produzieren, sondern **spürbare Verbesserungen für die Gesellschaft zu schaffen**. Gleichzeitig sollte eine solche Form von Wissenstransfer transformativ sein, also mittel- oder unmittelbar einen positiven gesellschaftlichen Wandel zum Ziel haben. Das bedeutet nicht, dass wissenschaftliche Praxis stärker an konkreten Problemlagen entlang ausgerichtet wird. Eine kürzlich veröffentlichte Studie findet Anzeichen dafür, dass trotz eines exponentiellen Wachstums von wissenschaftlichen Veröffentlichungen deren innovativer und disruptiver Charakter rückläufig ist (Park et al., 2023). Das scheint unsere Annahme zu untermauern, dass dem transformativen gesellschaftlichen Mehrwert von Wissenstransfer eine Reihe von strukturellen Hindernissen entgegensteht.

Die Ursachen liegen nicht nur im Wissenschaftssystem selbst, sondern hängen mit tiefgreifenden sozialen und ökonomischen Verhältnissen zusammen. Gründe hierfür können wir sowohl auf der individuellen Ebene als auch auf der systemischen Ebene identifizieren. So herrscht für einzelne Wissenschaftler\*innen ein hoher, oft von Existenzängsten geprägter Karrieredruck, was sich zum Beispiel darin äußert, dass im Zweifel eher inkrementelle statt auf grundlegende Veränderungen abzielende Forschungsvorhaben verfolgt werden, da erstere weniger risikobehaftet sind. Auch führt der Publikationsdruck in der wissenschaftlichen Karriere („Publish-or-Perish“) dazu, dass Wissenstransfer und seine möglichen transformativen Effekte nur eine untergeordnete Rolle in der eigenen wissenschaftlichen Praxis spielen. Schließlich muss der transformative Anspruch an Wissenstransfer auch auf der institutionellen Ebene eine größere Rolle spielen und sich stärker in Förderrichtlinien und strategischen Ausrichtungen von Wissenschaftseinrichtungen wiederfinden. Transfer sollte daher breiter über unterschiedliche Formen von gesellschaftlichem Mehrwert und jenseits von Industriepartnerschaften oder Ausgründungen gedacht und bewertet werden.



# Neue Bewertungskriterien

Damit Transfer sowohl für Organisationen als auch für einzelne Forschende ein integraler Bestandteil ihrer Tätigkeiten werden kann, müssen ein neues Transferverständnis und dessen Transferaktivitäten stärker in Bewertungsprozessen berücksichtigt werden. Das bedeutet zum einen, dass Mittelgeber\*innen in ihren formalen Evaluationen von Forschungseinrichtungen, Hochschulen und Projekten Transfer noch stärker als wichtigen Teil des Forschungsprozesses würdigen. Zum anderen sollte Forschung auch auf ihre (potentielle) gesellschaftliche Wirkung hin bewertet werden. Rein quantitative Messmethoden wie das Zählen von Patenten, Ausgründungen und Veröffentlichungen werden einem solchen Anspruch dabei nicht gerecht (Drucker & Goldstein, 2007).

Eine Verschiebung von Bewertungskriterien bezieht sich auch auf die wissenschaftliche Praxis selbst. So sollten transformative Transferaktivitäten von Forschenden stärker zu unterschiedlichen Zeitpunkten in ihren individuellen wissenschaftlichen Karrierewegen berücksichtigt, integriert und wertgeschätzt werden. Dazu muss das Thema Transfer stärker und aktiver in die wissenschaftliche Ausbildung eingebaut werden. Maßnahmen in diese Richtung könnten beispielsweise sein:

- ***Messung von gesellschaftlicher Wirkung***

Eine Task Force des Innovation Hub 13 hat ein Erhebungsinstrument zur qualitativen Sichtbarmachung von Transferaktivitäten entwickelt. Das sogenannte „**WTT Impact Canvas**“ (Daldrup et al., 2022) ermöglicht es, im laufenden Forschungsprozess bereits konkrete oder potentielle Wirkungen von Arbeiten zu beschreiben. Zukünftige Methoden könnten sich daran orientieren.

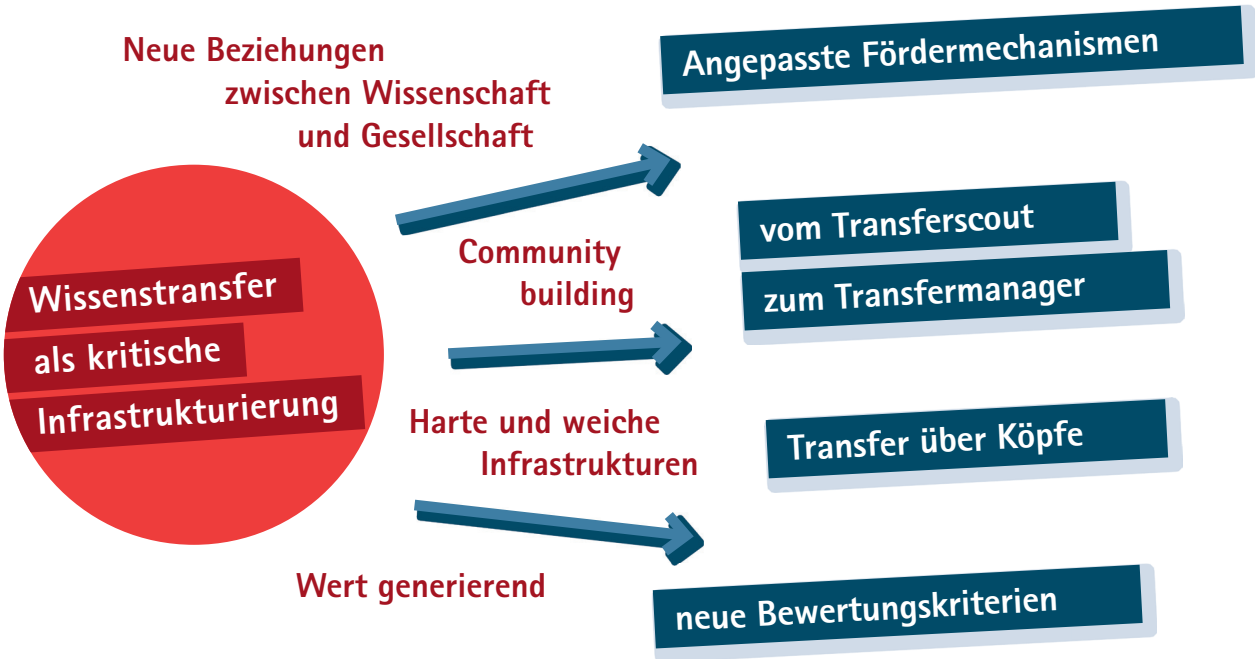
- ***Integration von Transfer in die wissenschaftliche Laufbahn***

Zum Beispiel könnten entsprechende Module in Studiengängen eingeführt oder das entsprechende Weiterbildungsangebot für Promovierende ausgebaut werden. Zu späteren Karriere-Zeitpunkten könnten neben Fachpublikationen nachgewiesene Erfahrungen mit Transferaktivitäten eine größere Rolle in Projektfördermittentscheidungen oder auch bei der Berufung von Professuren spielen.



## Zusammenfassung und Ausblick

In unseren vier Thesen haben wir aufgezeigt, dass ein Verständnis von Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung ein tiefgreifendes Neuverstehen des Transferbegriffs und der Beziehungen zwischen den darin involvierten gesellschaftlichen Akteuren erfordert. Wir haben dargelegt, wie ein solches Neuverstehen und damit einhergehende politische Interventionen die Distanz zwischen Wissenschaft und anderen gesellschaftlichen Gruppen abbauen und neue (regionale) Gemeinschaften schaffen kann. Eine dialogische und zirkuläre Form von Wissenstransfer könnte bestehende Innovationspotentiale heben und neue freisetzen sowie gesellschaftliche Transformationen anstoßen. Wie eingangs beschrieben, impliziert unser Verständnis von Wissenstransfer als kritische Infrastrukturierung ebenfalls, dass zu schaffende Strukturen und Räume immer wieder neu justiert, angepasst und weiterentwickelt werden müssen. Dabei ist bei der Gestaltung entsprechender Maßnahmen zu beachten, dass ein Widerspruch zwischen festen Strukturen und der Notwendigkeit für agiles Handeln herrscht, der sicherlich nur teilweise aufgelöst werden kann. Welche konkreten politischen Maßnahmen aus diesen vier Thesen folgen könnten, soll die abschließende Abbildung auf dieser Seite zusammenfassen.



Abschließend möchten wir hervorheben, dass unser hier beschriebenes neues Verständnis von Wissenstransfer nicht bedeutet, dass alle existierenden Strukturen und Formate beseitigt und alles neu geschaffen werden muss. Vielmehr können **1) bestehende Räume und Prozesse an ein neues Transferverständnis angepasst werden.** Weiter können **2) bestehende Verbindungen und Beziehungen ebenfalls genutzt werden.** Viele Communities of Practices existieren bereits im Kern, ihr bestehendes (Innovations-)Potential muss lediglich durch entsprechende politische Rahmenbedingungen gehoben werden. Schließlich müssen **3) existierende politische Rahmenbedingungen bei der Gestaltung neuer Maßnahmen entsprechend ausgelegt werden.** Hierbei kommt es vor allem darauf an, existierende Spielräume zu erkennen.

Mit der Gründung der Deutschen Agentur für Transfer und Innovation (DATI) (Bundesministerium für Bildung und Forschung [BMBF], 2022), sowie der im September 2023 vorgestellten „Nationalen Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen“ hat die Bundesregierung bereits unterstrichen, dass die Beziehung zwischen Wissenschaftseinrichtungen und vielfältigen anderen gesellschaftlichen Akteuren weiterentwickelt werden muss und den Grundstein für neue Strukturen und Formate gelegt. Doch auch wenn sich erste Anzeichen für solche neuen Wege abzeichnen, ist deren konkrete Ausgestaltung noch unklar. Wir hoffen, mit diesem Papier einen Beitrag zu dieser notwendigen Debatte zu leisten.

Bestehende Räume  
und Prozesse nutzen  
und anpassen.

**OFFENER RAUM**

NICHT ALLES MUSS  
EINEN ZWECK HABEN!

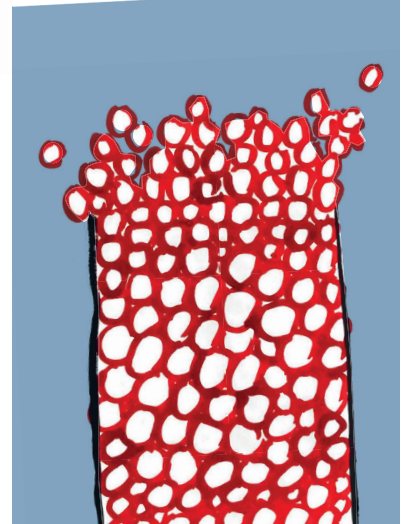


Bestehende Verbindungen  
und Beziehungen  
nutzen.

**SPONTANE + INFORMELLE  
KOOPERATION**



Öffnung und Flexibilität  
geht immer mit  
Grenzen einher.



## Literaturverzeichnis

- Amin, A. (Hrsg.). (2008). Community, economic creativity, and organization. Oxford University Press. <http://www.esmt.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=679399>.
- Berghaeuser, H., & Hoelscher, M. (2020). Reinventing the third mission of higher education in Germany: political frameworks and universities' reactions. *Tertiary Education and Management*, 26, 57–76. <https://doi.org/10.1007/s11233-019-09030-3>.
- Bryson, J. R. (2007). Arts, dance, cultural infrastructure, and city regeneration: Knowledge, audience development, networks, and conventions, and the relocation of a Royal Ballet company from London to Birmingham. *Norsk Geografisk Tidsskrift - Norwegian Journal of Geography*, 61(3), 98–110. <https://doi.org/10.1080/00291950701553848>.
- Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe. (ohne Datum). Kritische Infrastrukturen. [https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Kritische-Infrastrukturen/kritische-infrastrukturen\\_node.html](https://www.bbk.bund.de/DE/Themen/Kritische-Infrastrukturen/kritische-infrastrukturen_node.html).
- Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2022). Deutsche Agentur für Transfer und Innovation (DATI). [https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/dati/deutsche-agentur-fuer-transfer-und-innovation\\_node.html](https://www.bmbf.de/bmbf/de/forschung/dati/deutsche-agentur-fuer-transfer-und-innovation_node.html).
- Daldrup, V., Madina, I., Pomp, C., Schmidt, S., & Stadermann, J. (2022). Whitepaper WTT Impact Canvas: Entwicklung und Pilotierung eines Canvas zur Darstellung der Wirkung von Transfermaßnahmen (fast track to transfer No. 6). Wildau, Cottbus. [https://doi.org/10.15771/innohub\\_6](https://doi.org/10.15771/innohub_6).
- Drucker, J., & Goldstein, H. (2007). Assessing the regional economic development impacts of universities: a review of current approaches. *International Regional Science Review*, 30(1), 20–46. <https://doi.org/10.1177/0160017606296731>.
- Jeppesen, L. B., & Frederiksen, L. (2006). Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer-controlled music instruments. *Organization Science*, 17(1), 45–63. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0156>
- Park, M., Leahey, E., & Funk, R. J. (2023). Papers and patents are becoming less disruptive over time. *Nature*, 613(7942), 138–144. <https://doi.org/10.1038/s41586-022-05543-x>.
- Pomp, C. (2022). Evaluation des Angebots für den Wissens- und Technologietransfer in der Lausitz (Fast track to transfer (working paper series) No. 7).
- Richter, A. (2022). Quality assurance indicators for environmental citizen science: Development of indicators for volunteer-based biodiversity monitoring. *Fteval Journal for Research and Technology Policy Evaluation*(54), 68–80. <https://doi.org/10.22163/fteval.2022.573>.
- Schmidt, S (2015). Balancing the spatial localisation 'tilt': Knowledge spillovers in processes of knowledge-intensive services. *Geoforum* 65(2015): 374–386. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.05.009>.
- Schmidt, S., Müller, F. C., Ibert, O., & Brinks, V. (2018). Open region: creating and exploiting opportunities for innovation at the regional scale. *European Urban and Regional Studies*, 25(2), 187–205. <https://doi.org/10.1177/0969776417705942>.
- Short, J. R. (2016). A perfect storm: climate change, the power grid, and regulatory regime change after network failure. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 34(2), 244–261. <https://doi.org/10.1177/0263774X15614185>.
- Star, S. L. (1999). The Ethnography of Infrastructure. *American Behavioral Scientist*, 43(3), 377–391. <https://doi.org/10.1177/00027649921955326>.
- van Weele, M. A., Steinz, H. J., & van Rijnsoever, F. J. (2018). Start-up Communities as Communities of Practice: Shining a Light on Geographical Scale and Membership. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 109(2), 173–188. <https://doi.org/10.1111/tesg.12277>.
- Wenger, E. C., McDermott, R. A., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press.