

Rico Defila, Antonietta Di Giulio (Hg.)

# **TRANSDISZIPLINÄR FORSCHEN – ZWISCHEN IDEAL UND GELEBTER PRAXIS**

*Hotspots, Geschichten, Wirkungen*

campus

Transdisziplinär forschen – zwischen Ideal und gelebter Praxis



*Fürspr. Rico Defla*, Jurist und Rechtsanwalt, und *Dr. Antonietta Di Giulio*, Philosophin, leiten die Forschungsgruppe Inter-/Transdisziplinarität im Programm Mensch-Gesellschaft-Umwelt (MGU) an der Universität Basel.

Rico Defila, Antonietta Di Giulio (Hg.)

# Transdisziplinär forschen – zwischen Ideal und gelebter Praxis

Hotspots, Geschichten, Wirkungen

Campus Verlag  
Frankfurt/New York



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Der Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum« und dieses Buch wurden im Rahmen des Förderschwerpunktes Sozial-ökologische Forschung (SÖF) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Der Text dieser Publikation wird unter der Lizenz »Creative Commons Namensnennung-Nicht kommerziell-Keine Bearbeitungen 4.0 International« (CC BY-NC-ND 4.0) veröffentlicht.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>



Verwertung, die den Rahmen der CC BY-NC-ND 4.0 Lizenz überschreitet, ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für die Bearbeitung und Übersetzungen des Werkes.

Die in diesem Werk enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Quellenangabe/Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

ISBN 978-3-593-50556-5 Print

ISBN 978-3-593-43381-3 E-Book (PDF)

DOI 10.12907/978-3-593-43381-3

Copyright © 2016, 2023 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Einige Rechte vorbehalten.

Umschlaggestaltung: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Satz: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Druck und Bindung: CPI buchbücher.de, Birkach

Gedruckt auf Papier aus zertifizierten Rohstoffen (FSC/PEFC).

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

## Zur Begrüßung

Wie es begann – Vom Begleiten und vom Beschreiten gemeinsamer Wege . . . . .	9
---	---

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio*

## Zu Ausgangslagen transdisziplinärer Projekte

Hotspots der transdisziplinären Kooperation – Ausgangslagen von besonderer Bedeutung . . . . .	27
---	----

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Martina Schäfer*

## Zum Prozess in transdisziplinären Projekten

Vom Nutzen des Lagerfeuers – Fallstudien transdisziplinärer Forschung als Erzählungen . . . . .	93
--	----

*Antonietta Di Giulio*

Was hat Stromverbrauchsfeedback mit Schwimmen zu tun – Die Erfahrungen aus dem transdisziplinären Forschungsverbund Intelliekon . . . . .	105
---	-----

*Sebastian Gölz*

Praxis essen Wissenschaft auf? Von den Gefahren des Gelingens einer transdisziplinären Zusammenarbeit . . . . .	145
--	-----

*Claudia Nemnich, Daniel Fischer*

»Das ist halt das eine ... Praxis, das andere ist Theorie« – Prinzipien transdisziplinärer Zusammenarbeit im Forschungsalltag . . . .	189
<i>Antonietta Di Giulio, Rico Defila, Thomas Brückmann</i>	

## Zur außerwissenschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Projekte

Was man sich erhoffen darf – Zur gesellschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung . . . . .	289
<i>Ruth Kaufmann-Hayoz, Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Markus Winkelmann</i>	

## Zum Abschied

Was wir noch zu sagen hätten – Briefe an unsere Leserinnen und Leser . . . . .	331
<i>Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gözl, Ruth Kaufmann-Hayoz, Martina Schäfer</i>	

Autorinnen und Autoren. . . . .	343
---------------------------------	-----

Zur Begrüßung





# Wie es begann – Vom Begleiten und vom Beschreiten gemeinsamer Wege

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio*

Das vorliegende Buch entstand im Kontext des vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Sozial-ökologischen Forschung (SÖF) geförderten Themenschwerpunkts »Vom Wissen zum Handeln – neue Wege zum nachhaltigen Konsum«. Den Boden für das Buch bereiteten die Aktivitäten der Begleitforschung im Themenschwerpunkt, deren Ziel unter anderem darin bestand, die Erarbeitung von (Teil)Synthesen zwischen den geförderten zehn Forschungsverbänden anzuregen und zu begleiten. Im Rahmen dieser Aktivitäten fand eine kleine Gruppe von Forschenden aus dem Themenschwerpunkt zusammen, die allesamt ein ausgeprägtes Interesse an Fragen der Gestaltung inter- und transdisziplinärer Forschungsprozesse hatten und die Erfahrungen mit transdisziplinären Kooperationen im Rahmen des Themenschwerpunkts aufarbeiten und Dritten zugänglich machen wollten. Das vorliegende Buch ist das Ergebnis der daraus entstandenen Reflexionen und Diskussionen.

Aus diesem Interesse entstanden zuerst einmal die Hotspots (Beitrag Defila/Di Giulio/Schäfer) und die beiden Fallstudien (Beitrag Gölz sowie Beitrag Nemnich/Fischer). Bezogen auf die Fallstudien gab es eine lange und intensive Debatte darüber, welches eine angemessene und innovative Form für diese Fallstudien wäre, was schließlich zur Wahl von Storytelling als Ansatz führte (Beitrag Di Giulio). Als die Arbeiten an den Hotspots und an den Fallstudien bereits vorangeschritten waren, wurde klar, wie gut die Ergebnisse der beiden empirischen Studien des Begleitforschungsprojekts dazu passen würden und daher auch in das Buch integriert werden sollten (Beitrag Di Giulio/Defila/Brückmann zu den Ergebnissen der Interviewstudie zur transdisziplinären Zusammenarbeit; Beitrag Kaufmann-Hayoz/Defila/Di Giulio/Winkelmann zu den Ergebnissen der Studie zu außerwissenschaftlichen Wirkungen).

Die Autorinnen und Autoren dieses Buchs verfügen größtenteils über langjährige Erfahrungen mit inter- und transdisziplinären Forschungsprozessen, sei es als Forschende, als Prozessverantwortliche und/oder als Wissenschaftsforschende. Von Beginn an war klar, dass das Buch zwar ein Sammelband sein würde, dass dieser ›Kern‹ von Autorinnen und Autoren aber über die verschiedenen Beiträge hinweg eng zusammenarbeiten würde. Dies führte zu einer Reihe von Telefonkonferenzen und mehrtägigen Treffen, bei denen die einzelnen Beiträge gemeinsam diskutiert wurden. Zusätzlich gab es einen regen Prozess der schriftlichen Auseinandersetzung mit den einzelnen Beiträgen. Die Texte wurden ausgetauscht und schriftlich kommentiert, größtenteils in mehrfachen Schleifen, bis sich am Ende eine hohe Routine entwickelt hatte, mit der die Texte mit aufeinander aufbauenden Kommentaren und Vorschlägen versehen wurden. Im Zuge dieser ausgesprochen intensiven Zusammenarbeit und Diskussion wurden alle Beiträge bis zu einem gewissen Grad zu gemeinsamen Beiträgen, und es drängte sich auf, in einem gemeinsam verfassten Beitrag eine Bilanz über alle Beiträge hinweg zu ziehen (Beitrag Defila/Di Giulio/Fischer/Gözl/Kaufmann-Hayoz/Schäfer). Für diese Bilanz wurde die Briefform gewählt, was zu einem Brief an Forscherinnen und Forscher, die transdisziplinär arbeiten (möchten), führte sowie zu einem Brief an Forschungsförderer, die transdisziplinäre Forschungsprojekte fördern (möchten).

In diesem einleitenden Beitrag erläutern wir Hintergrund, Ziele und Aufbau des Buches. Dazu stellen wir zuerst den Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum vor und schildern den spezifischen Charakter und die Aufgabe der Begleitforschung zum Themenschwerpunkt, unter Bezugnahme auf drei mögliche Formen von Begleitforschung (Ziffern 1. und 2.). Anschließend erklären wir in aller Kürze das Verständnis von Transdisziplinarität, das allen Beiträgen gleichermaßen zu Grunde liegt, legen die Ziele und den Aufbau des Buches dar und gehen kurz auf die einzelnen Beiträge ein (Ziffer 3.).

## 1. Der Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – neue Wege zum nachhaltigen Konsum« und die Begleitforschung

Der Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum« wurde vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Sozial-ökologischen Forschung (SÖF) in den Jahren 2008–2013 gefördert. Im Schwerpunkt wurden im Rahmen von zehn Forschungsverbänden mit insgesamt 28 Teilvorhaben und einem Begleitforschungsprojekt verschiedene Aspekte nachhaltigen Konsums bearbeitet, wobei der Fokus immer auf der Frage lag, wie sich nachhaltiger Konsum fördern lässt. Inhaltlich

deckten die zehn Verbände ein breites Spektrum von Konsumhandlungen ab: bewusst getroffene Entscheidungen ebenso wie Alltagsroutinen, Analyse und Rekonstruktion sozialer Bedeutungen des Konsumhandelns ebenso wie konkrete veränderungsanregende Interventionen, Untersuchungen von Design und Wirkung politischer Steuerungsinstrumente ebenso wie Fragen der Vermittlung von Bewusstsein und Kompetenz für nachhaltiges Konsumhandeln (kurze Beschreibungen der einzelnen Verbände und des Begleitforschungsprojekts finden sich z.B. in Defila/Di Giulio/Kaufmann-Hayoz 2011, S. 457ff. oder in Blättel-Mink et al. 2013, S. 168ff.). In den Forschungsverbänden arbeiteten rund 100 Forscherinnen und Forscher mehrheitlich aus Sozial- und Wirtschaftswissenschaften interdisziplinär zusammen, und in allen Verbänden erfolgte auch eine, allerdings unterschiedlich intensive, transdisziplinäre Zusammenarbeit mit rund 80 Praxispartnern.

Die Arbeit im Themenschwerpunkt brachte nicht nur auf der Ebene der Verbände, sondern auch auf der Ebene des Themenschwerpunkts als Ganzem viele Ergebnisse und Produkte hervor. Die gemeinsam entwickelten Syntheseergebnisse wurden (zusammen mit ausgewählten Ergebnissen aus den Verbänden) in einem ersten Schritt in einem Sammelband für ein wissenschaftliches Publikum veröffentlicht (Defila/Di Giulio/Kaufmann-Hayoz 2011 in Deutsch und Defila/Di Giulio/Kaufmann-Hayoz 2012a in Englisch). Der internationalen wissenschaftlichen Diskussion diente auch eine Konferenz zu nachhaltigem Konsum (die SuCo11)<sup>1</sup>, die im November 2011 in Hamburg stattfand. In einem zweiten Schritt wurde eine Synthese der Ergebnisse für politische und zivilgesellschaftliche Akteure in Form von »Konsum-Botschaften« erarbeitet. Diese wurden im Entwurf im Rahmen einer Fachtagung im November 2012<sup>2</sup> in Berlin zur Diskussion gestellt und 2013 veröffentlicht (Blättel-Mink et al. 2013). Als weiteres Produkt erschien 2014 eine Sondernummer der Zeitschrift GAIA zu nachhaltigem Konsum (GAIA 2014). Des Weiteren führte die gemeinsame Arbeit im Themenschwerpunkt zu einer Reihe verbundübergreifender Aktivitäten wie Publikationen und Kongressbeiträge, zu Folgeprojekten, die von Forschenden aus mehreren Verbänden gemeinsam beantragt wurden, sowie zu Teilsynthesen, in denen sich Forschende aus mehreren Verbänden und der Begleitforschung gemeinsam mit einem Thema befassten. Das vorliegende Buch ist das Ergebnis einer solchen Teilsynthese.<sup>3</sup>

---

1 S. [www.sustainableconsumption2011.org](http://www.sustainableconsumption2011.org) (Zugriff am 30.08.2015).

2 S. [www.konsumbotschaften.de](http://www.konsumbotschaften.de) (Zugriff am 30.08.2015).

3 Andere realisierte Teilsynthesen waren: Methodenkombination in der Forschung zu nachhaltigem Konsum; Genderaspekte/geschlechtsspezifische (nachhaltige) Konsummuster; Integrierte Theorie (Anreicherung Evolutions-Ökonomie um verhaltenswissenschaftliche Ansätze).

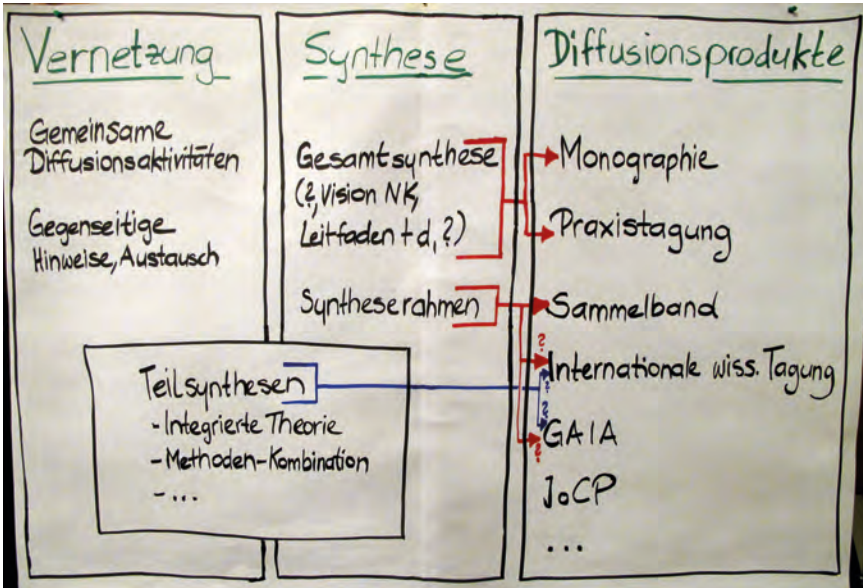


Abb. 1: Vernetzung, Synthese und Diffusion im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Stand der rollenden Planung am »Syntheseseminar-2« (Juni 2010) ...

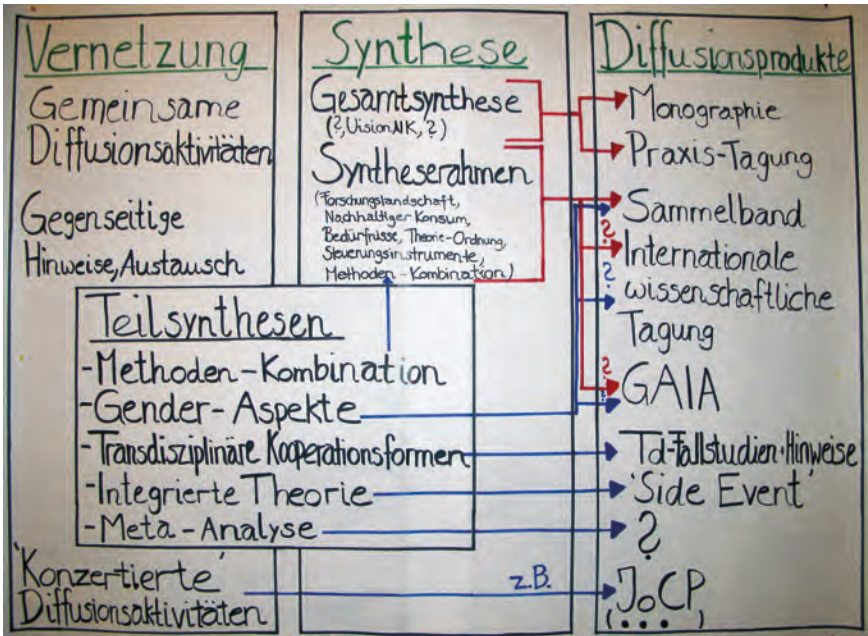


Abb. 2: ... und Stand der Planung gemeinsamer Aktivitäten und Produkte am »Diffusionsseminar« (November 2010).

Das umfangreiche Begleitforschungsprojekt<sup>4</sup> war ein besonderes Merkmal des Themenschwerpunkts und stimulierte die ausgeprägte verbundübergreifende Zusammenarbeit (Abb. 1 und 2). Die Begleitforschung, die über die Laufzeit der Verbünde hinaus aktiv war, wurde mit der Aufgabe betraut, die Synthesebildung im Themenschwerpunkt anzuregen und die Diffusion der Ergebnisse in Wissenschaft und Gesellschaft zu unterstützen. Die von der Begleitforschung moderierte verbundübergreifende Arbeit fand wesentlich im Rahmen verbundübergreifender Treffen im Zeitraum von gut vier Jahren statt.

Weil die Begleitforschung ein besonderes Merkmal des Themenschwerpunkts war, weil ihr mit Blick auf die inter- und transdisziplinäre Arbeit eine besondere Rolle zukam und weil im Diskurs und in der Förderpraxis Verschiedenes als ›Begleitforschung‹ (manchmal auch als ›wissenschaftliche Koordination‹ o.Ä. etikettiert) bezeichnet wird, bedürfen Charakter und Aufgaben der Begleitforschung im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum der Erläuterung.

## 2. Drei Formen von Begleitforschung

Nachstehend skizzieren wir die wichtigsten drei (reinen) Formen von Begleitforschung, wie sie vornehmlich in der Forschungsförderung im Rahmen von thematischen Forschungsprogrammen (bestehend aus Einzelprojekten und/oder Forschungsverbänden) realisiert werden (Charakter und spezifische Erfolgsbedingungen). Diese drei Formen sind (s. dazu bereits Defila/Di Giulio/Kaufmann-Hayoz 2012b, unveröffentlicht; Kaufmann-Hayoz 2013):

- Begleitforschung als Ergänzung (›Komplementär‹)
- Begleitforschung zur Erforschung stattfindender Prozesse (›Meta‹)
- Begleitforschung zur Verstärkung von Synergie und Diffusion (›Synthese‹)

---

<sup>4</sup> Das Begleitforschungsprojekt »Wissen bündeln – Wollen stärken – Können erleichtern« (2008 bis 2013) wurde von Rico Defila, Antonietta Di Giulio und Ruth Kaufmann-Hayoz gemeinsam geleitet (s. auch [www.ikaoe.unibe.ch/forschung/soefkonsum](http://www.ikaoe.unibe.ch/forschung/soefkonsum), Zugriff am 30.08.2015). Das Team der Begleitforschung bestand aus folgenden Personen: In der Projektadministration Peter Kobel (2008–2012), Rhea Belfanti (2011–2013) und Lukas Oechslin (2012), als Forschungsassistenten Andrea Gian Mordasini (2008–2011), Markus Winkelmann (2009–2012) und Thomas Brückmann (2011–2013), als Forschungsassistentin Sonja Schenkel (2011) sowie als Wissenschaftlicher Mitarbeiter Arthur Mohr (2009–2013).

*(1) Begleitforschung als Ergänzung (Komplementär)*

Diese Form von Begleitforschung zielt darauf ab, inhaltliche Lücken zu schließen, d.h. Fragen zu erforschen, deren Untersuchung durch die Ausschreibung eines thematischen Forschungsprogramms intendiert war, die aber durch die eingereichten und letztlich geförderten Projekte (Einzelprojekte und/oder Verbünde) nicht bearbeitet werden können. Eine solche Begleitforschung arbeitet weitgehend parallel und unabhängig von den anderen geförderten Projekten. Streng genommen ist diese Art Begleitforschung einfach ein weiteres Projekt, das im Rahmen einer Ausschreibung gefördert wird, das aber gezielt auf ganz bestimmte Fragen »angesetzt« wird. Eine solche Form von Begleitforschung startet später als die anderen Projekte, weil sie erst dann geplant und in die Wege geleitet werden kann, wenn die inhaltlichen Lücken deutlich sind und auch entschieden ist, welche dieser Lücken tatsächlich geschlossen werden müssen, um das thematische Forschungsprogramm angemessen umzusetzen und die erwünschten Erkenntnisse zu erreichen. Erfolgsbedingungen für diese Art Begleitforschung sind nach unserer Erfahrung:

- Inhaltlich: Es muss Klarheit darüber bestehen, welchen Fragen sich die Begleitforschung widmen soll. Diese Fragen müssen aber auch bearbeitbar sein, und es muss für die mit der Begleitforschung betrauten Forscherinnen und Forscher wissenschaftlich attraktiv sein, sich mit diesen Fragen zu befassen.
- Interaktion mit den anderen Projekten: Die Begleitforschung darf keinen anderen Stellenwert, d.h. kein größeres Gewicht haben als die anderen Projekte. Die Projekte sollten nicht gezwungen werden, Leistungen zu erbringen (z.B. Daten zu liefern), die lediglich dazu dienen, die Fragestellungen der Begleitforschung zu beantworten, und die Begleitforschung darf keine Verpflichtungen z.B. in methodischer oder theoretischer Hinsicht für die anderen Projekte generieren.

*(2) Begleitforschung zur Erforschung stattfindender Prozesse (Meta)*

Diese Form der Begleitforschung zielt darauf ab, die Forschungsprozesse und die Prozesse der Zusammenarbeit innerhalb der Projekte eines thematischen Forschungsprogramms zu untersuchen. Sie macht also das thematische Forschungsprogramm selbst zum Forschungsgegenstand. Eine solche Begleitforschung arbeitet weitgehend parallel und unabhängig von den anderen geförderten Projekten, hat aber diese Projekte zum Gegenstand. Streng genommen ist diese Art Begleitforschung einfach ein weiteres Projekt, das im Rahmen einer Ausschreibung gefördert wird, das aber auf der Meta-Ebene angesiedelt ist. Dies bringt es mit sich,

dass die anderen geförderten Projekte Objekt von Erhebungen durch die Begleitforschung sind und grundsätzlich auch dann bis zu einem gewissen Grad in die Erhebungen eingebunden werden, wenn sie lieber nicht erforscht werden möchten. Diese Form von Begleitforschung wird vor allem dann gefördert, wenn ein Forschungsförderer sich davon Einsichten erhofft, die die künftige Forschung bzw. die künftige Gestaltung von Forschungsprogrammen verbessern helfen. Erfolgsbedingungen für diese Art Begleitforschung sind nach unserer Erfahrung:

- Ethos: Die Projekte, die zum Untersuchungsgegenstand werden, sollten das auch ganz oder in Teilen ablehnen dürfen. Die Forschung über die Projekte hat den ethischen Regeln zu folgen, denen empirische sozialwissenschaftliche Forschung stets zu folgen hat. Mitwirkungsdruck darf nur im Ausnahmefall ausgeübt werden und muss seitens des Forschungsförderers im Rahmen der Ausschreibung angekündigt und begründet werden.
- Belastung der Projekte: Die Projekte sollten nicht über Gebühr beansprucht werden, um sich an Erhebungen zu beteiligen, Ereignisse und Prozesse zu dokumentieren oder die Ergebnisse aus Erhebungen zu diskutieren. Erhebungen etc. sollten stets zielorientiert erfolgen, deren wissenschaftlicher Nutzen für die Begleitforschung und die Community insgesamt sollte gut begründet werden können und mit den Projekten besprochen werden. Eine evtl. erforderliche außerordentliche Belastung muss sich in den Budgets der Projekte widerspiegeln können oder durch den Fördergeber während der Laufzeit ausgeglichen werden.

### *(3) Begleitforschung zur Verstärkung von Synergie und Diffusion (Synthese)*

Diese Form der Begleitforschung zielt darauf ab, Prozesse der Vernetzung und Synthesebildung innerhalb eines thematischen Forschungsprogramms zu fördern sowie ergänzend zu den Aktivitäten der Projekte die Diffusion und Sichtbarkeit des thematischen Forschungsprogramms nach außen zu verstärken. Eine solche Begleitforschung arbeitet in enger Abstimmung mit den anderen Vorhaben im thematischen Forschungsprogramm, d.h. sie arbeitet nicht parallel und unabhängig, sondern kooperiert mit ihnen. Diese Form der Begleitforschung bezieht sich also auf die Prozesse der Zusammenarbeit im thematischen Forschungsprogramm, sie untersucht diese aber nicht, sondern fördert sie, indem sie die entsprechenden Prozesse animiert, moderiert und begleitet. Dabei geht es um die Zusammenarbeit auf der Ebene des Forschungsprogramms und nicht um die Zu-



sammenarbeit auf der Ebene der einzelnen geförderten Projekte. Diese Form der Begleitforschung wird immer dann eingesetzt, wenn der Forschungsförderer auch auf der übergeordneten Ebene eines thematischen Forschungsprogramms eine Vernetzung und Synthese wünscht, und wenn er sich von der Bündelung der Kräfte in der Kommunikation nach außen eine bessere Diffusion der Ergebnisse in Wissenschaft und Praxis erhofft. Erfolgsbedingungen für diese Art Begleitforschung sind nach unserer Erfahrung:

- **Gemeinsamer Nutzen:** Die ins Auge gefassten Aktivitäten und Produkte müssen in einem Aushandlungsprozess zwischen den Projekten und der Begleitforschung bestimmt und konkretisiert werden. Die konkret umgesetzten Ziele müssen zu gemeinsamen Zielen der Projekte und der Begleitforschung werden. Generell hat die Begleitforschung die Faktoren zu beachten, die sich als entscheidend für erfolgreiche inter- und transdisziplinäre Kooperationen erwiesen haben. Die mit der Begleitforschung betrauten Forscherinnen und Forscher müssen die Prozesse nicht nur moderieren, sie müssen auch einen eigenständigen inhaltlichen Beitrag dazu leisten können.
- **Belastung der Projekte:** Die Erwartung an die Projekte, dass sie sich maßgeblich an Aktivitäten auf der Ebene des thematischen Forschungsprogramms beteiligen, darf für diese keine Überraschung sein, sondern muss in der Ausschreibung zum Ausdruck kommen und muss sich in den Budgets der Projekte angemessen widerspiegeln können bzw. die Begleitforschung muss über ausreichende Mittel verfügen, um nicht vorhergesehene Belastungen (nicht nur zusätzlichen Aufwand, sondern z.B. auch zusätzliche Reisekosten) abfedern zu können. Die Möglichkeiten und Grenzen der Mitwirkung der einzelnen Projekte müssen individuell bzw. aktivitätsspezifisch ausgehandelt werden können, das Engagement muss unterschiedlich sein dürfen in der Art und im Umfang.

Eine externe Evaluation der Projekte eines thematischen Forschungsprogramms ist mit keiner der drei Funktionen einer Begleitforschung vereinbar. Dasselbe gilt für den Einsatz einer Begleitforschung als »verlängerter Arm« des Forschungsförderers oder als Monitoring-Stelle.

Diese drei Formen der Begleitforschung sind in ihrer reinen Form analytische Kategorien. In der Umsetzung werden sie natürlich oft kombiniert. So war es auch beim Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum. Unser Begleitforschungsprojekt war eine Kombination der Formen »Meta« und »Synthese«. Dies erklärt, weshalb die Begleitforschung sowohl zu Synthesergebnissen und -produkten führte als auch eigenständige empirische Studien realisierte. Beides fand Eingang in dieses Buch, also sowohl die Hotspots als Ergebnis eines Syntheseprozesses wie auch die Ergebnisse aus den beiden empirischen Studien der Begleitfor-

schung. Zudem ist das Buch als Ganzes, das geht aus der Geschichte des Buches hervor, die Frucht einer interdisziplinären Auseinandersetzung in einem Team, dem nebst den Herausgebenden Daniel Fischer, Sebastian Gözl, Ruth Kaufmann-Hayoz und Martina Schäfer angehörten.

### 3. Ziele und Aufbau des Buches

Den Beiträgen im Buch liegt ein akteurorientiertes Verständnis von ›Transdisziplinarität‹ zu Grunde (zur Abgrenzung dieses Verständnisses von einem eher wissenschaftstheoretisch gefärbten Verständnis s. z.B. Defila/Di Giulio 1998). Nach diesem Verständnis ist transdisziplinäre Forschung eine Variante einer auf eine Synthese ausgerichteten interdisziplinären Forschung, d.h. am Forschungsprozess beteiligen sich nicht nur Forscherinnen und Forscher aus verschiedenen Disziplinen als sogenannte »certified experts«, sondern auch Praxispartner als sogenannte »non-certified experts« (dieses Verständnis geht also sehr bewusst von Expertise aus und nicht von Mitsprache; s. z.B. Collins/Evans 2002 und Defila/Di Giulio 2015). Praxispartner sind Akteure, an die sich die Ergebnisse der Forschung richten (Anwenderinnen und Anwender) und die bezogen auf das untersuchte Thema über eine Praxis-Expertise verfügen, die die Forschungs-Expertise der Forscherinnen und Forscher ergänzt.<sup>5</sup>

Anwenderinnen und Anwender sind diejenigen Personenkreise, die die Produkte und Resultate der Forschung in ihrer beruflichen oder alltäglichen Praxis anwenden sollen (s. Defila/Di Giulio 1998, S. 115). Sie können Angehörige von Berufsfeldern, gesellschaftlichen Gruppen, zivilgesellschaftlichen Organisationen (Verein, Verband etc.), privatwirtschaftlichen Unternehmen oder öffentlich-rechtlichen Einrichtungen (Ministerium, Verwaltungseinheit, Bildungseinrichtung etc.) sein. Solche Akteure aus der Praxis können als gleichberechtigte Mitglieder des Forschungsteams einbezogen werden oder als externe Beteiligte, die substantiell am Projekt beteiligt, aber nicht Forschungsteam-Mitglieder sind (zu diesen Unterscheidungen s. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 216f.). In beiden Fällen sprechen wir solche Praxisakteure als »Praxispartner« an. Sind Anwenderinnen und Anwender lediglich Untersuchungsgegenstand oder Zielpublikum der Ergebnisse eines Forschungsvorhabens, oder sind sie lediglich ›Echo-raum‹ für die Forschenden, handelt es sich gemäß diesem Verständnis nicht um eine transdisziplinäre Zusammenarbeit (ebd.). In den Worten von Mobjörk

---

<sup>5</sup> Je nach untersuchtem Thema können auch Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt sein.

(2010) handelt es sich bei dem hier geltenden Verständnis von Transdisziplinarität um eine »participatory transdisciplinarity« im Unterschied zu einer »consulting transdisciplinarity«.

Das übergeordnete Ziel dieses Buches besteht, wie bereits gesagt, darin, Erfahrungen mit transdisziplinären Kooperationen aus dem Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum zusammenzuführen und Dritten zugänglich zu machen. In der Konkretisierung dieses Ziels haben uns<sup>6</sup> verschiedene Ansprüche und Überlegungen umgetrieben, denen wir mit dem Buch gleichzeitig gerecht werden wollten. Dies sind vor allem:

- Das Buch sollte für die Praxis transdisziplinären Forschens hilfreich sein, also keine Auseinandersetzung mit Theorien transdisziplinärer Forschung beinhalten. Es sollte aber gleichzeitig dem Korpus an Handbüchern, Ratgebern, Leitfäden etc. für inter- und transdisziplinäres Forschen kein weiteres Handbuch hinzufügen, also keine detaillierten Vorgehenshinweise liefern. Das Buch sollte eine Ergänzung zu dieser »Handbuch-Literatur« und kein Ersatz dafür sein. In diesem Sinne sollte der Umgang mit gängigen Rezepten, Annahmen und Prinzipien rund um die Gestaltung transdisziplinärer Forschungsprozesse ein wichtiges Element im Buch darstellen.
- Das Buch sollte sich abheben von Publikationen, die sich um die Probleme und Schwierigkeiten transdisziplinären Arbeitens drehen, also keine Problemanalysen liefern. Der Fokus sollte vielmehr auf der Darlegung von Varianten des Gelingens liegen. Den Erfahrungshintergrund sollten deshalb transdisziplinäre Projekte bilden, in denen die Kooperation aus Sicht der Beteiligten erfolgreich verlief.
- Das Buch sollte auch von Personen gelesen und aufgegriffen werden können, die andere Theorien und Begriffe verwenden als die Autorinnen und Autoren, es sollte also in theoretischer Hinsicht möglichst voraussetzungsfrei und anschlussfähig sein. Der Blick auf die Prozesse transdisziplinären Forschens sollte sich im Buch möglichst direkt auf die Phänomene richten (z.B. das konkrete Handeln der Projektverantwortlichen), und diese Phänomene sollten möglichst wenig theoretisch analysiert und re-konstruiert werden.
- Das Buch sollte die gelebte Praxis transdisziplinärer Forschung als Ausgangspunkt nehmen und nicht eine bestimmte theoretische Vorstellung darüber, wie transdisziplinäre Forschung abzulaufen hat, die zur Norm erhoben wird. Das Buch sollte zeigen, dass es unterschiedliche Wege zum Erfolg gibt, die nicht alle »lehrbuchkonform« sind, ohne dabei aber den Wert von Handbüchern etc. für diese Forschung in Abrede zu stellen. Dies in der Absicht, Lese-

---

<sup>6</sup> »Uns« meint hier nicht nur den Autor und die Autorin des vorliegenden Beitrags, sondern auch Daniel Fischer, Sebastian Götz, Ruth Kaufmann-Hayoz und Martina Schäfer.

rinnen und Leser dazu zu ermuntern, transdisziplinäre Prozesse pragmatisch-kreativ anzugehen, ohne dabei den Qualitätsanspruch an transdisziplinäre Forschung aufzugeben. Das Buch sollte Entlastung und Ansporn gleichermaßen sein.

Das Buch gliedert sich in drei Teile. Im ersten Teil geht es um Ausgangslagen transdisziplinärer Projekte, der zweite ist dem Prozess in transdisziplinären Projekten gewidmet und der dritte der außerwissenschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung. Inhalt und Perspektiven der Beiträge in diesen Teilen sind:

### *Zu Ausgangslagen transdisziplinärer Projekte*

Der Beitrag von Rico Defila, Antonietta Di Giulio und Martina Schäfer präsentiert die Ergebnisse der Teilsynthese zu »Hotspots«, die aus der Leitung, Mitwirkung und Begleitung mehrerer transdisziplinärer Projekte generiert wurden. Die Idee von »Hotspots« beruht auf der Erfahrung, dass die Prozesse in einem transdisziplinären Forschungsprojekt stets auch von der jeweiligen Ausgangslage des Projekts bestimmt werden, d.h. von der Konstellation aus Denk- und Handlungslogiken, Merkmalen des Praxisfeldes, Interessen und Rahmenbedingungen der Praxispartner, Bedeutung und Wahrnehmung des Themas außerhalb der Forschungsgemeinschaft. Als »Hotspots« werden Konstellationen eingeführt, die unabhängig davon, wie die Prozesse gestaltet werden, ein besonderes Potential für eine erfolgreiche und zu innovativen Ergebnissen führende transdisziplinäre Forschung sowie gleichzeitig ein besonderes Risiko für das Scheitern dieser Forschung in sich tragen. »Hotspots« sind also weder Gelingens-Bedingungen noch Schwierigkeiten und Probleme transdisziplinärer Projekte. Die im Zuge der Teilsynthese identifizierten acht Hotspots werden beschrieben und anschließend wird diskutiert, welchen Nutzen das »Denken in Hotspots« hat und wie die acht Hotspots erkannt werden können.

### *Zum Prozess in transdisziplinären Projekten*

Dieser Teil des Buchs ist der umfangreichste. Er besteht aus insgesamt vier Beiträgen:

- Im Beitrag von Antonietta Di Giulio wird begründet, weshalb für die Darstellung der beiden Fallstudien in diesem Teil des Buchs »Storytelling« als Ansatz gewählt wurde. Zudem wird dargelegt, was sich hinter diesem Ansatz verbirgt und welcher Anspruch damit verbunden ist. Schließlich wird argumentiert,

dass Storytelling ein vielversprechender Ansatz sein könnte, um Wissen und Erfahrungen rund um die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Prozesse zu tradieren und um die professionelle Praxis des Managements inter- und transdisziplinärer Prozesse zu beleuchten und voranzubringen. Schließlich werden Charakter und Aufbau der beiden Fallstudien dargestellt.

- Die Beiträge von Sebastian Gözl sowie von Claudia Nemnich und Daniel Fischer sind zwei Fallstudien aus den zwei Forschungsverbänden Intelliekon und BINK des Themenschwerpunkts. Auf diese beiden Verbände treffen in nahezu idealer Weise drei der Hotspots der transdisziplinären Kooperation zu. In den Fallstudien, die entsprechend dem Storytelling-Ansatz in Form von Verbund-Erzählungen präsentiert werden, wird berichtet, wie die Prozesse abliefen und »wie es sich anfühlte«, die transdisziplinären Prozesse bei den für diese Verbände gegebenen Ausgangslagen zu gestalten. Erzählt wird jeweils aus der subjektiven Perspektive derer, die maßgeblich an der Gestaltung der Prozesse beteiligt waren. Dieser »Blick hinter die Kulissen« gewährt den Leserinnen und Lesern einen Einblick in die gelebte Praxis eines transdisziplinären Projekts, der fast so unmittelbar ist, als wäre man selbst dabei gewesen. Beide Fallstudien werden mit einer kurzen Beschreibung des jeweiligen Forschungsverbands sowie einer Auflistung zentraler Publikationen eingeleitet und schließen mit den persönlichen Lessons Learnt der Autorin und der Autoren.
- Der Beitrag von Antonietta Di Giulio, Rico Defila und Thomas Brückmann präsentiert die Ergebnisse der Interviewstudie zu transdisziplinären Kooperationen, die im Rahmen der Begleitforschung zum Themenschwerpunkt durchgeführt wurde. Im Rahmen dieser Studie wurden 20 Interviews mit Forschenden und Praxispartnern aus vier Forschungsverbänden geführt. Die Darstellung ist nach (normativen) Prinzipien zur Gestaltung transdisziplinärer Forschung gegliedert, die sich als explizit oder implizit handlungsleitend für die Befragten erwiesen hatten. Es wurden fünf solcher Prinzipien identifiziert. Für jedes dieser Prinzipien wurde ausgewertet, welche Erfahrungen die Befragten gemacht haben, die mit Blick auf den Umgang mit diesen Prinzipien im Forschungsalltag aufschlussreich sind. Eine Fülle von Zitaten aus den Interviews gibt den Leserinnen und Lesern einen unmittelbaren Einblick in die Ereignisse, Gedanken und Gefühle, wie sie von den Befragten berichtet werden.

*Zur außerwissenschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Projekte*

Der Beitrag von Ruth Kaufmann-Hayoz, Rico Defila, Antonietta Di Giulio und Markus Winkelmann präsentiert die Ergebnisse der Wirkungsstudie, die im Rahmen der Begleitforschung zum Themenschwerpunkt durchgeführt wurde. Diese Studie ging von den hohen Erwartungen an die gesellschaftliche Wirkung transdisziplinärer Forschung aus und davon, dass in der Regel nicht geprüft wird, wie belastbar solche Erwartungen tatsächlich sind. Ergänzend zu den Begriffen und Modellen zur Erfassung gesellschaftlicher Wirkungen von Forschung, die sich in der Literatur finden, werden drei Typen von Forschungsergebnissen vorgeschlagen (›Ergebnistypen‹), die die theoretische Grundlage für die anschließend dargestellten empirischen Fallstudien bilden. In den Fallstudien wurde für jeden Ergebnistyp anhand eines Forschungsverbundes aus dem Themenschwerpunkt exemplarisch untersucht (Interviews und Online-Befragung), ob zum Zeitpunkt der Studie intendierte außerwissenschaftliche Wirkungen ausgewählter Forschungsergebnisse eingetreten waren. Basierend auf den Ergebnissen der Fallstudien werden Folgerungen gezogen für einen realistischen und wissenschaftlich soliden Umgang insbesondere mit Wirkungserwartungen und Wirkungsnachweisen.

Das Buch schließt mit übergreifenden Überlegungen, Empfehlungen und Wünschen zuhanden von Forschenden und von Forschungsförderern (Beitrag in zwei Briefen von Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gözl, Ruth Kaufmann-Hayoz und Martina Schäfer).

Die Arbeit an diesem Buch hat uns – Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gözl, Ruth Kaufmann-Hayoz und Martina Schäfer – trotz der Herausforderungen, mit denen solche Vorhaben neben dem ›regulären Tagesgeschäft‹ stets verbunden sind, sehr viel Spaß gemacht. Wir wünschen unseren Leserinnen und Lesern ebenso viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Rückmeldungen jeder Art!

Dankeschön!

Wir wechseln an dieser Stelle wieder zu unserer Perspektive als Autorin und Autor des vorliegenden Beitrags und als Herausgebende dieses Buches. In dieser Funktion ist das letzte Wort in diesem ersten Beitrag des Buches denen gewidmet, ohne die es nicht hätte entstehen können:

Zuerst einmal möchten wir Daniel Fischer, Sebastian Gözl, Ruth Kaufmann-Hayoz und Martina Schäfer danken, die sich mit uns auf den Weg gemacht haben

und bis zum Ziel dabei geblieben sind. Eine derart intensive Auseinandersetzung mit Beiträgen, für die man selbst nicht als Autor oder Autorin zeichnet, ist alles andere als selbstverständlich. Und so direkte Rückmeldungen zu geben und entgegenzunehmen, ohne den ›Schutzmantel‹ der Anonymität und ohne in derselben Organisation tätig zu sein, ist ebenfalls nicht alltäglich. Die Zusammenarbeit war intensiv, herausfordernd, unterhaltsam und bereichernd. Wir hoffen auf mehr davon!

Dann möchten wir Thomas Brückmann, Claudia Nemnich und Markus Winkelmann danken. Hätte Claudia Nemnich sich nicht so engagiert auf das Abenteuer Storytelling eingelassen, hätte sie nicht bei ihrem Rückzug aus dem Forschungs-Kerngeschäft Daniel Fischer den Stab übergeben und wäre sie dem Buchprojekt nicht dennoch treu geblieben, wären wir um eine wunderschöne Fallstudie ärmer. Thomas Brückmann und Markus Winkelmann sind nicht nur Mitautoren von zwei Beiträgen im Buch, sie waren auch Mitarbeitende im Begleitforschungsprojekt. Ohne ihre engagierte Arbeit in diesem Projekt wären wir nicht bis zu diesem Buch gekommen, und ohne ihre Datenerhebungen und Auswertungen für die beiden empirischen Studien der Begleitforschung wüssten wir weniger über handlungsleitende Prinzipien und über mögliche Wirkungen transdisziplinärer Forschung.

Nicht unterlassen möchten wir, Frau Judith Wilke-Primavesi und Herrn Joachim Fischer vom Campus Verlag zu danken für das Mittragen unseres sportlichen Zeitplans.

Schließlich und endlich gebührt ein großes Dankeschön denen, ohne deren Unterstützung das Buch gar nicht erst hätte geschrieben und nicht hätte gedruckt werden können. Das für den Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum zuständige Team im BMBF und beim Projektträger des BMBF im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT DLR) hat uns von Beginn an bis zu diesem Buch wohlwollend unterstützt und immer wieder Verständnis und Entgegenkommen aufgebracht für die nicht immer gradlinigen Wege, die die Arbeit im Themenschwerpunkt nahm. Das damit einhergehende Vertrauen war Voraussetzung für den Syntheseprozess, der im Themenschwerpunkt stattfand. Ein besonderer Dank gebührt Herrn Volkmar Dietz und Frau Bärbel Kahn-Neetix (BMBF) für ihre fördernd-fordernde Begleitung über die vielen Jahre hinweg; Herrn Martin Schmied, Herrn Thomas Schulz und Herrn Ralph Wilhelm (PT DLR) für die stets gute, geduldig-vertrauensvolle Zusammenarbeit und für ihren Einsatz zugunsten der verbundübergreifenden Zusammenarbeit im Themenschwerpunkt. Uns als Begleitforschung gewährten sie den Spielraum, dass wir starten konnten, ohne sämtliche Ergebnisse und Produkte der Synthese durchgeplant zu haben, sie ließen sich auf eine rollende und flexible Planung ein und nahmen Überraschungen gelassen hin. Dank dieser Offenheit konnte auch dieses Buch entstehen, das zu Beginn gar nicht geplant gewesen war.

## Literatur

- Blättel-Mink B., Brohmann B., Defila R., Di Giulio A., Fischer D., Fuchs D., Gözl S., Götz K., Homburg A., Kaufmann-Hayoz R., Matthies E., Michelsen G., Schäfer M., Tews K., Wassermann S., Zundel S. (Syntheseteam des Themenschwerpunkts »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«) (2013): Konsum-Botschaften. Was Forschende für die gesellschaftliche Gestaltung nachhaltigen Konsums empfehlen. Stuttgart: Hirzel Verlag.
- Collins H. M., Evans R. (2002): The third wave of science studies: Studies of expertise and experience. In: *Social Studies of Science*, 32(2), 235–296.
- Defila R., Di Giulio A. (1998): Interdisziplinarität und Disziplinarität. In: Olbertz J.-H. (Hrsg.): *Zwischen den Fächern – über den Dingen? Universalisierung versus Spezialisierung akademischer Bildung*. Opladen: Leske&Budrich. 111–137.
- Defila R., Di Giulio A. (2015): Integrating knowledge: challenges raised by the »Inventory of Synthesis«. In: *Futures*, 65, Special Issue Transdisciplinarity revisited. doi:10.1016/j.futures.2014.10.013, online verfügbar seit 05.11.2014, 123–135.
- Defila R., Di Giulio A., Kaufmann-Hayoz R. (Hrsg.) (2011): *Wesen und Wege nachhaltigen Konsums. Ergebnisse aus dem Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«*. München: oekom.
- Defila R., Di Giulio A., Kaufmann-Hayoz R. (eds.) (2012a): *The Nature of Sustainable Consumption and How to Achieve it. Results from the Focal Topic »From Knowledge to Action – New Paths towards Sustainable Consumption«*. München: oekom.
- Defila R., Di Giulio A., Kaufmann-Hayoz R. (2012b): *Zum Instrument der Begleitforschung. Diskussionsbeitrag zum BMBF-Agenda-Prozess für die SÖF*. 23. Januar 2012, unveröffentlicht.
- Defila R., Di Giulio A., Scheuermann M. (2006): *Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte*. Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich.
- GAIA (2014): *Sustainable Consumption. GAIA. Ecological perspectives for science and society. Special Issue S1/2014*. (guest editors: Defila R., Di Giulio A., Kaufmann-Hayoz R.). [www.oekom.de/index.php?id=1749](http://www.oekom.de/index.php?id=1749) (Zugriff 22.09.2015).
- Kaufmann-Hayoz R. (2013): *Von der Begleitung der Forschung zur Begleitung der Umsetzung: Spielformen sozialwissenschaftlicher Begleitforschung*. Vortrag am Workshop »Sozialwissenschaftliche Methoden der Begleitung von Umsetzungsprozessen transdisziplinärer Forschungsergebnisse«, 24. Januar 2013. Frankfurt: isoe.
- Mobjörk M. (2010): Consulting versus participatory transdisciplinarity: A refined classification of transdisciplinary research. In: *Futures*, 42(8), 866–873.





Zu Ausgangslagen transdisziplinärer Projekte



# Hotspots der transdisziplinären Kooperation – Ausgangslagen von besonderer Bedeutung

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Martina Schäfer*

## 1. Einleitung

### 1.1. Was ist ein ›Hotspot der transdisziplinären Kooperation?‹

Die jeweilige Ausgangslage eines transdisziplinären Projekts ist durch eine Vielzahl von Faktoren charakterisiert. Dazu zählen insbesondere das Zusammentreffen unterschiedlicher Denk- und Handlungslogiken in Forschung und Praxis, die Merkmale des Praxisfeldes, in dem ein Projekt angesiedelt ist, die Interessen und Rahmenbedingungen der Akteure, mit denen transdisziplinär zusammengearbeitet wird, und die Bedeutung und Wahrnehmung des im Projekt behandelten Themas außerhalb der Forschungsgemeinschaft. Die konkrete Ausgangslage sieht selbstverständlich für jedes transdisziplinäre Projekt anders aus, weil die Themen, die Ziele und Fragen des Projekts sowie die Akteure andere sind. Immer aber bestimmt sie wesentlich, wie das Projekt angegangen wird, wie sich dessen Verlauf gestaltet und was vom Projekt zu erwarten ist – und zwar unabhängig davon, wie (und wie gut) die Forschungs- und Zusammenarbeitsprozesse im Detail gestaltet werden. Auch wenn die Ausgangslage für jedes transdisziplinäre Projekt individuell ist, gibt es jenseits dieser Spezifität doch auch Übereinstimmungen und Analogien, weil gewisse Dinge fast immer der Fall sind, wenn mit einem privatwirtschaftlichen Unternehmen zusammengearbeitet wird, wenn das für das Projekt zentrale Praxisfeld die Landwirtschaft ist, wenn sich das transdisziplinäre Projekt mit Volksschulbildung befasst etc.

Manchen Ausgangslagen von Projekten wohnt ein besonderes Potential inne, d.h. für transdisziplinäre Projekte mit einer entsprechenden Ausgangslage ist das Potential besonders groß, innovativ zu sein. Manche Ausgangslagen von Projekten beinhalten ein besonderes Risiko, d.h. transdisziplinäre Projekte mit einer entsprechenden Ausgangslage weisen ein besonders großes Risiko auf zu scheitern. Konstellationen, die ein besonders großes Potential für eine erfolgreiche und zu innovativen Ergebnissen führende transdisziplinäre Arbeit sowie gleichzeitig ein besonders großes Risiko für das Scheitern dieser Art Forschung in sich tragen, werden hier – in Anlehnung an den Wortgebrauch im Zusammenhang mit Bio-

diversität – als ›Hotspot‹ bezeichnet. Ein ›Hotspot der transdisziplinären Kooperation‹ ist also eine Konstellation in der Ausgangslage einer projektbezogenen Zusammenarbeit<sup>1</sup> zwischen Forscherinnen und Forschern und Anwenderinnen und Anwendern mit großem Potential und gleichzeitig hohem Risiko.

Hotspots sind damit keine Gelingens-Bedingungen transdisziplinärer Projekte. Hotspots benennen auch nicht Schwierigkeiten und Probleme in der transdisziplinären Kooperation, die es zu vermeiden bzw. zu beheben gilt. Vielmehr beschreiben sie Ausgangslagen für Projekte und die Zusammenarbeit in Projekten. Hotspots sind also auch nicht gut oder schlecht, vielmehr handelt es sich schlicht um faktische Gegebenheiten. Hotspots stellen alle Beteiligten vor besondere inhaltliche und planerische Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Die Potentiale und Risiken sind jedoch immanent, d.h. sie sind in der Konstellation begründet. Sie lassen sich durch methodische Sorgfalt in der kognitiven, interaktiven und planerischen Gestaltung der transdisziplinären Prozesse zwar beeinflussen, aber nur bedingt. Diese Potentiale und Risiken haben nicht dieselbe Faktizität wie die Konstellation, sie treten also nicht zwingend auf. Die Tatsache, dass Konstellation X das Potential Y und das Risiko Z in sich birgt, bedeutet nicht, dass sich Y und/oder Z realisieren, wenn Konstellation X Teil der Ausgangslage eines Projekts ist.

Die nachstehend beschriebenen Hotspots sind solche, die spezifisch sind für transdisziplinäre Kooperationen einer sozial- und geisteswissenschaftlich geprägten Forschung insbesondere im inhaltlichen Kontext von Umwelt und Nachhaltigkeit. Die Ausgangslage eines konkreten Forschungsvorhabens ist nicht zwingend durch einen einzigen dieser Hotspots gekennzeichnet, vielmehr kann sie ebenso aus einer Mischung solcher Konstellationen bestehen, wobei die einzelnen Konstellationen natürlich auch mehr oder weniger ausgeprägt sein können.

## 1.2. Wie wurden die Hotspots der transdisziplinären Kooperation gewonnen?

Die Hotspots wurden innerhalb des Themenschwerpunkts »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum« des BMBF-Förderschwerpunkts »Sozial-ökologische Forschung« (SÖF) entwickelt. Dieser Themenschwerpunkt bestand aus zehn inter- und transdisziplinären Forschungsverbänden (mit insgesamt rund 30 Teilvorhaben) und einem Begleitforschungsprojekt. Die Entwicklung der Hotspots erfolgte in vier Phasen: (1) eine explorative Diskussion in mehreren Runden, (2) eine systematische qualitative Erhebung, (3) die Validie-

---

<sup>1</sup> Dabei wird nicht unterschieden zwischen Forschungs- und Entwicklungsprojekten.

rung einer ersten Zusammenstellung, (4) die konkrete Ausarbeitung. Diese Phasen werden in Ziffer 4. ausführlich beschrieben.<sup>2</sup>

Die Entwicklung der Hotspots und deren Ausarbeitung durch die Autorinnen und den Autor wurden inhaltlich und methodisch durch ein Teilsynthese-Team aus dem Themenschwerpunkt begleitet. Dieses Team bestand in einer ersten Phase aus folgenden Personen (in alphabetischer Reihenfolge): Thomas Brückmann (Begleitforschung), Sebastian Gölz (Verbund Intellekon), Claudia Nemnich (Verbund BINK). Im Frühling 2015 stießen Daniel Fischer (Verbund BINK) und Ruth Kaufmann-Hayoz (Begleitforschung) neu hinzu, während Thomas Brückmann (Begleitforschung) und Claudia Nemnich (Verbund BINK) zwischenzeitlich aus dem Teilsynthese-Team ausgeschieden waren. Die Liste sämtlicher Personen, die sich an der Entwicklung der Hotspots beteiligte, findet sich im Anhang zu diesem Beitrag.

Die Hotspots wurden evidenzbasiert und dialogisch entwickelt (zu den Methoden s. Ziffer 4.). Sie sind gewonnen aus vielfältigen und langjährigen Erfahrungen von Forschenden aus den Sozial- und Geisteswissenschaften in der transdisziplinären Forschung im thematischen Bereich Umwelt/Nachhaltigkeit. Im Zuge der Erarbeitung wurden die Hotspots zunehmend verdichtet. Die breite empirische Fundierung sowie die stete Rückspiegelung und Validierung in einem größeren Kreis von Forschenden gewährleistet, dass die Hotspots nicht nur die Erfahrungen der Autorinnen und des Autors widerspiegeln.

Das breite Fundament, auf dem die Hotspots basieren, wirkt sich auch auf ihre Beschreibung aus: Obwohl sich die Beschreibung der Hotspots wesentlich auf die Erfahrungen der Verbünde des Themenschwerpunkts stützt, ist sie nicht auf diese Erfahrungen beschränkt. Vielmehr flossen in die Ausformulierung auch Wissen und Erfahrungen ein, die außerhalb des Themenschwerpunkts gewonnen wurden. Trotz des breiten Fundaments und trotz des Anspruchs, dass die Hotspots für ein breites Feld transdisziplinärer Umwelt- und Nachhaltigkeitsforschung gelten, wird nicht der Anspruch erhoben, mit dieser Arbeit sämtliche Hotspots der transdisziplinären Kooperation abschließend zu erfassen.

---

<sup>2</sup> Die ausführliche Beschreibung erfolgt mit dem Ziel, die wissenschaftliche Nachvollziehbarkeit der Hotspots sicherzustellen und damit deren Geltungsanspruch zu fundieren (zur Notwendigkeit, Synthesergebnisse methodisch nachzuzeichnen und damit deren wissenschaftliche Basis zu gewährleisten s. Defila/Di Giulio 2015).

## 2. Hotspots der transdisziplinären Kooperation

Insgesamt wurden acht Hotspots für eine sozial- und geisteswissenschaftlich geprägte transdisziplinäre Forschung identifiziert:

- Hotspot 1: Der Tätigkeits-Rhythmus im Praxisfeld bestimmt die Forschungsplanung.
- Hotspot 2: Der Angelpunkt der Forschung ist ein neues technologisches System.
- Hotspot 3: Die Forschungspartner haben eigene Kenntnisse im Praxisfeld und gleichzeitig haben die Praxispartner eigene Kenntnisse in der Forschung.
- Hotspot 4: Die Forschung berührt wesentliche Partikularinteressen.
- Hotspot 5: Das Interesse der Praxispartner ist vorrangig auf die Interventionen gerichtet.
- Hotspot 6: Im Praxisfeld herrscht eine besonders große Dynamik.
- Hotspot 7: Das Praxisfeld ist wenig strukturiert und ehrenamtlich organisiert.
- Hotspot 8: Praxispartner und Forschende bilden eine mehr oder weniger geschlossene Gesellschaft.

In den nachfolgenden Ziffern werden die einzelnen Hotspots entfaltet. Die Beschreibung enthält folgende Elemente:

- Kurzdefinition des Hotspots
- Entfaltung der Konstellation: Beschreibung der Denk- und Handlungslogiken, Interessen, Rahmenbedingungen, Praxisfeld-Merkmale etc., die in ihrem Zusammentreffen den Hotspot ausmachen.
- Beispiel: Realitätsnahes, aber verdichtetes und abstraktes Beispiel, das den Hotspot illustriert.
- Potentiale: Darlegung des besonderen Potentials, das dem Hotspot innewohnt.
- Risiken: Darlegung des besonderen Risikos, das der Hotspot beinhaltet.

Eine Sichtung der Literatur, die dem Autor und den Autorinnen bekannt ist, hat zu keinen vergleichbaren Arbeiten geführt. Selbstverständlich gibt es aber Hinweise zu einzelnen Faktoren, die in den Konstellationen wichtig sind, zu einzelnen der Potentiale und zu einzelnen der Risiken. Nehmen solche Hinweise in den gesichteten Arbeiten einen bedeutenden Raum ein, wurde an den entsprechenden Stellen auf diese Arbeiten verwiesen, ohne dazu jedoch eine Diskussionsführung zu führen. Zu einzelnen der Faktoren, Potentiale und Risiken finden sich auch Befunde in den Ergebnissen der Interviewstudie, die im Beitrag Di Giulio/Defila/

Brückmann in diesem Buch dargelegt werden. Solche Bezüge sind jedoch nicht ausgewiesen.

In Ziffer 3. findet sich eine kurze Diskussion darüber, welchen Nutzen das ›Denken in Hotspots‹ hat, und Hinweise dazu, wie die Hotspots erkannt werden können.

### 2.1. Hotspot 1 »Der Tätigkeits-Rhythmus im Praxisfeld bestimmt die Forschungsplanung«

*Das Praxisfeld hat über mindestens ein Jahr hinweg eine spezifische und vorgegebene Taktung aufeinander folgender Prozesse, die sich dann regelmäßig wiederholen, und die Forschung im Projekt ist organisch in diese Prozesse integriert und von diesen Prozessen abhängig.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn die transdisziplinäre Kooperation mit Partnern aus einem Praxisfeld erfolgt, das dadurch gekennzeichnet ist, dass es einen klaren und vorgegebenen Ablauf einander ablösender Aktivitäten gibt, der sich über mindestens ein Jahr erstreckt und dann jeweils wiederholt (z.B. der stets gleich strukturierte Ablauf von Prozessen in einem Schuljahr), und wenn die Forschungsarbeiten in diesen Ablauf integriert werden. Damit nicht zu verwechseln ist, wenn die Tätigkeiten in einem Praxisfeld durch vorgegebene zeitliche Abschnitte wie z.B. Legislaturperioden strukturiert sind, weil diese Abschnitte zwar Einschnitte markieren, die durch diese Einschnitte abgegrenzten Zeiteinheiten jedoch nicht mit einer klaren Abfolge genau bestimmter und wiederkehrender Aktivitäten einhergehen.

Charakteristisch für den Hotspot ist zum einen, dass die sich ablösenden Aktivitäten eine genau definierte Abfolge haben und in klar abgegrenzten Zeitfenstern stattfinden. Zum anderen ist charakteristisch, dass von dieser Taktung der Aktivitäten und der Kopplung der Aktivitäten an bestimmte Zeitfenster nicht abgewichen werden kann (oder nur in Ausnahmefällen bzw. nur sehr beschränkt). Alle Akteure im Praxisfeld wissen um diese Taktung der Prozesse und um die Notwendigkeit, sich an den Ablauf zu halten, und sie richten ihr Handeln danach aus. Diese Verbindung von Zyklizität und klarem Zeithorizont bestimmt auch die berufliche und private Planung der Menschen, die in diesem Praxisfeld tätig sind, so dass nicht davon ausgegangen werden kann, dass die Akteure über einen einzigen Zyklus hinaus dieselben bleiben, weil Wechsel oft auf das Ende bzw. den Beginn eines solchen Zyklus gelegt werden. Dieser Rhythmus, der das Praxisfeld beherrscht und den auch die einzelnen Akteure in der Praxis nur beschränkt beeinflussen können, ist aus der Perspektive eines Forschungsprojekts extern vorgegeben. Die Forschungsarbeiten werden daher abgestimmt auf diese Taktung ge-



plant. Forschungsarbeiten, die gekoppelt an bestimmte Aktivitäten im Praxisfeld stattfinden sollen, müssen im entsprechenden Zeitfenster durchgeführt werden, und nicht alle Zeitfenster können für beliebige Forschungsarbeiten vorgesehen werden (z.B. können bestimmte Aktivitäten im Praxisfeld zu gewissen Zeiten die Durchführung bestimmter Forschungsarbeiten verunmöglichen).

Diese Konstellation findet sich typischerweise in der transdisziplinären Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen auf allen Stufen, sie gilt aber ebenso z.B. für die Zusammenarbeit mit Akteuren aus dem Tourismus (saisonspezifische Aktivitäten) und mit Akteuren aus landwirtschaftlichen Betrieben (jahreszeitlich spezifische Aktivitäten und Notwendigkeiten). Mindestens in Teilen findet sich diese Konstellation auch in der transdisziplinären Zusammenarbeit mit Akteuren aus dem Handel (z.B. Sonderverkauf, Einkauf, Messen) oder mit Akteuren in Politik und Verwaltung, wenn diese mit regelmäßig wiederkehrenden politischen Geschäften betraut sind (z.B. Umweltberichterstattungen, die Schweizerische Forschungsbotschaft alle vier Jahre).

Die Konstellation von Hotspot 1 weist eine gewisse Nähe auf zu einer Reihe bekannter Rahmenbedingungen von Forschung, mit denen sie jedoch nicht zu verwechseln ist:

- Daten können nur zu einem bestimmten Zeitpunkt oder in einem bestimmten Zeitfenster erhoben werden (z.B. können Schulkinder nicht während der Schulferien befragt werden, Jahresbilanzen stehen erst ab einem bestimmten Zeitpunkt zur Verfügung, eine Intervention auf dem Weihnachtsmarkt kann nur zu vorgegebenen Zeiten realisiert werden). Diese Rahmenbedingung, bedingt dadurch, dass gewisse Aktivitäten zeitlich fixiert und beschränkt sind oder dass Akteure im Forschungsfeld zu bestimmten Zeiten anwesend bzw. abwesend sind, tangiert die Arbeiten in einem Forschungsprojekt lediglich punktuell und betrifft nur einzelne dieser Arbeiten, auch wenn diese von zentraler Bedeutung sein können. Davor und danach bestimmt die Forschungslogik die Taktung der Arbeit im Projekt.
- Eine Aktivität im Praxisfeld, an die bestimmte Forschungsarbeiten gekoppelt sind, ist hinsichtlich des genauen Zeitpunkts, an dem sie ausgeführt wird, in Grenzen variabel und von nicht beeinflussbaren externen Gegebenheiten abhängig (z.B. die Ernte, die von der Witterung abhängt) und kann im Extremfall sogar ausfallen. Diese Rahmenbedingung beeinflusst die Planung in einem Forschungsprojekt und erfordert eine flexible Planung. Sie tangiert die Arbeiten in einem Forschungsvorhaben aber ebenfalls lediglich punktuell und betrifft nur einzelne Arbeitsschritte, auch wenn diese von zentraler Bedeutung sein können. Ansonsten bestimmt die Forschungslogik die Taktung der Arbeiten.

- Im Praxisfeld öffnet sich unverhofft ein Gelegenheitsfenster. Um solche Gelegenheitsfenster nutzen zu können, sind Planänderungen im Forschungsprojekt erforderlich. Im Gegensatz zu den stabilen Aktivitäts-Abläufen, die den Hotspot charakterisieren, können solche Gelegenheiten aber nicht prognostiziert werden.

### *Beispiel Hotspot 1 – Tourismus in den Alpen*

Die Aktivitäten in einem Tourismusort in den Alpen haben einen saisonal definierten Ablauf. Dieser Jahres-Zyklus, der nicht mit einem Kalenderjahr übereinstimmt, besteht aus sehr spezifischen Aktivitäten, die nur in einem solchen Tourismusort stattfinden, und ist repetitiv. Die Aktivitäten haben eine vorgegebene Abfolge und finden nur einmal und zu definierten Zeiten oder (relativ engen) Zeitfenstern statt (z.B. Planung von Anfang und Ende der Skisaison, Anstellung des Personals für die Winter- bzw. für die Sommersaison, Installierung und Abbau der seasonspezifischen Infrastrukturen, Vorbereitung und Durchführung von großen Kongressen oder Sport-Events). In diese Zeitfenster sind auch Aktivitäten eingebunden, die nicht jährlich, sondern in vorgegebenen längeren Abständen erfolgen (z.B. Revision und Erneuerung von Infrastrukturen). Es gibt Phasen im Jahr, in denen alle Akteure in besonderer Weise absorbiert sind durch diese Aktivitäten (z.B. Hochsaison). Zudem bestimmen diese Aktivitäten in Teilen auch die Arbeitsplanung von Akteuren, die nicht direkt in diese Aktivitäten eingebunden sind (z.B. Öffnungszeiten des Lebensmittelhandels, Spezialarbeiten der Gemeindeverwaltung, Belastung von Krankenhäusern), und sie tangieren auch die Alltagsgestaltung von Personen, die in der Gemeinde wohnen, aber keiner tourismusbezogenen Arbeit nachgehen. Wenn nun z.B. in einer transdisziplinären Kooperation mit Tourismus-Akteuren ein infrastrukturbezogener Prozess für die Wintersaison neu erarbeitet oder verändert werden soll und dann mit Blick auf seine Wirkung erforscht werden soll, dann hat dies eine Reihe von Konsequenzen: z.B. müssen gewisse Tests abgeschlossen sein, bevor die Infrastruktur bis zur nächsten Saison abgebaut ist und die damit befassten Personen den Ort verlassen haben, z.B. müssen gewisse Arbeiten innerhalb einer Wintersaison erfolgen und abgeschlossen sein, da die Personen von einer Saison zur nächsten stark wechseln können, z.B. können gewisse Schritte nicht während der Hochsaison stattfinden, andere nicht in der Zeitspanne zwischen den Saisons und weitere nicht während eines Großanlasses, z.B. müssen Sonderaufwendungen, die sich daraus für die Akteure ergeben, oder der Bedarf nach bestimmtem Personal während der Wintersaison bereits in die Planung der Wintersaison Eingang finden.

### *Potentiale Hotspot 1*

- ▷ Bei einem ca. einjährigen Zyklus und einem ca. dreijährigen Projekt können Produkte direkt in den praktischen Abläufen, für die sie ›gedacht‹ sind, entwickelt und dann auch geprüft und weiterentwickelt werden. Es leuchtet unmittelbar ein, dass Produkte durch die Nähe der Forschung zu den Prozessen im Praxisfeld optimal auf die Bedingungen im Praxisfeld zugeschnitten werden können und nicht erst nachträglich daran angepasst werden müssen. Dadurch wird ermöglicht, dass die gewonnenen Ergebnisse, gemessen am Kriterium der Praktikabilität, robust sind, dass Ergebnisse und Produkte kompatibler sind mit dem unternehmerischen oder organisationalen ›Alltag‹ und leichter integriert werden können.
- ▷ Das klare Zeitkorsett kann entlastend sein, der Planungs- und Koordinationsaufwand kann sich reduzieren und die Organisation der Arbeit im Projekt kann erleichtert werden. Die Arbeitsplanung in transdisziplinären Projekten ist aufgrund individueller, disziplinärer und organisationaler Unterschiede in den Arbeitsrhythmen bekanntermaßen eine große Herausforderung. Aufreibende Aushandlungsprozesse und Konflikte können vermieden werden, wenn eine extern vorgegebene zeitliche Strukturierung vorliegt, die die Arbeiten taktet und auf die man sich durch die Wahl des Praxisfeldes für die transdisziplinäre Kooperation bereits geeinigt hat. Das Einlassen auf einen externen Rhythmus begründet die Arbeitstermine und kann dadurch deren interne Verbindlichkeit erhöhen.
- ▷ Die Einbindung der Forschungsarbeiten in den Tätigkeits-Zyklus im Praxisfeld kann die Stringenz und die Synthesearbeit im Projekt fördern. Insbesondere größere Forschungsprojekte entfalten oft eine Eigendynamik, die zu einem ›freien Mäandern‹ oder zu einem ›Auseinanderdriften‹ der einzelnen Projekt-Teile führen kann. Die Erfahrung zeigt, dass diese Dynamik ›kanalisiert‹ werden kann durch eine vorgegebene externe Struktur, weil die Aktivitäten im Praxisfeld über die ganze Dauer des Forschungsprojekts in inhaltlicher Hinsicht einen gemeinsamen externen Orientierungspunkt darstellen können, der das Projekt auch immer wieder fokussiert. Der extern vorgegebene Rhythmus kann eine Dynamik erzeugen, die das Projekt ›quasi automatisch‹ vorantreibt, da die Forschungsarbeiten mit diesem Rhythmus Schritt halten müssen.
- ▷ Die Forschenden können einen durch die Praxispartner vermittelten tiefen und unmittelbaren Einblick in das Praxisfeld erhalten. Erfahrungsgemäß sind Praxispartner, die ein starkes Interesse an der Passung zwischen den Projektarbeiten und den Rhythmen und Aktivitäten im Praxisfeld haben, daran interessiert, dass auch die Forschenden einen tieferen Einblick in diese Rhythmen und Aktivitäten gewinnen.

### *Risiken Hotspot 1*

- ▷ Der Rhythmus des Praxisfeldes kann den Rhythmus der Forschung so stark dominieren, dass die Qualität der Forschung darunter leidet. Es ist nicht bestreitbar, dass sich bei einer starken Einbindung der Forschungsarbeiten in den Tätigkeits-Zyklus im Praxisfeld die Planung und Durchführung des Projekts der Prozess-Taktung im Praxisfeld anzupassen hat. Forschungsarbeiten wiederum können oft nicht punktgenau geplant werden bzw. sie können sich durch unvorhersehbare Ereignisse verzögern. Es ist unmittelbar einleuchtend, dass in dieser Konstellation eine Verzögerung der Forschungsarbeiten auch nur um wenige Wochen den ganzen Arbeitsplan im Projekt durcheinander bringen kann, d.h. exponentiell größere Verzögerungen verursachen kann. Dies wiederum kann seitens der Forschenden nur aufgefangen werden, indem Forschungsarbeiten nicht mit der gewünschten Sorgfalt und Qualität ausgeführt werden oder indem entsprechend mehr personelle Ressourcen eingesetzt werden.
- ▷ Das Forschungsprojekt kann scheitern, weil die Kooperation nicht gelingt. In den verschiedenen Wissenschaftskulturen kommen unterschiedliche Kriterien zur Anwendung, um den Erfolg von Forschung zu beurteilen. Ihnen allen ist gemeinsam, dass der Erfolg von Forschung in der Regel davon abhängig gemacht wird, ob es gelingt, mit den eingesetzten Methoden überzeugende Erkenntnisse zu produzieren. Werden nun die Forschungsarbeiten eng verzahnt mit dem Tätigkeits-Zyklus im Praxisfeld, können plötzlich andere Faktoren über Erfolg und Misserfolg entscheiden, weil der Erfolg der Forschung davon abhängt, dass diese Verzahnung stattfindet. So kann ein Forschungsprojekt scheitern, wenn die Kooperation misslingt und ein Ausweichen auf andere Partner bedeuten würde, dass das Forschungsdesign vollständig geändert werden müsste.
- ▷ Die Projekt-Architektur kann so destabilisiert werden, dass die Arbeit im Projekt zu einer Aneinanderreihung von ›Notfallübungen‹ verkommt. Forschungsprojekte haben eine begrenzte Dauer, sie verfügen über begrenzte Mittel und sie werden in der Regel von Mitarbeitenden durchgeführt, die nur für die Dauer des Projekts zur Verfügung stehen. Der Flexibilität sind also Grenzen gesetzt. Das Einbinden der Forschungsarbeiten in den Tätigkeits-Zyklus im Praxisfeld erzeugt häufig eine Projekt-Architektur, die voraussetzt, dass die Verzahnung von Beginn an optimal abläuft. Externe Ereignisse wie z.B. der ein halbes Jahr zu früh/spät erzwungene Start des Projekts können deshalb die Struktur in ihren Fundamenten so destabilisieren, dass die Forschungsarbeiten und der Tätigkeits-Zyklus im Praxisfeld so auseinanderfallen, dass sie nicht mehr zueinander passen und alle Beteiligten dazu gezwungen sind, dem Projektplan ›hinterher zu hecheln‹.

## 2.2. Hotspot 2 »Der Angelpunkt der Forschung ist ein neues technologisches System«

*Die Forschung ist auf ein neues technologisches System ausgerichtet, das das Handeln von Menschen verändern soll, sich aber erst im Stadium der Entwicklung befindet, und die Forschung verfolgt nicht in erster Linie das Ziel, die Technologie zu verbessern oder deren Akzeptanz zu erhöhen.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn in einem sozial- und geisteswissenschaftlich geprägten Forschungsprojekt untersucht werden soll, wie sich die Einführung (oder Verwendung) einer bisher noch nicht verbreiteten Technologie auf das menschliche Handeln auswirkt, die Entwicklung der Technologie aber nicht im Projekt selbst erfolgt. Typische Ziele solcher Forschungsprojekte sind etwa, zu prüfen, ob bzw. wie gut sich eine Technologie dazu eignet, umweltverträgliches Handeln zu fördern, zu identifizieren, welche nicht intendierten Auswirkungen die Technologie auf das Handeln hat, herauszufinden, wie die Technologie gestaltet werden könnte, um ihre positive Wirkung auf die Nachhaltigkeit des Handelns zu verstärken, oder flankierende Maßnahmen zu entwickeln, die ihre positive Wirkung mit Blick auf Umweltverträglichkeit oder Nachhaltigkeit unterstützen sollen.

Charakteristisch für den Hotspot ist, dass eine transdisziplinäre Zusammenarbeit erfolgt mit Praxispartnern, die an der Entwicklung und/oder am Vertrieb der Technologie beteiligt sind, weil die Technologie, deren Auswirkungen erforscht werden sollen, noch nicht »auf dem Markt« ist und nur diese Praxispartner den Zugang zur Technologie öffnen können. Zum anderen ist charakteristisch, dass die abschließenden Arbeiten der technischen Entwicklung wie auch der Vertrieb und die Verbreitung der Technik nicht Teil der Forschungsarbeiten sind, d.h. die entsprechenden Arbeiten bilden sich weder im Zeitplan noch in der Finanz- und Personalplanung ab. Obwohl diese Arbeiten nicht Teil des Forschungsprojekts sind, sind sie bestimmend für die Planung und Durchführung der Forschungsarbeiten, wenn etwa ein Vorher-nachher-Vergleich das zentrale Element des Forschungsdesigns bildet. Da diese Arbeiten zudem zu Beginn der Forschung im Projekt noch nicht zu Ende geführt sind, sind viele technische und vertriebsbezogene Details noch offen, und vieles kann von den Praxispartnern nicht fest zugesagt bzw. in Aussicht gestellt werden. Die Planung (und auch die Durchführung) der Forschungsarbeiten ebenso wie die Details des methodischen Designs stehen damit im Zeichen vieler Unwägbarkeiten (z.B.: Wann ist die technische Entwicklung abgeschlossen, wann und unter welchen Bedingungen erfolgt die Installation, wie wird ein dauerhafter und funktionaler Betrieb sichergestellt, auf welchem Weg erfolgt der Vertrieb?), die aber durch das Forschungsprojekt nicht (oder nur beschränkt) beeinflusst werden können. Die Aufmerksamkeit der Praxispartner

wiederum gilt in erster Linie der erfolgreichen technischen Umsetzung und dem erfolgreichen Vertrieb der Technologie, wofür die Forschenden in solchen Projekten nur selten kompetente und interessante Gesprächspartner darstellen.

Diese Konstellation findet sich typischerweise, wenn die Entwicklung eines technologischen Systems nicht technisch oder unternehmerisch veranlasst ist, sondern gesellschaftlich. Dies ist z.B. dann der Fall, wenn technologische Systeme aufgrund gesellschaftlicher und/oder politischer Zielsetzungen mit der expliziten Vorstellung entwickelt und eingeführt werden, entsprechende Veränderungen in einer Gesellschaft herbeizuführen, und wenn sich dadurch auch das Handeln von Menschen in eine bestimmte Richtung verändern soll.

Forschungsprojekte mit der Konstellation von Hotspot 2 weisen eine gewisse Nähe auf zu einer Reihe anderer technikbezogener sozial- und geisteswissenschaftlicher Forschungen, mit denen sie jedoch nicht zu verwechseln sind:

- **Marktforschung:** Marktforschung ist darauf ausgerichtet, herauszufinden, ob bzw. in welchem Umfang sich eine bestimmte Technologie im Markt durchsetzen kann, wie sie von welcher Zielgruppe aufgenommen wird und welche Faktoren dabei förderlich bzw. hemmend wirken. Das Verhältnis zu den entsprechenden Akteuren in der Praxis ist ein zulieferndes; es werden keine eigenständigen Forschungsfragen verfolgt.
- **Usabilityforschung:** Der Fokus der Usabilityforschung ist auf die Handhabung der Technologie gerichtet, d.h. es geht um Fragen der Passung zwischen den Anforderungen der Technologie und kognitiven sowie motorischen Fähigkeiten von Nutzerinnen und Nutzern und um die Frage, wie die Technologie verbessert werden kann mit Blick auf eine Erleichterung der Handhabung. Hier werden ebenfalls vorwiegend Fragen untersucht, die unmittelbar dienlich sind für die Praxis, und in aller Regel keine eigenständigen Forschungsfragen verfolgt.
- **Klassische Technologiefolgenabschätzung (TA):** Die klassische Technologiefolgenabschätzung befasst sich mit den direkten und indirekten, positiven und negativen Folgen einer Technologie. Sie ist oftmals zwischen der technischen Entwicklung und der Verbreitung angesiedelt. Sie setzt nicht nur einen bestimmten Grad der technischen Entwicklung voraus, sie kann auch unabhängig von den an der technologischen Entwicklung beteiligten Akteuren erfolgen.
- **Constructive Technology Assessment (CTA):** Die erweiterte Form der Technologiefolgenabschätzung erfolgt mit dem Ziel, Erkenntnisse zu den Folgen einer Technologie, und dazu zählen auch soziale und ökologische Folgen, einzuspeisen in die Entwicklung der entsprechenden Technologie. Zu diesem Zweck analysiert die Forschung bereits während des Konstruktionsprozesses

- den Prozess der Technologieentwicklung wie auch die möglichen Wirkungen der Technologie mit Blick auf eine gemeinsame Reflexion mit den für die technologische Entwicklung verantwortlichen Akteuren. Die Forschung ist hier also klar auf die Verbesserung der Technologieentwicklung ausgerichtet.
- Diffusionsforschung: Diffusionsforschung untersucht, wie sich eine Technologie in einer Gesellschaft verbreitet, welche Personen sie unter welchen Umständen und in welcher Art und Weise in ihr Handeln integrieren. Diese Forschung setzt voraus, dass die Technologie ›auf dem Markt‹ ist und ist ebenfalls nicht angewiesen auf die Zusammenarbeit mit den an der technologischen Entwicklung beteiligten Akteuren.

### *Beispiel Hotspot 2 – Entwicklung der webbasierten »Tumorkonferenz«*

Kommunikationsplattformen auf Basis moderner Informations- und Kommunikationstechnologie sollen in vielen Bereichen des täglichen Lebens (bspw. Mobilität, Tourismus und Kultur, Interaktion mit dem Staat oder Gesundheit) einen spürbaren Nutzen schaffen (nicht nur für Individuen, sondern auch für die Gesellschaft, s. z.B. Smart Cities im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit). Einige davon werden auch mit der Absicht entwickelt, das Handeln von Menschen in bestimmte Richtungen zu verändern, wie z.B. die webbasierte »Tumorkonferenz«. Bei traditionellen Tumorkonferenzen treffen sich Ärztinnen und Ärzte aus verschiedenen Fachgebieten, um Patientenfälle zu diskutieren und gemeinsam Behandlungskonzepte für ihre Patientinnen und Patienten zu entwickeln. Tumorkonferenzen finden in der Regel wöchentlich statt, und da häufig Ärztinnen und Ärzte aus einem größeren Umkreis (bspw. in Ballungszentren) daran teilnehmen, erzeugen sie einen großen Aufwand (An- und Rückreisen). Mit der webbasierten Lösung lassen sich die Konferenzen digital so abbilden, dass die Ärztinnen und Ärzte nicht nur schriftliche Informationen austauschen, sondern z.B. auch gemeinsam Röntgenbilder betrachten und diskutieren können. Die dadurch erzeugte Einsparung von Kosten und Zeit wiederum soll nicht nur einen Nutzen für die Ärzteschaft darstellen, sondern auch der persönlichen Patienten-Betreuung zugutekommen. Bis vor Kurzem war noch unklar, welche Kommunikationstechnologie geeignet ist und wie die digitale Konferenz und Einbindung der Ärztinnen und Ärzte konkret erfolgen soll. Auch waren in dieser Phase noch längst nicht alle niedergelassenen Arztpraxen mit der entsprechenden Technik ausgestattet. Für eine sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung, die sich mit diesem technologischen System befassen will, sind Fragen interessant wie z.B. danach, wie sich das technologische System auf die Erstellung der Therapiekonzepte auswirkt, ob und gegebenenfalls wie sich das Arzt-Patienten-Verhältnis durch das System ändert, ob und gegebenenfalls wie sich durch das System die Interaktion zwischen den Ärztinnen und Ärzten verändert, wie Ärzte mit die-

ser Technologie umgehen oder auch danach, welche Informationen die Ärztinnen in welcher Form benötigen und verarbeiten können. Solche Fragen sind aus wissenschaftlicher Sicht spannend. Sie sind jedoch auch bedeutsam mit Blick auf die Erfordernisse der technischen Weiterentwicklung und der technischen Ausstattung von Kliniken und Arztpraxen. Schließlich sind sie von Relevanz mit Blick auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Onkologie. Damit die Forschung diesen dreifachen Nutzen erbringen kann, sollten ihre Erkenntnisse aber nicht erst nach erfolgter technischer Umsetzung vorliegen, sondern gleichzeitig mit der technischen Entwicklung des Systems entstehen. Entsprechende Forschung ist aber damit konfrontiert, dass das System, dessen Wirkungen sie untersuchen will, noch nicht existiert.

### *Potentiale Hotspot 2*

- ▷ Es können Erkenntnisse generiert werden darüber, wie sich die erstmalige Einführung einer bestimmten Technologie auf das menschliche Handeln auswirkt. Sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung im Bereich von Umwelt und Nachhaltigkeit baut oftmals auf Designs auf, die einen Vorher-nachher-Vergleich beinhalten. Ein solches Design, das den Vergleich zwischen dem Vorhandensein und dem Nicht-Vorhandensein einer Technologie erlaubt, setzt logischerweise voraus, dass die Technologie zunächst noch nicht da ist. Ist diese einmal vorhanden, ist das Spektrum dessen, was getan werden kann, beschränkt auf die Realisierung und Untersuchung von Pilotprojekten bzw. auf die nachgeordnete Begleitung der Einführung einer neuen Technologie. Das Spektrum der Forschungsmöglichkeiten vergrößert sich also durch die Verzahnung der Forschung mit den letzten Schritten der technologischen Entwicklung, diese Verzahnung kann der Forschung Zugang zu gerade sich entwickelnden Technologien eröffnen.
- ▷ Das gemeinsame Betreten von Neuland kann das Engagement der Praxispartner im Projekt fördern. Wenn sich eine Technologie noch in der Entwicklung befindet, haben die daran beteiligten Akteure aus der Praxis erfahrungsgemäß ein gewisses Interesse daran, sich jenseits einer möglicherweise bestehenden unternehmerischen Konkurrenz mit Personen in einer ähnlichen Situation auszutauschen und aus diesem Austausch zu lernen. In ihrem Berufsalltag wiederum haben sie dazu oftmals kaum institutionalisierte Möglichkeiten. Wenn ein Projekt solche Möglichkeiten bietet, kann dies deshalb dazu führen, dass die Praxispartner auch dann ›im Boot bleiben‹ und sich im Projekt engagieren, wenn die Forschung für sie keinen unmittelbaren unternehmerischen oder anderweitig messbaren Nutzen hat.
- ▷ Die Forschenden können einen durch die Praxispartner vermittelten unmittelbaren Einblick in den Entstehungsprozess einer Technologie erhalten. Es ist unmittelbar ein-



leuchtend, dass die Forschenden sich intensiv mit der technologischen Entwicklung befassen müssen, wenn sie die Forschungsarbeiten an eine Technologie koppeln, die erst entwickelt wird. Die Erfahrung zeigt, dass die Praxispartner gerne bereit sind, die Forschenden auf ihrem Weg mitzunehmen und Erfolgserlebnisse sowie Frustrationen zu teilen, auch über das hinaus, was für das Projekt minimal notwendig ist.

### *Risiken Hotspot 2*

- ▷ Verzögerungen in der technischen Entwicklung (und/oder im Vertrieb) können den Forschungsplan ebenso fundamental gefährden wie wenn die Technik nicht hält, was sie verspricht. Wird die Forschung in Fragestellung und Design auf eine neu entstehende Technologie ausgerichtet, ist unmittelbar evident, dass der Erfolg der Forschungsarbeiten vom Erfolg der technischen Entwicklung (und gegebenenfalls des Vertriebs) abhängt. Kommt nun hinzu, dass die Fertigstellung der Technologie nicht Bestandteil des Projekts ist, verschärft sich dies dahingehend, dass die Forschungsarbeiten in dem für das Projekt entscheidenden Punkt abhängig sind von etwas, auf das die Forschenden kaum Einfluss nehmen können. Dies spitzt sich zusätzlich zu, wenn die Fertigstellung der Technologie während der Projektlaufzeit erfolgt, weil so kaum Spielraum bleibt, im Projekt auf diese Situation reagieren zu können.
- ▷ Die Fähigkeit, im Projekt angemessen auf Ereignisse zu reagieren, kann so beeinträchtigt sein, dass es zu Qualitätseinbußen in der Forschung kommt, die vermeidbar wären. Kaum ein Forschungsprojekt kann bis ins kleinste Detail geplant und exakt nach Plan umgesetzt werden. Vielmehr enthält nahezu jedes Projekt Elemente, deren Planung erst im Zuge der Forschung erfolgen kann. Zudem gilt es in jedem Projekt, aufmerksam zu sein für Ereignisse/Entwicklungen (interne wie externe), die eine Anpassung der Forschungsarbeiten erforderlich machen. Ein Stück weit bemisst sich die Qualität der Forschung daran, ob angemessen auf solche Ereignisse/Entwicklungen reagiert wird und ob Probleme antizipiert werden. Dies ist umso mehr der Fall, je mehr ein Projekt in seiner Grundstruktur auf eine rollende Planung angelegt ist. Wenn nun die Forschenden aus den Sozial- und Geisteswissenschaften die Technik, auf die ihr Projekt ausgerichtet ist, zwar ansatzweise verstehen, aber nicht so weit, dass sie designrelevante Ereignisse/Entwicklungen erkennen und Probleme antizipieren können, und umgekehrt die Praxispartner die Designrelevanz von Ereignissen/Entwicklungen und Problemen für die sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung nicht abschätzen können, kann dies dazu führen, dass nötige Anpassungen gänzlich ausbleiben oder zu spät bzw. unvollständig stattfinden, obwohl sie möglich gewesen wären.
- ▷ Fundamental nicht zu verstehen, welche Bedeutung die Probleme haben, denen die Partner begegnen, kann zu Konflikten zwischen Forschungs- und Praxispartnern füh-

ren. Jedes Forschungsprojekt vereint Personen mit unterschiedlichen Interessen, und in inter- und transdisziplinären Projekten spielen überdies unterschiedliche disziplinäre und praxisfeldbezogene Denk- und Arbeitsweisen eine Rolle. Dies ist keine neue Einsicht, ebenso wenig wie die, dass die Prioritätensetzungen in einem Projektteam unterschiedlich sind. In einem Forschungsprojekt, das auf eine neu entstehende Technologie ausgerichtet ist, dessen Forschung aber nicht direkt zur Verbesserung der Technologie beiträgt, besteht erfahrungsgemäß die Gefahr, dass sich ein sehr spezifischer Konflikt zwischen Forschungs- und Praxispartnern entzündet. Die Praxispartner sind logischerweise in erster Linie daran interessiert, dass die Technik ›zum Laufen‹ kommt, was dazu führen kann, dass sie Probleme im Forschungsprojekt, die nicht technischer Natur sind, in ihrer Bedeutung gering priorisieren. Dies wiederum kann dazu führen, dass sich die Forschenden aus den Sozial- und Geisteswissenschaften mit ihren Anliegen nicht ernst genommen fühlen. Dasselbe kann eintreten, wenn Praxispartner den Eindruck gewinnen, die Forschenden würden technische Probleme in ihrer Bedeutung heruntersetzen.

### 2.3. Hotspot 3 »Die Forschungspartner haben eigene Kenntnisse im Praxisfeld und gleichzeitig haben die Praxispartner eigene Kenntnisse in der Forschung«

*Die an der transdisziplinären Zusammenarbeit beteiligten Praxispartner verfügen aufgrund eigener Forschungserfahrungen über eine gewisse eigene Expertise als Forschende und umgekehrt verfügen die beteiligten Forscherinnen und Forscher im Praxisfeld durch eigene praktische Erfahrungen über eine gewisse eigene Expertise.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn die an einem Forschungsprojekt beteiligten Personen aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit sowohl einen ›Forschungsblick‹ als auch einen ›Praxisblick‹ auf das Gebiet einnehmen können, das im Projekt untersucht wird. Eine solche Konstellation entsteht zum einen, wenn in einem Projekt Unternehmen bzw. Organisationen als Praxispartner mitwirken, die im Rahmen ihrer unternehmerischen bzw. organisationalen Tätigkeit selbst Studien durchführen, bei denen sie sich sozial- und geisteswissenschaftlicher Methoden bedienen. Auch wenn solche Studien oft nicht veröffentlicht werden und auch wenn deren Vorbereitung, Durchführung und Auswertung vielleicht nicht in jedem Punkt dem aktuellsten Stand sozial- und geisteswissenschaftlicher Forschung entsprechen, bedienen sie sich grundsätzlich desselben Pools an Theorien, Methoden und Befunden, aus dem auch die Forscherinnen und Forscher im Projekt schöpfen. Außerhalb dieses konkreten Forschungsprojekts könnten deshalb die Praxispartner auch den Forschungspart in einem Projekt übernehmen. Dies gilt nicht nur für Unternehmen bzw. Organisationen, die empirische Erhebun-

gen durchführen, Interventionen begleiten oder Publikationen und Dokumente auswerten, sondern auch für solche, die gestützt auf wissenschaftliche Grundlagen Produkte entwickeln wie z.B. Leitfäden, Lehrmittel, Beratungskonzepte, Geschäftsmodelle, Unternehmensprozesse, Aktionspläne etc. Zum anderen entsteht eine solche Konstellation, wenn die Forscherinnen und Forscher im Projekt aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit (das können auch frühere Projekte bzw. frühere berufliche Tätigkeiten sein) oder aufgrund eines umfangreichen ehrenamtlichen oder nebenberuflichen Engagements über ausgeprägte praktische Erfahrungen im Gebiet verfügen.

Auch wenn die Forschenden die Rollen strikt trennen und genau zu diesem Zweck mit Praxispartnern zusammenarbeiten wollen und auch wenn die Praxiserfahrungen der Forschenden nicht in allen Facetten an die Praxisexpertise der Praxispartner heranreichen mag, kennen sich die Forschenden im praktischen Feld dennoch so gut aus, dass ihr Wissen über das Feld dem der Praxispartner sehr nahe kommt. Außerhalb dieses konkreten Forschungsprojekts und wenn es nicht anders ginge, könnten sie den Part der Praxispartner deshalb selbst übernehmen.

Diese Konstellation findet sich typischerweise, wenn es um Tätigkeiten geht, die in der Berufspraxis von Forschenden eine große Rolle spielen (z.B. Lehre oder Personalführung), wenn in einem Projekt transdisziplinär mit Hochschulen zusammengearbeitet wird, wenn sich unter den Praxispartnern Personen mit einem sozial- und geisteswissenschaftlichen Hintergrund befinden oder, im Extremfall, wenn Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus den Sozial- und Geisteswissenschaften als Praxispartner in ein Projekt eingebunden sind.

Die Konstellation von Hotspot 3 weist eine gewisse Nähe auf zu einem Phänomen, dem sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung immer wieder begegnet, mit dem sie jedoch nicht zu verwechseln ist:

- Oftmals beanspruchen Personen in einem Gebiet Expertise aufgrund der Tatsache, dass sie in ihrem Alltag in irgendeiner Form mit dem Gebiet in Berührung kommen. So wird etwa eine Expertise zum Schulsystem beansprucht, weil jemand Kinder hat, die zur Schule gehen (oder im Extremfall, weil diese Person selbst ja auch mal zur Schule gegangen ist), oder es wird eine Expertise in Sachen Landwirtschaft beansprucht, weil jemand in der Familie einen Bauernhof hat(te) oder einen großen Hausgarten, oder es wird eine Expertise im Bereich der Pflege beansprucht, weil jemand chronisch krank ist. Dieses Phänomen betrifft in besonderem Maße eine sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung, die sich mit alltagsrelevanten Phänomenen befasst. Hier werden jedoch Alltagserfahrung und/oder Betroffenheit mit Expertise verwechselt, d.h. es liegt keine Forschungs- oder Praxis-Expertise vor.

### *Beispiel Hotspot 3 – Verpflegung an Hochschulen*

In einem Forschungsprojekt wird untersucht, wie sich die Verpflegung an Hochschulen in Richtung Nachhaltigkeit verändern ließe. In den Blick genommen werden in erster Linie die Mensa und das Catering bei Empfängen und Tagungen, es interessieren aber auch andere Elemente des Verpflegungssystems an Hochschulen wie z.B. Kioske, Getränkeautomaten bzw. Trinkwasserspender oder die Mittagsroutinen von Studierenden und anderen Hochschulangehörigen. Die Forschung findet an mehreren Hochschulen statt, darunter auch die Hochschule, an der das Projekt angesiedelt ist. Sie umfasst sowohl Erhebungen zu Verpflegungsroutinen verschiedener Akteure als auch die Entwicklung von Kriterienkatalogen und Empfehlungen für eine nachhaltige Verpflegung an Hochschulen wie auch die Umsetzung und Wirkungsevaluation von Interventionen. Da das Projekt von einem systemischen Ansatz ausgeht, wird nicht nur mit hochschulinternen, sondern auch mit hochschulexternen Akteuren als Praxispartner zusammengearbeitet. Hochschulinterne Praxispartner sind die Betreiberin der Mensa, die Infrastrukturverantwortlichen und Mitarbeitende aus Instituten, die regelmäßig Konferenzen mit mehr als 200 Teilnehmenden ausrichten. Hochschulexterne Praxispartner sind eine Cateringfirma, die viel für Hochschulen tätig ist, sowie ein Beratungsunternehmen, das Kantinen und Mensen in der Bereitstellung einer nachhaltigen Verpflegung und in der unternehmensinternen Kommunikation darüber berät. Obwohl allen Beteiligten klar ist, wer die Forschenden sind und wer als Praxispartner mitwirkt, sind die Expertisen in diesem Projekt nicht vollständig disjunkt: Die Forschenden könnten als Hochschulangehörige selbst von den Interventionen, die sie entwickeln, betroffen sein und sind potentiell Zielpublikum einer hochschulinternen Kommunikation über nachhaltige Verpflegung, und sie haben selbst auch bereits Empfänge und Konferenzen ausgerichtet. Die als Praxispartner mitwirkenden Mitarbeitenden aus Instituten wiederum, die regelmäßig Konferenzen mit mehr als 200 Teilnehmenden ausrichten, sind selbst auch in der Forschung tätig, wenn auch nicht in diesem Gebiet. Die Infrastrukturverantwortlichen haben selbst bereits verschiedentlich mit unterschiedlichen Hochschulangehörigen intensive Gespräche geführt zu Bedarfen, Wünschen und Problemen rund um das Verpflegungssystem ihrer Hochschule und haben zu diesem Zweck Interviewleitfäden entwickelt. Das Beratungsunternehmen schließlich, das ebenfalls als Praxispartner in das Projekt eingebunden ist, führt im Rahmen seiner Tätigkeit selbst regelmäßig kleinere Studien durch zu nachhaltiger Verpflegung in Kantinen und Mensen.

### *Potentiale Hotspot 3*

- ▷ Die Forschungsfragen, Ergebnisse und Produkte können ohne Einbußen und ohne Nachbesserungen sowohl von hoher wissenschaftlicher Qualität sein als auch von hoher Passgenauigkeit für das Praxisfeld. Die Erfahrung zeigt, dass sich transdisziplinäre Projekte oft mit der Notwendigkeit konfrontiert sehen, aufwendige Nachbesserungen oder schmerzliche Abstriche machen zu müssen. Das kann sich auf den wissenschaftlichen Anspruch beziehen, etwa weil die Praxispartner nicht wissen, welchen konkreten Anforderungen die Leistungen, die sie erbringen, genügen müssen, um für die Forschung dienlich zu sein (z.B. hinsichtlich der Qualität von Daten, die sie liefern, oder hinsichtlich der Durchführung einer Intervention, die sie umsetzen). Es kann sich aber auch auf die praktische Relevanz beziehen, etwa weil die Forschenden den Bezug nicht herstellen können zwischen ihren Ergebnissen und den konkreten Aufgaben und Problemen im Praxisfeld. Verstehen in einem Projekt die Forschenden etwas vom Praxisfeld und gleichzeitig die Praxispartner etwas von sozial- und geisteswissenschaftlicher Forschung, ist die Hürde erfahrungsgemäß niedriger, sich über die ›Doppelanforderung‹ von Forschung und Praxis zu verständigen und zu prüfen, wie das Projekt den verschiedenen Ansprüchen gerecht werden kann.
- ▷ Im Projekt kann eine echte gemeinsame Auswertung und Interpretation der Ergebnisse stattfinden. In transdisziplinären Projekten werden die Auswertung und Interpretation der Ergebnisse selten gemeinsam von Forschenden und Praxispartnern vorgenommen. Zumeist beschränkt sich die Zusammenarbeit in diesem Punkt auf eine Validierung der Ergebnisse durch die Praxispartner o.Ä., weil sich die Praxispartner nicht zutrauen, ›rohe Ergebnisse‹ auszuwerten und zu interpretieren, und/oder weil ihnen dies die Forschenden nicht zugestehen wollen/können. Wissen nicht nur die Forschenden, sondern auch die Praxispartner sachkundig mit wissenschaftlichen Ergebnissen umzugehen, können eine gemeinsame Auswertung und Interpretation mit einem besseren Gefühl geplant werden.
- ▷ Die Personen und ihre Expertise können sich schneller verständigen und ernst nehmen. Wer transdisziplinär arbeitet, weiß, dass es in der Regel recht lange dauert, bis sich die Forschenden und die Praxispartner wirklich gegenseitig verstehen, einschätzen können und ernst nehmen. Bei kurzen Projektlaufzeiten ist das Projekt oft schon fast zu Ende, bis es soweit ist. Viele Forschende sind deshalb zögerlich, wenn es darum geht, Praxispartnern, die sie noch nicht kennen, eine Rolle im Projektdesign zuzuweisen, in der diese wesentlich Einfluss auf das Projekt nehmen können, weil sie Angst haben, den Erfolg des Projekts zu riskieren. Dieser Prozess des Kennenlernens, des Vertrauensaufbaus und der Zuweisung von Expertise kann sich verkürzen, wenn sich die Forschenden im Feld auskennen und die Praxispartner in der Forschung.

### Risiken Hotspot 3

- ▷ Es kann ein Kompetenzkonflikt entstehen darüber, wessen Expertise entscheidend ist. Es ist eine Binsenwahrheit, dass die transdisziplinäre Zusammenarbeit nur fruchtbar sein kann, wenn die unterschiedlichen im Projekt vertretenen Expertisen anerkannt und in Wert gesetzt werden. Es ist unmittelbar einleuchtend, dass in einem Projekt, in dem die Expertisen nicht disjunkt sind, die Gefahr grösser ist als in anderen, dass die Beteiligten der Expertise der Anderen ihre eigene Expertise entgegenstellen. Aber auch wenn sie sich dessen bewusst sind, fällt es Forschenden in der Hitze des konkreten Projektalltags erfahrungsgemäß nicht immer leicht, ihre eigene ›Praxis-Expertise‹ zurückzustellen und diese Rolle den Praxispartnern zu überlassen, und umgekehrt bekunden Praxispartner manchmal Mühe, in ihre Rolle als Praxispartner zu finden und die ›Forschungs-Expertise‹ den Forschenden zu überlassen. Dies kann den ungunstigen Effekt haben, dass die Forschenden plötzlich dazu übergehen, das Wissen der Praxispartner zu beurteilen, oder beanspruchen, ›es‹ besser zu wissen als diese, und/oder dass die Praxispartner plötzlich anfangen, die Wissenschaftlichkeit des Vorgehens der Forschenden in Zweifel zu ziehen.
- ▷ Enttäuschte stille Erwartungen können einen Schatten auf das Projekt werfen. Es liegt auf der Hand, dass Forschende, die aufgrund ihrer eigenen (neben)beruflichen oder ehrenamtlichen Tätigkeit eine große Nähe zum untersuchten Feld haben, auch eine Vorstellung mitbringen darüber, was in diesem Feld dringend getan werden müsste, welche Probleme aufs Tapet gebracht werden müssten, welche Entwicklungen unterstützt und welche unterbunden werden müssten etc. Dasselbe gilt für die Praxispartner, die eine große Nähe zu Forschung haben, d.h. auch diese haben eine Vorstellung darüber, welche Fragen untersucht werden müssten, was endlich wissenschaftlich belegt werden müsste, auf welche Missstände hinzuweisen wäre etc. Es ist daher möglich, dass sowohl die Praxispartner wie auch die Forschenden von den jeweils anderen erwarten, dass diese ganz bestimmte Themen aufwerfen, ganz bestimmte Aktivitäten realisieren, ganz bestimmte Ergebnisse produzieren. Zumeist können sowohl Forschende als auch Praxispartner recht gut unterscheiden, ob ihre Erwartungen durch ihre Expertise unterfüttert sind, oder ob es sich lediglich um persönliche Wertvorstellungen, Interessen und Vorlieben handelt. Im letzteren Fall werden sie erfahrungsgemäß dazu neigen, ihre Erwartungen nicht auszusprechen, was sie aber nicht daran hindert, enttäuscht zu sein, wenn sich ihre stillen Erwartungen nicht erfüllen.
- ▷ Praxispartner und Forschende können bei der Nutzung der Projektergebnisse in Konkurrenz geraten. Wenn die Expertisen in einem Projekt nicht disjunkt sind, weil die Forschenden auch einen ›Praxisblick‹ und die Praxispartner auch einen ›Forschungsblick‹ auf das untersuchte Gebiet einnehmen können, kann dies damit einhergehen, dass die Beteiligten im selben Feld tätig sind, und zwar sowohl forschend wie auch praktisch, bzw. dass sie die entsprechende Tätigkeit ausbauen könnten. Ist dies der

Fall, kann daraus eine Konkurrenzsituation entstehen, wenn sich die Praxispartner im Gebiet (stärker) forschend profilieren möchten und/oder wenn sich die Forschenden im Gebiet (stärker) praktisch profilieren möchten. Dies kann sowohl erst nach Abschluss des Projekts eintreten, wenn es darum geht, die Projektergebnisse zu nutzen, es kann aber auch bereits während des Projekts auftreten.

#### 2.4. Hotspot 4 »Die Forschung berührt wesentliche Partikularinteressen«

*Das Forschungsvorhaben berührt im Gegenstand oder in den Zielen wesentliche unternehmerische oder politische Interessen der Praxispartner; im Extremfall stehen diese sogar in großer Konkurrenz zueinander und/oder zu den Interessen anderer Akteure im Praxisfeld.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn dem Thema, das in einem Forschungsvorhaben transdisziplinär untersucht werden soll, in der außerwissenschaftlichen Praxis Akteure entsprechen, die jeweils zwingend ausgeprägte Interessen (inkl. Positionen, Wertsysteme) vertreten. Selbstverständlich bringen Personen, die in einem Projekt als Forschende oder als Praxispartner mitwirken, stets sowohl eine sachliche Expertise im Thema als auch persönliche Interessen in die gemeinsame Forschungsarbeit ein. Forschung ist immer ein Stück weit geprägt von den persönlichen Interessen der Personen, die daran mitwirken. Dennoch kann zumeist zwischen der sachlichen Expertise einer Person und ihren persönlichen Interessen unterschieden werden. Diese Trennung vorzunehmen bzw. zu reflektieren ist ein Qualitätsmerkmal von Forschung.

Charakteristisch für die Konstellation dieses Hotspots ist zum Ersten, dass diese Trennung nur beschränkt erfolgen kann, weil die Interessen und die Expertise der Akteure aus der Praxis weitgehend zusammenfallen, d.h. die Interessen sind der Expertise inhärent, sind Bestandteil der Expertise. So ist es etwa nur begrenzt möglich, eine unternehmerische Expertise und Gewinnorientierung zu trennen, eine Expertise im Umweltschutz und das Anliegen, natürliche Ressourcen zu schützen, oder eine Expertise im Mieterschutz und die Interessen von Mieterinnen und Mietern. Wer in einem transdisziplinären Forschungsprojekt als Praxispartner eine entsprechende sachliche Expertise einbringt, vertritt daher auch das damit einhergehende Interesse. Charakteristisch für diese Konstellation ist zum Zweiten, dass das Thema, das erforscht wird, oder das Ziel, das mit der Forschung verfolgt wird, mindestens potentiell in einem Spannungsverhältnis steht zu diesem Interesse und gleichzeitig der entsprechenden Expertise nicht ausgewichen werden kann ohne Verzicht auf eine für das Thema relevante Expertise aus der Praxis. So kann etwa eine transdisziplinäre Forschung zur nachhaltigen Bewirtschaftung von Alpentälern in der Schweiz nicht auf die Expertise der ent-

sprechenden Bauernverbände und Kommunen verzichten, und gleichzeitig steht sie in einem Spannungsverhältnis zu deren wesentlichen Interessen, wenn sich die Forschung auch auf die Frage ausdehnt, wie nachhaltig es ist, solche Täler weiterhin zu bewirtschaften.

Bei dieser Konstellation stehen also die verschiedenen Praxispartner, mit denen transdisziplinär kooperiert wird, gleichzeitig für bestimmte Interessen, zu denen das Projekt in Widerspruch geraten kann, und der Verzicht auf einen Praxispartner wäre gleichbedeutend mit dem Verzicht auf eine relevante sachliche Expertise. Dies verschärft sich, wenn die relevanten Expertisen mit den ihnen inhärenten Interessen in Konkurrenz oder Konflikt zueinander stehen, wenn also dem Thema des Projekts in der Praxis gegenläufige Expertisen entsprechen, die je einen relevanten Aspekt des Themas abdecken. Soll eine einseitige Betrachtung des Themas vermieden werden, bedeutet dies zwangsläufig, konfligierende Interessen in die transdisziplinäre Kooperation einzubinden.

Diese Konstellation findet sich typischerweise, wenn Themen erforscht werden, die in der Gesellschaft umstritten sind, oder Themen, die starke politische und/oder wirtschaftliche Interessen mobilisieren oder bedrohen. Das können sowohl Themen sein, zu denen es bereits seit Längerem klar abgesteckte und etablierte ›Lager‹, ›Reviere‹ und Konfliktrituale gibt, als auch Themen, bei denen diese erst im Entstehen sind. Schließlich können es auch Themen sein, bei denen die Positionen und/oder die potentiellen Geschäftsfelder erstmals oder neu ausgehandelt werden.

Die Konstellation von Hotspot 4 weist eine gewisse Nähe auf zu einer typischen Konfliktquelle, denen eine Forschung, die Interessen tangieren kann, immer mal wieder begegnet, mit der sie jedoch nicht zu verwechseln ist (diese Konfliktquelle wird z.B. in Schmithals et al. 2011, S. 51 beschrieben):

- Das Forschungsergebnis entspricht nicht dem, was sich der Fördergeber gewünscht hat. Insbesondere, wenn ein Forschungsprojekt privatwirtschaftlich oder staatlich gefördert wird, kann es sein, dass die gewonnenen Erkenntnisse oder die entwickelten Produkte nicht mit den Vorstellungen des Fördergebers übereinstimmen (aus politischen, wirtschaftlichen oder anderen Gründen). In diesen Fällen entbrennt oft ein Konflikt um die Veröffentlichung und die weitere Nutzung der Ergebnisse. Solche Konflikte entzündeten sich aber immer erst an den (Zwischen)Ergebnissen, und die Konflikte sind nicht projektintern.



### *Beispiel Hotspot 4 – Geplante Obsoleszenz*

In der Diskussion rund um nachhaltigen Konsum hat in den letzten Jahren das Phänomen der geplanten Obsoleszenz an Bedeutung gewonnen, d.h. die absichtliche Verkürzung der Lebensdauer von Produkten zur Steigerung des Konsums durch technische Vorkehrungen oder durch Vorkehrungen, die auf die Präferenzen von Konsumentinnen und Konsumenten abzielen. Eine Erforschung der möglichen Manifestationen, Ursachen und Wirkmechanismen des Phänomens ebenso wie die Erkundung möglicher Maßnahmen zu seiner Vermeidung müssen auf die strukturelle Ebene fokussieren. Akteure, die hier besonders wichtig sind, sind etwa Produktdesigner, produzierende Unternehmen, Marketingverantwortliche, Verantwortliche technischer Ausbildungen, Konsumentenorganisationen, Detailhandel, staatliche Akteure und Umweltschutzorganisationen. Die meisten dieser Akteure verfolgen ausgeprägte Partikularinteressen: sie haben unternehmerische Interessen (z.B. produzierende Unternehmen), nehmen eine bestimmte politische Haltung ein (z.B. staatliche Akteure) oder vertreten die Anliegen und Interessen einer bestimmten Bevölkerungsgruppe (z.B. Umweltschutzorganisationen). Das Thema geplante Obsoleszenz ist brisant, was sich daran zeigt, dass bereits die Existenz des Phänomens kontrovers diskutiert wird. Einzelne Akteure fühlen sich schon allein durch das Thema als solches in ihrem professionellen Tun angegriffen, wenn sie der Ansicht sind, bereits dadurch, dass die Existenz des Phänomens in Betracht gezogen wird, werde ihnen unlauteres Handeln unterstellt (z.B. Verantwortliche technischer Ausbildungen) oder ein ungenügender Einsatz zum Schutz der Konsumentinnen und Konsumenten (z.B. staatliche Akteure). Schließlich stimmen zwar vielleicht die Interessen gewisser Akteure überein (z.B. produzierende Unternehmen, Detailhandel, Marketingverantwortliche), dafür können diejenigen anderer Akteure umso konträrer sein (z.B. Konsumentenorganisationen vs. Detailhandel). Ein transdisziplinäres Projekt zu diesem Thema hat daher zwangsläufig Praxispartner, deren unternehmerische oder politische Interessen durch den Gegenstand des Projekts berührt werden, und möglicherweise auch solche, die bereits dem Gegenstand des Projekts nicht (nur) positiv gegenüber stehen – außer es würde auf Akteure ausweichen, die im Gebiet weder Relevanz noch Expertise haben. Will das Projekt Einseitigkeit vermeiden, muss es zudem die Breite dieser Akteure abdecken. Damit ist es unvermeidlich, potentielle Interessengegensätze ins Projekt zu holen.

### *Potentiale Hotspot 4*

- ▷ Die Ergebnisse sind weniger leicht angreifbar. Forschungsergebnisse können, wenn sie mit Praxispartnern erarbeitet und diskutiert werden, deren Interessen sie (potentiell) entgegenstehen, bereits innerhalb des Projekts einer argumentativen ›Feuer-

probe« ausgesetzt werden. Dies ist gerade bei Themen, die starke politische und/oder wirtschaftliche Interessen mobilisieren, wichtig. Forschenden, die Ergebnisse aus Forschungsprojekten außerhalb eines wissenschaftlichen Kontextes präsentieren, kann ein starker Wind entgegenwehen. Dies ist für viele nicht nur persönlich unangenehm, es kann auch zur Folge haben, dass die Ergebnisse nicht rezipiert und/oder explizit abqualifiziert werden. Damit zu argumentieren, dass die Ergebnisse wissenschaftlich solide gewonnen wurden, reicht oft nicht aus, um diese erfolgreich zu verteidigen. Es kann die Argumentation erleichtern, wenn die Interessen, die durch das Forschungsprojekt (potentiell) berührt werden, vertreten durch Praxispartner in das Projekt integriert waren und die Ergebnisse als gemeinsame Ergebnisse dargestellt werden können.

- ▷ Das Forschungsprojekt kann zur produktiven Vernetzung der Akteure im Praxisfeld beitragen. Bei Themen, denen in der Praxis gegenläufige Expertisen entsprechen, die in Konkurrenz oder sogar Konflikt stehen, kann ein Forschungsprojekt erfahrungsgemäß einen geschützten Raum darstellen und damit »neutralen« Boden für die Diskussion und Verständigung bieten. Klappt die Kooperation der Akteure im Projekt und können die beteiligten Praxispartner sogar voneinander lernen, kann es geschehen, dass sie sich gegenseitig »in die Karten schauen lassen« und in einen offenen und konstruktiven Dialog treten. Durch die gemeinsame Ausrichtung auf das gemeinsame Forschungsvorhaben können manchmal sogar Gemeinsamkeiten entdeckt und inhaltliche Gegensätze überwunden werden, und die gegenseitige Wahrnehmung der Akteure als Konkurrenz kann sich in die Wahrnehmung und Würdigung von Komplementarität verwandeln.
- ▷ Das Forschungsprojekt, dessen Ergebnisse sowie die daran mitwirkenden Forscherinnen und Forscher können auf große Resonanz stoßen. Die meisten Forschenden suchen für sich bzw. für ihre Forschungsprojekte zwar nicht bewusst das Rampenlicht der öffentlichen Aufmerksamkeit, sie sind jedoch darauf angewiesen, dass ihre Projekte und Ergebnisse zur Kenntnis genommen werden. Wer im Kontext Nachhaltiger Entwicklung forscht, möchte in der Regel, dass die Ergebnisse seiner bzw. ihrer Forschung auch außerhalb der Wissenschaft zur Kenntnis genommen und aufgegriffen werden. Forschungsprojekte fallen, das zeigt die Erfahrung, tendenziell auf, wenn das Thema, das erforscht wird, in der Gesellschaft umstritten ist, oder wenn es möglicherweise starke politische und/oder wirtschaftliche Interessen mobilisiert oder bedroht und wenn dazu transdisziplinär mit Praxispartnern zusammengearbeitet wird, deren Interessen vom Projekt berührt werden könnten. Ist die öffentliche Aufmerksamkeit für das Projekt und die daran mitwirkenden Personen grundsätzlich vorhanden, kann dies wiederum die Bereitschaft erhöhen, die Ergebnisse aus dem Projekt zur Kenntnis zu nehmen.

### *Risiken Hotspot 4*

- ▷ Die Mediation zwischen den Praxispartnern kann einen zu großen Raum einnehmen und zulasten der Forschung gehen. Werden in einem Projekt Praxispartner eingebunden, die in Konkurrenz oder Konflikt zueinander stehen, ist es unvermeidlich, dass sie ihre Konkurrenz und ihre Konflikte mindestens ein Stück weit in das Forschungsprojekt hineintragen. Entsprechend enthält das Design eines solchen Projekts sinnvollerweise auch Elemente, die nicht primär der Erkenntnisproduktion dienen, sondern der Moderation zwischen den Praxispartnern. Solche Elemente generieren zwar nicht direkt Erkenntnisse, aber indirekt, indem sie zur Qualität der Diskussion beitragen und die Bereitschaft zu einem sachorientierten Diskurs herstellen sollen. Das kann auch misslingen oder sich als unerwartet aufwendig herausstellen. Als Folge davon ist es möglich, dass diese Mediation, die eigentlich nur die Voraussetzungen für die Forschungsarbeiten schaffen sollte, zunehmend Aufmerksamkeit und Ressourcen bindet. Den Forschenden bleibt dann nichts anderes übrig, als sich dieser Dynamik zu fügen, weil das Projekt sonst zu keinen Ergebnissen führen wird (eine solche Dynamik beschreibt z.B. auch Schmithals et al. 2011, S. 50). Da sich die Prozesse allein dadurch, dass die Forschenden Mehrarbeit leisten, nicht beschleunigen lassen, kann sich das Problem verschärfen, wenn gleichzeitig immer mehr Zeit verstreicht, die dann für die Forschungsarbeiten nicht mehr zur Verfügung steht.
- ▷ Die Ergebnisse können hinter den Erwartungen zurückbleiben, weil sich die Praxispartner mit ihrer Expertise zurückhalten. Je nach Praxisfeld kann die Position von Akteuren geschwächt werden, wenn zu viel ›internes Wissen‹ über sie zur Verfügung steht. Kommen die Praxispartner in einem Projekt zum Schluss, es wäre der Wahrung ihrer Interessen abträglich, würden die Forschenden – oder ihre Konkurrenz oder die Partei, mit der sie sich in Konflikt befinden – über eine bestimmte Information verfügen, ist es leicht möglich, dass sie diese Information stillschweigend nicht preisgeben, auch wenn diese für das Projekt relevant wäre. Erfahrungsgemäß kann auch der Extremfall eintreten, dass die Praxispartner keine Leistung für das Vorhaben erbringen, sondern passiv bleiben, weil sie nicht um der Sache willen am Projekt mitwirken, sondern lediglich, weil ›die Anderen‹ auch mitmachen und sie keine Informationen verpassen wollen.
- ▷ Der Fortschritt im Projekt kann leicht gelähmt werden und es braucht nicht viel, damit die Zusammenarbeit zu einem Kleinkrieg mit verhärteten Fronten verkommt. Wirken in einem Projekt Praxispartner mit konkurrierenden oder sogar konfligierenden Interessen mit, sind die Forschenden in besonderem Maße auf eine konstruktive Mitwirkung seitens der Praxispartner angewiesen. Diese Bereitschaft können die Forschenden bis zu einem gewissen Grad durch den Einsatz bestimmter Methoden, die Projektanlage und die Art und Weise, wie sie mit den einzelnen Praxispartnern umgehen, fördern. Sie können sie jedoch nicht sicherstellen. Die Erfahrung zeigt, dass eine

einzigste Person, die sich destruktiv verhält und es darauf anlegt, den Diskurs lahmzulegen, ausreicht, um den Fortschritt in der Sache zu verunmöglichen und zu erreichen, dass sich die gegenläufigen Expertisen gegenseitig »ausschalten«.

- ▷ Die Ergebnisoffenheit und Objektivität der Forschung können gefährdet sein, weil die Praxispartner strategisch handeln. Die transdisziplinäre Zusammenarbeit mit Praxispartnern in einem Forschungsprojekt erfolgt aufgrund ihrer sachlichen Expertise, d.h. die Forschenden erhoffen sich, dass die Praxispartner ihre Expertise in die gemeinsame Arbeit einbringen. Ist nun die sachliche Expertise untrennbar an ausgeprägte Interessen gekoppelt, die zugleich von dem berührt sein können, was im Projekt erforscht wird, kann es geschehen, dass die Praxispartner im Projekt nicht in erster Linie ihre Expertise fruchtbar machen, sondern in erster Linie ihre Interessen vertreten wollen. Dies kann zur Folge haben, dass sie ihr Handeln und Argumentieren darauf ausrichten, ihrem Interesse Geltung zu verschaffen (auf die Gefahr, in transdisziplinären Projekten für Partikularinteressen der Praxispartner instrumentalisiert zu werden, weist, wenn auch mit anderen Akzenten, z.B. Truffer 2007, S. 44 hin).

## 2.5. Hotspot 5 »Das Interesse der Praxispartner ist vorrangig auf die Interventionen gerichtet«

*Weil sich das Forschungsvorhaben um die Erforschung einer (oder mehrerer) Intervention(en) dreht, wird mit Praxispartnern zusammengearbeitet, die großes Interesse an einer (oder mehreren) Intervention(en) haben und auch Erfahrungen in der Umsetzung von Interventionen; im Extremfall würden die Praxispartner im entsprechenden Feld auch ohne Forschungsvorhaben mit ähnlichen Interventionen tätig werden.*

Dieser Hotspot ist immer dann gegeben, wenn das Projektdesign als wesentlichen Bestandteil einen konkreten Eingriff in ein Praxisfeld vorsieht und für die Realisierung dieser Intervention transdisziplinär mit Praxispartnern zusammengearbeitet wird, die ein genuines Interesse an einer Veränderung im Feld haben. Solche Eingriffe können Interventionen sein, die die gesamte Bevölkerung (z.B. einer Gemeinde) adressieren, wie solche, die nur auf ausgewählte gesellschaftliche Gruppen (z.B. Berufsgruppen) ausgerichtet sind, oder solche, die lediglich innerhalb der Organisation der Praxispartner (z.B. ein Ministerium) erfolgen.

Charakteristisch für diesen Hotspot ist, dass das Kernelement des Projekts, nämlich die Intervention, die im Projekt realisiert wird und den Fokus des gemeinsamen Handelns darstellt, sowohl für die Forschenden wie die Praxispartner von großer Bedeutung ist, die konkreten Interessen und Bedürfnisse dabei jedoch auseinandergehen. Während die sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung an den theoretischen, empirischen und methodischen Grundlagen der In-

tervention interessiert ist, an Erkenntnissen über deren Wirkung und/oder über den Prozess der Entwicklung und Umsetzung der Intervention, ist das Interesse der Praxispartner auf die konkreten durch den Eingriff herbeigeführten Veränderungen im Feld gerichtet und auf die Interaktionen und Handlungen, die mit der Entwicklung und Umsetzung des Eingriffs einhergehen. Für die Forschenden ist die Intervention in erster Linie ein Instrument zur Erzeugung von Erkenntnissen, während sie für die Praxispartner in erster Linie einen Eingriff mit konkreten und teils irreversiblen Veränderungen darstellt. Entsprechend unterscheiden sich die Qualitätskriterien, an denen sich Forschende und Praxispartner orientieren – während für die Forschenden die Wissenschaftlichkeit des Vorgehens im Zentrum steht, sind es für die Praxispartner Grad und Erwünschtheit der tatsächlich eintretenden Wirkungen. Die transdisziplinäre Zusammenarbeit ist geprägt durch das stete Ausbalancieren dieser unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse (dies wird z.B. von Lantz et al. 2001, S. 500ff. beschrieben).

In der Konstellation dieses Hotspots erfolgt die transdisziplinäre Zusammenarbeit oft mit Praxispartnern, die nicht nur interessiert sind an Veränderungen, sondern solche selbst herbeiführen, d.h. die Praxispartner sind oft Akteure, die auch außerhalb des Projekts selbst gezielt in das Feld eingreifen, um es zu verändern. Deshalb haben die Praxispartner oft nicht nur Erfahrungen in der Umsetzung von Eingriffen im Feld, sondern bereits vor der Aufnahme des Projekts auch Vorstellungen über Interventionen, die sie gerne umsetzen möchten. Kennzeichnend für die Konstellation dieses Hotspots ist zudem, dass die Forschung auf die Realisierung der Intervention(en) angewiesen ist, während der Eingriff in das Praxisfeld nicht im selben Maß von der Forschung abhängig ist, weil sich dieser mindestens ähnlich auch außerhalb eines Forschungsprojekts realisieren lässt, womit die Forschung nicht zwingend Bestandteil des Eingriffs ist.

Diese Konstellation findet sich typischerweise, wenn zwar ein Handlungsdruck besteht, aber noch kaum Erfahrungen vorliegen dazu, welche Maßnahmen ziel führend sind und welche möglicherweise auch unerwünschte Nebeneffekte haben. Besonders ausgeprägt kann sie auftreten, wenn in solchen Fällen mit gesellschaftlichen Akteuren zusammengearbeitet wird, die nicht nur ein starkes Interesse haben, auf Veränderungen hinzuwirken, sondern auch sehr präzise Vorstellungen haben dazu, wie solche Veränderungen herbeizuführen sind.

Die Konstellation von Hotspot 5 weist eine gewisse Nähe auf zu experimentellen sozialwissenschaftlichen Versuchsanlagen, ist damit jedoch nicht zu verwechseln:

- In der sozialwissenschaftlichen Forschung werden oft Produkte, Rahmenbedingungen des Handelns oder ganze Lebensstile unter ›Alltagsbedingungen‹ getestet, z.B. im Rahmen von Pilot- und Demonstrationsprojekten oder im

Rahmen so genannter »Living Labs« o.Ä. Solche Versuchsanlagen wirken sich selbstverständlich auf die Beteiligten aus und haben dadurch Wirkungen in das Praxisfeld. Der Unterschied zur Konstellation des Hotspots besteht darin, dass bei solchen Versuchsanlagen allen bekannt ist, dass es sich um ein Experiment handelt, und dass das Experiment oft zeitlich begrenzt ist und manchmal sogar in einem speziellen Setting stattfindet.

### *Beispiel Hotspot 5 – Verkehrsberuhigung in Quartieren*

In einem Forschungsvorhaben soll anhand von Interventionen untersucht werden, welche Maßnahmen besonders wirksam sind zur Verringerung der durch den motorisierten Individualverkehr verursachten Lärm- und Umweltbelastung in Quartieren und welche unbeabsichtigten positiven wie negativen Wirkungen verschiedene Maßnahmen haben. Zentrales Element des Projektdesigns ist der Vergleich verschiedener Maßnahmen wie etwa die Aufhebung von Parkplätzen zugunsten von Begegnungsräumen, bauliche Veränderungen des Straßenverlaufs, die Intensivierung des öffentlichen Verkehrs oder finanzielle Anreize für Bewohnerinnen und Bewohner, die auf motorisierte Fahrzeuge gänzlich verzichten oder vollständig auf Elektrofahrzeuge umsteigen. Zuerst sollen mögliche Maßnahmen ausgewählt werden, anschließend sollen diese konkretisiert und umgesetzt werden. Um verallgemeinerbare Aussagen machen zu können über kurz- und längerfristige Wirkungen der Maßnahmen, sollen für die Evaluation zu verschiedenen Zeitpunkten Daten erhoben werden. Dass nicht nur die Datengewinnung, sondern auch die Auswahl der Quartiere sowie die Auswahl und Konkretisierung der Maßnahmen wissenschaftlich nachvollziehbar sein müssen, versteht sich von selbst. Dass das Forschungsdesign nicht realisierbar ist ohne enge Zusammenarbeit mit kommunalen Behörden, die am Thema interessiert und bereit sind, auch umfassende und innovative Maßnahmen umzusetzen, ebenfalls. Die transdisziplinäre Zusammenarbeit erfolgt deshalb mit kommunalen Behörden mit einem ausgeprägten Interesse an einer Verkehrsberuhigung in Quartieren. Das Interesse der Praxispartner speist sich zum einen aus der Sorge um die Umwelt- und Lebensqualität in diesen Quartieren. Zum anderen speist es sich aus der Sorge um die Attraktivität der Gemeinde als Wohnort – und damit aus der Sorge um ihre längerfristige Finanzlage. Die Praxispartner haben Erfahrungen mit Maßnahmen der Verkehrsberuhigung wie etwa dem Bau von Pollern/Kreiseln, der Einführung von Geschwindigkeitsbegrenzungen und Einbahnverkehr, der Einrichtung von Wohn-/Spielstraßen sowie dem breitflächigen Versand von Informationen über lärmreduziertes Fahren. Solche Maßnahmen führten zu Verbesserungen, aber keine hatte die erhoffte durchschlagende Wirkung. Das Projekt sehen die Praxispartner als Chance, umfassendere und innovativere Maßnahmen umzusetzen, die zu einer markanten Verbesserung führen und gleichzeitig ein po-

sitives Bild der Gemeinde nach außen erzeugen. Weil sie überzeugt sind, dass die Quartierbevölkerung viele gute Ideen hat, wie sich die Verkehrssituation in ihrem Quartier verbessern ließe, und die Praxispartner diese Ideen in Wert setzen möchten, soll die Bevölkerung an der Entwicklung der Maßnahmen beteiligt werden. Die Praxispartner freuen sich auf die Zusammenarbeit und haben bereits Ideen für innovative Maßnahmen. Sie wissen, dass die einzelnen Schritte im Projekt wissenschaftlichen Anforderungen genügen müssen – das nehmen sie gerne in Kauf mit der Aussicht auf eine Verbesserung der Situation in den Quartieren. Die Forschenden wissen, dass die Praxispartner an einer realen Verbesserung der Situation interessiert sind – sie sind, mit der Aussicht auf eine einmalige Forschungsmöglichkeit, gerne bereit, dazu beizutragen.

### *Potentiale Hotspot 5*

- ▷ Mithilfe der Praxispartner können die Versuchsbedingungen, und damit auch die Qualität der Ergebnisse, optimiert werden. Es ist evident, dass die Qualität einer sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschung, die auf eine Intervention ausgerichtet ist, direkt abhängt von der Qualität der Intervention. Dies betrifft nicht nur die wissenschaftliche Fundierung der Intervention, die in den Händen der Forschenden liegt, sondern auch die grundsätzliche Passung der Intervention zur Denk- und Handlungslogik im Feld, die Aufnahme, die die konkrete Intervention im Feld findet, und die Sorgfalt, mit der sie umgesetzt wird. Diese Qualitätsmerkmale werden oft entscheidend beeinflusst durch das Engagement, das die Praxispartner mit Blick auf die optimale Gestaltung einer Intervention an den Tag legen, da die Forschenden oft nicht beurteilen können, wie gut diese Kriterien erfüllt sind. Haben die Praxispartner sowohl ein hohes Interesse an der Intervention wie auch selbst Erfahrung in der Gestaltung und Umsetzung von Eingriffen im Feld, erhöht sich die Chance, dass sie zur Qualität der Intervention beitragen wollen und können.
- ▷ Eine Forschung, die mit einem konkreten Eingriff in ein Praxisfeld einhergeht, kann bereits während der Produktion von Ergebnissen Wirkung zeigen. Eine Herausforderung, mit der sich Forschungsprojekte konfrontiert sehen, die einen Beitrag leisten möchten zur Bewältigung gesellschaftlicher Probleme, besteht in der Umsetzung der Ergebnisse. Es ist oft ein weiter Weg von Forschungsergebnissen zu konkreten Veränderungen in der Gesellschaft. Sind Eingriffe in ein Praxisfeld Teil der Forschung, bietet sich eine sehr gute Chance für ein Forschungsprojekt, im Feld unmittelbar Wirkung zu entfalten. Diese Wirkung kann sich verstärken, wenn mit Akteuren zusammengearbeitet wird, die sich mit den im Projekt realisierten Interventionen und den dadurch generierten Ergebnissen identifizieren.

- ▷ Die besondere Sorgfalt, mit der die Interventionen im Projekt realisiert werden, kann sich auf die Qualität der Interventionen außerhalb des Projekts auswirken. Es ist weder selbstverständlich noch einfach, Erfahrungen und Gelerntes aus einem Gebiet auf ein anderes zu übertragen, d.h. z.B. von einer Intervention auf eine andere. Immer noch nicht selbstverständlich, aber leichter ist es, wenn die eigenen Erfahrungen bewusst reflektiert und bewertet werden. Wird eine Intervention als Teil eines Forschungsprojekts realisiert, erfüllt sie besondere Qualitätskriterien hinsichtlich ihrer theoretischen wie empirischen Fundierung, hinsichtlich der Prozessqualität und hinsichtlich der Reflexion. Sind nun die Praxispartner in besonderer Weise an den Interventionen interessiert und verfügen sie ebenfalls über eine hohe Expertise in der Planung und Umsetzung von Interventionen, sind sie erfahrungsgemäß oft auch an dieser bewussten Auseinandersetzung mit den Erfahrungen interessiert. Durch diese Erfahrung und das, was daraus gelernt wurde, können auch Interventionen auf Dauer qualitativ besser werden, die nicht Teil des Forschungsprojekts waren, indem das Gelernte auf diese übertragen wird. Dies kann auch dem Problem vieler transdisziplinärer Projekte entgegenwirken, dass das gemeinsam erworbene Wissen in der Praxis mit dem Ende des Projekts verloren geht.
- ▷ Das gemeinsame Engagement für eine gute Intervention kann der Synthese im Projekt förderlich sein. Das Vorliegen eines Gemeinschaftsgefühls («Wir-Gefühl») und das Entstehen einer Synthese in einem inter- oder transdisziplinären Projekt sind eng verknüpft. Es ist unmittelbar einleuchtend, dass das Entstehen eines solchen Gefühls ein gemeinsames Interesse, jenseits von Interessensgegensätzen und unterschiedlichen Denk- und Handlungslogiken, voraussetzt. Dieses zu identifizieren, ist in der Regel bekanntermaßen ein langer und manchmal auch mühsamer Prozess. Dieser Prozess kann beschleunigt werden, wenn die Interessen aller Beteiligten in einem zentralen Punkt des Projekts zusammenlaufen. Eine Intervention in einem Projekt kann einen solchen Punkt darstellen. Darüber hinaus kann sich die Zusammengehörigkeit verstärken, wenn die Umsetzung einer Intervention und die dafür erforderlichen Arbeiten gemeinsam erfolgen, weil dies das Gefühl erzeugen kann, dass man sich gemeinsam für eine gemeinsame Sache angestrengt hat und dabei erfolgreich war, sowie Stolz auf das, was man gemeinsam erreicht hat.

### *Risiken Hotspot 5*

- ▷ Sachzwänge und Versprechen gegenüber den Praxispartnern können den Anpassungsbedarf der Forschung so weit unterminieren, dass »tote Pferde geritten werden«. Für Forschende ist es evident, dass das Design eines Projekts anzupassen ist, wenn Ereignisse eintreten oder Erkenntnisse vorliegen, die nahelegen, dass sich das, was ur-



sprünglich geplant war, nicht bzw. nicht genau nach Plan realisieren lässt. Diese Flexibilität kann stark eingeschränkt sein, wenn man sich einem Praxispartner gegenüber zu einer konkreten Intervention verpflichtet hat (und dieser vielleicht auch bereits entsprechend kommuniziert bzw. Vorarbeiten geleistet hat). Auch kann die Arbeit an der Entwicklung und Umsetzung der Intervention im Feld eine Eigendynamik entfalten, die die geplante Intervention so stark verändert, dass sie nicht mehr für den vorgesehenen Forschungszweck tauglich ist. Beides kann dazu führen, dass wider besseres Wissen an der Realisierung einer vereinbarten Intervention festgehalten wird, d.h. auch dann, wenn sich diese im Lauf der Arbeit forschungsseitig als nicht mehr sinnvoll oder als nicht wie geplant realisierbar herausstellt.

- ▷ Das Projekt kann sich mit dem Vorwurf konfrontiert sehen, es sei gescheitert, weil die Intervention nicht den erhofften Effekt im Feld hatte. Für Forschende ist es eine Selbstverständlichkeit, dass Forschung ergebnisoffen erfolgen muss, dass persönliche Überzeugungen und Wünsche nicht maßgebend sein dürfen bei der Formulierung von Ergebnissen. Bei einer sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschung, die mit konkreten Eingriffen in ein Praxisfeld einhergeht und deren Wirkung erforschen will, sind die Forschenden in der Regel darauf bedacht, Interventionen zu entwickeln und umzusetzen, die sich positiv auswirken. Garantieren können Forschende dies aber nicht, denn sonst wäre keine Forschung nötig. Durch die Forschung kann sich also erweisen, dass sich die erhoffte Wirkung gar nicht oder nicht im gewünschten Umfang einstellt oder dass die Intervention unbeabsichtigte negative Wirkungen hat. Auch mit einem solchen Ergebnis ist ein Projekt aus Sicht der Forschenden erfolgreich, weil sich dessen Erfolg in einem solchen Fall nicht daran bemisst, ob die erwünschte Veränderung eintritt oder nicht. Dies kann jedoch konfliktieren mit den Vorstellungen eines erfolgreichen Projekts seitens der Praxispartner.
- ▷ Es können so umfangreiche Unterstützungsleistungen für die Praxispartner anfallen, dass die Forschungsarbeiten vernachlässigt werden. Praxispartner können, auch wenn ihre Mitwirkung für das Gelingen eines Forschungsprojekts zentral ist, oft nicht für ihre Arbeit entschädigt werden. Viele Forschende stellen deshalb den Praxispartnern Arbeitsleistungen für den Praxispartner in Aussicht als Gegenleistung für ihre Kooperation im Projekt. Dabei handelt es sich oft um Beratungsleistungen. Wird der Umfang dieser Leistungen im Vorfeld unterschätzt bzw. übersteigen diese Leistungen einen im Vorfeld geschätzten Umfang, kann dies das Vorankommen des Projektes gefährden, weil es die Ressourcen der Forschenden bindet, die diese für die Forschungsarbeiten aufwenden sollten. Bei einer solchen Situation ist es naheliegend, die Leistungen zugunsten der Praxispartner zu reduzieren. Dies kann bei einem auf Interventionen ausgerichteten Projekt besonders schwer oder sogar unmöglich sein, wenn diese Leistungen erforderlich sind zur Sicherstellung der Qualität der im Projekt geplanten Intervention oder zur Erhaltung des Engagements der Praxispartner, auf das das Projekt existenziell angewiesen ist.

- ▷ Die Zusammenarbeit leidet, weil die Vorbereitung der eigentlichen Intervention viel Zeit in Anspruch nimmt und die Praxispartner ungeduldig werden (dieses Risiko beschreiben auch Lantz et al. 2001, S. 500). Insbesondere wenn der Handlungsdruck im Praxisfeld groß ist oder wenn die Praxispartner bereits viele Ideen für Interventionen mitbringen, kann es geschehen, dass die Praxispartner möglichst rasch eine Intervention umsetzen möchten und wenig Verständnis haben für umfangreiche Vorbereitungsarbeiten, die nötig sind, damit die Intervention für Forschungszwecke verwendet werden kann. Wenn sie deshalb zu drängeln beginnen, kann dies die Forschenden unter Druck setzen, weil diese sowohl den wissenschaftlichen Ansprüchen als auch den Bedürfnissen der Praxispartner gerecht werden wollen. Dies kann zu einer ernsthaften Belastung der Zusammenarbeit führen. Ähnliches gilt am anderen Ende der Forschung: bei den Ergebnissen, wenn die Praxispartner die nötige Geduld nicht aufbringen und die Forschenden sich dazu gedrängt fühlen, vorschnell Ergebnisse vorlegen zu müssen, um die Praxispartner zufrieden zu stellen.

## 2.6. Hotspot 6 »Im Praxisfeld herrscht eine besonders große Dynamik«

*Das Praxisfeld zeichnet sich durch eine besonders hohe Dynamik aus, indem entweder in der Branche häufige Änderungen in Leitbild, Geschäftsstrategie etc. einer Organisation die Regel sind, die zudem unmittelbare und umfangreiche strukturelle und personelle Folgen haben, oder indem sich sprunghafte Veränderungen in einer Organisation unmittelbar auf viele oder sogar alle Akteure im Praxisfeld auswirken.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn ein Forschungsprojekt in einem Praxisfeld angesiedelt ist, in dem mit abrupten und weitreichenden Veränderungen zu rechnen ist, die aber weder mit Sicherheit eintreten noch sich längerfristig gut sichtbar abzeichnen, und wenn das Forschungsprojekt gleichzeitig an Bedingungen und/oder Personen gekoppelt ist, die von solchen Veränderungen berührt werden. Selbstverständlich können in nahezu jeder Organisation, in einer öffentlichen wie in einer privaten, überraschende Veränderungen eintreten, die intern angestoßen oder durch externe Entwicklungen verursacht werden. Und selbstverständlich verändert sich jedes Praxisfeld im Lauf der Zeit. Es gibt jedoch Branchen und Organisationsstrukturen, die wesentlich dadurch gekennzeichnet sind, dass die Verhältnisse dynamisch und aus einer Außenperspektive nicht oder nicht gut vorhersehbar sind.

Die Dynamik, die für diesen Hotspot charakteristisch ist, kann (durchaus auch gleichzeitig) unterschiedliche Ausprägungen haben. Eine erste mögliche Ausprägung ist, dass sich Leitbilder, Strategien und Geschäftspraxis von Unternehmen nicht kontinuierlich entwickeln, sondern sprunghaft wechseln, und zwar relativ häufig, aber nicht regelmäßig. Diese Ausprägung lässt sich insbesondere in trans-

nationalen Unternehmen finden. Bei dieser Ausprägung ändert die Geschäftsführung teilweise sehr kurzfristig ihre Strategie bzw. das Leitbild oder beschließt eine Restrukturierung und zwingt lokale Unternehmen, innerhalb kürzester Zeit z.B. ganze Geschäftsfelder aufzugeben, neu auszurichten oder neu aufzubauen. Eine zweite mögliche Ausprägung ist, dass sich eine Branche immer wieder ›umschichtet‹, weil stets neue Akteure die Bühne betreten bzw. verlassen oder weil sprunghafte technische Entwicklungen (die innerhalb oder außerhalb der Branche stattfinden) Anpassungen in Strukturen und Geschäftsfeldern erzwingen. Beispiele liefert(e) dafür in vielen Branchen das Internet, die Entwicklung der Onlinebranche selbst ist ein Beispiel dafür. Eine dritte mögliche Ausprägung ist, dass sich eine abrupte Veränderung bei einer Organisation auf viele andere Akteure im Praxisfeld auswirkt. Besonders spektakuläre Beispiele dafür waren etwa der Konkurs der Investmentbank Lehmann Brothers (im Jahr 2008) oder das Grounding, die Einstellung des Flugbetriebs wegen Insolvenz, der Schweizer Fluggesellschaft Swissair (im Jahr 2001), das sich auch auf Flugzeugausstatter, Cateringfirmen etc. auswirkte. Arbeitet ein Forschungsprojekt transdisziplinär mit Akteuren aus einem Praxisfeld zusammen, das durch eine Dynamik gekennzeichnet ist, wie sie für diesen Hotspot charakteristisch ist, können weder die Forschenden noch die Praxispartner damit rechnen, dass die Verhältnisse während der Dauer des Projekts stabil bleiben.

Diese Konstellation findet sich typischerweise in privatwirtschaftlich geprägten Praxisfeldern, in denen einzelne Akteure hochgradig autonom sind, und in denen gleichzeitig alle Akteure stark und arbeitsteilig vernetzt und aufeinander angewiesen sind. Besonders häufig tritt diese Konstellation auch in der transdisziplinären Zusammenarbeit mit Akteuren aus stark technikgeprägten Branchen und/oder mit transnationalen Unternehmen auf, d.h. wenn mit einem lokalen/regionalen ›Ableger‹ einer größeren Organisation zusammengearbeitet wird und die Personen, die strategische Entscheidungen treffen, nicht zu den Praxispartnern des Projekts gehören. Schließlich entsteht die Konstellation, wenn die transdisziplinäre Zusammenarbeit in einem Forschungsprojekt weniger an die Organisation bzw. an ein Unternehmen als solche(s) geknüpft ist, sondern eher an das, was bestimmte Personen oder Teams in der Organisation bzw. im Unternehmen tun.

Die Konstellation von Hotspot 6 weist eine gewisse Verwandtschaft auf zu anderen Situationen, in denen plötzliche Änderungen bei Praxispartnern eines transdisziplinären Forschungsprojekts auftreten können, die sich aber in entscheidenden Punkten davon unterscheiden:

- Es kann jederzeit geschehen, dass ein Unternehmen, mit dem in einem Projekt transdisziplinär zusammengearbeitet wird, von einem Tag auf den anderen schließt oder dass ein Unternehmen übernommen wird und in der Folge

grundlegende strategische, strukturelle oder personelle Veränderungen erfährt. Ein solches Ereignis stellt immer eine besondere Herausforderung für ein Forschungsprojekt dar und gefährdet den Projekterfolg. Der Unterschied besteht darin, dass ein solches Ereignis nicht kennzeichnend ist für die gesamte Branche und dass man nicht damit rechnen muss, dass es eintreten kann. Dasselbe gilt für externe natürliche, soziale oder wirtschaftliche Extrem-Ereignisse.

- Die Rahmenbedingungen in einem Praxisfeld können sich auf einen Schlag vollständig ändern, weil sich politische Vorgaben ändern oder weil sich die Kräfteverhältnisse in einem Parlament oder die Zusammensetzung einer Regierung ändern. Solche Veränderungen können sich zwar dramatisch auf ein Forschungsprojekt auswirken, es ist aber zumeist zumindest absehbar, dass dies der Fall sein kann, wann es der Fall sein kann und in welche Richtung die Veränderung gehen könnte. Entsprechende politische Prozesse haben eine gewisse Transparenz und eine gewisse Dauer, was deren Vorbereitung und Umsetzung betrifft, die es meistens erlauben, deren (mögliches) Eintreten in der Projektplanung zu berücksichtigen.

### *Beispiel Hotspot 6 – Großküchen*

Zur Branche der Gastronomie gehören nicht nur Restaurants, Take Aways und Catering-unternehmen, sondern insbesondere auch Großküchen für Kliniken, Betriebskantinen, Schul- und Hochschulmensen etc., die in Deutschland mit Blick auf die tägliche Ernährung von mehreren Millionen Menschen sehr bedeutsam sind und Tag für Tag viele Tonnen Essen herstellen. Eng mit gastronomischen Unternehmen verbunden ist ein verzweigtes Netz von Lebensmittelproduzenten und -zulieferern wie auch von Herstellern von Küchenausstattungen. Insbesondere Großküchen sind oft wichtige, und je nach Ort manchmal sogar die wichtigsten, Kunden für Lebensmittelproduzenten und -zulieferer. In gastronomischen Unternehmen können Küchenleitungen nahezu von heute auf morgen Entscheidungen treffen, die weitreichende Auswirkungen auf andere Akteure im System haben können, auch wenn diese Entscheidungen auf den ersten Blick oft unspektakulär und auf das eigene Unternehmen beschränkt zu sein scheinen. So kann z.B. die Leiterin bzw. der Leiter einer Küche relativ frei über die kulinarische Ausrichtung der Küche bestimmen, auch wenn in Schul- und Betriebskantinen oder in Spitalküchen ein formal gesetzter Rahmen, wie z.B. ein durchschnittlicher Kostensatz pro Mahlzeit, besteht. Diese Entscheidung betrifft sowohl Art und Herkunft der Ausgangsprodukte – regionale Produkte, Bioprodukte, frische Produkte, verarbeitete Produkte etc. – als auch deren Verarbeitung wie auch die Gestaltung der einzelnen Mahlzeiten und des Speiseplans insgesamt (Anteil Fleisch, Grad der Saisonalität der Gerichte, traditionelle oder internationale Küche etc.).

Schlägt also eine Küchenleitung in der Ausrichtung ihrer Küche neue Wege ein (z.B. mehr vegetarische Gerichte, weniger vorgefertigte oder mehr asiatische Gerichte), kann dies mit umfangreichen Veränderungen einhergehen. Diese wiederum betreffen nicht nur die Mitarbeitenden, die neue Kompetenzen erwerben und neue Routinen entlang des gesamten Ablaufs der Planung und Zubereitung von Mahlzeiten bis hin zur Verwertung von Resten entwickeln müssen, sowie die Kundinnen und Kunden, die sich im entsprechenden Restaurationsbetrieb ernähren. Es kann auch die Ausstattung der Küche betreffen, wenn z.B. mehr frische Produkte gelagert oder wenn komplette Tierhälften verarbeitet werden müssen. Und weil gerade Großküchen wichtige Kunden eines breiten Spektrums an Lebensmittelproduzenten und -zulieferern sind und täglich viele Tonnen Lebensmittel verarbeiten, kann sich bereits eine leicht veränderte Ausrichtung der Küche unmittelbar auf diese Akteure auswirken. Dies beispielsweise, wenn die Lieferanten gewechselt werden, wenn die Verarbeitung frischer Produkte neu in der Küche selbst erfolgt, wenn bestimmte Zutaten von der Einkaufsliste gestrichen werden oder wenn der Einkauf an neue Bedingungen geknüpft wird. Dies wiederum kann weitere indirekte Folgen im ganzen System haben, mindestens auf lokaler und/oder regionaler Ebene. Da die Gestaltungsmacht in der Hand einer oder sehr weniger Personen liegt, ist die Chance groß, dass Veränderungen bei der Küchenleitung mit bedeutenden Veränderungen in der Ausrichtung der Küche einhergehen. Ein Forschungsprojekt, das z.B. einen Innovationsprozess in einer Großküche erforschen möchte, kann also nicht zwingend damit rechnen, dass die Verhältnisse stabil bleiben.

### *Potentiale Hotspot 6*

- ▷ Die Ergebnisse können eine größere Generalisierbarkeit haben, weil in der Forschung wechselnde Kontextbedingungen berücksichtigt werden können. Die Aussagekraft und Reichweite von Forschungsergebnissen ist nicht nur von Gegenstand, Theorie und Methodik abhängig, sondern immer auch bestimmt durch die im Feld herrschenden Rahmenbedingungen. Die Generalisierbarkeit von Ergebnissen ist insbesondere durch eine starke Fallorientierung beeinträchtigt, die wiederum gerade bei transdisziplinären Forschungsprojekten oft gegeben ist. Herrscht nun im Feld, dem das transdisziplinäre Projekt gewidmet ist, eine besonders große Dynamik, kann dies erlauben, den Gegenstand unter wechselnden Rahmenbedingungen zu untersuchen, was wiederum erlauben kann, besser einzuschätzen, wie stabil bestimmte Zusammenhänge, Entwicklungen, Innovationen etc. sind bzw. wie sehr sie von ganz spezifischen Rahmenbedingungen abhängen.
- ▷ Die Aktualität der Forschung kann besser gewährleistet sein. Die Laufzeit von Forschungsprojekten übersteigt in vielen Gebieten erfahrungsgemäß die ›natürliche‹ Er-

neuerungsrate. Immer wieder sind Forschungsprojekte davon bedroht, dass ihre Ergebnisse veraltet sind, auch wenn sie gerade erst gewonnen wurden. Dies kann nicht nur die außerwissenschaftliche Relevanz der Ergebnisse beeinträchtigen, sondern auch die Umsetzung der Ergebnisse in die Praxis. Ist die transdisziplinäre Forschung in einem Praxisfeld angesiedelt, in dem eine besonders große Dynamik herrscht, ist die Chance größer, dass die Ergebnisse aktuell bleiben, weil die Forschung ›mitziehen‹ muss – allerdings nur unter der Bedingung, dass die Forschungsarbeiten an diese Veränderungen angepasst werden können. So ist die Aktualisierung der Forschung bis zu einem gewissen Grad automatisch eingebaut. Dies kann auch dazu beitragen, dass die Ergebnisse nach Projektende mit Blick auf die Praxisrelevanz und Umsetzbarkeit weniger schnell veralten.

- ▷ Die Forschungsergebnisse können rasch praxiswirksam werden. Forschungsergebnisse führen eher selten zu schnellen Veränderungen in der Praxis. Dies ist nicht nur ein Erfahrungswissen, sondern auch vielfach empirisch belegt (s. z.B. für entsprechende Hinweise den Beitrag von Kaufmann-Hayoz et al. in diesem Buch). Die Prozesse, in deren Zuge Ergebnisse aus der Forschung in der Praxis handlungswirksam werden, sind stets komplex und immer auch von der Funktionsweise der Akteure in einem Praxisfeld abhängig. Ist ein Praxisfeld in dem Sinne ›träge‹, dass Veränderungen grundsätzlich nur langsam eintreten, können auch Forschungsergebnisse nur mit entsprechender Verzögerung Wirkung entfalten. Und umgekehrt können sich in einem Praxisfeld, in dem Veränderungen gewissermaßen ›an der Tagesordnung‹ sind, früher und leichter Gelegenheitsfenster öffnen, in denen Ergebnisse aus der Forschung aufgegriffen werden können.
- ▷ Das Wissen um die besondere Dynamik im Praxisfeld kann die Verbindlichkeit der gemeinsamen Zeitpläne innerhalb des Projekts erhöhen. In Projektverbänden, an denen Personen aus verschiedenen Einrichtungen mitwirken, stellt das Einhalten projektinterner Termine bekanntermaßen eine besondere Herausforderung dar. Insbesondere interne Termine sind oft davon bedroht, dass ihre Verbindlichkeit nicht hoch ist. Ist allen Beteiligten bewusst, in welchem Ausmaß der Projektplan durch projektexterne Ereignisse gefährdet sein kann, kann dies zur Folge haben, dass die Mitglieder des Projekts projektinterne Termine und Zeitpläne höher priorisieren, weil sie den Projektplan nicht zusätzlich durch eigenes Tun gefährden möchten.

### *Risiken Hotspot 6*

- ▷ Das Forschungsprojekt kann das Potential für innovative Forschung nicht ausschöpfen, weil es in seinem Design beschränkt ist und weil die Forschungsarbeiten durch eine grundlegende Hektik und Verunsicherung gestört sind. Selbstverständlich tragen

Forschende durch ein entsprechendes Design dem Umstand Rechnung, dass das Praxisfeld, auf das ihr transdisziplinäres Forschungsprojekt ausgerichtet ist, durch eine besonders große Dynamik gekennzeichnet ist. Insbesondere wählen sie in einem solchen Fall keine Fragen oder Methoden, bei denen sie sich auf stabile Bedingungen im Feld verlassen müssen. Dies aber schränkt logischerweise die Fragen und Methoden ein, die für ein Projekt in Frage kommen. Zudem hängt die Dynamik im Feld als Damoklesschwert über dem Projekt. Die Forschenden wissen, dass sich die Bedingungen sehr schnell sehr stark verändern können. Aus naheliegenden Gründen versuchen sie deshalb, alle relevanten Forschungsarbeiten möglichst schnell zu erledigen, damit sie die Daten in trockenen Tüchern haben. Dies kann insbesondere bei Arbeiten, die einen längeren Denk- und Reifeprozess erfordern würden, die Kreativität beeinträchtigen.

- ▷ Das Projekt kann scheitern, noch bevor es angefangen hat. In der Regel vergeht zwischen der Vorbereitung und dem Start eines Forschungsprojekts ziemlich viel Zeit. Ist die Dynamik im Praxisfeld hoch und nicht absehbar, kann dies zur Folge haben, dass das Projektdesign und/oder sämtliche Vereinbarungen mit Praxispartnern überholt sind, noch bevor das Projekt startet, weil sich inzwischen die Rahmenbedingungen im Feld oder bei den Praxispartnern grundlegend verändert haben oder weil die Praxispartner ihre Strategie neu ausgerichtet haben. Erfahrungsgemäß bedeutet dies nicht zwingend, dass ein Praxispartner aus der Zusammenarbeit aussteigt, es bedeutet aber oft, dass er die eingegangenen Verpflichtungen nur noch mit einem minimalen Einsatz erfüllt. Die eingetretenen Veränderungen können aber auch so ausfallen, dass das Design des Projekts grundsätzlich in Frage gestellt wird, sei es hinsichtlich der Fragestellung oder der Methodik. Können im Projekt keine entsprechenden Anpassungen vorgenommen werden, kann dies zur Folge haben, dass die Forschenden die Arbeit mit dem unguuten Gefühl aufnehmen müssen, dass die Chancen auf ein erfolgreiches Projekt schlecht stehen.
- ▷ Die transdisziplinäre Zusammenarbeit kann blockiert sein, weil die Beteiligten mit angezogener Handbremse unterwegs sind. Ein Forschungsprojekt hat in der Regel einen Horizont von drei Jahren oder mehr. Es ist bekannt, dass ein intensiver Austausch und das Zusammenwachsen zu einem Team wesentlich zum Erfolg eines transdisziplinären Projekts beitragen. Dies aber bedingt, dass sich die Beteiligten aufeinander einlassen und sich mit dem Denken und Handeln der jeweils Anderen auseinandersetzen. Das aber ist aufwendig, es kostet Zeit und Energie. Wenn die Beteiligten ernsthaft damit rechnen müssen, dass sie die Zusammenarbeit unter Umständen vorzeitig werden beenden müssen, ist die Gefahr groß, dass sie diesen Aufwand nicht leisten wollen und auf Distanz bleiben. Dies kann eine Spielart erfahren, wenn die Forschenden infolge häufiger personeller oder struktureller Veränderungen beim Praxispartner immer neue Ansprechpartner haben und immer wieder das Projekt erklären müssen, statt die Teambildung und das gegenseitige Vertrauen aufbauen zu können.

## 2.7. Hotspot 7 »Das Praxisfeld ist wenig strukturiert und ehrenamtlich organisiert«

*Das Forschungsvorhaben befasst sich mit einem Praxisfeld, dessen Strukturen insgesamt nur wenig oder gar nicht ausgebildet sind, und in der transdisziplinären Zusammenarbeit spielen zivilgesellschaftliche Akteure eine große Rolle, die durch einen hohen Anteil ehrenamtlicher Tätigkeiten gekennzeichnet sind.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn ein Forschungsprojekt einem Thema gewidmet ist, dem nur schwer ein klares, stabiles und gut beschreibbares Praxisfeld (benennbare und eingrenzbare Tätigkeiten, Akteure und Strukturen) zugeordnet werden kann, und wenn sich gleichzeitig für die transdisziplinäre Zusammenarbeit in erster Linie nicht-staatliche und nicht-gewinnorientierte Gruppierungen anbieten. Das können etwa Themen sein, zu denen es noch keine etablierte gesellschaftliche Praxis gibt, weil sie eben erst aufkommen (z.B. Nachhaltige Gemeindeentwicklung bzw. Lokale Agenda 21 in den 1990er Jahren oder in jüngster Zeit Sharing Economy), Themen, deren praktische Umsetzung Tätigkeiten und Interaktionen bestehender Akteure verändert (z.B. Bildung für Nachhaltige Entwicklung), oder Themen, die das Selbstverständnis, die Tätigkeiten und Interaktionen etablierter Akteure herausfordern (z.B. Bio-Landbau in seinen Anfängen).

Eine transdisziplinäre Zusammenarbeit ist nur möglich, wenn es zu einem Thema eine außerwissenschaftliche Praxis gibt, die sich in erkennbaren und ansprechbaren Akteuren spiegelt, die über eine entsprechende Expertise verfügen. Bei Themen, die zur Konstellation dieses Hotspots führen, sind diese Akteure oftmals in erster Linie zivilgesellschaftliche Gruppen und Organisationen, die sich nachhaltigkeitsrelevanten Zielen verpflichtet haben und (auch) auf regionaler und/oder lokaler Ebene tätig werden. Charakteristisch für diesen Hotspot ist deshalb, dass die transdisziplinäre Zusammenarbeit zu einem wesentlichen Teil mit entsprechenden Gruppierungen erfolgt (was nicht bedeutet, dass solche Gruppierungen nicht auch bei anderen Themen wichtige Praxispartner sind). Dies sind zumeist entweder Organisationen, die als Verband, Verein, Stiftung o.Ä. konstituiert sind, oder es sind mehr oder weniger lose Gruppen von Menschen, die (noch) nahezu keine formale Struktur, finanzielle Ausstattung und professionelle Infrastruktur haben.

Zum selben Thema sind oft mehrere zivilgesellschaftliche Gruppen und Organisationen tätig, oft mit komplementären Anliegen, aber vergleichbaren Aktivitäten und ohne Zwang zur Zusammenarbeit. Diese sind in aller Regel nur schwach vernetzt, und manchmal rivalisieren sie auch um Sympathisantinnen und Sympathisanten oder darum, wessen Anliegen mehr öffentliche Aufmerksamkeit und Wertschätzung findet. Selbstverständlich ist die Vielfalt solcher Gruppierungen



groß, es gibt kleine und große, solche mit einer wenig differenzierten Struktur und solche, deren Struktur sich kaum von einem marktwirtschaftlich agierenden Unternehmen unterscheidet, es gibt mächtigere und weniger mächtige. Dennoch gibt es bestimmte Merkmale, die mehr oder weniger ausgeprägt auf alle zutreffen: Sie sind für ihr Funktionieren auf finanzielle Beiträge und freiwillige Arbeit von Mitgliedern bzw. Sympathisantinnen und Sympathisanten angewiesen. Vertraglich zu bestimmten Leistungen verpflichtet sind allenfalls Funktionäre und/oder Geschäftsstellen, alle Anderen erbringen ihre Leistungen freiwillig, d.h. sie definieren Art und Umfang ihrer Leistungen selbst. Der Anteil an ›Professionellen‹ ist deutlich kleiner als der Anteil Freiwilliger (insbesondere auf lokaler Ebene). Sie leiden an chronischer Unterfinanzierung und an einem Mangel an personellen Ressourcen. Die Entscheidungsstrukturen sind grundsätzlich basisdemokratisch. Es existiert ein Kernanliegen, und damit ein direkter Wille der ›Basis‹, die beide von sehr großer Bedeutung sind, Aktivitäten müssen mit ›der Basis‹ abgestimmt werden. Der zeitliche Horizont für die Planung von Aktivitäten übersteigt selten ein Jahr, und wenn sich etwas mangels Freiwilliger nicht realisieren lässt, ist dies zumeist kein Problem. Das Interesse an einer Zusammenarbeit mit anderen zivilgesellschaftlichen Gruppierungen ist oft nicht sehr groß.

Diese Konstellation findet sich zum einen typischerweise bei Themen im Kontext von Umwelt und Nachhaltigkeit, die in verschiedenen Tätigkeitsfeldern und für verschiedene Akteure von Bedeutung sind, die also übergreifenden Charakter haben, für die es jedoch (noch) keine klaren staatlichen Strukturen und Zuständigkeiten und/oder wirtschaftlichen Branchen gibt. Zum anderen findet sie sich typischerweise bei Themen, zu denen ein gesellschaftlicher Diskurs eben erst am Entstehen ist, für die sich also noch kein etablierter Umgang in der Gesellschaft herausgebildet hat oder deren Aufgreifen zu einer Veränderung bestehender Strukturen führt.

Die Konstellation von Hotspot 7 kann mit einem Problem für transdisziplinäre Forschungsprojekte einhergehen, das in dieser Konstellation zwar besonders ausgeprägt auftritt, das aber nicht spezifisch ist für diesen Hotspot, und das in der Literatur auch immer wieder diskutiert wird (z.B. Schmithals et al. 2011, S. 47; Hanschitz/Schmidt/Schwarz 2009, S. 151ff. oder Karner 2014, S. 270f.):

- In den allermeisten Fällen kann der Aufwand von Praxispartnern aus den Mitteln eines Forschungsprojekts gar nicht oder lediglich in sehr geringem Umfang entschädigt werden, weil Fördergeber voraussetzen, dass die Praxispartner aufgrund von Eigeninteressen den ihnen entstehenden Aufwand aus eigenen finanziellen und/oder personellen Ressourcen decken. Eine solche Beteiligung seitens der Praxispartner hat sich auch als Erfolgsfaktor für Kooperationen erwiesen (s. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 223). Demgegenüber ist

aber die Mitwirkung in einem Forschungsprojekt für die Praxispartner in den allermeisten Fällen ein erheblicher Zusatzaufwand, der im normalen Budget nicht vorgesehen ist. Und kaum je gehört eine solche Tätigkeit zum Kerngeschäft der Praxispartner, d.h. bei knappen Ressourcen hat sie immer eine niedrigere Priorität. Dies kann die Zusammenarbeit massiv erschweren und die Qualität der transdisziplinären Zusammenarbeit beeinträchtigen. Zu einem besonderen Problem wird es, wenn die Praxispartner nur über wenige finanzielle Mittel und lediglich über eine schwache personelle Ausstattung verfügen, die für gemeinsame Aktivitäten mit Forschenden aufgewendet werden können. Die Situation, dass die Praxispartner für ihren Aufwand nicht oder nur beschränkt finanziert werden können, trifft jedoch mehr oder weniger ausgeprägt auf alle Praxispartner in transdisziplinären Forschungsprojekten zu.

### *Beispiel Hotspot 7 – Nachhaltige Gemeindeentwicklung*

Das Thema »Nachhaltige Gemeindeentwicklung« (auch unter dem Stichwort »Lokale Agenda 21«) war, als es aufkam, für die sozial- und geisteswissenschaftliche transdisziplinäre Forschung sehr spannend. Es interessierten etwa das Vorgehen zur Entwicklung integrierter Nachhaltigkeitsstrategien, die Qualität und Wirkung partizipativ entwickelter Aktionspläne, die Entwicklung und Prüfung umfassender Indikatoren-Systeme oder auch, wie wissenschaftliches Wissen für Nachhaltigkeitsprozesse auf Gemeindeebene nutzbar gemacht werden könnte/sollte. Nachhaltige Gemeindeentwicklung wurde zwar mancherorts als neue/zusätzliche Aufgabe der Behörden betrachtet, vielerorts wurde das Thema jedoch ebenso stark, wenn nicht sogar stärker, von zivilgesellschaftlichen Akteuren aufgegriffen und vorangetrieben. Wer dazu transdisziplinär forschen wollte, versuchte daher, auch zivilgesellschaftliche Akteure als Praxispartner zu gewinnen. Das »Feld« der potentiellen Praxispartner bot sich folgendermaßen dar: Zum Ersten waren neue Organisationen entstanden, die spezifisch das Anliegen einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung verfolgten. Zum Zweiten gab es so genannte »Graswurzel-Gruppen«, Gruppen von Menschen, die sich fanden, um durch konkrete Maßnahmen in ihrer Kommune eine Nachhaltige Entwicklung zu fördern. Solche Organisationen und Gruppen verfügten oft weder über eine nennenswerte finanzielle Basis noch über eine ausformulierte interne Struktur – sie existierten in erster Linie dank des ausgeprägten ehrenamtlichen Engagements der darin zusammengeschlossenen Personen. Zum Dritten gab es die etablierten Verbände, Stiftungen und Vereine, die sich für gesellschaftliche Anliegen einsetzten (z.B. Umweltschutz, Rechte und Integration von Migrantinnen/Migranten, Gesundheit), die ebenfalls auf Gemeindeebene aktiv waren. Für viele dieser etablierten Organisationen entstand dadurch, dass Nachhaltigkeit als verbindendes Element der Gemeindeentwicklung postuliert wur-

de, eine neue Situation. Bisher hatten sie, entsprechend ihren ausdifferenzierten Anliegen, zumeist unabhängig voneinander gehandelt – eine Ähnlichkeit von Aktivitäten störte niemanden. Nun gab es plötzlich ein gemeinsames ›Dach-Thema‹, und sie mussten sich darin neu positionieren. Viele wurden wesentlich durch Mitgliederbeiträge finanziert und ihre Aktivitäten vornehmlich durch Freiwilligenarbeit realisiert. Sie waren also darauf angewiesen, ihren Mitgliederbestand zu erhalten und bei Stange zu halten, und sie hatten entsprechende Entscheidungsstrukturen, d.h. die Mitglieder entschieden über Strategien und Aktivitäten. Die Mitglieder wiederum unterstützten ›ihre‹ Organisation aufgrund des Anliegens, für das diese traditionell einstand – und das war nicht Nachhaltigkeit. Die Funktionäre der etablierten zivilgesellschaftlichen Organisationen mussten daher auch interne und teilweise kontroverse Diskussionen mit ihren Mitgliedern führen zum Umgang mit diesem neuen Thema. Für die transdisziplinäre Zusammenarbeit boten sich also Akteure in einem ›Feld‹ an, das als Praxisfeld nicht klar fassbar war, in dem sich die relevanten Akteure nur schwer anhand ihrer Aktivitäten eindeutig unterscheiden ließen, und in dem das Verhältnis zwischen Funktionären und Mitgliedern nicht immer spannungsfrei war. Eine formale Koordination fehlte ebenso wie bewährte Strukturen der Zusammenarbeit, die informellen Zuständigkeiten waren unklar, und ein Teil der Akteure befand sich in einem Prozess der internen Re-Orientierung.

### *Potentiale Hotspot 7*

- ▷ Ergebnisse können direkt eingebracht werden in ein eben erst entstehendes oder sich neu strukturierendes gesellschaftliches Feld. Die Übersetzung von Forschungsergebnissen in eine außerwissenschaftliche Praxis und die Umsetzung in dieser Praxis nehmen natürlich viele verschiedene Formen an, je nach Frage und Ziel der Forschung und je nach Adressatinnen und Adressaten. Befindet sich diese Praxis gerade im Entstehen oder im Umbruch, kann die Übersetzung erschwert sein, weil sich das Praxisfeld nicht genau fassen lässt und damit unklar ist, für welche Tätigkeiten und Akteure die Übersetzung zu erfolgen hat. Dafür aber kann es sein, dass Akzeptanz und Umsetzung leichter fallen, weil die Dinge sowieso neu entwickelt bzw. verändert werden und dadurch oft eine gewisse Offenheit besteht für Impulse von außen. Ist dies der Fall, hat ein Forschungsprojekt die Chance, Agenda Setting zu betreiben und Standards zu setzen.
- ▷ Die Forschung kann soziale Innovationen ›in ihren Anfängen‹ begleiten und so hochgradig innovativ sein. Das Ziel von Forschung besteht darin, neue Erkenntnisse zu produzieren. Dadurch entsteht auch ein Zwang zur Innovation. Forschende erreichen Neuartigkeit z.B., indem sie Fragen stellen, die noch nie gestellt wurden, Methoden oder Theorien in Kontexten anwenden, in denen sie noch nie verwendet wurden, oder

bisher unentdeckte Phänomene untersuchen. Letzteres ist für transdisziplinäre Forschung besonders schwierig, weil diese ja voraussetzt, dass es bereits gesellschaftliche Akteure gibt, die sich eines Themas annehmen – andernfalls kann keine transdisziplinäre Zusammenarbeit stattfinden. Soziale Innovationen können deshalb für diese Forschung die Rolle bisher unentdeckter Phänomene ›übernehmen‹.

- ▷ Das große Engagement der zivilgesellschaftlichen Gruppierungen für die Sache kann auch deren Engagement als Praxispartner bis zum Ende des Projekts erhalten. In vielen transdisziplinären Forschungsprojekten lässt das Engagement der Praxispartner im Lauf der Zeit nach, vor allem, wenn das Projekt drei Jahre oder länger dauert und die Zusammenarbeit nicht konstant, sondern lediglich punktuell erfolgt. In zivilgesellschaftlichen Organisationen und Gruppen finden sich zumeist Menschen zusammen, die ein gemeinsames Anliegen teilen, das ihnen am Herzen liegt. Trifft nun ein Forschungsprojekt genau dieses Anliegen und wird es als Unterstützung des Anliegens eingeschätzt, kann dies, wie die Erfahrung zeigt, dem Nachlassen des Interesses bei den Praxispartnern entgegenwirken, weil sie das Gefühl haben, sie und die Forschenden würden am gleichen Strang ziehen. Noch stärker gilt dies, wenn sich die Gruppierungen, die als Praxispartner mitwirken, erhoffen, dass mit Hilfe der Kooperation Aktivitäten verwirklicht werden können, die sie selber gerne tun würden, die sie aber aufgrund zu geringer Kapazitäten nicht realisieren können.
- ▷ Die Forschenden können sich als wertvolle Akteure im Feld erweisen. In einem Praxisfeld, dessen Strukturen nur marginal oder gar nicht ausgebildet sind bzw. dessen Strukturen sich im Umbruch befinden, besteht erfahrungsgemäß ein großes Bedürfnis mindestens einzelner Akteure in der Praxis, dass sich dies ändert bzw. dass ›Ruhe einkehrt‹, damit sie sich dem zuwenden können, was sie als ihr Kerngeschäft erachten. Es gibt also immer Akteure, die möchten, dass Klarheit und Verlässlichkeit herrschen hinsichtlich Tätigkeiten, Akteuren und Strukturen. Gelingt es den Forschenden, hier strukturierend und unterstützend zu wirken, werden sie von diesen Akteuren als wertvolle ›Mitspieler‹ erachtet, was ihnen nicht nur Wertschätzung einträgt, sondern Türen für künftige Kooperationen öffnen kann.

### *Risiken Hotspot 7*

- ▷ Das Projekt schafft erst die Realität, die es untersucht, und kann so die Aussagekraft seiner eigenen Ergebnisse untergraben. Sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung untersucht im weitesten Sinne gesellschaftliche Phänomene. Obwohl eine gewisse Einigkeit besteht darüber, dass sozial- und geisteswissenschaftliche Forschung die Phänomene, die sie untersucht, durch die Untersuchung stets auch beeinflusst, setzt solche Forschung dennoch voraus, dass die untersuchten Phänomene bis zu ei-

nem gewissen Grad unabhängig vom Forschungsprojekt existieren. Eine Ausnahme hiervon bildet Forschung, die bewusst Veränderungen herbeiführen will, um die Bedingungen und Wirkungen dieser Eingriffe zu erforschen. Wenn nun ein Forschungsprojekt transdisziplinär ein Feld untersucht, das kaum strukturiert ist, wirkt es schon alleine durch die Wahl der Praxispartner strukturbildend und kann so die gesellschaftlichen Phänomene, die es untersucht, selbst erzeugen (ein Effekt, der auch im Zusammenhang mit Aktionsforschung auftreten kann). Ist nun aber das bewusste Erzeugen von Veränderungen nicht Teil des Projekts, laufen die Forschenden Gefahr, dass ihre Ergebnisse innerhalb der Wissenschaft wenig oder keine Anerkennung finden.

- ▷ Die Zusammenarbeit kann scheitern, weil sich das Forschungsprojekt tatsächlich oder jedenfalls in der Wahrnehmung der Praxispartner von deren Kernanliegen entfernt. Im Fall zivilgesellschaftlicher Gruppierungen sind die ›Professionellen‹ oder Personen, die eine Gruppe vertreten, die direkten Partner der transdisziplinären Zusammenarbeit. Diese sind jedoch in erster Linie Intermediäre und können daher nur beschränkt Planungssicherheit bieten für die Verbindlichkeit von Absprachen, für den Umfang der Verfügbarkeit für gemeinsame Aktivitäten und für die Strenge, mit der Vorgaben gemacht und deren Einhaltung kontrolliert werden kann. Die Intensität der Zusammenarbeit hängt nicht nur davon ab, wie die ›Professionellen‹ die Nähe des Projekts zu den Kernanliegen und -tätigkeiten der Gruppierung wahrnehmen, sondern wesentlich auch davon, wie ›die Basis‹ diese Nähe wahrnimmt. Bewegt sich das Forschungsprojekt aus ihrer Sicht nicht (mehr) im Kerngeschäft einer Gruppierung, kann dies, wie die Erfahrung immer wieder zeigt, dazu führen, dass das Engagement deutlich reduziert oder die Zusammenarbeit sogar ganz eingestellt wird, auch wenn sich das Projekt hinsichtlich Zielen, Fragen, Theorien und Methoden nicht verändert hat und in den persönlichen Interaktionen keine Konflikte aufgetreten sind.
- ▷ Die Forschenden können gegen ihren Willen für die Anliegen einer Gruppierung politisch vereinnahmt werden. Forschung ist nicht wertfrei in einem absoluten Sinne, und Forschung im Kontext von Umwelt und Nachhaltigkeit handelt stets auf der Grundlage einer bestimmten Wertebasis. Dennoch ist Forschung immer und in erster Linie den Prinzipien der wissenschaftlichen Integrität und Redlichkeit verpflichtet. Sie muss unvoreingenommen und ergebnisoffen erfolgen, und dazu gehört auch die Skepsis gegenüber den eigenen Annahmen. Forschungsergebnisse müssen unabhängig von persönlichen Wertvorstellungen und Überzeugungen gelten. Für viele Forschende beinhaltet dies, dass sie sehr bewusst vermeiden, politisch aktiv zu werden. Demgegenüber sind zivilgesellschaftliche Gruppierungen, die für ein Anliegen im Kontext von Umwelt und Nachhaltigkeit eintreten, in hohem Grad wertverhaftet und oft auch politisch aktiv, weil ihre Existenzberechtigung genau darin liegt oder zumindest oft davon abhängt, wie gut sie ›ihrem Anliegen‹ Geltung verschaffen können. Entsprechend unterschiedlich wird auch die transdisziplinäre Zusammenarbeit gerahmt, als Weg zu

wissenschaftlich soliden Ergebnissen bzw. als Unterstützung für ein politisches Anliegen. Es liegt auf der Hand, dass dies zu Verwerfungen führen kann.

- ▷ Die Forschenden können unmerklich und unwillentlich zu Akteuren im Praxisfeld werden. Sind die Praxispartner eines Forschungsprojekts ehrenamtlich tätig, entsteht eine besonders große Diskrepanz zwischen den für ihre Tätigkeit bezahlten Forschenden und den dafür auch nicht aus ihren eigenen Mitteln bezahlten Praxispartnern. In solchen Fällen haben die Forschenden bei gemeinsamen Aktivitäten oft eine sehr große Definitionsmacht, auch wenn es nicht so vorgesehen ist. Diese Macht kann sich einstellen, weil die Forschenden zahlenmäßig in der Überzahl sind oder weil sie mehr Arbeit erledigen können und dadurch Fakten schaffen. Es kann aber auch dadurch entstehen, dass die Forschenden mehr von dem übernehmen, was eigentlich die Praxispartner erledigen sollten, weil sie ein schlechtes Gewissen entwickeln und den Druck auf die Praxispartner, noch mehr ehrenamtliche Arbeit zu leisten, nicht erhöhen wollen. Die Forschenden können so in Versuchung geraten, ihre Rolle zu verlassen und im Feld aktiv zu werden. Hier die nötige Distanz zum Praxisfeld zu wahren, kann eine Herausforderung sein. Dies kann sich zusätzlich verschärfen, wenn die Forschenden bei bestimmten Tätigkeiten z.B. nicht darauf warten können, dass die Praxispartner die Zeit finden, aktiv zu werden, oder wenn sie sehen, dass die Praxispartner ohne aktive Unterstützung ›nicht zu Potte kommen‹.

## 2.8. Hotspot 8 »Praxispartner und Forschende bilden eine mehr oder weniger geschlossene Gesellschaft«

*Beide, die Praxispartner und die Forschenden, die im Projekt transdisziplinär zusammenarbeiten, entstammen einer überschaubaren Gruppe von Akteuren, die im Themenbereich tätig sind, und diese Akteure finden in wechselnden Projekten und Zusammensetzungen immer mal wieder zusammen.*

Dieser Hotspot findet sich immer dann, wenn die Gruppe von Akteuren (verstanden als Organisationen und/oder Personen), die forschend oder praktisch in einem Thema tätig sind, über eine längere Zeit hinweg stabil und überschaubar ist, und wenn diese Akteure umeinander wissen, auch dann, wenn keine enge persönliche Bekanntschaft besteht. Die Anzahl Akteure, die für ein transdisziplinäres Projekt überhaupt in Frage kommen, ist bei einer solchen Konstellation also begrenzt. Die Akteure wissen bereits vor der Aufnahme der ersten Zusammenarbeit, dass es zu einer solchen kommen kann, und sie arbeiten immer mal wieder zusammen, wenn auch in wechselnden Teams.

Charakteristisch für diesen Hotspot ist, dass sich die beteiligten Akteure über die Jahre hinweg immer wieder begegnen (können) und dass dies allen bewusst ist. Ebenso wissen alle Akteure, dass sie bis zu einem gewissen Grad aufeinander

angewiesen sind, wenn sie (weiterhin) transdisziplinär arbeiten wollen. So kann zu einem Thema, wenn die Forschenden bzw. die Forschungsinstitute ihren Forschungsthemen treu bleiben, über die Jahre hinweg eine schon fast »eingeschworene Gemeinschaft« von Akteuren in Forschung und Praxis entstehen, die sich direkt oder indirekt gut kennen, die gerne zusammenarbeiten oder mindestens gerne dazu bereit sind, und die sich gegenseitig unterstützen und in ihrem Interesse am Thema und am Anliegen bestätigen. Eine solche Gemeinschaft kann auch entstehen, wenn es weder von den Themen noch von den Praxisfeldern her zwingend ist, eng zusammenzuarbeiten.

Die typischen Gründe, die zu einer solchen Konstellation führen können, sind vielfältig: Der geographische Raum, in dem sich Projekte abspielen, kann ein solcher Grund sein. Transdisziplinäre Forschungsprojekte zu Themen im Kontext von Umwelt und Nachhaltigkeit haben oft, was die Praxispartner betrifft, einen lokalen und/oder regionalen Fokus, um eine intensive persönliche Zusammenarbeit zwischen Forschenden und Praxispartnern zu erlauben. Begrenztes Interesse kann ebenfalls einen Grund darstellen. Zum einen stehen Umwelt- bzw. Nachhaltigkeitsthemen nicht für alle Akteure in einem Praxisfeld im Vordergrund. Und zum anderen verkleinert sich diese Gruppe nochmals, wenn das (nicht) vorhandene Interesse an transdisziplinärer Forschung berücksichtigt wird. Ein weiterer Grund kann in den Praxisfeldern liegen, die für ein Thema interessieren. Die Anzahl relevanter Akteure ist in manchen Praxisfeldern generell recht übersichtlich (und verkleinert sich nochmals, wenn die genannten Gründe mitbedacht werden). Ähnliches gilt aber auch auf der Seite der Forschenden: Die Gruppe derer, die zu umwelt- oder nachhaltigkeitsrelevanten Themen forschen, ist nach wie vor nicht sehr groß, die Gruppe, die sich mit einem bestimmten Thema befasst, ist logischerweise kleiner, und die Gruppe derer schließlich, die dazu gerne transdisziplinär arbeiten, ist nochmals kleiner.

Die Konstellation von Hotspot 8 darf nicht verwechselt werden mit anderen Gegebenheiten, in denen eine Nähe besteht zwischen Akteuren aus Forschung und Praxis:

- Die Forschenden und die Praxispartner kennen sich aus früheren Projektzusammenhängen. Dass es gewisse Vorteile hat, wenn sich die Personen, die in einem transdisziplinären Projekt zusammenarbeiten, aus früheren Projektkontexten kennen, ist seit Längerem bekannt (s. z.B. auch die entsprechenden empirischen Ergebnisse von Dienel/Pashkouskaya 2002, S. 260ff. oder Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 176, 242). Diese Nähe entsteht jedoch aus tatsächlich vorliegenden gemeinsamen Projekterfahrungen, d.h. sie ist auf genau die Personen beschränkt, die in einem spezifischen Projekt zusammenarbeiten. Sie bezieht sich also nicht auf die ganze Gruppe der Akteure in For-

schung und Praxis, die eine Gemeinschaft bilden auch dann, wenn sie noch nicht in einem konkreten Projekt zusammengearbeitet haben.

- Akteure aus Forschung und Praxis bilden ein enges Netzwerk, weil die Zusammenarbeit zwischen Akteuren aus Wissenschaft und Praxis institutionalisiert ist. In gewissen Gebieten greifen Wissenschaft und Praxis traditionell so ineinander, dass eine gegenseitige Abhängigkeit entstanden ist. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind in bestimmten Rollen im Praxisfeld tätig und Akteure aus der Praxis nehmen bestimmte Rollen im Wissenschaftssystem wahr. Dies findet sich insbesondere in den berufsbezogenen Fakultäten Rechtswissenschaft, Medizin und Theologie und den zugehörigen Praxisfeldern. So sind z.B. Forschende in Kliniken praktisch tätig und praktische Ärztinnen und Ärzte wirken an Kohorten-Studien mit, Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte lehren an Universitäten und an Universitäten tätige Juristinnen und Juristen verfassen Gutachten etc. Hier ist die Zusammenarbeit nicht themenbezogen, sondern im Selbstverständnis von Wissenschaft und Praxis angelegt und daher zwingend. Entsprechend ist sie als Teil der wissenschaftlichen bzw. praktischen Tätigkeit institutionalisiert.

### *Beispiel Hotspot 8 – Bildung für Nachhaltige Entwicklung in der Schweiz*

Das Thema »Bildung für Nachhaltige Entwicklung« wurde in der Schweiz Ende der 1990er Jahre nahezu gleichzeitig sowohl in der Forschung wie in der Praxis aufgegriffen. Es fand aber keine breite Resonanz, d.h. während gut zehn Jahren waren es einzelne Gruppen von Forschenden, einzelne Schulen und Hochschulen, einzelne Personen innerhalb von Bildungseinrichtungen in allen Bildungsbereichen (von der Volksschule über Einrichtungen der Berufsbildung bis hin zu Fachhochschulen und Universitäten), einzelne Akteure in der Verwaltung auf kantonaler und nationaler Ebene und einzelne NGOs, die sich des Themas annahmen. Diejenigen, die sich damit befassten, waren innerhalb ihrer Einrichtungen manchmal recht einsam, und nicht selten wurden sie ein wenig belächelt oder sogar angefeindet. Umso größer waren der Bedarf nach Erfahrungsaustausch und gegenseitiger Rückenstärkung und der Bedarf nach Impulsen für das eigene Tun. Entsprechend hatten alle, die sich mit dem Thema auseinandersetzten, den Wunsch nach Vernetzung, und zwar unabhängig davon, ob es außerhalb dieses Themas ebenfalls Berührungspunkte gab. Gelegenheiten, die sich dazu anboten, wurden rege genutzt. Dies konnten Tagungen sein, an denen sich etwa Dozierende von Lehramtsstudiengängen sowieso trafen, wissenschaftliche Tagungen, für die sich ein Spezialworkshop beantragen ließ, Vortragsreihen von Universitäten, ein Diskussionsraum, der von Ämtern und NGOs gemeinsam betrieben wurde und zu dem in regelmäßigen Abständen geladen wurde etc. So entstand ein Netzwerk



von Personen quer zu Disziplinen, Praxisfeldern, Bildungsbereichen, Verwaltungsebenen, Sprachregionen etc. Selbstverständlich war es schon allein aus zeitlichen Gründen nicht möglich, alle diese Gelegenheiten wahrzunehmen – aber auch Distanzen, Sprachbarrieren und zu disparate Praxisfelder grenzten dies ein. Trotzdem war es aber so, dass ›man wusste‹, wer sich wo ebenfalls mit dem Thema »Bildung für Nachhaltige Entwicklung« befasste und auf welche Praxisaktivitäten oder Forschungen diese Person bzw. Einrichtung fokussierte, auch wenn sich viele nie persönlich begegneten. Gleichzeitig ›wusste man‹ als Forscherin bzw. als Forscher, wer sich in welchen Praxisfeldern für eine transdisziplinäre Zusammenarbeit anbieten würde, sollte man irgendwann ein entsprechendes Thema untersuchen wollen, und umgekehrt wussten Akteure aus der Praxis, mit welchen Anliegen und Fragen sie gegebenenfalls an welche Forschenden herantreten konnten. Weil die Anzahl Personen und Einrichtungen während vieler Jahre überschaubar blieb, waren auch alle stets (und sogar im Fall inkompatibler Ansätze) bereit, auf Anfragen einzusteigen, wenn es sich irgendwie einrichten ließ, weil alle den Eindruck hatten, sie müssten sich gegenseitig unterstützen und sie seien aufeinander angewiesen.

### *Potentiale Hotspot 8*

- ▷ Die Forschungsfragen, Ergebnisse und Produkte können eine gute Aufnahme im Praxisfeld finden. Auch wenn die Forschungsfragen, die Ergebnisse und Produkte gut zu Bedürfnissen im Praxisfeld passen, müssen Forschende wie Praxispartner einen hohen Aufwand betreiben, um diese im Praxisfeld bekannt zu machen und so die Bedingungen für die praktische Umsetzung zu schaffen. Dieser Aufwand kann sich merklich verkleinern, wenn die Forschenden Teil der Gemeinschaft sind, an die sich die Forschung richtet. Die Erfahrung zeigt, dass Forschungsprojekte in solchen Fällen von Beginn an eine hohe Aufmerksamkeit aller Akteure im Feld erfahren und dass die Ergebnisse und Produkte oft gespannt erwartet werden. Ist die Gruppe der Akteure in Forschung und Praxis sehr klein, kann es sogar möglich sein, das ganze Praxisfeld ›an Bord‹ des Projekts zu holen. Aber auch wenn dies nicht geht oder nicht sinnvoll ist, ist es in der Konstellation oft möglich, die Akteure im Feld ohne großen Aufwand mindestens indirekt am Projekt zu beteiligen.
- ▷ Der gemeinsame thematische Kontext kann eine Vertrautheit miteinander erzeugen, die wiederum die sozialen und kognitiven Prozesse in einem Projekt beschleunigen kann. Es ist allgemein bekannt, dass es viel Geduld und Zeit braucht, bis in einem Projekt produktiv zusammengearbeitet werden kann, weil sich die Beteiligten zuerst kennenlernen müssen. Dies betrifft nicht nur die individuellen Arbeits- und Denkweisen, sondern auch die Handlungslogiken der Gemeinschaften und Netzwerke, in denen sich ihre Tätigkeiten jeweils abspielen. Gehören die Akteure, die in einem For-

schungsprojekt transdisziplinär zusammenarbeiten, zu derselben thematischen Gemeinschaft, zum selben Netzwerk, kann dafür auf einem gemeinsamen Boden aufgebaut werden, weil auf einen gemeinsamen Erfahrungshintergrund Bezug genommen werden kann. Dies kann den Prozess des Kennenlernens und des Vertrauensaufbaus abkürzen. Und das Wissen darum, dass man zur selben ›eingeschworenen Gemeinschaft‹ gehört, kann zur Vermeidung oder Entschärfung von Konflikten beitragen.

- ▷ Die Forschenden müssen ihr Netzwerk mit Akteuren aus der Praxis nicht speziell pflegen, es ›unterhält sich‹ selbst. Kontakte mit potentiellen Praxispartnern sind für Forschende, die transdisziplinär forschen wollen, sehr wertvoll. Solche Kontakte entstehen oft erst durch konkrete Projekte und gehen dann nach einem Projekt schnell wieder verloren, weil sich die Personen aus den Augen verlieren. Sich die Kontakte aus einem Projekt für mögliche künftige Projekte zu erhalten, oder solche ganz neu zu knüpfen, bedeutet deshalb für Forschende oft, dass ein Zusatzaufwand nötig ist bzw. wäre. Dieser Zusatzaufwand entfällt, wenn die Forschenden und die Akteure aus der Praxis zu einer überschaubaren Gruppe von Personen gehören, die sich direkt oder indirekt immer wieder begegnen.

### *Risiken Hotspot 8*

- ▷ Die Forschung ist nicht innovativ, weil neue Impulse ausbleiben bzw. weil sie nicht zu neuen Impulsen führt. Innovative und innovationsfördernde Forschung entsteht oftmals, indem ein Projekt mit Ideen, Fragen, Ansätzen und Methoden an einen Gegenstand herangeht, die darauf bisher noch nicht angewendet wurden. In einer mehr oder weniger geschlossenen Gemeinschaft, ob in der Praxis oder in der Forschung, bilden sich demgegenüber Denk-, Argumentations- und Handlungsweisen heraus, die dann auch eine gewisse Stabilität aufweisen. Dies kann zur Folge haben, dass die Akteure in einer solchen Gemeinschaft neuen Ideen gegenüber ablehnend reagieren. Stammen nun alle Personen, die an einem Projekt mitwirken, aus derselben Gemeinschaft, ist es aus naheliegenden Gründen weniger gewährleistet, dass neue Ideen, Fragen, Ansätze oder Methoden Eingang finden in die Forschung. Zudem ist es in einer überschaubaren Gruppe von Akteuren erfahrungsgemäß schwieriger, neue Ideen ›unterzubringen‹, insbesondere, wenn diese als implizite Kritik und als Aufforderung wahrgenommen werden, eine eingespielte Praxis zu ändern.
- ▷ Im Projekt können aufwendige ›Notmaßnahmen‹ nötig werden, um fehlende Expertisen zu integrieren. Die Wahl der Praxispartner für ein transdisziplinäres Projekt kann eine schwierige Angelegenheit sein, weil nicht immer von Anfang an klar ist, welche Expertisen später im Projekt sinnvoll sein werden. Es gilt also sorgfältig auszuloten, welches wertvolle Beiträge wären und wer daher als Praxispartner einzubinden ist.

Ist nun bei diesem Schritt die Tatsache entscheidend, wer zur selben Gemeinschaft gehört, statt dass aktiv geprüft wird, welche weiteren/anderen Praxispartner einbezogen werden sollten, kann dies zu blinden Flecken im Projekt führen. Richtig sichtbar und für alle Beteiligten unangenehm wird dies aber oft erst während der Durchführung des Projekts, wenn sich herausstellt, dass das Projekt die falschen Praxispartner hat oder dass wichtige Praxispartner fehlen. Dies lässt sich dann oft nur noch durch einen beträchtlichen Zusatzaufwand kompensieren, indem z.B. zusätzliche Veranstaltungen durchgeführt werden, zu denen weitere Akteure eingeladen werden, während gleichzeitig nach einem Weg gesucht werden muss, die vorhandenen Praxispartner nicht vor den Kopf zu stoßen.

- ▷ Das Treffen wissenschaftlich notwendiger Entscheidungen kann beeinträchtigt werden durch eine zu freundschaftliche Atmosphäre im Projekt. Auch wenn die Zusammenarbeit ausgesprochen partnerschaftlich gestaltet ist, sind es letztlich immer die Forschenden, die für ein Forschungsprojekt verantwortlich sind. Sie müssen deshalb in den Fragen, die für das wissenschaftliche Gelingen eines Projekts entscheidend sind, das letzte Wort haben dürfen. So gesehen ist eine Hierarchie der Beteiligten unvermeidbar. Dies kann sich beißen mit den Gewohnheiten in der Gemeinschaft, der beide, Forschende wie Praxispartner, angehören, wenn diese von freundschaftlichen und basisdemokratischen Beziehungen geprägt ist. Sehen sich die Forschenden in einem Projekt plötzlich vor der Notwendigkeit, ihre Ansicht gegen den Willen der Praxispartner durchzusetzen, kann dies zur Belastung werden und zu Verletzungen führen, die die Zusammenarbeit nicht nur im Projekt, sondern auch weit darüber hinaus schädigen können, weil die Praxispartner z.B. das Gefühl haben, sie würden zu reinen ›Zulieferern‹ degradiert. Das Wissen der Forschenden um dieses Risiko kann die Ergebnisoffenheit und Objektivität der Forschung gefährden.

### 3. Wie mit Hotspots der transdisziplinären Kooperation umgehen

Die einzelnen Hotspots sind Konstellationen, sie bezeichnen verschiedene mögliche (Teile von) Ausgangslagen von Projekten. Sie benennen also nicht etwas, das gut oder schlecht ist, und sie weisen nicht auf Fehler im Management der Prozesse hin. Vielmehr bezeichnen sie Dinge, die den Status von Fakten haben – sie sind einfach. Selbstverständlich sind solche Fakten nicht unveränderlich und unbeeinflussbar, ihre Veränderung erfolgt aber nicht durch das Projekt und schon gar nicht in der Laufzeit des Projekts. Und diesen Konstellationen sind spezifische Potentiale und Risiken inhärent. Diese Potentiale und Risiken haben nicht dieselbe Faktizität wie die Konstellation, sie können auftreten, sie treten aber nicht zwingend auf. Diese Potentiale und Risiken sind bedingt durch die Konstellatio-

nen, d.h. es sind nicht solche, die in erster Linie während des Projekts durch die Prozessgestaltung entstehen können, sondern solche, die in erster Linie bedingt durch die Ausgangslage des Projekts entstehen können. Dementsprechend sind die Risiken, die den Hotspots innewohnen, auch nicht zu verwechseln mit den bekannten Problemen, die in der inter- und transdisziplinären Zusammenarbeit auftreten können (als da sind methodische Probleme der Prozessgestaltung und Probleme des Aufeinanderprallens von Arbeits- und Denkweisen verschiedener ›Kulturen‹, s. dazu z.B. Defila/Di Giulio 2006). Die Konstellationen bestehen bereits, bevor die Arbeit im Projekt wirklich beginnt, die Potentiale und Risiken hingegen werden erst später im Projekt sichtbar.

Mit Hotspots umzugehen, umfasst vor diesem Hintergrund zwei Aspekte, denen die nachfolgenden Ausführungen gewidmet sind: (1) Wie sich das Wissen über Hotspots der transdisziplinären Kooperation nutzen lässt, d.h. was es überhaupt bringt, ›in Hotspots zu denken‹, und (2) wie man erkennt, ob die Ausgangslage des eigenen Projekts einen Hotspot enthält (und gegebenenfalls welche(n)).

### 3.1. Der Nutzen von Hotspots

Das ›Denken in Hotspots‹ lenkt den Blick auf die Bedingungen, unter denen die transdisziplinäre Kooperation stattfindet, und darauf, was diese Bedingungen für ein Forschungsprojekt bedeuten, ganz unabhängig davon, wie gut die Struktur, Organisation und Planung sind und wie gut die kognitiven und sozialen Prozesse gestaltet werden.

Das ist zunächst einmal ein Stück weit entlastend für die Forschenden, denen die Gestaltung der Forschungs-, Synthese- und Zusammenarbeitsprozesse in einem transdisziplinären Projekt obliegt. Selbstverständlich hat die Art und Weise der Prozessgestaltung einen Einfluss darauf, bis zu welchem Grad sich die Potentiale aktivieren lassen bzw. die Risiken eintreten. Die Potentiale und Risiken sind jedoch nicht in erster Linie an die Prozesse gekoppelt, sondern an die Konstellationen, d.h. sie sind primär durch die Konstellationen verursacht und nicht durch die Prozessgestaltung. Wer für ein transdisziplinäres Projekt zuständig ist, auf das einer dieser Hotspots zutrifft (oder auch mehrere), ist nicht immer verantwortlich dafür, wenn sich eines der Risiken realisiert.

Dies ist aber keine Aufforderung dazu, sich zurückzulehnen und hinzunehmen, was auch immer geschieht. Vielmehr lädt das ›Denken in Hotspots‹ dazu ein, mutig zu sein und sich auf Konstellationen mit hohem Potential einzulassen. Dies beinhaltet zum einen, die mit solchen Konstellationen einhergehenden Risiken bewusst in Kauf zu nehmen, es beinhaltet zum anderen, in einem For-

schungsprojekt den Blick vor allem auf die Potentiale zu richten und die Kräfte darauf zu konzentrieren, deren Realisierung zu verfolgen.

So gesehen ist das ›Denken in Hotspots‹ auch und insbesondere eine Einladung, in einem Projekt genau zu unterscheiden zwischen dem, was sich beeinflussen lässt, und dem, womit man leben muss, was man als Faktum hinnehmen muss. Das ›Denken in Hotspots‹ kann so auch sensibilisieren für die Rahmenbedingungen, in denen sich die Praxisakteure bewegen, mit denen transdisziplinär zusammengearbeitet wird, und dafür, wie wichtig es ist, sich sorgfältig mit der Funktionsweise der Praxisfelder zu befassen, die für ein Projekt eine Rolle spielen. Sich gegen die Gegebenheiten eines Hotspots ›aufzulehnen‹, d.h. die Bedingungen zu negieren oder sogar ändern zu wollen, die in ihrem Zusammentreffen einen Teil der spezifischen Ausgangslage eines Projekts ausmachen, ist zumeist eine Verschwendung von Ressourcen. Statt sich an dem aufzureiben, was sich im Rahmen eines (zeitlich begrenzten) Forschungsprojekts nicht ändern lässt, ist es sinnvoller, die Ressourcen darauf zu konzentrieren, diese Bedingungen zu verstehen sowie die Potentiale zu realisieren und die Risiken zu vermeiden bzw. mit der Möglichkeit umzugehen, dass letztere eintreten können.

Auf einer konkreteren Ebene schließlich ist das ›Denken in Hotspots‹ eine Aufforderung an die Forschenden, bereits während der Vorbereitung eines Projekts die Ausgangslage des Projekts zu analysieren und zu prüfen, ob sich in dieser ein (oder mehrere) Hotspot(s) befindet (befinden). Wer bei dieser Analyse zum Schluss kommt, dass ein Hotspot auf das Projekt zutrifft (oder auch mehrere), sollte prüfen, ob ihr bzw. ihm die entsprechenden Potentiale ausreichend wichtig sind, dass sie bzw. er bereit ist, die zugehörigen Risiken in Kauf zu nehmen. Falls dies nicht der Fall ist, sollte die entsprechende Konstellation vermieden werden, auch wenn dies im Extremfall bedeutet, auf ein Projekt gänzlich zu verzichten. Wer sich auf einen Hotspot (oder mehrere) einlässt, sollte die damit verbundenen Risiken von Beginn an mitbedenken und den Umgang damit entsprechend planen. Dies wiederum bedeutet, ein bewusstes Risikomanagement zu betreiben, d.h. ausgehend von einem Worst-Case-Szenario (oder auch mehreren) einen Plan B auszuarbeiten für den Fall, dass das spezifische Risiko X eintritt, und zu prüfen, welche Managementmaßnahmen zu ergreifen sind, um dieses Risiko zu vermeiden (oder dessen Folgen zu lindern). Dieses Risikomanagement sollte in das Design des Projekts integriert werden (und beim Fördergeber sollte die Unterstützung für entsprechende Vorkehrungen eingefordert werden). Umgekehrt gilt es zu prüfen, welche Managementmaßnahmen getroffen werden müssen und können und welche Methoden der Prozessgestaltung eingesetzt werden können, um die Chance zu erhöhen, dass sich die spezifischen Potentiale realisieren.

Weder für das Risikomanagement noch für die Maßnahmen mit Blick auf die Realisierung der Potentiale lassen sich Rezepte formulieren, die unabhängig vom

Hotspot und unabhängig vom konkreten Projekt funktionieren. Vielmehr sind hier die wissenschaftliche Expertise und Kreativität der Forschenden gefragt. Diese müssen, auf der Grundlage des Methodenrepertoires, das für die Gestaltung transdisziplinärer Forschungsprojekte zur Verfügung steht, die Vorgehensweisen und Maßnahmen identifizieren und einsetzen, die zu ihrem Projekt passen.

### 3.2. Das Erkennen von Hotspots

Einen Hotspot zu erkennen, ist die Bedingung dafür, die Hotspots nutzen zu können sowohl bei der Analyse der Ausgangslage eines Projekts wie auch bei der Realisierung eines Projekts.

Bei gewissen der hier eingeführten Hotspots (HS) ist das Praxisfeld der Angelpunkt, d.h. sie sind dann gegeben, wenn das Praxisfeld bestimmte Bedingungen erfüllt (HS 1, HS 6), bei einzelnen ist es das Thema, das erforscht werden soll (HS 4), oder die Kombination von Thema und Projektziel (HS 2), wieder bei anderen sind es eher die Akteure, entweder die Praxispartner im Verhältnis zu den Forschenden (HS 3, HS 8), oder besondere Interessen der Praxispartner (HS 5) oder auch die Kombination von Akteuren und Praxisfeld (HS 7). Nicht nur bei den Hotspots, bei denen das Thema den Angelpunkt bildet, auch bei denen, die durch Merkmale des Praxisfeldes entstehen, kann ein und dasselbe Thema, ein und dasselbe Praxisfeld, in einer gegebenen historischen Situation zu einem Hotspot führen und in einer anderen Situation nicht (ein Praxisfeld, das z.B. im Jahr X zu den Merkmalen von HS 8 passt, tut das vielleicht 15 Jahre später nicht mehr, weil eine Expansion, Ausdifferenzierung und Konsolidierung stattgefunden haben, in deren Zuge die Übersichtlichkeit, die wesentlich ist für HS 8, verschwunden ist). Entsprechend fokussiert eine Analyse der Ausgangslage eines Projekts, die darauf abzielt, Hotspots zu identifizieren, auf

- das Thema, das im Projekt behandelt wird und dessen Wahrnehmung und Diskussion außerhalb der Forschungsgemeinschaft;
- das Praxisfeld, in dem das Projekt angesiedelt ist und zu dem die Akteure gehören, mit denen transdisziplinär zusammengearbeitet wird;
- die Akteure, die transdisziplinär zusammenarbeiten (Praxispartner wie Forschende);
- das Ziel, das im Projekt verfolgt wird.

Für einzelne Hotspots ist auch das Zusammenspiel von Praxisfeld und Forschungsarbeiten bedeutsam.

Fragen, die helfen können, die hier vorgestellten Hotspots zu erkennen, sind:

*Hotspot 1: Der Tätigkeits-Rhythmus im Praxisfeld bestimmt die Forschungsplanung*

Das Thema:	–
Das Praxisfeld:	Zeichnet sich das Praxisfeld durch einen stabilen Ablauf klar vorgegebener und einander ablösender Aktivitäten/Prozesse aus, der sich über mindestens ein Jahr erstreckt und der dann jeweils wiederholt wird? Sind diese Aktivitäten an definierte Zeitfenster gebunden, von denen nicht (oder nur sehr begrenzt) abgewichen werden kann?
Die Akteure:	Richten die Praxispartner ihr Handeln an diesem Ablauf aus? Können die Praxispartner diesen Ablauf nur beschränkt beeinflussen?
Das Ziel:	–
Zusammenspiel Praxisfeld und Forschungsarbeiten:	Sind die Forschungsarbeiten so organisch in diesen Ablauf im Praxisfeld integriert, dass sie von diesen Prozessen abhängig sind?

*Hotspot 2: Der Angelpunkt der Forschung ist ein neues technologisches System*

Das Thema:	Ist die Entwicklung des technologischen Systems, dem das Projekt gewidmet ist, gesellschaftlich und/oder politisch veranlasst mit dem expliziten Ziel, bestimmte gesellschaftliche Veränderungen herbeizuführen?
Das Praxisfeld:	–
Die Akteure:	Sind die Praxispartner Akteure, die an der Entwicklung und/oder am Vertrieb der Technologie beteiligt sind? Können nur diese Akteure dem Projekt den Zugang zur Technologie öffnen?
Das Ziel:	Zielt das Projekt darauf ab, herauszufinden, ob und wie sich ein neues technologisches System so auf das Handeln von Menschen auswirkt, dass dieses nachhaltiger bzw. umweltverträglicher wird? Ist das Projekt so gestaltet, dass die Entwicklung der Technologie (bzw. das Abschließen der Entwicklung bzw. deren Vertrieb) nicht Teil davon ist?

*Hotspot 3: Die Forschungspartner haben eigene Kenntnisse im Praxisfeld und gleichzeitig haben die Praxispartner eigene Kenntnisse in der Forschung*

Das Thema:	–
Das Praxisfeld:	–
Die Akteure:	<p>Verfügen die Praxispartner aufgrund ihres persönlichen Hintergrunds und/oder aufgrund ihrer Tätigkeiten über eigene Expertise in sozial- und geisteswissenschaftlicher Forschung?</p> <p>Verfügen die Forschenden aufgrund ihrer derzeitigen oder vergangenen Tätigkeiten (inkl. nebenberufliche oder ehrenamtliche Engagements) über ausgeprägte praktische Erfahrungen im Praxisfeld?</p> <p>Nehmen die Praxispartner in anderen Kontexten manchmal die Rolle von Forschenden ein?</p> <p>Könnten die Forschenden die Perspektive der Praxispartner selbst »simulieren«, wenn es die Praxispartner im Projekt nicht gäbe?</p>
Das Ziel:	–

*Hotspot 4: Die Forschung berührt wesentliche Partikularinteressen*

Das Thema:	<p>Ist das Thema des Projekts in der Gesellschaft stark umstritten oder kann es starke politische und/oder wirtschaftliche Interessen mobilisieren bzw. bedrohen?</p> <p>Entsprechen dem Thema in der außerwissenschaftlichen Praxis Akteure, die zwingend ausgeprägte Interessen (inkl. Positionen, Wertsysteme) vertreten (so, dass Interessen und Expertise nicht getrennt werden können)?</p>
Das Praxisfeld:	–
Die Akteure:	<p>Fallen Expertise und Interessen der Praxispartner zusammen, weil die Interessen so untrennbar zur Expertise gehören, dass sie Teil der Expertise sind?</p> <p>Wäre ein Verzicht auf eine dieser interessen gebundenen Expertisen der Praxispartner gleichbedeutend mit einem Verzicht auf eine für das Thema relevante Expertise aus der Praxis?</p>
Das Ziel:	Könnten die Ziele des Projekts unternehmerische oder politische Interessen bedrohen?



*Hotspot 5: Das Interesse der Praxispartner ist vorrangig auf die Interventionen gerichtet*

Das Thema:	Besteht zwar ein Handlungsdruck, aber es liegen noch kaum Erfahrungen vor dazu, welche Maßnahmen zielführend sind und welche möglicherweise auch unerwünschte Nebeneffekte haben?
Das Praxisfeld:	–
Die Akteure:	Haben die Praxispartner großes Interesse an einer (oder mehreren) Intervention(en) im Praxisfeld? Haben die Praxispartner eigene Erfahrungen in der Umsetzung von Interventionen im Praxisfeld?
Das Ziel:	Ist das Ziel des Projekts wesentlich auf die Erforschung einer (oder mehrerer) Intervention(en) ausgerichtet?
Zusammenspiel Praxisfeld und Forschungsarbeiten:	Sind die Forschungsarbeiten auf die Realisierung der geplanten Intervention(en) angewiesen, während umgekehrt diese Intervention(en) im Extremfall von den Praxispartnern auch ohne das Forschungsprojekt realisiert werden könnte(n)?

*Hotspot 6: Im Praxisfeld herrscht eine besonders große Dynamik*

Das Thema:	–
Das Praxisfeld:	Ist im Praxisfeld mit abrupten und weitreichenden Veränderungen zu rechnen, die aber weder mit Sicherheit eintreten noch sich längerfristig für Außenstehende gut sichtbar abzeichnen (sprunghafte Veränderungen von Leitbildern, Strategien, Geschäftspraktiken in der Branche; schneller und häufiger Wechsel der Akteure; Veränderungen in einer Organisation, die sich unmittelbar auf viele andere Akteure auswirken)?
Die Akteure:	Findet mit den Personen, die die strategischen Entscheidungen treffen können, von denen die Praxispartner im Projekt betroffen wären, keine Zusammenarbeit statt, und stehen die Praxispartner mit diesen Personen ebenfalls nicht in einem Austausch? Ist die transdisziplinäre Zusammenarbeit eng an das geknüpft, was bestimmte Personen bzw. Teams innerhalb eines Unternehmens, einer Organisation tun (und weniger an das Unternehmen, die Organisation)?
Das Ziel:	–
Zusammenspiel Praxisfeld und Forschungsarbeiten:	Sind die Forschungsarbeiten an Bedingungen und/oder Personen gekoppelt, die von solchen Veränderungen im Praxisfeld berührt würden?

*Hotspot 7: Das Praxisfeld ist wenig strukturiert und ehrenamtlich organisiert*

Das Thema:	–
Das Praxisfeld:	<p>Kann dem untersuchten Thema nur schwer ein klares, stabiles und gut beschreibbares Praxisfeld (Tätigkeiten, Akteure, Strukturen) zugeordnet werden?</p> <p>Zeichnen sich die im Praxisfeld relevanten Akteure mehrheitlich durch einen hohen Anteil ehrenamtlicher Tätigkeiten aus?</p> <p>Sind die im Praxisfeld relevanten Akteure nur schwach vernetzt oder rivalisieren sie sogar (z.B. um öffentliche Aufmerksamkeit, um Spendengelder, um Sympathisantinnen und Sympathisanten)?</p>
Die Akteure:	Sind die Praxispartner nicht-staatliche, nicht-gewinnorientierte Gruppierungen, bei denen wenigen Funktionären bzw. Geschäftsstelleninhabern viele Ehrenamtliche gegenüberstehen?
Das Ziel:	–

*Hotspot 8: Praxispartner und Forschende bilden eine mehr oder weniger geschlossene Gesellschaft*

Das Thema:	–
Das Praxisfeld:	–
Die Akteure:	<p>Ist die Gruppe der Akteure, die sich mit dem Thema befassen, überschaubar und gehören die Praxispartner und die Forschenden zu dieser überschaubaren Gruppe von Akteuren?</p> <p>Sind die Akteure, die sich forschend oder praktisch um das Thema kümmern, nahezu alle eng vernetzt, d.h. ›man weiß voneinander‹ und begegnet sich direkt oder indirekt (und in wechselnden Zusammensetzungen) immer wieder (bei Tagungen, in verschiedenen Projekten etc.)?</p> <p>Unterstützen sich die Akteure aus der Praxis und der Forschung gegenseitig, weil sie so ein gemeinsames thematisches Anliegen voranbringen?</p>
Das Ziel:	–

#### 4. Wie die Hotspots entwickelt wurden

Wie bereits zu Beginn ausgeführt, erfolgte die Entwicklung der Hotspots in vier Phasen: (1) Eine explorative Diskussion in mehreren Runden, (2) eine systematische qualitative Erhebung, (3) die Validierung einer ersten Zusammenstellung, (4) die konkrete Ausarbeitung. Diese Phasen waren folgendermaßen gestaltet:

*Phase (1), explorative Diskussion in mehreren Runden: Die erste Phase der Entwicklung der Hotspots bestand aus aufeinander aufbauenden moderierten Diskussionen im Rahmen von verbundübergreifenden Treffen des ganzen Themenschwerpunkts zwischen Mai und November 2010.*

Im Mai 2010 fand ein Diskussionsforums-Treffen statt, das zum Ziel hatte, mögliche Syntheseleistungen im Themenschwerpunkt zu identifizieren, und zwar solche rund um Handlungstheorien.<sup>3</sup> In der Diskussion wurden seitens der Teilnehmenden<sup>4</sup> aber auch Vorschläge entwickelt, die über den thematischen Bereich der Handlungstheorien hinausgingen. Einer dieser Vorschläge bestand darin, einen Leitfaden für transdisziplinäre Forschung zu entwickeln, der sich in besonderem Maße an Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler wenden sollte. Dieser Vorschlag wurde im Plenum diskutiert mit dem Ergebnis, dass er weiterverfolgt werden sollte, dabei aber folgende Punkte zu beachten sein würden (Ergebnisdokument vom 27.05.2010): »Ein Leitfaden aus dem Kontext des Themenschwerpunkts müsste sich klar von den bereits vorliegenden Leitfäden für inter- und transdisziplinäres Arbeiten abgrenzen. Eine Möglichkeit für eine solche Abgrenzung könnte in der Ausrichtung auf den Bereich nachhaltigen Konsum bestehen. Allerdings wäre noch zu diskutieren, ob eine solche Engführung auf einen Themenbereich überhaupt möglich ist. Eine weitere Möglichkeit für eine Abgrenzung könnte die Ausrichtung auf die Zusammenarbeit mit Praxispartnern sein.«

Kurz nach dem Treffen des Diskussionsforums fand ein verbundübergreifendes Treffen des ganzen Themenschwerpunkts statt (Syntheseseminar-2, Juni 2010). Im Rahmen des Syntheseseminars fand ein Open Space statt. Dieser stell-

<sup>3</sup> Das Diskussionsforum war als Gefäß für Synthesediskussionen im kleineren Kreis konzipiert. Darin trafen sich Vertreterinnen und Vertreter aller Verbünde des Themenschwerpunkts (der Personenkreis war damit auf rund 20–25 Personen beschränkt), und diese bereiteten gemeinsam die Synthesetreffen vor oder nach, zu denen grundsätzlich alle Forscherinnen und Forscher aus dem Themenschwerpunkt eingeladen wurden. Das Diskussionsforum traf sich 2010–2013 insgesamt vier Mal (einmal jährlich) während 2 Tagen (einmal waren es 3 Tage). In der personellen Zusammensetzung gab es zwar auch Wechsel, sie blieb jedoch im großen Ganzen über die Jahre stabil.

<sup>4</sup> Die Liste sämtlicher Personen, die sich an der Entwicklung der Hotspots beteiligte, findet sich im Anhang zu diesem Beitrag.

te einen zeitlichen Raum zur Verfügung, in dem die Teilnehmenden Themen rund um Teilsynthesen und Vernetzungsaktivitäten zur Diskussion stellen konnten (auch spontan entstandene), an deren Erörterung sich diejenigen beteiligen konnten, die sich besonders dafür interessierten. Ein Thema, das in diesem Rahmen besprochen wurde, war, eine Teilsynthese »Formen der transdisziplinären Kooperation« zu realisieren. Ergebnis der Diskussion, an der fünf Personen aus zwei Verbänden und aus der Begleitforschung teilnahmen, war, dass diese Teilsynthese aus mehreren Fallbeispielen aus dem Themenschwerpunkt sowie Ergebnissen der von der Begleitforschung geplanten Erhebung bestehen sollte (Open Space Protokoll vom 18.06.2010). Die Fallbeispiele, für die bereits erste Vorschläge angedacht wurden, sollten Ausführungen enthalten zu »Rahmenbedingungen/Konstellationen«, »Erfolgsfaktoren & Risikofeldern«, »retrospektivem Mehrwert & impliziten Nebenwirkungen« sowie »Schlussfolgerungen«.

Gestützt auf diese Ergebnisse wurde ein Konzept zu Inhalt und Vorgehen der Teilsynthese erarbeitet, das beim darauffolgenden verbundübergreifenden Treffen des ganzen Themenschwerpunkts (Diffusionsseminar, November 2010) zur Diskussion gestellt wurde.<sup>5</sup> An der Diskussion beteiligten sich 13 Personen aus sieben Verbänden und der Begleitforschung. In der Diskussion kristallisierten sich zwei Ergebnisse heraus als Grundlage für die weitere Arbeit:

- (1) Ein Thema, das sich als besonders spannend erwies, waren die Punkte in der Zusammenarbeit mit Praxispartnern, die die anwesenden Verbände als besonders anfällig erlebten (»Entzündungsfelder«) (Ergebnisdokument vom 30.12.2010): »Die Bezeichnung »Entzündungsfelder« wurde verwendet, um die Bereiche in der Zusammenarbeit mit Praxispartnern zu benennen, die von den Verbänden als besonders wichtig erlebt wurden in der Hinsicht, als sich dabei besondere inhaltliche oder planerische Herausforderungen stellten oder besondere Möglichkeiten für ein innovatives Vorgehen oder für innovative Ergebnisse. Dabei bestand Konsens dahingehend, dass solche besonders virulenten Punkte nicht ausschließlich negativ verstanden werden dürfen – die Bezeichnung »Entzündungsfelder« wurde vor diesem Hintergrund als vorläufige Arbeitsbezeichnung verstanden, weil sie in erster Linie das Bild von Krankheiten weckt. Sie soll lediglich so lange verwendet werden, bis dafür ein passenderer Begriff gefunden ist.« In der Diskussion wurde basierend auf den Erfahrungen der anwesenden Personen und Verbände eine erste Liste solcher »Entzündungsfelder« zusammengetragen.
- (2) Nach Ansicht der Teilnehmenden würde eine »systematische Darlegung der »Entzündungsfelder« transdisziplinärer Kooperationen, die in Fallstudi-

---

<sup>5</sup> Die inhaltliche Diskussion der Synthese- und Teilsynthese-Themen erfolgte im Diffusionsseminar in parallelen Workshops (interessengeleitete Teilnahme).

en ergänzend und vertiefend behandelt werden« (Ergebnisdokument vom 30.12.2010), einen Mehrwert darstellen im Vergleich zu anderen bereits bestehenden Publikationen, insbesondere mit Fallstudien zu transdisziplinären Kooperationen.

Bezogen auf das weitere Vorgehen wurde beschlossen, alle Verbünde sollten im Frühsommer 2011 einen Fragebogen erhalten, um die transdisziplinäre Kooperation in den Verbänden systematisch zu erheben. Ziel dieser Befragung sollte es zum einen sein, mögliche weitere Fallbeispiele für die Teilsynthese zu identifizieren. Zum anderen sollten die Verbünde gebeten werden, aufzuführen »welches die ›Entzündungsfelder‹ in ihrer Zusammenarbeit mit Praxispartnern waren/sind (inkl. Ausführungen darüber, wann im Verlauf der Arbeit und bei welchen Tätigkeiten diese im positiven oder negativen Sinn virulent wurden)« (Ergebnisdokument vom 30.12.2010).

*Phase (2), systematische qualitative Erhebung: Die zweite Phase der Entwicklung der Hotspots bestand aus der Erhebung bei allen Verbänden und Teilvorhaben des Themenschwerpunkts im Sommer 2011.*

Der qualitative Fragebogen wurde im Juni 2011 verschickt und bestand aus zwei Teilen:

Teil 1 diente der Erhebung der transdisziplinären Kooperation. Dazu erhielten die Befragten eine leere Tabelle mit folgender Anweisung: »Die Kooperation mit Praxispartnern (PP) kann verschiedene Formen annehmen, die sich idealtypisch insbesondere in Bezug auf den direkten Einfluss unterscheiden, den die Praxispartner auf die Arbeit im Verbund bzw. Teilprojekt ausüben. Bitte schreiben Sie in die Zellen, mit welchen Praxispartnern Sie in dieser Form kooperieren bzw. kooperierten. Vermerken Sie dabei, ob diese Kooperation auf der Ebene des Verbunds (V) oder eines Teilprojekts (TP) erfolgte.« Die x-Achse bildete die Spalte »In dieser idealtypischen Form der Kooperation mit PP haben wir mit folgenden PP kooperiert (leere Zelle = diese Form der Kooperation gab es bei uns nicht)«, die y-Achse hatte sechs Zeilen, die je eine »Idealtypische Kooperationsform« repräsentierten (gemäß Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 216, von oben nach unten angeordnet entsprechend dem Einfluss: »sehr groß« oben und »sehr gering« unten):

- »PP als gleichberechtigte Team-Mitglieder (in oder mit TP)«;
- »PP als externe Beteiligte über längere Zeit mitwirkend (substantiell mit eigenem Beitrag beteiligt, aber nicht Mitglieder des Forschungsteams)«;
- »PP als externe Beteiligte punktuell mitwirkend (substantiell mit eigenem Beitrag beteiligt, aber nicht Mitglieder des Forschungsteams)«;

- »PP als Gruppe, deren Wissen und Interessen mittels partizipativer Verfahren eingeholt wurde/wird«;
- »PP als spezifisches externes Zielpublikum (der Ergebnisse bzw. Produkte aus dem V resp. TP)«;
- »PP als Untersuchungsgegenstand«.

Teil 2 diente der Erhebung der Hotspots<sup>6</sup>. Dazu erhielten die Befragten eine weitere Tabelle mit folgender Anweisung: »Hotspots« sind die Bereiche in der Zusammenarbeit mit PP, die von den V bzw. TP als besonders wichtig erlebt wurden in der Hinsicht, als sich dabei besondere inhaltliche oder planerische Herausforderungen stellten (z.B. wenn der V in besonderer Weise Beratungsleistungen für den PP erbringen muss, PP mit starken Partikularinteressen an den Ergebnissen) oder sich besondere Möglichkeiten für ein innovatives Vorgehen oder für innovative Ergebnisse ergaben. Solche besonders »heißen Punkte« sind also nicht ausschließlich negativ zu verstehen. Führen Sie sich die Zusammenarbeit mit den PP chronologisch vor Augen und tragen Sie anschließend die »Hotspots« in die folgende Liste ein; beschreiben Sie den »Hotspot« in wenigen Worten und führen Sie jeweils aus, welchen (positiven/negativen) Effekt er auf den V bzw. das TP hatte/hat. Kreuzen Sie jeweils an, in welcher Phase der Arbeit Sie der »Hotspot« besonders beschäftigte und in welcher Phase sich der Effekt v.a. manifestierte.« Die x-Achse hatte vier Spalten für die vier Phasen der Arbeit in einem Verbund (Vorbereitung, Start, Durchführung, Abschluss, gemäß Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 50ff.) zum Ankreuzen, die y-Achse hatte acht Zeilen, von denen jeweils 2 zusammengehörten: Eine Zeile diente der Beschreibung eines Hotspots, eine zweite Zeile diente der Beschreibung des Effekts des entsprechenden Hotspots auf den Verbund bzw. das Teilprojekt.

Es wurde den Befragten anheimgestellt, ob sie pro Teilprojekt einen Fragebogen ausfüllten oder ob sie diesen lieber für den Verbund als Ganzen ausfüllten. Die Ergebnisse der vorausgehenden Diskussionen (insbesondere die Ergebnisse der Diskussionen im Diffusionsseminar vom November 2010) wurden den Befragten in einem Gruppenraum zum Download zur Verfügung gestellt. Dies beinhaltete auch die erste Liste von Hotspots, die in diesem Rahmen zusammengetragen worden waren. Insgesamt gingen aus den zehn Verbänden 15 ausgefüllte Fragebögen ein (in vier Verbänden wurde mehr als ein Fragebogen ausgefüllt).

Die Antworten der Verbände auf die erste Frage (Kooperationsform) dienen als Grundlage für die definitive Festlegung der Fallbeispiele, die für das vorliegende Buch als Fallstudien aufbereitet wurden (s. dazu die Beiträge Gözl sowie Nemnich/Fischer in diesem Buch), und als Grundlage für die Interviewstudie der Begleitforschung (s. dazu Beitrag Di Giulio/Defila/Brückmann in diesem Buch).

<sup>6</sup> Das Wort »Entzündungsfelder« wurde im Zuge der Vorbereitung der Befragung durch »Hotspots« ersetzt.

Die Antworten der Verbünde auf die zweite Frage (Hotspots) wurden in einem ersten Schritt im Herbst 2011 in Form einer Mindmap zusammengestellt. Diese diente als Grundlage für die qualitative Auswertung durch ein Teilsynthese-Team, das damals aus folgenden Personen bestand (in alphabetischer Reihenfolge): Thomas Brückmann (Begleitforschung), Rico Defila (Begleitforschung), Antonietta Di Giulio (Begleitforschung), Sebastian Gözl (Verbund Intellekon), Claudia Nemnich (Verbund BINK), Martina Schäfer (Verbund LifeEvents). In der Auswertung wurden die Verbundantworten abstrahiert zu Beschreibungen von Konstellationen, die unabhängig sind von den spezifischen Forschungsthemen und Rahmenbedingungen im jeweiligen Verbund (ähnliche Konstellationen wurden dabei zusammengefasst). So entstand eine erste Liste von 19 möglichen Hotspots. Diese wurden im Teilsynthese-Team schriftlich kommentiert und mündlich diskutiert (Telefonkonferenzen) mit dem Ziel, Redundanzen in den Hotspots zu eliminieren sowie Hotspots auszusortieren, die in der Erfahrung der Teammitglieder nicht spezifisch sind für transdisziplinäre Kooperationen, sondern in anderen Kooperationen genauso auftreten (können). Dies führte zu einer Liste von zehn Hotspots, die im Frühling 2012 in einem nächsten Schritt einem größeren Kreis von Personen innerhalb des Themenschwerpunkts zur Validierung vorgelegt wurde (Phase 3).

*Phase (3), Validierung einer ersten Zusammenstellung: Die dritte Phase der Entwicklung der Hotspots bestand aus der Validierung im Rahmen eines verbundübergreifenden Treffens des ganzen Themenschwerpunkts im Mai 2012.*

Die vorläufige Liste der Hotspots wurde im Mai 2012 im Diskussionsforums-Treffen validiert. Zu diesem Zweck wurde ein Dokument zu den Hotspots erstellt, das die Definition von »Hotspot« enthielt, eine Rekapitulation des Vorgehens zur Entwicklung der Hotspots, die zur Beschreibung der Hotspots vorgeschlagene Struktur und eine stichwortartige Beschreibung der einzelnen Hotspots auf je einer knappen Seite. Dieses Dokument wurde den Teilnehmenden rund 10 Tage vor dem Treffen in einem Gruppenraum zum Download zur Verfügung gestellt mit der Bitte, es vor dem Treffen zu lesen.

Die Validierung während des Treffens erfolgte in drei Gruppen, gebildet aus jeweils drei Personen aus drei verschiedenen Verbänden bzw. aus der Begleitforschung. Zusätzlich war in jeder Gruppe das Teilsynthese-Team mit mindestens einer Person vertreten. Die Fragen zur Validierung der Hotspots waren:

- (1) Finden Sie Ihre Erfahrungen wieder?
- (2) Haben Sie Vorschläge für treffendere Bezeichnungen?
- (3) Was können Sie ergänzen zur Beschreibung der Hotspots?

Die Diskussion erfolgte arbeitsteilig, d.h. jede der drei Gruppen diskutierte andere Hotspots (Hotspots 1–3, Hotspots 4–6, Hotspots 7–10), konnte sich aber auch zu allen anderen Hotspots äußern. Die Angehörigen des Teilsynthese-Teams moderierten die Diskussion, gaben bei Bedarf Auskunft und protokollierten die Ergebnisse (die Diskussionen in den Gruppen wurden zusätzlich auf Band aufgenommen). Die Ergebnisse aus den Gruppen wurden anschließend im Plenum präsentiert und konnten von den anderen Gruppen, die ja andere Hotspots diskutiert hatten, kommentiert und ergänzt werden (Berichterstattung und Diskussion im Plenum wurden ebenfalls protokolliert und zusätzlich auf Band aufgenommen). Die Ergebnisse der Validierung wurden durch das Teilsynthese-Team in das Dokument zu den Hotspots eingearbeitet.

*Phase (4), konkrete Ausarbeitung: Die vierte Phase der Entwicklung der Hotspots bestand aus der weiteren Ausarbeitung der Hotspots durch die Autorinnen und Autoren, begleitet durch intensive Diskussionen mit dem Teilsynthese-Team.*

Die weitere Ausarbeitung der Hotspots erfolgte ab Sommer 2012 durch die Autorinnen und den Autor des vorliegenden Beitrags. Dazu gehörte auch eine Literaturrecherche, um zu identifizieren, ob und gegebenenfalls welche der Hotspots in der Literatur dokumentiert sind. Die anderen Mitglieder des Teilsynthese-Teams begleiteten diese Ausarbeitung durch intensive Diskussionen (Telefonkonferenzen sowie drei zweitägige Treffen im Zeitraum Herbst 2012 bis Sommer 2015).<sup>7</sup> Im Frühling 2015 stießen Daniel Fischer (Verbund BINK) und Ruth Kaufmann-Hayoz (Begleitforschung) neu zum Teilsynthese-Team dazu, während Thomas Brückmann (Begleitforschung) und Claudia Nemnich (Verbund BINK) Ende 2012 bzw. Ende 2014 aus dem Teilsynthese-Team ausschieden.

*Fazit: Die Hotspots wurden evidenzbasiert und dialogisch entwickelt, sie spiegeln vielfältige und langjährige Erfahrungen in der transdisziplinären Forschung wider.*

Im Zuge der Erarbeitung wurden die Hotspots zunehmend verdichtet. Sie sind gewonnen aus vielfältigen und langjährigen Erfahrungen von Forschenden aus den Sozial- und Geisteswissenschaften in der transdisziplinären Forschung im thematischen Bereich Umwelt/Nachhaltigkeit. Die breite empirische Fundierung sowie die stete Rückspiegelung und Validierung in einem größeren Kreis von Forschenden gewährleistet, dass die Hotspots nicht nur die Erfahrungen der Autorinnen und des Autors spiegeln.

---

<sup>7</sup> Zwischen November 2013 und Januar 2015 wurde die Arbeit unterbrochen; in dieser Zeit stand die Arbeit an einem anderen Syntheseprodukt des Themenschwerpunkts im Vordergrund.



## Literatur

- Defila R., Di Giulio A. (2006): Vorbereitung auf interdisziplinäres Arbeiten – Anspruch, Erfahrungen, Konsequenzen. In: Berendt B., Voss H.-P., Wildt J. (Hrsg.): Neues Handbuch Hochschullehre. Lehren und Lernen effizient gestalten. Stuttgart, Berlin, Annecy-le-Vieux, Bratislava, Budapest, Bukarest, Prag, Sofia, Warschau: Raabe Fachverlag für Wissenschaftsinformation. Loseblatt Ausgabe, 2. Auflage, Grundwerk 2006, E 1.3. 1–19.
- Defila R., Di Giulio A. (2015): Integrating knowledge: challenges raised by the »Inventory of Synthesis«. In: *Futures*, 65, Special Issue Transdisciplinarity revisited. doi:10.1016/j.futures.2014.10.013, online verfügbar seit 05.11.2014. 123–135.
- Defila R., Di Giulio A., Scheuermann M. (2006): Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte. Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich.
- Di Giulio A., Defila R., Brückmann Th. (in diesem Buch): »Das ist halt das eine ... Praxis, das andere ist Theorie« – Prinzipien transdisziplinärer Zusammenarbeit im Forschungsalltag.
- Dienel L., Pashkouskaya Y. (2002): Good Old Boys and Girls Networks: Koordination von Hochschulforschung und Praxis. In: Harloff H.-J., Christiaanse K., Dienel L. (Hrsg.): Nachhaltiges Wohnen. Heidelberg: Physica-Verlag. 251–285.
- Hanschitz R.-Ch., Schmidt E., Schwarz G. (2009): Transdisziplinarität in Forschung und Praxis. Chancen und Risiken partizipativer Prozesse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gölz S. (in diesem Buch): Was hat Stromverbrauchsfeedback mit Schwimmen zu tun – Die Erfahrungen aus dem transdisziplinären Forschungsverbund Intellikon.
- Karner S. (2014): FAAN. Facilitating Alternative Agro-Food Networks. In: Dressel G., Berger W., Heimerl K., Winiwarter V. (Hrsg.): Interdisziplinär und transdisziplinär forschen. Bielefeld: transcript. 267–276.
- Kaufmann-Hayoz R., Defila R., Di Giulio A., Winkelmann M. (in diesem Buch): Was man sich erhoffen darf – Zur gesellschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung.
- Lantz P. M., Viruell-Fuentes E., Israel B. A., Softley D., Guzman R. (2001): Can communities and academia work together on public health research? Evaluation results from a community-based participatory research partnership in Detroit. In: *Journal of Urban Health-Bulletin of the New York Academy of Medicine*, 78(3). 495–507.
- Nemnich C., Fischer D. (in diesem Buch): Praxis essen Wissenschaft auf? Von den Gefahren des Gelingens einer transdisziplinären Zusammenarbeit.
- Schmithals J., Loibl M. C., Dienel H.-L., von Braun C.-F. (2011): Kleines Einmaleins inter- und transdisziplinärer Forschungsk Kooperation. Anspruch und Wirklichkeit in der Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis. Empirische Befunde und Handlungsempfehlungen. In: *Briefe zur Interdisziplinarität*, 8. München: oekom.
- Truffer B. (2007): Wissensintegration in transdisziplinären Projekten. Flexibles Rollenverständnis als Schlüsselkompetenz für das Schnittstellenmanagement. In: *GAIA*, 16(1). 41–45.

## Anhang

Liste der Personen, die an der Entwicklung der Hotspots mitwirkten

Name/Vorname Verbund	DiFo 05/2010	SySe-2 06/2010 (Open Space)	DiSe 11/2010 (Parallel-WS)	DiFo 05/2012
Belz Frank-Martin, Nutzerintegration	X			
Blättel-Mink Birgit, Consumer/Prosumer				X
Brohmman Bettina, Seco@home, Transpose				X
<i>Brückmann Thomas, Begleitforschung</i>				X
Dalichau Dirk, Consumer/Prosumer	X			
<i>Defila Rico, Begleitforschung</i>	X	X	X	X
Dehmel Christian, Transpose	X		X	
<i>Di Giulio Antonietta, Begleitforschung</i>	X	X	X	X
<i>Fischer Daniel, BINK</i>	X			X
Fuchs Doris, Transpose				X
<i>Gözl Sebastian, Intelliekon</i>	X	X	X	
Homburg Andreas, BINK				X
Jaeger-Erben Melanie, LifeEvents	X			
Just Angelika, LifeEvents	X			
Kastner Ingo, CHANGE			X	
<i>Kaufmann-Hayoz Ruth, Begleitforschung</i>	X			X
Klesse Andreas, CHANGE			X	
Matthies Ellen, CHANGE		X		X
Michelsen Gerd, BINK	X		X	
Müller Joachim, CHANGE		X		
<i>Nemnich Claudia, BINK</i>			X	
Nentwich Julia, Seco@home			X	
Person Ralf-Dieter, CHANGE			X	
Rennings Klaus, Seco@home	X			
Requardt Marc, Nutzerintegration			X	
<i>Schäfer Martina, LifeEvents</i>				X
Sunderer Georg, Intelliekon	X			
Tews Kerstin, Transpose	X			
Thomas Dirk, CHANGE			X	
Wassermann Sandra, Wärmeenergie	X			X
Winkelmann Markus, Begleitforschung	X			
Zech Daniel, Wärmeenergie			X	
Zundel Stefan, ENEF-Haus	X			X

*kursiv = Mitglied des Teilsynthese-Teams*



Zum Prozess in transdisziplinären Projekten



# Vom Nutzen des Lagerfeuers – Fallstudien transdisziplinärer Forschung als Erzählungen

*Antonietta Di Giulio*

In den beiden Verbund-Fallstudien, die im vorliegenden Buch dargelegt werden (s. die Beiträge von Gözl bzw. von Nemnich/Fischer), wird aus der intimen Sicht von Prozessverantwortlichen berichtet, wie die Prozesse waren und »wie es sich anfühlte«, die Prozesse bei den für diese Verbünde gegebenen Ausgangslagen zu gestalten. Für diese Erfahrungsberichte wurde der Ansatz des »Storytelling« gewählt, d.h. die Beschreibungen der transdisziplinären Kooperationen, die in den beiden Verbänden stattfanden, werden als zwei Geschichten präsentiert, erzählt aus der subjektiven Perspektive und in den Worten derer, die maßgeblich an deren Gestaltung beteiligt waren.<sup>1</sup> Die Berichte sind damit keine sozialwissenschaftlichen Fallstudien im klassischen Sinn, in denen die Geschehnisse auf der Grundlage von Theorien und empirischen Befunden analysiert, rekonstruiert und im Diskurs verortet werden, um daraus generalisierbare Folgerungen zu ziehen.

Im vorliegenden Beitrag wird zuerst dargelegt, was sich hinter dem Ansatz des Storytelling verbirgt und welcher Anspruch damit verbunden ist (Ziffer 1.). Anschließend wird erörtert, weshalb dieser Ansatz vielversprechend scheint, um die berufliche Praxis des Managements inter- und transdisziplinärer Prozesse zu beleuchten und voranzubringen (Ziffer 2.). Dass es im gegebenen Rahmen nicht möglich ist, dabei den gesamten Diskurs zu Storytelling in allen Facetten aufzurollen, versteht sich von selbst. Abschließend werden Charakter und Aufbau der beiden Verbund-Erzählungen dargestellt (Ziffer 3.).

---

<sup>1</sup> »Geschichte« wird hier alltagssprachlich verstanden als das Wiedergeben eines Geschehens, wobei dieses Geschehen einen Anfang und ein Ende hat und sowohl Ereignisse und Akteurs-Beziehungen als auch Reaktionen von Menschen (Fühlen, Denken, Handeln) im Zusammenhang mit diesen Ereignissen und Beziehungen enthält (eine Auseinandersetzung mit der Diskussion um den Begriff der Geschichte findet sich etwa in Frey 2012).

## 1. Zum Ansatz des Storytelling

Ein wissenschaftlicher Diskurs über Storytelling im Kontext von Forschung findet in sehr heterogenen Gebieten statt. Dazu gehören insbesondere die Organisationsentwicklung, in der die Frage im Vordergrund steht, welche Effekte Geschichten beim Aufbau und bei der Tradierung gemeinsamen Wissens in Organisationen haben (z.B. Swap et al. 2001; Thier 2010; Wijetunge 2012), das medizinische Gebiet der Pflege, in dem erörtert wird, welchen Beitrag das Erzählen von Geschichten zur Entwicklung des Berufsfeldes leisten kann (z.B. Koch 1998; Edwards 2014) und das Gebiet der Bildung, in dem vor allem interessiert, welche Auswirkungen Geschichten auf das Lernen haben (können) (z.B. Gallagher 2011; Lewis 2011; Lordly 2007; Webster/Mertova 2007).<sup>2</sup>

Der Diskurs deckt wissenschafts- und erkenntnistheoretische Themen ebenso ab wie methodische und methodologische. Daraus sollen zwei Aspekte herausgegriffen werden, die für den Kontext dieses Buches besonders bedeutsam scheinen:

- Was zeichnet Storytelling als Ansatz im Forschungskontext aus?
- Worin wird der besondere Wert von Storytelling gesehen?

### 1.1. Was zeichnet Storytelling als Ansatz im Forschungskontext aus?

Storytelling ist ein phänomenologischer und qualitativer Ansatz. Entsprechend dreht sich ein wesentlicher Teil der Diskussion um die Frage der Kriterien zur Beurteilung der wissenschaftlichen Qualität der mittels Storytelling gewonnenen Erkenntnisse und um die Frage nach deren Generalisierbarkeit. Koch (1998) schlägt vor, sich für beide Fragen auf hermeneutische Theorien des Verstehens zu stützen. Damit besteht das Ziel von Storytelling nicht primär darin, generalisierbare Erkenntnisse zu gewinnen, sondern darin, den Einzelfall einer Erfahrung besser zu verstehen bzw. Erfahrungen darüber, ›wie es ist, x zu tun‹ bzw. ›wie es ist, y zu sein‹, in Wert zu setzen und zu teilen (entsprechend ergänzt Storytelling das Repertoire empirischer Methoden, s. dazu auch Banks 2012).<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Daneben wird Storytelling zum Beispiel auch in einem politischen Kontext diskutiert als Weg, durch Geschichten denen eine Stimme zu geben, die keine haben, und alternative Gesellschaftsentwürfe in Umlauf zu bringen, Geschichten also sozialkritisch einzusetzen (z.B. Delgado 1989; Carmona/Luschen 2014), als Weg zur Entwicklung wirksamer Interventionen (z.B. Banks 2012) oder als Marketing-Instrument für Produkte, Unternehmen und Botschaften (z.B. Herbst 2008).

<sup>3</sup> Die Frage nach dem Stellenwert der Realität, die in Geschichten erzählt wird, kann hier zwar nicht vertieft werden (s. dazu z.B. Bailey/Tilley 2002; Banks 2012; Gallagher 2011; Lordly 2007), es soll aber mindestens darauf hingewiesen werden, dass das Übernehmen eines phänomenologischen Ansatzes nicht gleichbedeutend ist mit der Position eines (naiven) Realismus.

Zur Beurteilung der wissenschaftlichen Qualität wiederum schlägt Koch (1998) vor, sich der Kriterien der Glaubwürdigkeit (»credibility«), der Übertragbarkeit (»transferability«) und der Zuverlässigkeit (»dependability«) zu bedienen:

- Das Kriterium der Glaubwürdigkeit ist erfüllt, wenn Beschreibungen von Ereignissen gewissenhaft erfolgen und bestätigt werden können von anderen Personen, die demselben Ereignis beiwohnten (bzw. wenn Gespräche transkribiert werden), wenn die Trennung zwischen (a) historischer Beschreibung dessen, was geschah (Ereignis), (b) Beschreibung dessen, was gefühlt und gedacht wurde, und (c) nachträglicher Reflexion und Interpretation klar ist – und wenn eine lesende Person so viele »Primär-Informationen« erhält, dass sie sich ein Bild verschaffen kann darüber, ob die Interpretationen hinreichend gestützt sind durch die Datengrundlage.
- Das Kriterium der Übertragbarkeit ist erfüllt, wenn Kontext und Rahmenbedingungen des Einzelfalles so beschrieben sind, dass die lesende Person entscheiden kann, welche Fälle vergleichbar sind, und daher, auf welche Fälle die Erkenntnisse übertragen werden können.
- Das Kriterium der Zuverlässigkeit schließlich ist erfüllt, wenn der Forschungsprozess und die interpretativen Entscheidungen der forschenden Person reflektiert und transparent gemacht werden, wenn also ersichtlich wird, von welchen Annahmen die forschende Person ausgeht, welche theoretischen, methodischen und analytischen Entscheidungen sie im Forschungsprozess wann getroffen hat sowie auf welcher Grundlage und anhand welcher Kriterien sie welche Interpretationen der Phänomene vorgenommen hat.

Eine Unterscheidung, die im vorliegenden Kontext von Bedeutung ist, ist die zwischen Storytelling als Forschungsansatz und Storytelling als Kommunikationsansatz (»phenomenological writing«, Koch 1998, S. 1186). Bei Storytelling als Forschungsansatz geht es wesentlich darum, Ereignisse und die damit einhergehenden subjektiven Wahrnehmungen und Überlegungen laufend so festzuhalten und zu dokumentieren, dass diese in der nachträglichen reflexiven und interpretativen Auseinandersetzung mit ihnen zu Geschichten werden können, die die genannten Kriterien der Wissenschaftlichkeit erfüllen.<sup>4</sup> Dazu dienen Instrumente wie Tagebücher oder Beobachtungsprotokolle, die zum Beispiel während der

---

Vielmehr gilt es, jeweils sorgfältig zu unterscheiden zwischen Fakten, Realität und Wahrheit: »Thus, a story can be simultaneously true and not factual. Story *truth* is what best reflects the point or reality that the teller is trying to convey« (Banks 2012, S. 395; ähnlich auch Bailey/Tilley 2002).

<sup>4</sup> Hiervon zu unterscheiden ist der Diskurs, der sich um die Frage dreht, wie Geschichten zu erheben, einzuordnen und auszuwerten sind, die zum Beispiel im Rahmen narrativer Interviews erfasst werden (s. dazu bspw. Bailey/Tilley 2002; Wijetunge 2012 oder für das Verhältnis zwischen einem narrativen Zugang und Geschichten bspw. Webster/Mertova 2007).



Dauer eines Projekts angelegt und geführt werden. Bei Storytelling als Kommunikationsansatz geht es wesentlich darum, nicht beschreibend zu sagen bzw. zu schreiben, wie es ist, in einer bestimmten Situation zu sein, sondern es schreibend bzw. sagend zu zeigen und so den Leserinnen und Lesern ein Fenster in diese Erfahrungswelt zu öffnen (z.B. Lee 2015: »It is about showing readers rather than telling readers what it is like to be in a given situation.«). Die oben genannten Kriterien der Wissenschaftlichkeit gelten für Storytelling als Kommunikationsansatz ebenso. Wird Storytelling als Kommunikationsansatz, aber nicht gleichzeitig auch als Forschungsansatz gewählt, ist allerdings zum einen der Geltungsanspruch der gewonnenen Erkenntnisse anzupassen an das, was sich nachträglich glaubwürdig und zuverlässig dokumentieren lässt, und zum anderen ist die historische Genauigkeit der berichteten Gedanken und Gefühle dahingehend zu relativieren, dass es sich nicht um nachweislich dokumentierte, sondern um erinnerte Gedanken und Gefühle handelt.

## 1.2. Worin wird der besondere Wert von Storytelling gesehen?

Wenn es um den besonderen Wert von Storytelling geht, wird eine ganze Reihe von Argumenten vorgebracht.<sup>5</sup> Die für den vorliegenden Kontext wichtigsten zwei Argumente sind:

Das erste Argument ist ein anthropologisches und lerntheoretisches (z.B. Banks 2012; Edwards 2014; Koch 1998; Lewis 2011; Lordly 2007; Swap et al. 2001). Es wird postuliert, Geschichten seien ein zentrales Element menschlichen Verstehens und Lernens sowie der sozialen Interaktion und deshalb ein machtvolles Vehikel der Kommunikation auch in Forschungskontexten. Geschichten würden eine imaginative Partizipation erlauben an der durch die Geschichte evozierten Welt und so auch empathische Formen des Verstehens von Situationen und Menschen ermöglichen. Eine Geschichte erlaube es in besonderer Weise, sinnstiftende und verdichtete Zusammenhänge herzustellen zwischen Fakten, Rahmenbedingungen, Emotionen, Handlungsweisen etc. Das Aufnehmen, Sich-zu-eigen-Machen und Weitererzählen von Geschichten (eigener und derjenigen Dritter) wiederum sei ein Prozess, der das Verstehen erhöhe. Der Wert von Geschichten für das individuelle und kollektive Lernen wird von vielen Autorin-

---

<sup>5</sup> Auch wenn hier nun ausschließlich Argumente für die Verwendung von Storytelling dargelegt werden, soll damit nicht nahegelegt werden, es bestünde hinsichtlich der Erfassung und Tradierung von Wissen eine Konkurrenz zwischen Geschichten, empirischen Befunden und Theorien, in der sich Geschichten in jedem Fall als wertvoller erwiesen hätten. Geschichten sind ergänzend zu verstehen und haben selbstverständlich auch ihre Grenzen und Gefahren der Anwendung (s. z.B. Swap et al. 2001). Mit der Frage der besonderen Attraktivität von Geschichten und den Mechanismen der Rezeption von Geschichten befasst sich bspw. Frey 2012.

nen und Autoren betont (z.B. Bailey/Tilley 2002; Edwards 2014; Lordly 2007; Koch 1998; Lewis 2011; Swap et al. 2001; Wijetunge 2012). Diese postulieren, Erfahrungen müssten reflektiert und geordnet werden, um nützlich zu werden für künftiges Handeln (eigenes und dasjenige Dritter). Die Konstruktion und das Erzählen von Geschichten seien wesentlich, wenn es darum gehe, eigene Erfahrungen zu verarbeiten, weil in diesem reflexiven kognitiven Prozess Ereignisse und Handlungen erklärt und damit eigene Erfahrungen sinnstiftend rekonstruiert und geordnet würden. Geschichten seien aus dieser Perspektive ein Produkt der Erkenntnis. Erfahrungen in dieser Form Dritten zur Verfügung zu stellen, würde diesen wiederum erlauben, ihre eigenen Erfahrungen zu reflektieren und zu verorten. Die in Geschichten enthaltenen Emotionen schließlich, deren Vorhandensein eine Geschichte von einem reinen Ereignis-Bericht unterscheidet, würden ein auch emotionales Lernen erlauben. Bezogen auf das kollektive Lernen wird ausgeführt, dass die als Geschichten organisierten Erfahrungen eines Individuums Teil werden könnten des Wissens nicht nur anderer Individuen, sondern auch ganzer Kollektive. Geschichten würden sich daher dazu eignen, kollektives Wissen zu schaffen und zu tradieren, indem sie eine geteilte Erfahrung zur Verfügung stellen auch für diejenigen, die nicht daran teilhatten: »To the extent that the storyteller is able to provide a sufficiently vivid account for the listener to vicariously experience the story, many features of the story will be encoded in memory and will be readily available for retrieval« (Swap et al. 2001, S. 107).

Das zweite Argument, das hier bedeutsam ist, bezieht sich auf den Wert von Storytelling zur Verbesserung beruflicher Praxis insbesondere in beruflichen Kontexten, die gekennzeichnet sind durch Komplexität, durch einen hohen Grad der Nicht-Prognostizierbarkeit und durch eine starke Personenorientierung der beruflich handelnden Personen (z.B. Edwards 2014; Fairbairn/Carson 2002; Koch 1998; Wijetunge 2012). Die nachträglich in Geschichten gegossene reflektierte und strukturierte individuelle Erfahrung könne Auskunft geben über Motive, Anliegen, Entscheidungen, Sorgen, Spannungen etc., die in der beruflichen Praxis (typischerweise) auftreten würden. Geschichten seien daher zum einen dazu geeignet, berufliche Praxis sichtbar zu machen. Zum anderen könne das Teilen eigener Geschichten mit Dritten deren eigene berufspraktische Entwicklung fördern (auf die Grenzen des Teilens von Erfahrungen etwa aufgrund von Vertraulichkeitsüberlegungen geht z.B. Wijetunge 2012 ein, einen elaborierten Vorschlag zum Vorgehen beim Erfassen und Festhalten von Geschichten liefert z.B. Thier 2010). Geschichten seien daher dazu geeignet, in der beruflichen Praxis gewonnene Einsichten kommunikativ zu teilen und so zum kollektiven Lernen im Berufsfeld beizutragen. Geschichten könnten schließlich helfen, die berufliche Praxis zu verbessern. Geschichten würden Implizites explizit machen und Einblick geben in das Denken und Fühlen der agierenden Person in der gegebenen Praxis-Situ-

ation. Das vor allem durch geteilte Geschichten gewonnene reichere Repertoire an Erfahrungen erlaube nicht nur, eigene Erfahrungen zu differenzieren und zu strukturieren sowie den impliziten Charakter des Lernens in der Praxis zu identifizieren, sondern trage auch dazu bei, die berufliche Praxis zu beleuchten, und sei eine Grundlage, Maßnahmen zu deren Veränderung zu ergreifen.

Beide Argumente lassen sich gut auf die berufliche Praxis des Managements inter- und transdisziplinärer Prozesse anwenden. Wir, d.h. die an der Diskussion der Fallstudien in diesem Buch beteiligten Forscherinnen und Forscher (s. unten, Fußnote 8), bauen auf der Ansicht von Koch auf, wonach »sharing an experience needs to be recognized, valued and promoted within therapeutic communities« (Koch 1998, S. 1186). Wir sind überzeugt, dass dies nicht nur für therapeutische Kontexte gilt, sondern auch für das Management inter- und transdisziplinärer Forschungsvorhaben, und dass Storytelling hier einen großen Wert entfalten kann nicht nur für das individuelle Lernen, sondern auch für das kollektive Lernen und die Verbesserung der beruflichen Praxis.<sup>6</sup>

## 2. Storytelling zur Verbesserung der Praxis des Managements inter- und transdisziplinärer Verbände

Das Management der inter- und transdisziplinären Prozesse in einem Forschungsverbund<sup>7</sup> ist eine komplexe berufliche Praxis, die gekennzeichnet ist durch einen hohen Grad der Nicht-Prognostizierbarkeit und durch eine starke Personenorientierung der Managementverantwortlichen als beruflich handelnde Personen (s. z.B. Defila/Di Giulio 2015; Di Giulio/Defila/Scheuermann 2008). Die Managementverantwortlichen müssen nicht nur über ein theoretisches und methodisches Rüstzeug verfügen, sie müssen auch in der Lage sein, ihre eigene Rolle im Projekt

---

<sup>6</sup> Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang auch die zum Beispiel von Fairbairn/Carson (2002) vertretene Ansicht, wonach wissenschaftliche Texte, die sich des Storytelling bedienen, zugänglicher sind für Leserinnen und Leser. Dieses Argument scheint hier deshalb bedeutsam, weil das Teilen von Erfahrungen in der Gestaltung inter- und transdisziplinärer Prozesse und das kollektive Lernen voraussetzen, dass es gelingt, die eigenen Erfahrungen und Einsichten möglichst theorieunabhängig einem fachfremden Publikum zugänglich zu machen, d.h. einem Publikum, das weder bezogen auf die Themen, die im Verbund beleuchtet wurden, noch bezogen auf inter- und transdisziplinäre Prozesse selbst forschend tätig ist und daher nicht oder nur bedingt vertraut ist mit den entsprechenden theoretischen Ansätzen und Begriffen (oder schlicht andere Theorien und Begriffe verwendet).

<sup>7</sup> Mit »Verbund« sind Forschungsvorhaben gemeint, die aus mehreren Einzelprojekten o.Ä. bestehen. Das, was in Ziffer 2. zu inter- und transdisziplinären Forschungsverbänden gesagt wird, gilt analog auch für inter- und transdisziplinäre Einzelprojekte.

und gegenüber den anderen Projektbeteiligten immer wieder zu reflektieren und an sich verändernde interne und externe Bedingungen sowie an den Fortgang der Forschung anzupassen. Die für das berufliche Handeln relevanten Bedingungen wiederum werden wesentlich durch das Handeln von Personen geprägt, denen gegenüber die Managementverantwortlichen nicht weisungsbefugt sind. Managementverantwortliche inter- und transdisziplinärer Forschungsverbände sind daher in ihrer beruflichen Praxis nicht nur mit der Frage befasst, welches die jeweils angemessenen nächsten Schritte im Prozess sind und wie sie diese methodisch gestalten könnten, sondern stets auch mit der Frage nach ihrer eigenen Rolle im Prozess und mit der Frage nach den Motivlagen, Bedürfnissen und Beziehungen aller anderen Projektbeteiligten.

Die Managementverantwortlichen müssen situativ auf der Grundlage ihrer eigenen Einschätzung (und oft ›auf dem Präsentierteller‹) Entscheidungen treffen und Prozesse gestalten. Nicht jedes Mal, wenn eine Entscheidung ansteht etwa zum weiteren Vorgehen in der Synthesebildung oder zum Umgang mit einem plötzlich aufflammenden und potentiell konfliktträchtigen Schlagabtausch zwischen einem Praxispartner und einer Wissenschaftlerin, kann zuerst eine interne Beratung, eine kleine empirische Studie oder eine ausgedehnte Konsultation von Publikationen stattfinden, bevor entschieden wird – ganz abgesehen davon, dass das in der Literatur auffindbare Wissen höchst selten punktgenau auf die konkrete spezifische Situation passt. Vielmehr ist es sehr oft nötig, während eines Ereignisses zu einer Einschätzung zu gelangen, zu entscheiden und zu agieren. Zudem lässt sich, wenn in einem Projekt wirklich transdisziplinär gearbeitet wird, in der Regel nur bedingt ein im Voraus bestimmter und detaillierter Projektplan realisieren, weil das Projekt nicht nur ergebnisoffen, sondern oft auch methodenoffen sein muss. Das wiederum ist unüblich gemessen an dem, wie ein Forschungsprojekt klassischerweise (oder mindestens idealerweise) funktioniert, in dem ein theoretisch und methodisch begründeter Plan vorliegt, den die Beteiligten dann Schritt für Schritt abarbeiten. Diese Offenheit verstärkt die Notwendigkeit situativ zu treffender Entscheidungen.

Schließlich ist jeder Forschungsverbund ein Einzelfall auf Zeit, entstanden aus dem historisch einzigartigen Zusammentreffen von gesellschaftlichem und wissenschaftlichem Umfeld, Forschungsfrage(n), Methoden-Repertoire, Disziplinen, Praxisfeldern, Personen und organisationalen Bedingungen. Die Kombination, die den Verbund X ausmacht, wird genau so kein zweites Mal mehr auftreten. Der nächste Verbund wird anders sein, und angemessenes Handeln von Managementverantwortlichen setzt voraus, dass sie sich in nützlicher Zeit auf diesen neuen Einzelfall einstellen können und dass sie ihre Erfahrungen aus Verbund X sinnvoll auf den neuen Verbund übertragen können. Kriterien für angemessenes Handeln sowie eine theoretische und methodische ›Grundausrüstung‹

wiederum erwerben Managementverantwortliche in der Regel »on the job«, d.h. durch die Erfahrungen in ihrem eigenen Tun. Das Lernen erfolgt deshalb oft implizit, Erfahrungen werden selten reflektiert und geordnet.

Die Sicherheit, mit der situative Entscheidungen getroffen werden, und die Qualität dieser Entscheidungen nehmen zu, je breiter die eigene Erfahrung in der Gestaltung inter- und transdisziplinärer Prozesse ist und je reflektierter und geordneter diese Erfahrung ist. Dabei spielt auch der Korpus geteilter Erfahrungen, auf die zurückgegriffen werden kann, d.h. von denen gelernt werden kann, die in der eigenen beruflichen Alltagspraxis abgerufen werden können und die weitererzählt werden können, eine wichtige Rolle. Um aus den Einsichten Dritter zu lernen, ist es angesichts der Einzelfallorientierung dieser beruflichen Praxis von besonderer Bedeutung, Muster zu erkennen und zu bilden, d.h. Merkmale der Übertragbarkeit von Erkenntnissen zu identifizieren. Dafür wiederum ist es erforderlich, die konkrete berufliche Praxis möglichst alltagsnah zu beleuchten und sichtbar zu machen und dabei auch implizit gewonnene Einsichten explizit zu machen.

Aus den hier skizzierten Gründen darf das Management der inter- und transdisziplinären Prozesse in einem Forschungsverbund als beruflicher Kontext gelten, in dem Storytelling mit Gewinn angewendet werden kann. Für die beiden Verbund-Fallstudien wurde deshalb Storytelling als Kommunikationsansatz gewählt.

### 3. Entwicklung und Aufbau der beiden Verbund-Erzählungen

Der vom deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – neue Wege zum nachhaltigen Konsum« bestand aus zehn inter- und transdisziplinären Forschungsverbänden und einem Begleitforschungsprojekt. Zwei dieser zehn Forschungsverbände sind im vorliegenden Buch mit einer Fallstudie vertreten. Die Idee zu diesen Fallstudien entstand aus dem Zusammentreffen verschiedener Faktoren: Auf die beiden Verbände BINK und Intelliekon, zu denen die Fallstudien verfasst wurden (s. Beitrag Nemnich/Fischer bzw. Beitrag Gözl), treffen in nahezu idealer Weise drei der »Hotspots« der transdisziplinären Kooperation zu, d.h. Ausgangslagen für die Zusammenarbeit zwischen Forschenden und Praxispartnern mit großem Potential und gleichzeitig hohem Risiko (die Hotspots 1, 2 und 5: s. Beitrag Defila/Di Giulio/Schäfer in diesem Buch). In beiden Verbänden gab es einen umfangreichen Prozess der internen Evaluation und Qualitätssicherung, in deren Zuge Ereignisse und Prozesse ausführlich dokumentiert wurden. Die

Managementverantwortlichen beider Verbände haben ein ausgeprägtes Interesse an Fragen der Inter- und Transdisziplinarität.

Die beiden Autoren und die Autorin berichten im Format von Erzählungen über ihre Erfahrungen und machen diese so Dritten zugänglich. Die Wahl dieses Ansatzes wirkte sich folgendermaßen auf die Entwicklung und Darstellung der beiden Verbund-Erzählungen aus:

Die Ereignisse werden so erzählt, wie sie sich in der erinnerten Rekonstruktion der Autoren und der Autorin zugetragen haben, d.h. es wird berichtet, »wie es war«, die eingenommene Erzählperspektive ist jeweils die »von damals«, als das Ereignis eintrat. Der Beschluss zu diesem Buch wie auch die Wahl des Ansatzes fielen erst zu einem Zeitpunkt, zu dem die Arbeit in den Forschungsverbänden bereits im Gang war. Da Storytelling deshalb nicht zugleich als Forschungsansatz dienen konnte, erfolgte die Rekonstruktion der Ereignisse anhand von »Ereignis Spuren«, die nur teilweise prospektiv mit Blick auf eine Fallstudie erfasst wurden. Auch Gedanken und Gefühle galt es, aus der Erinnerung zu rekonstruieren. Zur Gewährleistung des Kriteriums der Glaubwürdigkeit mit Blick auf die Ereignisse wurde in einem Fall nachträglich geprüft, welche Ereignisse sich anhand von Korrespondenzen, Protokollen u.Ä. belegen lassen, und im anderen Fall wurde die Erzählung einer anderen Person aus dem Verbund vorgelegt mit der Frage, ob die Darlegung der Ereignisse mit ihrer Erinnerung übereinstimmt. Illustrationen wie Protokoll-Ausschnitte, E-Mail-Auszüge, rekonstruierte Dialoge, Photographien von Flipcharts etc. dienen dazu, Ereignisse plastischer zu machen und die Nachvollziehbarkeit von Befindlichkeiten, Reflexionen und Interpretationen zu erhöhen.

Die Autoren und die Autorin berichten in ihren Geschichten auch über ihre Gefühle und Überlegungen – auch hier nehmen sie eine subjektive und historische Perspektive ein, d.h. sie erzählen ihre damaligen Gefühle und Überlegungen und berichten, wie sie Entscheidungen trafen auf der Grundlage des Wissens, das sie selbst damals hatten. Wissen, das sie erst nachträglich erwarben oder über das Andere als sie selbst verfügten, wird in den Erzählungen bewusst ausgeklammert oder dann sprachlich uneindeutig gekennzeichnet (im Stil von »was ich damals nicht wissen konnte, war ...«). Die Autoren und die Autorin lassen die Lesenden also teilhaben an ihrem eigenen »Innenleben«, und dieses ist – logischerweise – individuell und subjektiv und stellt keinen olympischen, also allwissenden Standpunkt dar.

Der phänomenologische Zugang beinhaltet, dass die Ereignisse und Handlungen wie auch die Gefühle und Überlegungen in der Erzählung nicht beurteilt werden – es geht nicht darum, aus dem Rückblick heraus ein Urteil über interne oder externe Bedingungen zu fällen oder Handlungen oder gar Personen zu loben oder anzuprangern. Vielmehr geht es darum, den Leserinnen und Lesern zu

zeigen, was geschah und wie sich die Beteiligten verhielten, wie es sich anfühlte, als sich die berichteten Ereignisse zutrug, und ihnen zu erzählen, weshalb wann welche Entscheidung getroffen wurde und welche Konsequenzen diese hatte. Diese Erzählhaltung, die das, was geschah, gewusst, gedacht und gefühlt wurde, als schlichte Fakten behandelt, betrifft auch Dinge, die nicht wie geplant liefen oder sogar schief gegangen sind: auch hier erfolgen weder eine Beurteilung noch eine Problemanalyse oder eine Schuldzuweisung. Das eigene Lernen der Autoren und der Autorin wird hingegen explizit gemacht, indem die beiden Erzählungen mit einer Darlegung dessen schließen, was die Autoren und die Autorin aus dem, was sie erzählen, gelernt haben.

Die beiden Verbund-Erzählungen betreffen lediglich Ausschnitte aus all dem, was während der Laufzeit der beiden Verbünde geschah, d.h. die Leserinnen und Leser erhalten keine komplette Erzählung sämtlicher Ereignisse (vor der eigentlichen Erzählung werden aber als deren Hintergrund jeweils Ziele, Vorgehen und Struktur des Verbunds sowie ausgewählte Publikationen dargestellt). Das Kriterium, anhand dessen die Ereignisse gefiltert wurden, war, was die Autoren und die Autorin aus ihrer subjektiven Sicht im Rückblick als besonders erinnerungswürdig, als besonders lehrreich erachteten. Die Bedeutungszuweisung (und somit die Auswahl) erfolgte also durch die Autoren und die Autorin.

Gedanken und Gefühle, mit denen die Autoren und die Autorin damals auf die Ereignisse reagierten, sowie nachträgliche Reflexionen und Interpretationen werden sprachlich erkennbar getrennt von den Ereignissen und so transparent gemacht. Dies können nicht nur Textpassagen sein, in denen die eigene Befindlichkeit (manchmal auch die einer Gruppe) kund getan wird, sondern auch Textpassagen, in denen im Lichte der späteren Ereignisse eine Einschätzung dessen vorgenommen wird, was man damals (nicht) getan/gemerkt/gewusst hat etc. (im Stil von »wir waren damals ganz unbeschwert, weil wir nicht ahnen konnten, dass ...«), wie auch Textpassagen, die anzeigen, was sich aus dem Rückblick als paradigmatisch erwiesen hat (im Stil von »wie wir in dieser Phase zusammengearbeitet haben, kann besonders gut gezeigt werden am Fall X«).

Die Autoren und die Autorin der beiden Verbund-Erzählungen diskutierten ihre Geschichten im Zuge des Schreibens intensiv mit anderen am vorliegenden Buch beteiligten Forscherinnen und Forschern.<sup>8</sup> Diese gemeinsamen Auseinandersetzungen mit den Geschichten erwiesen sich als sehr wichtig für die Entwicklung der Erzählungen: Gemeinsam wurde identifiziert, wie viele Informationen Dritte benötigen mit Blick auf die Kriterien der Glaubwürdigkeit und der

---

<sup>8</sup> An diesen Diskussionen waren folgende Personen beteiligt: Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer (Autor Verbund-Erzählung, erst während des Prozesses dazu gestoßen), Sebastian Gölz (Autor Verbund-Erzählung), Claudia Nemnich (Autorin Verbund-Erzählung), Martina Schäfer. An der letzten Redaktionssitzung war auch Ruth Kaufmann-Hayoz dabei.

Übertragbarkeit, und diskutiert, wie das Kriterium der Zuverlässigkeit zu erfüllen ist. Hartnäckiges Befragen der Autoren und der Autorin der beiden Verbund-Erzählungen diente dazu, Implizites an die Oberfläche zu holen und explizit zu machen.

Alle, die direkt oder indirekt an der Entwicklung der beiden Verbund-Erzählungen für dieses Buch beteiligt waren, haben viel gelernt aus der gemeinsamen Auseinandersetzung mit den berichteten Erfahrungen. Die Geschichten wurden Teil unseres geteilten Erfahrungsschatzes. Wir haben den Wert von Storytelling unmittelbar erfahren, und das hat uns in unserer Überzeugung von dessen Nutzen gestärkt. Wir hoffen, die beiden Verbund-Erzählungen und die hier dargelegten Überlegungen tragen dazu bei, dass diese neue Form des wissenschaftlichen Austausches über Erfahrungen in der Gestaltung inter- und transdisziplinärer Prozesse Schule macht.

## Literatur

- Bailey P. H., Tilley S. (2002): Storytelling and the interpretation of meaning in qualitative research. In: *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 28, No. 6, 574–583.
- Banks J. (2012): Storytelling to access social context and advance health equity research. In: *Preventive Medicine*, Vol. 55, 394–397. DOI: 10.1016/j.ypmed.2011.10.015.
- Carmona J. F., Luschen K. V. (2014) (eds.): *Crafting critical stories. Toward Pedagogies and Methodologies of Collaboration, Inclusion, and Voice*. New York et al.: Peter Lang.
- Defila R., Di Giulio A. (2015): Integrating knowledge: challenges raised by the »Inventory of Synthesis«. In: *Futures*, 65, Special Issue Transdisciplinarity revisited. doi:10.1016/j.futures.2014.10.013, online verfügbar seit 05.11.2014, 123–135.
- Defila R., Di Giulio A., Schäfer M. (in diesem Buch): Hotspots der transdisziplinären Kooperation – Ausgangslagen von besonderer Bedeutung.
- Delgado R. (1989): Storytelling for Oppositionists and Others: A Plea for Narrative. In: *Michigan Law Review*, Vol. 87, 2411–2441.
- Di Giulio A., Defila R., Scheuermann M. (2008): Das Management von Forschungsverbänden – eine anspruchsvolle wissenschaftliche Tätigkeit. In: *Forschung*, Jg. 1, Nr. 2+3, 69–76.
- Edwards S. (2014): Using personal narrative to deepen emotional awareness of practice. In: *Nursing Standard*, Vol. 28, No. 50, 46–51.
- Fairbairn G., Carson A. (2002): Writing about nursing research: a storytelling approach. In: *Nurse Researcher*, Vol. 10. No. 1, 7–14.
- Frey F. (2012): Erfahrungshaftigkeit als Attraktivitätspotential narrativer Formen. Evolutionäre Argumente für ein Primat der erfahrungshaften Medienrezeption. In: Gansel C.; Vanderbeke, D. (Hrsg.): *Telling stories/Geschichten erzählen*. Berlin, Boston (MA): De Gruyter. 172–194.



- Gallagher K. (2011): In search of a theoretical basis for storytelling in education research: story as method. In: *International Journal of Research & Method in Education*, Vol. 34, No. 1, 49–61. DOI: 10.1080/1743727X.2011.552308.
- Gölz S. (in diesem Buch): Was hat Stromverbrauchsfeedback mit Schwimmen zu tun – Die Erfahrungen aus dem transdisziplinären Forschungsverbund Intelliekon.
- Herbst D. (2008): *Storytelling*. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Koch T. (1998): Story telling: is it really research? In: *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 28, No. 6, 1182–1190.
- Lee B. (2015): Storytelling to Enhance the Value of Research. Letter. In: *American Journal of Public Health*, Vol. 105, No. 4, e1. DOI: 10.2105/AJPH.2014.302548.
- Lewis P. (2011): Storytelling as Research/Research as Storytelling. In: *Qualitative Inquiry*, Vol. 17, No. 6, 505–510. DOI: 10.1177/1077800411409883.
- Lordly D. (2007): Once upon a time.... Storytelling to Enhance Teaching and Learning. In: *Revue canadienne de la pratique et de la recherche en diététique*, Vol. 68, No. 1, 30–35.
- Nemnich C., Fischer D. (in diesem Buch): Praxis essen Wissenschaft auf? Von den Gefahren des Gelingens einer transdisziplinären Zusammenarbeit.
- Swap W., Leonard D., Shields M., Abrams L. (2001): Using Mentoring and Storytelling to Transfer Knowledge in the Workplace. In: *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18, No. 1, 95–114.
- Thier K. (2010): *Storytelling. Eine Methode für das Change-, Marken-, Qualitäts- und Wissensmanagement*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer-Verlag.
- Webster L., Mertova P. (2007): *Using Narrative Inquiry as a Research Method. An introduction to using critical event narrative analysis in research on learning and teaching*. London, New York: Routledge.
- Wijetunge P. (2012): Organizational storytelling as a method of tacit-knowledge transfer: Case study from a Sri Lankan university. In: *The International Information & Library Review*, Vol. 44, No. 4, 212–223. DOI: 10.1016/j.iilr.2012.09.001.

# Was hat Stromverbrauchsfeedback mit Schwimmen zu tun – Die Erfahrungen aus dem transdisziplinären Forschungsverbund Intelliekon

*Sebastian Gölz*

## *Hintergrund der Fallstudie: Der Forschungsverbund Intelliekon*

### *Ziele, Vorgehen und Ergebnisse*

*Die Bundesrepublik Deutschland verfolgt das Ziel, bis zum Jahr 2020 im Haushaltssektor 10% des Stromverbrauchs einzusparen. Politische Vertreter in Berlin und Brüssel sahen zum Zeitpunkt des Beginns des hier vorgestellten Projekts im Einsatz von intelligenten Zählern (engl. Smart Meter) ein Instrument, das durch die zeitnahe Rückmeldung (Feedback) oder monatliche Abrechnung des Verbrauchs dazu beitragen könnte, dieses Ziel zu erreichen. Im Projekt Intelliekon (»Nachhaltiger Energiekonsum durch intelligente Zähler-, Kommunikations- und Tarifsysteme«) untersuchten das Fraunhofer Institut für Solare Energiesysteme ISE, das Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) und das Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung ISI gemeinsam mit dem Unternehmen EVB Energie (später EVB Energy Solutions) und zehn Stadtwerken aus Deutschland und Österreich 2008–2011 den Umgang der Verbraucher mit Feedback zum Stromverbrauch. Der Forschungsverbunds wurde im Zeitraum Februar 2008 bis Dezember 2011 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Themenschwerpunkts »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum« der Sozial-ökologischen Forschung (SÖF) gefördert. Ziel des Vorhabens war, folgende Fragestellungen zu beantworten:*

- Wie werden die eingesetzten Feedbackinstrumente von Haushalten bewertet?*
- Wie oft und auf welche Art und Weise wird das eingesetzte Internetportal genutzt?*
- Inwieweit können Stromeinsparungen durch die Feedbackinstrumente erzielt werden?*

*Dazu wurde ein Feldversuch durchgeführt, bei dem zwei Feedbackinstrumente zum Einsatz kamen, die beide auf Daten aus intelligenten Stromzählern aufbauten: Ein Internetportal und eine schriftliche Verbrauchsmeldung. Die Vielzahl an Praxispartnern bot dem Projekt die Möglichkeit, die Fragestellungen mittels einer großen Stich-*

probe (angestrebt waren mindestens 3000 Haushalte im Feldtest) repräsentativ zu beantworten.

Die Idee einer informationsgestützten Rückmeldung des Stromverbrauchs an Haushalte ist nicht neu, aber erst seit wenigen Jahren gibt es elektronische und mit Computerintelligenz ausstattbare Zähl- und Informationssysteme – elektronische Stromzähler (intelligente Stromzähler) –, die über eine integrierte Kommunikationstechnologie (Powerline, GPRS, Funk) verfügen. Mit Hilfe dieser neuen Technologie können Netzbetreiber eine Zwei-Wege-Kommunikation aufbauen, durch die Zählerdaten kontinuierlich in die Datenverarbeitung der Stadtwerke übertragen werden können. Aufbauend auf dieser Smart Metering Technologie können die Stadtwerke den Kunden Verbrauchsdaten, Kosten sowie weitere Informationen z.B. im Internet, auf dem Fernsehgerät oder auf einem gesonderten Display anzeigen (Feedbacktechnologien). Auch wird es möglich, flexible kundenspezifische Tarife und Anreizprogramme anzubieten, die z.B. die Verlagerung aus teuren Spitzenlastzeiten in günstige Schwachlastzeiten honorieren, sog. Demand-Response-Programme (im weiteren Text werden Feedbacktechnologien und Demand-Response-Programme sowie Zähler-, Kommunikations- und Tarifsysteme synonym als Feedbackinstrumente bezeichnet).

Das technologische System im Projekt Intelliekon beinhaltete verschiedene – teils innovative – Technologien: Es bestand aus den intelligenten Zählern, die durch Kommunikationstechnologie mit Servern der Stadtwerke verbunden waren, auf denen Programme zur Datenerfassung und Abrechnung liefen (d.h. ein Teil des technologischen Systems der Stadtwerke). Um den Haushalten ein Feedback zu ihrem Stromverbrauch zu ermöglichen, wurde in Intelliekon eine weitere Datenverbindung von einem Server der EVB auf die Server der Stadtwerke installiert, so dass die Stromverbrauchsdaten bis zur EVB gelangen konnten. Dort wurden sie in ein Programm eingespeist, das die Darstellung der Daten in dem von den Forschungspartnern definierten Design im Internet für jeden einzelnen Haushalt ermöglichte und auch den Zugang zu diesen Darstellungen regelte. Zudem war dieses Programm in der Lage, für jeden Haushalt die Verbrauchsdaten auch als schriftliche Information (als PDF-Datei) herzustellen und auf den Server der EVB abzuspeichern. Im technischen System war zudem eingerichtet, dass die Stadtwerke die PDF-Dateien für ihre Kunden auf dem Server der EVB herunterladen konnten und den jeweiligen Haushalten auf dem konventionellen Postweg zugestellt werden konnten.

Ziel von Intelliekon war, wissenschaftlich zu untersuchen, inwieweit der Output des technologischen Systems für den Haushalt eine Veränderung im Hinblick auf Wissen und Handeln bewirkte. Um dies zu untersuchen, musste das oben beschriebene technologische System implementiert und zuverlässig betrieben werden. Zudem sollten für den Feldtest in Intelliekon beim Aufbau des technischen Systems durch die Zusammenführung des Praxis- und Technologiewissens sowie der sozialwissenschaftlichen

Kompetenzen ›input‹ in die Gestaltung der Feedbackinstrumente gegeben werden, um diese auf die Bedürfnisse der Haushalte abzustimmen.

Die Rollenverteilung im Konsortium sah folgendermaßen aus: Das Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme ISE entwickelte die Feedback-Systeme, analysierte die Webportal-Nutzung und hatte die Gesamtkoordination des Verbunds inne. Das Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) GmbH leitete die sozialwissenschaftlichen Befragungen und Analysen, das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI führte die Wirkungsanalyse sowie die ökologische Bilanzierung und Hochrechnung auf die Bundesrepublik durch. EVB Energie war zuständig für die technische Umsetzung der Feedback- und Demand-Response-Systeme. Die Praxispartner (Energieversorgungsunternehmen/Stadtwerke) übernahmen die Smart Meter Installation und deren Betrieb, stellten die Verbrauchsdaten zur wissenschaftlichen Auswertung bereit und übernahmen die Kundenkommunikation und Incentives für die Teilnehmenden an der Befragung. Prof. W. Glatzer von der Universität Frankfurt stand uns Wissenschaftlern als sozialwissenschaftlicher Berater zur Seite.

Der Projektplan sah vor, dass im ersten Jahr die Feedbacksysteme ausgestaltet und implementiert werden sowie der gesamte Aufbau des technischen Systems und die Kundenkommunikation stattfindet. Im zweiten Jahr sollte der Feldtest laufen und im letzten Projektjahr sollten alle Daten ausgewertet und die wissenschaftlichen Fragen beantwortet werden.

Als wesentliche Ergebnisse fanden wir heraus, dass die Feedbackinstrumente große Zustimmung erfahren haben und als Instrument zur Verbrauchskontrolle sehr geschätzt wurden. Dennoch wurden das Webportal nur in den ersten drei Monaten konsultiert, danach wurden nur noch bei 5% der Teilnehmenden weitere Aufrufe registriert. Im Hinblick auf die Wirkung konnte festgestellt werden, dass – bezogen auf den Stromverbrauch der Pilotgruppenteilnehmenden – eine durchschnittliche Einsparung von 3,7% erzielt wurde. Das Projekt erfuhr große Aufmerksamkeit in der Fachöffentlichkeit, die Ergebnisse wurden in einer richtungsweisenden Expertise für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) zitiert.

Detaillierte Ergebnisse können folgenden Publikationen entnommen werden:

Sunderer G., Götz K., Gözl S. (2011): Die Bewertung von Feedbackinstrumenten zum Stromverbrauch. In: Defila R., Giulio A., Kaufmann-Hayoz R. (Hrsg.): *Wesen und Wege nachhaltigen Konsums. Ergebnisse aus dem Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«*. München: oekom. 397–413.

Gözl S., Götz K., Klobasa M., Schleich J., Sunderer G. (2012): *Führt Verbrauchsfeedback zu Stromeinsparungen? – Schlussfolgerungen aus dem Projekt »Intellikon«*. In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen – et*, 7.

Götz K., Sunderer G., Gözl S. (2013): *Smart Metering – intelligentes Stromsparen?* In: Leitschub H., Michelsen G., Simonis U. E., Sommer J., von Weizsäcker E. U. (Hrsg.): *Mut zu Visionen. Brücken in die Zukunft. Jahrbuch Ökologie 2014*. Stuttgart: Hirzel Verlag, 204–209.

Schleich J., Klobasa M., Brunner M., Gözl S. (2013): *Effects of feedback on residential electricity demand – Findings from a field trial in Austria*. In: *Energy Policy*, 61, 1097–1106.

### *Zum Autor dieses Beitrags*

*Zu Beginn des Projekts arbeitete ich bereits fünf Jahre als Diplom-Psychologe am Fraunhofer ISE zu Themen der Technologie-Akzeptanz und Förderung erneuerbarer Energietechnologien. Ich hatte bis dahin bereits einige EU-Projekte koordiniert und in einigen anderen mitgearbeitet. Keines davon galt zwar explizit als transdisziplinär, die Zusammenarbeit mit anderen Forschungsinstituten und Industrie- bzw. Praxispartnern war mir aber sehr vertraut. Unter anderen koordinierte ich vor Intelliekon bereits ein Projekt, das den Aufbau technischer Demonstrationsanlagen und einer darauf aufbauenden sozialwissenschaftlichen Begleitforschung beinhaltete. Da ich das Projekt Intelliekon als Verbundleiter koordiniert habe, ist die vorliegende Fallstudie aus der Ich-Perspektive geschrieben.*

## 1. Eine Idee nimmt Gestalt an (Projektvorbereitung 2006–2007)

Die Grundidee des Projekts Intelliekon war, dass alle beteiligten Praxispartner ihr eigenes Feedbackinstrument im Feldtest testen und das wissenschaftliche Konsortium den Feldtest evaluiert. Deshalb suchten wir für das Projekt – und insbesondere den Feldversuch – Stadtwerke bzw. Energieversorgungsunternehmen, die bereits technische Feldtests mit intelligenten Stromzählern geplant hatten, bei denen sie den Einbau und den dauerhaften Betrieb von mehreren hundert elektronischen Stromzählern testen wollten. Da wir am Fraunhofer ISE durch zahlreiche Vorgespräche mit Unternehmen wussten, dass diese auch über konkrete Möglichkeiten der Bereitstellung von Feedback für die Haushaltskunden nachdachten, entwickelten wir das Projekt so, dass es für die Stadtwerke möglich war, ihre eigenen Ideen für die Feedbackgestaltung in ihren Feldtests umzusetzen. Bei der Feedbackgestaltung würden die Forschungspartner aus sozialwissenschaftlicher Sicht beraten und, über die wissenschaftliche Begleitung aller Feldtests, die Zufriedenheit mit dem Feedback und die Wirksamkeit im Hinblick auf Stromersparungen untersuchen.

Die Projektvorbereitung hatten wir am Fraunhofer ISE aufgeteilt: Ein Kollege mit ingenieurwissenschaftlichem Hintergrund, der als Projektentwickler in unserer Abteilung tätig war, hatte die Grundidee geboren und führte die Gespräche mit potentiellen Praxispartnern, ich hingegen kümmerte mich um die Gestaltung des sozialwissenschaftlichen Projektteils. Ich fand die Projektidee anfangs verwegen. Mir und auch meinem Kollegen war klar, dass wir eine hohe Qualität bei der wissenschaftlichen Durchführung erreichen wollten. Die Qualität hing entscheidend davon ab, ob die Praxispartner tatsächlich die ihnen zugedachte Rolle übernahmen und wir eine geeignete Datenbasis erhielten. Schon beim ersten Lesen der Verpflichtungen der Praxispartner dachte ich, »*das werden die doch nie alles so machen*«. Mein Kollege schätzte die Projektidee als weniger riskant ein und versicherte mir immer wieder sehr ernsthaft, dass die Unternehmen, mit denen er über das Projekt und eine mögliche Kooperation gesprochen hatte, alle davon überzeugt waren, dass sie ihren Haushaltskunden Feedbackinstrumente anbieten müssten und deshalb eine ungewöhnlich hohe Bereitschaft bestünde, mit eigenen Leistungen am Projekt mitzuwirken.

Als Vorteile für eine Kooperation versprochen wir den Stadtwerken, dass sie eine Beratung bei der Auswahl und Gestaltung von spezifischen Feedbackinstrumenten, eine sozialwissenschaftliche Begleitforschung ihres Feldversuchs und Zugang zu Ergebnissen aus anderen Feldversuchen erhielten. Dass sie bei der Kooperation einen aktiven Beitrag zur Effizienzsteigerung durch die Feedbackinstrumente leisteten und damit verbunden zusätzliche öffentliche Aufmerksamkeit erhielten, »verkauften« wir als weitere Vorteile.

Da uns am Fraunhofer ISE von Beginn an klar war, dass die Praxispartner für den Erfolg des Projekts zentral sind, formulierten wir für die Unternehmen Teilnahmebedingungen: Erstens mussten sie bereit und in der Lage sein, bei mehreren hundert Tarifkunden ein intelligentes Zähler- und Kommunikationssystem mit der Möglichkeit der Erfassung und Fernauslesung von  $\frac{1}{4}$ -Stunden-Werten zu installieren und zu betreiben. Zweitens mussten sie zustimmen, dass die teilnehmenden Haushalte in eine Pilotgruppe (mit Feedback) und eine Kontrollgruppe aufgeteilt wurden. Zudem verpflichteten sie sich, die Installation und den Betrieb von Feedbackinstrumenten mit unterschiedlichen Medien zu übernehmen. Zudem mussten die Praxispartner die Unterstützung der Forschungspartner bei der Durchführung des Projekts, insbesondere bei der Durchführung der Befragungen zusagen. Für die wissenschaftliche Analyse war entscheidend, dass die Praxispartner der Übermittlung der Energieverbrauchsdaten der teilnehmenden Haushalte an die Forschungspartner zustimmten und aktiv am offenen Erfahrungsaustausch mit anderen beteiligten Praxispartnern teilnahmen.

Da in der Phase der Projektvorbereitung auch viel Unsicherheit und Unklarheit im Markt bestand und fast jedes Unternehmen Sorge hatte, seine Ideen

könnten von der Konkurrenz übernommen werden, sicherten wir allen Praxispartnern zu, dass partnerspezifische, vertrauliche Daten weder im Projektkonsortium noch gegenüber dem Projektträger oder anderen kommuniziert werden.

Je weiter wir die Projektidee entwickelten, desto mehr begeisterte mich die Vorstellung, tatsächlich ein solches Projekt realisieren zu können. Meine noch bestehenden Bedenken im Hinblick auf die – ohne Förderung – zu erbringenden Leistungen der Praxispartner verringerten sich, als sich ein Dienstleistungsunternehmen für intelligente Zählertechnologie (EVB Energie) als geförderter Forschungspartner im Konsortium beteiligen wollte. Das Unternehmen arbeitete zu der Zeit mit einigen der Stadtwerke zusammen, um technische Pilottests<sup>1</sup> zu realisieren, und ich erwartete, dass es als Vermittler und Dienstleister zwischen der Forschung und den Stadtwerken agieren würde, um die technischen Voraussetzungen wie Feedbackprogrammierung, Zähleranbindung u.Ä. sicherzustellen.

Offensichtlich war die Kooperation tatsächlich attraktiv: Stadtwerke in zehn deutschen Städten (Bremen, Haßfurt, Kaiserslautern, Krefeld, Mainz, Mannheim, Münster, Oelde, Schwerte und Ulm) entschieden sich für die Kooperationsform als Praxispartner, d.h. sie trugen selbst die Investitions- und Personalkosten. Wir F&E-Partner – die drei Forschungsinstitute Fraunhofer ISE, ISOE und Fraunhofer ISI sowie das Unternehmen EVB – starteten also mit zehn Praxispartnern. Die Praxispartner hatten vor, in Summe 6750 Haushalte mit Smart Metern auszustatten. Mein Kollege, der mit mir das Projekt entwickelt hatte, verließ Intelleikon planmäßig nach der erfolgreichen Projektskizze, und ich übernahm die weitere Antrags- und Projektkoordination.

## 2. Kennenlernen (2008)

Das Kick-Off des Projekts fand am 28.02.2008 in Freiburg statt. Es war die erste Gelegenheit, dass sich alle Forschungs- und Praxispartner persönlich trafen und austauschten. Als Projektkoordinator war ich sehr gespannt, wie das Konsortium zueinanderfinden würde und wie wir Forscher die Praxispartner zu einer rechten Mitarbeit bewegen würden. Denn uns allen war klar, dass eine formelle Zusage als Praxispartner noch lange nicht bedeutete, dass wir nun loslegen konnten. Doch

---

<sup>1</sup> Unabhängig davon, dass in Intelleikon ein gemeinsamer Feldversuch mit Feedbackinstrumenten stattfinden sollte, fanden bei den meisten Praxispartnern im Vorfeld bereits technische Pilottests mit der Smart Metering Technologie statt, bei denen die technische Implementierung und Testung einer durchgängigen Verbindung vom Zähler bis zu den IT-Systemen der Stadtwerke realisiert wurden. Diese Pilottests stellten die technische Basis für den Intelleikon Feldtest dar.

wie war das Verhältnis zwischen der im Antrag formulierten Rolle und der tatsächlichen Konkretisierung auf Seiten der Praxispartner? Wo mussten wir unsere Praxispartner eigentlich ›abholen?‹

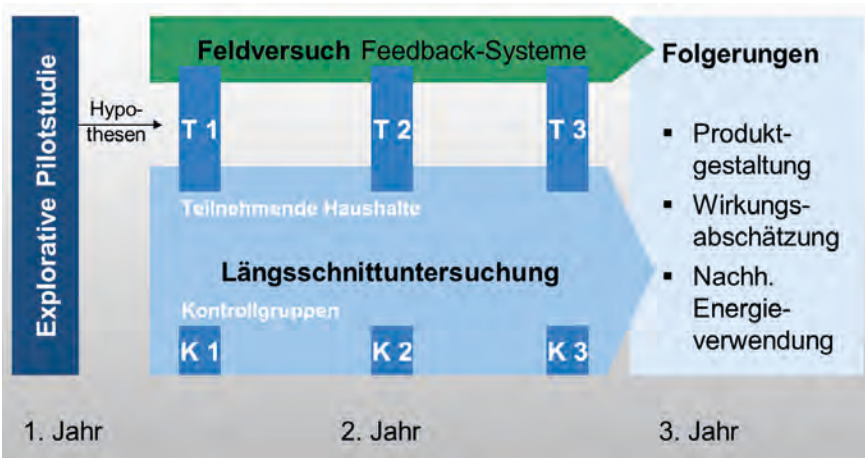


Abb. 1: Mit dieser Darstellung des Empirikonzepts strukturierten wir Forschungspartner das Projekt Intelliekon beim Kick-Off-Treffen; sie war Bestandteil jeder unserer Projektvorstellungen.

Um dies besser einschätzen zu können, war für das Kick-Off neben der Vorstellung des Projektplans und der konkreten ersten Aktivitäten eine Session vorgesehen, bei der Erwartungen und Motivationen für die Kooperation im Projekt geäußert werden sollten. Dabei hatte ich die Erwartung, dass wir vor allem über die Haushalte bzw. die Kunden sprechen würden und das, was wir ihnen im Rahmen des Projekts als Feedback anbieten wollten inklusive der Realisierung. Ein solcher Austausch war aus meiner Sicht auch deshalb dringend nötig, da die Ausarbeitung der Projektziele und der Methodik bisher nur unter den Forschungsinstituten und der EVB Energie abgestimmt war. Dabei hatten wir die aktive Beteiligung der Praxispartner bei vielen Projektaufgaben eingeplant, wovon die Praxispartner nur wissen konnten, wenn sie den ausführlichen Projektantrag sehr genau gelesen hatten – was unwahrscheinlich war.

Das Angebot zum Austausch wurde zu meiner Erleichterung von den Praxispartnern überwiegend dankbar angenommen, und sie ließen sich nicht lange bitten, ihre Sicht zum Projekt darzustellen. Dabei wurden teilweise auch kundenbezogene Themen angesprochen, aber auch sehr viele technische und regulative Aspekte. Ein Praxispartner stellte sich im Zusammenhang mit diesem Projekt die Fragen »Wie tickt der Kunde, wie kann man ihn über Zählertechnologie erreichen?«, »Was macht Sinn, dem Kunden als Feedback anzuzeigen?«. Andere waren begeistert, dass es »endlich mit dem Smart Metering etwas gibt, so dass der Versorger mit



dem Kunden über Strom reden kann«. Ein anderer Praxispartner formulierte seine Erwartung so: »Von Intelliekon erwarten wir, weitere vertriebliche Angebote mit Tarifen entwickeln zu können. Heute wissen wir ungefähr, was der Kunde will, Intelliekon kann uns helfen, gesicherte Erkenntnisse zu liefern. Spannend ist, was machen die Kunden tatsächlich, was wollen sie, wer wäre auch bereit, für intelligente Zähler (inkl. Feedback) zu zahlen? Wir haben die Erwartung, mehr Ideen zu neuen Geschäftsmodellen zu bekommen.«

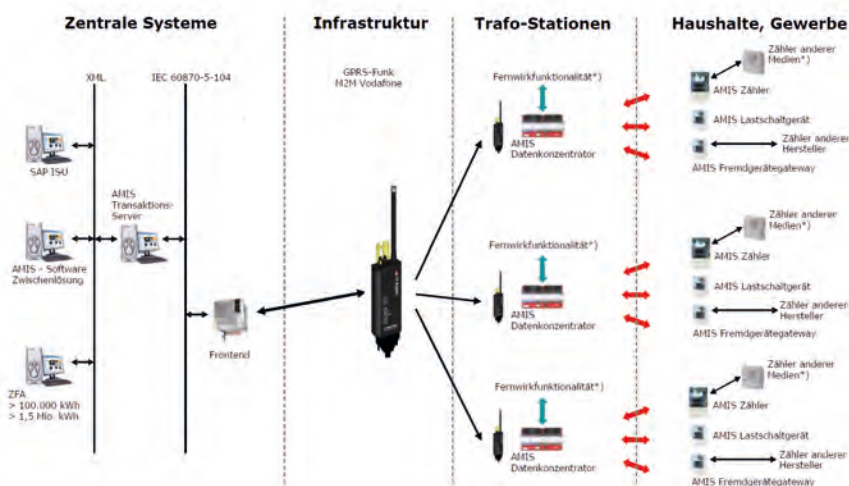


Abb. 2: Darstellung eines Testsystems: So sahen die Praxispartner, die sich mit der neuen Zählertechnologie auskannten, das Projekt Intelliekon beim Kick-Off-Treffen. Die Folie wurde von einem Praxispartner, der bereits das technische System implementiert hatte, beim Kick-Off präsentiert und löste viele Nachfragen aus.

Im Zuge des Austausches wurde für mich und die anderen sozialwissenschaftlichen Forschungspartner sehr schnell deutlich, dass für die beteiligten Praxispartner der Kunde irgendwie tickt. Sie hatten wenig konkrete Vorstellungen, wie er tickt, und hofften, dass das Projekt sich um die Kunden kümmert und ihnen verstehen hilft, was in ihnen vorgeht. Wir waren also gerade dabei, unsere Praxispartner überhaupt mal abzuholen. Meine Erwartung, dass die Praxispartner selbst irgendwelche Ideen zu den Feedbackinstrumenten hatten, da sie unterschrieben hatten, dass sie eigene Feedbackinstrumente entwickeln wollten, erwies sich als voreilig. Überraschend für mich war, dass sich in dieser Austauschrunde kein Praxispartner zu Feedbackinstrumenten äußerte, aber alle zu vielen anderen Themen äußerten. So wurde beispielsweise mehrfach darüber geklagt, dass das Unbundling<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Mit den Unbundling- bzw. Entflechtungsvorschriften im 2002 novellierten Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) ergeben sich für die Energieversorgungsunternehmen zahlreiche kon-

der Stadtwerke zu teils paradoxen Konsequenzen führe: Die Netzgesellschaften der Stadtwerke waren bisher zuständig für das Zählerwesen, neue Produkte (wie Feedback oder Tarife) sollten aber von den Vertriebsgesellschaften der Stadtwerke entwickelt werden, mit denen die Netzgesellschaften (üblicherweise als das Netz bezeichnet) aber nicht mehr reden dürften. Zusätzlich könnte künftig der Betrieb der Strom-, Gas- und Wasserzähler von einem Messstellenbetreiber – anstatt von den Netzgesellschaften – übernommen werden, der nichts mit dem Stadtwerk zu tun hat. In dieser Vielfalt der Gesellschaften blicke der Kunde nach Meinung der Praxispartner überhaupt nicht durch. Zudem erklärten die meisten Praxispartner, welche Vor- und Nachteile sie über verschiedene technische Funktionen der intelligenten Zähler gehört hatten, und wollten von den anderen Partnern wissen, was denn nun stimme. Mir wurde vage klar, dass für die Praxispartner die Zähler synonym für Feedbackinstrumente standen und sie bis auf wenige Ausnahmen wenig Wissen darüber hatten. Einige der Diskussionsthemen wie Unbundling oder Einführung eines Messstellenbetreibers waren mir zwar geläufig, doch die Perspektive der Praxispartner, deren Sorgen und Frustrationen, wurden mir erst durch dieses Treffen deutlich.

Eigentlich wollten wir doch über die Kunden und Feedback reden, jetzt redeten die Praxispartner über Technologie und Unbundling, und wir Forschungsinstitute konnten den Ausführungen kaum folgen, geschweige denn in einen Dialog einsteigen. Ein Gefühl der Ratlosigkeit stieg in mir auf, da hier zwei Welten aufeinander zu stoßen schienen (siehe dazu auch die unterschiedlichen Bilder in Abb. 1–3), die ziemlich weit auseinander lagen und sich nur über die Technologie »Intelligente Stromzähler« miteinander berührten. Im Rückblick könnte man meinen, die bisher im Projekt vertretenen Praxispartner versuchten mit dieser Diskussion, eine Brücke zu den Kunden zu schlagen, landeten aber immer wieder bei ›ihren‹ Kernthemen. Die fürs Projekt gewonnenen Praxispartner hatten, so wurde mir während des Treffens klar, mit den Privatkunden, d.h. den Haushalten, tatsächlich keinen direkten Kontakt, es sei denn, es wurde ein Zähler ausgetauscht. Ich hatte damit gerechnet, dass die Praxispartner auch die Vertriebsabteilungen der Unternehmen repräsentierten. Diese Situation fiel mehreren Partnern aus Forschung und Praxis auf, und es wurde konstatiert, dass es für den Erfolg von Intelliekon entscheidend sei, dass sich sowohl die Netzgesellschaften als auch der Vertrieb der jeweiligen Stadtwerke an den Pilotprojekten beteiligen sollten.

---

krete Verpflichtungen zur Trennung des Netzbereichs (als sog. »natürliches Monopol«) von den Markt Bereichen. Ziel der Vorschriften sind die Schaffung von Transparenz und die diskriminierungsfreie Ausgestaltung und Abwicklung des Netzbetriebs. Die Energieversorger müssen sich in Einzelgesellschaften entlang der Wertschöpfungskette aufstellen (gesellschaftsrechtliche Aufteilung in den Bereichen Erzeugung, Stromhandel, Vertrieb, Dienstleistung, Verteilernetze, Transportnetze und Messstellenbetreiber).

Ein solcher Gedanke war mir kurz nach der Bewilligung des Projekts auch durch den Kopf gegangen, dann aber wieder schnell verschwunden. Nun war er wieder da: Bisher hatten wir also nur einen Teil der nötigen Praxispartner im Boot. Um die Gestaltung der Feedbackinstrumente als auch die Auswahl und Kommunikation mit den Haushalten realisieren zu können, mussten die Vertriebsgesellschaften der Stadtwerke unbedingt für eine gemeinsame Kooperation mit den Forschungsinstituten und den Netzgesellschaften gewonnen werden, ansonsten wäre das Projekt nicht durchführbar. So wurden aus 10 ganz schnell 19 Vertreter und Vertreterinnen der Praxispartner (ein Stadtwerk war so klein, dass der Partner die Aufgabe in Personalunion übernahm). Und ich spürte, wie mich allein der Gedanke an eine Zusammenarbeit mit noch mehr Praxispartnern erschöpfte. Vielleicht wäre eine gemeinsame Projektleitung mit meinem Ingenieurskollegen sinnvoll gewesen?

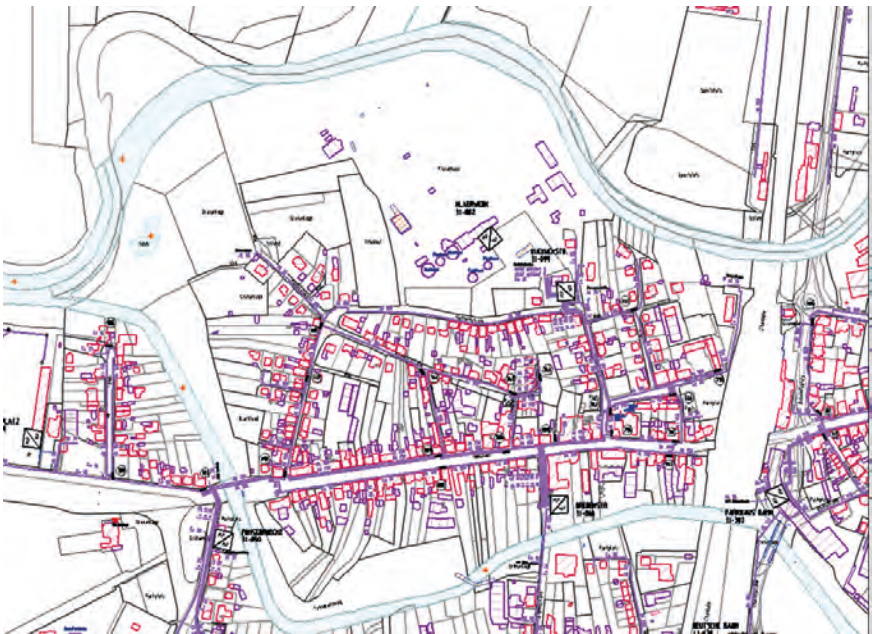


Abb. 3: Technische Darstellung eines Feldtestgebietes eines Praxispartners, der noch vor der Planung des technischen Systems stand: So sahen die Netzbetreiber-Praxispartner das Projekt Intellektion beim Kick-Off-Treffen.

Um das Treffen mit einem handfesten Ergebnis zu beenden, widmeten wir uns alle gemeinsam der Planung der konkreten Arbeitspakete, und ich war recht dankbar, auf eine feste Struktur (den Projektplan) und eine vertraute Managementaufgabe zurückzukommen. Die ersten Arbeitsschritte waren dafür vorgesehen, unsere Praxispartner noch besser kennenzulernen und zu erfahren, welche

Smart Metering Technologie eingesetzt wird, wie das Gebiet, in dem der technische Pilottest und damit der Feldtest Intelliekon stattfinden sollte, aussah und ob bereits Ideen zu Feedbacksystemen im Unternehmen bestanden. Zusätzlich wurde vereinbart, dass die Praxispartner aktiv die Vertriebsgesellschaften mit ins Projekt 'holen' und die Kontaktdaten relevanter weiterer Unternehmenseinheiten zur Vorbereitung und Umsetzung des Feldtests zusammentragen. Uns war klar, dass keine Zeit zu verlieren war, denn angesichts des ambitionierten Vorhabens waren ein Jahr für den Feldtest und ein Jahr Auswertung der vielen Daten schnell vorbei. Zudem hatten die Praxispartner immer wieder deutlich signalisiert, dass sie möglichst schnell Ergebnisse wollten.

Mit einem formellen Aktionsplan und einem insgesamt positiven Abschlussblitzlicht waren wir schließlich in das Vorhaben gestartet. Ausgelöst durch die Irritationen während des Kick-Off-Treffens blieb bei mir erst einmal die Unsicherheit, ob wir nun einfach zur Projekttagessordnung übergehen konnten, wenn doch die Welten der Forschungsinstitute und die der Praxispartner so wenig Berührungspunkte aufwiesen.

### 3. Das Projekt kommt in Fahrt

Ich entschied mich, wie vereinbart, die ersten Arbeitspakete in Angriff zu nehmen, und beschäftigte mich damit, existierende Feedbackstudien zu recherchieren und daraus erste sozialwissenschaftliche Vorschläge für das Feedbacksystem, das wir als Konsortium im Rahmen der Beratungen vertreten wollten, zu erarbeiten. Dennoch blieb eine gewisse Unsicherheit, da ich aus früheren Projekten wusste, dass sich die Verknüpfung verschiedener technischer Systeme aufgrund ihrer Inkompatibilitäten häufig sehr schwierig gestaltet. Beruhigung, dass alles soweit normal laufen würde, erfuhr ich durch den Austausch mit der EVB Energie, die mir mehrfach bestätigten, dass keine technischen Probleme entstehen würden, da sie aufgrund der unterschiedlichen IT-Strukturen und der Einbindung der Testsysteme in die bestehende IT-Landschaft der Praxispartner sowieso eine projektspezifische, technische Lösung entwickeln müssten, d.h. EVB stellte sich von vorneherein darauf ein, Inkompatibilitäten zu lösen. Auch den Austausch während des Kick-Off-Treffens nahm EVB Energie gelassen hin und war zuversichtlich, dass die Partner noch zueinander finden würden. Bereits zu dieser Phase des Projekts merkte ich, wie wichtig EVB als Vermittler zwischen den Forschungsinstitutionen und den Praxispartnern war.

In einem Arbeitstreffen der Forschungspartner am 22.04.2008 bestätigten wir aufgrund der Ergebnisse der systematischen Abfrage die Vermutung, dass bisher

kein Praxispartner ein eigenes Feedback in konkreter Planung oder gar Umsetzung hatte – wovon wir vor Projektstart bereits ausgegangen waren. Aus bisherigen Studien und anderen Projekten hatte ich einige Feedbackvorschläge erarbeitet, die sozialwissenschaftlichen Anforderungen an Feedback entsprachen. Bei der Diskussion dieser Vorschläge tauchte bei uns Psychologen und Sozialwissenschaftlern auch die Frage auf, ob es denn bei den Vorschlägen technische Einschränkungen zu berücksichtigen galt. EVB stellte die technischen Rahmenbedingungen zur Umsetzung möglicher Vorschläge dar und erklärte, dass EVB sehr offen für Vorschläge aus dem Projekt sei. Gleichzeitig gab uns der Partner der EVB Energie ein wenig ›Nachhilfe‹ in Zähler- und Kommunikationstechnologie, so dass wir zumindest verstanden, dass unterschiedliche Kommunikationstechnologien eingesetzt werden konnten, jede der technischen Optionen Vor- und Nachteile mit sich brachte und es bisher keine technische Variante gab, die sich in der Praxis durchgesetzt hatte. Durch diese Aussagen verfestigte sich bei mir der Eindruck, dass wir mit EVB Energie einen Partner im Forschungskonsortium hatten, der nicht nur für die Integration von Technik motiviert und kompetent war, sondern auch den transdisziplinären Prozess tatkräftig gestalten konnte. Und wir verstanden als Forschungsinstitute, warum die Praxispartner beim Kick-Off so schnell und leidenschaftlich in technische und regulatorische Diskussionen abgeschweift waren – das waren die Themen, die sie hauptsächlich beschäftigten, da sie im Hinblick auf Smart Metering Technologievarianten in ihrem Unternehmen die ›richtige‹ Entscheidung treffen mussten.

#### 4. Der erste Integrationsworkshop steht bevor – vier Monate nach dem Start

Entsprechend beruhigt widmeten wir Forschungsinstitute uns jeweils den anstehenden Projektaufgaben, und als Koordinator blieb ich mit allen F&E-Partnern im regelmäßigen Kontakt, um den Fortschritt der Arbeiten, die im 1. Transdisziplinären Integrationsworkshop in Velbert am 18.06.2008 allen Partnern vorgestellt werden sollten, sicherzustellen. Da EVB mit den Praxispartnern in Kontakt stand und mich über Neuigkeiten auf dem Laufenden hielt, hatte ich zu diesen keinen direkten Kontakt. Zudem hatten wir das Treffen als Forschungskonsortium gemeinsam vorbereitet. Bei der Vorbereitung ergab sich recht schnell eine Arbeitsteilung zur Prozessgestaltung: EVB teilte mir mit, wo die Praxispartner stehen und welche Fragen zum Zeitpunkt des Treffens wichtig für sie waren (was halbwegs mit meiner Einschätzung übereinstimmte). Auch der Projektleiter des ISOE wurde mir durch seine Einschätzungen zum transdisziplinären Forschungspro-

zess ein wertvoller Sparringpartner. Gemeinsam stimmten wir für diesen – und alle späteren – transdisziplinären Integrationsworkshop(s) die inhaltlichen Punkte, Zeitplanung und Methoden ab und verteilten die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Tagesordnungspunkte. Nach meinem Eindruck waren wir zwar mit diesem schnellen Start und zwei großen Treffen innerhalb von vier Monaten voll- auf beschäftigt, aber bisher verlief alles nach Plan, auch in der Zusammenarbeit.

## 5. Praxis und Forschung finden zueinander

Beim Projekttreffen in Velbert berichteten die Praxispartner über den Stand der technischen Feldtests. Wie sich bereits aus der vorangegangenen Informationsabfrage ergeben hatte, waren die Partner unterschiedlich weit in der Planung bzw. Durchführung, aber auch aufgrund meiner Erfahrung aus früheren, kombinierten Forschungs- und Demonstrationsprojekten sah ich darin keinen Grund zur Besorgnis.

Erste Studienergebnisse des ISOE zu Wünschen von Haushalten zum Feedback und erste Gestaltungsvorschläge für die projekteigenen Feedbackinstrumente griffen die Praxispartner auf und sprudelten vor Ideen. Wir führten nun die angeregte Diskussion, die ich zum Kick-Off-Treffen erwartet hatte. Aus der Diskussion wurde ersichtlich, dass die Praxispartner sehr unterschiedliche Wünsche und Erwartungen zur Gestaltung hatten. Uns wurde jetzt bewusst, dass die Grundidee »jeder Praxispartner realisiert seine Feedbackinstrumente« kritisch werden konnte. So gab es Praxispartner, die schon ein eigenes Webportal planten, und andere, die am liebsten ein Feedbacksystem als Projektprodukt ohne eigene Gestaltung übernehmen wollten.

Ich hatte das Gefühl, dass wir Gefahr liefen, in ein Forschungsdesign zu laufen, das keine Vergleichbarkeit zwischen den Feldtests der einzelnen Praxispartner gewährleistet. In der nächsten Kaffeepause teilte ich dem Projektleiter des ISOE meine Sorge mit, und schnell kamen wir überein, darauf direkt einzugehen. In der Fortführung der Diskussion wiesen ich als Koordinator und die Kollegen des ISOE darauf hin, dass wir bei aller Individualität der Praxispartner darauf angewiesen waren, bestimmte Voraussetzungen für die Forschung zu schaffen: In allen Städten sollten die gleichen Feedback-Funktionalitäten umgesetzt werden, um das wissenschaftliche Design nicht zu gefährden und in die Auswertung von mehreren kleineren Feldtests zu schlittern, die unserem Anspruch nach Repräsentativität bei weitem nicht mehr gerecht würden. Eine weitere Voraussetzung war, dass die Feldtests in allen Städten zur gleichen Zeit beginnen und dabei immer eine Pilotgruppe mit Feedbackinstrument und eine Kontrollgruppe ohne Feedbackin-

strument, aber ebenfalls mit intelligentem Stromzähler und Befragung, starteten. Durch diese zeitliche Parallelität sollte sichergestellt werden, andere Einflussfaktoren als das Feedback auf den Stromverbrauch zu kontrollieren. Wir Forschungspartner wussten, dass es extrem wichtig war, diese Voraussetzungen zu verteidigen, auch wenn es – wie sich noch herausstellen sollte – unglaublichen Aufwand erfordern würde.

Durch die Darstellung der Forschungsvoraussetzungen gelang es, die Freiheiten und Grenzen der transdisziplinären Forschung zu thematisieren und damit den Praxispartnern zu vermitteln, dass wir in Intellekon nicht »Marktforschung« nach ihren Wünschen machen, sondern einen gemeinsamen Weg zwischen wissenschaftlichen und praktischen Zielen sowie den Interessen der einzelnen Praxispartner finden mussten. Eine solche Klarstellung war insbesondere deshalb wichtig, weil nun aus einigen Städten auch Vertreter und Vertreterinnen der Vertriebsgesellschaften am Treffen teilnahmen und ihre eigenen Untersuchungswünsche entsprechend artikulierten.

Rückblickend halte ich die Diskussion und Atmosphäre des Treffens in Velbert für wegweisend hin zu einer intensiven, konstruktiv-sachlichen Diskussionskultur des Projekts, in der sich Praxis und Forschung gleichwertig einbringen dürfen und gegenseitige Wertschätzung herrscht. Ich vermute, dass dazu auch beitrug, dass die Praxispartner die Forschungsinstitute mit konkreten eigenen Kompetenzen für das Projekt wahrnahmen und alle offensichtlich bereit waren, die Projektziele mitzutragen.

Ich verließ Velbert mit dem Gefühl, dass wir nun alle relevanten Akteure beisammen hatten, um das Projekt erfolgreich meistern zu können. Zusätzlich trug zum aufkeimenden Optimismus möglicherweise auch bei, dass wir Forschungspartner die dankbare Erfahrung machen konnten, dass auch die anwesenden Vertriebsvertreter das technische Fachchinesisch der Zähler- und Netzpartner nicht immer vollständig verstanden.

## 6. Erst Optimismus und dann Sorgen

Der Sommer 2008 war zuerst von Optimismus geprägt: Es gelang uns, bei der inhaltlichen Gestaltung des Feedbacks deutliche Fortschritte zu machen, und wir entschieden uns, zwei gemeinsame (Projekt-)Feedbacksysteme als verbindliche Vorgabe für den Feldtest für alle Partner festzulegen. Eines der Feedbackinstrumente bestand in der Darstellung von Stromverbrauchsdaten und Energiespartipps über ein Webportal, das andere Instrument war eine schriftliche Information, die ebenfalls Stromverbrauchsdaten und Energiespartipps enthielt

und monatlich per Papierbrief verschickt wurde. Gleichzeitig unterteilten wir die Dauer des Feldtests in zwei Phasen und boten an, dass in der zweiten Phase Praxispartner auch noch eigene Ideen in den Feldtest bringen konnten, um so die Individualität nicht auszuschließen sondern nur zeitlich zu verschieben (s. Abb. 4.). Das bedeutete zwar auch, dass wir die repräsentativen Ergebnisse nicht auf die gesamte Dauer des Feldtests beziehen konnten, wir empfanden aber diesen Kompromiss zwischen Praxis- und Forschungswünschen als fair und auch gegenüber dem Fördermittelgeber gut vertretbar.

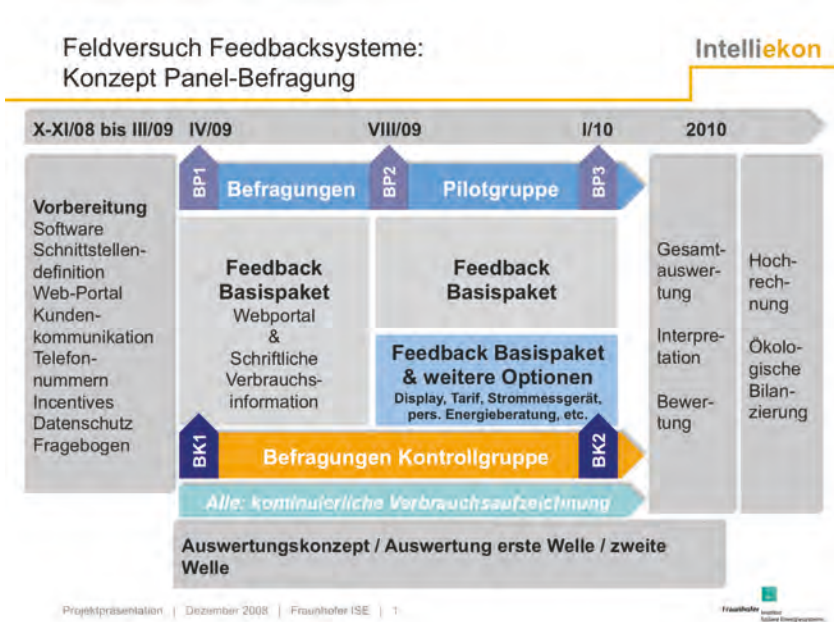


Abb. 4: Angepasstes transdisziplinäres Forschungsdesign von Intelliekon nach den ersten acht Projektmonaten: Um die Vergleichbarkeit zu bewahren, aber auch individuelle Präferenzen der Praxispartner zu berücksichtigen, wird der Feldtest in zwei Phasen unterteilt, in der zweiten Phase werden weitere vier mögliche Feedbackinstrumente untersucht.

Dann aber wurde der Optimismus getrübt, vor allem durch das Ausscheiden zweier Praxispartner. Bei beiden kam dies für mich nicht völlig überraschend. Beim ersten Partner war es so, dass er sich bisher noch nicht aktiv beteiligt hatte, und ich wusste, dass das Unternehmen ein eigenes Förderprojekt zu einem Smart Metering Feldtest bewilligt bekommen hatte. Der Ausstieg eines zweiten Praxispartners war auch durch den bisherigen Projektverlauf ausgelöst. Der Zuständige fand, dass wir zu langsam »unterwegs« seien, und sah zudem Probleme darin, die für sein Unternehmen wichtige Strategie im Bereich Smart Metering mit den anderen Partnern im Verbund zu teilen und auch noch zu »verwässern«, wenn es



zwei Feedbackoptionen aus dem Projekt heraus gäbe, wie es sich nun abzeichnete. Auch hier war ich also nicht wirklich überrascht, da die strategische Bedeutung, die ganz eigene Herangehensweise (die wir nicht erklärt bekamen) und die damit verbundene Geheimhaltung schon mehrfach von ihm in den Treffen angesprochen worden waren.

Ein Problem war allerdings, dass beide Praxispartner in Aussicht gestellt hatten, insgesamt 3000 Haushalte in den Feldtest einzubringen. Damit brach immerhin fast die Hälfte unserer geplanten Stichprobe weg. Sollten wir einen Ersatz-Praxispartner suchen? Wie viel Zeit und Energie würde es kosten, jemanden zu finden, wie schwierig wäre es, diesen in den laufenden Projektprozess einzubinden, ohne an Fahrt zu verlieren? Wie würden die anderen Praxispartner auf einen Neuzugang reagieren? Könnten wir überhaupt jemanden finden, der mindestens genauso viel Haushalte einbringen wollte? Würde uns eine Grundgesamtheit von 3750 Haushalten nicht auch reichen, um das Projekt erfolgreich durchzuführen? Nach Abwägung der Chancen und Risiken, entschied ich, keinen neuen Praxispartner zu suchen. Ich hatte Sorgen, dass die nun entstandene Dynamik beeinträchtigt werden würde und ich zusätzlich viel Arbeit durch die Suche bekäme.

## 7. Zähler da oder nicht?

Die Sorge um eine erfolgreiche Projektdurchführung wuchs beim 2. Transdisziplinären Integrationsworkshop in Krefeld am 23.10.2008, also nur vier Monate nach dem optimistisch stimmenden Treffen in Velbert: Der Praxispartner aus Münster berichtete, dass er aufgrund von Lieferschwierigkeiten des bisher vorgesehenen Zählerherstellers noch keinen der 600 bestellten Zähler erhalten habe. Sie hätten sich nun für einen Zähler eines anderen Herstellers entschieden, der in Kürze geliefert werden sollte. Nach seiner Einschätzung könnte es dennoch schwierig werden, alle geplanten 600 Zähler bis Anfang Februar 2009 (dem geplanten Start des Feldtests) ins Feld zu bringen. Das hinge mit einem Reorganisationsprozess des Praxispartners zusammen, der augenblicklich fast sämtliche Ressourcen kosten würde und Priorität habe. Eine ähnliche Einschätzung zur Lage in Münster hatte EVB mir bei der Vorbereitung des Treffens bereits mitgeteilt. Da der Praxispartner seinen ausdrücklichen Wunsch äußerte, gerne weiter am Feldtest und der wissenschaftlichen Forschung teilzunehmen, blieb mir außer eines erneuten Hinweises auf die Wichtigkeit eines gemeinsamen Starts nicht viel weiter übrig, als zu hoffen, dass wir mit diesem Praxispartner nicht den nächsten Teilnehmerschwund erleiden würden.

## 8. Götterdämmerung – uns allen wird klar, was wir uns eigentlich vorgenommen haben

Gleichzeitig wurde bei diesem Treffen in Krefeld allen Beteiligten klar, dass wir dabei waren, mit den Feldtests einen hochgradig vernetzten und komplexen Prozess zu durchlaufen, der so gestaltet sein musste, dass eine ganze Reihe von Bedingungen erfüllt sein mussten, bevor der Feldversuch gemeinsam starten konnte. Dies war aufgrund des wissenschaftlichen Forschungsdesigns unbedingt notwendig, da aus Gründen der empirischen Qualität die zeitgleichen Verbrauchsdaten aus Feedback- und Kontrollgruppe zur Einsparungsauswertung vorliegen mussten. Bereits bei der Planung merkten wir, dass die Durchführung des Feldtests einen hohen Aufwand der Abstimmung und Kommunikation mit sich bringen würde.

Gemeinsam wurde in Krefeld deshalb ein Ablaufplan mit jeweiligen Lieferfristen erarbeitet, der für mich in den Folgemonaten zum wichtigsten Tool der Projektkoordination wurde. Der Start des Feldtests wurde auf den 01.04.2009 festgelegt, also gegenüber der ursprünglichen Planung bereits um zwei Monate verschoben. Aufgrund der Kommunikation im Vorlauf wurde vereinbart, dass nur Haushalte berücksichtigt werden können, bei denen bis zum 15.02.2009 feststeht, dass sie bis 01.04.2009 sicher einen neuen Zähler installiert bekommen werden.

Aufgabe des Fraunhofer ISE gemeinsam mit der EVB Energie war es, die Gestaltung des Feedbacks – nach einer endgültigen Abstimmung der Entwurfsvorlage durch alle Praxispartner – technisch umzusetzen und zu testen, so dass es für alle teilnehmenden Haushalte funktioniert. Aufgabe der EVB Energie war es, den Forschungspartnern alle Verbrauchsdaten für die Auswertung zur Verfügung zu stellen, d.h. die Qualität der Daten musste für den gesamten Feldtestzeitraum unbedingt gesichert sein. Aufgabe des ISOE war es, dafür zu sorgen, dass die Fragebögen und die erste Befragung, die vier Wochen nach Beginn des Feldtests starten sollte, mit allen Partnern entwickelt und abgestimmt waren. Bei den Fragebögen gab es drei Varianten: jeweils eine für die Teilgruppen Feedback über ein Webportal, Feedback über einen monatlichen Infobrief und Kontrollgruppe. Zudem koordinierte das ISOE mit den (zu diesem Zeitpunkt nun also acht) Praxispartnern die Kommunikation mit den Haushalten, sie verfassten und überarbeiteten also die geplanten drei Anschreiben für die verschiedenen Teilgruppen (Feedback über ein Webportal, Feedback über einen monatlichen Infobrief und Kontrollgruppe). Die Aufgabe der Praxispartner war es, entweder die Zähler zu installieren (einige Partner hatten das schon erledigt) oder – das galt für alle Praxispartner – zusammen mit EVB Energie den Import der Zählerdaten von den Stadtwerken zum Feedbacksystem einzurichten. Diese beiden letzten Punkte

waren die grundsätzliche technische Voraussetzung für eine erfolgreiche wissenschaftliche Arbeit im Hinblick auf die Projektziele.

Schritt, Aufgabe, to do	Zuständigkeit	2008						2009						
		Nov/Dez.	Jan 09	Febr.	März	April	Mai	Juni						
Klärung der Incentives	EVU													
Erstellung 1. und 2. Brief	ISOE													
Abstimmung der Briefe	EVU/ISOE/ISE													
Interne Abstimmung Briefe in EVU	EVU													
<b>Entwicklung Fragebögen</b>	ISOE													
Abstimmung Fragebögen mit EVU / ISE / Aproxima														
<b>Pretest Fragebögen</b>	ISOE													
<b>Pretest Webportal</b>														
technisch	EVB													
inhaltlich	ISOE													
Adressen der teilnehmenden HH an Aproxima	EVU													
<b>1. Brief an alle ausgewählten Kunden</b>	EVU													
Festlegung der Adressen nach Pilot- und Kontrollgruppe	EVU/Aproxima													
<b>2. Brief Var.1: Pilotgruppe 2; Brief Var. 2:Kontrollgruppe</b>	EVU													
Telefonscreening Pilotgruppe: Teilnahme, HH-Zuständigkeit, Internetzugang, Ankündigung 1.Befragung	Aproxima													
Daten der teilnehmenden Kunden von Aproxima an EVB	Aproxima													
<b>Webportal-Zugang erstellen</b>	EVB													
<b>Darstellung Daten</b> für alle Kunden, die Teilnahme zugesagt haben	EVB													
<b>3.Brief Pilotgruppe: Webportal-Zugang</b>	EVU													
Daten Schriftl. Verbrauchsinfo an EVU (Verbrauch 3/09)	EVB													
1. Schriftliche Verbrauchsinformation verschicken	EVU													
<b>1.Befragung:</b> zunächst Kontrollgruppe, dann Pilot-gruppe Web-Zugang, ab 5.5. Pilotgruppe schriftl. Verbrauchsinfo	Aproxima													
<b>3. Integrations-Workshop in Bremen</b>	Alle													29.-30.6.

Abb. 5: Mein Gelände: Erste Fassung eines Ablauf- und Aktionsplans für den Feldtest von Intellikon.

Angesichts dieses ersten Ablaufplanes (s. Abb. 5) wurde mir doch etwas anders zumute, da ich genug Projekterfahrung hatte um zu wissen, dass so ein Ablauf nicht einfach ›abläuft‹. Vor allem nicht mit acht Praxispartnern, für die das Projekt eigentlich keine besonders große Priorität hat. Gleichzeitig war ich froh und ein wenig stolz, dass wir es in einem Projekttreffen geschafft hatten, diesen Ablaufplan gemeinsam zu erstellen und somit die Praxispartner wirklich ›dabei‹ zu haben. Und trotzdem hatte ich das Gefühl, dass ich eher die Aufgabe eines Generalunternehmers, der das ganze Vorhaben vorantreiben muss, statt eines Forschers übernommen hatte. Zum Glück blieb mir gar nicht viel Zeit, mich mit dem Kommenden näher zu beschäftigen, denn so blieb ich erstaunlich gelassen und optimistisch.

## 9. Fünf vor zwölf

Im üblichen Stress der Vorweihnachtszeit erfuhren wir dann von der EVB Energie, dass sie möglicherweise einen neuen Praxispartner einbringen könnte. Da es so klang, als bräuchte es nur noch ein formales Treffen, um die Kooperation zu besiegeln – und aus einem intuitiven Gefühl heraus –, befürwortete ich nun doch die Einbindung eines neuen Praxispartners, und so vereinbarten wir mit dem Unternehmen für Anfang Januar 2009 einen Termin. Außerdem arbeitete ich mit meinen Kollegen kräftig an der Fertigstellung der Entwurfsvorlage für die Feedbacksysteme.

Nach der Weihnachtspause rückte die Startphase des Feldtests sehr schnell näher. Im Januar konnten wir tatsächlich einen neuen Praxispartner gewinnen, der 550 Haushalte »mitbrachte«, so dass wir Forschungsinstitute wieder etwas zuverlässiger wurden. Diese Stimmung hielt allerdings nicht lange an, denn im Zuge der anlaufenden Kundenkommunikation sah das ISOE unsere ursprüngliche anvisierte Stichprobengröße zusätzlich dadurch in Gefahr, dass wir nur diejenigen Haushalte berücksichtigen konnten, zu denen den Praxispartnern überhaupt gültige Telefonnummern vorlagen. Die Befragung der Haushalte sollte planmäßig telefonisch durchgeführt werden, um möglichst wenige »missings« in den Befragungsdaten zu bekommen. Im März berichteten die Kollegen des ISOE, dass sie von den Praxispartnern 2000 Adressen mit Telefonnummern erhalten hätten, aus denen rekrutiert werden könne – ursprünglich waren fast 4000 Adressen als Rekrutierungspool anvisiert. Ende Februar stand bereits fest, dass zu den bisher 800 verbauten Zählern nur 450 Telefonnummern verfügbar waren, d.h. unser Rekrutierungspool war vermutlich nur zu 50% ausschöpfbar. Ebenso lernten wir, dass bei den ursprünglich 4000 Zählern einige gar nicht einem Haushalt zuordenbar waren, sondern für gemeinschaftliche Räume wie Keller oder Treppenhaus installiert waren. Die tatsächliche Teilnahmebereitschaft bei den bisher kontaktierten Haushalten lag zu diesem Zeitpunkt bei 36%, und gemeinsam prognostizierten wir Forschungsinstitute die maximal erreichbare Stichprobe auf deutlich weniger als 1000 Haushalte aus dem Gesamtpool – gegenüber den zu Projektbeginn in Aussicht gestellten 6750 Haushalten. Ärgerlich war, dass wir um das Problem mit den Telefonnummern hätten wissen können, da die für den Rekrutierungsprozess zuständige Kollegin das Problem bereits von früheren Befragungen kannte, diese Erfahrung in unserer Projektplanung aber niemandem früher in den Sinn kam und folglich nicht berücksichtigt werden konnte.

Zum Glück hatte sich bereits im Februar 2009 über einen Praxispartner der Kontakt zu einem österreichischen Unternehmen ergeben, das sehr interessiert war, am Feldtest teilzunehmen, und bereits 20000 Haushalte mit intelligenten Zählern ausgestattet hatte. Einen solchen Partner hätten wir in Deutschland gar

nicht finden können und deshalb ergriffen wir diese Gelegenheit beim Schopf. Wir kamen als Konsortium schnell überein, dieses Unternehmen als weiteren Praxispartner aufzunehmen und zu versuchen, mindestens weitere 2000 Haushalte aus diesem hinzukommenden Pool für den Feldtest zu rekrutieren. Die Risiken, die ich bei der Einbindung neuer Praxispartner noch ein halbes Jahr früher gesehen hatte, waren nun weitgehend bedeutungslos, denn mir – und auch allen anderen Partnern – war klar, dass nun der Erfolg des Projekts sehr ernsthaft auf der Kippe stand. Ende März erfolgte die offizielle und wohlwollende Aufnahme des Unternehmens in das Gesamtkonsortium. Die von mir befürchteten Konsequenzen bei der Neuaufnahme von Praxispartnern blieben aus.

Im Nachhinein gesehen war die Aufnahme dieses Praxispartners einer der für den Erfolg des Projekts entscheidenden Schritte, da alle anderen Maßnahmen, die für die Rekrutierung der deutschen Haushalte zusätzlich durchgeführt wurden, keinen wesentlichen Zuwachs an Teilnehmenden erbrachten. Wären wir ohne den österreichischen Praxispartner in den Feldtest gestartet, hätten wir, was sich aber erst später herausstellte, nur etwa 570 Haushalte untersuchen können.

## 10. Die Intelliekon-Projektmaschine startet

Parallel zur Anwerbung der Haushalte wurde in diesen Monaten von der EVB Energie das Webportal, das vom Fraunhofer ISE entworfen worden war, programmiert und auf dem Server implementiert. Laut Projektplan war ab 16.03.2009 der Start einer kurzen Probephase des Feldtests angesetzt. In dieser Phase sollte getestet werden, ob die Feedbackinstrumente den Entwürfen entsprachen und alle Funktionalitäten fehlerfrei waren. Auch der Datenexport von den Zählern der Praxispartner auf deren IT-Systeme und von dort auf den Server der EVB Energie zum Feedbacksystem sollte in einem zweiten Schritt getestet werden, um alle Datenformate und -downloads zu erproben und gegebenenfalls anzupassen. Alleine der erste Schritt, die Freigabe des Feedbacksystems, zog sich jedoch länger als gedacht, da alle Fehler erst vom Fraunhofer ISE gefunden und an den zuständigen Programmierer weitergegeben werden mussten. Nach dem formalen Ablauf erfolgte die Kommunikation zur Freigabe per E-Mail und über ein sogenanntes Lastenheft, das vom Fraunhofer ISE geführt wurde und dem Programmierer beschrieb, was noch zu tun war. Da viele Fehler nur kleine Details waren, die entsprechend genau beschrieben und in die Dokumentation übernommen werden mussten, war das Lastenheft eigentlich ein sinnvolles Instrument. Die Abstimmung verlief dadurch in mehreren Schleifen, von denen eine durchaus auch mehrere Tage dauern konnte. Der 01.04.2009, Starttermin für den ›richti-

gen« Feldtest, rückte näher und näher – und mir und dem Projektleiter der EVB Energie war klar, dass wir diesen Termin kaum noch einhalten konnten. Bei fast allen Vorgängen, die die technischen Voraussetzungen für den Feldtest sicherten, gab es Probleme oder Verzögerungen. Die Abstimmung zwischen Fraunhofer ISE und Programmierer wurde deshalb nicht mehr über das Lastenheft, sondern direkt auf telefonischem Weg durchgeführt, wodurch sich die Bearbeitungszeiten deutlich verkürzen ließen (das Lastenheft wurde vom Fraunhofer ISE einseitig als Dokumentation weitergepflegt). Dieser Schritt weg von einem formalen Ablauf hin zu einem pragmatischen Vorgehen war eine erste Ankündigung dessen, was noch kommen sollte.

Parallel zur Fertigstellung des Webportals bereitete EVB die ersten Testläufe mit einigen Praxispartnern vor. Immer noch war mir bei dem, was getestet werden sollte, und dem, was als Ergebnisse erreicht wurde, häufig nicht wirklich klar, wovon EVB und die Praxispartner sprachen. Dass es sich um die Datenintegration handelt – also die fehlerfreie Übertragung der Zählerdaten auf den Server der EVB und die korrekte Darstellung im Webportal bzw. für die schriftliche Info –, lernte ich erst später. Trotz der einen oder anderen Nachfrage fehlte mir aufgrund des fehlenden Gesamtverständnisses des technischen Aufbaus die Kompetenz, einzuschätzen, welche Tragweite dieser Test denn für das Projekt hatte. Immer noch dachte ich, dass die Zuständigen der EVB Energie und die Praxispartner ganz genau wussten, was zu testen war und wo Fehler entstehen könnten. Ich verkannte vollständig, dass keiner der Beteiligten Erfahrungen mit einem Technologie-Aufbau hatte, wie er für das Projekt geschaffen worden war.

Gemeinsam mit dem Projektleiter der EVB Energie und den anderen Forschungspartnern entschieden wir in den letzten Märztagen, das Ende des Probebetriebs und die Freigabe der endgültigen Webportal-Version für den Feldtest wegen Osterfeiertagen, Urlaubsabsenzen und Fehlabsprachen mit dem Programmierer auf den 09.04.2009 zu verschieben. Alle Partner akzeptierten die Entscheidung problemlos. Tatsächlich wurde die Freigabe des Webportals pünktlich an diesem Tag erteilt, und als nächster Schritt stand nun an, dass jeder Praxispartner prüfte, ob die Daten seiner Haushaltskunden korrekt im Feedbacksystem Webportal angezeigt wurden. Da das zweite Feedbacksystem »Schriftliche Info« über das Webportal erzeugt wurde, war es ausreichend, eine erste Qualitätssicherung dort vorzunehmen. Denn wir dachten, wenn im Webportal alles ok ist, müsste damit auch die schriftliche Information ok sein. Bis auf den Praxispartner aus Münster (hier waren die bestellten Zähler noch nicht da) und den in Österreich (die waren ja erst vor Kurzem dazu gekommen) sollten alle Praxispartner diesen Test mitmachen und bei Erfolg den teilnehmenden Haushalten dann einen Brief mit der offiziellen Ankündigung zum Feldteststart schicken – mit ei-

nem Termin, der für diese Gruppe der Praxispartner gleich war – und eigentlich der 15.04.2009 sein sollte.

Alle Praxispartner entdeckten nun die verschiedensten Fehler, die nicht prognostiziert waren und aufwendige Ursachensuche erforderten, so dass der geplante Start des Feldtests um weitere 5 Tage auf den 20.04.2009 verschoben werden musste: Zum 15.04. waren zwei Praxispartner startklar für den Feldtest, alle anderen berichteten wiederum von noch bestehenden oder neuen Problemen. Ein Praxispartner berichtete zum 15.04. von Datenlücken (»Verbrauchswerte fehlen oder sind unplausibel«), und dem Problem, dass viele Daten nicht ins Webportal importiert würden. Durch Meldungen von drei Praxispartnern erfuhren wir zum 20.04. von Firewallblockaden, durch die der ursprünglich gedachte Datenkommunikationsweg zwischen den Praxispartnern und EVB Energie nicht realisiert werden konnte. Stattdessen musste der Datenabruf über einen FTP-Server, der von der IT-Abteilung des Praxispartners eingerichtet wurde, stattfinden. Eine weitere Meldung berichtete gleichentags von verschiedenen Problemen: Es sei kein Zugriff aufs Webportal zu Testzwecken möglich, und auch der Daten-Upload funktioniere nicht. Am 22.04. kam dann die Meldung, dass die Datenübertragung von den Datenkonzentratoren ins NES-System nicht einwandfrei funktioniere, EVB und der Praxispartner seien auf Fehlersuche, vermutlich wäre die Installation von Verstärkerantennen notwendig. Es häuften sich also die Meldungen, deren Inhalt ich zwar nicht verstand, deren Bedeutung mir aber unmittelbar klar war: Wir hatten ein Problem!

Von einigen Praxispartnern erhielt ich auch nach dem 20.04.2009 noch keine Nachricht und wusste nicht, ob alles funktionierte. Ich fand es angesichts des bereits bestehenden Chaos ganz gut, das einige noch schwiegen, war mir aber nicht sicher, ob es dort auch Probleme gab und erst mal versucht wurde, das Problem alleine zu lösen, bevor ich informiert wurde. Oder ob dort gar nichts geschah und niemand sich um das Projekt kümmerte.

Ich konnte den technischen Details nicht mehr entgehen. Ich verstand nur im Ansatz, was eigentlich bei den einzelnen Praxispartnern passierte, es war mir jedoch klar, dass ein gemeinsamer Feldteststart aller Praxispartner sich noch sehr lange hinziehen könnte. Gleichzeitig hatte ich das Gefühl, dass es den Praxispartnern, die bereits startklar waren, auch schwer vermittelbar wäre, dass sie nun noch warten und ihre Kunden vertrösten müssten. Wir hatten ursprünglich zwar schon geplant, nicht ewig zu testen und irgendwann einfach in den Feldtest zu starten, da ich aus früheren Technologieprojekten wusste, dass Testphasen in F&E-Projekten meist nicht zu vollständiger Fehlereliminierung führen und zahlreiche »Kinderkrankheiten« erst im echten Betrieb gefunden und behoben werden können. Nach den letzten Geschehnissen war mir klar, dass die Entscheidung zum Start des Feldtests letztlich bei den Praxispartnern verbleiben musste, da sie deutlich den Anspruch artikulierten, den Kunden korrektes Feedback bieten zu wollen.

## 11. Intelliekon »schwimmt«

Mein vorherrschendes Gefühl war, nicht wirklich zu wissen, was läuft, und gleichzeitig das, was läuft, technisch auch nicht zu verstehen und in seiner Tragweite abschätzen zu können. Gleichzeitig wusste ich, dass ich handeln musste, damit das Projekt nicht führungslos weiter ins Chaos rutschte.

Nach Rücksprache mit den Forschungsinstituten und der EVB Energie entschied ich am 27.04.2009, die Stadtwerke »einzeln ins Rennen zu schicken« – fliegender Feldteststart also. Mit dem Verzicht auf einen gemeinsamen Start gaben wir einen Teil der idealen Interventions- und Forschungsbedingungen auf, auf die wir im Vorfeld ja immer sehr gepocht hatten. Wir Forschungsinstitute konnten zu diesem Zeitpunkt nicht abschätzen, welches Risiko wir damit eingingen, aber uns allen war klar, dass wir nun pragmatisch handeln mussten. Ich spürte, wie meine Kontrolle über das Projekt schwand, aufgrund der vielen Ereignisse und ständigen Telefonate kam ich gar nicht mehr nach, die Dokumentation zu aktualisieren. Auch die Praxispartner waren größtenteils am »Rödeln«, da sie sich keine Blöße vor ihren Kunden – vermutlich aber auch vor den anderen Partnern – geben wollten. In dieser Phase kam ich mit dem klassischen Instrumentarium des Projektmanagements nicht mehr weiter, und ich spürte, wie ich mit der EVB und den Praxispartnern in den Modus wechselte, den ich im Nachhinein »Schwimmen« nannte. Wenn ich morgens ins Büro kam, widmete ich mich den inzwischen wieder aufgelaufenen Ad-hoc-Aufgaben, es bestand keine Vorhersehbarkeit im Sinne des Projektplans. Ich hoffte, dass ich mit dem Beginn des Feldtests wieder in den klassischen Modus wechseln würde und wieder »Boden unter die Füße bekäme«.

Die beiden Praxispartner ohne nennenswerte Probleme starteten gleich nach der Entscheidung in den Feldtest. Gleichzeitig versuchte ich gemeinsam mit dem Projektleiter der EVB Energie, alle Praxispartner zu kontaktieren und den jeweiligen Status zu erfassen. Ein erster Gesamtüberblick war erst am 05.05.2009 erstellt, und ich verstand, dass es im Wesentlichen zwei Probleme gab: Entweder gab es auf der Kommunikationsstrecke zwischen Zähler und Praxispartner Probleme, oder es gab ein Problem, die Daten von den Praxispartnern zur EVB Energie zu schicken. Da verschiedene IT-Systeme bei den Praxispartnern im Einsatz waren, musste bei jedem eine individuelle Fehleranalyse und -behebung stattfinden, in die meist auch die IT-Kollegen der Praxispartner eingeschaltet werden mussten (die bisher nicht mit Intelliekon befasst waren und eigentlich andere Prioritäten verfolgten).



## 12. Die ersten schriftlichen Infos bringen wieder neue Probleme

Zeitgleich waren für die bereits in den Feldtest gestarteten Praxispartner mit dem Monatswechsel erstmalig das Erzeugen, Drucken und Verschicken der »schriftlichen Infobriefe« an die teilnehmenden Haushalte an der Reihe. Einer der beiden Praxispartner im Feldtest stellte fest, dass nun plötzlich Werte (bis zu einer Woche) fehlten, die Skalierung sehr unterschiedlich dargestellt wurde, der Grundverbrauch teilweise unplausibel war und von vier Zählern gar keine Daten erschienen. Der Partner entschied, die Infobriefe nicht zu verschicken und setzte mich darüber in Kenntnis. Alarmiert durch diese Fehler überprüfte der Praxispartner nun auch nochmals die Daten im Webportal und stellte am 18.05.2009 Fehler in den Verbrauchsdarstellungen, falsche Balkendiagramme (Gesamtverbrauch setzt sich falsch zusammen) und Rundungsfehler fest. Von den »schriftlichen Verbrauchsinfos« konnten am 20.05. nach einigen Optimierungen durch den Feedbacksystem-Programmierer 22 Briefe verschickt werden, 8 waren noch nicht in der nötigen Qualität und wurden einbehalten.

Damit waren wir inzwischen auf einer granularen Ebene angekommen, bei der einzelne Haushalte eines Praxispartners schon in den Feldtest geschickt wurden, andere noch nicht. Etwas anders wäre auch gar nicht möglich gewesen: Die Praxispartner mussten loslegen, da die teilnehmenden Haushalte ja schon informiert waren, dass der Feldtest losgehen wird. Ich traute mich gar nicht daran zu denken, was aus unserer stolzen Stichprobe von anfangs mehreren tausend Haushalten am Ende übrig bleiben würde.

Damit brach unser ursprünglich angedachtes Forschungsdesign ziemlich in sich zusammen, und das einzige, was mir noch einfiel, war die Bitte an alle Partner, möglichst viel zu dokumentieren. Ebenso informierte ich alle Partner über die vom einen Praxispartner entdeckten Fehler in den schriftlichen Infobriefen und forderte sie auf, hier ebenfalls vor Versand genau zu prüfen. Dazu entstand dann ein Statusprotokoll (für ein Beispiel s. Abb. 6), um für jeden Praxispartner den Prozess zu dokumentieren und gleichzeitig auch schnell ersehen zu können, bis wann mit einer Veränderung oder Lösung zu rechnen sei, so dass ich gezielt wieder nachfragen konnte. Zudem diente dieses Dokument zum Austausch zwischen dem Projektleiter der EVB Energie und mir.

## Intelliekon

**23.07.09:** [REDACTED] berichtet, dass bei 30 Teilnehmern „Am Dill“ der DC nicht funktioniert und gar keine Daten ankommen. Hier sind die technischen Kollegen dabei, eine Lösung zu finden. Es scheint so zu sein dass bei 40% der Daten die Qualität nicht zufriedenstellend ist und damit die Frage besteht, ob trotz fehlender Grundverbrauchsschätzung das Feedback public gehen soll. Diese Frage soll nach der PDF-Generierung am 29.07.09 gemeinsam entschieden werden in einer Telefonkonferenz. Ebenso fraglich ob man auch ohne die 30 TN mit DC-Problem startet.

**28.07.09:** Es muss noch geklärt werden, ob [REDACTED] auch Displays einsetzen wird, da der Vertrieb dies befürwortet, die Zählerkollegen aber in [REDACTED] abgelehnt haben.

**29.07.09:** Es besteht weiterhin ein Problem mit dem Datenkonzentrator für 50 Zähler, von dem keinen Daten ankommen. Hier soll ein neuer DC mit GPRS eingesetzt werden, so dass die Datenqualität hier vermutlich sehr gut wird. Die anderen Zähler sind angebunden, nach [REDACTED] fehlen durchschnittlich alle 2. Tageswerte (50% Ausfall). Nach seinem Wissen werden nur Stundenwerte erfasst und nicht nochmals separat in einem Register die Tageswerte. SG empfiehlt, dies noch umzustellen, um insgesamt höhere Qualität zu erreichen, da bei fehlenden Stundenwerten momentan weder Tageswert korrekt ist, noch Grundverbrauchsschätzung angezeigt wird. Da nun höchster Zeitdruck besteht und innerhalb der nächsten 10 Tage der Feldtest beginnen soll, wird der Vertrieb kein Verzögerungsschreiben verschicken.

**03.08.09:** [REDACTED] wird in der 2. Feldtestphase keine Displays einbauen.

**05.08.09:** Inzwischen ist klar, dass die PLC Zähler durch Eigenschwingungen im Frequenzband größere Probleme bereiten und deshalb gegen GSM Zähler ausgetauscht werden. Diese sind schon bei [REDACTED] vorrätig. Zuerst sollen etwa 50-60 Zähler bei Intelliekon Teilnehmern ersetzt werden, damit das Projekt weiterlaufen kann. Zusätzlich wurden die Zähler jetzt umkonfiguriert, so dass nun tatsächlich Stundenwerte erfasst werden und nicht wie bisher ein Wert für 4 Stunden, der von der ZFA wieder aufgedrosselt wurde. Dazu wird nun aber ein weiteres Modul in der ZFA benötigt, das bei [REDACTED] beauftragt werden muss. Nach Angaben von [REDACTED] wird das zwischen 3 und 6 Wochen brauchen. Zusätzlich soll ein Extraabruf des Tageswertes eingerichtet werden, so dass diese schon in der kommenden Woche da sein sollten.

**12.08.09:** 132 von 212 Zählern, die im Intelliekon dabei sind, werden bisher erreicht und Daten über den automatischen FTP Upload an EVB weitergegeben. Es werden weitere Zähler ausgetauscht, bei 11 Teilnehmern konnte noch kein Termin vereinbart werden, vermutlich sind diese im Urlaub. Ziel ist es, zu erst alle Teilnehmer mit Webportal in gute Datenqualität zu bekommen, danach dann die Teilnehmer mit schriftlicher Info. Fraglich ist, ob die schriftliche Info zum Ende August überhaupt verschickt werden kann, da vermutlich nur sehr unvollständige Daten vorliegen. [REDACTED] berichtet zwar, dass auch aus den rückgebauten Zählern noch die gespeicherten Daten ausgelesen und an EVB verschickt werden sollen, momentan gibt es dabei allerdings auch noch technische Probleme.

[REDACTED] ist inzwischen beauftragt, das Skript für die ZFA an die Stundenwerte anzupassen, alternativ scheint es auch möglich zu sein, das Programm account dafür zu nutzen, allerdings sind die zuständigen Mitarbeiter noch bis nächste Woche im Urlaub.

[REDACTED] schlägt vor, den Teilnehmern, die bereits volles Feedback erhalten können, die Zugangsdaten zuzuschicken. Momentan prüft [REDACTED] die Darstellung im Webportal, hat aber Probleme mit dem Passwort. Sind im Kontakt mit EVB zu dieser Sache.

Fliegender Feldteststart ist aus [REDACTED]-Sicht ok, wenn es gelingt, innerhalb der nächsten 14 Tage alle Probleme in Griff zu bekommen.

Nächster Abstimmungstermin wird am 19.8.09 sein. Zu klären: Liefertermin [REDACTED]? Versand von wie vielen Zugängen? Hat [REDACTED] das Web-Log für alle [REDACTED] Teilnehmer schon zurückgesetzt? Prüfung von Probe-PDFs zur schriftlichen Info (muss von EVB manuell angestoßen werden) durch [REDACTED] Ende August und danach Entscheidung zum Versand oder Verschiebung auf September? WICHTIG: Genaue Dokumentation, welcher Teilnehmer wann welches Feedback erhalten hat, damit Befragungen und Auswertungen sauber durchgeführt werden können. WICHTIG Qualitätsprüfung einzelner

Abb. 6: Auszug aus dem Statusprotokoll eines Praxispartners von Intelliekon, der später als geplant in den Feldtest startete.

Ohne daran gedacht zu haben, hatten wir mit unserer Projektmaschine eine Eigendynamik geschaffen, die mit der Rekrutierung der Kunden begonnen hatte und uns in der Folge zwang zu handeln. Denn bei allen Problemen stellten die Praxispartner sich und uns auch immer die Frage, wie eine Lösung aussehen könnte, die bei den Kunden keine Enttäuschung oder Frustration auslöst.

Aus diesem Anspruch heraus entstand bei einigen Praxispartnern das Bedürfnis, regelmäßig im Webportal die Qualität des Feedbacks zu prüfen – was aber sowohl aus Datenschutzgründen (die Praxispartner hätten dazu den Log-in und Passwort der Teilnehmenden nutzen müssen) als auch aus Forschungsgründen (alle Aktivitäten im Webportal wurden aufgezeichnet und sollten als Nutzerverhalten ausgewertet werden) nicht möglich war. EVB Energie ließ für das Feedbacksystem deshalb einen gesonderten Zugang für jeden Praxispartner einrichten, und gemeinsam instruierten wir die Praxispartner mehrfach, unbedingt nur noch diesen zu benutzen, um die Forschungsarbeit nicht zu gefährden.



Abb. 7: Kommunikation zwischen »Schwimmern« und »Nicht-Schwimmern« im Projekt Intellikon: E-Mail-Verkehr im Mai 2009 zwischen einem Praxispartner und EVB Energie.

In der zweiten Maihälfte 2009 starteten nochmals drei Praxispartner in den Feldtest, allerdings stellte sich bei einem nach dem Versand der Kundenbriefe heraus, dass die Qualitätsprüfung noch kein zufriedenstellendes Ergebnis gebracht hatte. Damit konnten die Teilnehmenden eigentlich noch nicht starten und konnten auch nicht befragt werden – da sie ja auch Fragen zum Feedbacksystem beantworten sollten. Also mussten wir mit dem Marktforschungsinstitut, das die Befragungen durchführte, abstimmen, wer befragt werden kann und wer noch nicht. Zu Beginn des Junis zeichnete sich ab, dass bis auf einen deutschen und den österreichischen Praxispartner alle in den Feldtest starten konnten.

Inzwischen hatte ich durch den intensiven Kontakt mit der EVB Energie und den Praxispartnern verstanden, dass die meisten Praxispartner sehr viel dafür taten, dass unser Projekt erfolgreich sein konnte, und sie selber mit einer ihnen in vielen Details unbekanntem Technologie kämpften (s. für ein Beispiel Abb. 7). Dazu brachten sie innerhalb ihrer Unternehmens substantielle Ressourcen auf, ohne die die aufgetauchten Probleme auch nicht hätten gelöst werden können. Mit diesem neuen Verständnis verspürte ich auch eine große Erleichterung; da mir klar wurde, dass viele Personen in diesem Projekt sich wirklich ›reinhängten‹, um es nicht scheitern zu lassen. Motiviert durch diese insgesamt positive Entwicklung versuchte ich, die noch verbliebenen Praxispartner, bei denen es noch viele ungelöste Probleme gab, etwas unter Druck zu setzen, und forderte sie auf, möglichst auch im Juni 2009 noch den Feldtest zu beginnen.

### 13. Die Krise richtet sich ein – neue Überraschungen

Trotz aller Erleichterung gab es nach wie vor fast täglich neue ›Schreckensnachrichten‹: Am 08.06.2009 schickte einer der Praxispartner, die noch nicht in den Feldtest gestartet waren, die endgültige Liste der teilnehmenden Haushalte an EVB Energie, die die Teilnehmenden anhand ihrer Zählernummern in das Feedbacksystem einpflegen musste – erst dann waren der Abruf der Zählerdaten und eine Feedbackdarstellung überhaupt erst möglich. Diese Zählernummer diente als Teilnehmerkennung und war entscheidend, um bei der späteren Auswertung die Befragungsdaten, Verbrauchswerte und Aufzeichnungen der Feedbacknutzung zusammenzuführen. Die besagte Liste enthielt 75 Teilnehmende mehr als die Adressliste aus der Rekrutierung, noch dazu ohne Zuordnung und war deshalb für EVB nicht einpflegbar. Am 09.06. erfuhr ich von einem anderen Praxispartner, der schon im Feldtest war, dass die Messdatenzeit um zwei Stunden verschoben angezeigt wird, so dass der Verbrauch zwischen 8 und 9 Uhr als Verbrauch von 10 bis 11 Uhr dargestellt wird (und möglicherweise zu entsprechen-

der Verwirrung bei den Teilnehmenden führt). Einen Tag später rief mich wieder ein anderer Praxispartner deutlich aufgebracht an und teilte mit, dass massenhaft Kundenanrufe/Beschwerden bei ihnen eingehen würden, da keine Daten mehr im Webportal sichtbar seien. Auch hier war wieder ein Datenübertragungsproblem entstanden; EVB Energie behob dieses Problem am 11.06., indem alle Datensätze neu eingespielt wurden.

Die Art, der Umfang und auch die Konsequenzen der auftauchenden Probleme überstiegen sämtliche Erwartungen sowohl bei den Forschungsinstituten als auch bei EVB Energie und den Praxispartnern. Es mussten deutlich mehr Ressourcen eingesetzt werden, um unser Ziel des Feldteststarts zu erreichen (die Kleinteiligkeit des Vorgehens zeigt das Beispiel in Abb. 8). Zum Teil konnten von den Praxispartnern die zusätzlichen Ressourcen nicht auf die Schnelle erbracht werden, und es entstand bei vielen Beteiligten nachvollziehbarer Unmut über die Situation, in der wir steckten.

<p>3. Feldteststart in [REDACTED]. Da nun ziemlich genau 50 % der geplanten Teilnehmerzahl rekrutiert wurde, soll diese [REDACTED] Gruppe sobald als Möglich in den Feldtest starten. Folgende Schritte sind dabei durchzuführen und nach Vollzug bitte diesem Verteilerkreis mitzuteilen. ¶</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• → [REDACTED] wird die Teilnehmerlisten an [REDACTED] übermitteln. [REDACTED] wird diese Daten in die CSV-Listen (nach Vorlage der EVB Energie) übertragen und an EVB Energie schicken. Bitte hier rechtzeitig die Urlaubsvertretung von Herrn [REDACTED] berücksichtigen und entsprechende Ansprechpartner bekannt geben. ¶</li> <li>• Bei EVB werden die Daten eingepflegt, und die Webzugangsdaten generiert und an [REDACTED] zurückgeschickt. ¶</li> <li>• Mit diesen Daten können bei [REDACTED] die Anschreiben (Vorlagen bei Frau [REDACTED] bei [REDACTED]) für die Nutzer des Webportals erstellt und zeitnah verschickt werden. ¶</li> <li>• Vor dem Versand der Webzugangsdaten an die Teilnehmer bitte die Qualität der Datendarstellung im Intellekon Webportal von Seiten der [REDACTED] sicherstellen. Dazu gibt es einen Superuser-Zugang, mit dem Sie die Qualitätssicherung aller Teilnehmer auch über den weiteren Feldtestverlauf vornehmen können. ¶</li> <li>• Bitte schicken Sie nach Versand der Zugangsdaten eine Mail an EVB und den Programmierer des Webportals ([REDACTED]), damit dieser die Trackingfunktion für alle Linzer Teilnehmer zurücksetzen kann und wir damit in der wissenschaftlichen Auswertung der Nutzung des Webportals keine Probleme bekommen. ¶</li> <li>• Nach Abschluss des Monats August werden die schriftlichen Verbrauchsinformationen als PDF erzeugt und über den FTP-Server der EVB Energie bereitgestellt. @ EVB Energie: Bitte geben Sie die Daten für den FTP-Serverabruf sowie den Superuser-Zugang an [REDACTED] rechtzeitig weiter. ¶</li> <li>• Die PDF Dokumente werden von [REDACTED] ausgedruckt und als Anlage zum entsprechenden Anschreiben an alle Teilnehmer mit dieser Wahl auf postalischem Weg zugeschickt. ¶</li> <li>• Etwa 2-3 Wochen nach Versand der Feedbackzugänge bzw. Informationen wird [REDACTED] die Befragungen starten, die Kontrollgruppe kann bereits vorher befragt werden. Bitte stimmen Sie den Beginn der Befragung mit den Befragungsangaben im Anschreiben ab. ¶</li> </ul> <p>¶</p> <p>4. Parallel wird die Rekrutierung von [REDACTED] weitergeführt und voraussichtlich Anfang September nach Abschluss der Rekrutierung auf dem gleichen Weg wie unter 3. beschrieben in den Feldtest geführt. ¶</p>	
---	--

Abb. 8: Die notwendige und absurde Kleinteiligkeit der Koordinationsanweisungen zum Start eines Praxispartners in den Feldtest von Intellekon.

So war es einerseits sicher sehr gut, dass für die letzten beiden Junitage 2009 der 3. Transdisziplinäre Integrationsworkshop in Bremen geplant war. Gleichzeitig war ich nervös, wie sich dieses Treffen entwickeln würde. Das lag auch daran, dass mir EVB Energie mehrfach berichtet hatte, dass sie ernsthaft Schwierigkeiten haben, die vielen Problemmeldungen abzuarbeiten. Viele Meldungen gingen direkt an den EVB-Projektleiter – über sein Mobiltelefon und nicht über eine formelle Supportanfrage an das Unternehmen. Ich vertraute auf meine Erfahrungen aus dem Prozessmanagement und entschied in Rücksprache mit den anderen Forschungspartnern und der EVB Energie, der aktuellen Situation expliziten Raum im Workshop einzuräumen: Als ersten Tagesordnungspunkt setzte ich ein »Stimmungsbild Intelliekon« auf die Agenda. Ich formulierte folgende fünf Leitfragen, zu denen sich alle Beteiligten mittels Kartenabfrage äußern konnten: Was ging mir durch Kopf und Bauch im Vorfeld zu diesem Treffen? Was fand und finde ich bei Intelliekon gut? Wo erlebe ich (noch) Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit? Worüber muss ich (mit wem) heute und morgen unbedingt reden? Was ist mir wichtig für meine bisherige und künftige Motivation? Ich versprach mir von diesem Stimmungsbild, dass bestehende Unzufriedenheit, Sorgen und Kritik, aber auch Ressourcen, explizit zur Sprache kommen würden, so dass wir in der weiteren Arbeit während des Treffens offen damit umgehen konnten. Anders formuliert, wollte ich auch vermeiden, dass wir in sachlichen Arbeitspunkten durch zähe Diskussionen, in denen es implizit um Unzufriedenheit und Kritik geht, nicht vorankommen.

Zahlreiche Karten wurden beschrieben und von den Autoren allen Anwesenden vorgestellt und an die Pinnwand gehängt. Wie so oft bei einer solchen Methode, wurde der ursprüngliche Zeitrahmen schnell überzogen, doch mir war klar, dass jeder Raum für die Darstellung seiner Stimmung bekommen musste. Erst als alle Karten vorgestellt waren, kürzte ich den Prozess ab, indem ich statt einer gemeinsamen Strukturierung aller Nennungen ankündigte, dass diese am nächsten Morgen vorgestellt wird und dann gemeinsam Lösungen und Veränderungen erarbeitet werden. Insgesamt war ich erleichtert, denn bei den Nennungen war nichts Unerwartetes aufgetaucht und offensichtlich hatte es den Partnern gut getan, ihre Sicht darstellen zu können.

Zum Einstieg in die Projektsituation stellte ich nun den Status dar, bei dem ich die bestehenden Probleme der Feldteststarts und die schwindende Stichprobengrößen darlegte und die Maßnahmen, die wir im Projekt den Problemen entgegensetzten. Anschließend orientierte EVB Energie über den Ablauf und die wesentliche Eckpunkte zur Datenintegration und benannte einige Punkte, die für eine weitere geordnete Zusammenarbeit von den Praxispartnern beachtet werden müssten. Dazu gehörte eine formelle Supportanfrage über das System der EVB Energie, ebenso müssten die Datensätze vor dem Import an EVB Energie hin-

sichtlich des korrekten Formats und der Qualitätssicherung der Daten (d.h. Vollständigkeit und Plausibilität) von den Praxispartnern geprüft werden. EVB Energie hatte mich im Vorfeld darüber informiert, und da ich ja wusste, wie überlastet insbesondere der Projektleiter durch das Projekt war, stand ich voll hinter den Ablaufregeln – auch wenn ich mich fragte, ob das so funktionieren würde. Tatsächlich passte es aber genau in die organisatorische Denkweise unserer Praxispartner.

Da der Supportaufwand, der zum Zeitpunkt der Projektbeantragung nicht in diesem Umfang eingeschätzt wurde, von EVB Energie nicht auf eigene Kosten für die weitere Feldtestdauer übernommen werden konnte, wurde vereinbart, dass neben der Einhaltung der oben vorgestellten Punkte zusätzlich eine Beteiligung der Praxispartner an den Supportkosten nötig war, um das Projekt weiterführen zu können. Da dieser Punkt bereits vor dem Workshop mit den Praxispartnern bilateral besprochen worden war, gab es hier keine Diskussion mehr, und ich konnte fürs Protokoll notieren, dass die Praxispartner der Vereinbarung zustimmten.

Der nächste Tagespunkt war der Bericht der Praxispartner, d.h., jeder Praxispartner sollte seine Probleme bzw. Situation nochmals darstellen. Innerlich atmete ich etwas auf, da ich zumindest hierbei keine Überraschungen erwartete. Ich traute meinen Ohren nicht, als der gastgebende Praxispartner nun erklärte, dass er nicht mehr am Feldtest teilnehmen würde, obwohl die Zusagen der 115 Haushalte bereits vorlagen. Das (schon lange) installierte Metering-System habe grundlegende technische Mängel, die sie erst durch die intensive Nutzung im Rahmen des Feldtests entdeckt hätten. Man kann es nicht anders sagen: Uns allen blieb die Spucke weg! War das nun der befürchtete Stimmungsumschwung und weitere Praxispartner würden abspringen? Ich ärgerte mich sehr, dass ich nicht im Vorfeld »vorgewarnt« worden war. Ich war mehrfach im Telefonkontakt mit dem Praxispartner zur Organisation des Treffens gewesen, zumindest hätten sie diese Entscheidung doch in der ersten Runde bei der Kartenabfrage erwähnen können. Wieder brach ich mit dem Zeitmanagement und lud alle zu Stellungnahmen ein. Dabei war deutlich, dass alle anderen Praxispartner bei weitem nicht daran dachten, den Feldtest abubrechen (denn wie der Fall ja zeigte, bot der Feldtest zwar eine heftige, aber sehr wertvolle Lernerfahrung für die Praxispartner). Vielmehr herrschte Betroffenheit, da die zuständige technische Ansprechperson aufgrund ihrer Kompetenz sehr geschätzt war und nun ein technisches Debakel »ihres« Smart Meter Systems erleben musste. Da die meisten sich dafür aussprachen, den Praxispartner auch ohne Feldtestbeteiligung im Konsortium zu behalten, fanden wir im Nachgang eine geeignete Rollenbeschreibung, um weiter zu kooperieren. Ich hatte meinen Ärger relativ schnell verdaut und konnte mit dem »Praxispartner ohne Feldtest« (so war seine neue Rolle) gut leben.

Im weiteren Verlauf des Workshops bearbeiteten wir gemeinsam die Gestaltung der Feedback- bzw. Tarifsysteme für den zweiten Teil des Feldtests und nutzten die bisherigen Erfahrungen, um Verbesserungsvorschläge für die schon bestehenden Feedbackinstrumente zu sammeln und deren Umsetzung zu beschließen.



Abb. 9: Was kann uns noch passieren, was gefährdet unser Projekt? Ergebnisse der »Bombenübung« am 3. Transdisziplinären Integrationsworkshop von Intelleikon Ende Juni 2009.



Am zweiten Tag des Workshops in Bremen präsentierte ich kurz die strukturierten Ergebnisse des Stimmungsbilds, die von allen Anwesenden angenommen wurden. Überwiegend wurden Koordinations- und Kompetenzdefizite als Probleme benannt – es zeichnete sich keine grundsätzlich schwindende Motivation des Konsortiums ab. Für die im Stimmungsbild benannten Managementaufgaben wurden Lösungen gesucht und abgestimmt. Der letzte Tagesordnungspunkt bezog sich auf die Aufforderung seitens des Projektträgers DLR und der Begleitforschung des Themenschwerpunkts Nachhaltiger Konsum, geeignete Qualitäts- und Evaluationskriterien für Intellikon zu erarbeiten. Ich hatte dazu die »Bombenübung« aus dem Handbuch »Forschungsverbundmanagement« (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 304f.<sup>3</sup>) gewählt. In der gemeinsamen Arbeitsrunde identifizierten die Anwesenden relevante Risikobereiche, die sie als entscheidend einstufte für die Qualität der Projektergebnisse. Gemeinsam wurden diese nach Dringlichkeit priorisiert. Interessanterweise kamen nun tatsächlich die Sorgen aller Beteiligten »auf den Tisch« (s. Abb. 9): So war eine Sorge, dass weitere Praxispartner aussteigen könnten (aus technischen, wirtschaftlichen oder zeitlichen Gründen), eine andere, dass die Stichprobe zu gering würde und die Aussagekraft fehlen würde (zur »Stichproben-Achterbahn« s. Abb. 10). Eine weitere Sorge bestand im Hinblick auf die Teilnehmenden und wurde als »Kunden verbrennen« bezeichnet, ausgelöst durch nicht funktionierende Technik, Probleme bei der Befragung oder Fehler beim Kundenservice. Zugleich wurden auch Risiken benannt, die nicht in unserer Hand lagen, beispielsweise eine Verschärfung des Datenschutzgesetzes zu intelligenten Stromzählern, wie es sich immer wieder in der politischen Diskussion abzeichnete, oder auch neue rechtliche Anforderungen an die Zählersysteme, so dass die nun eingebauten Zähler nicht mehr weiterbetrieben werden könnten.

---

3 Defila R., Di Giulio A., Scheuermann M. (2006): Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte. Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich.

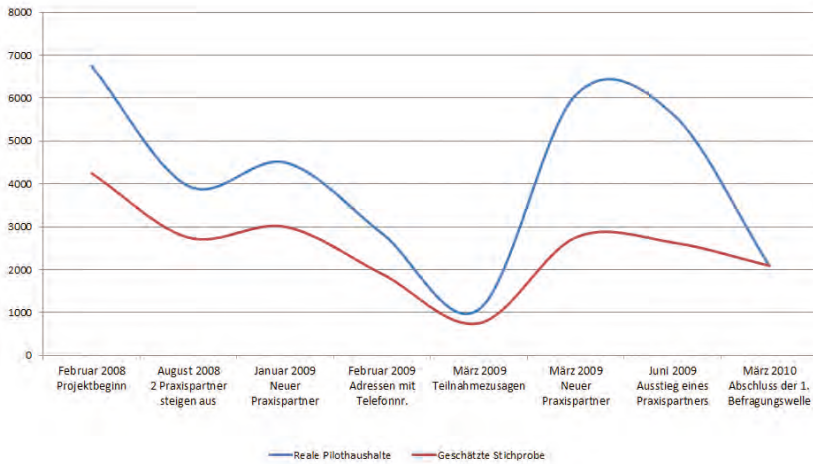


Abb. 10: Die Stichprobenschätzungen für den Feldtest von Intelleikon in der ›Achterbahn‹ – statt den geplanten 3000 Haushalten konnten wir immerhin noch mehr als 2000 in die wissenschaftliche Auswertung einschließen.

Wir vereinbarten, dass auf Basis dieser Sammlung die Forschungspartner Qualitätskriterien und die Evaluation der transdisziplinären Forschung konzipieren und dass beim nächsten Treffen eine Abstimmung stattfinden sollte, anhand welcher Qualitätskriterien das Projekt Intelleikon intern evaluiert werden soll.

### 14. Intelleikon stabilisiert sich – die Technologie läuft

Nach diesem 3. Transdisziplinären Integrationsworkshop verlief die Abstimmung besser und die berichteten Probleme nahmen ab. Möglicherweise lag das nur bedingt an den Vereinbarungen des Treffens – EVB Energie und die Praxispartner kannten sich auch zunehmend besser mit dem technischen System aus. Ich konnte meine Koordination wieder auf normalen Umfang reduzieren (im Mai und Juni 2009 waren meine Arbeitsvormittage durch zahlreiche Koordinationstelefonate und -E-Mails komplett belegt gewesen) und das »Schwimmen« beenden. Zwar dauerte es noch weitere drei Monate, bis der letzte verbliebene deutsche Praxispartner in den Feldtest gestartet war, weil die im Januar 2009 gelieferten Zähler nicht funktionierten und ausgetauscht werden mussten. Die neuen Zähler waren zwar bis Mai 2009 eingebaut, allerdings waren nur 80% der Zähler funktionstüchtig. Alle anderen hatten Probleme mit der Kommunikationstechnologie und wurden deshalb noch auf eine andere Technologie umgestellt. Zudem kann-

ten aufgrund fehlender Software die Zählerdaten noch nicht an EVB Energie geschickt und in die Feedbacksysteme gespeist werden. Erst im August 2009 lieferte ein Software-Hersteller endlich den lange beauftragten Treiber, der für den Datenexport zu EVB nötig war. Der österreichische Praxispartner hatte durch die große Zahl an Teilnehmenden (es wurden 1750 Haushalte allein dort rekrutiert) relativ viele Probleme durch den hohen Datenaufwand. Aufgrund des Feldtestcharakters musste an den Daten vieles noch manuell vorgenommen werden, wodurch sich immer wieder Fehler einschlichen. Bedingt durch die große Teilstichprobe zog sich der Feldteststart in Österreich von November 2009 bis Februar 2010 hin, also ein Jahr länger als ursprünglich geplant (für einen Überblick über den ›ausgefransteten‹ Feldteststart s. Abb. 11).

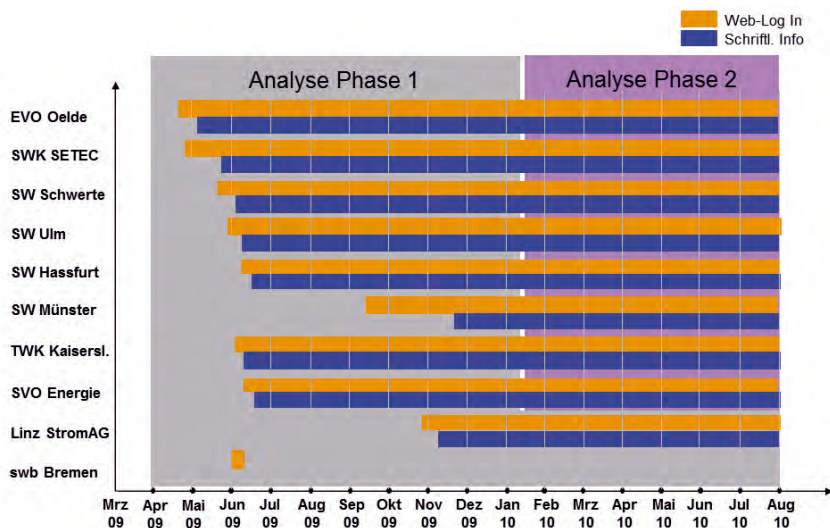


Abb. 11: Von unserem gemeinsamen Start in den Feldtest von Intelleikon blieb ein ›Fransentepich‹ übrig.

Tatsächlich hatten wir es nach diesem fast absurd wirkenden Aufwand geschafft, die Technologie, die für das Projekt Gegenstand und Voraussetzung der Forschung war, so in Betrieb zu nehmen, dass die Forschungsfragen nun wie ursprünglich geplant bearbeitet werden konnten. Um trotz der Verspätungen noch eine wissenschaftliche Auswertung über mindestens ein halbes Jahr Feldtestlaufzeit zu ermöglichen, wurde der Feldtest um acht Monate bis Ende Oktober 2010 verlängert, was alle Praxispartner trotz des erhöhten Aufwands sehr selbstverständlich mittrugen. Die Verzögerungen der wissenschaftlichen Auswertung durch die vielen Probleme in der Startphase des Feldtests konnten wir durch eine mittelneutrale Projektverlängerung ausgleichen.

## 15. Happy endings: Was aus der Bombenübung und Intelliekon wurde

Der Prozess der internen Qualitätssicherung zog sich noch bis in den Juni 2010 hinein. Beim 4. Transdisziplinären Integrationsworkshop im November 2009 in Schwerte stimmten wir – gestützt auf die Ergebnisse der »Bombenübung« aus dem vorausgegangenen Treffen – mit allen Partnern drei Bereiche ab, in denen wir eine interne Evaluation vornehmen wollten; es waren die Bereiche »Gegenseitiges Lernen und Kommunikation«, »Datenqualität erstellen/sichern« und »Ergebnisintegration«. Im nächsten Schritt wurden von den Forschungspartnern Kriterien erarbeitet, mit denen die Qualitätssicherung adäquat durchgeführt werden konnte.

Die Befragung zur Qualitätssicherung wurde im März 2010 durchgeführt. Es wurde nochmals deutlich, dass viele Praxispartner mit wenigen Erfahrungen zu Feedback und intelligenten Zählern ins Projekt gestartet waren und durch den Verlauf sehr viel gelernt hatten. Zu diesem Zeitpunkt konnte ich darüber schmunzeln, dass ich mich bei der Kompetenzeinschätzung zu Beginn des Projektes so getäuscht hatte.

Mehrfach wurde die Einschätzung formuliert, dass die Probleme mit der Technologie sich zwar in der Regel beheben lassen, die Ursache jedoch oft nur sehr schwer oder gar nicht festzustellen ist. Obwohl diese Sicht erst einmal dem gesunden Menschenverstand widerspricht, bestätigte dieses Ergebnis die Erfahrung, dass technische Systeme zu komplex sind, als dass Fehler sofort analytisch diagnostiziert werden können.

Aufschlussreich für mich war, dass die Vereinbarung zur Sicherung der Datenqualität vom 3. Transdisziplinären Integrationsworkshop (»Qualitätssicherung muss durch die Praxispartner erfolgen«) nur bedingt eingehalten wurde und einige Praxispartner berichteten, dass sie das nur bei Kundenbeschwerden taten, andere verlauten ließen, dass ihnen dazu Zeit und Ressourcen schlicht fehlen. Ob die erreichte Datenqualität ausreichen würde, um die Projektziele zu erreichen, wurde bezweifelt; viele Befragten waren nicht in der Lage, irgendeine Abschätzung zu machen. Insgesamt zeigte sich aber, dass das Konsortium davon ausging, dass eine ausreichende Qualität vorhanden ist, um die geplanten wissenschaftlichen Fragen zu beantworten.

Die Ergebnisse wurden beim 5. Transdisziplinären Integrationsworkshop im Juni 2010 in Ulm ausführlich präsentiert und verstärkten nach meinem Eindruck das Selbstverständnis des Konsortiums, das sich inzwischen gebildet hatte: Alle Partner hatten sehr viel dafür getan, um mit dem Feldtest die Voraussetzung zum Projekterfolg zu schaffen, nun war es an den Wissenschaftlern, das ihnen Mögliche zu tun, um gemeinsam den Erfolg ernten zu können. In dieser Phase des

Projekts war schon bekannt, dass andere in Deutschland gestartete Feldtests mit gleicher Zielstellung mit vielen vergleichbaren Problemen zu kämpfen hatten und deshalb weit unter den ursprünglich angekündigten Stichprobenzahlen blieben. Deswegen wuchs das Gefühl, gemeinsam Besonderes schaffen zu können. Besonders für die Praxispartner, die in der deutschen Energiewirtschaft alle zu den mittleren oder kleinen Playern zählten, hatte diese Perspektive eine besondere Bedeutung, aber auch wir Forschungsinstitute erhielten dadurch neue Motivation.

Bei der Erstellung der Datensätze für die wissenschaftliche Auswertung waren zwar nochmals mehr Ressourcen und mehr Abstimmung zwischen den Forschungsinstituten erforderlich, als ursprünglich gedacht, doch war das angepasste Gesamtkonzept der empirischen Methodik aufgegangen und wir konnten mit einer endgültigen Stichprobe von über 2000 Fällen ein aussagekräftiges Ergebnis zu den Forschungsfragen des Projekts erarbeiten – und wir waren im deutschsprachigen Raum tatsächlich das einzige Projekt, das dieses Ziel erreicht hat. Zahlreiche andere Projekte, bei denen die Einsparungen durch Feedback und intelligente Zähler ermittelt werden sollten, scheiterten an technischen Problemen und konnten meist nur wenige hundert Fälle in ihre wissenschaftliche Analyse aufnehmen oder wurden vorzeitig abgebrochen.

## 16. Was bei mir bleibt

Intelliekon war für mich ein Projekt, bei dem ich sehr viel gelernt habe. Die Lernerfahrungen teilen sich für mich in technische und transdisziplinäre Lessons Learnt auf.

### 16.1. Technische Lessons Learnt

Ich bin in das Projekt mit der Haltung gestartet: **»Die Ingenieure werden schon wissen, was zu tun ist«**. Ich habe ziemlich lange gebraucht, um zu sehen, dass ich mit einer falschen Annahme unterwegs bin. In nicht-technischen Disziplinen und auf Basis gesunden Menschenverstands wird üblicherweise von dieser Annahme ausgegangen. Tatsächlich verhalten sich für Ingenieure technische Systeme häufig ›nicht-deterministisch‹, und die Fehler- und Lösungssuche ähnelt in F&E-Projekten eher der Suche nach der Nadel im Heuhaufen als einer gezielten Aktion. Dieser Punkt wird umso wichtiger, je stärker Hard- und Software verschiedener Hersteller bzw. Entwickler miteinander kombiniert werden, um die Voraussetzung für Forschung zu schaffen.

Schon vor dem Projekt hatte ich den Eindruck, dass Testphasen für technische Systeme im Vorfeld zu Feldphasen nicht sicherstellen können, dass die Technologie anschließend fehlerfrei funktioniert. Aufgrund der Komplexität heutiger technischer Systeme können gar nicht alle möglichen Fehlerquellen antizipiert und in einer Testprozedur entsprechend berücksichtigt werden, mit anderen Worten: **»Tests garantieren keinen fehlerfreien Betrieb«**. Zudem ist ein Test eben nur ein Test, d.h. die Beteiligten sind häufig mit einer geringeren Motivation bzw. Priorität engagiert als bei einem »echten« Betrieb. Dies gilt besonders bei den Praxispartnern, bei denen die Durchführung von Forschungsprojekten häufig nicht oberste Priorität genießt.

## 16.2. Transdisziplinäre Lessons Learnt

Für die transdisziplinäre Forschung stellen die beschriebenen technischen Lernerfahrungen ein gewisses Dilemma dar, mit dem ein Umgang gefunden werden muss. Im Folgenden sind einige transdisziplinäre Lernerfahrungen beschrieben, die ich versuchen würde zu berücksichtigen, wenn ich ein neues mit Intelliekon vergleichbares Projekt starten würde.

Der eigentliche Forschungsgegenstand in Intelliekon – und vielen anderen Projekten – ist die Interaktion von Verbrauchern mit einem tatsächlich in »echtem« Betrieb laufenden technologischen System. Herausfordernd für die Forschung ist, dass gleichzeitig nach oben beschriebener Lernerfahrung erst in dieser Phase eine umfassende Fehlerbehebung und Qualitätssicherung erreicht werden kann, d.h. **»Forschung findet in einer Phase statt, in der Fehler des technologischen Systems auftreten können«**. Das bedeutet aber auch, dass die Endnutzer und Endnutzerinnen der Technologie durchaus direkte Erlebnisse mit Problemen, Nicht-Funktionieren oder langwierigen Fehlerbehebungen haben. Dies hat möglicherweise Auswirkungen auf die Bewertung der Technologie, die darüber angebotene Dienstleistungen oder den Umgang damit und kann zur Verzerrung von Forschungsergebnissen führen. Eine mögliche Lösung kann darin bestehen, dass innerhalb des Konsortiums gemeinsam eingegrenzt wird, welche technischen Funktionen oder Varianten unbedingt nötig sind, um die geplante sozial-empirische Forschung zu ermöglichen. Für diese wird eine ernsthafte Testprozedur erarbeitet und durchgeführt. Alle »unnötigen« Funktionen sollten in diesem Prozess auch klar benannt werden – das sind oft technische Spielereien, die halt auch sein müssen. Je nach Ausprägung der Try-and-error-Mentalität von Projektpartnern lassen sich dafür gegebenenfalls auch noch Testmöglichkeiten innerhalb des Projekts finden, aber Fehler bei diesen Systemfunktionalitäten können die transdisziplinäre Forschung nicht mehr gefährden. Eine weitere Lösung wäre, Daten erst

ab dem Zeitpunkt zur Forschung zu nutzen, bei dem die Qualität des Technologiebetriebs eine vorab definierte Größe erreicht hat (in Intelliekon wäre das nicht gegangen, da wir ja primär damit beschäftigt waren, die Größe des Feldtests zu erreichen, die Datenqualität blieb dabei als Unbekannte außen vor).

Das Projekt hat mir klargemacht, dass gegenüber den Feldteilnehmenden gilt: »**Störungsanfälligkeit muss offen kommuniziert werden**«. Im Projekt haben wir auf der Startseite des Webportals für unsere Teilnehmenden eine Nachricht eingeblendet, die darauf hinwies, dass es sich um ein Forschungs- und Entwicklungsprojekt handelt und es deshalb sein kann, dass gelegentlich etwas nicht funktioniert. Inwieweit ein solches Vorgehen sinnvoll ist, muss im Einzelfall entschieden werden, da eine Aussage im Sinne von »bitte haben Sie Verständnis, wenn nicht alles von Anfang an 100% funktioniert« wiederum Einfluss auf den Gegenstand der Forschung haben kann. Pragmatisch gesehen kann sie aber sicher möglichen Frustrationen auf Seiten der Endnutzerinnen und Endnutzer entgegenwirken. Mit einer solchen Kommunikation sind die Erfahrungen im Feld aber nicht mehr unbegrenzt verallgemeinerbar, da eine spezifische Projektrealität geschaffen wird. Eine am Markt verfügbare Technologie bzw. ein technologisches Produkt könnte mit der oben formulierten Kommunikation nicht bestehen. Für mich zeigen sich hier Grenzen – und gleichzeitig die besondere Chance transdisziplinärer Forschung, da bei der Untersuchung von Technologie und sozial-ökologischen Auswirkungen eben gerade nicht Forschung unter realen Bedingungen, sondern innerhalb eines dafür geschaffenen Experimentalraums (»Labors«) verfolgt wird. Solche Forschung ist zeitlich immer klassischer Marktforschung deutlich vorgelagert und kann durch den transdisziplinären Charakter dennoch technische und soziale Innovationen identifizieren oder evaluieren.

In Abwandlung eines Ausspruches meines ersten Vorgesetzten am Fraunhofer ISE (»Ein Projekt sollte nicht zu viele Innovationen beinhalten«) würde ich nach Intelliekon sagen: »**Je mehr technische Innovationsschübe das Projekt beinhaltet, desto geringer sollte die Zahl der Praxispartner sein**«. Einerseits sollten möglichst wenige Praxispartner beteiligt sein, bei denen die Technologie implementiert wird (in Intelliekon haben sich durch die neun Praxispartner die technischen Probleme zig-fach multipliziert). Wenn immer möglich, sollte hier mit wenigen Praxispartnern gearbeitet werden – was aber häufig leichter gesagt als getan ist. Andererseits ist es essentiell, alle Praxispartner dabei zu haben, die für den Technologieaufbau und Betrieb tatsächlich benötigt werden. Dabei bleibt zu berücksichtigen, dass bei komplexen technischen Systemaufbauten häufig Partner benötigt werden, die nur wenige – aber entscheidende – Systemkomponenten verantworten müssen. Häufig verstehen diese sich auch innerhalb des Projekts als Dienstleister (und nicht als F&E-Partner), der versucht, über seinen eigenen Systemumfang hinaus technisch mitzudenken.

Aufgrund der Erfahrung aus Intellekon würde ich inzwischen soweit gehen, dass ich gezielt diese Rolle im Projekt vorsehen würde: Nötig ist ein Partner (oder noch besser mehrere), der die Brücke zwischen Praxispartner, Technologie und Forschung bildet und starkes eigenes Interesse mitbringt, den technologischen Aufbau gemäß den Forschungsanforderungen zu implementieren und durch den Betrieb für ihn wichtige Erfahrungen zu sammeln. Häufig wird gerade die Frage **»Wer kümmert sich darum, dass das technologische System als Ganzes funktioniert?«** nicht ausreichend berücksichtigt, so dass formell zwar ein Unternehmen (bspw. als künftiger Nutznießer der Technologie) den Betrieb übernehmen möchte, aber nicht über die dafür nötigen Kompetenzen verfügt, sondern erst im Laufe eines Projektes erwerben kann. Eine solche Abschätzung und entsprechende Entscheidung im Zuge der Projektentwicklung kann durch entsprechende Marktkenntnisse, Vorgespräche und Empfehlungen von Dritten getroffen werden und erfordert entsprechenden Aufwand.

Ein letzter kritischer Punkt ist die Frage der Planung und des Projektmanagements. Es ist im Vorfeld häufig völlig unvorhersehbar, welchen Umfang man für Beschaffung, Tests, Implementierung und Betrieb des technologischen Systems tatsächlich veranschlagen muss. Folglich muss das Projektmanagement flexibel, aber gleichzeitig mit Akribie und langem Atem agieren. Eine ordentliche Portion an Zielstrebigkeit, ohne engstirnig zu sein, kann sicher helfen. Gleichzeitig ist von einem autoritären oder direktiven Managementstil vollkommen abzuraten. Damit erreicht man kaum das Freisetzen ungeahnter Kräfte. Partnerschaft findet nach meiner Erfahrung in einer Mischung aus Wertschätzung und klarer Führung statt. Insgesamt ist es sicher sinnvoll, nicht von »Projektmanagement« sondern von »Prozessmanagement« zu sprechen – das auf Krisenbewältigung in den gegebenen Projektstrukturen mit fixem Zeitplan, fest definierten Zielen und begrenztem Budget vorbereitet ist, denn: **»Das Projekt wird ins Schwimmen kommen, man sollte mental auf Krisenmanagement vorbereitet sein.«**





# Praxis essen Wissenschaft auf? Von den Gefahren des Gelingens einer transdisziplinären Zusammenarbeit

*Claudia Nemnich, Daniel Fischer*

## *Hintergrund der Fallstudie: Der Forschungsverbund BINK*

### *Ziele/Fragen*

*Wie können Bildungseinrichtungen zu Orten werden, an denen junge Menschen nachhaltigen Konsum gleichzeitig erlernen und erfahren können? Unsere Idee im Projekt »Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum« (BINK) war es, nicht nur Unterricht bzw. Lehrveranstaltungen zu verändern, sondern Bildungseinrichtungen als Ganze in den Blick zu nehmen. Denn Schulen und Hochschulen wirken in doppelter Weise auf das Konsumverhalten junger Menschen: Zum einen leisten sie durch konsumbezogene Bildungsangebote einen Beitrag zur Reflexion und bewussteren Gestaltung des Konsumverhaltens. Zum anderen sind Schulen und Hochschulen aber auch Orte, an denen konsumiert wird – z.B. im schuleigenen Kiosk, der Mensa, während der Pausen. Schulen und Hochschulen sind also Lernorte und Lebenswelten zugleich und somit auf beiden Ebenen bildungswirksam. Ziel des Projektes war es daher, die Konsumkultur der Bildungseinrichtung so zu verändern, dass Schülerinnen und Schüler bzw. Studierende auch nachhaltiger konsumieren – also ihr Konsumverhalten überdenken und verändern.*

### *Projektarchitektur und Vorgehen*

*Das Vorhaben BINK wurde im Zeitraum 1. Juni 2008 bis 30. April 2012 in einem Forschungsverbund durchgeführt, gefördert vom BMBF im Rahmen des Themenschwerpunkts »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«. Die Idee des Projektansatzes bestand darin, gemeinsam mit Bildungseinrichtungen, die als Praxispartner mitwirkten, Interventionen zu konzipieren, zu planen und vor Ort in den beteiligten Einrichtungen umzusetzen. Der Interventionsprozess wurde evaluiert von einem eigenen wissenschaftlichen Teilprojekt. Begleitend zu den Veränderungsprozessen in den Schulen und Hochschulen wurden Forschungsarbeiten durchgeführt, etwa umweltpsychologische Untersuchungen zur Wirkung von Filmen auf das Konsumverhalten, jugendsoziologische Untersuchungen zu Konsumorientierungen*

*junger Menschen im Kontext der Nachhaltigkeit oder erziehungswissenschaftliche Untersuchungen zur Konzeption von Kompetenzen im Bereich nachhaltigen Konsums. Die (Zwischen-)Ergebnisse dieser Arbeiten wurden in die Interventionsprozesse in den Bildungseinrichtungen eingespeist.*

*Projektverantwortlich war das Institut für Umweltkommunikation (INFU) der Universität Lüneburg. Als weitere Forschungspartner beteiligt waren das Deutsche Jugendinstitut (DJI), die Humboldt Universität zu Berlin sowie die Hochschule Fresenius. Unterstützt wurde das Projekt durch Moderatorinnen und Moderatoren der Firma e-fect. Als Praxispartner beteiligt waren zwei allgemeinbildende Schulen (das Gymnasium Grootmoor in Hamburg und die Ida-Ehre-Schule in Bad Oldesloe), zwei berufsbildende Schulen (Wilhelmshaven und Osnabrück-Haste) sowie zwei Hochschulen (die Hochschule Bremen sowie die Leuphana Universität Lüneburg). Begleitet wurde das Projekt durch einen Beirat Praxis, in dem acht Vertreterinnen und Vertreter aus Bildung, Verbraucherpolitik, Wirtschaft und NGOs mitwirkten. Die Gesamtkoordination des Projektes und die Gestaltung der Syntheseprozesse waren an der Leuphana Universität Lüneburg angesiedelt.*

#### *Wichtigste Publikationen und Produkte*

*Michelsen G., Fischer D. (Hrsg.) (2013): Nachhaltig konsumieren lernen. Ergebnisse aus dem Projekt BINK (»Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum«). Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften.*

*Michelsen G., Nemnich C. (Hrsg.) (2011): Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum. Ein Leitfaden zur Förderung nachhaltigen Konsums in Schulen. Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften.*

*Nemnich C., Fischer D. (Hrsg.) (2011): Bildung für nachhaltigen Konsum. Ein Praxisbuch. Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften.*

#### *Zur Autorin und zum Autor dieses Beitrags*

*Claudia Nemnich: Vor meiner Arbeit am INFU war ich in der Lehrerbildung tätig und habe ein kleineres deutsch-polnisches Forschungs- und Entwicklungsprojekt koordiniert. Ich bin zum BINK-Projekt bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt dazugestoßen, als dieses noch in den Kinderschuhen steckte: Es lag eine Ideenskizze vor, die gemeinsam mit den Forschungspartnern weiter ausdifferenziert werden sollte. So habe ich den spannenden und langen Antragsprozess bereits begleiten können und war nach der Bewilligung dann mit dem Forschungsmanagement – also der Koordination und »Pflege« der verschiedenen beteiligten Partner befasst. Außerdem habe ich maßgeblich die Veränderungsprozesse, d.h. die Anbahnung, Begleitung und Verstetigung von In-*

*terventionen durch die Akteure vor Ort an unseren sechs Bildungseinrichtungen koordiniert und begleitet. Da in diese Zeit des Projektes auch die Geburt meines ersten Kindes fiel, war ich von Juli 2009 bis April 2010 nicht am Projektgeschehen beteiligt.*

*Daniel Fischer: Ich kam direkt aus dem Studium ans INFU und in das Projekt. Bereits in meinem Lehramts- und dem anschließenden Masterstudium im Bereich Schulentwicklung hatte ich mich intensiv mit Fragen einer Bildung für Nachhaltige Entwicklung, dem Themenfeld Konsum und kulturellen Perspektiven auf diese Fragen auseinandergesetzt. Die Stellenausschreibung zum BINK-Projekt erschien mir wie auf meine Interessenschwerpunkte zugeschnitten zu sein. Die Stelle in Lüneburg trat ich im Juni 2008 mit entsprechend großer Begeisterung an. Mit in das Projekt brachte ich die BBS Osnabrück-Haste, die ich als Koordinator eines Schulwettbewerbs im Rahmen der Lokalen Agenda 21 in Osnabrück kennengelernt hatte und die nach dem Ausfall einer berufsbildenden Schule kurzfristig auf den BINK-Projektzug aufsprang. Im Projekt war ich zunächst für die Ausarbeitung des Konzepts einer nachhaltigen Konsumkultur und die Betreuung der Praxispartner zuständig. Nach mehreren personellen Wechseln im Team übernahm ich im Verlauf des Projektes auch Aufgaben der Projektkoordination sowie der empirischen Forschungsanteile.*

## 1. Am Anfang steht der Antrag

Der Antragsprozess – also die Zeit vom Einreichen einer ersten Ideenskizze bis zur tatsächlichen Bewilligung des Vorhabens – dauerte knapp zwei Jahre (2006–2008), umfasste mehrere Verfahrensschritte und bezog mehrere Organisationen und Gremien ein. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hatte im Rahmen der Sozial-ökologischen Forschung (SÖF) eine Förderbekanntmachung ausgeschrieben für einen Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«. Das BMBF übertrug als Fördergeber die operative Betreuung dieses Themenschwerpunktes dem Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT DLR), der Ansprechpartner für alle Projekte war. Die wissenschaftliche Begutachtung der auf die Förderausschreibung hin eingereichten Projektideen wiederum oblag einem unabhängigen Gutachtergremium. Der Antragsprozess untergliederte sich in mehrere Schritte: zunächst war eine Projektskizze einzureichen, die die Idee in knappen Umfang erläutert. Diese Skizzen wurden vom Gutachtergremium beurteilt und einzelne ausgewählte Antragstellerinnen und Antragsteller daraufhin aufgefordert, ihre Projektidee in einem umfangreichen Antrag (dem sogenannten Vollantrag) detailliert auszuarbeiten. Dieser Vollantrag war dann erneut dem Gutachtergremium vorzulegen. Zur Klärung von Rückfragen der Gutachter und Gutachterinnen

zum Vollantrag sah das Verfahren in dieser Phase auch eine mündliche Anhörung vor. Die Ergebnisse dieser Begutachtung des Vollantrags durch das Gutachtergremium konnten schließlich dazu führen, dass den Antragstellerinnen und Antragstellern konkrete Auflagen gemacht wurden, die dann in einer abschließend vorzulegenden, überarbeiteten und finalen Fassung des Vollantrags zu berücksichtigen waren.

Die originäre Idee für das Projekt BINK entstand am Institut für Umweltkommunikation an der Leuphana Universität Lüneburg und wurde maßgeblich von Gerd Michelsen und Marco Rieckmann weiter ausgearbeitet. Zur Beantwortung der übergeordneten Fragestellung mussten allerdings verschiedene disziplinäre Sichtweisen und Wissensbestände zusammengeführt werden. Eine der vorrangigsten Aufgaben, mit der ich, Claudia Nemnich, nach meinem Einstieg in die Vorbereitung eines Projektantrages konfrontiert war, bestand darin, einschlägige Forschungspartner zu suchen, die eben jenes Wissens beisteuern konnten und – wenn möglich – Erfahrung in der interdisziplinären Zusammenarbeit hatten.

Das Team am Institut für Umweltkommunikation verfügte selber über langjährige Erfahrung im Bereich der Umwelt- und Nachhaltigkeitskommunikation. Aus zahlreichen Projekten lagen Erkenntnisse zu den Bereichen Umweltbildung, Bildung für Nachhaltige Entwicklung, Umweltbewusstsein, Jugend und Nachhaltigkeit, Konsumbildung, energieeffizientes Verhalten, Gender & Nachhaltigkeit sowie zur Implementation des Leitbildes der Nachhaltigkeit in Bildungsinstitutionen vor. Dieses Wissen wollten wir nun gezielt durch umweltpsychologische Erkenntnisse zu zentralen Aspekten der Projektidee ergänzen: der Analyse und Erklärung nachhaltigen Konsumverhaltens, der Förderung und Stabilisierung von nachhaltigem Konsum sowie der formativen und summativen Evaluation der angestrebten Veränderungsprozesse in den Bildungseinrichtungen. Hierfür konnten wir Andreas Homburg und Harald Mieg gewinnen, die gemeinsam im Rahmen unseres Projektvorhabens die »Forschungsgruppe Umweltpsychologie« darstellten. Des Weiteren konnten wir mit Claus Tully vom Deutschen Jugendinstitut einen Jugendforscher mit ausgewiesener Erfahrung von unserer Idee überzeugen. Innerhalb kürzester Zeit gelang es uns so, ein kompetentes Forschungsteam zusammenzustellen, das unsere Projektidee befördern und ihr zum Durchbruch verhelfen sollte. Dazu galt es zunächst, die erste Hürde im Verfahren zu nehmen und eine überzeugende Projektskizze ins Rennen zu schicken. Unsere Projektskizze zur BINK-Idee reichten wir im Oktober 2006 beim Projektträger ein.

Von über hundert eingereichten Projektskizzen zu der Förderbekanntmachung wurden wir – gemeinsam mit zehn anderen Vorhaben – gebeten, unsere Idee zu einem Vollantrag auszubauen. Hierfür stellte das Ministerium sogar die finanziellen Mittel zur Verfügung, eine wissenschaftliche Mitarbeiterin einzustellen. Mit dieser Aufgabe war ich, Claudia Nemnich, befasst. Es war meine Aufga-

be, den Antrag gemäß den formalen Vorgaben zu verfassen bzw. Textbausteine der Partner in den Text einzupflegen – eben den gesamten Antrag zu einer runden Sache zu machen. Hierzu gehörte auch ein detaillierter und vor allem plausibler Finanzplan von allen Forschungspartnern. Zeitgleich fingen wir außerdem an, nach geeigneten Praxispartnern – Schulen und Hochschulen – zu suchen. Wir hatten entschieden, dass sich das Projekt im Wesentlichen auf Schulen des Sekundarbereichs und auf Hochschulen konzentrieren sollte, um Bildungsverläufe und damit eine längere biographische Zeitspanne der Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Blick zu bekommen und Aussagen über diese machen zu können. Schließlich fügten wir unserem Antrag eine Liste mit Kurzbeschreibungen möglicher Praxispartner bei. Für diese Arbeiten hatten wir insgesamt etwa vier Monate Zeit. Ende Juli 2007 reichten wir den Antrag beim Projektträger ein. Hierzu gehörten auch so genannte Absichtserklärungen der Praxispartner, an unserem Vorhaben mitwirken zu wollen.

Unser Antrag sah eine Zusammenarbeit mit vier Praxispartnern vor – zwei allgemeinbildenden Schulen und zwei Hochschulen. Zum Anstoßen, Begleiten und Beforschen der Veränderungsprozesse in diesen Partneereinrichtungen hatten wir drei Formate vorgesehen: einen Kick-Off-Workshop, der eine Bestandsaufnahme und die Entwicklung von Veränderungszielen vorsah, einen Interventionsworkshop, auf dem konkrete Maßnahmen geplant und beschlossen werden sollten, sowie einen Wrap-Up-Workshop, dessen Ziel es war, Reflexionsprozesse über Erfolgsfaktoren und Schwierigkeiten im Veränderungsprozess zu unterstützen und die Verstetigung der angestoßenen Veränderungen zu fördern.

Anzahl, Art und Umfang der Interventionen sollten mit einer Ausnahme gemeinsam im Prozess mit den Praxispartnern entwickelt werden und waren deshalb in unserem Antrag nicht ausgearbeitet. Die Ausnahme war die Medienintervention, mit der wir bereits eine konkrete Maßnahme vorsahen, die an allen Bildungseinrichtungen durchgeführt werden sollte. Gemeinsam mit Schülerinnen und Schülern bzw. Studierenden und mit Unterstützung eines professionellen Filmteams sollten kleine Filmclips zum nachhaltigen Konsum konzipiert, gedreht und geschnitten werden. Wissenschaftliches Anliegen dabei war es zu untersuchen, inwiefern das Format des Films einen Einfluss auf das Konsumverhalten der beteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen hat. Die Medienintervention war somit ein eigenes kleines Projekt im Projekt BINK, das aus mehreren Workshops vor Ort bestand und von einer Kollegin der Humboldt-Universität zu Berlin angeleitet wurde. Daneben gab es eine Reihe von Forschungsarbeiten bei den Praxispartnern, z.B. mehrere qualitative Interviews vor Ort durch das Teilprojekt »Jugend, Konsum und Nachhaltigkeit«, eine Fragebogenstudie im Teilprojekt »Nachhaltigkeit und Konsumkultur« und prozessbegleitende Datenerhebungen durch das Teilprojekt »Evaluation der Interventionsstrategie«.

Sicher bedeutete das, was wir uns vorgenommen hatten, eine enge Zusammenarbeit mit den Praxispartnern und einige Präsenz vor Ort. Vorsorglich sahen wir in unserem Antrag daher ca. 60 Reisen pro Jahr vor. Eine Annahme, von der wir meinten, dass sie komfortabel kalkuliert sei und auch Spielräume für bedarfsorientierte Zusatzreisen jenseits der Workshops beinhalte, zugleich aber unsere Ambition unterstrich, transdisziplinär zu arbeiten. Alles in allem waren wir sehr zufrieden mit dem, was wir in intensiven vier Monaten ausgearbeitet hatten. Wir blickten gespannt und mit Vorfreude auf die Realisierung des Projektes und auf die intensive Zusammenarbeit mit Praxispartnern. Das partizipative Vorgehen erschien uns innovativ, vielversprechend und passend zur sozial-ökologischen Forschung. Uns war damals zwar bewusst, dass eben jene Offenheit unseres Ansatzes, Interventionen nicht vorab zu benennen, sondern erst im Prozess gemeinsam zu entwickeln, für klassische Projektförderung sicher ungewöhnlich war. Was es jedoch bedeuten würde, einen solchen Ansatz in eben jenen Strukturen auch operativ durchzuführen, ahnten wir zu diesem Zeitpunkt noch nicht.

Unser Vollantrag wurde nun von einem Gutachtergremium geprüft und kommentiert. Daraufhin wurden wir zur Anhörung eingeladen. Als Vorbereitung auf dieses Treffen wurden uns diese Anmerkungen des Gutachtergremiums zugänglich gemacht. Gemeinsam mit unseren Forschungspartnern hatten wir so die Möglichkeit, uns entsprechend zu beraten. Alle Forschungspartner reisten zu dem besagten Treffen Ende Oktober 2007 an und standen den Gutachterinnen und Gutachtern Rede und Antwort. Aus den Anmerkungen des Gutachtergremiums und der Anhörung resultierten bestimmte Auflagen. Eine Auflage bestand darin, auf Grundlage der im Projekt gewonnenen Erkenntnisse ein Fortbildungsprogramm für Bildungspraktikerinnen und Bildungspraktiker zu entwickeln und durchzuführen, das diese in die Lage versetzt, selbstständig entsprechende Veränderungsprozesse in ihren Einrichtungen anzustoßen und zu begleiten. Eine weitere Auflage forderte uns dazu auf, vermehrt auf internationalen Tagungen präsent zu sein. Eine dritte Auflage hatte es in besonderem Maße in sich: Es wurde gewünscht, das Projekt auf sechs Interventionsorte auszuweiten: zu den zwei Hochschulen und zwei Sekundarschulen sollten noch zwei berufsbildende Schulen hinzukommen. Berufsbildende Schulen böten u.a. die Möglichkeit, Erfahrungen und Ergebnisse des Projekts durch die Berufsschüler und Berufsschülerinnen auch in die ausbildenden Betriebe einzubringen. Außerdem könnten diese nicht ausgeklammert werden, wenn man Bildungsverläufe in den Blick bekommen wolle.

Damit hatten die Gutachterinnen und Gutachter nicht ganz Unrecht. Eine Ausweitung des Projektvorhabens auf sechs Bildungseinrichtungen hatte allerdings Auswirkungen auf den Umfang und die Leistung *aller* im Antragsentwurf angeführten Teilvorhaben: sechs zusätzliche Workshops (je drei pro Institution);

zwei weitere mediengestützte Interventionen; formative Evaluation der zusätzlichen Interventionsstrategien, organisatorische Vorbereitung und Begleitung der Interventionen in Zusammenarbeit aller Praxispartner, erhöhte Zahl von Interviews, vergrößerte Datenbasis usw.: Der Arbeitsaufwand im Projekt hatte sich wegen dieser Forderung mal eben um ein Drittel erhöht. In der Folge hatten wir uns schriftlich dazu zu äußern, wie wir diese Auflagen in dem Vorhaben berücksichtigen wollten. Danach würde darüber entschieden, ob der Antrag so bewilligt werden könne. Wir waren nunmehr kurz vor dem Ziel – im Februar 2008 – und zumindest ich, Claudia Nemnich, seit neun Monaten nahezu ausschließlich mit dem Projektvorhaben befasst.

Die folgende Zeit war geprägt vom intensiven Austausch zwischen den Forschungspartnern und zwischen uns (INFU) als für die Verbundkoordination zuständige antragstellende Institution und dem PT DLR bzw. dem BMBF. Ein wesentlicher Diskussionspunkt in dieser Phase war die Neubestimmung der für die Bewältigung der erweiterten Aufgaben benötigten Ressourcen. Unserem Ersuchen um eine finanzielle Aufstockung (insbesondere der Mitarbeiterstellen) gemäß dem um 50% gewachsenen Interventionsfeld konnte seitens des Ministeriums jedoch leider nicht entsprochen werden – wir mussten einen Weg finden, die nunmehr sechs Praxiseinrichtungen auch mit einer deutlich geringeren Erhöhung der Mittel zu ›bespielen‹. Nach intensiven Verhandlungen erhielten wir noch im Februar 2008 zunächst mündlich eine Zusage, dass unser Projekt bewilligt war! Während uns, d.h. insbesondere die mit der Erstellung des Antrags befassten Forschungspartner in Lüneburg, Berlin, Idstein und München, diese Nachricht freute, bedeutete sie noch kein Startsignal. Um (endlich) tätig werden zu dürfen, brauchten wir die offizielle Projektbewilligung. Für diese mussten wir jedoch nun noch weitere administrative Nachforderungen beantworten. Im April 2008 übersandten wir Lüneburger als Verbundkoordination ein 22-seitiges Schreiben, das zu verschiedenen Kostenpositionen geforderte Erläuterungen beinhaltete. Was uns, die wir voller Überzeugung von unserem partizipativen Projektansatz waren, dabei besonders verwunderte, war, dass wir bereits jetzt, noch vor Beginn der Arbeit, auszuführen hatten, welche Geräte wir im Rahmen der Interventionen, die wir der Projektidee gemäß gemeinsam mit unseren Praxispartnern auf der Grundlage wissenschaftlicher Analysen und Workshop-Diskussionen entwickeln wollten, einsetzen werden würden. Diese von uns als ›Geräteliste‹ bezeichnete Position, bzw. genauer gesagt: deren Änderung, sollte uns im weiteren Projektverlauf noch intensiv begleiten.

Die offizielle Projektbewilligung – das alles entscheidende Schriftstück – erhielten wir am Institut für Umweltkommunikation nach weiteren Rücksprachen und Prüfungsgängen erst im Juli 2008 rückwirkend für Juni 2008. Diese Verzögerung hatte u.a. zur Folge, dass die Unteraufträge an unsere Forschungspartner



in diesem Schwebezustand nicht vergeben werden konnten, weil ja auch noch gar keine Gelder vorhanden waren, was wiederum bedeutete, dass die gemeinsame Arbeit erst aufgenommen werden konnte, kurz bevor die Schulen frisch in die Sommer- und die Hochschulen in die Semesterpause gingen. Ich, Daniel Fischer, der im Juni 2008 meine Arbeit in Lüneburg aufnahm und im Projekt laut Projektplan zunächst die Kontakte zu den Praxispartnern aktivieren und pflegen sollte, fand mich somit gleich in den ersten Wochen in einer hektischen Betriebsamkeit vor einem dann langen Sommer- und Funkloch wieder. Uns beiden, die wir nun für die operative Umsetzung der Projektidee Sorge trugen, blieb nichts anderes übrig, als unsere Zeitplanung den neuen Gegebenheiten anzupassen und die Praxispartner noch vor der Sommerpause abzufangen. Klar, dass wir, kaum hielten wir den Bewilligungsbescheid in den Händen, bereits bei unseren Praxispartnern auf der Matte standen oder in der Leitung hingen und uns in Erinnerung riefen (siehe weiter unten Ziffer 4. Bewilligt!).

Zunächst aber nochmals ein Blick zurück auf die Zeit, in der es galt, überhaupt erst einmal Bildungseinrichtungen als Praxispartner für unser Projektvorhaben zu gewinnen.

## 2. BINK-Balz oder die Suche nach geeigneten Praxispartnern

In unserem Vollantrag hatten wir sogenannte Absichtserklärungen der Praxispartner beizufügen. In diesen sagen die Praxispartner zu, an den im Antrag skizzierten Forschungs- und Entwicklungsarbeiten mitwirken zu wollen. Das Beibringen derartiger Erklärungen ist ein übliches Vorgehen im Rahmen von Projektanträgen, da auf diese Weise die ernsthafte Unterstützungsabsicht von Praxispartnern dokumentiert wird. Das Werben interessierter Bildungseinrichtungen war eine Aufgabe, die in der Phase der Antragsbearbeitung im Lüneburger Team angesiedelt und mit der maßgeblich ich, Claudia Nemnich, befasst war. Unsere Akquise von Praxispartnern führten wir somit bereits zu einer Zeit durch, in der wir parallel mit der Ausarbeitung unseres Vollantrags befasst waren (d.h. vor allem in der ersten Hälfte des Jahres 2007). Uns war bewusst, dass es für Bildungseinrichtungen eher ungewöhnlich ist, sich zur Beteiligung an einer Projektidee bereit zu erklären, die womöglich erst in einem Jahr oder noch später Realität wird.

Wir zogen mit der Idealvorstellung los, Bildungseinrichtungen zu finden, die sich in Bezug auf bestimmte Merkmale unterscheiden, um dadurch ein möglichst breites Spektrum abdecken und untersuchen zu können. Dazu hatten wir uns verschiedene Auswahlkriterien überlegt. Einbezogen werden sollten jeweils Bildungseinrichtungen mit ländlicher bzw. städtischer Prägung, mit großer bzw.

kleiner Schülerzahl und mit ausgeprägten bzw. wenig ausgeprägten Vorerfahrungen in der Auseinandersetzung mit Fragen einer Nachhaltigen Entwicklung. Wir erhofften uns, differenzierte Aussagen zu den einzelnen Entwicklungsprozessen der Einrichtungen auch im Hinblick auf diese Merkmale machen und Effekte so genauer beschreiben und auch voneinander abgrenzen zu können. Da wir mit etlichen Schulen in der Region bereits in den vergangenen Jahren immer mal wieder zu verschiedenen Themen zusammengearbeitet hatten und überzeugt von unserem Angebot waren, dachten wir zunächst nicht, dass es schwierig werden würde, geeignete Schulen und Hochschulen zu finden. Wir setzten uns also ans Telefon mit einer Liste unserer ›warmen‹ Kontakte und riefen in den Bildungseinrichtungen an.

An dieser Stelle muss man wissen, dass Schulen an erster Stelle über ihre Sekretariate erreichbar sind. Unsere erste Ansprechperson bei dieser Art der Akquise war somit zumeist das Sekretariat, das den Weg zur Schulleitung nicht so einfach freigeben wollte. Stets mussten wir mehr oder weniger ausführlich also bereits den Sekretärinnen erklären, worum es uns ging. Spätestens hier stellten wir fest, dass es gar nicht so einfach war, unser Anliegen in kurze und verständliche Sätze zu fassen – nicht zuletzt aufgrund der beabsichtigten Offenheit des Vorgehens. Es galt also von den doch manchmal recht sperrigen Formulierungen im Antrag wegzukommen und unser Vorhaben allgemeinverständlich zu kommunizieren. Ein erster kleiner Praxistest, wenn man so will: »Wir bieten Ihnen einen moderierten und begleiteten Organisationsentwicklungsprozess in Richtung einer nachhaltigen Konsumkultur an« – war nicht von Erfolg gekrönt. Die Sekretärinnen teilten uns kurzerhand mit, dass dies nichts für die Schule XY sei, weil man bereits anderweitig sehr engagiert sei, keine freien Ressourcen habe etc.: Ende des Gesprächs! Keine Chance, zur Schulleitung vorzudringen. Wir waren etwas perplex, rahmten unser Anliegen anders und feilten an unseren Formulierungen. So gelang es uns zwar, nun auch tatsächlich Gespräche mit Schulleiterinnen und Schulleitern zu führen. Unser Grundanliegen, das Projekt BINK an und mit dieser Schule durchzuführen, wurde jedoch leider mit den gleichen Argumenten abgewiesen: anderweitiges Engagement, keine Ressourcen, andere Großprojekte. Wir konkurrierten mit unserer Idee und Absicht mit zahlreichen anderen Initiativen, Projektideen, Wettbewerben und Anfragen, die tagtäglich auf Bildungseinrichtungen einprasseln. BINK war, wie wir feststellen mussten, nur ein Angebot unter vielen. Zum einen enttäuschten uns die Rückschläge, da wir überzeugt davon waren, ein innovatives Angebot zu einem wichtigen Thema unterbreiten zu können. Zum anderen machten uns diese ersten Erfahrungen mit der Logik des Praxisfeldes vertraut, so dass wir zunehmend verstanden, unsere Projektidee mit den Bedarfen an Bildungseinrichtungen in Verbindung zu bringen und diese Verbindungen bei unseren Anfragen herauszustellen.

Trotz aller kleinen Fortschritte blieb kaum Zeit zum Luftholen. Die Zeit drängte, der Antrag wurde laufend fortgeschrieben und die Rufe nach ›den‹ Praxispartnern von Seiten der Forschungspartner wurden lauter – »haben wir die schon?«. Wir weiteten die Suche über die Region hinaus aus und bezogen auch Bildungseinrichtungen ein, die uns vollkommen unbekannt waren, zumeist in Form der Kaltakquise am Telefon. Wir wurden zu echten Verkäufern unseres Anliegens, was durchaus auch Überwindung kostete, da wir dabei regelrecht verschweigen mussten, wie begeistert wir als Wissenschaftlerin bzw. Wissenschaftler von Aspekten der Projektidee wie der Transdisziplinarität, der partizipativen Interventionsplanung und der Arbeit an der Verknüpfung formaler und informeller Lernsettings waren – allesamt keine Buzzwords, die Schulpraktiker und -praktikerinnen in Ekstase versetzen. Stattdessen konzentrierten wir uns auf die für das Gegenüber relevanten Aspekte: In den Gesprächen mit den Schulleiterinnen und Schulleitern – so wir denn durchgestellt wurden – rückten als gute gemeinsame Verständigungsbasis zusehends die Planung und Begleitung konkreter Projektmaßnahmen in den Fokus. Viel besser ließ sich darüber reden, wie z.B. das Ernährungsangebot an der Schule umgestaltet werden sollte in Richtung von »mehr Bio«, »auch fair gehandelt«, als abstrakt von »Organisationsentwicklungsprozessen in Richtung einer nachhaltigen Konsumkultur« zu sprechen. Keinesfalls wollten wir jedoch als Projekt verstanden werden, das lediglich Schulkantinen ›pimpt‹. Es war ein schmaler Grat, auf dem wir wandelten, zwischen dem, was wir wissenschaftlich mit dem Projekt anstrebten, und dem, was Bildungseinrichtungen in ihrem Alltag als so relevant erschien, dass es zusätzliches Engagement rechtfertigte. Überrascht hat uns dabei vor allem, wie selbstverständlich Schulen davon ausgingen, bereits umfassend zum Thema nachhaltiger Konsum zu arbeiten. Wir waren eher darauf vorbereitet, dieses ›neue‹ Thema aus der wissenschaftlichen Diskussion erst einmal vorsichtig einführen zu müssen. Die Hinweise, dass das Thema mit dem Energiesparen und der Schulhofbegrünung bereits weitgehend bearbeitet sei, verdutzten uns regelrecht.

Die Zeit drängte immer mehr, der Antrag verlangte nach den Absichtserklärungen der Praxispartner und der Prozess der BINK-Balz gestaltete sich sehr harzig. Schließlich waren unsere Bemühungen aber doch von Erfolg gekrönt. Ein Schulleiter hatte bereits Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Forschungsprojekten und große Sympathie für das Gesamtvorhaben. Ihm war – so unser Eindruck – bewusst, worauf er sich einlassen würde. Er kannte sich aus mit dem Bildungskonzept einer Nachhaltigen Entwicklung und hatte hier bewusst einen Schwerpunkt für seine Schule gesetzt. Genauso die andere Sekundarschule, die wir schließlich für unser Vorhaben gewinnen konnten. Über drei Ecken hatten wir hier die Kontaktadresse eines Lehrers dieser Schule bekommen, der in der norddeutschen Community, die sich für Bildung für Nachhaltige Entwicklung

einsetzt, ›auffällig‹ geworden war. Nach einem Gespräch mit uns vor Ort setzte dieser sich bei seiner Schulleitung für unser Projekt ein – mit Erfolg.

Die Situation bei den Hochschulen gestaltete sich ganz anders. Vergleichsweise einfach war es, unsere Universität als Praxispartner zu gewinnen. Viele Angestellte – auch in der Verwaltung – hatten Erfahrung mit der Gestaltung von Veränderungsprozessen an der Universität. Über bestehende wissenschaftliche Kontakte kamen wir schließlich mit der Hochschule Bremen in Kontakt. Wir waren froh, die Absichtserklärungen dieser vier Bildungseinrichtungen dem Antrag pünktlich, also Ende Juli 2007, beifügen zu können, und auch glücklich, die ungeliebte Akquise somit abgeschlossen zu haben. Es traf uns wie ein Schlag, als sich bereits wenige Monate später (Oktober 2007) aus den Gutachteranmerkungen herauskristallisierte, dass unser Praxisfeld um zwei weitere Bildungseinrichtungen aufgestockt werden sollte. Das bedeutete für uns, wieder zum Hörer zu greifen, uns wieder nach ›warmen‹ Kontakten im Umfeld umzuhören und uns mit den Logiken eines neuen Praxisfeldes (berufsbildende Schulen) vertraut zu machen. Das Einzige, was uns durch den Kopf ging, war: Bitte nicht! Glücklicherweise gelang es uns, nicht zuletzt auch durch vorhandene Arbeitskontakte der Professur für Berufs- und Wirtschaftspädagogik sowie der Didaktik der Wirtschaftslehre an unserer Universität (Andreas Fischer), im Bereich der berufsbildenden Schulen zwei Praxiseinrichtungen zu gewinnen.

Schlussendlich konnten wir somit dann doch noch pünktlich zur offiziellen Antragseinreichung (Februar 2008) auch mit den Absichtserklärungen der zwei berufsbildenden Schulen aufwarten. Aber was verbarg sich eigentlich hinter den Absichtserklärungen? Wir hatten sechs Leitungspersonen für unser Vorhaben ›begeistert‹. Wie sah es tatsächlich mit dem Rückhalt für unser Vorhaben in der Institution aus? Wir waren ja auch auf die Motivation von Lehrkräften und der Schülerinnen und Schüler in den Bildungseinrichtungen angewiesen. Außerdem war uns im Rahmen der Suche nach geeigneten Praxispartnern noch mal sehr deutlich geworden, wie sehr die drei Gruppen – Sekundarschulen, berufsbildende Schulen und Hochschulen – sich in ihrer Organisationsform voneinander unterscheiden. Berufsbildende Schulen sind oftmals große Komplexe, die eine solche Vielzahl unterschiedlichster Schulformen unter einem Dach vereinen, dass nicht einmal Lehrkräfte an der Schule einen vollständigen Überblick wahren können. Sie weisen zudem oftmals Lehrerkollegien auf, die ebenfalls entsprechend groß sind und in denen es zwischen einzelnen Lehrergruppierungen nur wenige bis gar keine Berührungspunkte gibt. Die Sekundarschulen entsprechen schon eher den gängigen Vorstellungen von Schule, wie sie viele aus ihrer eigenen Schulzeit haben: ein Lehrerzimmer, eine zumindest dem Alter nach relativ homogene Schülergruppe etc. Die Hochschulen wiederum sind noch deutlich größer als berufsbildende Schulen. Hier gibt es verschiedene Fachkulturen, viele Studierende mit

unterschiedlichen Schwerpunkten etc. – uns war somit bereits mit dem erfolgreichen Einholen der Absichtserklärungen klar, dass wir unsere sechs Praxispartner sehr individuell würden betreuen müssen.

### 3. Pflege der Praxispartner bereits vor dem offiziellen Startschuss

Insbesondere die Sekundarschulen und die Hochschulen hatten uns ihre Zusage zur Zusammenarbeit bereits im Frühjahr/Sommer 2007 erteilt, ein Jahr vor dem offiziellen Start des Projekts. Ein Jahr, bevor BINK tatsächlich die Arbeit aufnehmen konnte, hatten wir also vier Praxispartner im Hintergrund, die gemeinsam mit uns auf die Bewilligung warteten. Wir wussten natürlich, dass so ein Antragsprozess langwierig ist und hatten dies auch in unseren Vorgesprächen gegenüber den Praxispartnern deutlich gemacht. Interessant war, dass die Praxispartner unterschiedlich mit dieser Wartezeit umgingen. Wir hatten es mit zwei verschiedenen Umgangsweisen zu tun: Die einen konnten den Projektstart gar nicht erwarten. Hier waren wir immer wieder damit befasst, die Partner hinsichtlich eines möglichen Projektstarts zu trösten und um Verständnis zu werben. Ein langes Jahr der Vorfreude! Sie wollten Pläne schmieden. Wenn BINK mit seinem Vorhaben integriert werden sollte in den Unterricht, dann gab es bestimmte Zeiträume im Schuljahr, in denen darüber nachgedacht werden musste, am besten ein halbes Jahr im Voraus.

Die andere Art, mit der Wartezeit umzugehen, bestand im Rückzug, d.h. von anderen Praxispartnern hörten wir schlichtweg gar nichts mehr: keine E-Mail, kein Lebenszeichen. Dieses Schweigen löste bei uns Bedenken aus, wie verbindlich die getroffenen Verabredungen eigentlich waren und ob man sich vor Ort noch an uns und unser gemeinsames Projekt erinnern würde, wenn die Bewilligung dann endlich vorläge.

Um die einen nicht auszubremsen und bei den anderen nicht in Vergessenheit zu geraten, entschieden wir uns schließlich dafür, die Praxispartner in regelmäßigen Abständen initiativ anzuschreiben: »Habt ihr schon gehört ... das Neueste zum Thema Nachhaltiger Konsum an Schulen ... ist das nicht interessant für uns ... sollten wir uns merken ... vom Projektträger übrigens noch nichts Neues.« Wir setzten auf Verbindlichkeit und konnten uns unsere Praxispartner so über die quälend lange Zeit des in der Schwebe befindlichen Antragsprozesses retten.

#### 4. Bewilligt!

Mit der mündlichen Zusage der Bewilligung im Februar 2008 machten wir uns am INFU an die Arbeit. Wir schrieben die zu besetzenden Mitarbeiterstellen (unter Vorbehalt) aus und besetzten diese bereits zum Juni 2008 auf eigenes Risiko. Damit betrat ich, Daniel Fischer, die BINK-Bühne. Unsere Forschungspartner hingegen warteten auf den Bewilligungsbescheid und den Unterauftrag an ihre jeweilige Institution – ohne diesen konnten sie die Mitarbeiterstellen nicht besetzen. Von der im Antrag stringent ausgeplanten Projektaufaktphase blieb somit nur noch ein Flickenteppich über. Weil im Kalender die Zeitfenster fehlten, improvisierten wir. So verlagerten wir Lüneburger einmal eine Arbeitsbesprechung mit Kolleginnen und Kollegen der Forschungspartner in den Speisewagen eines Zuges, den wir ab Kassel auf dem Weg zu einem Statustreffen des Themenschwerpunktes als gemeinsame Wegstrecke ausgemacht hatten. Kurzum: Das sonst übliche Sich-Einfinden in der Projektfindungsphase musste in Regional- und Fernzügen auf dem Weg zu Praxispartnern erfolgen.

In Anbetracht der bevorstehenden Sommer- und Semesterferien hatten wir uns entschieden, mit den bereits eingestellten Mitarbeitern, d.h. mit mir, Claudia Nemnich, und mir, Daniel Fischer, mit den Praxispartnern erste Treffen vor Ort noch für den Juni 2008 zu vereinbaren. Für mich, Claudia Nemnich, war es lange her gewesen, dass wir über das gemeinsame Vorhaben gesprochen hatten – für mich, Daniel Fischer, ein Kaltstart aus dem Bilderbuch – noch ohne Türschild, dafür mit einer frischen Bahncard ausgestattet, reisten wir erstmals durch den Norden der Republik und überbrachten die frohe Kunde: Es wird ernst – wir werden die nächsten drei Jahre miteinander arbeiten! Neben vertraglichen Dingen hatten wir vor allem den offiziellen Projektstart – die Kick-Off-Workshops – vor Augen. Auch wenn wir zu diesem sehr frühen Zeitpunkt noch nicht wussten, wie wir diese konkret ausgestalten wollten, mussten dafür dringend Termine vereinbart werden. Diese wiederum mussten direkt nach den Sommerferien bzw. vor den Herbstferien liegen, da wir ansonsten nicht mit unserem ›Programm‹ durchkommen würden.

Unsere grobe Überlegung dazu war, dass wir nach einer Analyse der Konsumkultur der jeweiligen Einrichtung und der Vorstellung davon, wie eine nachhaltige Konsumkultur aussehen könnte, gemeinsam Interventionen entwickeln würden, die eine nachhaltige Konsumkultur in der jeweiligen Einrichtung befördern. Die Akteure vor Ort sollten dann weitestgehend selbstständig die Interventionen planen, durchführen und im Rahmen einer Selbstevaluation auch qualitativ weiterentwickeln. Als ein praktisches Problem erwies sich dabei nun, dass wir uns durch den verzögerten Projektaufakt gefährlich nah an den Sommerferien bewegten. In der schulischen Logik werden zu dieser Zeit letzte Absprachen ge-

treffen, wie das folgende neue Schuljahr getaktet sein wird und welche größeren Vorhaben umgesetzt werden sollen. Auch die Lehrplanung für den regulären Unterricht einschließlich der Festlegung von Themen und Inhalten wird durch die Lehrkräfte bereits mit einigem Vorlauf geplant und abgestimmt. Da die Inhalte für die BINK-Interventionen im schulischen Bereich teilweise im Unterricht generiert werden oder aber für die Gestaltung des Unterrichts genutzt werden sollten, mussten somit zumindest die groben Ideen für die Interventionen bereits zum Ende des unmittelbar auslaufenden Schuljahres vorliegen – also noch im Juni 2009. Nur so konnte gewährleistet werden, dass die Lehrkräfte BINK für das kommende Schuljahr 2009/2010 im Unterricht einplanen, entsprechende Freiräume im engmaschigen Netz aus zentralen und dezentralen Prüfungsterminen, Zeugnis- und Ferienzeiten, Klassen- und Kursfahrten, Festlichkeiten und festen Veranstaltungen vorgehalten werden und die Interventionen im gleichen Schuljahr wie geplant laufen können.

Das verbleibende Projektjahr (August 2010 bis Juni 2011) wollten wir, wenn nötig, für eine zweite Interventionswelle bei den Praxispartnern nutzen – mal ganz abgesehen von den natürlich ergänzend und abgestimmt dazu vorgesehenen Forschungsarbeiten (z.B. Datenerhebungen zur Evaluation, Fragebogenstudie zu Veränderungen der Konsumkultur oder Interviews mit an Interventionen beteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen) sowie – besonders im letzten Projektjahr relevant – der Publikation und Verwertung der Projektergebnisse. Ein Schuljahr mag sich wie eine lange Zeit anfühlen. Dieser Eindruck, daran wurden wir erinnert, trägt jedoch gewaltig! Rund zwölf Wochen im Jahr sind Schulen wegen der Ferien gar nicht ansprechbar. Dann gibt es bestimmte Zeiten, in denen Zeugnis Konferenzen stattfinden, Vergleichsarbeiten oder Abitur geschrieben oder Projektwochen abgehalten werden; auch dann sind Schulen nicht ansprechbar. Letztlich gab es zeitlich gesehen nur wenige Gelegenheitsfenster(chen), die wir nutzen konnten und folglich mussten – z.B. die Zeit vor den Herbstferien.

Es gab noch einen weiteren Grund, die Kick-Offs möglichst zeitnah durchzuführen. Wir wollten die Kooperations- und Umsetzungsbereitschaft unserer Praxispartner nicht länger auf die Probe stellen. Zumindest der eine Teil der Partner wartete seit Monaten auf den offiziellen Startschuss von BINK und den Beginn der Zusammenarbeit. Wir wollten jetzt auch erkennbar etwas tun und vereinbarten zum frühestmöglichen Zeitpunkt bereits Termine für die Kick-Off-Workshops mit unseren Praxispartnern – alleine vier davon planten wir für den Oktober: Kick-Off Gymnasium Grootmoor 02.10.08, Kick-Off Ida-Ehre-Schule Bad Oldesloe 07.10.08, Kick-Off Universität Lüneburg 20.10.08, Kick-Off BBS Os nabrück-Haste 28.10.08, Kick-Off BBS Friedenstraße, Wilhelmshaven 17.11.08, Kick-Off Hochschule Bremen 17.02.09.

Die Termine für die Kick-Off-Workshops waren gesetzt, was nicht nur uns am INFU einen Rahmen gab, sondern auch für unsere Forschungspartner relevant war. Diese sollten die Workshops schließlich nicht nur mitgestalten, sondern ihr eigenes Anliegen vor Ort kommunizieren und vorantreiben. Sie benötigten feste Ansprechpartner für ihre Sache – so etwa für die Interviews des Deutschen Jugendinstituts oder für die Medienintervention der Humboldt-Universität. Auch hier vereinbarten wir noch aus der Schwebe des Antragsverfahrens heraus vorsorglich ein erstes konstituierendes Projekttreffen. Wir datierten dies auf den 8./9. Juli 2008. Die Mitarbeiterstellen der Partner waren noch nicht besetzt, was vor August 2008 wohl aufgrund der Verwaltungsabläufe auch nicht mehr gelingen würde, und der erste Kick-Off-Workshop bei den Praxispartnern sollte bereits in drei Monaten stattfinden. Drei Monate, die ausreichen mussten, um sich im Team zusammenzufinden, ein gemeinsames Verständnis von nachhaltigem Konsum (weiter) zu entwickeln, einen Analyserahmen bildungsorganisationaler Konsumkultur zu erarbeiten, sich über die Ziele der Workshops zu verständigen, entsprechende Ablaufpläne auszuarbeiten und die Workshops vor Ort zu organisieren. Eigentlich waren wir bereits jetzt im Verzug: Theoretisch-konzeptionelle Arbeiten mussten somit von Beginn an parallel zu praktischen Konkretisierungen erfolgen. Nach Monaten der Schwebe, des Bangens und der Ungewissheit nahm das Projekt mit dem Umspringen der Signalampel von Rot auf Grün ab Juni 2008 somit urplötzlich rasant an Fahrt auf. Wir fuhren eben nicht nur nach dem Fahrplan unserer Arbeitspakete und Quartale, sondern im Zeittakt des Praxisfeldes. Nun galt es, Verspätung wieder einzuholen und die Weichen während der Fahrt zu stellen.

## 5. Die Kick-Offs

Geplant war, pro Einrichtung je drei Workshops (Kick-Off-Workshop, Interventionsworkshop und Wrap-Up-Workshop) verteilt über den gesamten Projektzeitraum vor Ort in den Einrichtungen abzuhalten. Die jeweiligen Veränderungen mussten vor Ort und unter Berücksichtigung der Spezifika der einzelnen Bildungseinrichtung individuell angebahnt und betreut werden, so dass es nicht möglich gewesen wäre, alle Bildungseinrichtungen zu einem gemeinsamen Kick-Off- oder Interventionsworkshop einzuladen. Wir hatten mit der Erweiterung auf sechs Praxispartner insgesamt also 18 Workshops allein bei unseren Praxispartnern vor uns. Zusätzlich bereiteten wir uns auf weitere Veranstaltungen wie Beiratstreffen, Forschungspartnertreffen, Treffen aller Verbünde im Förderschwerpunkt etc. vor.



Wir machten uns also an die Vorbereitung und Planung des Kick-Off-Workshops, der in allen sechs Einrichtungen ähnlich ablaufen sollte. Dieser sollte dabei nichts Geringeres leisten als: (1) sich noch einmal vor Augen zu führen, worum es bei BINK überhaupt geht, v.a. Ziele, Abläufe, Rollen; (2) sich darüber zu verständigen, was wir unter nachhaltigem Konsum verstehen wollen; (3) mittels eines Analyserahmens die Konsumkultur der Einrichtung zu beleuchten und (4) darauf basierend zu entwickeln, wie eine ideale nachhaltige Konsumkultur aussehen könnte; (5) Leitziele für eine nachhaltige Konsumkultur in der Bildungsinstitution zu formulieren und (6) über erste mögliche Interventionen nachzudenken. Die Ergebnisse der Kick-Off-Workshops würden also sehr grundlegend für die sich daran anschließende dreijährige Zusammenarbeit sein.

Die Planung und Moderation der Workshops lag dabei nicht allein in unseren Händen. Wir hatten in unserem Projektantrag vorgesehen, uns dabei durch ein professionelles Moderatorenteam unterstützen zu lassen, und dies schließlich auch bewilligt bekommen. Als Forschende wollten wir uns auf die Ausarbeitung der Inhalte konzentrieren, die Moderatoren sollten die Ausarbeitung des Ablaufplans übernehmen, mit geeigneten Methoden aufwarten und insgesamt sicherstellen, dass die angestrebten Prozessziele nicht nur realistisch gesetzt sind, sondern auch erreicht werden. Damit die Moderatoren jedoch ihren Job gut machen konnten, bedurfte es eines tiefen Verständnisses unserer grundlegenden Idee und unserer Ziele. Unerwartet kostete es doch erhebliche Mühe, sich darüber zu verständigen, bis wir so etwas wie eine gemeinsame Vision entwickelt hatten und uns konstruktiv austauschen konnten. Im Ergebnis waren die Workshops so sicherlich viel besser, als wir es alleine hinbekommen hätten, aber der Weg dahin war äußerst kommunikationsintensiv. In dieser Zeit müssen wir hunderte von E-Mails und etliche Telefonate mit der Moderation in Berlin bzw. Trier sowie mit unseren Forschungspartnern aus Berlin, München und Idstein geschrieben und geführt haben, um allein die Workshopkonzepte abzustimmen. Viel Zeit, zumindest zu Beginn des Projektes, die wir eigentlich gar nicht hatten.

Neben unseren internen Vorbereitungsarbeiten bedurfte es aber auch der Vorbereitung der Workshops vor Ort in den beteiligten Bildungseinrichtungen. Hier hatten wir auf unseren Treffen im Juni 2008 eine Ansprechperson genannt bekommen, mit der wir alles weitere abstimmten, z.B. einen geeigneten Raum, benötigte Technik, Pausenverpflegung oder Einladungsschreiben. Am wichtigsten für uns aber war es, dass sich in der Zeit bis zu den Workshops in jeder beteiligten Schule und Hochschule eine Gruppe vor Ort formierte – die BINK-Steuergruppe. In diesen Gruppen sollten alle Anspruchsgruppen der jeweiligen Einrichtung vertreten sein – also Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, eine Vertreterin bzw. ein Vertreter der Schulleitung und aus der Verwaltung. Die Gruppen sollten in etwa 7–10 Personen umfassen, um eine gute arbeitsfähige Größe zu haben. Die

Steuergruppen waren unser Kommunikationspartner, sie waren der Motor und die Seele des Projektes vor Ort: Sie sollten den Veränderungsprozess vor Ort vortreiben. Wir überließen es unseren Praxispartnern, geeignete Personen anzusprechen und zu versammeln. Die Motivation, Teil der BINK-Steuergruppe zu werden, konnte dabei äußerst unterschiedlich sein: Viele (v.a. Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler) waren ernsthaft an dem Thema interessiert, wollten mehr erfahren und gestalten. Andere spekulierten auf eine Beförderungsstelle und die Schulleitung hatte es ihnen nahe gelegt, doch bei BINK mitzumachen. Wieder andere waren von Haus aus engagiert und BINK reizte sie auch. Es gab aber auch Fälle, wie wir im Verlauf des Projektes erfuhren, in denen Personen von der Schulleitung zwangsverpflichtet worden waren. Wir hatten es so im Folgenden mit sechs recht unterschiedlichen Steuergruppen zu tun, die sich ganz unterschiedlich zusammengefunden hatten und in denen sehr heterogene Motivationslagen repräsentiert waren.



Abb. 1: Der »engere Kreis« von BINK – Vertreterinnen und Vertreter der Forschungspartner, der Steuergruppen und des Beirates Praxis auf der Halbzeitkonferenz in Lüneburg im Februar 2010.

Wir reisten zum Kick-Off-Workshop jeweils »in großer Besetzung« an. Es waren alle fünf wissenschaftlichen Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen vertreten. Weiterhin nahmen neben Gerd Michelsen als Projektleiter bis zu vier weitere Personen aus dem Moderatorenteam an den Workshops teil. In dieser Personenzahl sahen wir uns nun Steuergruppen an den Bildungseinrichtungen gegenüber von ebenfalls maximal zehn Personen (s. Abb. 1). Die Unsicherheit oder Aufgeregtheit auf beiden Seiten war deutlich spürbar – was sich etwa in den eingangs geäußerten Erwartungen und Befürchtungen oder den ersten inhaltlichen Diskussionen

bspw. zum Gegenstandsbereich »nachhaltiger Konsum« äußerte. Auf unserer Seite bewegten uns Fragen wie: Waren wir mit unseren Erläuterungen und Diskussionsanstößen zu abstrakt und schulfremd? Aus den Äußerungen der Praxispartner glaubten wir, die Sorge hören zu können: Was kommt mit dem Projekt auf uns zu – worauf haben wir uns hier eingelassen? Spätestens ab Kick-Off-Workshop Nummer vier wussten wir aber immer professioneller damit umzugehen. Wir ähnelten dem Beraterteam einer Unternehmensberatung: gut gelaunt, frisch, hochmotiviert, kompetent, zielorientiert. Verbindlichkeit sollte der ›Eisbrecher‹ sein.

Wir hatten einen detaillierten Ablaufplan für die Workshops, die in allen sechs Bildungseinrichtungen gleich abgehalten wurden. Die Erwartungen der Praxispartner an den Workshop waren flächendeckend die gleichen: Man sollte sich nicht zu lange mit Theorien aufhalten, es sollte praktisch werden. Sie wollten etwas tun. Natürlich ging es aber nicht ganz ohne ›Theorie‹. Wir erachteten es als zwingend notwendig, uns gemeinsam über die Bedeutung »nachhaltigen Konsums« zu verständigen, schließlich war dies Thema und Zielgröße unseres Vorhabens. Wir hatten einen entsprechenden Impuls vorbereitet und wollten mit unseren Praxispartnern darüber diskutieren. Hierfür hatten wir im Ablauf des Workshops extra einen Zeitslot vorgesehen. Aber es kam zu keiner Diskussion. Das von uns dargebotene Verständnis nachhaltigen Konsums wurde einfach abgenickt – kein Diskussionsbedarf an dieser Stelle. Eine unserer Vermutungen war, dass diese Akzeptanz auch an dem vorliegenden Rollenverständnis gelegen haben muss. Wir waren Repräsentanten bzw. Repräsentantinnen von Wissenschaft und Universität und würden sicherlich schon wissen, worüber wir redeten – jedenfalls zweifelten unsere Praxispartner nicht an, was wir vorschlugen, und sie ergänzten es auch nicht. Damit hatten wir nicht gerechnet.

Ich, Daniel Fischer, hatte in den vergangenen Wochen unter Hochdruck an einem Rahmen zur Analyse der Konsumkultur gearbeitet. Innerhalb kürzester Zeit hatte ich Berge von Literatur aus der Bibliothek in unser Büro geschleppt, das damit nunmehr nicht nur Planungszelle, telefonische Clearing-Stelle, Poster- und Flipchart-Archiv allein war, sondern ab dann auch eine Hausbibliothek u.a. zu den Themen »Schulkultur« und »Organisationskultur« beherbergte. Auf dem Workshop präsentierte ich nun mein Ergebnis: einen Analyserahmen, mit dessen Hilfe unsere Praxispartner eine ideale nachhaltige Konsumkultur (bezogen auf ein Handlungsfeld ihrer Wahl wie Ernährung oder Mobilität) für ihre Einrichtung beschreiben sollten. Ausgehend von dieser Idealvorstellung sollten sie sich für zwei bis drei relevante Zielbereiche der Konsumkultur entscheiden und entsprechende Leitziele formulieren. In einem nächsten Schritt dann wollten wir überlegen, mit welchen Maßnahmen sich diese Ziele erreichen ließen. Dieser Prozess war komplex, erforderte einen hohen Begründungsaufwand und war erst mittelfristig auf Handlung und Aktion ausgerichtet. Kurzum: Er erforderte

in seiner wissenschaftlich inspirierten Systematik eine gewisse Geduld von unseren Praxispartnern, die in ihren alltäglichen Handlungszusammenhängen zumeist eine ganz andere Handlungsschnelligkeit gewohnt waren. Hinzu kam, dass viele der Praxispartner seit langem bereits die Idee für eine Intervention mit sich herumtrugen, also etwas im Kopf und in der Hinterhand hatten, was sie ›schon immer mal gerne machen wollten. Jetzt wurde deutlich, dass es so einfach nicht sein würde. Sie waren eben nicht nur Akteure in einem schulischen Entwicklungsvorhaben, sondern Teil eines übergreifenden Forschungsprojektes, was mit sich brachte, dass auch ihr Tun in diesem Zusammenhang wissenschaftlich begründet erfolgen musste. Hinter allem – unserem und auch dem Tun der Praxispartner – stand ein wissenschaftlicher Anspruch, auf den wir immer wieder drängten, indem wir unbequeme Fragen stellten, darum baten, noch einmal einen Planungsschritt zurück zu gehen und die Überlegungen und Diskussionen – zumindest in ihrem Ergebnis und ihren Konsequenzen – zu dokumentieren.

Der Weg zu den Interventionen war somit kein leichter Weg, sondern strengte beide Seiten ganz gehörig an. Wir beendeten die Kick-Off-Workshops mit ›Hausaufgaben‹ für die Praxispartner: Die Ziele sollten weiter ausformuliert und über Maßnahmen zur Erreichung der Ziele nachgedacht werden. Wir hatten uns im Forschungsteam darauf verständigt, für die Folgezeit nach den Kick-Off-Workshops einen Intranet-Bereich zu gestalten, in dem u.a. die Praxispartner ihre Weiterarbeit dokumentieren, sich untereinander vernetzen und wir zentrale Projektdokumente ablegen können. Damit stand ein virtueller Raum zur Verfügung, den wir mit Unterstützung von studentischen Hilfskräften mit weiteren Informationen anreicherten und dessen Nutzung wir über verschiedene Kniffe forcierten. Zum Beispiel stellten wir für die Praxispartner relevante Vorbereitungs- und Dokumentationsunterlagen von Projektveranstaltungen, auf deren Verfügbarkeit wir in E-Mail-Rundschreiben hinwiesen, nur noch im Intranet ein, was ein Einloggen erforderlich machte. Wie an anderen Stellen auch, luden wir die Praxispartner zudem dazu ein, in der Weiterarbeit nach den Kick-Off-Workshops die Expertise des Forschungsverbundes aktiv zu nutzen und anzufragen.

Dass unser Vorgehen offenbar nicht nur als anstrengend empfunden worden war, zeigten uns die Rückmeldungen zum Kick-Off-Workshop. Unser systematisches Herangehen, der Rückzug in einen ganztägigen Raum zum Diskutieren, Nachdenken und Planen, die unterstützenden Beiträge der Forschungspartner und nicht zuletzt die wohl überlegte, stringente Moderation der Veranstaltungen wurden von Seiten der Praxispartner übergreifend sehr positiv hervorgehoben. So positiv gar, dass der Wunsch geäußert wurde, dass wir doch auch im Nachgang den Prozess weiter mit begleiten und unterstützen sollten. Wir ahnten bereits, dass eine rein virtuelle Unterstützung wohl zu kurz greifen würde, um den Bedarf an Unterstützung zu decken. Die weitere Entwicklung von Zielen und das An-

bahnen von Veränderungsmaßnahmen (Interventionen) war eine Aufgabe, mit der wir unsere Praxispartner nicht alleine lassen konnten, wenn diese auch wissenschaftlich fundiert und erforscht werden sollten.

## 6. On Tour

Die anfängliche Ahnung, dass wir unsere Praxispartner weitaus intensiver betreuen mussten als ursprünglich vorgesehen, bestätigte sich. Die Steuergruppen vor Ort taten sich schwer mit der gestellten Aufgabe. Dies äußerte sich etwa darin, dass die Entwicklung von Zielen nur mühsam in Gang kam und diese noch nicht unseren Vorstellungen in Bezug auf die Präzision der Formulierung, die innere Kohärenz und die Folgerichtigkeit von übergeordneten und untergeordneten Zielen sowie die sie realisierenden Maßnahmen entsprachen. Die von uns im Projektantrag vorgesehenen eintägigen Workshops boten Raum für eine gemeinsame Arbeitszeit von jeweils etwa sechs Stunden. Zwei mal sechs Stunden vor Ort (inkl. des Interventionsworkshops) jedoch würden nicht genügen, um die Beratungsbedarfe der Praxispartner so bedienen zu können, dass daraus tatsächlich wissenschaftlich fundierte Veränderungsprozesse hervorgehen konnten. Wir mussten öfter vor Ort sein und die Arbeitsprozesse hier enger begleiten. Nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund unserer eigenen wissenschaftlichen Ziele und der daran geknüpften Qualifikationsarbeiten: denn ohne spürbare Veränderungsprozesse vor Ort auch keine Forschungsarbeiten und damit keine wissenschaftlichen Aussagen zur Kernfrage des Projekts, wie Bildungseinrichtungen zu Orten werden können, an denen nachhaltiger Konsum gelernt und aktiv gestaltet werden kann. Dieses Risiko wollten und konnten wir nicht eingehen. Nicht unproblematisch das Ganze, denn mehr Ressourcen in die Beratung der Einrichtungen zu investieren, um ›das Feld für die Forschungsarbeiten zu bereiten‹, hieß gleichzeitig auch, weniger Zeit für die wissenschaftlichen Arbeiten selbst aufbringen zu können, was natürlich nicht sein durfte. Es gab nur eine Lösung für dieses Problem: Wir versuchten beides und arbeiteten mehr, was allerdings auch nur funktioniert, wenn man privat sehr flexibel ist. Bei uns beiden sollte sich dies im Verlauf von BINK ändern.



Abb. 2: Der BINK-Verbund erstreckte sich über ganz Deutschland. Insbesondere im Nordwesten verursachte unser BINK-Personal im Projektzeitraum ein erhöhtes Verkehrsaufkommen im Personenschienenverkehr mit zahlreichen An- und Abfahrten zu und von unseren dort ansässigen Praxispartnern (Daten von OpenStreetMap – Veröffentlicht unter ODbL).

Im Forschungsteam zogen wir die Konsequenz, dass es einer begleiteten Nach- und Vorbereitung der großen Workshops bedurfte. Kaum waren wir also von unserem sechsten Kick-Off-Workshop nach Hause gekommen, machten wir uns auch schon wieder auf den Weg bzw. drehten die Runde für ein Nachtreffen zum Kick-Off-Workshop. Dieses Treffen wurde als moderierte Arbeitssitzung mit der Steuergruppe vor Ort konzipiert. Ziel war es, die Arbeit an den Zielformulierungen weiter zu treiben. Um auf den Interventionsworkshops tatsächlich konzentriert ein Paket an Interventionsmaßnahmen schnüren und beschließen zu können, reisten wir im Vorfeld noch einmal zu unseren Praxispartnern für ein Vortreffen zum Interventionsworkshop. Dort wollten wir aus den ausgearbeiteten Zielen eine Vorauswahl treffen, mit der wir im Interventionsworkshop arbeiten wollten. Die Interventionsworkshops wurden anschließend, wiederum mit »großer Besetzung«, in allen sechs Einrichtungen durchgeführt und zudem von uns, Claudia Nemnich und Daniel Fischer, mit einem entsprechenden Treffen vor Ort bei allen sechs Praxispartnern noch nachbereitet. Dazu kamen weitere außerplanmäßige Reisen, etwa zur Klärung von Problemen im Zuge der Steuergruppenbildung bei zwei Praxispartnern oder zum Besuch von besonderen Veranstaltungen unserer Praxispartner, zu denen wir eingeladen worden waren (runder Tisch, Tag der offenen Tür). Das hieß unter dem Strich: Allein im Jahr 2008 unternahmen wir zusammengerechnet 25 Reisen allein zu unseren Projektpartnern! Reisen zu Projekttreffen der Forschungspartner oder Tagungen kamen noch gesondert dazu. Nicht enthalten sind die Arbeitstreffen mit der Steuergruppe vor Ort an der Universität Lüneburg, die auch Praxispartner war (s. Abb. 2).

Wir, Claudia Nemnich und Daniel Fischer, hatten uns ganz bewusst dafür entschieden, die Treffen mit unseren Praxispartnern zu zweit durchzuführen. Dies hatte den großen Vorteil, die Sitzungen anleiten und gleichzeitig dokumentieren zu können. Unterm Strich bedeutete dies für uns, dass die Sitzungen dadurch gleich doppelte Kapazität banden und wir nunmehr zu zweit in die Beratung der Bildungseinrichtungen involviert waren.

Die Formel »Reisezeit ist die beste Arbeitszeit«, die wohl von auf Sitzplätze abonnierten Fernreisenden geprägt worden war, galt leider nicht für uns. Wir waren zumeist in überfüllten Regionalbahnen unterwegs, in denen keine Sitzplatzreservierung möglich war und das Aufklappen des Laptops regelmäßig an mangelnder Beinfreiheit scheiterte. So waren wir während der zahlreichen (Anschluss-)Fahrten durch Norddeutschland zumeist mehr damit beschäftigt, unsere Materialien wie Moderationskoffer, Flipchartbögen oder ein mit viel Liebe gestaltetes Riesen-Poster unseres Interventionsmodells zusammenzuhalten, als tatsächlich zu arbeiten. Letzte Absprachen konnten wir auf unseren Reisen treffen, mehr war jedoch zumeist nicht möglich. Die Reisen nach Hamburg, Bad Oldesloe und Bremen konnten wir als Tagesausflüge gestalten, wenn wir die berufsbildenden

Schulen besuchten, mussten wir in Wilhelmshaven oder Osnabrück übernachten. Allein die Reisetätigkeit zu unseren Praxispartnern verschlang, wie man sich vorstellen kann, somit sehr viel Zeit. Was uns trotz aller Reisebeschwerlichkeiten stets beflügelte, war, dass wir zunehmend effektiver und routinierter darin wurden, Prozesse vor Ort zu unterstützen. So verspürten wir auf Rückfahrten regelmäßig das gute Gefühl, mit unseren Besuchen etwas im Sinne des Projektes bewirkt zu haben. Ein anderes Gefühl, das uns ebenso zunehmend beschlich und sich in diese Freude mischte, war die Sorge, wann wir all diese Prozesserfahrungen dokumentieren, reflektieren und wissenschaftlich auswerten sollten. Das schiere Ausmaß dieser Erfahrungen war allgegenwärtig: Schließlich reisten wir nicht nur schwer beladen bei unseren Praxispartnern an. Zumeist brachten wir von unseren Reisen noch mehr Material wieder ins Büro zurück. Unsere Projektzentrale auf dem Lüneburger Campus war in dieser Phase neben den bereits genannten Funktionen vor allem Papierwarenlager und Verwahrstelle für BINK-Prozessprodukte.

## 7. Rollen konkretisieren sich

Ähnlich wie bei uns konkretisierte sich in der Startphase des Projekts aber auch bei unseren Praxispartnern die Vorstellung davon, welche Aufgaben ihnen im Rahmen von BINK zukommen würden: Sie sollten vor Ort eine Steuergruppe gründen, die sich in regelmäßigen Abständen trifft, Inhalte und Anliegen von BINK vorantreibt, weitere Personen(-gruppen) (v.a. Kolleginnen und Kollegen sowie Mitschülerinnen und Mitschüler, darüber hinaus aber auch Nichtregierungsorganisationen, Zulieferer, Schulträger etc.) zur Teilnahme an BINK bewegen, in der jeweiligen Einrichtung mit BINK sichtbar werden, Maßnahmen federführend betreuen, planen, durchführen und evaluieren, die Forschungspartner über das Vorankommen von BINK an der eigenen Institution in regelmäßigen Abständen informieren, als Forschungsgegenstand herhalten, auf Anfragen unmittelbar reagieren, erreichbar sein usw. – und zwar ergänzend zu all ihrer ganz normal weiterhin bestehenden Arbeit.

Unsere Vorstellung in der ersten Antragsphase, nach der es doch möglich sein müsse, Lehrkräften von Seiten des Projektes aus mit Ausgleichsstunden ein umfangreiche(re)s Engagement im BINK-Projekt zu ermöglichen, stellte sich schnell als naive Unkenntnis der Verwendungsmöglichkeiten von Bundesmitteln auf Hoheitsebene des Landes in Zeiten des Kooperationsverbotes heraus. Das Anforderungsprofil des BINK-Prozesses entsprach in der Form vermutlich nicht der originären Vorstellung unserer Praxispartner, die BINK den Erwartungsabfragen zufolge vor allem als Chance schätzten, viele ihrer Ideen für Interventionen



mit Unterstützung von Dritten umzusetzen. Wir gewannen im Laufe des ersten Jahres zunehmend den Eindruck, dass die Treffen vor Ort und die kontinuierliche Begleitung und Ansprache entscheidend waren dafür, dass die zum Teil unterschiedlichen Logiken von Wissenschaft und Bildungspraxis nicht kollidierten, sondern alle Beteiligten BINK als eine gemeinsame Sache verstanden und zu ihrer Sache machten. Jedenfalls stimmten wir beide, wenn wir auf der Rückreise von einzelnen Nachtreffen zum Kick-Off-Workshop in Regionalzügen wieder einmal reichlich Zeit zur Nachbesprechung (De-Briefing) hatten, darin überein, dass der persönliche Kontakt das Projekt vor Ort wieder neu energetisiert hatte. Dass wir derlei Treffen stets in sechsfacher Ausführung durchexerzierten und unser Unterstützungsangebot dabei zwar jedes Mal erneuerten, wohl aber insgeheim auch dessen mögliche Folgen fürchteten, behielten wir dabei für uns.

## 8. Die Zeit nach den Kick-Offs war die Zeit vor den Interventionsworkshops

Getrieben vom Wunsch unserer Praxispartner, nun endlich zu den Interventionen zu kommen, und wohl wissend, dass die Ergebnisse des Interventionsworkshops, sofern sie noch eine Chance auf Eingang in die Unterrichtsvorbereitung und -planung für das Schuljahr 2009/2010 haben sollten, noch vor den Sommerferien vorliegen mussten, begann die Terminsuche für die Interventionsworkshops unmittelbar nach den Kick-Off-Workshops. Kein einfaches Unterfangen, zumal der durch die Schularbeit vorgegebene Jahresrhythmus, an dem wir uns zu orientieren hatten, ja eben nur minimale Zeitfenster für unser Anliegen zuließ. Entscheidend war folglich die Frage: Wann haben unsere Praxispartner Zeit für uns, statt der Frage, wann wir als Forschende laut unserem Projektplan so weit wären. Im Schuljahr 2008/2009 starteten die Sommerferien zu allem Überfluss bereits so früh, dass die Schulen ab spätestens Mitte Mai 2009 durch Zeugniskonferenzen stark in ihrer Flexibilität eingeschränkt waren. Davor wurde das Abitur geschrieben. Die Antwort lautete daher: Eigentlich war es immer schlecht, ein bisschen Luft gab es allenfalls im März und April 2009. Der erste Interventionsworkshop wurde somit für den 23. März 2009 verabredet – wohlgermerkt nur rund vier Wochen nach dem letzten Kick-Off-Workshop (s. Abb. 3)!

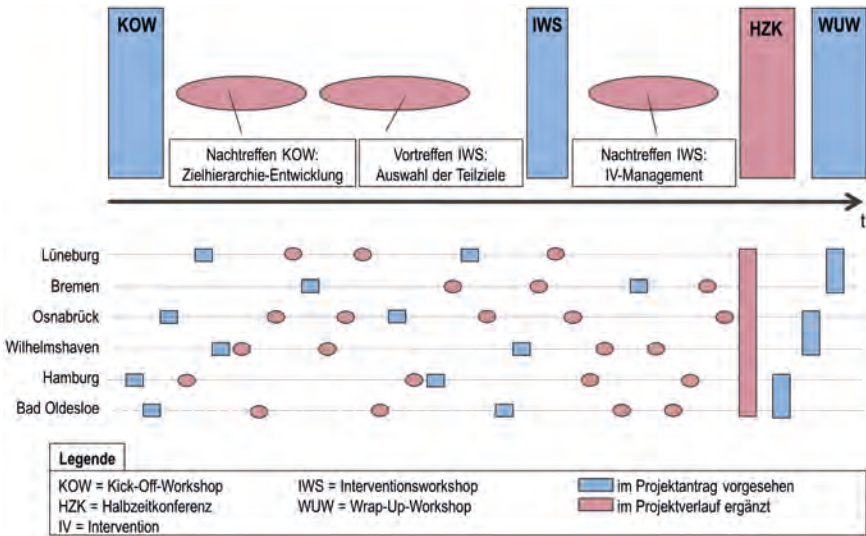


Abb. 3: Unsere im Projektantrag BINK formulierten Überlegungen zur systematischen Abfolge dreier großer Workshops (Kick-Off, Intervention, Wrap-Up) erfuhren im Verlauf des Projektes eine doppelte Korrektur: zum einen die ›Vervielfachung‹ von Treffen vor Ort durch die Ergänzung um weitere Betreuungsformate (Vor- und Nachtreffen sowie eine Halbzeitkonferenz), zum anderen die ›Versprengung‹ dieser Formate zwischen den Praxispartnern und über verschiedene Phasen hinweg.

Nicht viel Zeit für uns Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen im Projekt, uns auf unsere ›eigentliche‹ Forschungsarbeit zu besinnen. Die verabredeten Termine für die Interventionsworkshops waren zugleich auch Anhaltspunkte für einige geplante empirische Arbeiten, denn schließlich war BINK nicht nur ein Entwicklungs-, sondern auch ein Forschungsvorhaben. Es war unsere Aufgabe, den Veränderungsprozess an den beteiligten Einrichtungen mittels entsprechender wissenschaftlicher Inputs voranzubringen, zu unterstützen und zu erforschen. Dies sollte dadurch geschehen, dass bereits erste Ergebnisse verschiedener empirischer Studien in den Workshop eingebracht werden.

Beim Projekttreffen der Forschungspartner im Dezember 2008 war genau dies auch noch einmal Thema. Welche Inputs mussten bis wann vorliegen? Welche Forschungsarbeiten mussten bis dahin abgeschlossen sein? Natürlich hatte jedes Teilprojekt sich hierzu schon individuelle Gedanken gemacht. Spätestens jetzt wurde jedoch für alle unmissverständlich klar, dass bis zum 23. März bestimmte Arbeiten abgeschlossen sein und Ergebnisse vorliegen mussten. Für einige unserer Forschungspartner war dies in dieser Deutlichkeit und mit all den daraus resultierenden Konsequenzen wohl bisher nicht klar gewesen. Es tat sich die berechtigte Sorge auf, nicht genügend Sorgfalt bei der Auswertung der Daten walten lassen

zu können. Eine durchaus nachvollziehbare Sorge. Um dennoch die gewünschte Qualität produzieren zu können, hieß es bis zum 23. März – mal wieder – ein deutliches Maß an Mehrarbeit in Kauf zu nehmen, das diesmal das ganze Team der Forschenden betraf und nicht nur uns beide.

Insbesondere betroffen waren die Forschungsarbeiten des Deutschen Jugendinstituts, das mittels Gruppeninterviews mit Schülerinnen und Schülern an den beteiligten Praxiseinrichtungen Erkenntnisse über das Konsumverhalten ›unserer‹ Zielgruppe identifizieren wollte. Ziel dieser Befragung war es, relevante Einflussgrößen auf das Konsumverhalten der Jugendlichen zu identifizieren und basierend auf diesen Ergebnissen Spielräume für einen nachhaltigen Konsum aufzuzeigen, an die die geplanten Interventionen anknüpfen können. Die Befragungen bei unseren Praxispartnern mussten also bis zum Interventionsworkshop nicht nur abgeschlossen, sondern auch ausgewertet sein, damit die Ergebnisse in den Prozess eingebracht und ihren Mehrwert für die Planung der Interventionen entfalten konnten.

Alles in allem blieben dem Kollegen am DJI, der ohnehin erst seit September 2008 ›im Amt‹ und bisher mit einer umfangreichen Sekundäranalyse von Studien zum Thema »Nachhaltiger Konsum und Jugend« befasst war, lediglich wenige Monate Zeit für die Planung, Durchführung und Auswertung der Gruppeninterviews. Ursprünglich vorgesehen war es, die Ergebnisse der Sekundäranalyse des DJI in die Befragung der Schülerinnen und Schüler einfließen zu lassen. Parallel hierzu musste nun allerdings mit den Arbeiten an der besagten empirischen Studie begonnen werden – inkl. abstimmungsintensiver und daher aufwendiger Genehmigungsverfahren bei den Schulbehörden, Leitfadententwicklung und Pretests. Erschwerend kam hinzu, dass in diesen Zeitraum auch noch Weihnachten und Zeugniskonferenzen fielen. Nicht gerade der beste Zeitpunkt, um unsere Praxispartner mit der Organisation von Gruppeninterviews zu behelligen.

Ähnlich verhielt es sich mit der beabsichtigten Befragung von Akteuren projektexterner Bildungseinrichtungen, die bereits über langjährige Erfahrungen mit Aktivitäten in unterschiedlichen Handlungsfeldern nachhaltigen Konsums verfügten. Diese sollten Hinweise auf erfolgsversprechende Interventionsstrategien sowie unterstützende und hemmende Faktoren liefern. Wir wollten konkrete Erfahrungen anderer Schulen mit in die Interventionsplanung einbeziehen: Grundlegende Bereiche sollten identifiziert werden, auf die besonderes Augenmerk bei der Interventionsplanung und -durchführung gerichtet werden sollte. Auch die Ergebnisse dieser Befragungen mussten, sollten sie ihre Relevanz für BINK entfalten, bis zum ersten Interventionsworkshop vorliegen. Bis dahin gab es viel zu tun: Geeignete Schulen für die Befragung mussten ausgemacht, Ansprechpersonen gefunden, Genehmigungen bei der Schulbehörde eingeholt, Interview-

partner gewonnen und die Interviews schließlich durchgeführt (26 waren es) und ausgewertet werden.

Wir fragten uns bisweilen, inwiefern unsere Praxispartner von dem rasanten Tempo und – ja, oftmals – Stress etwas mitbekommen haben, ob wir uns etwas haben anmerken lassen. Unser Eindruck war, dass es unseren Praxispartnern nicht bemerkenswert erschien, als wir zum Interventionsworkshop tatsächlich die beabsichtigte zeitnahe Rückmeldung der ersten Ergebnisse der empirischen Arbeiten liefern konnten.

## 9. Die Interventionen werden konkret

BINK lief noch kein Jahr und wir waren mittendrin im Projektgeschehen, befasst mit der Vorbereitung der zweiten großen Workshop-Runde. Übergeordnetes Ziel der nun anstehenden Interventionsworkshops war es, aufbauend auf den Ergebnissen der Kick-Off-Workshops und der (empirischen) Erkenntnisse und Inputs der Forschungspartner konkrete Interventionen zu planen, die eine nachhaltige Konsumkultur an den beteiligten Einrichtungen befördern sollten. Die Workshops galten aufgrund ihrer unmittelbaren Bedeutung für die Veränderungsprozesse vor Ort und durch ihre Funktion zur Integration von Praxiswissen und wissenschaftlichen Erkenntnissen als Herzstück des Projektes. Entsprechend akribisch bereiteten wir sie vor.

Nach den unter Hochdruck vorbereiteten und durchgeführten Kick-Off-Workshops wollten wir die zweiten großen Workshops des Projektes nun von langer Hand und in engem Austausch mit unseren Forschungspartnern vorbereiten. Für drei Tage zogen wir uns, das heißt vier Personen aus unserem Lüneburger Team, zwei Personen aus dem Berliner Team, die beiden Kollegen aus München und Idstein sowie ein Vertreter des Moderationsteams, in der Rhön für eine Klausur zurück, um die Interventionsworkshops zu konzipieren. Uns war klar, dass die Interventionsplanung nicht in den wenigen Stunden abzuschließen war, die der Interventionsworkshop als Rahmen bot. Gleichwohl sollte jeder Praxispartner am Ende des Workshops zumindest ein vorläufiges Interventionspaket vorliegen haben mit nicht mehr als ca. 6–8 zielbezogenen Interventionen. Das Ziel des Workshops, am Ende ein Interventionspaket geschnürt zu haben, liest sich dementsprechend nicht nur anspruchsvoll, es war es auch. Um die auf den Interventionsworkshops zur Verfügung stehende Zeit so gut wie möglich nutzen zu können, entschlossen wir uns, eine weitere Runde an Arbeitstreffen vor Ort bei unseren Praxispartnern durchzuführen – wir sprachen von Vorbereitungstreffen zum Interventionsworkshop. Wohlgemerkt waren auch diese Treffen in der

Projektplanung nicht vorgesehen und fanden zusätzlich zu den Nachtreffen zum Kick-Off-Workshop statt.

Wir hatten mit Blick auf den Interventionsworkshop natürlich eine Vorstellung von der wissenschaftlichen Qualität der vorgeschlagenen Interventionen entwickelt. Wir wollten unter Interventionen kompetenzfördernde und verhaltensunterstützende Maßnahmen verstanden wissen, die zu Veränderungen in der Konsumkultur der Bildungsinstitutionen und zu Kompetenzentwicklung und Verhaltensänderungen bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen beitragen. Aufgabe der Interventionsplanung war es in unserem Verständnis, aufbauend auf dem genannten Interventionsverständnis die verschiedenen Vorarbeiten (Zielkataloge, Ideen für Maßnahmen, Stärken-/Schwächen-Analyse, erste Ergebnisse der empirischen Arbeiten der Forschungspartner, weitere Anregungen der Forschungspartner) in Einklang zu bringen und fruchtbar zu machen. In den Interventionsworkshops sollte dazu aus den formulierten Zielen und angedachten Interventionsideen kriteriengeleitet eine Auswahl durch die Praxispartner vorgenommen werden. Diese Auswahl sollte schließlich bezugnehmend auf die Empfehlungen aus der Forschung und mit Blick auf konkrete Rahmenbedingungen weiterentwickelt und gegebenenfalls ergänzt werden, um so zu einem abgestimmten, wirkungsvollen Interventionspaket zu gelangen.

Mit diesem Weg hatten die Praxispartner nicht gerechnet. Es entfuhr ihnen allen – mal mehr, mal weniger offen – ein leichtes Aufstöhnen, als wir sie mit unseren diesbezüglichen Vorstellungen auf dem vorbereitenden Treffen zum Interventionsworkshop konfrontierten. Ihrer Auffassung nach sollte es doch nun endlich konkret werden, jeder hatte die Intervention, die er immer schon mal machen wollte, schließlich schon vor langem in die Ideensammlung eingebracht und war, nun ja: startklar.

Unsere Aufgabe in den vorbereitenden Treffen war es somit erneut, für die Notwendigkeit des systematischen Vorgehens zu werben, weitere Ideen zu generieren und Diskussionen über scheinbar bereits feststehende Ziele und Maßnahmen zu stimulieren. Anzumerken bleibt, dass die Bezeichnung »vorbereitendes Treffen« letztlich irreführend ist, ja angesichts des betriebenen Aufwands gar wie ein Euphemismus oder eine Verniedlichung klingt. Wir hatten es erneut mit sorgfältig ausgearbeiteten Workshops zu tun mit einer klaren Zielvorstellung, Moderationsplänen und vorbereiteten Materialien. Zwischen den Kick-Off-Workshops und den Interventionsworkshops gab es also nochmals sechs weitere Workshops, die wir in unserer ursprünglichen Planung so schlicht nicht vorgesehen hatten! Wir reisten mal wieder quer durch Norddeutschland und leiteten die Planungsprozesse für die Entwicklung von Zielen und Maßnahmen bei unseren Praxispartnern an, die Grundlage für den Interventionsworkshop an der Einrichtung waren und noch im Vorfeld unbedingt dokumentiert und in einem vergleichba-

ren Ausarbeitungsgrad vorliegen mussten, um Feedback der Forschungspartner einholen und den Interventionsworkshop zur Entwicklung eines Gesamtpakets an Maßnahmen nutzen zu können. Es galt also sechsmal zu klären: In welchem Bereich der Konsumkultur soll welches Teilziel verfolgt werden? Welche Handlungsziele und schließlich Maßnahmen lassen sich daraus ableiten?

Unseren gesamten in die vorbereitenden Treffen eingebrachten Input hatten wir ergänzend schriftlich in einem Manual – dem so genannten *Interventionsmanual I* – aufbereitet, in der Hoffnung, dass die Praxispartner sich in der Zeit bis zu den Interventionsworkshops weiter mit BINK beschäftigen würden. In dem Material fanden sich zum Beispiel verschiedene Anregungen zu Interventionstechniken, die wir aus der umweltpsychologischen Literatur zusammengetragen und für den Bildungsbereich adaptiert hatten. Tatsächlich bekamen wir von einigen unserer Partner auch die Rückmeldung, dass das als sehr hilfreich empfunden wurde.

Der Interventionsworkshop wurde schließlich wieder – genau wie der Kick-Off-Workshop zuvor – mit externer Moderation in allen sechs Einrichtungen abgehalten, was auch dieses Mal sinnvoll war. Präsentiert wurden hier nun tatsächlich die vorläufigen Ergebnisse der besagten empirischen Studien (siehe oben). Bis zuletzt hatten wir, Claudia Nemnich und Daniel Fischer, als Projekt-Schnittstelle zu den Praxispartnern gemeinsam mit unseren Forschungspartnern an den Präsentationen gesessen – telefonisch, per E-Mail und in einem Fall sogar im Rahmen einer zweitägigen Dienstreise mitsamt intensiver Transferarbeit vor Ort. Diese Maßnahme hielten wir für notwendig, als sich zeigte, dass es nicht allen Kolleginnen und Kollegen gleichermaßen leicht fiel, wissenschaftliche Ergebnisse und sich daraus ableitende Empfehlungen für Zielgruppen wie Lehrkräfte und Schülerinnen und Schüler aufzubereiten. Auch hier wäre es gut gewesen, nicht ganz so sehr unter Zeitdruck zu stehen. Also sich im Team über die Bedeutung der Qualität nicht nur der Daten, sondern auch der Einspeisung der Ergebnisse in den Prozess bewusst zu werden.

Der Interventionsworkshop wurde auch dafür genutzt, die »Medienintervention«, die wir als von uns vorgeplante Intervention ja fest im Gepäck hatten und die an jeder der sechs Bildungseinrichtungen durchgeführt werden sollte, vor Ort vorzustellen und weiter auszudifferenzieren. Es galt, mit einer Ansprechperson vor Ort ein Team von Schülerinnen und Schülern bzw. Studierenden zu rekrutieren und Termine abzustimmen. Schließlich war vorgesehen, dass die Kollegin aus Berlin mitsamt dem externen professionellen Filmteam mehrfach an jede unserer Bildungseinrichtungen reist und die Arbeitsprozesse an den Kurzfilmen bei unseren Praxispartnern unterstützt. Es bedurfte eines zähen Ringens, bis es gelungen war, an allen Einrichtungen Zeitfenster zu schaffen, in denen die gemeinsame Arbeit an der Medienintervention stattfinden und die beteiligten Jugendlichen und jungen Erwachsenen vom regulären Unterricht befreit werden konnten. Die Me-

dienintervention war aber – nicht zu vergessen – nur eine einzige der Interventionen, die Einzug in die jeweiligen Interventionspakete halten sollten.

Die aus dem Kick-Off-Workshop, dessen Nachtreffen sowie dem Vortreffen zum Interventionsworkshop vorliegenden systematisch abgeleiteten Interventionsideen mussten nun auf dem Interventionsworkshop weiter priorisiert werden. In Grootmoor zum Beispiel gab es im April 2009 fünf Teilziele, elf Handlungsziele und 27 Maßnahmenideen. Insgesamt lagen aus allen sechs Praxiseinrichtungen 45 Teilziele, 78 Handlungsziele und ganze 152 Maßnahmenideen vor. Angesichts dieser Größenordnung erschien es uns unmöglich, alle Maßnahmenideen in die Interventionspakete zu übernehmen und zu bearbeiten. Dafür reichten weder die Kapazitäten auf Seiten der Praxispartner noch unsere Kapazitäten zur Begleitung und Beforschung aus. Im Interventionsworkshop baten wir die Praxispartner deshalb, die einzelnen Maßnahmenideen hinsichtlich ihrer Wirksamkeit und Machbarkeit zu bewerten, womit wir eine Zuspitzung auf 6–8 Maßnahmen pro Einrichtung erreichen wollten. Natürlich hatten wir im Vorfeld auch unseren Praxispartnern erläutert, warum wir es für sinnvoll halten, dass wir uns von der Fülle an (gleichwohl guten!) Maßnahmenideen verabschieden und uns auf einige wenige Maßnahmen konzentrieren sollten.

Tatsächlich fiel es den einzelnen Steuergruppen dann aber doch sehr schwer, sich von etlichen Ideen zu verabschieden bzw. diese hintenan zu stellen, trotz größter Bemühungen auch unseres Moderatorenteams. Am liebsten wollten sie mit allen Maßnahmen sofort starten. Besonders eindrücklich begegnete uns diese Haltung bei den beiden allgemeinbildenden Schulen im Projekt. Wir hatten unsere Zielvorstellung von 6–8 Interventionen pro Einrichtung mit der Moderation gebetsmühlenartig im Vorfeld der Workshops besprochen und gemeinsam Vorsorge getroffen. In den Workshops jedoch schlug uns eine Welle des Tatendrangs entgegen. In Grootmoor z.B. erlebten wir eine Vervielfältigung der Maßnahmen. Die Praxispartner wehrten sich gegen eine allzu starke Selektion der Ideen und argumentierten dafür, dass es vielmehr eher weiterer Maßnahmen bedürfe. So sei es zwar ein guter Schritt, Informationen z.B. zum Projekt und dessen Aktivitäten vor Ort über ein digitales Blackboard an die Schulgemeinschaft zu kommunizieren – zusätzlich aber sei eine Arbeitsgruppe einzurichten, die umfassendere Inhalte erarbeite, und außerdem sollte doch auch ein übergreifendes Kommunikationskonzept erarbeitet werden! Und auf ein Schulfest könne man doch auch nicht verzichten, wenn man ernst machen wolle! In Bad Oldesloe entwickelten sich aus der Idee, ein nachhaltiges Ernährungsangebot zu schaffen, gleich ganze fünf Interventionsmaßnahmen (Schüler-Firma für die Nachmittagsverpflegung, mobile Essensangebote durch projektförmigen Unterricht, Evaluation von Schülerwünschen, Umstellung des Bistros, Gesprächskreis mit dem Mensabetreiber).

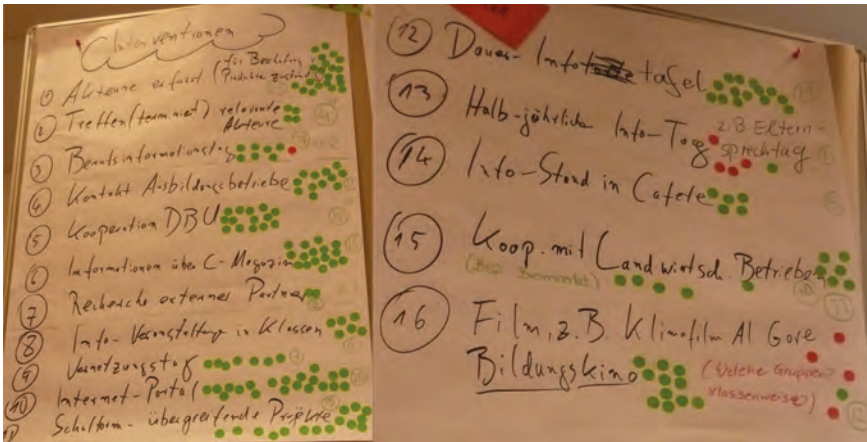


Abb. 4: Unser Anliegen in den BINK-Interventionsworkshops war es, die Anzahl der Maßnahmenideen durch Priorisierungsverfahren mit unseren Praxispartnern so zu reduzieren, dass am Ende ein Paket von 6–8 Interventionen pro Bildungseinrichtung entsteht. Unsere Praxispartner an den berufsbildenden Schulen Osnabrück-Haste waren aufgefordert, ihre Unterstützung durch grüne Punkte und ihre Ablehnung durch rote Punkte auszudrücken. Die Abbildung zeigt: Wir konnten lediglich zwei Maßnahmen (Nr. 13 und 16) ausschließen – ansonsten brach eine »grüne Welle« über uns herein: Unsere Praxispartner wollten sich ihre mühsam hergeleiteten Interventionsideen nicht wegpriorisieren lassen!

Nachdem sie lange über Ziele diskutiert hatten, erlebten wir unsere Praxispartner auf den Interventionsworkshops als wild entschlossen, die Handlungsbedarfe nun mit voller Kraft anzugehen (s. Abb. 4). Zur Erinnerung: Unsere Zielvorgabe war es, bei 6–8 Interventionsmaßnahmen pro Bildungseinrichtung zu landen. Tatsächlich übertrafen wir diese Zielgröße bei fünf von sechs Praxispartnern. Über alle Bildungseinrichtungen hinweg hatten wir nach den Interventionsworkshops mit insgesamt 67 Maßnahmen über ein Drittel mehr, als wir uns maximal (!) vorgenommen hatten. Ein schöner Erfolg?

## 10. Mehr Personal, mehr Aufgaben

Inzwischen hatte die Intensität der Betreuung unserer Praxispartner ein Ausmaß erreicht, das uns veranlasste, unser »Problem« frühzeitig mit dem Projektträger zu erörtern und um zusätzliche Mittel für u.a. personelle Unterstützung zu bitten. So hatten wir bereits im Mai 2009, nach nicht mal einem Jahr Projektlaufzeit, mehr Reisen unternommen, als ursprünglich für den gesamten Projektzeitraum vorgesehen (s. Tab. 1).



		<i>Kalkulation</i>	<i>Projektverlauf</i>
<b>Jahr</b>	<b>Ziel</b>	<b>Anzahl PR</b>	<b>Anzahl PR</b>
2008	Bremen	3	5
	Hamburg	3	7
	Bad Oldesloe	3	6
	Wilhelmshaven	3	7
	Osnabrück	3	5
2009	Bremen	4	11
	Hamburg	4	10
	Bad Oldesloe	4	9
	Wilhelmshaven	4	10
	Osnabrück	4	13
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>83</b>

Tab. 1: Unsere in diesem Umfang ungeplanten Beratungsleistungen schlugen sich rasant auch in den Reisekosten nieder. Die Tabelle stellt die kalkulierten Personenreisen (PR) den im Projektverlauf tatsächlich getätigten Personenreisen für die ersten 18 Projektmonate von BINK gegenüber. Die Angaben beziehen sich auf alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des INFU (einschließlich Projektleitung) allein zu unseren Praxispartnern.

Der bisherige Projektverlauf sprach zum Glück für sich, so dass unserem Antrag auf Aufstockung stattgegeben wurde. So bekamen wir zusätzliche Mittel auch für Personal, verbunden allerdings mit der Auflage, neue Arbeitspakete aufzunehmen: die »Halbzeitkonferenz« – dazu später mehr – und den »BINK-Film«, der als Idee aus dem Team der Medienintervention eingebracht worden war und bei Projektträger und Fördergeber offenbar auf Interesse gestoßen war. Unser Projekt sollte durch ein Filmteam begleitet werden, das die gemachten Erfahrungen in einer anregenden Art und Weise zu einem kurzen Film von ca. 20 Minuten Länge verdichten sollte. Wenngleich wir wussten, dass damit neue und weitere Aufgaben auf uns zukommen würden, so motivierte uns die Idee eines begleitenden Films. Schließlich bedeutete sie auch eine Sichtbarmachung und Wertschätzung der vielen geleisteten Arbeit vor Ort. Nicht zuletzt bot auch die personelle Aufstockung die Chance, uns in der nun folgenden Zeit der Interventionsumsetzung, die maßgeblich bei unseren Praxispartnern lag, verstärkt auch um die anderen Aufgaben im Projekt kümmern zu können.

## 11. (K)ein Ende in Sicht

Zunächst aber galt für uns erneut: Nach den Workshops ist vor den Workshops! Auch die Interventionsworkshops wollten wieder vor Ort bei all unseren sechs Praxispartnern nachbereitet werden. Zwar lagen die Interventionspakete und mit ihnen konkrete Interventionsvorhaben nun vor, mit diesen musste jedoch weiter gearbeitet werden. Die Maßnahmenpaten – also die Personen, die für eine Maßnahme verantwortlich gezeichnet hatten – standen vor der Aufgabe, ein Team um sich herum aufzubauen, das die Maßnahme planen und durchführen würde. Fragen der Budgetierung und Schnittstellen für Kooperationen zwischen einzelnen Interventionen sollten auf weiteren Treffen der BINK-Steuergruppen vor Ort besprochen werden.

Unsere Absicht war es, bei diesem ›letzten‹ Arbeitstreffen vor Ort ein Gefühl für den Fortgang der Arbeit an den Interventionen zu bekommen und gleichzeitig anzukündigen, dass mit der Ausplanung der Interventionen der ›Stab des Handelns‹ nun mehr und mehr auf die Praxispartner übergehen und wir uns fortan ein wenig mehr aus dem Prozess vor Ort herausnehmen würden. So sah es der Projektplan vor, so erschien es uns beim Blick in unsere Kalender der letzten Monate dringend geboten. Klar war allen Beteiligten, dass nicht wir als Forschungspartner an sechs Standorten konkrete Interventionen selbst umsetzen können würden. Die konkrete Umsetzung der Maßnahmen vor Ort musste daher nun in den Händen der Praxispartner liegen. Gleichwohl war uns auch klar, dass wir den Prozess würden weiter begleiten müssen. Schließlich hätte ein völliger Rückzug aus der Arbeit in den Bildungseinrichtungen zur Konsequenz gehabt, dass wir unseren Forschungsgegenstand – die konkreten Veränderungsprozesse vor Ort – nur sehr vermittelt und aus der Distanz hätten beobachten können. Die Interventionsideen begründet entwickelt zu haben, war das eine, diese mit Leben zu füllen etwas anderes. Was unser angedeuteter schrittweiser Rückzug daher konkret bedeuten würde und wie er aussehen könnte, war für uns selbst zu diesem Zeitpunkt noch nicht ganz klar. Eine konkrete Reaktion auf diese Entwicklung war, dass das Teilprojekt Evaluation verstärkt die Aufgabe übernahm, den Verlauf der Interventionen vor Ort zu dokumentieren und zu untersuchen. So führte der Kollege teilstandardisierte telefonische Interviews mit allen Paten und Patinnen aller Interventionen zu verschiedenen Aspekten rund um die Durchführung und den Erfolg der jeweiligen Interventionen durch. Eine für den Projekterfolg verdienstvolle Aufgabe, die so im Projektantrag nicht vorgesehen war und die in Bezug auf den dafür investierten Aufwand (insb. der Organisation der Interviews) dem Gesamtprojekt in nichts nachstand.

Was sich in dieser Zeit gegen Mitte des Jahres 2009 in Lüneburg vollzog, war ein personeller Einschnitt in unserem BINK-Team. Ich, Claudia Nemnich,

schied damals aus dem Projekt aus und ging in Mutterschutz bzw. Elternzeit. Ich, Daniel Fischer, stockte meine Stelle um 25% auf und übernahm die Koordinationsaufgaben meiner Kollegin. Zusätzlich stellten wir mit Sonja Richter eine neue Kollegin ein und verteilten die Aufgaben, so gut es ging, auf mehrere Schultern. Wir fühlten uns damals herausgefordert, den inzwischen rasant fahrenden Zug mit neuer Besetzung auf Kurs zu halten, die richtigen Weichen rechtzeitig zu stellen und dafür Sorge zu tragen, dass wir pünktlich am Ziel eintreffen. Unser Engagement vor Ort bei den Praxispartnern musste in dieser Phase des Projektes weniger werden, oder – um im Bilde zu bleiben: der Bordservice musste reduziert werden.

Auch die neue Kollegin hatte einen Kaltstart hinlegen müssen. Innerhalb kürzester Zeit arbeitete sie sich in den Stand des Projektes ein und stürzte sich daraufhin umgehend selbst in das Geschehen, das immer neue Aufgaben hervorbrachte. Eine neue Aufgabe, die in dieser Zeit entstand und uns phasenweise bis an den Rand des Wahnsinns trieb, war die Änderung der Geräteliste. Diese Liste hatten wir in unserem Antrag vorlegen müssen – wohl wissend, dass die Benennung von Geräten, die zur Durchführung noch nicht feststehender Interventionen benötigt werden würden, eine absurde Übung war. Mit der zunehmenden Konkretisierung des Projektes und der Interventionen erreichten uns nun zahlreiche Wünsche der Praxispartner nach »Geräten«. Wir standen in dieser Zeit in engem Austausch mit dem Projektträger (s. Abb. 5) und unserer Verwaltung über die korrekte Auslegung der Geräteliste (was darf angeschafft werden?), des formalen Vorgangs ihrer Änderung und der konkreten operativen Organisation der Geräteanschaffung und ihrer Entleihe (die Geräte wurden den Praxispartnern nicht überlassen, sondern verliehen auf der Grundlage eines von uns mit der Rechtsabteilung entsprechend erarbeiteten Leihvertrages). Während Gerätewünsche wie Photovoltaikzellen für das Dach des Fahrradunterstands oder digitale Blackboards zur Kommunikation nachhaltigen Konsums in der Schulöffentlichkeit noch in das Raster der Verwaltungsvorschriften einpassbar waren, galt dies für andere Wünsche wie Laminiergeräte nicht. An einer Einrichtung wurden wir gar gebeten, mit den Mitteln den Umbau eines Unterrichtsraums zu finanzieren!

Pos. 0800 Lfd. Nr.	1			2			3		
	Menge	Einzelkosten	Gesamtkosten	Menge	Einzelkosten	Gesamtkosten	Menge	Einzelkosten	Gesamtkosten
1	Software MaxQDA und Schaltung								
2	Laptop + Docking Station								
3	Techn. Unterstützung der Einzelkäufer								
3.15	Laptop								
3.14	Einheit Duglaim Schwarze Bretter								
Bereits beschafft Summe gesamt Ansatz laut Finanzplan Verfügbar									
3.1	Solarmodul KC 130								
3.2	Elektroneng-Messköcher MK 30								
3.3	Signal Generator								
3.4	Studio MovieBoard 500 PCI								
3.5	Medienstation								
3.6	Kompaktlatz PV Gridarray								
3.7	Solarstrom Kompaktlatz								
3.8	Wedgegenerator FM 1803V12								
3.9	Weschelzähler SY DV Sirius								
3.10	Aktiv-Sonnenwärmepfl. Solar								
3.11	SolarLog 900								
3.12	Strommessgerät								
3.13	Mikrowelle Olympus DS-50								
3.14	Stalareuchte EcoStar								
3.15	Waagependel								
3.16	Kalender								
3.17	Kalenderschreiber								
3.18	Je 1 PV-Modul-Solarart 1 SOC 50 u Solarfaktore								
Gesamtsumme:									

*Handwritten notes:*  
 - "Änderung" (change) with arrows pointing to rows 3.1-3.14.  
 - "Änderungen" (changes) with arrows pointing to rows 3.15-3.18.  
 - "MS4" written near row 3.15.  
 - "bitte" (please) written near row 3.12.  
 - "bitte die vorgenannte Korrektur des Betrages in Pos. 3.12" (please correct the amount in Pos. 3.12).  
 - "Ludwig, 01.10.10" and "David Fischer" written at the bottom right.

Abb. 5: Änderungen der Geräteliste für BINK beschäftigten uns und den Projektträger ab Mitte 2009 in nicht unerheblichem Maße. Die Abbildung zeigt eine eilige Fax-Korrespondenz zwischen mir, Daniel Fischer, und dem für uns zuständigen wissenschaftlichen Mitarbeiter des Projektträgers DLR. Nachdem der Kostenansatz in der Antragsform (s. Spalte 1) bereits zweimal in aufwendiger schriftlicher Korrespondenz geändert worden war (Juni 2009 s. Spalte 2, Dezember 2009 s. Spalte 3), gingen wir in diesem Fall aus dem Januar 2010 nunmehr in beiderseitigem Einvernehmen zu einer handschriftlichen Korrektur über.

Eine weitere Aufgabe, die maßgeblich unsere neue Kollegin anfasste, war der Relaunch unseres BINK-Intranets (s. Abb. 6). Wir hatten festgestellt, dass der von uns nach den Kick-Off-Workshops bereitgestellte virtuelle Raum zum Austausch nur wenig genutzt worden war. Auch auf der Grundlage von Rückmeldungen der Praxispartner machten wir uns nun daran, diesen virtuellen Raum umzugestalten. Dort fanden sich nun z.B. alle relevanten Dokumente aus dem Projektkontext, eine von uns nach den Interventionsworkshops aktualisierte Übersicht über alle Interventionen oder moderierte Foren zum Austausch.

**Informationen**

- Adressbuch
- Bedienung
- Glossar
- Halbzeitkonferenz

**Interventionen**

- BBS Haste
- BBS Friedenstrasse
- GYM Grootmoor
- HS Bremen
- IGS Bad Oldesloe
- Leuphana
- Alle Interventionen
- Austausch Praxispartner
- Ideenbörse
- Materialkiste

**So nutze ich das Intranet: Übersicht**

Die Startseite lässt sich in drei Bereiche gliedern:

- Links finden Sie immer die Hauptnavigation, die auf einen Klick in die relevantesten Bereiche führt.
- In der Mitte ist der eigentliche Inhaltsbereich, darüber finden Sie den "Pfad" auf dem Sie gerade befinden und mit dem Sie jeweils immer einen Schritt zurück springen können.
- Rechts finden Sie einige Zusatzinformationen und Werkzeuge, die Sie ganz nach eigenen Vorlieben ein- oder ausklappen können. Zu diesen Informationen gehört beispielsweise ein Kalender mit wichtigen Terminen des Projekts, eine Liste der Praxis- und Forschungspartner, eine **Übersicht** über neue Beiträge u.v.m.

Sehen Sie sich in den verschiedenen Bereichen um, durch den "Pfad" (4) in der Mitte oben finden Sie immer schnell zurück, die wichtigsten Bereiche und Funktionen lernen Sie auf den folgenden Seiten kennen.

Abb. 6: Das BINKtrinet stellte unseren Versuch dar, die intensive Vor-Ort-Betreuung des ersten Projektjahres nun stärker durch eine virtuelle Begleitung und Unterstützung zu ersetzen. Obwohl wir uns davon Entlastung versprochen, bedeutete auch diese Umstellung für uns zunächst eine Mehrbelastung. Schließlich musste das BINKtrinet zunächst aufwendig gestaltet, bestückt und administriert werden.

Bevor wir unser Ansinnen, uns nunmehr stärker aus der Arbeit vor Ort zurückzuziehen, wahr machen konnten, galt es zunächst, mit der neuen Kollegin noch einmal vor Ort vorstellig zu werden, um die Interventionsworkshops nachzubereiten. Auf den Nachtreffen nahmen wir uns einige Zeit, um den Praxispartnern das neue BINK-Intranet in Funktion zu zeigen und zu erläutern, welche Vorteile die Nutzung dieses neuen Arbeitsinstrumentes für die Arbeit vor Ort hat. Immer auch nahmen wir dort begeistert geäußerte Gerätewünsche auf, von denen wir manche mit dem inzwischen von uns erworbenen Verwaltungswissen bereits vor Ort schonend, aber bestimmt ablehnen mussten. Außerdem im Gepäck hatten wir ein zweites Interventionsmanual, von dem wir uns erhofften, dass die darin enthaltenen Informationen und Hilfestellungen den nun anstehenden Prozess der Interventionsumsetzung so anleiten und unterstützen würden, dass eine derart enge Begleitung wie zuvor nicht mehr nötig sein würde. Die Inhalte des *Interventionsmanuals II* richteten sich gesondert an die zwei Umsetzungsebenen von Steuergruppen und Maßnahmenteam und umfassten z.B. Vorlagen für Protokolle von Treffen oder Hinweise und Tipps zur Zeit- und Ressourcenplanung. Herzstück aus unserer Sicht war ein Formular, das zur Beantragung von Geräte-

wünschen genutzt werden sollte und an strenge Fristen gebunden war. Auf diese Weise wollten wir die unregelmäßig anfallenden Einzelfallverhandlungen über Gerätewünsche stärker bündeln und formalisieren, um dem nunmehr an dieser Flanke des Projektes ausufernden Arbeitsaufwand Herr zu werden. Natürlich wollten wir auf dem Nachtreffen und mit unseren Angeboten nicht den Eindruck erwecken, uns vollständig rausziehen und die Praxispartner mit der Umsetzung der Interventionspakete gänzlich alleinlassen zu wollen. Daher machten wir bei unserem Besuch vor Ort und im Manual selbst noch einmal deutlich, dass alle Forschungspartner im Verbund selbstverständlich weiterhin gerne unterstützend zur Verfügung stehen und ansprechbar seien (s. Abb. 7).

Mein Name	Ich unterstütze bei Fragen zu...	So erreichen Sie mich	Mein Name	Ich unterstütze bei Fragen zu...	So erreichen Sie mich
 Matthias Barth	... Erfahrungen anderer Bildungseinrichtungen mit Aktivitäten zum nachhaltigen Konsum und bei der Vermittlung von Kontakten sowie bei technischen Fragen zum BINK-Intranet	Leuphana Universität Lüneburg, INFU Scharnhorststr. 1 21335 Lüneburg Tel: 04131.677.2925 Fax: 04131.677.2819 barth@leuphana.de	 Malte Nacheiner	...der Erfolgsbewertung. Vor allem bei der Entwicklung von geeigneten Messinstrumenten, aber auch bei der (Online-) Datenerhebung und -auswertung aus der Ferne bin ich gerne behilflich.	Hochschule Fresenius Fachbereich Wirtschaft und Medien Limburger Straße 2 65510 Idstein Tel: 06126.9352.806 Fax: 06126.9352.811 nacheiner@hs-fresenius.de
 Judith Bauer	... der Planung, Umsetzung und Ausgestaltung der Medienintervention, filmischer Unterstützung und Förderung nachhaltigen Konsums	HU Berlin Geographisches Institut Unter den Linden 6 10099 Berlin Tel: 030.2093.6803 Fax: 030.2093.6835 judith.bauer@geo.hu-berlin.de	 Claudia Nemnich	Von Mitte 2009 bis Frühjahr 2010 im Mutterschutz/Elternzeit	Leuphana Universität Lüneburg, INFU Scharnhorststr. 1 21335 Lüneburg Tel: 04131.677.2701 Fax: 04131.677.2819 nemnich@leuphana.de
 Daniel Fischer	... dem BINK-Projekt im Allgemeinen, der finanziellen Abwicklung, dem Analyserahmen Konsumkultur, der didaktischen Umsetzung von nachhaltigem Konsum	Leuphana Universität Lüneburg, INFU Scharnhorststr. 1 21335 Lüneburg Tel: 04131.677.2927 Fax: 04131.677.2819 dfischer@leuphana.de	 Sonja Richter	... dem BINK-Projekt im Allgemeinen, zu inhaltlichen Fragen zum BINK-Intranet sowie zum Arbeitskreis Praxis	Leuphana Universität Lüneburg, INFU Scharnhorststr. 1 21335 Lüneburg Tel: 04131.677.2701 Fax: 04131.677.2819 sonja.richter@leuphana.de
 Wolfgang Krug	... Erkenntnissen über das Konsumverhalten Jugendlicher und Einflussgrößen darauf	Deutsches Jugendinstitut Nockerstr. 2 81541 München Tel: 089.62306.251 Fax: 089.62306.162 krug@dji.de	 Marco Rieckmann	... dem geplanten BINK-Fortbildungsprogramm	Leuphana Universität Lüneburg, INFU Scharnhorststr. 1 21335 Lüneburg Tel: 04131.677.2936 Fax: 04131.677.2819 rieckmann@leuphana.de

Abb. 7: Trotz aller virtuellen Unterstützungsangebote zeigte sich, dass diese kein Ersatz für persönliche Ansprache und Beratung durch uns war, sondern diese allenfalls ergänzten. So blieb trotz des mit viel Aufwand betriebenen Anlaufs der Virtualisierung doch die Erkenntnis: BINK bleibt ein »Beratungsunternehmen«. Die Abbildung zeigt unsere personalisierten Unterstützungsangebote an die Praxispartner, wie wir sie im *Interventionsmanual II* eingepflegt hatten.

In der Folge der Nachtreffen zu den Interventionsworkshops setzte dann tatsächlich eine Phase ein, in der die Praxispartner sich vor Ort an die Umsetzung der Interventionen machten und wir uns den drängenden anderen Arbeitspaketen im Projekt zuwenden konnten. Unter diesen befanden sich seit unserer Aufstockung auch die neuen Arbeitspakete »Fortbildungsprogramm« und »BINK-Film«. Die norddeutschen Regionalzüge führen in dieser Phase nun häufiger ohne uns. Wir hatten jetzt einigen Abstand zu den Prozessen vor Ort. Was wir selbst zunächst nicht gedacht hatten: Diesen Abstand empfanden wir als zunehmend unbefriedigend – wir wurden unruhig! Zwar hatten wir schriftliche Berichte, erfuhren te-

lefonisch durch unsere Kontaktpersonen über den Stand der Arbeit jeder Steuergruppe, und nicht zuletzt boten auch die zu regelmäßigen Fristen eingehenden Gerätewünsche der Praxispartner einigen Aufschluss über aktuelle Baustellen vor Ort. Es machte sich bei uns jedoch zunehmend die Sorge breit, nicht (mehr) eng genug an den Interventionen zu sein (bzw. sein zu können).

## 12. Halbzeit: Auf dem Gipfel oder im Tal der Tränen?

Unter den Forschungspartnern, insbesondere bei uns in Lüneburg und dem Teilprojekt Evaluation, machte sich in dieser Zeit die Sorge breit, wichtige Fragen oder im Antrag versprochene Arbeitspakete nicht nur nicht adäquat, sondern eventuell gar nicht angehen zu können. Zum einen waren bis dato zu viele Ressourcen fest in der Betreuung der Praxispartner gebunden, zum anderen war nun eine Phase im Projektverlauf erreicht, in der sich die von uns mit hohem Aufwand stimulierten Aktivitäten vor Ort in einer Selbständigkeit entfalteten, sich dabei zum Teil auch abwandeln und um weitere Maßnahmen ergänzten, die uns aus unserer nunmehr mittleren Distanz kaum mehr angemessen dokumentierbar und handhabbar schien: Forschungsrisiko mal anders gedacht. Viele von uns trieb dabei auch eine ganz persönliche Sorge um: zwar waren alle wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen als Qualifizierungsstellen gedacht. Wann aber sollten diese Arbeiten jemals geschrieben werden? Der Ausblick, am Ende ein vor Ort sehr produktives und in seiner partizipativen Anlage äußerst modellhaftes Projekt durchgeführt zu haben, wissenschaftlich gesehen jedoch nahezu an der gleichen Stelle wie zu Beginn des Projektes zu stehen, erfüllte insbesondere diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit wissenschaftlichen Qualifikationsabsichten mit einiger Sorge.

Rückblickend wissen wir, dass wir alle damit sehr unterschiedlich und individuell umgingen. Ein Kollege und eine Kollegin haben sich im Laufe der Projektlaufzeit grundsätzlich dagegen entschieden zu promovieren. Ein anderer Kollege ist zu der Einschätzung gelangt, dass die partizipativ entwickelten und vor Ort durchgeführten Interventionen keine geeignete Datengrundlage für sein Promotionsvorhaben boten. Für mich, Claudia Nemnich, bedeutete der zeitweilige Ausstieg aus dem Projekt in der Mitte der Laufzeit einen Einschnitt. Ich war in der bisherigen Zeit so intensiv in Aufgaben der Projektkoordination eingebunden gewesen, dass mein Promotionsvorhaben nicht parallel zu verfolgen war – auch und gerade nach meinem Wiedereinstieg mit einem Kind. Das Projekt lief während meiner Abwesenheit in seiner gewohnten Geschwindigkeit weiter. Ich hatte es mir nach meiner Rückkehr einfacher vorgestellt, wieder auf den fahrenden Zug aufzuspringen, tatsächlich gestaltete sich der Wiedereinstieg jedoch nicht so ein-

fach: Die Karten waren neu gemischt, und die Frage nach der Vereinbarkeit von persönlichen Zielen – der wissenschaftlichen Qualifizierung – und der erheblichen Arbeitsbelastung hatte sich für mich beantwortet. Für mich, Daniel Fischer, ergab sich in der Zeit nach den Interventionsworkshops eine Möglichkeit, mein Promotionsvorhaben mit den Arbeiten im Projekt enger zu verknüpfen. Unser Kollege Matthias Barth verließ das Projekt und ging für zwei Jahre als Gastwissenschaftler nach Australien. Mit seinem Weggang übernahm ich wesentliche Arbeiten im empirischen Teilprojekt und konnte mich dort umfassend in die dort durchzuführende Fragebogen-Untersuchung einbringen und diese inhaltlich eng mit meiner konzeptionellen Arbeit am Analyserahmen bildungsorganisationaler Konsumkultur verbinden. Eine Chance, die ich dankbar ergriff und im Folgenden zu einem zentralen Baustein meines Promotionsvorhabens ausbaute.

Im Projekt stellte die in der Aufstockung vom Mai 2009 zusätzlich bewilligte »Halbzeitkonferenz« den Versuch dar, den Spagat zwischen intensivem Austausch mit den Praxispartnern und deren Interventionsprozessen auf der einen und einer hinreichenden Fokussierung auf die Bearbeitung unserer wissenschaftlichen Arbeitspakete auf der anderen Seite zu ermöglichen. Sie war somit auch eine Antwort darauf, wie wir unsere Ressourcen besser bündeln konnten. Die Idee war es, nicht mehr unsererseits und bilateral alle Einrichtungen zu besuchen, sondern diese nach Lüneburg einzuladen – gemeinsam mit allen Forschungspartnern und unserem Beirat Praxis. Auf der zweitägigen Konferenz, die Ende Februar 2010 stattfand, sollten nun alle Akteure im Projekt zusammenkommen und sich untereinander austauschen und voneinander lernen können. Nachdem die Interventionsarbeit nunmehr stark auf die operative Ebene vor Ort übergegangen war, wollten wir mit der Veranstaltung vor allem einen Raum schaffen, noch einmal aus der detaillierten Umsetzungsarbeit aufzutauchen, einen Schritt zurück zu treten und gemeinsam darüber nachzudenken, was eine gute Intervention, was nachhaltigen Konsum ausmacht.

Dies erschien uns zum einen sinnvoll, um eine gemeinsame Erfahrungsgrundlage bzw. Reflexionsfolie zu schaffen, auf der ein Austausch zwischen den Praxispartnern fruchtbar stattfinden und wir als Forschungspartner tiefere Einsichten gewinnen könnten. Daher waren unsere Praxispartner dazu aufgefordert, auf der Halbzeitkonferenz erste erfolgreich umgesetzte Projekte und Produkte der Interventionen, wie z.B. die ersten fertigen Kurzfilme der Medienintervention zu präsentieren. Zum anderen verspürten wir mit Blick auf die Typen von Interventionen, die Eingang in die Pakete bei unseren Praxispartnern gefunden hatten, jedoch auch eine gewisse Notwendigkeit, den Blick bei unseren Praxispartnern auf das Thema nachhaltiger Konsum noch einmal zu weiten. Dies hielten wir für nötig, da wir den Eindruck gewonnen hatten, dass sich zahlreiche Maßnahmenideen eher auf der Ebene konventioneller Ansätze aus dem Bereich des Umweltschutzes bzw. -managements (z.B. Mülltrennung, Energiesparen) bewegten



und das Potential, das wir im Konzept des nachhaltigen Konsums für innovative Bildungspraxis sahen, noch nicht ausgeschöpft wurde. Um hierüber einen Austausch zu befördern, hatten wir Forschungspartner uns zur Halbzeitkonferenz die Mühe gemacht, weitere Manuale zu entwickeln. So hatten wir das halbe Jahr vor der Konferenz u.a. dafür genutzt, eine *Good-Practice Sammlung* zu erstellen, die auf der Grundlage einer Zusammenstellung beispielhafter und an anderen Bildungseinrichtungen bereits realisierter Maßnahmen einen Überblick über vielseitige und innovative Möglichkeiten zur Gestaltung von Unterricht und Lehre im Themenfeld Konsum geben sollte. Der *Kompass nachhaltiger Konsum* diente der Reflexion und weiteren Auseinandersetzung mit der Begrifflichkeit ›Nachhaltiger Konsum‹ – hier spannten wir ein Spektrum verschiedener Felder und Diskurse auf. Der Kompass wurde auf der Halbzeitkonferenz in drei Parallel-Workshops mit den Praxispartnern auf deren Interventionspakete bezogen diskutiert. Schließlich nutzten wir die Halbzeitkonferenz auch, um den Praxispartnern fortgeschriebene Ergebnisse aus unseren begleitenden empirischen Arbeiten vorzustellen. Dafür hatten wir drei Hefte angefertigt (*Jugend und Konsum*, *Die Umsetzung von Nachhaltigkeit an Bildungsinstitutionen* und *BINK-Evaluation*). Diese Materialien stellten nicht nur Ergebnisse dar, sondern enthielten immer auch Vorschläge und Hinweise für die praktische Arbeit in BINK. Die Hefte wurden von den Praxispartnern durchweg als sinnvoll, hilfreich und sogar motivierend angesehen. Allerdings wurde auch die Herausforderung angesprochen, die Erkenntnisse an geeigneten Stellen in den Bildungsalltag einzubeziehen.

Nach der Halbzeitkonferenz richteten wir den Blick auf den Abschluss des Projektes. Dafür standen mit den Wrap-Up-Workshops im August bzw. September 2010 erneut ›große‹ Workshops an. Wir entschieden uns hier jedoch, vom vorgesehenen Konzept etwas abzuweichen. Dies erschien uns aus zwei Gründen geboten: Zum Ersten waren die Prozesse in den Bildungseinrichtungen keineswegs einheitlich abgeschlossen, sondern zum Teil selbständig von den Praxispartnern vor Ort weiterentwickelt und um neue Maßnahmen ergänzt worden. In diesen Prozess zu diesem Zeitpunkt von außen eine abschließende Bilanzierung hineinzutragen, erschien uns nicht sinnvoll, zumal ja bereits die zusätzlich in den Projektplan aufgenommene Halbzeitkonferenz stark unter dem Zeichen der Reflexion stand. Zum Zweiten wollten wir dem Wunsch der Praxispartner Rechnung tragen, untereinander stärker in einen Erfahrungsaustausch zu kommen, als es die dafür auf der Halbzeitkonferenz vorgesehenen Zeitslots erlaubt hatten. Die abschließenden Wrap-Up-Workshops konzipierten wir daher im bewährten Wechselspiel mit der externen Moderation zu »Tandem-Workshops« um, in denen die beiden allgemeinbildenden Schulen und die beiden berufsbildenden Schulen einen umfänglicheren Raum zum Austausch hatten und in denen wir unsere Befunde zu Gelingensbedingungen mit unseren Praxispartnern diskutierten und va-

liierten. Das gewählte Format der Tandem-Wrap-Up-Workshops war insofern ein Exot im Projekt, als es das (Alleinstellungs-)Merkmal aufwies, *reduzierend* auf die Anzahl der Arbeitstreffen vor Ort bei unseren Praxispartnern zu wirken.

Anschließend machten wir Forschungspartner uns daran, die Praxisprodukte des Projektes zu verfassen. Dies waren, neben dem parallel entstehenden BINK-Film, dessen Entstehung (u.a. Drehbuchentwicklung, Ortstermine und Schnitt) freilich auch eng von uns begleitet werden musste, maßgeblich eine Handreichung, die im Wesentlichen die fortgeschriebenen Manuale der Halbzeitkonferenz enthielt, und ein Praxisbuch, in dem wir einzelne Praxispartner gewinnen konnten, ihre Interventionen zu dokumentieren. Die Erstellung der Handreichung erfolgte selbst wieder in enger Zusammenarbeit mit unseren Praxispartnern. Im Rahmen eines zweitägigen Workshops, der von der Begleitforschung zum Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum konzipiert und durchgeführt wurde, erarbeiteten wir, d.h. Forschungs- und Praxispartner des BINK-Projektes, Anforderungen an die abschließenden BINK-Praxisprodukte.

Das BINK-Projekt lief mit dem Auslaufen zahlreicher Interventionen und für uns maßgeblich mit diesen Produkten auf eine schließende Bewegung hin. Für uns bedeutete dies jedoch nicht, dass wir Zeit zum Ausruhen gehabt hätten. Vielmehr galt es, die Produkte noch innerhalb der Projektlaufzeit zum Abschluss zu bringen – schließlich endeten mit dem Projekt nicht nur die Kooperationen mit unseren Praxispartnern, sondern zeitgleich auch die Anstellungen unserer Kolleginnen und Kollegen, bzw. in diesem Fall: unserer Co-Autorinnen und Co-Autoren. Nicht zuletzt galt es, ein mehrtägiges Fortbildungsprogramm zu konzipieren, zu bewerben und durchzuführen sowie unsere Abschlusskonferenz vorzubereiten. Der Zug fuhr inzwischen somit zwar weitgehend ohne Passagiere, dafür aber weiterhin auf Hochtouren.

Wo aber war die Endstation? Die Abschlusskonferenz, die wir Ende März 2011 durchführten und zu der wir zahlreiche Praxisakteure einluden, bot einen Rahmen, um die wissenschaftlichen Ergebnisse vorzustellen und bereits den Transfer anzustoßen. Unsere Praxispartner beteiligten sich zahlreich an der Veranstaltung und diskutierten mit Vertreterinnen und Vertretern projektexterner Schulen über ihre Erfahrungen. Auch den fertiggestellten BINK-Film konnten wir in diesem Rahmen feierlich erstaufführen. Für uns Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatte die Konferenz tatsächlich auch eine symbolische, vielleicht gar rituelle Bedeutung. Angesichts der vielen noch offenen Fäden und temporären Verlängerungen einzelner Teilprojekte (wir Lüneburger z.B. führten anschließend noch eine ›abgespeckte‹ regionale Lehrerfortbildung durch) endete BINK nicht mit einem Knall, sondern klang nach und nach fast unbemerkt aus. Die Abschlusskonferenz war für uns vor diesem Hintergrund ein letztes großes Zusammenkommen, eine Würdigung des Erreichten und ein Abschiednehmen von dem, was uns in den vergangenen Jahren als Arbeitskontext miteinander verbunden hatte.

An diesem vorläufigen Ende konnten wir somit auf ein Projekt zurückblicken, das nicht nur von uns, sondern auch von Seiten der Praxispartner, des Projektträgers und vielen anderen als erfolgreich bezeichnet wurde. Angesichts des für die Zusammenarbeit mit unseren Praxispartnern und an den Praxisprodukten betriebenen Aufwands während der Projektlaufzeit darf es nicht verwundern, dass viele wissenschaftliche Produkte wie Publikationen (u.a. Zeitschriftenartikel, gemeinsamer Sammelband) und auch die einzige der im Projekt angelegten Qualifikationsarbeiten, die tatsächlich abgeschlossen wurde, erst nach Abschluss der Projektlaufzeit realisiert werden konnten.

### 13. Take Home Messages

Was wir am eigenen Leibe erfahren haben, ist: Große Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die verschiedene Partner aus Forschung und Praxis nicht nur zusammenbringen, sondern auch hohe Ansprüche an deren Interaktion haben, sind notwendigerweise betreuungs- und kommunikationsintensiv. Wir waren zu zweit zu einem großen Teil unserer Arbeitszeit damit befasst, mit unseren Praxispartnern zu kommunizieren bzw. deren Arbeitsprozesse zu begleiten. Da in unserem Fall Wissenschaft und Praxis wechselseitig voneinander abhängig waren und einander bedurften, potenzierte sich dieser Aufwand noch: Das Projekt konnte nur gemeinsam zum Erfolg gebracht werden. Ein guter Teil unserer Arbeit war Beziehungsarbeit, die in Anträgen schwer kalkulierbar (und nicht minder üblich begründbar) ist, jedoch maßgeblich die Bereitschaften, einander zuzuhören und zu unterstützen, und damit die Grundlage für transdisziplinäre Projektarbeit schafft bzw. gewährleistet. Wir sondierten nicht nur Workshoptermine am Telefon, sondern hörten natürlich auch aufmerksam zu, wenn unsere Praxispartner über die jüngsten Querelen im Kollegium oder das letzte gelungene Projekt an ihrer Einrichtung – und damit über Relevantes aus ihrer Arbeits- und Erfahrungswelt – berichteten. Schließlich müssen die jeweiligen Anliegen nicht nur koordiniert, sondern zuvorderst aus der Logik, aus der sie kommen, verstanden werden. In BINK bedurfte es daher mit abnehmender Standardisierung zunehmend individualisierter Ansprache, Verabredungen und Vereinbarungen. Jede unserer sechs Steuergruppen arbeitete unterschiedlich, was z.B. Regelmäßigkeit, Dauer, Vor- und Nachbereitungsintensität oder Dokumentationsgrad der Sitzungen betraf. Für uns hieß das, dass wir uns an der einen Stelle zu nur sehr grobkörnigen Informationsbrocken rückversichern und an der anderen zu zahlreichen angefallenen Fragen äußern mussten, während wir an der dritten Stelle aufgrund nicht vorliegender Informationen zunächst einmal die Perspektiven verschiedener Akteure

vor Ort in Erfahrung bringen mussten, um uns ein Bild zum allgemeinen Stand des Prozesses machen zu können. Das kostet unglaublich viel Zeit und hat nicht viel mit Forschungsarbeit im originären Sinne zu tun. Hier geht es eher um klassische Projektmanagementaufgaben: die Organisation von Treffen, das Verbreiten und Weiterleiten von Informationen, das Besprechen von Problemen, nachhaken, nicht locker lassen, das Aufbereiten von Materialien, das Verfassen von Protokollen, Kontakte herstellen/vermitteln, Rücksprache mit dem Projektträger halten, formale Ansprüche bedienen. Alles Aufgaben, die die »gute Seele« eines Projekts ausmachen, die als Qualifikationsstellen zu deklarieren der Sache jedoch nur bedingt gerecht wird. Schließlich kann man hier wissenschaftlichen Ruhm nur begrenzt ernten. Transdisziplinäre Zusammenarbeit bedarf eines Projektmanagers oder einer Projektmanagerin, dem oder der nicht die Aufgabe zugeordnet ist, sich gleichzeitig wissenschaftlich zu qualifizieren. Diese Person sollte jedoch trotzdem ein tiefes Verständnis für die zentralen Inhalte und Ziele des Projektes mitbringen – und sich bestenfalls auch gezielt wissenschaftlich einbringen können. Noch findet man solches Fulltime-Projektmanagementpersonal eher selten im wissenschaftlichen Kontext – für transdisziplinäre Großprojekte kann es allerdings sehr sinnvoll sein, solche Funktionen vorzusehen, die von Beginn an für klare Aufgabenteilung und Erwartungshaltungen sorgen, wovon alle profitieren.

Eine zweite Einsicht, die wir aus dem Projekt mitnehmen, speist sich aus einem taumelnden Eindruck. Die Intensität der Aktivitäten innerhalb der Projektlaufzeit hat uns in einen Geschwindigkeitsrausch, bisweilen auch in einen Geschwindigkeitsschwindel versetzt. Wer idealtypisch Veränderungen in Praxisfeldern bewirken will mit der eigenen nachhaltigkeitswissenschaftlichen Tätigkeit, mag wie wir mit Genugtuung ob der zum Teil sehr konkret beobachtbaren Veränderungen vor Ort auf das Projektergebnis schauen. Zugleich bleibt aus wissenschaftlicher Sicht auch die Wehmut darüber zurück, dass wir aus der Vielfalt und Reichhaltigkeit der Prozesse bei unseren Praxispartnern und zwischen Praxis- und Forschungspartnern nur einen Bruchteil untersuchen konnten. Fast scheint es, als sei unsere wissenschaftliche Forschung nur während der Fahrt oder im Vorbeifahren möglich gewesen. Viel Zeit zum Innehalten in der Gegenwart ließ BINK uns kaum. Diese ambivalente Gleichzeitigkeit von Zufriedenheit ob des Angestoßenen und Unzufriedenheit ob des Versäumten, diese diffuse Parallelität von Rausch und Schwindel – womöglich gilt es, bei aller Reflexion, bei allen Projektmanagementfinessen und bei allen Bemühungen um Rollenklärung, diese Spannung bisweilen auch einfach anzuerkennen, anzunehmen und auszuhalten. Angesichts der erlebten Hektik und Betriebsamkeit von BINK ist es womöglich auch kein Zufall, dass mein, Daniel Fischers, Nachfolgeprojekt »BiNKA« in der Langfassung »Bildung für nachhaltigen Konsum durch Achtsamkeitstrainings« heißt.



# »Das ist halt das eine ... Praxis, das andere ist Theorie« – Prinzipien transdisziplinärer Zusammenarbeit im Forschungsalltag

*Antonietta Di Giulio, Rico Defila, Thomas Brückmann*

*»So, jetzt bin ich ehrlich gesagt froh, dass es vorbei ist (...) Und trotzdem sind wir froh, dass wir es gemacht haben« (P2-V1)*

## 1. Einleitung

### 1.1. Kontext und theoretischer Hintergrund

Der vorliegende Beitrag basiert auf einer Interviewstudie, in deren Rahmen 20 Leitfadeninterviews mit Forschenden und Praxispartnern aus vier transdisziplinären Forschungsverbänden geführt wurden.

In den Jahren 2008–2013 förderte das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen der Sozial-ökologischen Forschung (SÖF) den Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«. Im Schwerpunkt wurden im Rahmen von zehn Forschungsverbänden mit insgesamt 28 Teilvorhaben und einem Begleitforschungsprojekt verschiedene Aspekte nachhaltigen Konsums bearbeitet (s. auch Defila/Di Giulio/Kaufmann-Hayoz 2011). Bei mehr als der Hälfte der Verbände war die Entwicklung und Durchführung von Interventionen Teil des Forschungsdesigns. In den Forschungsverbänden arbeiteten Forscherinnen und Forscher mehrheitlich aus Sozial- und Wirtschaftswissenschaften interdisziplinär zusammen, und in allen Verbänden erfolgte auch eine, allerdings unterschiedlich intensive, transdisziplinäre Zusammenarbeit mit Praxispartnern (insgesamt waren rund 100 Forschende sowie rund 80 Praxispartner beteiligt). Das Begleitforschungsprojekt hatte die Aufgabe, die Synthesebildung im Themenschwerpunkt anzuregen und die Diffusion der Ergebnisse in Wissenschaft und Gesellschaft zu unterstützen. Im Rahmen der Begleitforschung fanden auch zwei empirische Studien statt. Eine, die sich mit außerwissenschaftlichen Wirkungen von Forschungsergebnissen aus dem Themenschwerpunkt befasste (s. Beitrag Kaufmann-Hayoz et al. in diesem Buch), und eine, die sich mit der transdisziplinären Kooperation in den Ver-

bünden des Themenschwerpunkts befasste. Die Ergebnisse aus Letzterer sind die Grundlage dieses Beitrags.

Den theoretischen Hintergrund der Studie zur transdisziplinären Kooperation – und damit auch des vorliegenden Beitrags – bilden unsere eigenen theoretischen und empirischen Arbeiten zu Fragen der Inter- und Transdisziplinarität (z.B. Defila/Di Giulio 1998). Entsprechend verstehen wir ›Interdisziplinarität‹ als ein integrationsorientiertes Zusammenwirken von Personen aus mindestens zwei Disziplinen im Hinblick auf gemeinsame Ziele und Ergebnisse, in dem die disziplinären Sichtweisen zu einer Gesamtsicht zusammengeführt werden. ›Transdisziplinarität‹ wiederum verstehen wir akteurorientiert als eine Variante von Interdisziplinarität, bei der sich nicht nur Forscherinnen und Forscher aus verschiedenen Disziplinen als sogenannte »certified experts« substantiell am Forschungsprozess beteiligen, sondern auch Praxispartner als sogenannte »non-certified experts« (zur Unterscheidung dieser Expertisen s. z.B. Collins/Evans 2002).<sup>1</sup> Praxispartner sind Praxisakteure, an die sich die Ergebnisse der Forschung richten (Anwenderinnen und Anwender) und die bezogen auf das untersuchte Thema über eine Praxis-Expertise verfügen, die die Forschungs-Expertise der Forscherinnen und Forscher ergänzt.<sup>2</sup> Anwenderinnen und Anwender sind diejenigen Personenkreise, die die Produkte und Resultate der Forschung in ihrer beruflichen oder alltäglichen Praxis anwenden sollen (s. Defila/Di Giulio 1998, S. 115). Sie können Angehörige von Berufsfeldern, gesellschaftlichen Gruppen, zivilgesellschaftlichen Organisationen (Verein, Verband etc.), privatwirtschaftlichen Unternehmen oder öffentlich-rechtlichen Einrichtungen (Ministerium, Verwaltungseinheit, Bildungseinrichtung etc.) sein.<sup>3</sup> Solche Akteure aus der Praxis können als gleichberechtigte Mitglieder des Forschungsteams einbezogen werden oder als externe Beteiligte, die substantiell am Projekt beteiligt, aber nicht Forschungsteam-Mitglieder sind (zu diesen Unterscheidungen s. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 216f.). In beiden Fällen sprechen wir solche Praxisakteure als »Praxispartner« an. Anwenderinnen und Anwender können aber auch Untersuchungsgegenstand oder Zielpublikum der Ergebnisse eines Forschungsvorhabens sein. In diesen Fällen handelt es sich aber nicht um eine transdisziplinäre Zusammenarbeit (ebd.), und die Anwenderinnen und Anwender sind entsprechend keine Praxispartner des Projekts.

---

1 Bei diesem Zugang handelt es sich also bewusst um einen expertise-orientierten und nicht um einen mitsprache-orientierten Zugang (nähere Ausführungen dazu s. Defila/Di Giulio 2015).

2 Je nach untersuchtem Thema können auch Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt sein.

3 Mit Blick auf die Lesbarkeit verwenden wir im vorliegenden Beitrag ›Organisation‹ als Sammelbegriff für privatwirtschaftliche Unternehmen, zivilgesellschaftliche Organisationen sowie öffentlich-rechtliche Einrichtungen.

Eine weitere wichtige Grundlage für die Studie bildeten die acht Aufgabenpakete des Forschungsverbundmanagements und die Hinweise zu deren Bearbeitung, die wir u.a. auf der Grundlage einer quantitativen Erhebung bei inter- und transdisziplinären Forschungsverbänden in Deutschland, Österreich und der Schweiz entwickelten (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006). Die Aufgabenpakete bündeln Aufgaben und Fragen, die bei der Gestaltung der inter- und transdisziplinären Forschungsprozesse insbesondere in Forschungsverbänden von Bedeutung sind. Die Aufgaben sind entlang von vier Phasen eines typischen Projektverlaufs geordnet (Vorbereitung, Start, Durchführung, Abschluss). Die acht Aufgabenpakete sind Gemeinsame Ziele und Fragen, Vernetzung der Forschungsarbeiten, Synthesebildung, Entwicklung gemeinsamer Produkte, Auswahl der Personen und Teamentwicklung (inkl. Nachwuchsförderung), Beteiligung Externer, Interne und externe Kommunikation, Organisation der Arbeit (inkl. Qualitätssicherung).

## 1.2. Aufbau und Charakter des Beitrags

Wir gehen in diesem Beitrag zuerst auf die Interviewstudie ein (Ziffer 2.). Wir legen deren Ziele dar und wie diese entstanden, wir erläutern Stichprobe und Interviewleitfaden und erklären, wie wir die Interviews ausgewertet haben. Ziffer 3. enthält die Ergebnisse der Studie: In fünf Kapiteln, die jeweils einem (normativen) Prinzip zur Gestaltung transdisziplinärer Forschung gewidmet sind, erörtern wir, welche Rolle diese Prinzipien in den untersuchten Forschungsverbänden spielten.<sup>4</sup> Wir richten den Blick dabei vor allem auf die Erfahrungen der Befragten mit diesen Prinzipien, die mit Blick auf die Umsetzung dieser Prinzipien im Forschungsalltag aufschlussreich sind. Wir zeigen, was sich aus den Erfahrungen der Befragten gewinnen lässt mit Blick auf hilfreiche Differenzierungen und Relativierungen bzw. mit Blick auf Hinweise für den Umgang mit diesen Prinzipien. Ziffer 4. schließlich enthält unsere abschließenden Folgerungen. Im Anhang findet sich der generische Interviewleitfaden, der uns als Grundlage für die Interviews diente.

Wir möchten mit unserem Beitrag die Erfahrungen derer, die uns freundlicherweise für die Interviews zur Verfügung standen, für Dritte erschließen. Wir möchten dies so tun, wie es Sinn und Geist des ganzen Buchs entspricht, d.h. wir möchten den Leserinnen und Lesern ein Fenster in die gelebte Praxis transdisziplinärer Forschung öffnen. Dies prägt den Aufbau unseres Beitrags sowie die Art und Weise, wie wir die Ergebnisse darstellen, in dreierlei Hinsicht: Erstens sind

---

<sup>4</sup> Damit sind nicht die Gestaltungsprinzipien für die transdisziplinäre Forschung von Christian Pohl und Gertrude Hirsch Hadorn gemeint (Pohl/Hirsch Hadorn 2006).



Ergebnisse und Interpretation ineinander verwoben, um die Erfahrungen und das, was man daraus lernen könnte, möglichst dicht beieinander zu haben. Wir haben aber darauf geachtet, sprachlich immer eindeutig zu kennzeichnen, wo wir Befunde aus den Interviews darlegen und wo wir diese diskutieren. Zweitens haben wir uns dazu entschieden, sehr viele und teilweise sehr ausführliche Zitate in den Text zu integrieren. Mit diesen Zitaten aus dem Mund von Forschenden und Praxispartnern möchten wir es den Lesenden erlauben, der gelebten, gefühlten und gedachten Realität Dritter so nahe wie möglich zu kommen. Die Zitate sollen das Erlebte und Überlegte direkt zeigen und dadurch die berichteten Erfahrungen plastisch vorstellbar machen und so auch denen zur Verfügung stellen, die selbst nicht dabei waren. Drittens enthält der Beitrag kein Kapitel, in dem die Ergebnisse und Interpretationen in die Begriffssysteme der Wissenschaftsforschung gekleidet und vergleichend auf die Arbeiten Dritter bezogen werden. Dies ist der Ausrichtung auf unser primäres Zielpublikum geschuldet. Dieses sind Forscherinnen und Forscher, die transdisziplinär forschen, und nicht Forscherinnen und Forscher, die über transdisziplinäre Forschung forschen. Der Raum sollte dem erlebten Forschungsalltag und den Lehren aus diesem Alltag gehören und nicht der Einbettung der Befunde in den wissenschaftlichen Diskurs.

Abschließend noch folgende Punkte im Sinne einer Lesehilfe für den Beitrag:

- Die Befunde zu den (normativen) Prinzipien bilden im vorliegenden Beitrag je in sich geschlossene Kapitel. An einzelnen Stellen nehmen wir interne Verweise vor, die Texte in Ziffer 3. bauen aber nicht argumentativ aufeinander auf, d.h. sie können auch einzeln gelesen werden.
- Sämtliche Zitate aus den Interviews sind kenntlich gemacht (in Anführungszeichen und kursiv gesetzt), und längere Zitate sind abgesetzt (kleinere Schrift). Leserinnen und Leser, die sich ein Bild verschaffen wollen über die Ergebnisse und Interpretationen, ohne die Zitate zu lesen, können dies also tun.
- Die Art und Weise, wie wir die Interviewzitate für die Publikation aufbereitet haben, ist in Fußnoten erläutert. Die einzelnen formalen Elemente werden bei der ersten Verwendung erklärt. Wer den Beitrag nicht von vorne nach hinten liest und wissen möchte, wie die Zitate aufbereitet sind, kann dies also tun, indem er bzw. sie die entsprechenden Fußnoten in Ziffer 3.1. konsultiert.

## 2. Die Interviewstudie

### 2.1. Ziel der Studie

Ziel der Studie zur transdisziplinären Kooperation im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum sollte es sein, Hinweise für eine erfolgreiche Gestaltung transdisziplinärer Kooperationen zu gewinnen. Als Fragen hatten wir ursprünglich formuliert:

- Wie wurde die transdisziplinäre Zusammenarbeit in den Forschungsverbänden gestaltet und wie verlief sie?
- Was hat sich bezüglich der Methodik und Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit bewährt, was hat sich nicht bewährt?
- Welches sind Bedingungen des Gelingens und des Misslingens transdisziplinärer Zusammenarbeit?

Diese Fragen wollten wir in Abstimmung mit den Forschenden des Themenschwerpunkts weiterentwickeln. Deshalb unterbreiteten wir das übergeordnete Ziel und die Fragen den rund 20 Forschenden aus den Verbänden des Themenschwerpunkts, die an einem Treffen des Diskussionsforums<sup>5</sup> im Juni 2011 teilnahmen. Wir fragten die Anwesenden, ob ihnen Ziel und Fragestellungen einleuchten würden und ob sie das empirische Vorgehen sinnvoll und umsetzbar fänden (Interviews, aber nur mit ausgewählten Personen aus nur einem Teil der Verbände des Themenschwerpunkts). Die wichtigsten Ergebnisse aus dieser Diskussion können wie folgt zusammengefasst werden:

- Wir wurden nachdrücklich aufgefordert, in der Auswertung sehr genau darauf zu achten, nicht zu reproduzieren, was bereits bekannt (und auch von uns selbst bereits veröffentlicht worden) sei.
- Uns wurde empfohlen, die Fragestellung für die Auswertung deutlich zu fokussieren. Als vielversprechende Ausgangspunkte für die Fokussierung und Konkretisierung erachteten die Anwesenden Fragen, die einen normativen Anspruch beinhalten. Beispiel einer solchen Frage war die Frage, ob die trans-

---

<sup>5</sup> Das Diskussionsforum war als Gefäß für Synthesediskussionen im kleineren Kreis konzipiert. Darin trafen sich Vertreterinnen und Vertreter aller Verbände des Themenschwerpunkts (der Personenkreis war damit auf rund 20–25 Personen beschränkt), und diese bereiteten gemeinsam die Synthesetreffen vor oder nach, zu denen grundsätzlich alle Forscherinnen und Forscher aus dem Themenschwerpunkt eingeladen wurden. Das Diskussionsforum traf sich 2010–2013 insgesamt vier Mal (einmal jährlich) während 2 Tagen (einmal waren es 3 Tage). In der personellen Zusammensetzung gab es zwar auch Wechsel, sie blieb jedoch im großen Ganzen über die Jahre stabil.

disziplinäre Zusammenarbeit in den Verbänden des Themenschwerpunkts auf Augenhöhe stattfindet.

- Methodisch wurde es als sinnvoll erachtet, Interviews zu führen, in denen die Befragten breit erzählen können, wie die Kooperation verlief, wie sie diese erlebt hatten und welche wichtige Erlebnisse und Ereignisse gewesen waren. Dabei nicht alle zehn Verbände zu berücksichtigen und innerhalb der ausgewählten Verbände nicht mit allen Beteiligten zu sprechen, wurde als unumgänglich eingeschätzt.

Diese Ergebnisse waren für uns im weiteren Verlauf der Studie handlungsleitend. Zum einen achteten wir bei der Entwicklung des Interviewleitfadens darauf, möglichst viele verschiedene Bereiche der Zusammenarbeit abzudecken und in erster Linie offene Fragen zu stellen. Zum anderen nahmen wir für die Auswertung der Daten eine Konkretisierung vor, die die genannten Punkte berücksichtigt (s. unten, Ziffer 2.3.).

## 2.2. Auswahl der Befragten und Interviewleitfaden

Aus den zehn Forschungsverbänden des Themenschwerpunkts wurden vier für die empirische Erhebung ausgewählt. Die Kriterien waren: Im Verbund wurde besonders intensiv mit Praxispartnern zusammengearbeitet (d.h. die Praxispartner waren von Anfang bis Ende dabei und waren an entscheidenden Arbeitsschritten beteiligt). Das Team der Begleitforschung hatte starke Hinweise darauf (z.B. gewonnen aus persönlichen Gesprächen), dass die transdisziplinäre Kooperation von den Beteiligten aus Forschung und Praxis grundsätzlich als erfolgreich wahrgenommen wurde. Es bestand Grund zur Annahme (z.B. aufgrund von Publikationen oder persönlichen Gesprächen), dass im Verbund nicht nur transdisziplinär gearbeitet wurde, sondern auch ein Interesse an Fragen der Transdisziplinarität bestand. Die Leiterinnen und Leiter der von uns ins Auge gefassten Verbände wurden gefragt, ob sie damit einverstanden wären, wenn wir ihren Verbund in die Erhebung einbeziehen. Alle waren einverstanden.

Aus den vier ausgewählten Verbänden sollten jeweils die Personen (aus Forschung und Praxis) befragt werden, die am intensivsten in die Zusammenarbeit zwischen Forschungs- und Praxispartnern eingebunden gewesen waren. Gestützt auf die uns zur Verfügung stehenden Unterlagen (Forschungsanträge, Zwischenberichte, Publikationen, persönliche Begegnungen, übergreifende Veranstaltungen des Themenschwerpunkts u.Ä.) identifizierten wir pro Verbund die Personen, die sich nach unserem Ermessen besonders für ein Interview anboten. Diese Vorauswahl wurde den Leiterinnen und Leitern der Verbände vorgelegt mit der Bitte um eine Einschätzung. Zusammen mit der Verbundleitung wurden so die Perso-

nen benannt, die mit der Bitte um ein Interview angeschrieben wurden. Mit zwei Ausnahmen (jemand sagte aus Kapazitätsgründen ab; jemand verwies uns an eine weitere aus ihrer Sicht geeignetere Person) konnte mit diesen Personen ein Interview durchgeführt werden. Pro Verbund wurden fünf Interviews geführt, davon zwei mit Personen, die als Forschende mitgewirkt hatten (teils Verbundleitende, teils andere Forschende), und drei mit Personen, die als Praxispartner mitgewirkt hatten; insgesamt wurden acht Interviews mit Forschenden und zwölf Interviews mit Praxispartnern geführt.

Die Interviews waren leitfadengestützt. Es wurden zwei generische Leitfäden entwickelt, einer für die Befragung der Forschenden, einer für die Befragung der Praxispartner. Diese waren nahezu identisch aufgebaut und enthielten möglichst offene Fragen, die aber dennoch auf die transdisziplinäre Zusammenarbeit im Verbund fokussierten und ein Abschweifen auf andere Aspekte des Projekts verhindern sollten (s. Anhang). Das theoretische Gerüst der Interviewleitfäden bildeten die von uns entwickelten acht Aufgabenpakete des Forschungsverbundmanagements (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006). Die generischen Leitfäden wurden für die Interviews jeweils an die Besonderheiten des Verbunds, der Heimatorganisation der Befragten und des Hintergrunds der Befragten angepasst. Der Leitfaden enthielt eine ganze Batterie Stimuli, aus denen situativ entsprechend dem Interviewverlauf ausgewählt wurde; auch die Reihenfolge der Stimuli wurde an den Gesprächsverlauf angepasst. Bestimmte Fragen sollten aber möglichst immer gestellt werden. Eröffnet wurde bei den Forschenden immer mit der Frage, wie sie dazu gekommen waren, mit Praxispartnern zusammenzuarbeiten, und bei den Praxispartnern mit der Frage, wie sie dazu gekommen waren, in diesem Forschungsverbund mitzuwirken. Den Schluss bildete jeweils eine Frage, die über den konkreten Verbund hinauswies.

Die Interviews dauerten bis auf drei Ausnahmen zwischen einer und zwei Stunden. Eines der Interviews dauerte lediglich eine Dreiviertelstunde, zwei dauerten rund zweieinhalb Stunden. Die Interviews fanden zwischen November 2011 und Oktober 2012 statt.

Die Interviews wurden mit einer Ausnahme vollständig transkribiert; beim längsten Interview wurden die Stellen ausgelassen, bei denen das Gespräch sehr weit vom Thema abwich. Für die Transkription wurde ein einfaches Transkript verwendet (angelehnt an Dresing/Pehl 2013, S. 20ff.), da die Auswertung sich auf den Inhalt und nicht auf die Ausdrucksweise und/oder nonverbale Elemente stützen sollte (Kuckartz et al. 2008). Es wurde alles wörtlich transkribiert, Dialektwendungen wurden möglichst ins Hochdeutsche übersetzt, Wortverschleifungen wurden nicht transkribiert, und die Worte wurden ausgeschrieben (aus »ich habe so'n« wurde »ich habe so einen«). Grammatikalische und syntaktische Fehler wurden leicht korrigiert, der Inhalt wurde nur dort korrigiert, wo es sich um einein-

deutige Fehler handelte (z.B. ein »nicht« eingefügt bei Stellen, an denen aus dem Satzzusammenhang eineindeutig hervorging, dass es fehlte). Wort- und Satzabbrüche wurden kenntlich gemacht (»/«). Lachen sowie Ausdrücke wie z.B. »mhh« wurden transkribiert (in Klammer). Pausen wurden ebenfalls transkribiert (»(.)«, »(..)«, »(...)«); bei langen Pausen mit Angabe von Sekunden (z.B. »(9s)«).

### 2.3. Auswertung und konkretisierte Fragestellung

Die Auswertung erfolgte computergestützt (MaxQDA) und orientiert an den Empfehlungen von Kuckartz (2010) sowie Kruse (2011). In einem ersten Durchgang wurden die Transkripte anhand eines Code-Systems codiert, das zum einen deduktiv auf der Basis der Aufgabenpakete des Forschungsverbundmanagements entwickelt wurde, die auch das Gerüst der Befragung bildeten, und das zum anderen induktiv aus dem Datenmaterial gewonnen wurde. Das Code-System wurde in mehreren Sitzungen des Autorenteam diskutiert und überarbeitet. Das Vorgehen bei der Codierung wurde anhand von zwei Interviews ebenfalls im Autorenteam diskutiert. Um eine vergemeinschaftete Strategie zu entwickeln, codierte eine Person, und die anderen beiden machten eine Nachcodierung; die Differenzen wurden so lange diskutiert, bis eine geteilte Vorstellung über die Codierung erreicht war. Bei der Codierung wurde darauf geachtet, so viel Interviewtext zu codieren, dass der Kontext der entsprechenden Stelle erhalten blieb.

In einem zweiten Durchgang konkretisierten wir die Fragestellung für die Auswertung. Wir gingen dabei induktiv vor, d.h. wir entwickelten die konkretisierten Auswertungsfragen anhand der codierten Daten. Bei der Sichtung dieser Daten fiel uns auf, dass in den Interviews nicht nur die konkrete transdisziplinäre Zusammenarbeit und die Wahrnehmung dieser Zusammenarbeit thematisiert wurden, sondern immer wieder auch normative Vorstellungen darüber, wie transdisziplinäre Zusammenarbeit gestaltet sein muss, damit sie erfolgreich ist oder auch schon nur als »wirkliche« transdisziplinäre Zusammenarbeit gelten darf. Solche Vorstellungen waren in verschiedenen Spielarten präsent: Sie waren explizit handlungsleitend, sie waren ein Beurteilungsmaßstab für das eigene Handeln oder das Dritter, sie wurden bestätigt etc.

Diese Beobachtung in den Daten entspricht einer Beobachtung im wissenschaftlichen und wissenschaftspolitischen Diskurs, den wir seit nunmehr 25 Jahren verfolgen: Die Zahl an Handbüchern (inkl. Leitfäden, Wegweisern etc.), die Hinweise geben zur Gestaltung inter- und transdisziplinärer Prozesse, hat innerhalb der letzten rund 15 Jahre stark zugenommen. Diese Handbücher entspringen unterschiedlichen Quellen, die Grundlagen, auf denen sie aufbauen, sind unterschiedlich breit, sie unterscheiden sich in Bezug auf ihren theoretischen Hinter-

grund, und sie beziehen sich nur selten aufeinander. Dennoch gibt es gewisse normative Vorstellungen über transdisziplinäre Forschung, die sich als Prinzipien dafür, wie transdisziplinäre Forschung gestaltet sein sollte, in Variationen wie eine Art roter Faden durch solche Handbücher ziehen, und die sich auch explizit oder implizit in vielen Publikationen, Gesprächen, Vorträgen, Referaten zu Inter- und Transdisziplinarität wiederfinden bis hin zu Ausschreibungstexten im Rahmen der Forschungsförderung. Dabei sind solche Vorstellungen bzw. Prinzipien oft recht pauschal und wenig differenziert.

Wir machten diese (doppelte) Beobachtung deshalb zum Fokus unserer Auswertung und Interpretation der Daten – zumal sie dem entsprach, was uns die Forschenden aus dem Themenschwerpunkt im Juni 2011 mit auf den Weg gegeben hatten (s. oben, Ziffer 2.1.). Uns ging es nicht darum, (normative) Prinzipien zu identifizieren, die wir als falsch oder unwichtig demontieren konnten. Vielmehr wollten wir nach Hinweisen zum Umgang mit solchen Prinzipien suchen und prüfen, welche Differenzierungen und vielleicht auch welche Relativierungen sinnvoll sein könnten vor allem mit Blick auf das Verhältnis zwischen einem systematisch-idealen und einem pragmatisch-realen Vorgehen. Die konkretisierten Fragen für die Auswertung lauteten deshalb nun:

- Welche (normativen) Prinzipien zur Gestaltung transdisziplinärer Forschung spielen in den Interviews eine besondere Rolle?
- Welche Erfahrungen haben die Befragten mit diesen Prinzipien gemacht und was lässt sich aus diesen Erfahrungen gewinnen mit Blick auf hilfreiche Differenzierungen und Relativierungen bzw. mit Blick auf Hinweise für den Umgang mit diesen Prinzipien?

Auf der Grundlage dieser Konkretisierung identifizierten wir zuerst die (normativen) Prinzipien, die uns in den Daten aufgefallen waren. Anschließend benannten wir aus dem Code-System jeweils die Codes, die unserer Einschätzung nach für die verschiedenen Prinzipien jeweils relevant waren. Alle entsprechend codierten Stellen wurden exportiert, vom gesamten Autorenteam gelesen und mit Auswertungsvorschlägen und ersten Interpretationen kommentiert. In einem letzten Schritt wurden alle Kommentare plus dazugehörige Interviewstellen digitalisiert, in einem Text-Dokument zusammengestellt und im Rahmen mehrerer Sitzungen gemeinsam systematisiert. Im Zuge dieses Schrittes bereinigten wir auch die Liste der Prinzipien, auf die wir fokussieren wollten. Diese Text-Dokumente dienten schließlich als Grundlage für die weitere Auswertung und Interpretation des Datenmaterials. In diesen Schritt der Auswertung, Gewichtung und Interpretation flossen nicht nur die direkten Aussagen der Befragten ein, sondern auch unsere eigenen Erfahrungen in der Gestaltung transdisziplinärer Prozesse sowie in der Beratung und Weiterbildung von Forschenden, die solche Prozesse gestalten.

Die (normativen) Prinzipien zur Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit in der Forschung, auf die wir in der Auswertung fokussierten, sind:

- Frühzeitige Einbindung der Praxispartner – Die Praxispartner sind möglichst frühzeitig an der Formulierung der Ziele und Fragen des Forschungsprojekts und an der Entwicklung des Designs zu beteiligen.
- Nutzen der Praxispartner sicherstellen – Es ist sicherzustellen, dass die Praxispartner einen Nutzen aus der Mitwirkung im Forschungsprojekt ziehen, und zu diesem Zweck sind die Erwartungen von Praxispartnern und Forschenden an das Projekt und an die Zusammenarbeit möglichst konkret zu klären und auszubalancieren.
- Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen – Die Praxispartner müssen sich dem Forschungsprojekt verpflichtet fühlen und sich deshalb mit den Zielen des Projekts mindestens in Teilen identifizieren.
- Praxiswissen integrieren – Die transdisziplinäre Zusammenarbeit soll dazu dienen, das spezifische Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis in das Forschungsprojekt zu integrieren; Praxiswissen und wissenschaftliches Wissen haben grundsätzlich das gleiche Gewicht.
- Kooperation auf Augenhöhe – Die transdisziplinäre Zusammenarbeit muss auf Augenhöhe erfolgen, d.h. die Praxispartner und die Forschenden sind ebenbürtig, die Zusammenarbeit beruht auf gegenseitiger Anerkennung und Akzeptanz.

### 3. Ergebnisse und Diskussion zu fünf Prinzipien transdisziplinärer Zusammenarbeit

Nachstehend sind die Befunde aus den Interviews zu den fünf (normativen) Prinzipien zur Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit in der Forschung, die wir anhand unserer Interviews näher beleuchten, dargelegt. Jedem der fünf Prinzipien ist ein Kapitel gewidmet:

- Frühzeitige Einbindung der Praxispartner (Ziffer 3.1.)
- Nutzen der Praxispartner sicherstellen (Ziffer 3.2.)
- Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen (Ziffer 3.3.)
- Praxiswissen integrieren (Ziffer 3.4.)
- Kooperation auf Augenhöhe (Ziffer 3.5.)

Ergebnisse und Interpretation sind dabei jeweils, wie bereits erwähnt, in der Darstellung verwoben (s. Ziffer 1.2.). Zu Beginn jeder Ziffer wird jeweils exemp-

larisch gezeigt, wo und wie sich das entsprechende (normative) Prinzip in der (deutschsprachigen) ›Handbuch-Literatur‹ findet.

### 3.1. Frühzeitige Einbindung der Praxispartner

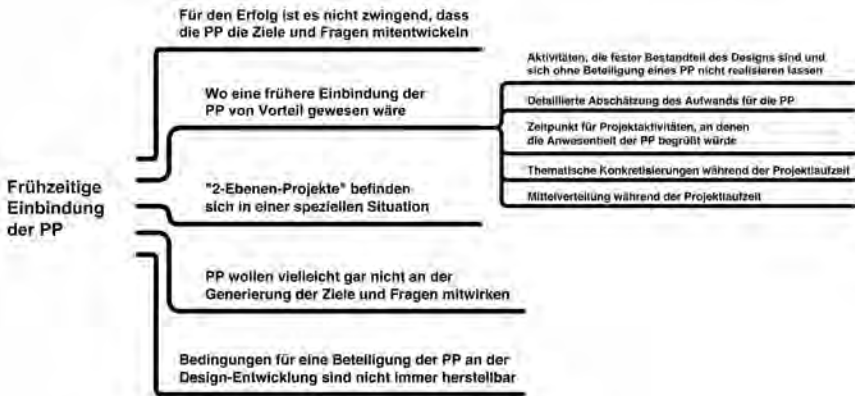
*»Also es ist kein transdisziplinäres Projekt gewesen in dem Sinne, dass [...] sich Leute, die aus der [...] Forschung kommen, mit den Praktikern zusammen[setzen] und überlegen [...] gemeinsam, was ist hier eigentlich Ziel und wie könnte man das erreichen und was müsste man dazu genauer wissen [...] so ist es nicht gewesen.« (F3-V2)*

Das (normative) Prinzip, die Praxispartner frühzeitig einzubinden, wird oft implizit oder explizit dahingehend verstanden, dass sich Forschende und (potentielle) Praxispartner bereits vor der Ausarbeitung eines Projektantrags zusammensetzen und gemeinsam ein Projekt entwickeln sollen, dessen Ziele und Fragen gemeinsam erarbeitet werden, bei dem die Praxispartner also bereits an der Formulierung der Ziele und Fragen des Vorhabens und an der Entwicklung des Designs beteiligt werden. Beispiele aus der Literatur sind etwa Rabelt/Büttner/Simon (2007), die schreiben, bereits in der Vorphase habe eine »gleichberechtigte Einbindung der Praxispartner in die Konzeption« zu erfolgen (S. 26), Schmithals et al. (2011), die betonen, die »Verständigung über gemeinsame Ziele sollte bereits in der Akquisitionsphase eine wichtige Rolle spielen und zu Projektbeginn mit allen Beteiligten noch einmal explizit erfolgen« (S. 31), oder Stöckli/Wiesmann/Lys (2012), die in ihren elf Prinzipien empfehlen, das »gemeinsame Formulieren der Forschungsfragen ins Zentrum [zu] stellen« (Prinzip 1). Lesjak/Neugebauer/Wegleitner (2014) empfehlen ebenfalls, auf »die frühzeitige und angemessene Integration von PraktikerInnen (...) bereits in der Entwicklung der Forschungsfragen und im Projektdesign (...) zu achten« (S. 170), und Boeckmann et al. (2005) schreiben zwar, eine umfangreiche Arbeit mit Praxispartnern vor Projektbeginn sei nicht realistisch und auch nicht unbedingt effizient (S. 7), bezeichnen aber dennoch eine gemeinsame Projektentwicklung als »wünschenswert« (S. 16) und raten dazu, die Praxispartner, mit denen eine intensive Zusammenarbeit geplant sei, in die Formulierung von Projektzielen einzubeziehen (S. 11). Wir selbst empfehlen, gestützt auf die Ergebnisse einer quantitativen Erhebung ebenfalls, Praxispartner an der Formulierung der Ziele und Fragen zu beteiligen, weil in den Verbänden, bei denen der Einbezug ›der Praxis‹ besonders gut gelang, diese bei den Zielen und Fragen mitbestimmte (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 222f.). Aus solchen Hinweisen lässt sich leicht folgern, ein Forschungsprojekt könne nur dann und genau dann wirklich gut und erfolgreich sein mit Blick auf die Transdisziplinarität, wenn (potentielle) Praxispartner die Ziele und Fragen des Projekts von Grund



auf mitentwickeln. Es erstaunt daher nicht, dass diese Idealvorstellung und Engführung auch in den Interviews explizit zum Ausdruck kam und auch als Maßstab genommen wurde dafür, Aussagen zur Transdisziplinarität des eigenen Projekts zu machen (s. auch oben, Eingangszitat Ziffer 3.1.):

»Es gab im Vorfeld des Kick-Offs oder der Projekt-Akquise kein gemeinsames Treffen, wo man sich mal über Ziele, Methodik oder irgendwie so was verständigt hätte. Also das, was man jetzt im transdisziplinären Sinn eigentlich schon empfiehlt, das haben wir nur mit den Forschungspartnern gemacht.« (F5-V3: 21)<sup>6</sup>



Gliederung der Befunde zum (normativen) Prinzip »Frühzeitige Einbindung der Praxispartner« (»PP« = Praxispartner im Projekt, »FP« = Forschende im Projekt)

Für den Erfolg ist es nicht zwingend, dass die Praxispartner die Ziele und Fragen mitentwickeln

In keinem der vier Verbünde, die in die Studie einbezogen wurden, waren die (potentiellen) Praxispartner im Vorfeld der Antragstellung an der Ausarbeitung der Ziele und Fragen des Projekts beteiligt, obwohl alle Verbünde bereits Monate vor der Einreichung der Projektskizzen nach Praxispartnern suchten und zumeist sehr intensive Gespräche mit den (potentiellen) Praxispartnern führten. Vielmehr dienten den Forschenden die bereits vorliegenden Ziele und Fragen als Grundlage, um Praxispartner für die Zusammenarbeit im Projekt zu gewinnen.

<sup>6</sup> Zur Kennzeichnung der Befragten wird folgende Nomenklatur verwendet: »F« kennzeichnet eine Forscherin bzw. einen Forscher (»F1« bis »F8«). »P« kennzeichnet eine Person, die als Praxispartner mitwirkte (»P1« bis »P12«). Mit »V1« bis »V4« werden die Forschungsverbünde gekennzeichnet. »F5-V3« ist also ein Forscher bzw. eine Forscherin, der bzw. die dem Verbund 3 angehört. Die Ziffer hinter dem Doppelpunkt verweist je nach Format der Datenquelle auf Absätze oder Zeilen der Transkripte.

Es hat aber auch keine der befragten Personen, die als Praxispartner an einem dieser Verbände mitwirkte, im Interview problematisiert, nicht an der Entwicklung der Ziele und Fragen beteiligt gewesen zu sein. Von zwei Praxispartnern aus zwei verschiedenen Verbänden wurde sogar eher begrüßt, dass die Forschenden klare Ziele für das Projekt entwickelt hatten, weil dies die Planung erleichterte und die Diskussionen fokussierte:

*»Also die Zieldefinitionen sind natürlich immer ganz besonders wichtig. Und die waren relativ gut absehbar, diese Ziele. Klare Ziele vorgegeben, klare zeitliche Strukturen vorgegeben. Und jeder hatte so seinen kleinen Auftrag, den er überblicken konnte, und sagte, ›gut, das kann ich stemmen‹. Das war, glaube ich, das Wesentliche. Einfach die klaren Strukturen. Und die Aussicht, aha, man trifft sich zu dem und dem Zeitpunkt wieder, das ist meine Aufgabe, das muss ich bis dahin geleistet haben. [...]»<sup>7</sup> Das war, glaube ich, einer der wesentlichen Punkte, warum das gut ins Laufen kam.« (P2-VI: 29)*

*Fr.<sup>8</sup> »Waren die Praxispartner, waren Sie auch in die Planung des Projekts involviert?« Antw: »Nein, das war eigentlich von Anfang an strukturiert und organisiert. Die Schritte waren klar, das Untersuchungsdesign war klar. Und man war teilweise auch dankbar dafür, dass es eben so klar strukturiert war. Jetzt wusste man eben, jetzt passiert das, jetzt passiert das, jetzt passiert das. Und worüber man sich unterhalten hat, war nicht mehr das große Ganze, bis auf ein zwei Sachen, u.a. [Nennung Aktivität V3]»<sup>9</sup>.« (P8-V3: 182)*

Wer ein transdisziplinäres Projekt in Angriff nimmt und die Ziele und Fragen sowie das Design dieses Projekts nicht von Grund auf gemeinsam mit (potentiellen) Praxispartnern formuliert, muss also nicht den Eindruck haben, deshalb bereits versagt zu haben bzw. das Projekt könne deshalb nicht mehr ›wirklich‹ gelingen. Dies auch deshalb nicht, weil sich Praxispartner auch dann als stark mitgestaltend erleben können, wenn sie an diesem Schritt nicht beteiligt waren, wie folgende Stelle aus einem Interview explizit zeigt:

7 Eckige Klammern kennzeichnen Auslassungen, Ersetzungen und Ergänzungen durch das Autorenteam.

8 Manchmal werden nicht nur die Aussagen der Befragten, sondern auch die unmittelbar vorausgehenden Fragen wiedergegeben. In solchen Fällen leitet »Fr.« die Frage ein und »Antw.« die Antwort; Einschübe durch den Interviewer sind ebenfalls mit »Fr.« gekennzeichnet.

9 Dort, wo es für das Verständnis wichtig scheint, wird in eckiger Klammer stichwortartig angegeben, was der Inhalt des ausgelassenen Textes ist. Um die Zitate zu anonymisieren, wurden sämtliche Textstellen ausgelassen, die eine eindeutige Zuordnung zu Verbänden oder Personen erlauben. Die entsprechenden Stellen wurden ganz ausgelassen oder durch eine eckige Klammer mit einem Hinweis auf den Inhalt des ausgelassenen Textes ersetzt. Mit »Organisation PX-VY« kennzeichnen wir dabei, dass es um die Organisation geht, der die Person PX-VY angehört, wobei »Organisation« breit zu verstehen ist und privatwirtschaftliche Unternehmen ebenso umfasst wie zivilgesellschaftliche Organisationen und öffentlich-rechtliche Einrichtungen (s. dazu die Ausführungen in Ziffer 1.1.). Dass für Leserinnen und Leser, die mit den Verbänden vertraut sind, dennoch Rückschlüsse auf die Verbände möglich sind, lässt sich nicht ausschließen. Eckige Klammern werden auch verwendet, um die Zitate, wenn es für das Verständnis unabdingbar ist, zu kontextualisieren.

»Also die Zielstellung, die grobe Zielstellung war, glaube ich, klar. [...] Wir haben dann die Art und Weise der Zielerreichung mitgestaltet. So herum würde ich es eher sagen.« (P9-V3: 80ff.)

Wir vermuten, dass die Wahrnehmung von Praxispartnern, gestaltend tätig gewesen zu sein, entstand, wenn sie nach dem Projektstart an der Konkretisierung der Ziele und Fragen und des Projektdesigns beteiligt waren. Dies jedenfalls legen folgende, sich entsprechende Aussagen von Personen aus dem Kreis der Forschenden und aus dem Kreis der Praxispartner desselben Verbunds nahe:

Fr: »Können Sie was sagen dazu, wie die Beteiligung der Praxispartner an der Erarbeitung der Ziele und Fragen im Laufe des Projektes war?« Antw: »Ja, also letztendlich ist ja der Kick-Off-Workshop dazu da gewesen, solche Ziele zu formulieren. [...] Was sind Entwicklungsziele, welche Teilziele, kleineren Ziele, wollen wir angehen. Also die Ziele, die sie sich für den Entwicklungspart vor Ort gesteckt hatten, die waren eigentlich genuin ihre. Die kamen auch fast ausschließlich von ihnen. Wir haben sozusagen mit dem Rahmen [...] Bereiche aufgemacht, in denen diese Ziele formuliert werden konnten, haben dann [...] auch Rückmeldungen zu den Zielen gegeben, aber natürlich waren das sozusagen Leistungen der Praxispartner.« (F2-VI: 99ff.)

Fr: »Inwieweit haben Sie sich als Teil des Forschungsteams von [VI] gefühlt?« Antw: »Ja, dadurch, dass man auch Anregungen geben konnte [...] Insofern hatte man schon auch Gestaltungsmöglichkeit und war dadurch eben Teil des Ganzen.« Fr: »Waren Sie denn auch in die Erstellung der Ziele und Fragen bei [VI] involviert?« Antw: »Nein, nur die Ziele, die direkt vor Ort gemacht wurden. Die anderen Ziele, die waren ausschließlich bei der Forschung. Weil das ja übergeordnete Ziele waren, die hatten ja zum Teil andere Aspekte. Nein, da hatten wir keine Gestaltungsmöglichkeit.« (P2-VI: 86ff.)

Die Praxispartner müssen also nicht zwingend von Grund auf und bereits in der Vorbereitung des Projekts in die Formulierung der Ziele und Fragen des Projekts einbezogen sein, um sich als Teil des Ganzen zu fühlen. Eine ›frühzeitige‹ Einbindung der Praxispartner kann daher auch ›frühzeitig genug sein‹, wenn die Praxispartner von dem Zeitpunkt an, an dem das Projekt startet, in die Konkretisierung und Weiterentwicklung der Ziele und Fragen und des Designs eingebunden werden, und zwar insbesondere bei Dingen, die sie direkt betreffen (s. dazu auch die Ausführungen unten, Ziffer 3.3.). Entscheidender als der absolute Zeitpunkt scheint zu sein, dass sie tatsächlich Gestaltungsmöglichkeiten haben und das auch so wahrnehmen (s. dazu auch die Ausführungen unten, Ziffer 3.5.). So lässt sich auch verstehen, weshalb einer der befragten Praxispartner auf die Frage, ob sie/er in die Entwicklung der Ziele und Fragen involviert gewesen sei, mit »Ja« antwortet, dies dann aber erläutert anhand von Ereignissen, die erst nach dem Start des Projekts stattfanden (P10-V4). Interessant ist in diesem Zusammenhang auch, dass die beiden Praxispartner, die sich explizit als stark mitgestaltend wahrnahmen, vor dem eigentlichen Projektstart die Ziele des Verbunds nicht einmal richtig kannten:

Fr: »Sie sagten, Sie haben sich darauf eingelassen, ohne so richtig zu wissen, was da eigentlich auf Sie zukommt. Was für Vorstellungen hatten Sie denn davon?« Antw: »Gar keine. Weil (...) in das Thema musste ich ja erst einmal einsteigen. [Aussage über Thema V3] Ich wusste auch, worum es ging. Aber erst einmal hatte ich gar keine Vorstellung von dem, was dort [gemeint: V3] geplant ist. Weil das ganze Projekt hat sich ja auch entwickelt. Ich behaupte mal, alle, die da saßen, hatten noch keine echte Vorstellung, was unter dem Strich rauskommt. Da ist sehr sehr viel von den Forschungspartnern, also sprich [Name Forscher/in V3].« (P9-V3:10ff.) UND<sup>10</sup> »Ja gut, das eigentliche Ziel des Forschungsprojekts, das war mir von Anfang an noch nicht so klar. [...] Das hat sich dann so nach und nach, nach der dritten (...) meiner zweiten oder dritten Sitzung hat sich das dann so alles herauskristallisiert.« (P9-V3: 28)

»Am Anfang wusste ich gar nicht so richtig, was die wollten. Nach dem Kick-Off war es mir relativ deutlich geworden (...) und diese Idee [Nennung Projektidee V1], das fand ich gut.« (P2-V1: 52f.)

Wo eine frühere Einbindung der Praxispartner von Vorteil gewesen wäre

Dieser Befund lässt sich, sowohl was den Zeitpunkt der frühen Einbindung als auch, was den Gegenstand der Einbindung betrifft, weiter differenzieren. Wir haben geprüft, wo wir in den Interviews explizite Hinweise fanden auf Nachteile einer nicht erfolgten frühen Einbindung bzw. auf Punkte, bei denen eine frühere Einbindung der Praxispartner für das Projekt von Vorteil gewesen wäre:

AKTIVITÄTEN, DIE FESTER BESTANDTEIL DES DESIGNS SIND UND SICH OHNE BETEILIGUNG EINES PRAXISPARTNERS NICHT REALISIEREN LASSEN: So etwa bei dem Verbund, in dem einer der Praxispartner nach rund einem Jahr eine in der Konkretisierung bereits weit vorangeschrittene Aktivität stoppte, die als gemeinsame Aktivität und als festes Element des Forschungsdesigns geplant gewesen war. Im Interview vermutet die befragte Person aus der Forschung, dies wäre vielleicht nicht geschehen, wäre dieses Element des Designs früher, detaillierter und »offener« mit dem Praxispartner besprochen worden.

KONKRETE UND DETAILLIERTE ABSCHÄTZUNG DES AUFWANDS FÜR DIE PRAXISPARTNER: Eine befragte Person aus dem Kreis der Forschenden äußert sich im Interview dahingehend, die Praxispartner hätten die ihnen im Projektplan zuge dachte Leistung nicht in dem Maße erbracht, wie »es eigentlich angedacht war« (F8-V4: I32), weil es ihnen zu aufwendig gewesen sei. Die Praxispartner hier bereits an der ersten Planung zu beteiligen, hätte vermutlich erlaubt, die diesbezüglichen Vorstellungen und Kapazitäten konkreter auszuloten; so hätte sich

10 Werden mehrere (nicht direkt aufeinanderfolgende) Ausschnitte desselben Interviews hintereinander zitiert, sind diese durch »UND« getrennt.

vielleicht auch die Enttäuschung vermeiden lassen, die im Interview mit der befragten Person an dieser Stelle zum Ausdruck kommt.

**ZEITPUNKT FÜR PROJEKTAKTIVITÄTEN, AN DENEN DIE ANWESENHEIT DER PRAXISPARTNER BEGRÜSST WÜRDE:** Obwohl es für das entsprechende Projekt-design nicht dramatisch gewesen zu sein scheint, sagt eine der befragten Personen aus der Forschung an einer Stelle des Interviews, die Praxispartner hätten bei gewissen Aktivitäten nicht dabei sein können, weil diese für die Praxispartner zu einem schlechten Zeitpunkt stattgefunden hätten. Eine sehr frühe gemeinsame Planung solcher Aktivitäten hätte hier vielleicht erlaubt, auf die Gegebenheiten der Praxispartner Rücksicht zu nehmen.

**THEMATISCHE KONKRETISIERUNGEN WÄHREND DER PROJEKTLAUFZEIT:** Eine der befragten Personen aus der Forschung reflektiert im Interview darüber, dass sich gewisse thematische Fokussierungen, die bei der Konkretisierung bestimmter Aktivitäten seitens der Praxispartner vorgenommen worden waren und die diese Person nicht uneingeschränkt gut fand, vielleicht hätten prognostizieren oder sogar verhindern lassen, hätten sich die Forschenden früher und intensiver mit dem Hintergrund der einzelnen Praxispartner befasst. Ein Austausch über besondere thematische Interessen bereits im Vorfeld hätte vielleicht tatsächlich auf diese Gefahr aufmerksam machen können, so dass die Forschenden diese thematische Fokussierung in das Design hätten einbauen oder durch geeignete Maßnahmen hätten verhindern können.

**MITTELVERTEILUNG WÄHREND DER PROJEKTLAUFZEIT:** In drei verschiedenen Interviews mit Personen aus der Forschung und der Praxis desselben Verbunds wurde der Prozess der Mittelverteilung angesprochen. Aus den Interviews geht eine gewisse Unzufriedenheit hervor, was diesen Prozess betrifft, der jedoch erst zu einem eher späten Zeitpunkt im Verlauf der Arbeit wichtig wurde, als es darum ging, finanzielle Mittel für bestimmte Aktivitäten unter den Praxispartnern zu verteilen. Die Praxispartner früher in die Gestaltung des Prozesses der Mittelverteilung einzubinden, hätte vielleicht diese Unzufriedenheit gar nicht erst entstehen lassen; dies jedenfalls vermutet eine der befragten Personen aus der Forschung (*»Wenn man sie von Anfang an einbeziehen würde, transparent machen würde, wie viel Geld haben wir denn für das Projekt, wer kriegt wie viel. Wenn die gemeinsam entscheiden würden, nach welchen Regeln wer Geld bekommt, also wirklich ein basisdemokratischer Prozess, das kennt man ja aus [...] die Regeln, dann werden die auch eher eingehalten, dann gibt es auch nicht so viel Unzufriedenheit. Weil es dann eben nicht so aufdoktriniert ist«* (F1-VI: 178)). Nicht identisch, aber doch in eine ähnliche Richtung zielt die Aussage eines Praxispartners aus einem anderen Verbund,

wenn er sagt »das weiß [Name Forscher/in V3] auch [...], dass wir die Übersicht über die Kosten und über die Zeitdauer, die solche Projekte [haben] im Vorfeld exakter wissen müssen« (P8-V3: 88).

Die Befunde aus unseren Interviews bestätigen also, dass das Prinzip, die Praxispartner früh in die Planung des Projekts einzubinden, seine Richtigkeit hat, auch wenn es nicht dogmatisch so verstanden werden darf, dass es zwingend ist, die Praxispartner vom ersten Moment an, in dem eine Projektidee entsteht, und umfassend an der Entwicklung der Ziele und Fragen sowie des Designs eines Projekts zu beteiligen. Vielmehr scheint es sinnvoll zu sein, für jedes Projekt und dessen Elemente spezifisch zu überlegen, bei welchen Elementen die Praxispartner in die Entwicklung und Planung einzubeziehen sind und was bezogen auf diese Elemente »frühzeitig« bedeutet. So lassen sich vielleicht nicht nur unnötige Enttäuschungen vermeiden, sondern auch unnötiger Aufwand. Dies deckt sich mit der Aussage eines Praxispartners, der betonte, wie wichtig es gewesen sei, die Realisierbarkeit der geplanten Aktivitäten zu prüfen, um zu einem »gemeinsamen Verständnis, was ist überhaupt [...] möglich« zu gelangen, und gemeinsam Aufwand und Nutzen abzuwägen (P7-V3: 53).

»2-Ebenen-Projekte« befinden sich in einer speziellen Situation

Eine besondere Situation mit Blick auf die Einbindung der Praxispartner in die Entwicklung und Weiterentwicklung des Projekts, die in den Interviews sehr deutlich wurde (und auch andere Prinzipien betrifft), haben Forschungsprojekte, die in einem gewissen Sinne auf zwei Ebenen operieren. Damit meinen wir Projekte, die Fragen (z.B. methodischer Art) untersuchen, die zwar nur anhand von Fällen aus der Praxis erforscht werden können, die sich aber nicht auf diese Fälle beziehen, die also anhand thematisch ganz unterschiedlicher Fälle bearbeitet werden können.<sup>11</sup> Zwei der von uns untersuchten Verbünde waren in ausgeprägter Weise solche »2-Ebenen-Projekte«. Wenn solche Projekte transdisziplinär arbeiten und die Praxispartner die Fälle »stellen«, können sich die Forschenden in der Situation wiederfinden, dass sie mit Praxispartnern zusammenarbeiten, die in

<sup>11</sup> Beispiel eines fiktiven »2-Ebenen-Projekts«: Ein Forschungsprojekt, das der Frage nachgehen möchte, wie gut sich die Methode »Delphi-Studie« eignet, um Lehrmittel zu gesellschaftlich relevanten Fragen für die gymnasiale Stufe zu entwickeln, benötigt konkrete Fälle, um diese Frage zu untersuchen. Solche Fälle sind anstehende Lehrmittel zu konkreten gesellschaftlichen Fragen, die mit realen Akteuren tatsächlich entwickelt werden. Für das Forschungsprojekt ist es zwar wichtig, dass diese Fälle gewisse Merkmale aufweisen, die sich aus dem Forschungsdesign ergeben, aber zu welchen Themen die Lehrmittel entwickelt werden, ist aus der Perspektive des Forschungsprojekts nicht von Bedeutung (Stadtentwicklung, Arbeitslosigkeit, Food Waste, Globales Finanzsystem, Gesundheitssystem etc. sind also gleichwertig).

erster Linie an Zielen und Fragen interessiert sind bzw. wären, die das Thema ihres Falls betreffen und einen weniger starken Bezug (oder gar keinen) haben zu den eigentlichen Zielen und Fragen des Projekts. Bei solchen Projekten kann sich die Einbindung der Praxispartner in die Entwicklung des Projekts oft nur auf die Ebene beziehen, die für das Projekt zwar essentiell ist, aber dennoch weniger im Vordergrund steht. Das Dilemma divergierender Ziele ist hier in die Anlage des Projekts eingebaut und ist nicht auflösbar durch eine frühzeitige Einbindung der Praxispartner in die Entwicklung des Projekts. Dies zeigt sich sehr deutlich in den Aussagen des Praxispartners aus einem der Verbünde:

*»Der Ansatz der [Forschungspartner X V4] war ja eben auch, solche Methoden zu erforschen. Unser Ansatz waren die klaren Ergebnisse [gemeint: Ergebnisse zum Thema X, das den Fall bildete, anhand dessen Methoden untersucht wurden]. Wie gesagt, ich will damit nicht sagen, dass das alles vertan war oder dass das alles schlecht war, das klingt jetzt so ein bisschen, als wäre das alles nur schwierig gewesen. Das war es nicht, das war sehr interessant. Nur, es gab eben keine Ergebnisse für uns, wo wir gesagt haben, dass wir die jetzt irgendwie anwenden könnten.« (P12-V4: 78f.) UND »Nein, ich weiß nicht, wie man das hätte besser vermitteln können. Ich glaube, dass für uns eher die inhaltlichen Ergebnisse interessant gewesen wären zu [Thema X]. [...] Dann sind die inhaltlichen Fragen nach [Thema X] ein bisschen stärker hinten runtergefallen.« (P12-V4: 139f.) UND »Soll jetzt auch nicht heißen, dass wir das von Anfang an alles falsch verstanden hätten und das unter den Umständen nicht gemacht hätten. [...] Das ist jetzt nicht so, dass wir da völlig auf der falschen Fährte waren. Nur wir haben während des Arbeitens gemerkt, dass immer wieder die Frage aufkam: ›Was wollen wir eigentlich?‹« (P12-V4: 71f.) UND »Ich glaube, das hätten wir vielleicht stärker einfordern können. Und dann wäre das vielleicht auch anders gewesen. Wir haben uns dann einfach damit zufrieden gegeben, dass wir gesagt haben: ›Na ja, wir machen das ja auch so ein bisschen für die Uni und um das zu unterstützen.‹ Und haben dann nicht so doll gesagt: ›Wir müssen da jetzt unsere Ergebnisse herausziehen.‹ Ehrlich gesagt, war das dann für uns ok. Von daher würde ich nicht der Uni Unflexibilität vorwerfen, weil wir sie nicht aufgefordert haben, da stärker auf uns zuzugehen.« (P12-V4: 143f.)*

Praxispartner wollen vielleicht gar nicht an der Generierung der Ziele und Fragen mitwirken

Ein weiterer Aspekt zu diesem Prinzip der frühzeitigen Einbindung der Praxispartner, der sich aus den Interviews herauslesen lässt, ist, dass nicht vorausgesetzt werden darf und muss, dass die Praxispartner in jedem Fall von Grund auf an der Formulierung der Ziele und Fragen beteiligt werden wollen. Bei Praxispartnern, die dies lieber nicht möchten, darauf zu bestehen, dass sie sich im Vorfeld entsprechend engagieren, ist nicht nur unnötig, sondern könnte vielleicht sogar kontraproduktiv sein. Dabei ist in Rechnung zu stellen, dass ein und derselbe (potentielle) Praxispartner in dieser Frage auch unentschlossen sein kann oder sogar inkonsistent. Letzteres schließen wir aus Aussagen von P12-V4. P12-V4 proble-

matisiert nicht, dass sie/er an der Ausarbeitung der Ziele nicht beteiligt gewesen war, streicht hervor, dass sie/er nicht stärker hätte involviert sein wollen, und bedauert gleichzeitig mindestens implizit, dass die Ziele und Fragen nicht ihre/seine gewesen waren:

*»Ich würde schon sagen, das war nicht ganz gleichgewichtig. Aber beidseitig gewollt. Also es war genau richtig, das kann ich schon mal sagen. Wir wollten jetzt nicht noch stärker involviert sein. Wir haben uns schon stark damit beschäftigt. Trotzdem würde ich sagen, dass es wahrscheinlich maximal so eine 40:60-Partnerschaft war von dem, was erarbeitet wurde. Aber auch, wo die Zielsetzung herkam. Die war schon stärker auf Uni-Seite und wir haben das so ein bisschen mitgemacht und unterstützt. Gerne auch.« (P12-V4: 93) UND [Antwort auf Frage, was P12-V4 jemandem raten würde, der sich überlegt, sich als Praxispartner an einem Projekt zu beteiligen] »Ich würde ihm raten, sich sehr genau zu überlegen, ob sozusagen die Fragestellung wirklich eine ist, die ich mir auch schon immer gestellt habe, sozusagen. Die also wirklich auch von uns unterstützt wird. Wie gesagt, wir haben in dem Verlauf festgestellt (...) die Frage klang am Anfang ganz interessant, aber es war eigentlich nicht die, die wir uns täglich stellen oder die wir uns hätten stellen müssen. Also das würde ich mir sehr genau angucken, wenn man das nächste Mal so ein Projekt eingeht. [...] Wie gesagt, ansonsten würde ich darauf achten, dass die Thematik wirklich dem entspricht, was ich auch verfolgen will.« (P12-V4: 190ff.)*

Diese Unentschlossenheit und Inkonsistenz, die P12-V4 in einem gewissen Sinne paradigmatisch an den Tag legt, ist nicht den Praxispartnern alleine vorbehalten, sondern auch bei den Forschenden anzutreffen, wie aus dem Interview mit FI-VI hervorgeht:

*»Also, ich meine, wenn man jetzt seit Jahren Praktiker ist und nichts mit Forschung zu tun hat. Ich meine, ich will jetzt nicht sagen, dass die zu blöd sind, Forschungsziele mitzuentwickeln, aber ich bin mir halt unsicher, ob das so fruchtbar gewesen wäre, sage ich mal.« (FI-VI: 74) UND Fr: »Sie meinten vorhin, es wäre spannend gewesen, die Praxispartner schon früher bei der Planung des Projektes mit einzubeziehen. Können Sie vielleicht noch ein bisschen mehr dazu sagen, was Sie da meinen?« Antw: »(Lachen) Ich habe das so aus dem Bauch heraus gesagt und dann bin ich ja selber wieder unsicher geworden, ob das wirklich sinnvoll gewesen wäre. Es wäre halt einfach dann ein anderes Projekt geworden wahrscheinlich. Also wenn ich mir das jetzt vorstelle, man sagt, ok, wir wollen etwas zu dem Bereich Nachhaltigkeit machen mit Praxispartnern [Praxisfeld X VI] und geht dann auf mögliche [Partner im Praxisfeld X VI] zu und sagt denen, ›ok, wir wissen aber eigentlich noch nicht ganz genau, was wir machen, ihr entscheidet das mit – habt ihr da Bock drauf?‹. Dann könnte ich mir vorstellen, dass es zwei Varianten gibt, dass es Leute gibt, die sagen: ›Ja, wie geil ist das denn, wir können wirklich mitentscheiden, wir können gemeinsam mit denen überlegen, was sind Forschungsziele und spannende Bereiche, was man untersuchen kann.‹ Dann wäre es halt spannend. Aber es kann auch sein, dass dann noch weniger hätten mitmachen wollen, weil es auch so wirken kann: ›Ja, was wollen die denn eigentlich, die wissen ja überhaupt nicht, was sie wollen. Und jetzt sollen wir in unserer Freizeit uns hinsetzen. Das ist doch denen ihr Job. Das sind doch die Forscher, die müssen doch wissen, was sie erforschen wollen. Und dann können wir überlegen, machen wir da mit, finden wir das gut.‹ Also, das weiß ich einfach nicht.« (FI-VI: 81ff.)*



Bedingungen für eine Beteiligung der Praxispartner an der Design-Entwicklung sind nicht immer herstellbar

Die Frage, wann und in welcher Intensität Praxispartner in die Projektvorbereitung eingebunden werden können, ist nicht zuletzt auch eine Frage der Kapazitäten seitens der Forschenden wie der Praxispartner und eine Frage der konkreten Rahmenbedingungen, in denen ein bestimmtes Projekt entwickelt wird. Die Ziele und Fragen und/oder das Design eines Projekts gemeinsam mit Praxispartnern zu erarbeiten, ist bereits ein aufwendiger transdisziplinärer Prozess, der entsprechende Ressourcen erfordert. Ein solcher Prozess ist daher nicht immer realisierbar. Diese Aspekte kommen paradigmatisch in zwei Interviews mit Forschenden zum Ausdruck:

*»Also es war ja damals die Situation, mein Kollege mit seinem HiWi hat letztendlich die [Praxispartner V3] da irgendwie beigebracht. Ich habe das Projekt koordiniert in der Vorbereitungsphase schon, hatte aber gar nicht den Kontakt zu den einzelnen Praxispartnern. Die habe ich ja auch erst alle beim Kick-Off kennengelernt.« (F5-V3: 49)*

*»Ja, [...] mehr oder weniger musst du ja schon [im Projektantrag] sagen, was sind die Ziele, worauf soll es hinaus laufen und dann letztendlich auch noch, wie viel CO2 kannst du damit vielleicht (Lachen) einsparen, ja? [...] Und dazu finde ich, muss man schon relativ viel im Voraus überlegen [...] und gleichzeitig [...] wäre das Ideal ja so ein offener Prozess. [Das] ist so ein bisschen ein [...] Widerspruch. [...] Und ich bin ja sozusagen ja auf einer Seite. Jetzt als [Forscherin] bin ich aber gleichzeitig [Koordinatorin] und kann dann vielleicht sagen, für die und die Treffen [gemeint: Treffen während der Projektlaufzeit] brauchen wir dann auch noch einen Moderator (Lachen). Aber beim Einspielen der Forschungsidee hatte ich ja keinen Moderator dabei, ja? Sondern ich bin ja [Initiatorin], nicht? Also irgendwie ist es so ein bisschen widersprüchlich. Dieses Konstrukt von der transdisziplinären Forschungsplanung. [...] Ja, und ich glaube, das ist auch letztendlich viel Augenwischerei.« (F3-V2: 112f.) UND »Dafür braucht man entweder ganz lange Kontakte mit Praktikern, um sozusagen so eine Geschichte von Kooperation schon mit einzubringen bei der Antragstellung. (9s) Im Grunde genommen bräuchte man auch jemanden, der das mit moderiert, also der noch mit daneben steht, nicht?« (F3-V2: 110)*

In der zuletzt zitierten Stelle im Interview mit F3-V2 kommt ein weiterer Aspekt zum Ausdruck, auf den hier hinzuweisen ist und der sich nicht auf die Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit im Vorfeld eines Projekts bezieht, sondern auf die Rahmenbedingungen, in denen Projekte beantragt werden: Die Offenheit, die ein Projektdesign aufweisen können muss, um die Praxispartner nach Projektstart in die Weiterentwicklung des Projekts einbinden zu können, hängt direkt davon ab, wie konkret der Projektantrag ausfallen muss, d.h. was alles verbindlich im Antrag festzulegen ist. Müssen im Antrag sämtliche Ausführungen sehr konkret sein, kann dies zu einem gewissen Widerspruch führen mit dem Anliegen eines offenen Prozesses, in dem die Praxispartner den Weg eines Projekts maßgeblich mitgestalten.

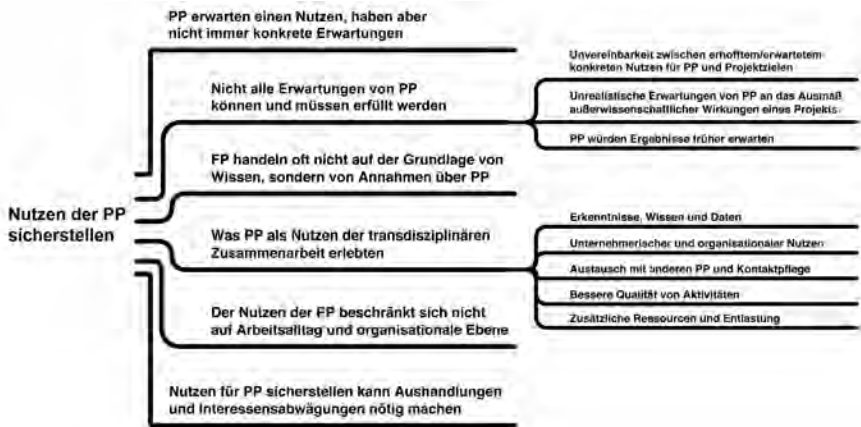
Zusammenfassende Würdigung zum (normativen) Prinzip »Frühzeitige Einbindung der Praxispartner«

Zusammenfassend schließen wir aus unseren Befunden zu diesem (normativen) Prinzip, die Praxispartner seien möglichst frühzeitig in die Formulierung der Ziele und Fragen einzubinden: Das Prinzip macht durchaus Sinn, aber ein schon fast dogmatisch enggeführtes Verständnis, wie wir es eingangs dargelegt haben, und eine entsprechend sklavische Umsetzung würden der Sache nicht gerecht. Vielmehr ist spezifisch für jedes transdisziplinäre Projekt zu konkretisieren, wie das Prinzip der frühzeitigen Einbindung für die Gestaltung des Designs genau dieses Projekts umzusetzen ist, und dies betrifft sowohl den Gegenstand (bezogen worauf?) wie auch den Zeitpunkt (wann ist frühzeitig genug?). Dabei gilt es in jedem Projekt zuerst einmal herauszufinden, ob bzw. bis zu welchem Grad die Praxispartner hier involviert sein wollen. Dabei sind die Unentschlossenheit und die Inkonsistenz sowohl der Praxispartner wie auch der Forschenden in die Überlegungen einzubeziehen, aber nicht um jeden Preis zu beseitigen, weil sie vielleicht auch nicht immer beseitigt werden können. Bei der Umsetzung des Prinzips sind schließlich die Rahmenbedingungen in Rechnung zu stellen, die durch die Organisation der Forschungsförderung gesetzt werden – und diese können durchaus im Widerspruch stehen zu diesem Prinzip.

### 3.2. Nutzen der Praxispartner sicherstellen

*»Ich war auf jeden Fall voll der Erwartung, dass wir vieles Neues kennenlernen [...] Aber was für uns jetzt tatsächlich dabei herauspringt, das war mir am Anfang noch nicht wirklich klar. Das ist eher so gewachsen.«  
(P8-V3)*

Das (normative) Prinzip, in einem transdisziplinären Projekt sei der Nutzen des Projekts für die Praxispartner sicherzustellen und zu diesem Zweck seien die Erwartungen, die die Praxispartner und die Forschenden an das Forschungsprojekt und die Kooperation hätten, möglichst konkret zu klären und auszubalancieren, hat den Charakter einer Selbstverständlichkeit (z.B. Boeckmann et al. 2005, S. 8 u. 14ff.; Hanschitz/Schmidt/Schwarz 2009, S. 85 u. 99ff.; Reitinger et al. 2014, S. 140; Weisz et al. 2014, S. 128ff.). Ausgehend von der Annahme, dass der Nutzen von Forschungsprojekten für die Praxispartner nicht gleichermaßen auf der Hand liegt wie der Nutzen für die Forschenden, und von der Tatsache, dass die Praxispartner für ihren Aufwand in transdisziplinären Projekten oft gar nicht oder höchstens in Teilen finanziert werden, ist es naheliegend, dass der Frage, was denn die Praxispartner davon haben, in einem solchen Projekt mitzuwirken, eine große



Gliederung der Befunde zum (normativen) Prinzip »Nutzen der Praxispartner sicherstellen«  
 (»PP« = Praxispartner im Projekt, »FP« = Forschende im Projekt)

Bedeutung zugemessen wird. Die Formulierungen in der Literatur mögen sich im Detail unterscheiden, die Grundbotschaft ist stets dieselbe, auch dann, wenn es nicht primär um Erwartungen und Nutzen, sondern um Interessen und Bedürfnisse geht. So sagt etwa Mogalle (2001, S. 310), die Praxispartner müssten ihre Interessen einbringen können, Loibl (2001) schreibt, die Bedürfnisse der Praxispartner seien zu eruieren und die Praxispartner seien zu ermuntern, ihre Interessen auszusprechen, von Blanckenburg et al. (2005, S. 61) weisen darauf hin, eine »explizite Nennung der eigenen Positionen« unter anderem hinsichtlich »Motive[n], Erwartungshorizonte[n]« trage zur Entschärfung von Konflikten bei, Ukowitz betont (2012b, S. 66), wie wichtig das Verstehen der Interessen und Anliegen der verschiedenen Akteursgruppen sei, Schmithals (2007, S. 17) fordert zur Klärung der unterschiedlichen Interessen gleich zu Beginn der Zusammenarbeit auf, und wir selbst weisen auf die Bedeutung hin, die ein »gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis bei der Praxis« habe (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 220). Interessanterweise findet sich das Prinzip nicht nur in Publikationen, die sich primär an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler richten, sondern auch in solchen, die sich in erster Linie an Personen aus der Praxis richten, die ein Projekt mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in die Wege leiten möchten. Als Beispiel dafür mögen Nolting et al. (2008) gelten, die an verschiedenen Stellen auf die Bedeutung von Klärungsprozessen unter anderem zu gegenseitigen Erwartungen bereits vor der Aufnahme der Zusammenarbeit hinweisen (z.B. S. 47).

Praxispartner erwarten einen Nutzen, haben aber nicht immer konkrete Erwartungen

Das (normative) Prinzip wurde in unseren Interviews von verschiedenen Praxispartnern ausdrücklich unter Verwendung des Wortes ›Nutzen‹ bestätigt:

*»Und man muss sich wirklich ganz klar überlegen, warum will ich das machen und welchen Nutzen bringt es mir. Also klar, von vornherein muss mir bewusst sein: Ich verdiene mit einem Forschungsprojekt kein Geld. Das ist so. Das ist (Lachen) leider einfach so. Und als [Typ Organisation, dem P7-V3 angehört] stellt sich dann die Frage: Warum mache ich es?« (P7-V3: 274f)*

*[Antwort auf Frage, was P8-V3 jemandem raten würde, der sich überlegt, sich als Praxispartner an einem Projekt zu beteiligen] »Ich würde ihm sagen: ›Hör Dir das mal an, pass auf, dass das Ding nicht zu lang angelegt ist. Kläre im Vorfeld, ob es und welche Möglichkeiten es gibt, auch Fördermittel zu nutzen. Und überlege Dir im Vorfeld genau, welche Erwartungshaltung, also welches Nutzenargument für Dich relevant ist, um Dich da zu beteiligen. Was willst Du nachher genauer wissen oder besser wissen.« So was in der Richtung.« (P8-V3: 273ff)*

*»Gucken, dass man von vornherein den eigenen Nutzen und den Aufwand gut definiert. Es ist immer gut von vornherein zu wissen, worauflasse ich mich ein und was habe ich davon.« (P9-V3: 178) UND »Gucken, dass man da einen eigenen Nutzen daraus zieht, dass man guckt, ob man es wirklich braucht.« (P9-V3: 190)*

*»Und dass er [gemeint: Praxispartner] dann selber sagt, was seine Intention ist. Also was rauskommen soll und wie lange es dauert. Das ist meistens nicht die Frage des Geldes, ob es finanzierbar ist oder nicht. Das glaube ich eher nicht. Sondern es ist immer die Frage nach dem Nutzen. Welchen Nutzen habe ich, wenn ich da Zeit reinstecke und Geld. Und wenn der Nutzen in irgendeiner Form, das kann völlig diffus sein. Es kann sein, wir haben hinterher ein besseres Image, es kann sein, es kommt was raus, was wir dann irgendwie nutzen können gegenüber der Konkurrenz. Da würde ich fast euphemistisch formulieren, also der individuelle Nutzen muss sichtbar sein. Klar.« (P10-V4: 214)*

*»Dass die [gemeint: Praxispartner] ihren Nutzen benennen können und dass die auch einen Nutzen haben müssen, damit die Ergebnisse noch besser werden, ist meine These dazu. Dass man eigentlich von Anfang an, schon mit der Antragsstellung die Praxispartner vielleicht schon stärker mit einbinden sollte. Und die dann auch einen klaren Nutzen benennen dürfen, sollten.« (P11-V4: 91)*

Einen Nutzen für die Praxispartner sicherzustellen, setzt voraus, dass sich dieser als Erwartung formulieren lässt, und zwar, folgt man der Empfehlung, die die Praxispartner in den Interviews aussprechen, am besten bereits im Vorfeld des Projekts. Dem widersprechen nun die Aussagen einiger (nota bene: teilweise derselben!) Praxispartner, die im Interview sagen, sie seien ohne konkrete Erwartungen in die Zusammenarbeit eingestiegen bzw. sie hätten erst im Lauf der Zusammenarbeit Klarheit gewonnen darüber, welchen Nutzen sie vom Projekt hatten bzw. haben würden (s. auch oben das Eingangszitat von Ziffer 3.2. sowie die

Ausschnitte aus den Interviews mit P9-V3 und P12-V4 in Ziffer 3.1., die ebenfalls Aussagen enthalten, die in diese Richtung gehen):

»Also es waren jetzt keine unmittelbaren Erwartungen da in dem Sinne, dass man jetzt sagt, da passiert jetzt das und das/ Es ist zunächst mal das (...) Interesse da gewesen, also, es ist ein interessantes Projekt, es passt irgendwo in die Aufgaben, die wir machen.« (P5-V2: 30ff.)

»Ja, das Thema. Also der Hauptgrund, warum wir teilgenommen haben, ist, glaube ich, das Thema. Wobei, da habe ich auch relativ wenig Einfluss gehabt, das wird hier auch mehr oder weniger vorgegeben. Das Thema erschien ganz interessant für uns. Wobei wir zum Zeitpunkt, wo das anfing, selber noch wenig wussten über [Ausführungen zu Thema V2] [...] Und wir haben natürlich auch viele Ansätze, Ideen und natürlich auch, wie sich am Ende herausgestellt hat, wir haben ja [Produkt aus V2] bekommen. [Ausführungen dazu, wozu dieses Produkt dient]. Und das fand ich eigentlich, aber das wusste ich nicht zum Zeitpunkt des Projekts, das fand ich eigentlich so das Wichtigste für uns.« (P6-V2: 52)

»Ich glaube, ich hatte keine so ausgesprochen festgelegten Erwartungen. Ich war eher offen. Ich habe eher überlegt: Mal gucken, was da jetzt an Impuls kommt. Ich hatte schon die Erwartung, dass ein Impuls von außen kommt. Dass es gut ist, wenn man nicht nur im eigenen Saft schmort, sondern dass da wirklich nochmal jemand einen Blick von außen mitbringt. Und sagt, ok, wie ist das eigentlich, wie sieht eine Hochschule die Sachen. [Themen V4] das sind ja Themen, die uns bewegen.« (P11-V4: 66)

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch, dass einzelne der Personen, die als Praxispartner mitwirkten, den Nutzen des Verbunds in ihren Aussagen nicht daran knüpfen, ob sie selbst einen Nutzen daraus haben, sondern daran, ob das Projekt im Praxisfeld, dem sie angehören, (längerfristig) etwas zu bewirken vermag:

»Aber die Ergebnisse sind trotzdem, würde ich im Nachhinein sagen, sind mau, was da jetzt so geblieben ist. Und das ist aber, denke ich mal, noch ein anderes Thema, was eventuell gar nicht so sehr mit der Organisation des [V1] zu tun hat, sondern eher generell/ Es geht ja darum, Verhaltensweisen, Einstellungen und so zu ändern. Und das dauert immer, das braucht immer.« (P1-V1: 92) UND »Und das ist ja so ernüchternd, dass ich irgendwie denke, so viel hat sich in den drei Jahren nicht geändert.« (P1-V1: 189f.)

»Und insofern würde ich sagen, das hat sich allemal gelohnt. Ich weiß aber inzwischen gar nicht, was daraus geworden ist, ob [P4-V2 stellt sich die Frage, ob die Ergebnisse von V2 die Zielgruppe erreicht haben und von dieser umgesetzt werden]. [...] Wenn das nicht funktioniert hat, muss ich ganz ehrlich sagen, (...) wäre für mich der Sinn dieses Projektes schon in Frage gestellt. [...] Ich würde es jetzt einfach ehrlich so bewerten, weil (...), wie gesagt, für uns ist nichts Neues für unseren Arbeitsalltag bei herausbekommen. Aber, ich glaube, die Erwartung hatte ich auch gar nicht. Wenn Sie sich so lange in einem Thema tummeln, dann haben Sie auch viele Kontakte [exemplarische Nennung]. Und wir tauschen uns mit denen aus. Die machen ja manchmal auch Studien und so. Und alles, was da neu auf dem Markt ist, nehmen wir natürlich auch mit. Nehmen wir auf, gucken wir an. [Beispiele von Entwicklungen, die P4-V2 zur Kenntnis nimmt] So was kriegen wir so oder so mit, dafür hätten wir jetzt nicht dieses Projekt gebraucht. Und diese Erwartungshaltung habe ich auch nicht gehegt. Aber, um diese Frage jetzt noch in einem Satz abzuschließen, also für mich war, so ist es bei mir angekommen, dass das ein Auftakt ist für ein langfristiges Projekt. [Beschreibung Ergebnisse V2 und

*was sich P4-V2 davon verspricht, wenn diese im Praxisfeld umgesetzt werden] Da habe ich gedacht, das ist gut, das ist genau der richtige Ansatz. Wenn das nicht zustande gekommen ist, aus welchen Gründen auch immer, müsste ich ganz klar sagen, (...) hätte man es sich schenken können.« (P4-V2: 129ff.)*

Schließlich können Praxispartner, das geht aus den Interviews ebenfalls hervor, auf eine Zusammenarbeit einsteigen, weil sie schlicht am Thema interessiert sind, ohne zu erwarten, dass das Projekt für sie nützlich ist. Dies bedeutet aber nicht unbedingt, dass deshalb die Frage, welchen Nutzen sie aus der Mitwirkung ziehen, unwichtig ist, wie folgende Beispiele zeigen:

*»Da war der Stellenwert noch recht groß. Ich glaube aber weniger aus diesem Forschungshintergrund raus. Mehr so: »Gute Idee«. Aus dem persönlichen Interesse heraus. Ich glaube, der Stellenwert hat gegen Ende so ein bisschen abgenommen. Als wir merkten, da wird für uns jetzt nicht so die bahnbrechende Entdeckung herauskommen.« (P12-V4: 117ff.)*

*»Also die Entscheidung wurde von der [Leitung Organisation P9-V3] gefällt [...] ohne das Wissen, was da wirklich dahinter steckt. Und wir wollen mal gucken, was uns das bringt und wir wollen uns da noch mal ein bisschen schlau machen.« (P9-V3: 7) UND »40, 50 Mann-tage 2010. [...] Das war aber schon! Ich habe den Kollegen gehabt, den ich damit beauftragt habe hier. Und der war manchmal ganz schön genervt. Dafür, dass es keinen großen Nutzen gebracht hat. Uns, jetzt [Organisation P9-V3] muss man dabei sagen. Anderen hat es wahrscheinlich deutlich mehr gebracht.« (P9-V3: 62)*

Aus solchen Befunden schließen wir, dass die Praxispartner grundsätzlich durchaus erwarten, einen Nutzen aus der Zusammenarbeit zu ziehen, dass die diesbezüglichen Erwartungen aber nicht in jedem Fall bereits vor oder zu Projektbeginn klar und konkret sind. Manchmal konkretisiert sich für die Praxispartner erst im Verlauf (oder sogar gegen Ende) des Projekts, welchen Nutzen sie davon haben bzw. haben könnten bzw. haben möchten. Dies beinhaltet für die Forschenden wie für die Praxispartner das Risiko, (erst) im Verlauf der Zusammenarbeit zu merken, dass sich Erwartungen der Praxispartner nicht erfüllen (werden). In solchen Fällen ist dieses Risiko unvermeidlich; Forschende sollten deshalb vor dieser Möglichkeit nicht die Augen verschließen, sondern umgekehrt ganz bewusst mit dieser Möglichkeit rechnen. Wird das Risiko Realität, ist das nicht zwingend gleichbedeutend damit, dass die Zusammenarbeit scheitert und die Praxispartner aus dem Projekt aussteigen, wie in unseren Interviews zwei Beispiele aus zwei verschiedenen Verbänden illustrieren (s. z.B. in Ziffer 3.1. das Zitat aus dem Interview mit P12-V4, das endet mit *»wir machen das ja auch so ein bisschen für die Uni« (P12-V4: 143f.)*).

Haben die (potentiellen) Praxispartner zu Beginn (noch) keine klaren Vorstellungen davon, was sie sich von einem Projekt erhoffen, ist es deshalb nicht nur die einzige Option, sondern oft auch sinnvoll, die Zusammenarbeit auf der Grundlage unklarer, unspezifischer oder nicht vorhandener Erwartungen aufzunehmen

und diese im Lauf der Arbeit nach und nach zu konkretisieren und zu differenzieren mit Blick auf den möglichen Nutzen aus dem Projekt für die Praxispartner. Diese Konkretisierung krampfhaft anzugehen, bevor sie bei den Praxispartnern genügend »gerichtet« ist, könnte die Zusammenarbeit sogar belasten, wenn die Praxispartner den Eindruck gewinnen, sie würden den Ansprüchen der Forschenden nicht gerecht und/oder den Eindruck, von ihnen werde etwas verlangt, was sie nicht leisten können (oder vielleicht auch gar (noch) nicht wollen). Wichtiger scheint es zu sein, das Thema nicht zu tabuisieren, sondern offen anzusprechen. Dies geht auch aus den Stellen im Interview mit *F7-V4* hervor, in denen sie/er sich zu einer missglückten Projekt-Aktivität äußert, zu der die Erwartungen von Forschenden und Praxispartnern in ihrer/seiner Wahrnehmung unausgesprochen blieben (*»Aber man ist nicht so ganz hundertprozentig offen miteinander umgegangen.« (F7-V4: II49f.)*) und Überlegungen dazu anstellt, ob sich durch mehr Offenheit über die Erwartungen nicht vielleicht das Misslingen bzw. der damit einhergehende Misston in der Zusammenarbeit hätte verhindern lassen.

Nicht alle Erwartungen von Praxispartnern können und müssen erfüllt werden

Die Interviews zeigen zudem, dass möglicherweise nicht alle Erwartungen, die Praxispartner gegenüber einem Forschungsprojekt hegen (oder im Lauf der Zeit entwickeln), auch erfüllt werden können bzw. müssen. So äußern in den Interviews mehr als die Hälfte (!) der Personen aus dem Kreis der Praxispartner von drei Verbänden sehr konkrete nutzenbezogene Erwartungen, die nicht mit den uns aus Anträgen, Publikationen oder Präsentationen bekannten Zielen und Fragen des jeweiligen Verbands übereinstimmen, oder Forschende erzählen, wie die Praxispartner konkrete Wünsche zum Beispiel nach Erhebungen äußerten, die im Projekt nicht eingeplant waren (z.B. *»Ein anderes Beispiel ist, wenn ein Teil der Praxispartner sagt, wir hätten gern [Nennung der konkreten Frage]. Das war aber in der Theorie nicht vorgesehen von uns. Wir hatten das auch nicht einkalkuliert in unsere Sachkosten.« (F6-V3: II05ff.)*). Nicht alle diese Erwartungen erfüllten sich:

UNVEREINBARKEIT ZWISCHEN DEM ERHOFFTEN UND/ODER SOGAR ERWARTETEN KONKRETEN NUTZEN FÜR DIE PRAXISPARTNER UND DEN ZIELEN DES PROJEKTS: Besonders deutlich – und wenig erstaunlich – zeigt sich in den Interviews diese Unvereinbarkeit bei Forschungsprojekten, die wir als »2-Ebenen-Projekte« bezeichnen (s. oben, Ziffer 3.1.). Bei diesen ist bzw. wäre der primäre Nutzen für die Praxispartner auf das Thema des von ihnen für das Projekt »gestellten« Falles bezogen – entsprechende Erwartungen erfüllten sich zumeist gar nicht (dies geht beispielhaft aus den Interviewstellen mit *PI2-V4* in Ziffer 3.1. hervor) oder lediglich in einem sehr geringen Grad. Auseinandergehende thematische In-

teressen zwischen ›Verbund‹ und Praxispartnern gab es aber nicht ausschließlich bei solchen »2-Ebenen-Projekten«. Vielmehr erwiesen sich in der Auswertung unserer Interviews solche ›thematischen Scheren‹, die im Projekt angelegt sind oder sich im Lauf der Zeit öffnen, als der wohl häufigste Grund, wenn sich nutzenbezogene Erwartungen in den von uns untersuchten Verbänden nicht (gänzlich) realisierten. Es wäre, das wird in verschiedenen Interviews deutlich, falsch, den Praxispartnern zu unterstellen, sie seien sich solcher ›thematischer Scheren‹ nicht bewusst. Vielmehr unterscheiden diese durchaus zwischen ihren nutzenbezogenen Erwartungen und den Projektzielen, wie folgende Interviewstellen klar illustrieren:

*»Also ein [Typ Organisation wie die von P7-V3] hat ein anderes Interesse als ein reiner Forschungspartner oder als ein Institut oder eine Institution, die nur auf Forschungsprojekte ausgelegt ist. [...] Klar wurde bei dem Kick-Off gesagt, welche Erwartungshaltung man an das Projekt hat. Das ist ganz klar. Und es ist ja, es ist ja jetzt nicht mal gelogen oder geblümt gesprochen. Unsere Erwartung war [konkrete thematische Erwartung P7-V3]. Die Forschung hat natürlich ein anderes Interesse.« (P7-V3: 196)*

*»[Aufzählung konkreter Erkenntnisse, die P8-V3 gerne aus V3 erhalten hätte, jeweils mit Begründung, weshalb diese für die politische Diskussion wichtig wären] Aber das geht dann irgendwann auch über das Untersuchungsdesign und die Kapazitäten, die vorhanden sind, hinaus.« (P8-V3: 218ff.)*

*»Die unterschiedlichen Fragestellungen waren uns beiden klar.« (P12-V4: 141)*

UNREALISTISCHE ERWARTUNGEN VON PRAXISPARTNERN AN DAS AUSMASS AUSSERWISSENSCHAFTLICHER WIRKUNGEN EINES PROJEKTS: Sind Erwartungen von Praxispartnern in dieser Hinsicht unrealistisch, ist dies ein weiterer Grund, weswegen nutzenbezogene Erwartungen von Praxispartnern manchmal nicht erfüllt werden (können) (s. z.B. oben die Erwartungen von P1-V1 oder P4-V2).

PRAXISPARTNER WÜRDEN ERGEBNISSE FRÜHER ERWARTEN: Schließlich zeigte sich in den Interviews Zeit als ein weiterer Faktor, der bewirken kann, dass ein Projekt für einen Praxispartner keinen oder nur einen geringen Nutzen erbringt. Der Zeithorizont, in dem Forschung geplant wird bzw. werden muss, und der Zeithorizont, in dem unternehmerische bzw. organisationale Entscheidungen zu treffen sind, können so unterschiedlich sein, dass sich für die Praxispartner deshalb kein Nutzen aus der Zusammenarbeit im Projekt ergibt, weil sie mit Entscheidungen nicht so lange warten wollen bzw. können, bis die Ergebnisse vorliegen, wie sich paradigmatisch in folgenden Interviewausschnitten aus einem Verbund zeigt:

*»Die Erkenntnisse waren für uns zu spät.« (P9-V3: 65f.) UND »Ich kann nicht drei Jahre auf ein Ergebnis warten.« (P9-V3: 234)*



»[Name Forscher/in V3] hat damals gesagt, es dauert drei Jahre. Das ist aus Sicht eines Forschers [...] sicherlich ok. Aber für einen Praxispartner [Gründe, weshalb es für Praxispartner wie P8-V3 nicht gut ist].« (P8-V3: 89) UND »Also zwei Jahre ist so ein Rahmen, den sollte es nicht überschreiten. Selbst inklusive [...] Verlängerungszeit. Deswegen sind Projekte, die, sage ich mal, auf ein bis eineinhalb Jahre angelegt sind und dann im Endeffekt eineinhalb bis zwei Jahre dauern, die sind ok.« (P8-V3: 207)

»Es war dann für Einige halt dann das Thema, dass die Ergebnisse noch später kommen. Und die hätten die alle viel früher gerne gehabt. Aber in einem konkreten Fall haben die tatsächlich auch [interne] Entscheidungen getroffen, ohne dass sie unsere Projektergebnisse hatten, obwohl sie die gerne haben wollten dafür. Das war halt schade.« (F5-V3: 146)

Das Klären von Erwartungen führt also nicht immer dazu, dass der erwartete Nutzen für die Praxispartner entstehen muss. Und Forschende dürfen durchaus davon ausgehen, dass die Praxispartner das auch nicht in jedem Fall zwingend erwarten, sondern wissen, dass ihre Interessen und diejenigen der Forschenden auseinandergehen können. Eine offene Diskussion darüber, welche Erwartungen die Praxispartner haben, welche davon möglicherweise unerfüllt bleiben, wo vielleicht sogar unvereinbare Erwartungen vorliegen und wie mit diesen umzugehen ist, gefährdet deshalb die Zusammenarbeit nicht unbedingt – oder, in einem Bild ausgedrückt: Forschende müssen nicht davor zurückschrecken, »diesen Stier bei den Hörnern zu packen«. Besonders deutlich zeigt sich dies in den Interviews mit Personen aus einem Verbund, in dem aufgrund der Fragestellung Ergebnisse hätten erzielt werden können, die den Interessen eines bestimmten Praxispartners entgegengestanden hätten, d.h. je nach Ergebnis hätte der entsprechende Praxispartner aus dem Projekt in ihrer/seiner Wahrnehmung nicht nur keinen Nutzen gezogen, es hätte ihr/ihm im Gegenteil sogar geschadet. Aus den Erzählungen in den Interviews geht hervor, dass dies im Verbund offen besprochen wurde und dass diskutiert wurde, wie mit dieser Situation so umgegangen werden könnte, dass die Zusammenarbeit dem Praxispartner nicht schadet. Diese explizite Klärung fand allerdings nicht vor oder zu Beginn der Zusammenarbeit statt, sondern erfolgte erst im zweiten Jahr der Zusammenarbeit, obwohl die Problematik wohl kaum vollkommen überraschend war. Dies interpretieren wir als eine weitere Bestätigung dafür, dass es manchmal vielleicht sinnvoller sein kann, möglicherweise problematische Punkte rund um den Nutzen und die Erwartungen der Praxispartner erst zu einem Zeitpunkt zu klären, zu dem sich die Zusammenarbeit bereits bis zu einem gewissen Grad eingespielt hat und gegenseitiges Vertrauen aufgebaut werden konnte – was die Forschenden mit der schwierigen Aufgabe zurücklässt, zu entscheiden, welche Klärungen wann vorgenommen werden können.

Forschende handeln oft nicht auf der Grundlage von Wissen, sondern von Annahmen über die Praxispartner

Es liegt, nicht zuletzt aufgrund von Erfahrungen mit unklaren Erwartungen seitens von Praxispartnern, wie sie sich auch in unseren Interviews spiegeln, auf der Hand, dass Forschende oft auf der Basis von Annahmen darüber handeln (müssen), welchen Nutzen ihre (potentiellen) Praxispartner aus dem Projekt insgesamt oder aus konkreten Projekt-Aktivitäten ziehen können. Bei der Sichtung der Interviews sind uns diesbezüglich zwei Dinge aufgefallen:

Uns hat erstaunt, was Forschende alles (zu) wissen (meinen) über ihre Praxispartner. So finden sich in mehr als einem Interview Aussagen von Forschenden über die Praxispartner, die als Fakten formuliert sind, aber nicht beobachtbare Handlungen zum Gegenstand haben, sondern das ›Innenleben‹ der Praxispartner, also zum Beispiel, was die Praxispartner zu einem ganz bestimmten Handeln motiviert(e) oder was die Praxispartner besonders bzw. gar nicht schätz(t)en. Gleichzeitig geht aus dem, was die Forschenden berichten, nicht immer klar hervor, inwieweit die entsprechenden Aussagen belastbares Wissen repräsentieren und inwieweit es sich letztlich um ungeprüfte Annahmen handelt.

Die Wahrnehmungen von Forschenden und Praxispartnern gehen in ihren Berichten oft stärker auseinander, als wir das sowieso erwartet hatten. So betont zum Beispiel eine Person aus der Forschung relativ pauschal, die Praxispartner seien in erster Linie an umsetzbaren Ergebnissen interessiert, während eine der Personen, die in diesem Verbund als Praxispartner mitwirkte, mehrfach betont, sie/er habe aus dem Verbund keine direkt für sie/ihn umsetzbaren Ergebnisse erhalten, aber auch nicht erwartet, die persönliche Horizonterweiterung sei eigentlich wichtiger gewesen. In einem anderen Beispiel erzählt eine Person aus der Forschung über ein hohes Interesse der Praxispartner an ganz bestimmten Ergebnissen aus einer Projekt-Aktivität, während eine Person, die als Praxispartner daran mitwirkte, zwar durchaus Ergebnisse aus dieser Aktivität interessant fand und im Interview aufzählt, aber vollkommen andere. Eine zweite Person aus der Forschung aus diesem Verbund wiederum berichtet, wie sie/er die Praxispartner mit ganz bestimmten (für die Praxis relevanten) Gestaltungselementen dieser Projekt-Aktivität von deren Nutzen für die Praxis zu überzeugen versuchte. Die Person aus der Praxis wiederum erwähnt im Interview diese Gestaltungselemente nicht einmal. Eine weitere Person, die in diesem Verbund als Praxispartner mitwirkte, äußert sich im Interview ebenfalls zum Nutzen dieser Projekt-Aktivität, erwähnt dabei aber wieder ganz andere Dinge und erwähnt die Gestaltungselemente ebenfalls nicht.

Wir schließen aus diesen beiden Beobachtungen, dass die Forschenden in einem transdisziplinären Projekt gut daran tun, sich stets zu überlegen, wie fundiert und belastbar ihre Annahmen über die Interessen ihrer Praxispartner sind, d.h.

sich selbst gegenüber skeptisch zu sein und kritisch zu prüfen, welche ›handfesten‹ Hinweise sie haben, die dafür sprechen, dass das, was sie zu wissen meinen, auch tatsächlich zutrifft, und bis zu welchem Grad das, was sie zu wissen meinen, möglicherweise gar kein Wissen spiegelt, sondern ungeprüfte Annahmen oder Wunschvorstellungen über die Praxispartner.

Was Praxispartner als Nutzen der transdisziplinären Zusammenarbeit erlebten

Weil Forschende oft auf der Grundlage von Annahmen und Vermutungen über den Nutzen von Praxispartnern planen und handeln müssen, kann es hilfreich sein, generell mehr zu wissen über den Nutzen transdisziplinärer Projekte für Praxispartner. Wir wollten deshalb wissen, was unsere Interviews zu sagen erlauben darüber, worin der Nutzen einer transdisziplinären Zusammenarbeit für Praxispartner bestehen kann, und zwar bezogen auf den tatsächlichen Nutzen, den die Praxispartner selbst besonders hervorstreichen. Die Sichtung der Textstellen, in denen sich Praxispartner dazu äußern, zeigt eine gewisse Vielfalt dessen, was Praxispartner als besonderen Nutzen der transdisziplinären Zusammenarbeit erlebten:

**ERKENNTNISSE, WISSEN UND DATEN:** Aus den Interviews mit verschiedenen Praxispartnern geht hervor, dass sie die Erwartung gehabt hatten, durch die Zusammenarbeit im Projekt Erkenntnisse zu gewinnen bzw. nach dem Projekt etwas (besser) zu wissen und/oder bestimmte Daten zu haben, die sie etwa zur Verbesserung der eigenen Tätigkeit oder für eigene künftige Projekte nutzen konnten. Dies spiegelt sich in Aussagen von Praxispartnern, die betonen, sie hätten durch das Projekt Erkenntnisse bzw. Daten erhalten. Dazu zählen wir auch Aussagen von Praxispartnern, wonach durch das Projekt Dinge bestätigt worden seien, die sie bereits gewusst hätten (dies bezeichneten drei Praxispartner aus drei verschiedenen Verbänden explizit als Gewinn). Interessant dabei ist, dass die Erkenntnisse und Daten, die die Praxispartner gemäß eigener Aussage durch das Projekt erhielten (z.B. Erkenntnisse über das Praxisfeld, über die Zielgruppe ihrer Organisation, über Differenzierungen, die sie selbst vorher nicht bedacht hatten, oder Daten, die ihnen nun in aufbereiteter Form zur Verfügung stehen), nicht in jedem Fall mit dem übereinstimmen, wovon wir aus Quellen außerhalb der Interviews wissen, dass es für die Forschenden Erkenntnisse aus dem Projekt waren. Aus unseren Interviews geht also hervor, dass für die Praxispartner Erkenntnisse oder Daten einen konkreten Nutzen darstellen können, die im Rahmen der Forschungsarbeiten anfallen (z.B. als Zwischenergebnis), für die Forschenden jedoch keinen eigenständigen Stellenwert haben. Die diesbezüglichen Wünsche zu kennen und wenn möglich zu erfüllen, könnte möglicherweise erlauben, die Forschung sehr unmittelbar für die Praxispartner nützlich zu machen, während es zu

leisen Enttäuschungen führen kann, wenn die Praxispartner den Eindruck haben, die entsprechenden Daten würden vorliegen, seien ihnen aber nicht zur Verfügung gestellt worden, wie implizit aus folgender Stelle hervorgeht:

*»Was ich mir gewünscht hätte im Projekt selber, ist mehr [Thema, zu dem sie/er Daten gewünscht hätte]. Das hat man wohl im Bereich der Forschungspartner irgendwie so hintendran gemacht. Man hat dann auch geguckt, wie das im Einzelnen so läuft und wie sich das dann wiederum/ wie das dann im Sinne der Forschung zu clustern ist. Aber da hat man uns, habe ich das Gefühl gehabt, sind wir wenig mit eingebunden gewesen.« (P8-V3: 82)*

UNTERNEHMERISCHER UND ORGANISATIONALER NUTZEN: In den Interviews mit den Praxispartnern hat sich bestätigt, dass sich Praxispartner aus der Zusammenarbeit in einem transdisziplinären Projekt über Erkenntnisse und Daten hinaus einen Nutzen erhoffen, der direkt ihrer Organisation dienlich ist (interessanterweise verwenden in diesem Zusammenhang zwei Praxispartner das Wort *»egoistisch«*). Wir wollten genauer prüfen, worin ein solcher Nutzen in der Wahrnehmung der Praxispartner besteht. Nicht alle, aber viele der befragten Praxispartner werden nicht durch öffentliche Gelder finanziert. Es ist daher naheliegend, dass die Frage des wirtschaftlichen Gewinns in vielen Interviews im Raum stand, auch wenn niemand direkte wirtschaftliche Vorteile nannte als Nutzen, den sie/er aus der transdisziplinären Zusammenarbeit gezogen habe. Das dürfte in erster Linie der Ausrichtung der untersuchten Projekte geschuldet sein, da keiner der Verbünde Produkte entwickelte, die sich entsprechend hätten nutzen lassen. Eine größere Rolle als direkte wirtschaftliche Gewinne (etwa durch den Vertrieb von Produkten) spielten daher Dinge, die in der Wahrnehmung der Praxispartner einen indirekten wirtschaftlichen Nutzen darstellen. In den Interviews genannt werden in diesem Zusammenhang etwa eine bessere Kundenbindung, Wettbewerbsvorteile aufgrund eines Wissensvorsprungs gegenüber der Konkurrenz, eine Erweiterung der Geschäftsmöglichkeiten, Werbeeffekte (durch die Erweiterung der Kompetenzen, die die Organisation ausweisen kann, durch die Mitwirkung in einem Forschungsprojekt oder auch durch eine erhöhte Sichtbarkeit, weil man dem Projektkonsortium angehört) oder auch Argumentationen, die sich in der eigenen Vertriebstätigkeit einsetzen lassen (*»Und das sind Erkenntnisse, die wir aus dem Projekt haben. Also wir haben wirklich vertriebliche Argumentationen bekommen.« (P7-V3: 72)*). Interessant fanden wir, welche prominente Rolle in den Augen der Praxispartner immaterielle Aspekte spielten, wenn es um organisationalen und unternehmerischen Nutzen ging. Dies reichte von der Anerkennung, dass die Organisation eine gute (und sinnvolle) Arbeit leistet, über Denk-Anstöße und den Blick von außen auf die eigene Organisation oder Impulse im Sinne neuer Ideen, die man dank des Projekts in der eigenen Organisation auch ausprobiert (*»Und eben auch, dass fremde Ideen in die eigene Institution kommen. Manchmal ist man ja auch so ein bisschen betriebsblind. Oder hat so eingefahre-*

ne Wege. Dass man sagt, ›ok, ich traue mich auch mal mit Unterstützung einen neuen Weg zu gehen‹. Das wäre so ein Fazit, das ich ziehen könnte.« (P2-V1: 210)), bis hin zu einer umfassenden Wirkung auf das Selbstbild der Organisation, wie aus folgenden Interviewausschnitten hervorgeht:

»Und bei den Diskussionen war es gut, dass da Grundsatzfragen von Laien gestellt wurden. Weil die Doktoranden und Studenten, das waren ja Laien. Die haben gesagt, ›wieso macht ihr das so?‹. Und für die anderen war das völlig selbstverständlich, dass [...]. Und die mussten sich dann hinsetzen und sagen, wieso [...] Und da war die Antwort plötzlich sehr schwierig, weil es war ja schon immer so. Ja. [...] Diese Art, sagen wir mal, universitärer Parzivalfragen, das war eigentlich schon sehr erhellend, weil ja alles in Frage gestellt wurde.« (P10-V4: 29f.)  
 UND »Und dann gab es im nächsten Schritt die Debatten, wo die Pragmatiker und Theoretiker zusammenkamen. Und die einen stellten, Gänsefüßchen, schlichte Fragen. Was teilweise die Pragmatiker völlig fertiggemacht hat. Also mental belastet hat, weil für die Leute hat sich die Frage fast nie gestellt, weil es ja immer schon so war. Also in Gänsefüßchen bitte. Also das war ein sehr kreativer Prozess, weil ja sehr viel in Frage gestellt worden ist.« (P10-V4: 33f.)  
 UND Fr: »Welchen Nutzen hat denn [Organisation P10-V4] aus der Kooperation gezogen?«  
 Antw: »Erste Ebene ist grundsätzliche Wachheit des eigenen Personals, was die Ausrichtung auf ökologische Ziele und auch auf Zukunft betrifft. Sind immer die gleichen, also da ist wieder der Umweltbeauftragte und dann die Werbung und diese Leute. Die kriegen natürlich in dem Moment, wo sie Kontakt mit solchen anderen Fragen und anderen Leuten [...] auch Impulse mit. Erst mal vom Selbstwertgefühl her, dann vom Anspruch, auch mitzudenken, was Neues zu denken, das heißt, es ist schon befruchtend innerhalb dieser personellen Ebene. Also sowohl was das Individuelle [...] angeht, als auch die allgemeine Stimmung im Unternehmen: ›Wir sind dabei‹. Wenn Sie also das da angucken (zeigt Artikel zu V4, in dem Organisation P10-V4 erwähnt wird), dann heißt es klipp und klar, hier steht ›[Organisation P10-V4], Projektpartner von [Name Hochschule]‹, das ist ein Anspruch, das lesen andere Leute, das gibt eine andere Kommunikation plötzlich, selbst wenn ich nur Volksschule habe oder nur mittlere Reife: Wo [...] immer [ich] in [Organisation P10-V4] bin: Ansprechpartner der [Name Hochschule]. Mein [Nennung Produkt der Organisation P10-V4] und plötzlich [Name Hochschule] [...]. Das heißt, es gibt einen Input rein, der weit über das Projekt in diesen Bereich der Corporate Identity geht. [...] Ich bin Zukunfts[X; X steht für Branche], das heißt, ich bin Projektpartner der Uni. Das heißt, ich muss mich anstrengen, ich darf keinen Fehler machen. Also das bringt von der Corporate Identity eine Verbesserung [...]. Das ist [...] ein Selbstwertgefühl, das wird gehoben, es macht eine andere Stimmung. Es verstärkt die Corporate Identity in der Ausrichtung auf die Zukunft. Also es sind viele Einflüsse, die dazu verhelfen, dass die Produktion mit einem anderen Blickwinkel betrachtet wird. Ja, also nicht nur Alltag und die Maschine läuft. Es hilft dazu, dass man auch mehr Verantwortung hat, man ist in der Zukunftsgestaltung, es gibt der Arbeit in der Tat einen höherwertigen Sinn, als wenn ich nur einen Knopf an der Maschine drücke.« (P10-V4: 137)

AUSTAUSCH MIT ANDEREN PRAXISPARTNERN UND KONTAKTPFLEGE: Ein Thema, das sich fast wie ein roter Faden durch die Interviews zieht, ist die Bedeutung, die seitens der Praxispartner dem Austausch der Praxispartner untereinander zugemessen wird, wenn es um den Nutzen des Projekts für die Praxispartner

geht. Praxispartner aus allen vier Verbänden streichen hervor, wie erhellend und nützlich es war, sich mit den anderen Praxispartnern aus dem Verbund auszutauschen (P9-V3 bezeichnet dies sogar als »Hauptnutzen«). Die Gründe, die für diese Nützlichkeit vorgebracht wurden, sind Erfahrungsaustausch und Lernen voneinander, die Möglichkeit, sich gegenseitig zu beraten und zu unterstützen, Kenntnis zu erhalten von Ideen, die sich andernorts bewährt haben und für die eigene Organisation übernommen werden könnten und merken, dass Andere ähnliche Probleme und Erfahrungen haben (»Dann gab es so einen Aha-Effekt: ›Aha, die haben so ähnliche Erfahrungen gemacht wie wir.« (P11-V4: 20)). Als wichtig wahrgenommen wurde auch, dass der Austausch ermöglichte, neue Kontakte zu knüpfen und so ein Netzwerk aufzubauen, auf das in der künftigen Arbeit bei Bedarf zurückgegriffen werden kann. Interessant an diesen Gründen ist, dass sie samt und sonders nicht an den Gegenstand des Projekts gebunden sind. Die entsprechenden Aussagen der Praxispartner legen denn auch nahe, dass dieser Nutzen zwar durch den Verbund entstand, aber mit dem Inhalt des Verbunds nur am Rande zu tun hat. Damit sich ein solcher Nutzen einstellen kann, muss ein transdisziplinäres Projekt nicht nur mehr als einen Praxispartner haben und Gelegenheiten vorsehen, in denen diese sich treffen und austauschen können, es muss auch Freiräume schaffen für einen Austausch jenseits der Projektthemen. Dass Letzteres nötig ist und dass die Annahme falsch ist, bei einem transdisziplinären Projekt gehe es nicht nur den Forschenden, sondern auch den Praxispartnern in erster Linie um den Austausch zwischen Forschung und Praxis, war den Forschenden nicht von Beginn an bewusst:

*»Bzw. das haben sie ja auch sehr deutlich gesagt, was ich eigentlich auch ganz gut fand. ›Wir wollen uns jetzt untereinander lieber austauschen und lasst uns den zweiten Workshop-Teil gar nicht mit irgendeinem Input füllen, sondern wir wollen voneinander lernen für unsere praktische Arbeit.« (F1-V1: 227f.) UND »Bei [Verbundtreffen X], das war tatsächlich spannend, weil da eigentlich durchgängig das Feedback war, ›wir brauchen Euch überhaupt nicht, wir brauchen auch keinen weiteren Input eigentlich, wir wollen eigentlich miteinander reden, wir wollen voneinander lernen.« (F1-V1: 89)*

*»Aber ich würde schon sagen, wir haben (...) wir sind offen geblieben in gewisser Weise immer. [...] Und, ich glaube, ein Stück, dass wir das [gemeint u.a.: dass die Praxispartner bis zum Ende dabei blieben] geschafft haben, ist eben, diesen Raum zu geben und zu sagen: ›Ok, wenn ihr euch jetzt noch ein bisschen austauschen wollt, dann auch den Raum zu lassen und da nicht jedes Mal einzuschreiten.« (F8-V4: II24)*

*»Weil wir auch gemerkt haben, die Leute wollen sich untereinander austauschen. Und die sind auch immer zu diesen Treffen gekommen mit einem unheimlichen Bedürfnis irgendwie, sich auszulassen. [...] Und die haben dann diese Treffen vor allem auch als Fachaustausch untereinander genutzt. [...] Und dann haben wir das so etabliert, weil das für uns natürlich auch wichtig war. Wir haben verstanden, worum es für die geht. [...] Dann wurden halt die inhaltlichen Themen irgendwann abgearbeitet nachdem alle Beteiligten sich erst einmal auslassen konnten (Lachen).« (F5-V3: 121ff.)*

**BESSERE QUALITÄT VON AKTIVITÄTEN:** Eine der befragten Personen, die als Praxispartner mitwirkte, streicht im Interview pointiert hervor, wie gewinnbringend es war, dass dank des Projekts Aktivitäten, die in der Organisation ähnlich auch außerhalb des Projekts ausgeübt würden, wissenschaftlich begleitet wurden. Als Nutzen nennt sie/er die reflektierte und strukturierte Herangehensweise. Die Zusammenarbeit mit Forschenden im Rahmen des Projekts wurde auch von anderen Praxispartnern als strukturierend wahrgenommen, und diese Strukturierung wurde als Nutzen erlebt mit Blick auf die Aktivitäten vor Ort. Beispielhaft für diesen Nutzen sind folgende Stellen aus Interviews:

*»Also wir in [Organisation P1-VI] wir arbeiten oft so/ also es ist viel Improvisation, es ist viel mit der heißen Nadel immer gestrickt. Es muss halt schnell gehen und irgendwie sind meistens Ressourcen nicht da. Und das war wirklich mal was ganz anderes, dass da jemand kommt und sagt, »so und so stellen wir uns das vor«. Der kommt da mit und arbeitet da irgendwie mit und der/ Und wir haben uns das gleich mit Konzept und sehr klar strukturiert/ Und eben diese wissenschaftliche Begleitung fand ich total spannend. Also wenn man jetzt auch Jahre in dem Job ist.« (P1-VI: 12ff.)*

*»Und die Impulse kommen von außen. Es gibt ja wie in jeder Institution so intern gewisse Schwierigkeiten im Umgang miteinander (Lachen), mit den Abteilungen oder so. Und wenn da jemand von außen kommt, der eine klare Struktur vorgibt, dann wird das eher akzeptiert, wie wenn einer aus einer anderen Abteilung mit einer klaren Struktur [kommt] und dann wird die ewig diskutiert. (Lachen) [...] Ich denke, das wird in jeder, ob das [Typ Organisation wie die von P2-VI] ist oder woanders, das wird überall so laufen. Einfach so der Blick von außen. Man holt sich ja nicht umsonst Unternehmensberater von außen, man hätte vielleicht die Leute im eigenen Stall. Aber (.) es wird nicht so akzeptiert. Also das war sicher gut.« (P2-VI: 18ff.)*

**ZUSÄTZLICHE RESSOURCEN UND ENTLASTUNG:** Vier Praxispartner aus drei verschiedenen Verbänden sagen im Interview, ein Gewinn der Zusammenarbeit sei gewesen, dass dank des Projekts mehr Ressourcen zur Verfügung gestanden hätten für Dinge, die für die Organisation spannend gewesen seien, für die aber ohne die Projektressourcen keine Ressourcen vorhanden gewesen wären. Zwei Personen beziehen dies auf gemeinsame Aktivitäten, an denen sich die Forschenden direkt beteiligten, zwei beziehen es auf Fragen bzw. Erhebungen, die dank des Projekts hätten untersucht bzw. realisiert werden können. Im Interview mit P1-VI schwingt implizit mit, dass sie/er selbst dank des Projekts mehr Ressourcen in Aktivitäten investieren konnte, die sonst nicht so viel Aufmerksamkeit erhalten. Ein solcher Nutzen lässt sich oft nur sicherstellen, wenn die Forschenden bei der Umsetzung von Aktivitäten Hand anlegen, und zwar auch dann, wenn die Federführung für die Aktivitäten bei den Praxispartnern liegt (*»Also das ist sicher ein Punkt, der so ein Projekt mit [Berufsgruppe X] am Laufen halten kann oder überhaupt zwischen Forschung und Praxis: Dass man auch sieht, man hat Vorteile, man kriegt Arbeit abgenommen.« (P2-VI: 18ff.)*). Dass gerade dieser Punkt von Praxispartnern und Forschenden manchmal auch sehr unterschiedlich wahrgenommen werden

kann und für die Forschenden auch belastend sein kann, wird in folgenden Aussagen deutlich, die die beiden Perspektiven im selben Verbund zeigen:

»Und das [Forschungsteam VI] war immer sofort ansprechbar, es kam immer sofort eine Rückmeldung. Also das war wirklich unglaublich. Das war schon richtig, richtig gut. Sehr schnell reagiert, sehr schnell auch, wenn wir irgendwie sagten, ›oh, es stockt hier irgendwie gerade, wir müssen uns irgendwie noch mal treffen‹. Weil diese Treffen, wie ich schon erwähnte, waren für uns immer so Motivationsschübe, wenn wir dann wieder in unserem eigenen Sumpfstecken geblieben sind, weil wir uns natürlich auch so/ alle zwei Monate haben wir uns getroffen mit unserer Gruppe und haben dann einfach so, also ohne Unterstützung durch [Name Hochschule]/ Und dann war es dann wirklich so ein bisschen zäh.« (P1-VI: 171) UND »Und dass wir nicht die ganze Aufbereitung dann irgendwie machen müssen. Sondern dass wir uns da hinsetzen und einfach mal sagen können, was wir wollen. Und die strukturieren uns das und sagen, ›ok, es läuft darauf hinaus, das und das und das ist jetzt die Quintessenz des Ganzen.‹ Natürlich geht das auch alleine, aber es war immer sehr bequem, man ist immer sehr befriedigt nachher da rausgegangen. Weil wir haben gesagt, ok, es hat jetzt wirklich was gebracht. Und nicht: Einer muss sich da jetzt noch hinsetzen und das jetzt alles irgendwie verschriftlichen. Das war gut.« (P1-VI: 247)

»Ein bisschen mühsam fand ich zum Teil diesen Wunsch, wenn das [...] ein bisschen umgeschlagen ist in das andere Extrem, dieses Interesse am Forschungspartner, wenn sehr stark der Beratungswunsch halt da war. Also dieser Service-Gedanke sozusagen, dass wir Ressourcen sind, die angezapft werden können. Und zwar für [konkrete Arbeitsleistung zugunsten der gemeinsamen Aktivität], was als total sinnvoll uns zurückgemeldet wurde, dass das extern gemacht wird, dass externe Personen reinkommen, Vorschläge unterbreiten [...] dass es halt extern moderiert wird und auch eine Interessensmoderation stattfindet. Aber wenn sozusagen gefragt wurde, ob wir nicht dieses Treffen noch moderieren können oder ob wir nicht noch mal kommen können, um inhaltlich da/ wir fassen die Ergebnisse doch immer so gut zusammen und/ Also wenn so eine gewisse Dienstleistungs(...)mentalität sich da ein bisschen breit gemacht hat. Das fand ich dann schon mühsam, dann da auch Grenzen zu ziehen. Oder da eine Abwägung zu treffen, wann investiert man das noch mal oder ist das jetzt, geht das zu weit.« (F2-VI: 79)

Dies also die Bandbreite dessen, was die befragten Personen aus der Praxis gemäß eigenen Aussagen als besonderen Nutzen aus der Zusammenarbeit im Verbund erlebten. Diese Vielfalt wird oft, so unsere Erfahrung, nicht gewürdigt. Stattdessen dominiert immer wieder eine enge Vorstellung darüber, worin der Nutzen von transdisziplinären Projekten für Praxispartner bestehen könnte. Uns ist in den Interviews eine Aussage aufgefallen, aus der hervorgeht, dass möglicherweise auch die Praxispartner bestimmte (enge) Vorstellungen im Kopf haben über das, was ein ›richtiger‹ und ›zulässiger‹ Nutzen aus einem Forschungsprojekt ist:

»Aber einen wirklichen Nutzen für unseren Praxisalltag, nein. Aber, wie gesagt, Öffentlichkeitsarbeit, neue Kontakte eben zu echten Fachleuten, die wir eben als Referenten für unsere Tagungen nutzen konnten. Und insofern hat das dann natürlich einen Nutzen, aber jetzt nicht unbedingt den, den Sie, glaube ich, im Auge haben. Dass Sie sagen, wir haben wirklich



*Erkenntnisse aus dem Projekt gezogen, die wir in unseren Arbeitsalltag einfließen lassen konnten.« (P4-V2: 66)*

Der Nutzen der Praxispartner beschränkt sich nicht auf Arbeitsalltag und organisationale Ebene

Der Nutzen, den Praxispartner aus der transdisziplinären Zusammenarbeit haben können, ist also nicht beschränkt auf Dinge, die direkt im Arbeitsalltag umgesetzt werden können, und dies wird in den Interviews auch sehr explizit formuliert:

*»Für uns war der Nutzen sehr, sehr gering, gerade jetzt für den Vertrieb, weil [...]. Weil die Erkenntnisse, die wir daraus gewonnen hatten, konnten wir nicht so sehr nutzen. Wir haben jetzt andere Sachen, die wir nutzen daraus [...] nutzen wollen.« (P9-V3: 53)*

*»Wir haben da Erkenntnisse herausgezogen, die uns jetzt nicht unbedingt gesagt haben, wie sollen [wir] ab morgen arbeiten oder was sollen wir anders machen. Aber schon eben bestimmte Erkenntnisse darüber [...]. Und das sind ja auch spannende Erkenntnisse.« (P12-V4: 124)*

Bei dem, was wir bisher entfaltet haben, handelt es sich stets – und naheliegend – um einen Nutzen, der unserer Einschätzung nach in erster Linie den Organisationen zugute kommt, denen die befragten Personen aus der Praxis angehören. Neben diesem Nutzen auf der Ebene der Organisation spielt jedoch auch die individuell-persönliche Ebene eine Rolle. Darauf macht in den Interviews insbesondere P8-V3 aufmerksam, die/der diesen Unterschied sehr explizit betont:

*»Von daher fand ich es für mich total spannend [...] Aber was für uns jetzt tatsächlich dabei herauspringt, das war mir am Anfang noch nicht wirklich klar.« (P8-V3: 46) UND Fr: »Wie würden Sie denn das bewerten, was Sie da reingesteckt haben und den Nutzen, den Sie da rausbekommen haben?« Antw: »Da möchte ich unterscheiden zwischen meinem persönlichen und dem für [Organisation P8-V3].« (P8-V3: 205ff.)*

Wir wollten deshalb auch wissen, welchen ganz persönlichen Nutzen die Praxispartner aus der Zusammenarbeit mit den Forschenden zogen. Mehrere Praxispartner betonten in den Interviews, sie hätten durch die Zusammenarbeit im Verbund persönlich sehr viel gelernt, es sei interessant gewesen und habe auch Spaß gemacht. Darüber hinaus lässt sich der Nutzen auf der individuell-persönlichen Ebene, den die Praxispartner erwähnen, wie folgt zusammenfassen:

- Einblick in Forschung erhalten: Einzelne Praxispartner führen an, ein Nutzen der Zusammenarbeit habe für sie darin bestanden, Teil eines wissenschaftlichen Projekts gewesen zu sein und dadurch Einblick in die wissenschaftliche Arbeit erhalten zu haben (bzw. einen »Einblick, wie so Forschungsprojekte wirklich ablaufen« (P7-V3)) oder, in den Worten von P8-V3, »da wieder reinzukommen und da wieder zu schnuppern und zu tun« (P8-V3: 46).
- Methoden kennenlernen: Einzelne Praxispartner führen aus, sie hätten im Rahmen der Zusammenarbeit Methoden kennengelernt. Dabei beziehen sie

sich sowohl auf ›klassische‹ Forschungsmethoden wie auch auf Methoden, die die Forschenden in Workshops einsetzten (P11-V4 etwa formuliert dies u.a. so: »Die Art von (...) verschiedene Methoden (...) wie man Arbeitsgruppen bildet, wie man Arbeitsgruppenergebnisse vorstellt, wie man das begleitet, wie man versucht, einen gruppenspezifischen Prozess anzustacheln und wie man dann guckt, wie man Ergebnisse aufbereitet. Solche Dinge.« (P11-V4: 76ff.)).

- Rückenstärkung und Motivation: Einzelne Praxispartner nennen auch politische Aspekte, wenn sie im Interview über den Nutzen aus dem Projekt sprechen. P1-VI sagt, sie/er sei durch die Zusammenarbeit im Projekt motiviert worden, »in diesem Thema irgendwie zu arbeiten« (P1-VI: 189f.), P3-VI legt dar, wie die Mitwirkung im Projekt den Gruppen in ihrer/seiner Organisation den Rücken gestärkt habe, die sich mit Nachhaltigkeitsthemen befasst hätten, aber in ihrer/seiner Wahrnehmung innerhalb der Organisation zu wenig Beachtung gefunden hätten (»Aber da war [VI] sicherlich ein Rückenwind. [...] Auf jeden Fall war [VI] hier so ein bisschen ein Verstärker, der dafür gesorgt hat, dass diejenigen, die sich so im Persönlichen halt eben schon einmal Gedanken gemacht haben, endlich aufatmen konnten und sagen konnten, so, da können wir jetzt etwas machen.« (P3-VI: 21)).

Zum Abschluss dieses Reigens möchten wir darauf hinweisen, dass Praxispartner nicht reduziert werden dürfen hinsichtlich ihrer Motivlage. Praxispartner können, ganz unabhängig von einem möglichen Nutzen für sie persönlich, für ihre Organisation oder für ihr Praxisfeld, auch schlicht den Wunsch haben, durch ihre Mitwirkung in einem Projekt Forschung zu unterstützen. Und das dürfen Forscherinnen und Forscher ihnen auch glauben:

Fr: »Warum haben Sie es dann noch weiter gemacht? Vielleicht mal so herum gefragt.« Antw: »Also einmal aus (...) nicht Verpflichtung, aber Verbundenheit sozusagen. Wir haben das zugesagt und gesagt, wir führen diese Forschung durch. Wir sind uns schon im Klaren darüber, dass Forschung nicht immer zu einem Ergebnis führt, was man sich vielleicht vorher gedacht hatte. Dann bräuchte man sie ja auch nicht zu machen. Und dass es nicht immer zu unbedingt neuartigen Erkenntnissen führt. Sondern dass man auch mal Ergebnisse hinnehmen muss. [...] Von daher war das einfach so (...) einmal aus Verbindlichkeitsgründen, dass wir so eine Philosophie verfolgen, dass wir, wenn wir so eine Zusammenarbeit zusagen, dann führen wir die auch aus. [...] Und zum anderen auch, weil wir, [...] zumindest die [Leitung Organisation P12-V4], den Hintergrund haben, dass [wir] sagen: ›Bei Forschung muss man in Kauf nehmen, dass nicht alle Ergebnisse uns unbedingt voranbringen.« (P12-V4: 120ff.)

»Insofern fand ich es spannend, von Forschungsseite einen Impuls von außen zu bekommen und gleichzeitig dieser Forschung, die ja manchmal in Verruf ist, dass sie keine Bodenhaftung hat, wirklich dann zu guten Ergebnissen zu verhelfen. Im gegenseitigen Nutzen, das fand ich erst einmal spannend. Dann waren wir auch motiviert, den Prozess zu begleiten. Das war, denke ich, der richtige Schritt, dass wir uns dem offen gezeigt haben.« (P11-V4: 8ff.)

*»Ich habe das nicht wirklich als Kooperation in dem Sinne angesehen, sondern eher als unsere Dienstleistung, dieses Projekt voranzubringen. Mir war von Anfang an klar, dass uns dieses Projekt nicht inhaltlich wirklich weiterbringen wird [...] und insofern war klar, dass wir, sagen wir mal, fachlich gesehen der große Bruder sind und die an die Hand nehmen müssen. Dass wir da nur Input liefern. Und ich selber habe mir da keinerlei wirklichen Nutzen, inhaltlichen Nutzen von versprochen.« (P4-V2: 35ff.)*

Nutzen für Praxispartner sicherstellen kann Aushandlungen und Interessensabwägungen nötig machen

Die Befunde, die wir bisher dargelegt haben, könnten zur Annahme verführen, dass sich dieses Prinzip leicht umsetzen lässt, wenn man nur die Vielfalt des potentiellen Nutzens für die Praxispartner berücksichtigt und offen darüber spricht, welche Erwartungen realistisch sind. Das wäre ein Fehler. Vielmehr haben unsere Interviews gezeigt, dass das Sicherstellen des Nutzens für die Praxispartner die Forschenden durchaus herausfordern und Aushandlungen bzw. Interessensabwägungen nötig machen kann, die alles andere als harmlos sind. In unseren Interviews treten zwei Dinge auf, die implizit oder explizit Gegenstand solcher Aushandlungen und Abwägungen waren. Eines ist der Aufwand, den die Forschenden vor Ort bei den Praxispartnern leisteten (s. dazu oben die Zitate beim Nutzen »Zusätzliche Ressourcen und Entlastung«), und damit verbunden das Abwägen, wie umfangreich (notwendige) Dienstleistungen zuhanden der Praxispartner sein dürfen, ohne dass es das Projekt »sprengt«. Ein zweites ist die Veröffentlichung von Erkenntnissen im Spannungsfeld zwischen Publikationswünschen (und -notwendigkeiten) der Forschenden und Sicherstellen des Wissensvorsprungs gegenüber der Konkurrenz für die Praxispartner:

*»Also vor allem mit Publikationen. Das war ja so, dass bestimmte Publikationen nicht gleich raus sollten, weil die [gemeint: Praxispartner V3] gesagt haben, ›Moment, dieses Ergebnis jetzt [...], das ist für uns so interessant, das wollen wir erst einmal intern verarbeiten. Also da müssen wir erst einmal gucken, ob wir [gemeint: Praxispartner V3] ein Produkt daraus machen. Wenn wir das jetzt an die Öffentlichkeit geben, dann haben ja alle gleich den! Dann haben wir ja gar keinen Vorsprung mehr«. Also müssen Sie absprechen, wann dürfen Sie publizieren, müssen dafür einen Mechanismus finden.« (F6-V3: 1153) UND »Man muss damit rechnen/ also muss man irgendwie so ein Querding drauf machen und sagen ›Draft‹ oder so. Also überwiegend hat es schon geklappt. Aber das ist auch ein wichtiger Punkt der Kooperation von solchen Projekten, wie gehen Sie einerseits mit Publikationen/ Also aus unserer Sicht sind es Publikationen, aus Sicht der [Praxispartner XV3] sind es Erkenntnisse, die einen Vorsprung bedeuten.« (F6-V3: 167ff.)*

*»Denn die [Praxispartner X V3] haben natürlich, selbstverständlich, so wie der [Praxispartner Y V3] ja auch, ein erhöhtes Interesse, ihr Engagement durch früheres Wissen entlohnt zu bekommen. Denn sonst hat man ja keinen monetären, man hat ja kein monetäres Feedback.« (P8-V3: 83) UND »Ja, was mir klar ist, die Forschungspartner wollen publizieren. Forschung*

*lebt davon, dass man zitiert wird. Praxispartner leben nicht davon, dass sie zitiert werden, sondern dass ihre Produkte gekauft und genutzt werden. Deswegen haben wir im Projekt dann auch, das hatte ich vorhin schon einmal erwähnt, glaube ich, mitgeteilt, und das war auch der Konsens aller Praxispartner: ›Es dürfen keine Publikationen nach außen gehen, auch scheinbar noch so unscheinbare in Zusammenhang mit dem Projekt, die nicht intern vorher abgestimmt sind. Wir sind die Praxispartner und wir [...] wollen auch den Vorteil haben des Wissensvorsprungs und den nehmt ihr uns damit.‹ Wissen Sie, wir als [Praxispartner Z V3] haben es hier erlebt, dass [P8-V3 berichtet, wie ein verbundexternes Unternehmen erste Ergebnisse aus V3 gewinnbringend nutzte]. Und deswegen habe ich [gesagt], ›sagen Sie mal, [Name Forscher/in V3] und [Name Forscher/in V3] war das, das sind doch die Ergebnisse, die wir in [Studie V3] hatten, die sehe ich da und da in der [Studie X], wie kommen die überhaupt daran?‹ ›Ja, wir haben das halt veröffentlicht.‹ Da sage ich, ›ja, sind Sie denn bekloppt?‹ Das habe ich nicht gesagt, aber! Das ist ein Vorgehen das nicht ganz ok ist. Und das haben wir thematisiert und da haben wir einen entsprechenden Konsens gefunden und das dann auch umgesetzt. Für die Zukunft ist das dann auch gut gelaufen. [...] Da sind sie ziemlich kleinlaut gewesen, unsere Wissenschaftler und haben gesagt, ›ok, dem wollen wir in Zukunft!‹ Das machen sie nicht mehr, ist auch nicht mehr so passiert. Also man hat da gegenseitig gelernt.« (P8-V3: 170ff.)*

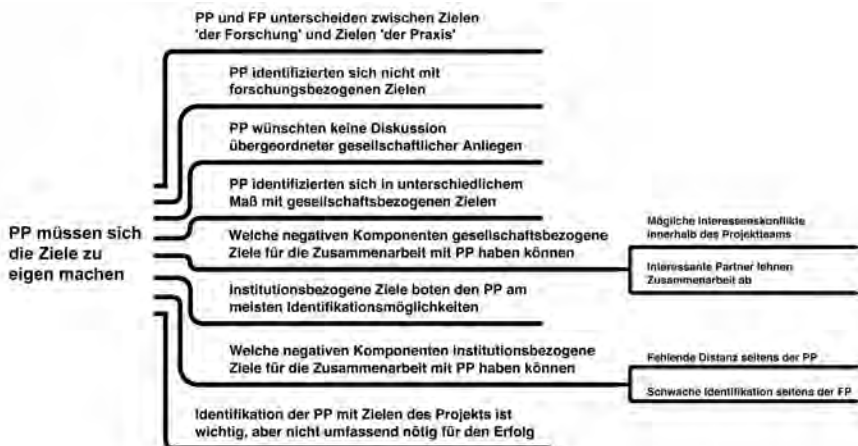
Zusammenfassende Würdigung des (normativen) Prinzips »Nutzen der Praxispartner sicherstellen«

Zusammenfassend schließen wir aus unseren Befunden zu diesem (normativen) Prinzip, der Nutzen für die Praxispartner in transdisziplinären Forschungsprojekten sei sicherzustellen: Das Prinzip ist berechtigt. Forscherinnen und Forscher sollten aber nicht den Fehler begehen, dieses unbedingt so umsetzen zu wollen, dass sie auf einer konkreten Formulierung entsprechender Erwartungen seitens der Praxispartner möglichst vor Projektbeginn bestehen, sie sollten sich nicht verpflichtet fühlen, jede Nutzenerwartung, die Praxispartner äußern, zu erfüllen, und sie sollten in ihren Vermutungen und Annahmen über den (möglichen) Nutzen (potentieller) Praxispartner weder ein eingeschränktes Verständnis dessen, was überhaupt einen Nutzen darstellen kann, zu Grunde legen, noch unreflektiert von dem ausgehen, was sie zu wissen meinen. Vielmehr gilt es, den möglichen Nutzen des Projekts für die Praxispartner gemeinsam auszuloten. Dabei tun Forschende gut daran, dies als diskursiven Prozess zu verstehen, der vielleicht bis zum Ende des Projekts dauert, und sie tun gut daran, dabei die ganze Vielfalt potentiellen Nutzens, die aus unseren Interviews hervorgeht, auf möglichen Nutzen für ihre Praxispartner hin ›abzuklopfen‹. Gleichzeitig sollten Forschende nicht aus den Augen verlieren, sorgfältig darauf zu achten, wo sich Punkte ergeben könnten, die Interessensabwägungen und Aushandlungen zwischen Forschenden und Praxispartnern notwendig machen.

### 3.3. Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen<sup>12</sup>

*»Ich würde mir wünschen, dass sie wirklich Lust darauf haben an einer echten Beteiligung. Also dass es wirklich auch ihr Projekt wird.« (F1-VI)*

Das (normative) Prinzip, in einem transdisziplinären Projekt müssten sich die Praxispartner dem Vorhaben verpflichtet fühlen und sich deshalb mit den Zielen des Forschungsprojekts mindestens in Teilen identifizieren, spiegelt sich selten explizit in der Literatur (so wie etwa bei uns, s. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 226). Implizit ist es jedoch in allen Ausführungen enthalten, in denen die Bedeutung gemeinsamer Ziele für den Erfolg eines transdisziplinären Projekts betont wird und in denen gleichzeitig die Praxispartner eingeschlossen sind in die Gruppe derer, die gemeinsame Ziele verfolgen sollen (so etwa Hollaender/Loibl/Wilts 2008, S. 390f., Lesjak/Neugebauer/Wegleitner 2014, S. 169 oder Schmithals et al. 2011, S. 31). Gemeinsame Ziele mit anderen Personen zu haben, setzt voraus, dass man sich mit diesen Zielen mindestens ein Stück weit identifiziert, sie also zu eigenen Zielen macht, und zwar unabhängig davon, ob und wie stark man an deren Entwicklung beteiligt war (was also weiter geht, als diesen Zielen lediglich zuzustimmen und sie damit zu akzeptieren). Dieses Prinzip drückt also eher etwas aus, das in erster Linie eine Erwartung von Forschenden gegenüber Praxispartnern darstellt, und weniger etwas, das sehr direkt Handlungen adressiert.



Gliederung der Befunde zum (normativen) Prinzip »Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen« (»PP« = Praxispartner im Projekt, »FP« = Forschende im Projekt)

<sup>12</sup> In der Entfaltung dieses Prinzips finden sich nur sehr wenige Original-Zitate aus den Interviews. Dies liegt daran, dass bei diesem Thema illustrative und inhaltsreiche Zitate nur unter Aufgabe der Anonymisierung möglich gewesen wären.

Praxispartner und Forschende unterscheiden zwischen Zielen ›der Forschung‹ und Zielen ›der Praxis‹

Dass wir uns entschieden haben, diese Erwartung im Reigen der anderen, direkter auf Handlungen ausgerichteten, Prinzipien zu behandeln, liegt daran, wie prominent und selbstverständlich diese Erwartung in den Interviews von Forschenden aus verschiedenen Verbänden geäußert wird:

*»Ich würde mir wünschen, [...] dass es wirklich auch ihr Projekt wird. Und daraus würden sich dann ganz viele Sachen ergeben. Dass sie zum Beispiel Fristen einhalten, dass sie eigene Ideen reinbringen. Dass sie halt eben, ja, motiviert sind und Bock darauf haben.« (F1-V1: 157)*

*»Also da hätte ich mir im Grunde genommen noch mehr Forschergeist und Interesse bei den [Praxispartner V2] gewünscht, oder erwartet. War aber nicht so.« (F3-V2: 53) UND »Ja, wie hätte so ein Forschergeist ausgesehen? Dass sie einfach auch ein Interesse stärker an dem Gesamtprojekt gehabt hätten. Vom Anfang bis zum Ende. Und auch stärker mit dafür gesorgt hätten, da kontinuierlich dabei zu sein.« (F3-V2: 55)*

*»Ich glaube, wenn man ein Projekt mit Fragestellungen hat, das sowohl für die Forschung als auch für die Praxispartner über zwei, drei Jahre wirklich interessant ist und motivierend bleibt, dann ist es toll. Wenn man sich das wünschen kann, dann gelingt so ein Projekt auch. Also wenn einem das wegbriecht, dann macht es keinen Spaß mehr. Aber ich glaube, es liegt ganz viel an der Idee, die von vielen getragen wird. Also das wäre schon so der Wunsch. Dass eine Idee von allen getragen wird. Dann kann es transdisziplinär auch funktionieren.« (F5-V3: 236)*

Aus diesen Interviewstellen geht hervor, dass der Wunsch der Forschenden, die Praxispartner möchten sich die Ziele des Projekts, und damit das Projekt, zu eigen machen (F2-VI nennt dies *»ein authentisches Interesse«* an den Zielen haben), einen instrumentellen Charakter hat. Die Forschenden verbinden damit die Erwartung, dass eine Identifikation mit dem Projekt mit einer entsprechenden Priorisierung des Projekts bei den Praxispartnern einhergeht, Vereinbarungen und Terminen zu Verbindlichkeit verhilft und die Praxispartner dazu bewegt, sich für den Erfolg des Projekts zu engagieren und eigene Ideen in die Projektarbeit einzubringen. In diesem Sinne bestätigen ihre Aussagen die zentrale Funktion, die gemeinsamen Zielen in einem Projekt zugeschrieben wird (und die bezogen auf interdisziplinäre Projekte auch empirisch bestätigt ist, s. z.B. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 72).

Diesem Wunsch nach Identifikation mit dem Projekt seitens von Forschenden steht der Befund gegenüber, dass die Praxispartner in den Interviews oft recht klar gewisse Ziele als Ziele ›der Forschung‹ bezeichnen, dass sie sich nicht für alle Projektziele gleichermaßen zu interessieren scheinen und dass sie generell unterscheiden zwischen Zielen und Ergebnissen, die ihnen wichtig waren bzw. gewesen wären, und solchen, die ihrer Einschätzung nach den Forschenden wichtig waren (dies geht hervor aus den Befunden zu den beiden Prinzipien *»Frühzeitige Einbindung der Praxispartner«* und *»Nutzen der Praxispartner sicherstellen«*,

Ziffern 3.1. und 3.2.). Diesem Wunsch seitens von Forschenden steht aber auch der Befund gegenüber, dass die Forschenden in den Interviews ebenfalls unterscheiden zwischen Projektzielen, die für sie eher Forschungsziele sind, und Projektzielen, die sie eher bei den Praxispartnern ansiedeln (sehr explizit ist in dieser Hinsicht *F2-VI*, die/der unterscheidet zwischen »Forschungszielen« und »Entwicklungszielen«; weniger explizit, aber nicht minder deutlich äußern sich auch weitere der Forschenden), sowie dass sich die Forschenden insbesondere bei »2-Ebenen-Projekten« (s. dazu Ziffer 3.1.) nur bedingt an der Erreichung der Ziele interessiert zeigen, die den Praxispartnern ihres Verbunds am Herzen liegen. Aus dem, was wir oben in den Ziffern 3.1. und 3.2. darlegten, geht zudem hervor, dass die Zusammenarbeit auch dann gelingen kann, wenn die Praxispartner nicht wegen der Projektziele, sondern zum Beispiel eher aus generellem Interesse am Thema mitwirken (s. z.B. die entsprechende Aussage von *P6-V2* in Ziffer 3.2.) und/oder zu Beginn der Zusammenarbeit die forschungsbezogenen Ziele des Projekts gar nicht kennen (s. z.B. die entsprechenden Aussagen von *P2-VI* und *P9-V3* in Ziffer 3.1.).

Aus diesen Befunden schließen wir, dass es keine zwingende Voraussetzung für den Erfolg eines transdisziplinären Forschungsprojekts ist, dass sich die Praxispartner mit dem Projekt als Ganzes identifizieren. In dieser Hinsicht könnten sich also inter- und transdisziplinäre Projekte unterscheiden. Darüber hinaus lenkt dieser Befund den Blick darauf, dass die Ziele eines transdisziplinären Projekts nicht als untrennbarer »Block« behandelt werden sollten, mit dem sich Forschende wie Praxispartner in seiner Gänze gleichermaßen identifizieren können und müssen. Viel eher scheinen die Ziele transdisziplinärer Projekte, in denen die Zusammenarbeit erfolgreich verlief, verschiedene Andockstellen zu haben für Forschende und für Praxispartner, die diesen mit ihren jeweils anders gelagerten Interessen verschiedene Möglichkeiten zur Identifikation bieten. Werden die Andockstellen für Forschende und Praxispartner nicht als unverträglich oder gar widersprüchlich wahrgenommen, kann das Projekt zu einem gemeinsam getragenen Projekt werden, obwohl der Umfang der Ziele, mit denen sich Forschende und Praxispartner gleichermaßen identifizieren, vielleicht gar nicht so groß ist. Uns interessierte, ob die Auswertung unserer Interviews Aussagen erlauben zum Ausmaß, in dem Forschende von Praxispartnern Identifikation mit dem Projekt erwarten dürfen. Dazu haben wir in der Auswertung der Interviews unterschieden nach den Zielarten »forschungsbezogene Ziele«, »gesellschaftsbezogene Ziele« und »institutionsbezogene Ziele« (zu diesen Zielen s. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 72).

Praxispartner identifizierten sich nicht mit forschungsbezogenen Zielen

Forschungsbezogene Ziele benennen den durch ein Forschungsprojekt angestrebten Erkenntnisgewinn (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 72). Unsere Interviews enthalten keine Hinweise darauf, dass sich die Praxispartner mit den forschungsbezogenen Zielen des Verbunds, in dem sie jeweils mitwirkten, identifiziert hätten. Im Gegenteil sind es in aller Regel forschungsbezogene Ziele, die von den Praxispartnern in den Interviews explizit als die Ziele ›der Forschung‹ bezeichnet werden. Dieser Befund dürfte für niemanden überraschend sein, da diese Zielart zur Denk- und Handlungslogik von Forschenden und zum Wissenschaftssystem passt, aber nicht zur Denk- und Handlungslogik von Personen aus der Praxis und zu einem Praxisfeld. Soweit ein transdisziplinäres Projekt ein Forschungsprojekt ist (unter der primären Verantwortung von Forschenden), bleibt es der Forschungslogik verhaftet und soll zu neuen Erkenntnissen führen. Und welches neue Erkenntnisse sind, definiert sich in solchen Projekten in erster Linie aus der Forschungslogik und nicht aus der Logik eines Praxisfeldes. Entsprechend kann sich die Auffassung der Praxispartner darüber, welches interessante Erkenntnisse aus einem Projekt sind, von der Auffassung der Forschenden unterscheiden, wie dies in Ziffer 3.2. in den Ausführungen zum Nutzen »Erkenntnis, Wissen und Daten« sichtbar wird. Besonders deutlich zeigt sich dies bei den Verbänden, die zum Typ der »2-Ebenen-Projekte« gehören, bei denen sich also die forschungsbezogenen Ziele auf einen anderen Gegenstand beziehen (z.B. eine Methode) als jenen der Fälle, die durch die Praxispartner ›gestellt‹ wurden (z.B. ein bestimmtes Handlungsfeld, eine bestimmte Branche, eine bestimmte Organisation). In den Interviews bringt keine der befragten Personen aus dem Kreis der Forschenden explizit die Erwartung zum Ausdruck, dass sich die Praxispartner mit den forschungsbezogenen Zielen ihres Verbunds hätten identifizieren sollen (so sagt etwa F5-V3 im Interview, sie/er habe zwar allen Praxispartnern den Antrag geschickt, sei aber sicher, dass ihn niemand gelesen habe). Forschende tun also gut daran, nicht zu erwarten, dass sich die Praxispartner ihres Projekts dessen forschungsbezogene Ziele zu eigen machen.

So naheliegend dies auch sein mag, harmlos ist es für Forschende nicht: Während für die Forschenden die forschungsbezogenen Ziele die wichtigsten Projektziele darstellen (müssen) und die Aktivitäten, die in erster Linie zur Erreichung dieser Ziele dienen, eine sehr hohe Priorität genießen, haben Aktivitäten, die in erster Linie zur Erreichung forschungsbezogener Ziele dienen, bei den Praxispartnern eine eher geringe Priorität:

*»Wir sind mehr davon ausgegangen, dass wir das so minimal betreuen und selber keinen Aufwand haben. [...] Und wir haben natürlich ein Tagesgeschäft und sind auch zum Teil sehr stark eingebunden. Und haben keine Freiräume von jetzt einer Woche oder so. Und von daher war uns, war auch unsere Begleitung derjenigen, die dann von [V2] selber hier [Nennung von*



*Forschungsaktivitäten V2, die vor Ort durchgeführt wurden] war natürlich eingeschränkt. Also wir waren nicht in der Lage, das immer komplett hier zu begleiten mit Personal.» (P6-V2: 18)*

Forschende können dadurch, das zeigt sich in den Interviews, in Situationen geraten, in denen sie forschungsbezogenen Zielen und dafür wichtigen Aktivitäten gegen den Willen und/oder die Handlungslogik der Praxispartner Geltung verschaffen müssen, weil für die Forschenden im Zweifelsfall die Forschungslogik maßgebend sein muss:

*»Also das mussten wir schon, das Thema [X] [X steht für einen bestimmten Aspekt nachhaltigen Konsums] war für uns ganz klar, für die Wissenschaftler, das dominierende. Für die Praktiker weniger. [...] Wir haben einfach stur an diesem Thema festgehalten. [...] Also das war einfach Projektbasic, da kam niemand drumrum.« (F6-V3: 149ff.)*

*»Immer, wenn Projekte zu organisieren und durchzuführen sind, dann glaube ich, ist es so, dass es im wissenschaftlichen Bereich dann auch wirklich um so etwas geht wie: Entweder kann man mit der Evaluierung hinterher etwas anfangen oder nicht/ und damit ist etwas ganz Wertvolles verknüpft, nämlich: Kann ich die Daten interpretieren oder nicht? Kann ich damit auf eine Konferenz gehen oder lieber nicht? Das glaube ich, ist die Arbeitsweise, wie sie auch eine Wissenschaftlerin versteht in dem Moment/ etwas anderes als die [Praxispartner V2], die ja immer in ihrem Tagesgeschäft einfach so eingewickelt sind. Und wenn die einmal [Beschreibung eines typischen alltäglichen »Notfalls« im Praxisfeld X V2]. Dann haben die eine stressige Situation und dann lassen die alles liegen und dann geht da nichts mehr, nicht?« (F3-V2: 44)*

*»Für uns war es ja wirklich dieses Hauptgeschäft, dieses Forschungsziel durchzusetzen.« (F4-V2: 12)*

Dass sich die Praxispartner nicht mit den forschungsbezogenen Zielen identifizieren, ist aber nicht gleichbedeutend damit, dass sie sich nicht dafür interessieren. Dies schließen wir zum einen aus Äußerungen von Praxispartnern über die Abschlussphase des Projekts, in denen sowohl Verständnis als auch Bedauern mitschwingen darüber, dass sich die Forschenden am Ende auf die forschungsbezogenen Ziele konzentrierten und der Austausch mit den Praxispartnern an Bedeutung verlor. Zum anderen schließen wir darauf, wenn Praxispartner explizit bedauern, nicht ausreichend über die Ergebnisse oder Methoden des Projekts informiert worden zu sein. Dies kommt zum Beispiel in folgenden Interviewausschnitten zum Ausdruck:

*»Am Schluss, wie immer so, hat es sich ein bisschen verträpft, weil die nicht mehr so viel Zeit hatten. Weil sie selber so eingebunden waren. Das waren ja auch Promotionsarbeiten. Und das kennt man ja aus der eigenen Erfahrung: Wenn es dann langsam mit der Zeit eng wird und man noch so (Lachen) viel mit der eigenen Arbeit dann zu tun [hat], dann hat man nicht mehr die Zeit, sich auch noch um die Belange der anderen zu kümmern. Das ist so ein bisschen eingeschlafen.« (P2-VI: 52f.)*

*»Ansonsten habe ich das als sehr angenehm empfunden, die Informationen waren immer recht gut. [...] Also es war schon interessant. Was ich mir persönlich gewünscht hätte, wären mehr Detailinformationen. Also vielleicht Informationen darüber, wie so was im Detail gerechnet*

*worden ist. Das ist vielleicht nicht so ganz einfach, aber damit hätte man selber die Möglichkeit gehabt, unter Umständen so was zu bewerten. Ja, dann weiß man, woher die Daten kommen.» (P6-V2: 74f.) UND Fr: »Und, vielleicht mal so direkt gefragt: Warum sind Sie nicht an solche Informationen gekommen?« Antw: »Die standen gar nicht zur Verfügung. Ja, Ja, man hätte vielleicht in einem großen Kreis nach detaillierteren Informationen fragen [können]. Ja, das mag sein, das haben wir aber nicht gemacht. Wenn es nicht angeboten wird, sage ich mall es wurden ja recht viele Unterlagen angeboten, aber eben [...] der Berechnungsbereich, das war irgendwie für uns so ein schwarzes Loch.« (P6-V2: 77f.)*

Praxispartner wünschten keine Diskussion übergeordneter gesellschaftlicher Anliegen

Gesellschaftsbezogene Ziele benennen den Beitrag zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems, den ein Forschungsprojekt leisten möchte (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 72). Im Kontext, in dem wir unsere Interviewstudie durchführten, ist das gesellschaftliche Problem das eines nicht nachhaltigen Konsums und die gesellschaftsbezogenen Ziele sind dementsprechend auf Konsum bezogene Nachhaltigkeitsziele. Alle in die Interviewstudie einbezogenen Verbünde hatten entsprechende Ziele. Uns interessierte nun, ob die Interviews Aufschluss geben darüber, in welchem Ausmaß sich die Praxispartner mit den entsprechenden Zielen der Verbünde identifizierten.

Ein erster Befund, den wir in diesem Zusammenhang als wichtig einstufen, bezieht sich nicht auf die konkrete Ebene der Ziele, die die einzelnen Verbünde verfolgten, sondern auf die übergeordnete Ebene, auf Nachhaltige Entwicklung als gesellschaftliches Anliegen. Wir wollten wissen und hatten auch explizit danach gefragt, ob im Rahmen der Zusammenarbeit mit den Praxispartnern über Nachhaltige Entwicklung diskutiert worden war. Keine der befragten Personen berichtet im Interview über eine solche Diskussion, Einige sagen sogar explizit, eine solche Diskussion habe es nicht gegeben. Dass sie keine solche Diskussion geführt hatten, begründet *F4-V2* damit, die Praxispartner seien nicht an diesem abstrakten Thema interessiert, *F7-V4* damit, den Praxispartnern hätten sie in dieser Hinsicht »nichts beibringen« können, *F1-V1* damit, die Differenzierungen, die dazu im wissenschaftlichen Diskurs besprochen würden, seien für die konkreten Aktivitäten des Projekts nicht wichtig gewesen, und *F5-V3* implizit mit der Schwierigkeit, Nachhaltigkeit zu definieren. Mit Ausnahme von *F2-V1*, die/der bedauert, dass keine solche Diskussion stattfand, sagt niemand, also auch niemand aus dem Kreis der Praxispartner, sie/er habe eine solche Diskussion vermisst, und auch implizit ist kein entsprechender Wunsch zu erkennen. Aufgrund unserer Interviews gibt es keinen Grund zur Annahme, den Praxispartnern würde eine Diskussion solcher übergeordneter gesellschaftlicher Anliegen im Rahmen des Projekts am Herzen liegen. Dass es ihnen nicht so wichtig ist, schließen wir

nicht nur daraus, dass in den Interviews niemand eine solche Diskussion einfordert, sondern auch aus Interviewstellen wie den folgenden, aus denen hervorgeht, dass sich zumindest einzelne Praxispartner nicht in jedem Fall daran erinnern, ob es eine solche Diskussion in ihrem Verbund gab:

*»Da muss ich jetzt echt mal überlegen. Das muss ja, wenn, dann ganz am Anfang passiert sein. Inwiefern da! Also ehrlich gesagt, ich kann mich nicht daran erinnern, inwiefern es da so einen Theorieblock allgemein gab zu diesem Thema. Ich würde jetzt erst einmal generell sagen, ja, den gab es. Weil sie halt so strukturiert gearbeitet haben, dass ich! Ich erinnere mich auf jeden Fall, bei der ersten [Verbundveranstaltung X] da war ja auch [Name Forscher/in VI] hier [...] hat ja auch generell über das Forschungsprojekt gesprochen, was halt die grundsätzlichen Ziele sind. Und ich gehe davon aus, dass es da im Input generell um globale, um Nachhaltige Entwicklung ging und dass da auch Begriffe erklärt wurden.« (P1-V1: 155)*

*»Also darüber kann ich mich nicht entsinnen. Ich weiß da nicht alles jetzt. Aber dass wir da grundsätzlich drüber diskutiert haben, kann ich mich! oder wüsste ich nicht.« (P5-V2: 81ff.)*

In den von uns untersuchten Verbänden gab es also, so unsere Folgerung, kein explizites gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit, mit dem sich die befragten Praxispartner hätten identifizieren können. Ein solches wurde aber auch nicht eingefordert oder im Rückblick als fehlend eingeschätzt.

Praxispartner identifizierten sich in unterschiedlichem Maß mit gesellschaftsbezogenen Zielen

Ein differenzierteres, aber auch weniger einheitliches Bild entsteht, wenn wir uns der konkreten Ebene der gesellschaftsbezogenen Ziele der einzelnen Verbände zuwenden:

Zwei der Verbände sind Projekte des Typs »2-Ebenen-Projekte«. Bezogen auf diese Verbände geht aus den Interviews, wenig überraschend nach den dazu auch in den Ziffern 3.1. und 3.2. entfalteten Befunden, hervor, dass sich die Praxispartner nicht besonders mit den gesellschaftsbezogenen Zielen der Verbände identifizierten. Das schließen wir daraus, dass die Praxispartner diese Ziele in den Interviews selten erwähnen, und sie, wenn sie diese erwähnen, weder bekräftigen noch kritisieren. Die Praxispartner scheinen diese Ziele einfach als gesetzt hingenommen zu haben. Was sie in den Interviews hingegen mindestens implizit tun, ist, dass sie einen inhaltlichen Bezug herstellen zwischen den gesellschaftsbezogenen Zielen (und dem Thema der Forschungsfrage) des Verbunds auf der einen Seite und dem Thema des Falls, den sie für das Projekt »stellten«, auf der anderen Seite, und dann bezogen auf diesen Fall gesellschaftsbezogene Anliegen formulieren, die sie dann wiederum in den Verbund hineinprojizieren (indem sie nahelegen, die von ihnen für das Thema ihres Falls formulierten gesellschaftsbezogenen Anliegen seien in den Verbundzielen enthalten). Bezogen auf diese so durch die Pra-

xispartner selbst konstruierten Anliegen wiederum ist eine stärkere Identifikation erkennbar. Letzteres schließen wir daraus, dass sie im Interview dezidiert und an mehr als einer Stelle auf die Bedeutung dieser Anliegen zu sprechen kommen und dabei auch ein gewisses argumentatives Engagement an den Tag legen.

In einem weiteren Verbund bekräftigen zwei der Praxispartner im Interview die Bedeutung der gesellschaftsbezogenen Ziele des Verbunds, sie holen dabei aber argumentativ nicht besonders aus. Aus der Bekräftigung lässt sich schließen, dass sie diese Ziele begrüßten. Die Interviews geben aber letztlich nicht Aufschluss darüber, wie weit sie sich damit identifizierten, wie weit diese Ziele also auch zu ihren eigenen Zielen wurden (bzw. bereits eigene Ziele waren) und wie weit sie diese lediglich wichtig fanden (und Letzteres im Interview bestätigten). Als Hinweis darauf, dass sie sich mit diesen Zielen vermutlich identifizierten, interpretieren wir, dass diese Praxispartner in den Interviews beide berichten, welche Tätigkeiten sie in ihrem beruflichen Alltag außerhalb des Projekts ausüben bzw. auszuüben beabsichtigen, und dass es sich dabei um Tätigkeiten handelt, die genau den gesellschaftlichen Anliegen dienen, die den gesellschaftsbezogenen Zielen des Verbunds entsprechen. Wir vermuten deshalb, dass hier unabhängig von der konkreten Zusammenarbeit im Verbund eine Übereinstimmung vorlag hinsichtlich der gesellschaftsbezogenen Ziele des Verbunds. Der dritte der befragten Praxispartner äußert sich im Interview nicht zu den gesellschaftsbezogenen Zielen des Verbunds, woraus wir schließen, dass ihr/ihm diese nicht besonders wichtig waren und sie/er sich wohl eher nicht damit identifizierte (was aber nicht heißt, dass sie/er diese Ziele ablehnte).

Im letzten der vier Verbünde verdeutlichen alle drei befragten Praxispartner durch ihre Aussagen in den Interviews, dass sie die gesellschaftsbezogenen Ziele des Verbunds kennen. Gleichzeitig weisen sie alle darauf hin, es habe Praxispartner des Verbunds gegeben, die diese Ziele nicht geteilt hätten (aus Desinteresse oder auch aus Ablehnung). Sie selbst äußern sich eher neutral, d.h. sie bekräftigen diese Ziele nicht, stellen sie aber auch nicht in Frage. Dieser Verbund ist deshalb besonders interessant, weil dessen gesellschaftsbezogene Ziele gemäß dem, was verschiedene der Befragten (Forschende wie Praxispartner) in den Interviews sagen, potentiell mit den Partikularinteressen einzelner Praxispartner konfligierten (dass es bei der Möglichkeit blieb, liegt nach Einschätzung einer Person aus dem Kreis der Forschenden daran, dass am Ende ein Ergebnis resultierte, mit dem »*alle gut leben*« und mit dem »*alle weiterarbeiten konnten*«). Gleichzeitig setzte sich genau der Praxispartner, der nach ihrer/seiner Einschätzung in besonderem Maße hätte Schaden nehmen können durch Ergebnisse des Verbunds, sehr aktiv für den Erfolg des Verbunds ein, und zwar nicht nur gemäß eigener Wahrnehmung, sondern auch in der Wahrnehmung der befragten Forschenden. Aus allen diesen

Befunden zu diesem Verbund schließen wir, dass die Praxispartner dessen gesellschaftsbezogene Ziele wohl akzeptierten, sich aber nicht damit identifizierten.

Bei den gesellschaftsbezogenen Zielen ist der Befund also nicht so einheitlich wie bei den forschungsbezogenen Zielen. Soweit die Interviews Hinweise dazu enthalten, finden wir beides, sowohl, dass sich die Praxispartner mit den gesellschaftsbezogenen Zielen des Verbunds identifizierten, wie auch, dass sie dies nicht taten. Im Minimum scheinen diese Ziele, genau so wie die forschungsbezogenen Ziele, von den Praxispartnern akzeptiert worden zu sein. Dies auch in dem Verbund, in dem diese Ziele und die Interessen von Praxispartnern nach Einschätzung der Beteiligten nicht wirklich vereinbar waren (dieser potentielle Interessenskonflikt wurde im Verbund wiederkehrend diskutiert). Dort, wo sich in den Interviews mit den Praxispartnern am deutlichsten eine Identifikation mit den gesellschaftsbezogenen Zielen des Verbunds findet, ist dies, so vermuten wir, durch eine Übereinstimmung bedingt zwischen Verbundzielen und Zielen, die die Praxispartner durch ihre berufliche Tätigkeit auch unabhängig von der konkreten Zusammenarbeit im Verbund anstreben. Forschende können also von denjenigen Praxispartnern erwarten, dass sie sich mit den gesellschaftsbezogenen Zielen des Verbunds identifizieren, die sich in ihren Tätigkeiten bereits den entsprechenden gesellschaftlichen Anliegen verpflichten (oder dies beabsichtigen). In allen anderen Fällen können sie bestenfalls Akzeptanz erwarten.

Im Zuge der Auswertung der Interviews entstand bei uns eine Vermutung, die eine Rolle spielen könnte in der Frage, in welchem Ausmaß sich Praxispartner mit den gesellschaftsbezogenen Zielen eines Forschungsprojekts identifizieren, für die wir aber keine wirklich belastbaren Befunde haben: dass solche Ziele möglicherweise für Forschende und Praxispartner einen unterschiedlichen Stellenwert haben. Für Forschende sind solche Ziele in den allermeisten Fällen in erster Linie projektspezifische und projektgebundene Ziele – wie dies auf alle Projektziele zutrifft. Selbstverständlich setzen sich Forschende für ihre Projekte in aller Regel nur gesellschaftsbezogene Ziele, die sie als sinnvoll empfinden und hinter denen sie stehen. Sie leiten aus solchen Zielen aber keine weitergehende Verpflichtung für ihre persönliche Lebensführung, ihr gesellschaftliches oder politisches Engagement, ihre Hochschule o.Ä. ab. Jedenfalls weist in den Interviews nichts darauf hin. In einem der Interviews mit einem Praxispartner hingegen meinen wir Hinweise darauf gefunden zu haben, dass dies mindestens für diesen Praxispartner anders sein könnte. Hier gewannen wir den Eindruck, für sie/ihn sei es nahezu dasselbe, ob sie/er mit einem Projekt zusammenarbeitet, das ein bestimmtes gesellschaftsbezogenes Ziel verfolgt, oder ob sie/er außerhalb des Forschungsprojekts dem entsprechenden Anliegen nachlebt (die berufliche Tätigkeit dieses Praxispartners war nicht auf das entsprechende gesellschaftliche Anliegen ausgerichtet). Möglicherweise sind gesellschaftsbezogene Ziele für Praxispartner

also nicht auf ein Projekt beschränkt, sondern haben eine größere Reichweite und Verpflichtung. Aufgefallen ist uns dies, weil dieser Praxispartner an verschiedenen Stellen im Interview aus eigenem Antrieb erklärt, wo aus ihrer/seiner Sicht die Grenzen des Engagements eines Unternehmens für Nachhaltigkeit liegen, und dies an einer Stelle im selben Atemzug, mit dem sie/er sich zur Zusammenarbeit im Verbund äußert. Beispiele solcher Stellen sind:

*»Das ist dann für ein Unternehmen, das mit einer Universität über [Thema V4] zusammenarbeitet, das sind natürlich sehr gute Arbeitsfelder, wenn die genau definiert werden, wo wollen die hin, wo also die Wissenschaft hinsichtlich der Verantwortung, wir müssen alles ökologisieren. Und die Pragmatiker in den Unternehmen sehr wohl einen unglaublichen Arbeitsbedarf hätten. Weil sonst kommen die alle nicht zusammen. Weil die meisten Unternehmen können das nicht und wollen es auch nicht. Die sagen: ›Was für ökologische Vorgaben kriege ich jetzt vom Ministerium? Da müssen es alle erfüllen, dann sind wir konkurrenzfähig wieder alle in einem Boot.« (P10-V4: 62) UND »Das ist ja die Sache der Unternehmen. Darum muss ja einer schon Überzeugungstäter sein oder, Gänsefüßchen, wahnsinnig, Gänsefüßchen, dass er in einer schwierigen Lage meint, er könne in so etwas investieren. Zum Wohl der Gesellschaft oder dafür, dass die Politik dann hinterher vorbeikommt [...] und der Minister ihn lobt und ihm eine Medaille verleiht. Also das ist alles nicht ok.« (P10-V4: 188) UND »Also war für uns immer das Problem [...] die Unternehmen, die sich weiterentwickeln sollten nach wunderbaren Leitbildern wie Agenda 21, nach dem Motto ›Ökologisierung der Wirtschaft‹. Klingt toll, aber das sind ja alles große Aufgaben, wo im Endeffekt der Verbraucher etwas zahlen soll, damit die Unternehmen so viel verdienen, dass die Unternehmen aus ihrer Sicht der Dinge etwas entwickeln, das möglicherweise am Markt abgenommen wird und dann noch die Richtung ökologisch, ökonomisch und sozial verfolgen soll. Also da denke ich mir, ist es in der Tat so, dass sich viele Unternehmen einfach nicht entwickeln können, weil einfach das Geld nicht da ist. Oder weil sie einfach, wenn die Probleme haben konkurrenzfähig zu sein, können sie sich das einfach nicht leisten. Weil dann muss man das eigene Produkt verteuern und dann sagt der Verbraucher, ›warum soll man das kaufen, dann ist die Idee toll und das Unternehmen stirbt in Schönheit oder mit guten Absichten. Also das geht nicht.« (P10-V4: 18ff.)*

Welche negativen Komponenten gesellschaftsbezogene Ziele für die Zusammenarbeit mit Praxispartnern haben können

Gesellschaftsbezogene Ziele bieten Praxispartnern also tatsächlich Möglichkeiten, sich mit den Zielen eines Forschungsprojekts zu identifizieren. Dies ist mit Blick auf die Erwartung, um die es bei diesem (normativen) Prinzip geht, natürlich positiv, es hat aber auch negative Komponenten, wie sich in den Interviews ebenfalls gezeigt hat:

**MÖGLICHE INTERESSENSKONFLIKTE INNERHALB DES PROJEKTTEAMS:** Diese negative Komponente ergibt sich, wenn in einem Projekt aus thematischen Gründen klar ist, mit welchen Praxispartnern die Forschenden zusammenarbeiten wollen, diese aber gleichzeitig mit den gesellschaftsbezogenen Zielen des Pro-

jekts ›nichts am Hut haben‹. Kommt die Zusammenarbeit zustande, kann dies den Aufwand für die projektinterne Verständigung von Beginn an beträchtlich vergrößern und birgt die Gefahr, dass es im Projekt nicht zu gemeinsam getragenen Zielen kommt (F5-V3, in deren/dessen Verbund diese Komponente zum Tragen kam, fasst das Dilemma so zusammen: »Also das heißt, da gibt es natürlich Bedenken, aber es gibt auch keine Alternative. [...] Mit wem hätten wir es sonst machen sollen?« (F5-V3: 196ff.)).

INTERESSANTE PARTNER LEHNEN ZUSAMMENARBEIT AB: Diese negative Komponente ergibt sich, wenn es aus forschungstechnischen Gründen sinnvoll wäre, auch Praxispartner zu haben, die mit den gesellschaftsbezogenen Zielen des Projekts explizit ›nichts im Sinn haben‹, passende Praxispartner aber nicht mitwirken wollen, weil sie mit einem Projekt, das diesen Zielen gewidmet ist, nichts zu tun haben wollen. In diesem Fall bieten diese Ziele ebenfalls keine gute Grundlage für gemeinsam getragene Ziele, sondern schrecken potentielle Praxispartner ab und können dramatische Folgen für das Forschungsdesign haben (P1-V1, in deren/dessen Verbund diese Komponente zum Tragen kam, fasst die Konsequenz so zusammen: »Deshalb waren es dann doch mehr oder weniger nachher [Organisationen im Praxisfeld X V1], die alle irgendwie interessiert waren an dem Thema und dementsprechend schon mal irgendwie dazu gearbeitet hatten.« (P1-V1: 11)).

Institutionsbezogene Ziele boten den Praxispartnern am meisten Identifikationsmöglichkeiten

Institutionsbezogene Ziele schließlich benennen die organisationalen Veränderungen, die ein Forschungsprojekt anstrebt (Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 72). Im Kontext, in dem wir unsere Interviewstudie durchführten, bezogen sich solche Ziele in erster Linie auf die Praxisfelder bzw. Organisationen, denen die Praxispartner angehörten. Mit einer Ausnahme spielten in den von uns untersuchten Verbänden solche Ziele eine relativ untergeordnete Rolle. Entsprechend nehmen sie in den Interviews einen eher geringen Raum ein. Trotz der schwachen Datenlage ergibt sich aus den Interviews bei den institutionsbezogenen Zielen ein ähnlich klares Bild wie bei den forschungsbezogenen Zielen:

Bei Zielen, die sich auf die Praxisfelder der Praxispartner und/oder auf deren Organisationen bezogen, ist in den Ausführungen der Praxispartner durchwegs erkennbar, dass sie sich mit diesen Zielen identifizierten. Dies schließen wir daraus, dass verschiedene Praxispartner aus drei Verbänden in den Interviews relativ ausführlich begründen, weshalb diese Ziele wichtig sind. In VI spielten institutionsbezogene Ziele eine größere Rolle und gleichzeitig waren die Praxispartner maßgeblich an der Entwicklung dieser Ziele beteiligt. Diese Ziele nehmen in

den Interviews mit den Praxispartnern dieses Verbunds einen gewissen Raum ein. Deshalb erlauben es diese Interviews, differenzierter aufzuzeigen, wie sich manifestieren kann, dass sich Praxispartner Ziele eines Verbunds zu eigen machen. Bis hierher haben wir daraus, dass jemand im Interview ein Ziel von sich aus erwähnt, dabei die Bedeutung des Ziels bekräftigt, es ausführlich begründet und nicht als Ziel von anderen Personen bezeichnet, darauf geschlossen, dass sich diese Person mit diesem Ziel identifiziert. Das sind natürlich recht schwache Hinweise oder vielleicht auch lediglich Hinweise auf ein recht geringes Ausmaß an Identifikation. Die Aussagen der Praxispartner von VI gehen deutlich über das hinaus und zeigen auf, welches stärkere Hinweise auf Identifikation sein könnten bzw. wie sich eine stärkere Identifikation manifestieren könnte:

*P1-VI* und *P2-VI* berichten beide von ihren Überlegungen dazu, wie das Thema des Verbunds attraktiv an die Zielgruppe vermittelt werden könnte/müsste, und von ihren Versuchen, dem Thema des Verbunds in ihrer Organisation zu breiterer Akzeptanz zu verhelfen. *P2-VI* erzählt, wie sie/er darin erfolgreich war, den Kolleginnen und Kollegen in der Organisation inhaltliche ›Brücken‹ zu bauen zum Thema des Verbunds (*»Und dann kamen die so langsam aber sicher auf Ideen, was alles nachhaltig sein könnte«* (*P2-VI: 32f.*)). *P2-VI* erzählt zudem, wie sie/er das Thema des Verbunds bzw. dessen Ziele und Aktivitäten in der Organisation gegen Widerstand zum Thema machte (*P2-VI* spricht von *»tiefen Gräben«*), um das Thema des Verbunds in die Organisation hineinzutragen. Schließlich berichtet *P2-VI*, wie sie/er mit Personen, deren Standpunkt mit den Anliegen des Verbunds nicht vereinbar war, diskutierte, um deren Standpunkt zu ändern.

*P1-VI* berichtet über verschiedene Versuche, in der eigenen Organisation außerhalb dessen, was im Projekt vorgesehen war, Veränderungen im Sinne des Projekts anzustoßen. *P3-V3* ärgert sich im Interview zum einen darüber, dass das Thema des Verbunds und die im Rahmen des Projekts realisierten Aktivitäten in der eigenen Organisation nicht die nötige Aufmerksamkeit erhalten hatten. Zum anderen äußert sie/er den ausgeprägten Wunsch, dass ihre/seine Organisation die institutionsbezogenen Ziele und die diesen entsprechenden Anliegen der Nachhaltigkeit breiter aufgreift als nur in den Projektaktivitäten:

*»Auf [Verbundaktivität X in Organisation P3-VI] z.B., [die] wir im Rahmen von [VI] organisiert haben, und die tatsächlich auch sehr erfolgreich war, gab es auch aus unerwarteten Mündern das Bekenntnis dazu, dass Nachhaltigkeit also wirklich ein tolles Thema [...] Aber die eigentliche [...] Arbeit, Tag für Tag, die war davon unberührt. Im Nachhinein muss ich sagen, waren das Verbalbekenntnisse (5s), von denen ich jetzt das Gefühl habe, Gefühl wohl gemerkt, [...] dass sie vom eigentlichen Kerngeschäft getrennt werden konnten.«* (*P3-VI: 78*) UND *»Weil sich hier Inhalt auf der einen Seite, Organisation auf der anderen Seite halt eben auch gegenüber stehen. Sie können ja nicht Nachhaltigkeit in einem Laden predigen, in dem diese Nachhaltigkeit [...] nicht gelebt wird. Aber es fängt schon damit an, dass Sie halt eben zum Beispiel eine Wegbeschreibung erbitten für einen Flyer. [...] Dann erhalten Sie so einen Text, so*



*einen Textbaustein, wo nur steht, ›Anfahrt mit dem PKW aus Norden, Anfahrt mit dem PKW aus Süden‹. Und, also da sind erstens die Menschen ausgeklammert, die kein Deutsch sprechen und zweitens sind diejenigen ausgeklammert! Also die Möglichkeit, mit dem Fahrrad oder zu Fuß zu kommen oder mit der Straßenbahn, die ist da völlig ausgeklammert [...] Wenn ich dann so einen Flyer von [Organisation P3-V1] in den Händen halte und dann halt eben sehe, vorne drauf Nachhaltigkeit und hinten drauf ›Anfahrt mit dem PKW aus Norden und aus Süden‹, dann denke ich mir doch [beschreibt negative Konsequenz, die eine Kundin, ein Kunde von Organisation P3-V1 daraus zieht, die/der sich um Nachhaltigkeit sorgt].« (P3-V1: 78ff.)*

Institutionsbezogene Ziele scheinen Praxispartnern also die besten Möglichkeiten zu bieten, sich mit den Zielen eines transdisziplinären Forschungsprojekts zu identifizieren. Für solche Ziele setzen sich, das legen die Aussagen in den Interviews nahe, die Praxispartner besonders aktiv ein, was wir als Hinweis darauf interpretieren, dass sie diese Ziele zu ihren eigenen Zielen gemacht haben. Entsprechend dürfen Forschende bei institutionsbezogenen Zielen erwarten, dass sich die Praxispartner die Ziele ihres Projekts zu eigen machen. Dies umso mehr, wenn diese Ziele gemeinsam mit den Praxispartnern entwickelt bzw. konkretisiert werden.

Welche negativen Komponenten institutionsbezogene Ziele für die Zusammenarbeit mit Praxispartnern haben können

So wie bereits bei den gesellschaftsbezogenen Zielen hat jedoch auch die Identifikation der Praxispartner mit den institutionsbezogenen Zielen negative Komponenten, die in den Interviews ebenfalls zu Tage treten:

**FEHLENDE DISTANZ SEITENS DER PRAXISPARTNER:** Die Identifikation mit einem Ziel kann auch einhergehen mit einer stark ausgeprägten persönlichen Überzeugung. Dies wiederum kann nach sich ziehen, dass die für ein Forschungsprojekt erforderliche Distanz zu Projektaktivitäten seitens der Praxispartner manchmal verloren geht oder manchmal gegen den Widerstand der Praxispartner erzeugt werden muss:

*»Und so hatte jeder so seine Vorlieben oder seine Ideen, bei denen er dann sagte, ja, damit kann ich mich identifizieren‹ oder ›das ist mir ein persönliches Anliegen, da möchte ich mich auch dafür engagieren‹.« (P2-V1: 118ff.)*

*»Vielleicht am Anfang, [...] als es eben darum ging, Ziele zu entwickeln, da war es [...] et-was schwierig, weil sie, das heißt [Forschungsteam V1], so darauf gepocht haben, wirklich, dass wir zuerst Ziele entwickeln, bevor wir zu Maßnahmen kommen. Wir haben ja sehr schnell gesagt, ›oh, dann könnte man das und das machen‹. ›Nein, erst mal nicht, sondern: Was habt ihr für Ziele, also was wollt ihr erreichen [...]?‹ Also eben ganz klar Wert darauf gelegt: Bevor wir auf so eine Maßnahmenebene kommen oder Interventionsebene, zuerst einmal die Ziele.« (P1-V1: 33f.)*

SCHWACHE IDENTIFIKATION SEITENS DER FORSCHENDEN: Institutionsbezogene Ziele entsprechen, wenn sie Praxispartnern gute Identifikationsmöglichkeiten bieten, der Denk- und Handlungslogik von Akteuren aus der Praxis und weniger der Denk- und Handlungslogik wissenschaftlicher Akteure. Forschende neigen deshalb dazu, sich weniger stark mit den institutionsbezogenen Zielen zu identifizieren als die Praxispartner. So berichtet etwa F8-V4, wie einer der Praxispartner sehr liebevoll und aufwendig eine Projektaktivität ausübte, die einen direkten Bezug zur eigenen Organisation hatte, und äußert sich im Interview dahingehend, dass sie/er es schon deutlich lieber gesehen hätte, diese Ressourcen wären in andere Projektaktivitäten geflossen – und damit meint sie/er solche, die den forschungsbezogenen Zielen gedient hätten. Ein anderes Beispiel ist F2-VI, die/der sich von den Zielen, die die Praxispartner formulierten, eher distanziert, und gleichzeitig implizit bedauert, dass sich die Praxispartner wenig interessiert hätten für das, was die Forschenden interessant fanden:

*»Also da haben wir auch selber so argumentiert, dass diese Ziele erreichbar sein müssen und realistisch sein müssen/ Aber wo doch letztendlich immer ein bisschen der Eindruck hängen blieb, es sind wirklich die niedrig hängenden Früchte, die da eingesammelt wurden, und es ist so ein bisschen das, was man immer schon gemacht hatte. Also es ist nicht sozusagen/ Es war wenig Neues dabei [...] aber die grundsätzlichen Fragen, [Beispiel einer solchen Frage] und ein bisschen anspruchsvollere theoretische Diskussionen, die wir auch versucht hatten reinzubringen, die sind dann doch ziemlich schnell verpufft auf dieser Ebene. Und da gab es dann erstaunlich wenig Interesse dran irgendwie, das auch in den [Verbundaktivitäten vom Typ X] stärker mit reinzunehmen.« (F2-VI: 124ff.)*

Identifikation der Praxispartner mit Zielen des Projekts ist wichtig, aber nicht umfassend nötig für den Erfolg

Fassen wir die Befunde zu den drei Zielarten zusammen, sehen wir zum Ersten, dass diese den Praxispartnern unterschiedlich gute Andockmöglichkeiten bieten, sich mit den Zielen eines Forschungsprojekts zu identifizieren. Dabei bieten forschungsbezogene Ziele die schlechtesten, institutionsbezogene Ziele die besten Andockmöglichkeiten. Zum Zweiten sehen wir, dass es immer auch negative Komponenten hat, wenn sich ein Forschungsprojekt Ziele gibt, die es Personen aus der Praxis besonders gut erlauben, mit ihren eigenen Anliegen daran anzudocken und sich damit zu identifizieren. Zum Dritten sehen wir, dass es, zumindest bei den von uns untersuchten Verbänden, eigentlich nur wenige Ziele gibt, die tatsächlich sowohl von Forschenden wie von Praxispartnern gleichermaßen getragen wurden. Und trotzdem verfolgten die befragten Personen in allen vier Verbänden in ihrer eigenen Wahrnehmung gemeinsam ein Projekt bzw. es gibt in den Interviews keine Hinweise, die darauf schließen ließen, eine der befragten Personen würde sich von dem Verbund, in dem sie mitwirkte, distanzieren. Dies-

bezüglich können sich Forschende also entspannen, d.h. es besteht kein Anlass zur Sorge, wenn die Praxispartner sich die Ziele ihres Projekts nicht komplett zu eigen machen. Oder, anders gesagt: Der Erfolg der transdisziplinären Zusammenarbeit scheint nicht davon abzuhängen, dass in einem Projekt alle Ziele gemeinsame Ziele von Forschenden und Praxispartnern sind.

Dieser Befund ist für Forschende aber dennoch kein Grund, Abstand zu nehmen von der Erwartung (oder vielleicht eher Hoffnung), die Praxispartner möchten sich Ziele ihres Projekts zu eigen machen, und entsprechende Anstrengungen, die dies unterstützen sollen, zu unterlassen. Zum Ersten weisen die Befunde aus den Interviews darauf hin, dass eine Identifikation mit Projektzielen die Praxispartner tatsächlich dazu bewegen kann, sich aktiv und auch über das unmittelbar Vereinbarte hinaus für den Erfolg des Projekts einzusetzen. Zum Zweiten besteht in einem transdisziplinären Forschungsprojekt grundsätzlich eine Asymmetrie in Bezug auf die gegenseitige Abhängigkeit, und zwar zugunsten der Praxispartner.

In allen von uns untersuchten Verbänden lagen seitens der Praxispartner so genannte »Letters of Intent« vor, in denen sich diese zur Mitwirkung im Projekt verpflichten. Eine Verpflichtung gegenüber dem Fördergeber hatten jedoch fast ausschließlich die Forschenden (in zwei Verbänden gab es einzelne Praxispartner, die Fördermittel erhielten). Gleichzeitig gehört das Durchführen von Forschungsprojekten zum Kerngeschäft der Forschenden, ist aber nur sehr selten Teil der täglichen Arbeit der Personen, die als Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt mitwirken. Praxispartner können also zumeist, ohne negative Konsequenzen für ihr Kerngeschäft befürchten zu müssen, aus einem Forschungsprojekt aussteigen. Für Forschende gilt eher das Gegenteil. In den Interviews erzählen Forschende aus drei der vier untersuchten Verbände mindestens an einer Stelle explizit von ihrer Sorge, die Praxispartner könnten aussteigen. Zumeist tun sie dies, wenn sie über Situationen berichten, in denen es nicht rund lief, bzw. wenn sie darüber reden, dass der Aufwand für die Praxispartner größer war als vorausgesehen. Forschende sind letztlich darauf angewiesen, dass die Praxispartner freiwillig bis zum Ende des Projekts »mitziehen« und den Balanceakt zwischen Aufwand und Ertrag und zwischen verschiedenen Interessen mitmachen. Wenn die Praxispartner im Projekt Andockstellen finden, die ihnen Identifikationsmöglichkeiten bieten, ist das vermutlich mindestens nicht hinderlich. Das Ringen von Forschenden und von Praxispartnern darum, dass die Praxispartner im Verbund bleiben, zeigen exemplarisch folgende Interviewausschnitte:

*»Also deswegen war es eigentlich immer wichtig, Jeden dabei zu haben. Und da [...] [habe ich] für mich zumindest wenig andere Möglichkeiten gesehen als sozusagen auf die Motivation und den Goodwill und ein Stück weit so ein bisschen auch auf sozialen Druck zu setzen, weil wir zu dem Zeitpunkt eben schon ein gutes Konsortium geworden waren, dem sich alle ein bisschen persönlich verpflichtet gefühlt haben.« (F5-V3: 127f.)*

»Auf der anderen Seite waren auch einige, das muss man auch sagen, dass einige Kollegen auch gesagt haben, ›Gott sei Dank, jetzt ist es vorbei. [...] Jetzt hat es sich auch totgelaufen. So nach drei Jahren, man kann es nicht mehr hören. So für die Laufzeit, wegen der zusätzlichen Dinge, die man leisten muss [Nennung der bei den Praxispartnern eher unbeliebten Verbundaktivität X, die den Forschenden VI mit Blick auf die forschungsbezogenen Ziele sehr wichtig war]. Und dann sagen zu können, ›so, jetzt ist es gelaufen, jetzt bin ich von dieser Last befreit«. Das kann natürlich auch sein. Man sieht ja nicht in die Köpfe der Kollegen. (Lachen) Das war so nach drei Jahren, muss ich auch selber sagen, am Schluss war es viel Arbeit, weil dann kam noch [Aufzählung von Berichten, Tagungen u.Ä., die am Schluss noch anstanden] (Lachen) So dass ich dann auch hinterher sagte, ›so, jetzt bin ich ehrlich gesagt froh, dass es vorbei ist. Dass man mal wieder Luft holen kann. Und trotzdem sind wir froh, dass wir es gemacht haben.« (P2-VI: 105ff.)

Ein letzter Punkt, der bedeutsam ist für die Erwartung, die Praxispartner möchten sich die Ziele eines Forschungsprojekts zu eigen machen, bezieht sich darauf, an wen genau sich diese Erwartung richtet: Bei den Praxispartnern eines transdisziplinären Forschungsprojekts sind zwei Ebenen zu unterscheiden und in den Blick zu nehmen, die organisationale/unternehmerische Ebene und die individuell-persönliche Ebene (dies ist beim Prinzip »Nutzen der Praxispartner sicherstellen« ebenfalls von Bedeutung, s. Ziffer 3.2.). Im Regelfall wählen Forschende eine Organisation als Praxispartner und nicht eine Person innerhalb der Organisation. Die konkrete Zusammenarbeit erfolgt deshalb oft nicht mit den Personen, mit denen sie vereinbart wurde. Damit stellt sich die Frage, auf welcher Ebene die Identifikation mit den Projektzielen erwünscht wird und erwartet werden kann, d.h. Organisation oder faktisch mitwirkende Person oder beide. Bei den von uns untersuchten Verbänden wurden die Personen, die seitens der Organisationen tatsächlich in den Projekten mitwirkten, nach unterschiedlichen Logiken bestimmt, und die Forschenden hatten nicht immer Einfluss darauf, welche Personen im Projekt mitwirkten, d.h. manchmal wurden diese innerhalb der Organisation ohne Rücksprache mit den Forschenden rekrutiert. Folgende Beispiele aus den Interviews zeigen typische Fälle:

»Ich bin damals von [Leitung Einheit X Organisation P8-V3] angesprochen worden, ob ich [...] Interesse hätte an so einem interdisziplinären Projekt zu [Thema V3]. Dann habe ich gesagt, ›treffen und austauschen kann man sich immers, und das haben wir dann auch getan. Und ich habe für mich/ nach fünf Minuten sprangen dann nur so die Funken auf, was man alles damit machen könnte und welche Vorteile das hätte [...]. Da ist bei mir eigentlich die Flamme hochgeschlagen. Aber darauf gestoßen worden bin ich von [Name Leiter/lin Einheit X Organisation P8-V3]. Wie [die/der] dazu gekommen ist, weiß ich nicht, es gab zu dem Zeitpunkt bereits einen Letter of Intent, dass wir da teilnehmen wollen, aber es war nicht klar, wer und wie umfanglich.« (P8-V3: 10ff.)

»Und dann später in der nächsten Phase, als das Ganze dann ein bisschen konkreter werden sollte, haben wir dann nicht mehr mit [Leitung Organisation X Praxispartner V4] zusammengearbeitet, sondern dann mit [Name Leiter/lin Einheit Y innerhalb Organisation X Praxispart-

ner V4]. [Dielder] davon auch erst ein paar Monate vorher erfahren hat und neben [ihrem/seinem] Tagesjob eigentlich keine Zeit hatte, sich groß zu kümmern.« (F8-V4: 21f.) UND »Ich würde insgesamt sagen, war es schon so, die [Organisationen Praxispartner V4] waren interessiert und wollten auch mitmachen und waren auch offen. Es hat dann eher daran gehapert, dass letztlich [Einheit Y] die Aufgabe zugeschubstert wurde, sich mit uns auseinanderzusetzen und vor allen Dingen aktiv zu werden in dem Projekt. [...] Und [Einheit Y] war darauf überhaupt nicht vorbereitet.« (F8-V4: 166ff.)

»Und irgendwie ist [Name Forscher/in VI] auf [Organisation PI-VI] durch Homepage oder so aufmerksam geworden, weil wir eben im Bereich Nachhaltigkeit schon gearbeitet haben und hat uns dann einfach angeschrieben. Und der Kontakt damals kam wirklich dann so über mich, dass ich das halt ganz spannend fand das Projekt und ich mich dann mit [Name Forscher/in VI] getroffen habe, erst mal alleine und dann haben wir das mit [Name Leiter/in Organisation PI-VI] abgesprochen, ob [si/er] das auch unterstützen würde [...] und so kam das.« (PI-VI: 7)

Die Identifikation mit den Projektzielen ist bei den Personen, mit denen in einem Projekt faktisch transdisziplinär zusammengearbeitet wird, nicht nur durch die organisationale/unternehmerische Ebene geprägt, sondern auch durch die individuell-persönliche Ebene. Die untersuchten Verbände arbeiteten alle mit mehr als einer Organisation transdisziplinär zusammen, d.h. innerhalb desselben Verbundes kamen auch verschiedene Logiken, wie die Personen innerhalb dieser verschiedenen Organisationen bestimmt wurden, zum Tragen. Es erstaunt daher nicht, dass die Forschenden in den Interviews von unterschiedlich engagierten Praxispartnern berichten. Die Praxispartner eines Forschungsprojekts dürfen genauso wenig als ›Einheit‹ behandelt werden wie die Ziele eines Projekts (s. oben). Vielmehr ist in einem Projekt davon auszugehen, dass die einzelnen Praxispartner mit ihren Interessen an unterschiedlichen Stellen andocken, d.h. unterschiedliche Identifikationsmöglichkeiten nutzen – und dass dabei sowohl die organisationale/unternehmerische Dimension eine Rolle spielt als auch die individuell-persönliche.

Zusammenfassende Würdigung zum (normativen) Prinzip »Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen«

Zusammenfassend schließen wir aus unseren Befunden zu diesem (normativen) Prinzip, in einem transdisziplinären Projekt müssten sich die Praxispartner mit den Zielen des Projekts mindestens in Teilen identifizieren, dass dieses, entsprechend relativiert, seine Bedeutung und Berechtigung hat. Forschende sollten gegenüber den Praxispartnern nicht zu hohe Erwartungen hegen, was die Identifikation mit dem Projekt betrifft. Eine Identifikation seitens der Praxispartner mit ihrem Projekt können Forschende nur wünschen und mit entsprechenden Maßnahmen unterstützen, sie können sie aber nicht erzwingen (nicht zuletzt aufgrund der beiden Ebenen Organisation und Individuum, mit denen man es bei

Praxispartnern fast immer zu tun hat). Forschende sollten und dürfen ihre Erwartungen nach Identifikation anpassen an die einzelnen Praxispartner in ihrem Forschungsprojekt. Es scheint erfolgversprechend zu sein, für die verschiedenen Praxispartner verschiedene Projektziele als Anknüpfungspunkte für eine Identifikation zu bieten. Institutionsbezogene Ziele, die sich auf das Praxisfeld bzw. die Organisation der einzelnen Praxispartner beziehen, sind hier besonders einladend, bei solchen Zielen darf eine stärkere Identifikation mit dem Projekt erwartet werden. Im Fall von »2-Ebenen-Projekten« könnten Forschende prüfen, ob und wie sie den Praxispartnern helfen könnten, »Brücken« zu bauen bzw. zu verstärken zwischen den gesellschaftsbezogenen Zielen des transdisziplinären Projekts und den themenbezogenen Anliegen der Praxispartner. Vermuten Forschende, die Praxispartner würden sich nur wenig mit dem Projekt identifizieren, bzw. vermuten sie, dass der Umfang der von Forschenden wie von Praxispartnern gemeinsam getragenen Ziele eher klein ist, könnte es sinnvoll sein, sich zuerst Klarheit zu verschaffen darüber, ob dies zutrifft. Zu diesem Zweck können Forschende überlegen, wie sich die Identifikation mit ihrem Projekt konkret manifestieren kann und soll. Sollte sich die Vermutung bestätigen, müssen sie deshalb aber noch nicht zwingend um den Erfolg der Zusammenarbeit und des Projekts bangen. Der Anspruch, Ziele zu gemeinsamen Zielen zu machen, muss in transdisziplinären Projekten nicht gleichermaßen hoch angesetzt werden, wie dies in interdisziplinären Projekten sinnvoll ist.

### 3.4. Praxiswissen integrieren<sup>13</sup>

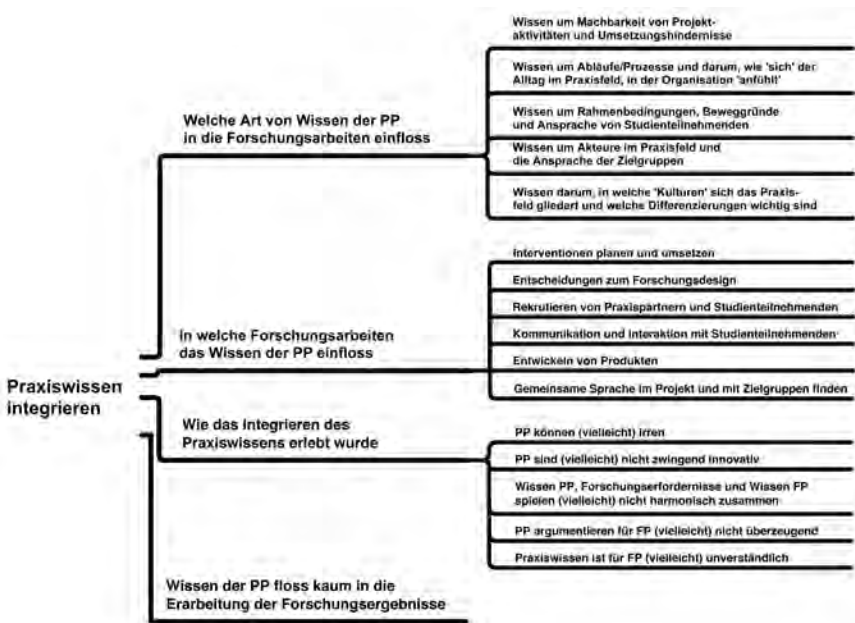
*»Und wir Forscher saßen daneben und haben wirklich nur noch Bahnhof verstanden, wir haben nicht kapiert, worüber die da reden. Wir haben nur gemerkt, dass sie das mit größter Inbrunst tun.« (F5-V3)*

Das (normative) Prinzip, die transdisziplinäre Kooperation solle dazu dienen, das spezifische Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis in die Forschung zu integrieren, kann als Selbstverständlichkeit erachtet werden – es ist geradezu die Begründung für ein transdisziplinäres Vorgehen in der Forschung (so z.B. bei Ukowitz 2012a, S. 88 oder bei Weisz et al. 2014, S. 133). Damit geht oft die Setzung einher, dieses Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis (das »Praxiswissen«) und wissenschaftliches Wissen sollten grundsätzlich das gleiche Gewicht haben (so z.B. Boeckmann et al. 2005, S. 16). Diese Setzung

---

<sup>13</sup> Erste Ergebnisse aus den Interviews zu diesem Thema wurden, unter Bezugnahme auf den Expertise-Diskurs (am Beispiel von Collins/Evans 2002), bereits veröffentlicht (Defila/Di Giulio 2015).

erfolgt zumeist implizit, manchmal aber explizit, wie wenn zum Beispiel Schophaus/Schön/Dienel (2004, S. 28) schreiben: »Die Wissens- und Erfahrungsbeben aller Akteurinnen werden im Sinne der Problemlösung einbezogen. Wissenschaftliches und lebensweltliches Wissen werden damit in dem Forschungsprozess gleichberechtigt behandelt. Dazu müssen die Kooperationspartnerinnen mit ihren unterschiedlichen beruflichen Qualifikationen, fachlichen Kompetenzen (...) als gleichwertig anerkannt werden«. Die Gleichwertigkeit von wissenschaftlichem Wissen und Praxiswissen betonen z.B. auch Hanschitz/Schmidt/Schwarz (2009, S. 82, 156 u. 191). Und manchmal ist die Setzung auch Grundlage für eine differenzierte Auseinandersetzung mit der Frage nach den Grenzen des Wissens von Praxispartnern (so etwa bei Bergmann et al. 2010). Wir wollten nun wissen, wie in den von uns untersuchten Verbänden mit dem Praxiswissen umgegangen worden war, d.h. inwieweit die Interviews Aufschluss geben darüber, welche Art Wissen der Praxispartner in die Forschungsarbeiten einfluss, bei welchen Arbeiten dies geschah und wie dies erlebt wurde.



Gliederung der Befunde zum (normativen) Prinzip »Praxiswissen integrieren« (»PP« = Praxispartner im Projekt, »FP« = Forschende im Projekt)

Welche Art von Wissen der Praxispartner in die Forschungsarbeiten einfließt

Aus den Interviews entnehmen wir, dass es folgende Bandbreite an spezifischen Wissensbeständen der Praxispartner ist, die in die Arbeit der Verbände einfließen (wobei das Bild natürlich insofern nicht vollständig ist, als sich die diesbezüglichen Aussagen der Befragten sehr oft ausschließlich auf ihre Person beziehen und wir ja nur einen Teil der Praxispartner und Forschenden der Verbände befragt haben):

WISSEN UM MACHBARKEIT VON PROJEKTAKTIVITÄTEN UND UM UMSETZUNGSHINDERNISSE: Von ausnehmend großer Bedeutung für die Forschung in den untersuchten Verbänden war das Wissen der Praxispartner darüber, welche Art Projektaktivitäten sich generell im Praxisfeld und/oder in ihrer Organisation realisieren ließ bzw. welche Hürden einer Umsetzung ganz konkreter Projektaktivitäten im Praxisfeld bzw. in ihrer Organisation im Wege stehen könnten. In den Interviews betonten sowohl Forschende wie auch Praxispartner aus drei verschiedenen Verbänden übereinstimmend die Bedeutung dieses Wissens; eine Person aus der Praxis betont dabei auch ausdrücklich, sie habe sich als Teil des Projektteams gefühlt, gerade weil sie *»Anregungen geben konnte, wie sieht die Wirklichkeit aus, was ist machbar«* und weil es möglich gewesen sei, dort, wo *»es Schwierigkeiten gibt, zu sagen, ›nein, das ist illusorisch, das läuft nicht, man müsste das vielleicht so und so‹ oder ›man könnte das so probieren‹«* (P2-VI: 86ff.). Die Breite dessen, was zu dieser Art Wissen in den Interviews genannt wird, reicht von sehr konkreten praktischen Hürden in einer Organisation bis hin zu Wissen darum, welches im Praxisfeld umsetzungsrelevante übergeordnete Faktoren sein könnten wie etwa politische Rahmenbedingungen und Finanzierungsmechanismen auf kommunaler Ebene. Folgende Ausschnitte aus Interviews mit Praxispartnern und mit Forschenden derselben Verbände zeigen typische Aussagen über diese Art Wissen der Praxispartner:

*»Also, was die Forschungspartner gelernt haben [...] dass es eben wirklich darum geht, die manchmal wieder von ihrem theoretischen Denken runterzubringen und zu sagen, ›schöne Idee, aber im [Berufsalltag in Praxisfeld X VI] nicht möglich, weil die Rahmenbedingungen, also eben so und so sind. Und deshalb geht das einfach nicht. Das heißt, [Verbundaktivität X] funktioniert hier irgendwie nicht. Also irgendwie funktioniert das schon, aber [Beschreibung, weshalb Aktivität X nicht akzeptiert würde].« Also das jetzt nur als Beispiel.«* (P1-VI: 138)

*»Ich kann es für mich natürlich sagen, was ich für mich als einen Gewinn empfunden habe [...] also eine höhere Achtung vor dem Praxiswissen, muss ich auf jeden Fall sagen, gerade, was die Umsetzbarkeit betrifft.«* (F2-VI: 241ff.) UND *»Aber die haben eben die Expertise für ihre Organisation. Wir können da überhaupt nicht/ das wäre Quatsch, da zu konkurrieren in irgendeiner Form mit denen. Was die Besonderheiten in ihrer Einrichtung sind, was erfolgsversprechende Wege sind. Was gewachsene Strukturen sind. Was aussichtsreich ist, was wenig aussichtsreich ist. [...] Das ist sozusagen die unschlagbare Expertise auf deren Seite.«* (F2-VI: 22f.)



»Was am Anfang mühsam war, wobei sich das auch, denke ich mal, nicht vermeiden lässt, ist das Aufbauen von einem gemeinsamen Verständnis, was ist überhaupt [...] möglich und was macht vom relativen Nutzen her, in Anbetracht [...] zum Aufwand, den ich wirklich reinstecken muss, wo ist auch die Grenze. Also inwieweit kann ich wirklich etwas aufbauen, was auch real umsetzbar ist. Oder wo bin ich da schon wieder in irgend einem fiktiven Bereich.« (P7-V3: 53)

»Aber so die Überlegung, wie kann man das ganze Projekt überhaupt aufziehen und was ist auch realistisch. Wir hatten da auch ganz wilde Ideen [...]. Eine Sache war ja das dann mit [Beschreibung einer Interventionsvariante, die die Forschenden V3 spannend gefunden hätten]. Alle möglichen Lösungen, wo wir gesagt haben, aus [sozialwissenschaftlicher] Sicht [Nennung Disziplinen der Forschenden V3] wäre es sicherlich sinnvoll, den Leuten noch das und das und das anzubieten und [Gerät X] für jeden und was weiß ich. Und dann war auch ganz klar von [Praxispartner V3]: ›Ja, das könnt ihr vergessen, das zahlt keiner, weil das [Gerät X] um die 80–100 Euro kostet und wenn ihr 5.000 wollt, dann könnt ihr mal ausrechnen, wie viel das allein kostet. Also das wird dann nichts.« (F5-V3: 40ff.)

WISSEN UM ABLÄUFE/PROZESSE UND DARUM, WIE ›SICH‹ DER ALLTAG ›ANFÜHLT‹: Praxispartner aus zwei verschiedenen Verbänden erzählen im Interview ausdrücklich und wiederholt, sie hätten Wissen über typische Rhythmen und Prozesse im Praxisfeld sowie über Abläufe, Routinen, Dienstwege etc. der eigenen Organisation in die Forschungsarbeiten eingebracht. Aus den Interviews geht hervor, dass sie damit zum einen das eher formal-technische Wissen meinen, das ein Wissen darum enthält, was wann von wem getan werden muss, um die einzelnen Projektaktivitäten in ihrer Organisation umzusetzen (»Wer nie in [typische Organisation im Praxisfeld X VI] gearbeitet hat, der kann nicht wissen, welche Abläufe da sind.« (P2-V1: 131ff.)). Zum anderen meinen sie damit, obwohl sie es nicht explizit so nennen, auch ein Wissen darum, wie ›sich‹ der Alltag in ihrem Praxisfeld, in ihrer Organisation ›anfühlt‹. Während die Praxispartner sich hier sehr detailliert äußern und sich in ihren Aussagen das Wissen um Abläufe und Prozesse unterscheiden lässt vom Wissen um die Machbarkeit von Projektaktivitäten und um Umsetzungshindernisse, gehen die Forschenden in den Interviews hier weniger ins Detail und unterscheiden diese beiden Wissensarten weniger scharf als die Praxispartner. Insbesondere das Wissen darum, wie ›sich‹ der Alltag ›anfühlt‹, ist ein Wissen, das direkt aus der subjektiv-individuellen Erfahrung gewonnen ist, wie folgender Interviewausschnitt zeigt:

»Das zum Teil von der Uni nicht bedacht wird, beziehungsweise sie es einfach gar nicht wissen müssen [...], denke ich mal, also den [Berufsalltag in Organisation P1-V1 aus Praxisfeld V1] einfach anders vorstellen. Also ich habe mir den [Berufsalltag in Organisation P1-V1 aus Praxisfeld V1] auch zum Teil anders vorgestellt, als ich hier angefangen habe. Das ist, denke ich, ganz wichtig, um klarer zu sagen: ›funktioniert, funktioniert nicht.« (P1-V1: 240ff.)

WISSEN UM RAHMENBEDINGUNGEN, BEWEGGRÜNDE UND ANSPRACHE VON STUDIENTEILNEHMENDEN: Ebenfalls sehr wichtig für die Forschung in den untersuchten Verbänden war das Wissen der Praxispartner über die Personen, die von den Verbänden beforscht wurden. In allen vier Verbänden wurden die Personen, die im Rahmen der empirischen Erhebungen befragt/beobachtet wurden bzw. den im Verbund entwickelten und getesteten Interventionen ausgesetzt wurden, nicht durch die Forschenden allein rekrutiert. Vielmehr waren die Praxispartner ein wichtiges ›Scharnier‹ zwischen den Forschenden und den Studienteilnehmenden, indem sie den Forschenden den Zugang zu diesen erschlossen und diese teilweise auch mitbetreuten. In den Interviews mit Forschenden wie mit Praxispartnern aus allen vier Verbänden nimmt das Wissen der Praxispartner über die Studienteilnehmenden einen relativ großen Raum ein. Übereinstimmend wird berichtet, die Praxispartner hätten folgendes Wissen über diese Personen in die Forschungsarbeiten eingebracht: Rahmenbedingungen, die ihr Handeln mitbestimmen; zeitliche Kapazitäten, die sie typischerweise haben; was sie bewegt, wie sie handeln und was sie denken; was man von ihnen, z.B. im Rahmen einer Befragung, erwarten darf und was nicht bzw. was man ihnen unter welchen Bedingungen zumuten kann; welche Themen sie interessieren bzw. zu welchen Themen sie einen Beitrag leisten können; wie man sie angemessen anspricht und was man ihnen auf welche Art und Weise kommunizieren sollte; wie sie auf welche Inhalte und Formate von Aktivitäten reagieren. Aus den Aussagen in den Interviews geht dabei nicht immer eindeutig hervor, ob bzw. wann jeweils ein Wissen über eine bestimmte Personengruppe allgemein gemeint ist und ob bzw. wann ein Wissen über die individuelle Personengruppe gemeint ist, die im Verbund untersucht wurde (also ein Wissen über die Teilgruppe Y aus der Personengruppe X). Beispiele für Aussagen zu diesem Wissen sind:

*»Aber gerade wenn ich mir vorstelle, wir als Wissenschaftler stellen uns hin und versuchen, das Thema an [Studienteilnehmende V1] zu bringen, da würden wir gnadenlos scheitern, das muss man einfach deutlich mal sagen. Also, da ist es schon teilweise sehr erstaunlich, wie das vor Ort gelingt, so ein Thema doch kleinzuarbeiten und irgendwie anschlussfähig auch zu machen für [Studienteilnehmende V1]. Da habe ich auf jeden Fall das eine oder andere Aha-Erlebnis gehabt.« (F2-V1: 241ff.)*

*»Wir haben an diesen Workshops teilgenommen. Ich müsste gleich mal genau gucken, wie viele es waren. Und diese Workshops waren auch wirklich Workshops. Da wurde auch gearbeitet und Strategien wurden gemeinsam überlegt und entwickelt. Und unser Part war immer wieder der, wie sprechen wir die [Studienteilnehmende V2] an.« (P4-V2: 72)*

WISSEN UM DIE AKTEURE IM PRAXISFELD UND UM DIE ANSPRACHE DER ZIELGRUPPEN: In drei Verbänden äußern sich Forschende wie Praxispartner übereinstimmend dahingehend, die Praxispartner hätten gewusst, welche Akteure im Praxisfeld potentiell an den Aktivitäten des Verbunds interessiert sein könnten,

sei es als weitere Praxispartner, sei es als (zusätzliche) Studienteilnehmende (für eine Befragung, eine Intervention, einen Workshop o.Ä.) oder sei es als Zielgruppe für die Ergebnisse und Produkte. Das Wissen, das diesbezüglich in die Forschungsarbeiten einfluss, umfasste nicht nur das Wissen, wer für eine Mitwirkung gewonnen werden könnte, sondern auch das Wissen darüber, wie diese gewonnen werden könnten (inhaltlich und ›technisch‹). Zudem umfasste es das Wissen darüber, welche Themen, Probleme und Fragen für die Akteure im Praxisfeld (aktuell) von Bedeutung waren (in den Worten von F5-V3: »*was bewegt die Branche*« (F5-V3: 36)), und das Wissen darüber, auf welche Argumentationslogik im Praxisfeld die Ergebnisse aus dem Verbund zugeschnitten werden sollten. Insbesondere das Wissen der Praxispartner über potentielle (weitere) Interessierte ging in den Verbänden dann oft mit der Nutzung der entsprechenden Netzwerke der Praxispartner einher:

*»Ohne die Experten aus deren Netzwerkkreisen hätten wir [Verbundaktivität X] nicht bekommen, weil die Akquise von [Personengruppe/n X im Praxisfeld V4] sehr viel komplizierter war als wir das gedacht haben.« (F7-V4: 131ff.)*

*»Und ein kleines Stückchen Verdienst haben wir auch dabei, weil das (4s) der Kontakt einfach zu den [Organisationen Typ X im Praxisfeld V2], den herzustellen ist für uns in dem Falle einfach besser möglich, einfacher möglich, als wenn das jetzt mal im Rahmen von so einem Forschungsprojekt passiert.« (P5-V2: 57)*

WISSEN DARUM, IN WELCHE ›KULTUREN‹ SICH DAS PRAXISFELD GLIEDERT UND WELCHE DIFFERENZIERUNGEN WICHTIG SIND: Ein spezifisches Wissen von Praxispartnern, das in zwei Verbänden in die Arbeit einfluss, war das Wissen darüber, welche Gruppen/Perspektiven (oder: ›Kulturen‹) sich innerhalb des Praxisfelds unterscheiden lassen und wodurch sich diese unterscheiden. Das Wissen über die im Praxisfeld relevanten begrifflichen Differenzierungen sowie die unterschiedliche Sprache zwischen den verschiedenen Gruppen/Perspektiven im Praxisfeld sind ein Teil dieses Wissens, der in den Interviews mehrmals erwähnt wird. Ein anderer Teil ist das Wissen darüber, wo welche Expertise vorhanden war und welche der Gruppen/Perspektiven innerhalb des Praxisfelds ergänzende Beiträge zum Forschungsgegenstand des Verbunds leisten konnten. Von den befragten Forschenden erwähnt in den Interviews niemand diese Art Wissen als spezielles Wissen der Praxispartner. In den Aussagen der Praxispartner wiederum schwingt die Einschätzung mit, die Forschenden hätten diese Differenzierung(en) (zuerst) so nicht gesehen bzw. deren Relevanz unterschätzt. Folgende Interviewausschnitte zeigen beispielhaft, wie die Praxispartner dieses Wissen ausdrücken:

*»Wenn man über Menschen redet, dann muss man von vornherein sagen: Wer spricht da den Menschen an, ist das [Perspektive X im Praxisfeld V3] oder [Perspektive Y im Praxisfeld V3] oder [Perspektive Z im Praxisfeld V3]? Das sind oft andere Bereiche.« (P9-V3: 97) UND »Das ist das gleiche, was ich eben schon gesagt habe: [Perspektive X im Praxisfeld V3] und [Perspek-*

*tive Z im Praxisfeld V3] hätte man beide einladen müssen, hätte man gelegentlich trennen müssen, dann hätte man die Gruppen wieder zusammenführen müssen. Und die Sichtweisen da abstimmen müssen, weil das eine geht ohne das andere nicht. Und dann hätte man da ein vernünftiges Ziel gehabt. Meine Meinung.» (P9-V3: 114)*

*»Aber man stellt da auch fest, dass die Fachleute aus der Forschung mit ihren Fachwörtern, die identisch lauteten mit den Fachwörtern, die aus den Praxisunternehmen kamen, dass da offensichtlich nicht die gleiche Schnittmenge an Begriffen gemeint war.« (P8-V3: 50f.) UND »Und diese Brille haben wir da mal abgenommen und haben geschaut: Wie kriegen wir das gleich betrachtet und worauf muss man sich einigen? Dann redet man eben von [Begriff 1 aus Praxisfeld V3] und das ist auch die richtige Bezeichnung. [Definition Begriff 1 aus Praxisfeld V3]. Aber der [Begriff 2 aus Praxisfeld V3]: Ist das jetzt [Begriff 2a aus Praxisfeld V3] oder ist das jetzt wiederum [Begriff 2b aus Praxisfeld V3]? Da muss man wirklich genau werden an der Stelle und das macht auch Sinn.« (P8-V3: 58)*

Das Praxiswissen, das spezifische Wissen der Praxispartner, das in die Forschungsarbeiten der Verbünde einfließt, lässt sich also in verschiedene Arten von Wissensbeständen aufgliedern, die von den Forschenden aber nicht in jedem Fall gleich differenziert wahrgenommen wurden. Auf einer gewissermaßen abstrahierten Ebene handelt es sich dabei zu einem überwiegenden Teil um Wissen über das Praxisfeld bzw. noch konkreter um Wissen über die Organisation, in dem die befragten Praxispartner tätig waren. Im Vordergrund steht die Frage, wie Projektaktivitäten in dieses Praxisfeld (bzw. in diese Organisation) integriert werden könnten (punktuell oder auf Dauer) bzw. wie Projektaktivitäten optimal auf die Rahmenbedingungen im Praxisfeld (in der Organisation) zugeschnitten werden könnten. In einem der Interviews mit den Praxispartnern kam jedoch auch eine andere Art Wissen zur Sprache, nämlich ein Wissen, das diese Person aus dem Kreis der Praxispartner zwar aus ihrer praktischen Tätigkeit schöpfte, das sich aber in der ›Anwendung im Verbund‹ nicht auf das Praxisfeld bzw. die Organisation dieser Person bezog. Wir würden dieses Wissen am ehesten als ein Fachwissen aus dem Praxisfeld (im Unterschied zu einem Fachwissen über das Praxisfeld) bezeichnen:

*Fr: »Können Sie erläutern, was Sie damit meinen, mit ›großer Bruder?« Antw: »Beim ersten Treffen, das dann stattfand bei diesem Auftaktworkshop, war klar: Alle Leute, die ich da kennenlernte, die haben noch nie was zum Thema [X] gemacht. Das war für die völliges Neuland. Und wir machen seit elf Jahren Projekte zu [X]. Und insofern waren wir derjenige, der da berichtet und sagt, ›so läuft es‹ und ›so läuft es‹ und ›so läuft es‹. Und ›damit haben wir gute Erfahrungen‹ und ›damit haben wir schlechte Erfahrungen‹ gemacht. Das war so ein bisschen gefühlt so, wie ›wir bringen Schreiben und Lesen bei. Alle, die da sitzen, können das noch nicht. Das meinte ich mit ›großer Bruder. Dass wir so fachlich! Aber [...] nicht dieser wissenschaftlich! es wäre komplett vermessen, mich mit [Name Forscher/in V2] fachlich zu messen [gemeint: im akademischen Bereich]. [...] Das wäre wirklich geisteskrank, mich da mit [ihr/ihm] zu messen. Aber Projekte zu [X] haben wir eben, wie gesagt, reiche Erfahrungen und [sie/er] eben nicht. Aber auf ganz unterschiedlichen Ebenen. Und deswegen war unser Part da*

*eher! Und das war ja auch, weswegen [sieler] uns gebeten hat, da mitzumachen. Dass wir unsere Erfahrungen da einfließen lassen. [...] Und das war auch unsere Rolle, die wir da hatten.» (P4-V2: 53ff.)*

In welche Forschungsarbeiten das Wissen der Praxispartner einfluss

Soweit also das, was wir aus den Interviews herausarbeiten konnten zur ersten unserer Fragen, welche Art Wissen der Praxispartner in die Forschungsarbeiten der Verbünde einfluss. Das Zweite, das uns interessierte, ist, in welche Forschungsarbeiten dieses Wissen einfluss. Auch hier ist anzumerken, dass das Bild, das wir aus den Interviews gewinnen können, aus den bereits oben genannten Gründen lückenhaft ist. Wir haben den Interviews folgende Bandbreite an Forschungsarbeiten entnommen, in die das Wissen der Praxispartner vornehmlich einfluss:

**INTERVENTIONEN PLANEN UND UMSETZEN:** In drei der von uns untersuchten Verbünde spielten Interventionen eine große Rolle im Forschungsdesign. Praxiswissen floss in alle Phasen von Interventionen ein, von der Auswahl der Interventionen und deren Gestaltung über die Planung der Umsetzung bis hin zur Ansprache der Studienteilnehmenden und der ganz konkreten Umsetzung der Interventionen (aus den Interviews geht hervor, dass dies für die Forschenden eine Selbstverständlichkeit darstellte, die von F4-V2 in folgende Worte gefasst wird: »Also es ist etwas anderes, als wenn ich Ratten durch ein Labyrinth lasse, nicht?« (F4-V2: 113f.); F4-V2 ist es auch, die/der ausführlich berichtet, wie die Praxispartner Lösungen für ganz praktische Probleme in der Umsetzung einer Intervention fanden). Praxiswissen floss auch in die Entwicklung von Qualitätskriterien für Interventionen ein.

**ENTSCHEIDUNGEN ZUM FORSCHUNGSDESIGN:** Wissen der Praxispartner floss nicht nur im Zusammenhang mit Interventionen in das Forschungsdesign ein, sondern auch im Zusammenhang mit weiteren Entscheidungen, die das Forschungsdesign der Verbünde betraf. Dies war zum Beispiel der Fall wenn beschlossen wurde, welche Tests es überhaupt geben sollte und konnte, oder wenn beschlossen wurde, ob eine bestimmte Projektaktivität, die mehreren Forschungszwecken gleichzeitig dienen sollte (Methodentest, Intervention, Datenerhebung), realisiert wurde oder nicht.

**REKRUTIEREN VON PERSONEN:** Wissen der Praxispartner floss insbesondere in das Gewinnen weiterer Praxispartner und in das Gewinnen von Studienteilnehmenden ein (Inhalt und Kanäle der Ansprache sowie Netzwerke).

**KOMMUNIKATION UND INTERAKTION MIT STUDIENTEILNEHMENDEN:** Wissen der Praxispartner floss in die Auswahl und Aufbereitung von Informationen zuhanden der Studienteilnehmenden ein (inkl. Herstellen der Anschlussfähigkeit an deren Denkweise und Interessen).

**ENTWICKELN VON PRODUKTEN:** Wissen der Praxispartner floss in die Konzipierung von Produkten ein und mindestens in einem Verbund auch in die Entscheidung darüber, welche Produkte zusätzlich zu den bereits geplanten Produkten angestrebt werden sollten. Wissen der Praxispartner floss zudem in die Herstellung von Produkten ein. Letzteres ist nicht zu verwechseln damit, dass Praxispartnern die Möglichkeit eingeräumt wird, eine Rückmeldung zu bereits ausformulierten Publikationen zu geben (auch in der Wahrnehmung durch die Praxispartner: *»Doch, aber den haben wir nicht direkt verfasst, sondern haben ihn nur korrektur gelesen und so ein bisschen ergänzt. Also ich glaube, ich habe da ein paar Sätze reingeschrieben, das stimmt schon. Also ich habe den nicht verfasst, so würde ich das nicht ausdrücken.« (PI2-V4: 7f.)*).

**GEMEINSAME SPRACHE IM PROJEKT UND MIT ZIELGRUPPEN FINDEN:** Praxiswissen floss ein, wenn es darum ging, im Projekt eine gemeinsame Sprache zu finden für die Diskussion zwischen ›Forschung‹ und ›Praxis‹ und wenn es darum ging, eine angemessene Sprache zu finden für den Austausch zwischen dem Verbund und Akteuren im Praxisfeld, die nicht am Verbund beteiligt waren.

Wie das Integrieren des Praxiswissens erlebt wurde

Das Dritte, das wir wissen wollten, ist, wie die Beteiligten, insbesondere die Forschenden, das Integrieren des Praxiswissens erlebt hatten. Aus den Befunden die wir bisher dargelegt haben, schließen wir, dass die Forschenden das spezifische Wissen der Praxispartner grundsätzlich als wertvolle und die wissenschaftliche Expertise ergänzende Expertise erlebten und schätzten. Aus den Interviews geht jedoch gleichzeitig hervor, dass die Forschenden den Umgang mit dem Wissen der Praxispartner nicht durchwegs als reibungslos erfuhren. Dies wird manchmal explizit angesprochen, manchmal zeigt es sich nur implizit. Die (potentiellen) Reibungspunkte, die in den Interviews zu Tage treten, sind:

**PRAXISPARTNER KÖNNEN (VIELLEICHT) IRREN:** Für die Forschungsarbeiten in den untersuchten Verbänden war, das zeigt sich in den Interviews deutlich, das Wissen um die Realisierbarkeit von Projektaktivitäten von zentraler Bedeutung. Dieses Wissen war nicht nur für die Planung wichtig, sondern auch maßgeblich für die Entscheidung zum Beispiel darüber, welche Interventionen überhaupt

umgesetzt wurden und wie diese gestaltet wurden, d.h. für Entscheidungen über und das Design von Aktivitäten, die sehr direkt mit den forschungsbezogenen Zielen der Verbände verbunden waren. Entsprechend wichtig war den Forschenden die Verlässlichkeit dieses Wissens der Praxispartner. In Interviews aus drei Verbänden zeigt sich, dass Praxispartner die Realisierbarkeit möglicherweise nicht ganz richtig eingeschätzt hatten oder dass Praxispartner vielleicht nicht über eine wirklich robuste Erfahrungsgrundlage verfügten, als sie ihre Einschätzung vornahmen, weil das, was im Verbund getan wurde, für sie zumindest ein Stück weit neu war:

- So berichtet ein Praxispartner über eine Intervention, die offenbar auf Anregung der Praxispartner entwickelt worden war, und endet dann mit der Aussage, die Intervention sei am Ende in der Organisation dann doch nicht genau wie geplant umgesetzt worden, weil sie sich als sehr aufwendig erwiesen habe und doch nicht auf die Resonanz gestoßen sei, von der die Praxispartner offenbar ausgegangen waren. Was dann am Ende umgesetzt werden konnte, war weit entfernt von dem, was ursprünglich die Idee gewesen war.
- Aus einem anderen Verbund berichtet jemand der Forschenden, Praxispartner hätten die Umsetzungshindernisse für gewisse Tätigkeiten, die als Vorbereitung für die eigentliche Intervention unerlässlich waren, massiv unterschätzt, weil sie selbst damit Neuland betreten hätten. Zudem sagt sie/er, die Forschenden hätten das selbst nicht einschätzen können. Die zweite Person aus dem Kreis der Forschenden desselben Verbunds berichtet, sie/er habe inzwischen aus einem anderen analogen Kontext und von anderen Praxispartnern gelernt, dass »solche Projekte« anders anzugehen wären.
- Eine Person aus dem Kreis der Forschenden eines dritten Verbunds führt im Interview aus, inwiefern die Praxispartner mit dem im Verbund bearbeiteten Thema und mit der im Verbund angewendeten Methode wenig Erfahrung gehabt hätten und dass sie daher zu Beginn nicht richtig hätten wissen können, was auf sie zukommen würde. Beide Forschenden aus diesem Verbund bedauern in den Interviews, dass eine Verbundaktivität, die mehreren Forschungszwecken gleichzeitig hätte dienen sollen (Methodentest, Intervention, Datenerhebung), nicht realisiert werden konnte, weil einer der Praxispartner deren Durchführung ablehnte. Dieser Praxispartner wiederum, der im Interview mehrfach betont, sie/er sei aufgrund ihrer/seiner »Praxiserfahrung« zur Einschätzung gekommen, diese Verbundaktivität werde nicht funktionieren, zeigt sich bezogen auf eine andere Verbundaktivität, an die sie/er offenbar ebenfalls nicht recht glauben mochte, erstaunt darüber, wie gut diese funktioniert hatte.

PRAXISPARTNER SIND (VIELLEICHT) NICHT ZWINGEND INNOVATIV: Das Wissen der Praxispartner erschließt Forschenden die Denk- und Handlungslogik eines bestimmten Praxisfelds bzw. einer bestimmten Organisation, sowohl bezogen auf Abläufe und Prozesse wie auch bezogen auf Personen. Dieses Wissen hat sich in den Interviews ebenfalls als sehr wichtig erwiesen. Diese Denk- und Handlungslogik muss aber weder den aktuellen Stand wissenschaftlichen Wissens spiegeln noch besonders innovativ sein. Vielmehr können Praxispartner durchaus konservativ und wenig innovativ sein und skeptisch gegenüber Neuem (z.B. gerade deshalb, weil sie in der Denk- und Handlungslogik des Praxisfeldes verwurzelt sind). Das wiederum kann sich in einem Forschungsprojekt auch hemmend auswirken, wie etwa in dem Fall, in dem ein Praxispartner eine Projektaktivität ablehnte, die für die befragten Forschenden nicht nur wichtig gewesen wäre, sondern die sie in den Interviews auch als innovativ bezeichnen. Dass die Praxispartner nicht besonders innovativ gewesen seien, wird in den Interviews nicht nur von Forschenden bedauert, sondern auch von Praxispartnern selbst erwähnt:

*»Enttäuschte Erwartungen haben sich dann eher gezeigt, als die [Vorschläge Praxispartner VI für Verbundaktivitäten Typ X] auf dem Tisch lagen, wo wir als Forschungspartner eine gewisse Enttäuschung darüber hatten oder vielleicht mehr, ich sage mal so, wir hatten vielleicht mehr ambitioniertere Vorhaben uns erwartet. Im Sinne von: nicht nur die bewährten Ansätze machen.« (F2-VI: 120ff.)*

*»Die Praxispartner, die waren oft auch mit der Bremse unterwegs« [...] Fr: »Was meinen Sie damit, »die Praxispartner waren mit der Bremse unterwegs?« Antw: »Ja, dass die nicht gleich jedes Mal irgendwelche wilden Ideen, die da kamen, sofort so [aufgenommen haben:] »ja, super, das machen wir, das machen wir so«. Sondern so: »ja, Moment: [Ausführen der Abwägungen, die diese vornahmen]«.« (P8-V3: 157ff.)*

DAS WISSEN DER PRAXISPARTNER, FORSCHUNGSERFORDERNISSE UND DAS WISSEN DER FORSCHENDEN SPIELEN (VIELLEICHT) NICHT HARMONISCH ZUSAMMEN: Dieser Punkt scheint uns mit Blick darauf, das Wissen der Praxispartner und das Wissen der Forschenden seien möglichst gleichwertig in die Forschungsarbeiten zu integrieren, von besonderer Bedeutung zu sein. Bei der Auswertung der Interviews haben wir folgende Spielarten dieses (potentiellen) Spannungsfeldes identifiziert:

- Forschungsergebnisse und das Wissen der Praxispartner gehen auseinander. So zweifelt etwa P6-V2 im Interview explizit Erkenntnisse an, die im Rahmen des Verbunds, in dem sie/er als Praxispartner mitwirkte, gewonnen wurden. Sie/er beruft sich dabei auf ihre/seine »Erfahrungen«, über die sie/er aber gleichzeitig sagt, diese seien »nicht wissenschaftlich bewiesen oder so« (P6-V2: 8ff.). Sie/er stellt nicht die Wissenschaftlichkeit der Ergebnisse in Frage, sondern deren Bezug zur Realität im Praxisfeld, wie sich zum Beispiel zeigt, wenn



sie/er sagt, »es war auch im Prinzip sehr stark eingegrenzt, um Randbedingungen festzulegen, vergleichbar zu machen [erzählt Beispiel, wie sich Untersuchungsbedingungen und Realität unterscheiden]. Ich habe Verständnis dafür, dass es vergleichbar ist. Aber die Realität sieht etwas anders aus. Man hat in der Regel weiß Gott nicht nur [Beschreibung einer von den Forschenden gewählten Untersuchungsbedingung]. Und insofern, um keine Fremdeinwirkungen zu bekommen [...] ist natürlich ein Standard festzulegen [...]. Aber vom Endergebnis her, meiner Meinung nach, schwer zu vergleichen« (P6-V2: 8ff.). Auch im Interview mit P11-V4 findet sich die Aussage, wonach ihr/sein Wissen, gewonnen aus der praktischen Tätigkeit, »wertvoller« sei als die Erkenntnisse, die durch die Forschung im Verbund erzeugt worden waren, und zwar, weil ihr/sein Wissen weniger »punktuell« entstanden sei und auf einem größeren »Erfahrungsschatz« aufbaue (P11-V4: 56ff.).

- Erfahrungswissen von Forschenden und Erfahrungswissen von Praxispartnern stimmen nicht überein. Eine Person aus dem Kreis der Praxispartner erzählt im Interview, wie sie seitens der Forschenden eines Besseren belehrt worden sei, was Rahmenbedingungen, Beweggründe und Ansprache einer bestimmten Gruppe Studienteilnehmender betreffe. Im Interview wird deutlich, dass das diesbezügliche Wissen der Forschenden in diesem Fall ebenfalls ausschließlich Erfahrungswissen war, also nicht wissenschaftlich gestützt. Die unterschiedliche Auffassung führte nicht zu einem Konflikt, vielmehr hat die Person aus der Praxis, das betont sie im Interview, die Einschätzung der Forschenden einfach übernommen. Implizit ist im Interview jedoch ein leiser Zweifel an der Richtigkeit des Wissens der Forschenden erkennbar (so z.B. in folgendem Interviewausschnitt: »Aber das war in Ordnung. Wie gesagt, das sagte ich Ihnen ja eingangs, das war jetzt niemals so, dass wir da aneinandergeraten sind. Sondern wir haben dann staunend das gegenseitig zur Kenntnis genommen und [ich habe] gesagt, ›ok, das ist die Wahrnehmung der, sage ich mal, Profis [gemeint: wissenschaftliche Profis] für [Praxisfeld XV2] und unsere Erfahrung ist eben eine ganz andere«. Nein, aber das war bei manchen Dingen der Fall. In vielen Dingen war man auch mit uns da völlig einer Meinung.« (P4-V2: 107)).
- Durch das Forschungsdesign werden für eine Erhebung Aktivitäten nötig, die nicht vereinbar sind mit dem Praxiswissen über die Studienteilnehmenden, bzw. Aktivitäten müssen aufgrund von Forschungserfordernissen auf eine ganz bestimmte Art und Weise umgesetzt werden, die diesem Wissen widerspricht. P1-V1 berichtet im Interview bezogen auf eine Verbundaktivität ausführlich, weshalb diese auf eine spezifische Weise realisiert werden musste, damit sie die damit verbundenen Forschungszwecke erfüllte. Gleichzeitig erklärt sie/er auf der Grundlage ihres/seines Wissens über die Studienteilnehmenden, weshalb diese Form der Umsetzung bei diesen nicht funktionieren konnte.

Schließlich erzählt sie/er, inwiefern sich ihre/seine Einschätzung bewahrheitete und diese Aktivität ihren Zweck nur bedingt erfüllte.

- Forschende sind hin und her gerissen zwischen der Notwendigkeit, mit Blick auf generalisierbare Erkenntnisse möglichst vom Einzelfall zu abstrahieren, und der durch das Wissen der Praxispartner eröffneten Möglichkeit, Aktivitäten auf den Einzelfall auszurichten, was zudem den Wünschen der Praxispartner entspricht. *F1-VI* berichtet im Interview an einer Stelle, es wäre schön gewesen, sie/er hätte bestimmte Projektaktivitäten noch stärker individualisiert und so auf die einzelnen Gruppen von Studienteilnehmenden zugeschnitten, was angesichts des Wissens der Praxispartner gut möglich gewesen wäre. Gleichzeitig sagt sie/er aber, »[v]on der praktischen Seite ist das ideal, von der wissenschaftlichen Seite ist das natürlich wieder nicht gut, weil da soll ja jeder genau das gleiche Treatment bekommen. [...] Ja, es war halt immer ein Kompromiss, beiden Seiten gerecht zu werden« (*F1-VI: 105f.*).

PRAXISPARTNER ARGUMENTIEREN FÜR FORSCHENDE (VIELLEICHT) NICHT ÜBERZEUGEND: Eine wichtige Voraussetzung dafür, dass das Wissen der Praxispartner in einem Forschungsprojekt grundsätzlich als gleichwertig eingestuft wird mit wissenschaftlichem Wissen, besteht darin, dass die Forschenden dieses Wissen als gültiges Wissen einstufen, auf dem sie Forschungsentscheidungen und Forschungsargumentationen aufbauen können. Dies betrifft nicht nur die Genese des Wissens, sondern auch die Frage nach zulässigen Argumentationen und Begründungen. Aus dieser Perspektive sind uns in den Interviews folgende Punkte aufgefallen, die sich, so unsere Vermutung, negativ auf die Wahrnehmung von Gleichwertigkeit auswirken könnten, auch wenn sie in den Interviews nicht thematisiert wurden:

- Deutlich häufiger als die Forschenden begründen Praxispartner in den Interviews sachbezogene Einschätzungen und Entscheidungen mit Wendungen wie etwa »wir können uns nicht so richtig vorstellen, dass [...]«, es »war so unser Gefühl« oder »wir glauben an dieser Stelle [...]«. Dieses Argumentationsmuster kann zur Folge haben, dass Forschende die damit einhergehenden Argumente nicht als gültig einstufen, weil sie eine solche Argumentation nicht als ausreichend rational erachten.
- Verschiedene Praxispartner machen in den Interviews Aussagen über organisationale oder unternehmerische Akteure und/oder über Gruppen von Menschen im Praxisfeld, die sie aus ihrer individuellen Erfahrung mit einzelnen Akteuren bzw. Gruppen gewonnen haben, die jedoch in der Argumentation mindestens implizit mit einem allgemeingültigen Geltungsanspruch eingesetzt werden (eine solche Wendung ist z.B. »[Organisation Typ X] läuft halt eben so« (*P1-VI: 83*)). Dies kann zur Folge haben, dass Forschende die Richtig-

keit solcher Aussagen anzweifeln, weil sie eine solche Generalisierung individuell-subjektiver Erfahrungen nicht als zulässig erachten.

- Schließlich ist uns bezogen auf die befragten Praxispartner Analoges aufgefallen, wenn sie über Personen und organisationale/unternehmerische Akteure im Praxisfeld sprechen, wie bezogen auf die befragten Forschenden, wenn diese über (ihre) Praxispartner sprechen (s. Ziffer 3.3.): Verschiedene Praxispartner machen in den Interviews affirmative Aussagen über Personen und organisationale/unternehmerische Akteure im Praxisfeld, die deutlich mehr umfassen als beobachtbares Verhalten, sondern sich auch auf Interessen, Motive und Emotionen erstrecken. Dies kann zur Folge haben, dass Forschende die Richtigkeit solcher Aussagen anzweifeln, weil sie deren empirische Grundlage als mangelhaft erachten.

PRAXISWISSEN IST FÜR FORSCHENDE (VIELLEICHT) UNVERSTÄNDLICH: Auf einer schon fast trivialen Ebene zeigte sich in den Interviews schließlich, dass das Wissen und die Fachsprache von Praxispartnern für die Forschenden eine Herausforderung sein kann bzw. dass dieses Wissen auch schlicht unverständlich sein kann (s. z.B. oben das Eingangszitat von *F5-V3* zu Ziffer 3.4.). Eine solche Unverständlichkeit begrenzt nicht nur die Möglichkeiten, dieses Wissen in Forschungsarbeiten zu berücksichtigen, sie birgt auch die Gefahr, die Aussagen der Praxispartner und die sich daraus ergebenden Konsequenzen für das Projektdesign nicht einordnen zu können. Umgekehrt gilt natürlich dasselbe, d.h. nicht nur die Forschenden, auch die Praxispartner müssen in einem transdisziplinären Forschungsprojekt den Aufwand betreiben (wollen), das Gegenüber zu verstehen, andernfalls ist es nicht möglich, das spezifische Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis in die Forschung zu integrieren:

*»Also da muss ich [Name Forscher/in V3] die Stange halten, [dielder] hat sich hier ständig bemüht, die Ergebnisse, also die Zielsetzung klar zu erläutern, und hat auch verstanden, uns mitzunehmen, das muss ich schon sagen. Aber man stellt da auch fest, dass die Fachleute aus der Forschung mit ihren Fachwörtern, die identisch lauteten mit den Fachwörtern, die aus den Praxisunternehmen kamen, dass da offensichtlich nicht die gleiche Schnittmenge an Begriffen gemeint war. Das war eine der wesentlichen kleinen Erkenntnisse, die wir am Anfang gewonnen haben. Die habe ich auch thematisiert: [ausführliche Darstellung der unterschiedlichen Definitionen und Differenzierungen anhand eines für V3 zentralen Begriffs]. Und so mussten wir erst einmal schauen, dass wir die gleichen/ dass wir die Begriffe, die wir verwendet haben, auf unterschiedliche Ebenen packten, um sie auch unterscheiden zu können. [...] Also da muss man wirklich gucken, das würde ich auch empfehlen für zukünftige Projekte, insbesondere bei scheinbar normalen Begriffen erst einmal abzuklopfen, sind das eigentlich die Begriffe, unter denen wir alle das gleiche verstehen. Das tut gut.« (P8-V3: 2ff.)*

Soweit also die Punkte, die gemäß dem, was wir unseren Interviews entnommen haben, zur Folge haben können, dass der Umgang mit dem spezifischen Wissen

der Praxispartner von Forschenden nicht nur als »leichte Übung« erlebt wird. Damit haben wir unsere Befunde dargelegt dazu, welche Art Wissen der Praxispartner in die Forschungsarbeiten der von uns untersuchten Verbände einfluss, bei welchen Arbeiten dies geschah und wie dies erlebt wurde.

Wissen der Praxispartner floss kaum in die Erarbeitung der Forschungsergebnisse

Etwas, das uns bei der Auswertung unserer Interviews auf einer gewissermaßen ganz anderen Ebene ins Auge gestochen ist, betrifft nicht so sehr, was wir gefunden haben, sondern das, was wir nicht gefunden haben: Das spezifische Wissen der Praxispartner fand in den von uns untersuchten Verbänden Eingang in Arbeiten rund um das (methodische) Forschungsdesign sowie in Arbeiten rund um Kommunikation und Diffusion, aber kaum je in Arbeiten, bei denen es direkt um die Beantwortung der Forschungsfragen ging, d.h. es floss kaum in die Erarbeitung der Forschungsergebnisse.

Lediglich eine einzige Person aus dem Kreis der Forschenden berichtet explizit, dass und wie in ihrem/seinem Verbund Wissen der Praxispartner direkt in ein Forschungsergebnis, konkret in die Entwicklung eines Theorie-Elements, einfluss:

*»Haben [...] uns systematisch überlegt, was [Phänomen/Begriff X] bedeuten würde, also welche Facetten das umfassen würde. Und haben da auch bei Treffen vor Ort, bei den Praxispartnern, das Praxiswissen versucht abzuholen, oder mit einzufangen. Wir haben das mit einer Mindmap-Technik gemacht, dass wir gesagt haben, das müssen wir wissen [Aufzählung der Aspekte zum Phänomen/Begriff X, zu denen die Forschenden VI das Wissen der Praxispartner VI wollten]. Und haben dann in Gruppen die Praxispartner gebeten, das weiter zu erarbeiten und haben das dann gegenseitig vorstellen lassen und haben die dann hinterher erfasst, diese Aspekte der Praxispartner, haben das verdichtet und haben das als eine Folie auf unseren theoretischen/ also das, was wir aus der Literatur hatten, um zu gucken, wo da die Überein/ wo da die Passung ist, was die Praxispartner aus ihren Erfahrungswerten sagen und was die Literatur sagt. Und haben daraus dann so ein, ja Modell ist es nicht, aber ein Konzept zu [Phänomen/Begriff X] gemacht und das dann auch versucht, in einem Fragebogen zu operationalisieren. Das haben wir denen dann auch wieder im Vorfeld geschickt mit der Bitte, da mal drüber zu gucken, ob [Umschreibung der Frage, mit der die Rückmeldung der Praxispartner eingeholt wurde]. Genau, das war so ein Punkt, den wir gemacht hatten.« (F2-VI: 108ff.)*

Vergleichbare Aussagen wie diese von F2-VI gab es in keinem der anderen Interviews, weder von den Forschenden noch von den Praxispartnern (also auch nicht von den Praxispartnern in VI). Dieser direkte Einbezug der Praxispartner in die Erarbeitung von Ergebnissen scheint in VI also eher punktuell denn systematisch erfolgt zu sein. Dies schließen wir nicht nur aus dem diesbezüglichen Schweigen der Praxispartner von VI, sondern auch daraus, dass die andere Person aus dem Kreis der Forschenden von VI an mehreren Stellen im Interview explizit berichtet,

wie Ergebnisse ohne Einbezug der Praxispartner entwickelt wurden (z.B.: »Mit den Praxispartnern? (...) Also ich habe das geschrieben, ohne das mit denen abzusprechen, sage ich jetzt mal. Also ich habe mir jetzt nicht Input geholt von denen.« (F1-VI: 97); »Also ich habe das allein entwickelt bzw. allein in dem Forschungspool [gemeint: Forschungsteam V1].« (F1-VI: 103)). Aus V2 gibt es die Aussage von P6-V2, wonach die Erarbeitung der Ergebnisse für sie/ihn ein »schwarzes Loch« gewesen sei (s. Interviewausschnitt oben, in Ziffer 3.3.), und konkret bezogen auf die Entwicklung von Theorien sagen Forschende aus V3 und V4 explizit, entsprechende Diskussionen hätten ohne die Praxispartner stattgefunden:

»Theorie zum Beispiel/ Mit welcher Handlungstheorie arbeiten wir? Welche Hintergrundtheorie haben die verschiedenen wissenschaftlichen Partner? [Ausführungen zu den theoretischen Hintergründen der Forschenden V3 und zu den in V3 zu klärenden theoretischen Fragen] Das sind Themen, die haben wir nur dann mit den Praxispartnern gestreift, wenn es galt, etwas zu klären. Also zum Beispiel haben wir intern sehr viel über [Theorie/Begriff X] diskutiert [...]. Aber mit den Praxispartnern haben wir es nur insofern [...] diskutiert, als wir gesagt haben: ›Leute, die [gemeint: Studienteilnehmende V3] wollen [...] Unterhaltung, die wollen Wärme, die wollen Ernährung, aber die wollen nicht Energie verschwenden. Ihr denkt immer, die sind energetisch unterwegs, die wollen [...]. Aber die wollen ja eigentlich [...].‹ Also sozusagen, wir haben dann [Theorie/Begriff X] übersetzt für die Praxispartner [...]. Also wir haben bestimmte theoretische Sachen in die Praxis übersetzt, wo wir es brauchten, aber die Theoriediskussion über [Theorie/Begriff X], die haben wir unter uns belassen [...].« (F6-V3: 16ff.)

Fr: »Diese Auseinandersetzung, was verstehen Sie unter [Theorie/Begriff Y]: Waren die Praxispartner daran beteiligt?« Antw: »Wir waren an solchen Punkten sehr deutlich getrennt zwischen Wissenschaftsseite und Praxisseite. Wir hatten immer das Gefühl, wir lassen dem anderen genug Spielraum, um sich einzubringen, wenn er das Gefühl hat, es ist notwendig. [...] Das ist ein wissenschaftlicher Diskurs gewesen, der immer getrennt von den Praxispartnern abgelaufen ist.« (F7-V4: II38f.) UND »Das Problem bei forschungsoffenen (...) Forschungsfragestellungen ist: Dürfen wir Praxispartner, die eigentlich an Umsetzung interessiert sind, mit offenen Fragestellungen konfrontieren? Wenn ich das konkreter mache: Wenn [Theorie/Begriff Y] als Konstrukt in der Forschung noch nicht richtig validiert oder gemessen worden ist. Keine Fragen dazu herrschen. Wenn noch kein genauer Forschungsansatz dazu besteht, wie Umsetzungsprozesse stattfinden oder welche Barrieren [...] es da zu beachten gibt, wenn das also im Projekt mit geklärt werden muss, dann ist das sehr schwierig [...] eine Unterscheidung zu treffen zwischen offener Forschungsfrage und Konfusion.« (F7-V4: II32)

In einem der Verbünde (V3) wurden, das geht aus den Berichten in den Interviews hervor, Ergebnisse, nachdem sie von den Forschenden erarbeitet worden waren, regelmäßig mit den Praxispartnern validiert, und die Praxispartner waren auch an der Entscheidung beteiligt, welche Ergebnisse wann veröffentlicht wurden (F2-VI berichtet ebenfalls über eine, allerdings punktuelle, Validierung von Ergebnissen durch die Praxispartner). Aus den Aussagen in den Interviews geht nicht eindeutig hervor, wie weit dies zu gemeinsamen Ergebnissen geführt hat:

»Darf man so etwas sagen? Ja, um Gottes Willen, [Praxispartner X V3], die sind total dagegen, die sagen: ›in die politische Szene, das müssen wir erst einmal absprechen, was Ihr da loslasst. [...] Das dritte ist: Was gilt als gemeinsames Ergebnis des Projekts und hält man sich da dran, dass man nur gemeinsam Abgesegnetes rausgibt? Oder dürfen die Wissenschaftler einfach so alles rauspowern, was sie da rauskriegen? Nein, das dürfen sie nicht. [...] Aber wir haben dann irgendwann ausgemacht, ›ok, wir schicken Euch was, dann habt Ihr normalerweise zwei Wochen«, die Fristen weiß ich nicht mehr genau, ›aber dann habt Ihr normalerweise so und so viel Zeit, darauf zu reagieren. Wenn Ihr dann reagiert habt oder uns ein Feedback oder Einwände gebracht habt, dann dürfen wir es publizieren.« (F6-V3: I155ff.) UND »Also insofern würde ich sagen, es gab sozusagen das gemeinsame Ergebnis sehr stark geprägt durch die Praxis [...]«. (F6-V3: I161ff.) UND »[Beschreibung von Form und Inhalt von Zwischenergebnissen V3, die allen versandt wurden] auf dem nächsten Treffen in Arbeitsgruppen so diskutiert haben, dass alles verändert wurde, was verändert werden muss, und dass wir am Schluss ein Ergebnis haben, das alle tragen können. Das ist natürlich mühsam, mühsamer Prozess, aber das ist gut, weil danach haben Sie [zwar] etwas, das Ihnen nicht an allen Ecken und Enden gefällt, weil Sie an manchen Stellen anderer Meinung sind, aber Sie haben etwas, wo Sie sagen, ›damit kann ich jetzt rausgehen. Das ist tatsächlich ein integratives Ergebnis. Gemeinsames Ergebnis.« (F6-V3: I167ff.)

Fr: »Haben Sie auch mitentschieden, was wie publiziert wird?« Antw: »Durfte wir klar auch, konnten Korrekturen einreichen usw.« Fr: »Können Sie mir noch einmal genau sagen, wie die Zusammenarbeit ablief?« Antw: »Ja, das ist natürlich von [Name Forscher/in V3] alles gesteuert gewesen. [...] [Si/er] hat das so gesteuert, dass [si/er] gesagt hat: ›Bis dann und dann Rückmeldung, sonst ist das für mich freigegeben.« Und das ist der einzig richtige Weg.« Fr: »Und fanden Sie diese Vorgehensweise gut?« Antw: »Ja, ja klar. Das ist die einzige Möglichkeit. Wenn man da klarkommen will, ohne dass man sich verzweifelt oder sich zerreißt, ist das die einzige Möglichkeit.« (P9-V3: 204ff.)

»Dann wurden uns die vorbereiteten und ausgewerteten Ergebnisse mitgebracht. Die wurden uns vorgestellt und wir haben uns an den einen oder anderen Stellen auch dann wirklich verbissen in die Interpretation der Ergebnisse geschwungen, weil entweder aus unserer Sicht die Interpretation der Ergebnisse so nicht hätte durchgeführt werden sollen. Also die war schlichtweg falsch, um es kurz zu machen. Aus unserer Sicht. Das ist ja auch nicht weiter schlimm, aber so war es dann auch. Oder aber wir haben über die Rückschlüsse aus den Ergebnissen diskutiert. Und das ist mit aufgenommen worden. Und das war auch gut und [...] das ist auch mit zunehmender Dauer des Projekts immer harmonischer geworden, weil man sich auch aneinander gewöhnt hat, ist auch klar.« (P8-V3: 234f.)

»Wissenschaftliche Publikationen mit Teilergebnissen wurden immer von [Forschende V3] erlassen. Da ging es dann aber schon um die Auswertung, da haben wir ja keinerlei Einfluss drauf gehabt. Aber das war auch nicht unser Teil der Aufgabe oder unsere Projektaufgabe. Insofern wurden wir bei den Zwischenergebnissen eingebunden, dass wir unser Zwischenergebnis immer bereitstellen. [...] Und wenn es Ergebnisse gab, dann wurden die publiziert. Allerdings waren das dann Ergebnisse aus dem Bereich Wissenschaft.« (P7-V3: 252)

Die inhaltliche Erarbeitung der Erkenntnisse wurde in den Verbänden also größtenteils allein durch die Forschenden vorgenommen, das spezifische Wissen der Praxispartner fand zumeist nicht direkt Eingang in die Erarbeitung der Erkennt-

nisse. Lediglich in einem der Verbünde erfolgte sie punktuell gemeinsam mit den Praxispartnern. In einem anderen Verbund fand eine regelmäßige und intensive Validierung der Erkenntnisse durch die Praxispartner statt, was zu Ergebnissen führte, die zumindest von einem Teil der Beteiligten als gemeinsame Ergebnisse von ›Forschung‹ und ›Praxis‹ wahrgenommen wurden. Aufgrund der Befunde aus den Interviews schließen wir, dass es zum überwiegenden Teil nicht zu transdisziplinär integrierten Ergebnissen kam, in denen das Wissen der Praxispartner und der Forschenden zu einer Synthese zusammengeführt wurde. Dies wird von einer Person aus dem Kreis der Forschenden im Interview ausdrücklich bedauert (nota bene aus V3, in dem die Ergebnisse regelmäßig mit den Praxispartnern validiert wurden). Diese Person sagt, sie/er würde in einem künftigen Projekt stärker dafür sorgen, dass es zu einer gemeinsamen Erarbeitung von Ergebnissen und damit zu einem gemeinsamen Ergebnis kommt:

*»Von der Zusammenarbeit mit den Praxispartnern eigentlich gut. Würde ich auch ähnlich wieder machen. Ich würde mit der Methode, die wir am Ende richtig angewandt haben, weil wir gemerkt haben, jetzt brennt es langsam, also in Arbeitskreisen, das Kneten am Produkt [...], das gemeinsame Arbeiten daran in Arbeitskreisen, wo man intensiv daran diskutieren kann! [...] Also man sollte in Arbeitsgruppen gehen und Ergebnisse bearbeiten und damit gemeinsam rauskommen. Und das würde ich mehr machen und früher machen. Und sie [gemeint: Praxispartner V3] damit auch stärker in die Verantwortung nehmen, im Sinne von ›das ist jetzt auch Euer Ergebnis, Leute, das geben wir raus, da steht Ihr drauf‹ usw. Und ich würde sagen, die Wissenschaftler, und das ist wirklich schwierig, weil das ist ja ein Grundproblem der transdisziplinären Forschung [...], die Wissenschaftler müssen stärker an einer Ergebnissynthese arbeiten.« (F6-V3: II49ff.)*

Zusammenfassende Würdigung zum (normativen) Prinzip »Praxiswissen integrieren«

Zusammenfassend schließen wir aus unseren Befunden zu diesem (normativen) Prinzip, das Praxiswissen sei möglichst gleichwertig in die Forschungsarbeiten zu integrieren, dass Forschende mit Blick auf dessen Umsetzung gut beraten sind, das spezifische Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis nicht undifferenziert als ›das‹ Praxiswissen zu adressieren, sondern verschiedene Arten von Wissensbeständen zu unterscheiden. Dies erlaubt es, gezielter zu planen, welches Wissen von Expertinnen und Experten aus der Praxis für welche Forschungsarbeiten fruchtbar gemacht werden kann und welche forschungsrelevanten Entscheidungen gestützt auf welches Praxiswissen getroffen werden sollen und können. Bei der Planung, wo und wie das Wissen der Praxispartner Eingang finden soll in die Forschungsarbeiten, wäre es nicht zielführend, auf unreflektierte Erwartungen abzustellen hinsichtlich der Innovationsbereitschaft und Experimentierfreude von Praxispartnern und stillschweigend eine Kompatibilität zwischen Praxiswis-

sen, Forschungserfordernissen und wissenschaftlichem Wissen und Argumentieren anzunehmen (oder an sich den Anspruch zu stellen, das Praxiswissen in jedem Fall zur Gänze verstehen zu müssen). Das Wissen von Praxispartnern über das Praxisfeld hat sich, wenig überraschend, als besonders wertvolles Wissen erwiesen; dennoch kann es sinnvoll sein, zu prüfen, ob die Praxispartner über dieses Wissen hinaus über eine spezifische Fachexpertise verfügen, die für das Projekt bereichernd sein könnte. Aus unseren Befunden geht hervor, dass es auch für erfahrene Forscherinnen und Forscher keine Selbstverständlichkeit, sondern eine Herausforderung ist, das Wissen von Praxispartnern auch direkt in die Erarbeitung von Ergebnissen zu integrieren und so zu transdisziplinär integrierten Ergebnissen zu gelangen. Als vielversprechend hat sich in diesem Zusammenhang erwiesen, eine gemeinsame (diskursive) Validierung von Ergebnissen vorzusehen, die darauf abzielt, die gewonnenen Erkenntnisse mit Blick auf deren Reichweite und Gültigkeit nicht nur im wissenschaftlichen Diskurs zu verorten, sondern auch in den realen Bedingungen des Praxisfelds, aus dem und für das sie gewonnen wurden.

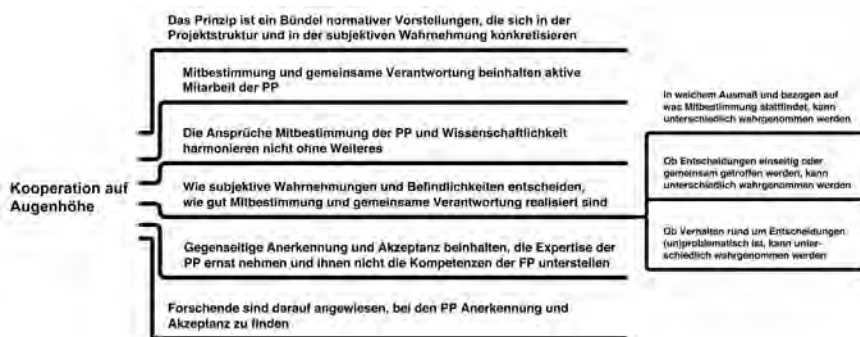
### 3.5. Kooperation auf Augenhöhe

*»Und dann kam natürlich die reine Lehre mit der reinen Praxis zusammen. Da sind dann die Funken geflogen, weil das war eigentlich am Anfang nicht kompatibel.« (P10-V4)*

Das (normative) Prinzip, die Zusammenarbeit zwischen Praxispartnern und Forschenden müsse auf Augenhöhe stattfinden, bündelt eine ganze Reihe von normativen Vorstellungen, die sich in der Literatur finden und alle in eine ähnliche Richtung zielen: Eine davon ist, dass Forschende und Praxispartner in einem transdisziplinären Forschungsprojekt gleichrangig sein müssen; dies findet sich als generelle Forderung zum Beispiel bei Loibl, die schreibt, die Praxispartner seien als »ebenbürtige Kollegen einzubeziehen« (Loibl 2001, o.S.), oder bei Ukowitz (2012b, S. 367), die von einer »Beziehung auf gleicher Augenhöhe« spricht, die sie als »tendentiell symmetrische Beziehung« erläutert (ähnlich auch Lesjak/Neugebauer/Wegleitner 2014, S. 168f.). Eine vergleichbare Vorstellung ist die einer grundsätzlichen Gleichwertigkeit der Anliegen, was etwa Schophaus/Schön/Dienel (2004, S. 28) hervorstreichen. Diese schreiben zwar (wenn auch ohne nähere Begründung), eine »tatsächliche Gleichberechtigung zwischen Wissenschafts- und Praxispartnerinnen wird es in Forschungsprojekten nicht geben«, sie relativieren dies aber umgehend wieder, indem sie anfügen, umso wichtiger sei es, »die Interessen und Ziele der Praxispartnerinnen bei allen Entscheidungen im gleichen Maße zu berücksichtigen wie die der akademischen Welt. Das gilt bereits in der Phase der Projektgenese, bei der Problemdefinition wie in der Pha-



se der Konzeptentwicklung und -umsetzung als auch in der Phase der Projekt-evaluation« (ebd.). Einen ähnlichen Akzent setzen zum Beispiel Rabelt/Büttner/Simon (2007), wenn sie eine »gleichberechtigte Einbindung der Praxispartner in die Konzeption« von Projekten fordern (ebd., S. 26). Eine andere normative Vorstellung ist, die Zusammenarbeit müsse auf gegenseitigem Interesse und gegenseitiger Akzeptanz der Sichtweisen und Handlungslogiken beruhen (die Berechtigung dieser Vorstellung findet auch empirische Bestätigung, s. z.B. Defila/Di Giulio/Scheuermann 2006, S. 225). Diesen Aspekt des gegenseitigen Verstehens und Vertrauens zwischen Forschenden und Praxispartnern betonen etwa Mogalle (2001, S. 307), Loibl (2001, o.S.; 2005, S. 122), Bauknecht et al. (2003, S. 11), Pohl/Hirsch Hadorn (2006, S. 18) oder auch Hanschitz/Schmidt/Schwarz (2009, S. 44 u. 98), die dies als unerlässlich erachten für eine gute transdisziplinäre Zusammenarbeit (ähnlich Schmithals 2007, die für transdisziplinäre Projekte eine »wechselseitige Inspiration und Irritation im Erkenntnisprozess« empfiehlt (S. 19) oder Hanschitz/Schmidt/Schwarz 2009, die fehlende gegenseitige Wertschätzung als Misslingenskriterium aufführen (S. 104)). Eine Verbindung der beiden Aspekte Gleichwertigkeit und Vertrauen wiederum findet sich bei Stöckli/Wiesmann/Lys, wenn diese empfehlen, »Ungleichheiten zwischen Partnern« seien abzubauen und »gegenseitiges Vertrauen« aufzubauen mit Blick auf eine gemeinsam getragene Verantwortung und »mehr Gleichberechtigung« (2012, P1). In dieser Betonung der gemeinsam getragenen Verantwortung schließlich ist mindestens implizit die Vorstellung enthalten, dass die Praxispartner sich wie die Forschenden als Teil des Projektteams fühlen und auch so wahrgenommen werden sollten. Wir wollten nun wissen, welche Rolle solche Vorstellungen bzw. das (normative) Prinzip, die Zusammenarbeit müsse auf Augenhöhe erfolgen, für die von uns befragten Personen spielten und ob sich aus unseren Interviews Hinweise für deren Umsetzung gewinnen lassen.



Gliederung der Befunde zum (normativen) Prinzip »Kooperation auf Augenhöhe« (»PP« = Praxispartner im Projekt, »FP« = Forschende im Projekt)

Das Prinzip ist ein Bündel normativer Vorstellungen, die sich in der Projektstruktur und in der subjektiven Wahrnehmung konkretisieren

Der Begriff der Augenhöhe wird in drei der Interviews explizit verwendet. So sagt F2-VI ausdrücklich, ihnen sei es immer wichtig gewesen, mit den Praxispartnern »eine Partnerschaft auf Augenhöhe« zu haben (F2-VI: 23). An einer anderen Stelle im Interview betont sie/er, die Zusammenarbeit mit den Praxispartnern in ihrem/seinem Verbund sei davon geprägt gewesen, dass sie versucht hätten, »einander gleichwertig gegenüberzutreten« (F2-VI: 253), und an einer dritten Stelle erklärt sie/er, was sie/er unter einer »tatsächlichen Zusammenarbeit« mit Praxispartnern versteht:

*»Dass man zusammen an einem Thema arbeitet, sich darauf einlässt. Dass nicht sozusagen der eine der Datensklave ist oder der Datenlieferant, der andere der, der Erkenntnisse ausschöpft daraus. Sondern dass man tatsächlich zusammen an einer gemeinsamen Fragestellung arbeitet. Und das mit allen Rechten, aber auch mit allen Verpflichtungen.« (F2-VI: 258)*

Die Aussage von F2-VI, wonach in ihrem/seinem Verbund mit den Praxispartnern eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe gesucht worden sei, wird bestätigt durch die zweite Person aus dem Kreis der Forschenden von VI, die wir befragt haben, sowie durch eine Person aus dem Kreis der Praxispartner von VI, die beide ebenfalls diesen Begriff verwenden:

*»Aber wirklich einbezogen. Ich habe das schon so erlebt, dass man ihnen nichts aufgedrückt hat oder so, dass man wirklich gesagt hat, wir wollen ein Forschungsprojekt machen, aber es ist auch ein Praxisprojekt und es ist gleichwertig, da es sozusagen beide Seiten/ wir wollen da wirklich eine Begegnung auf Augenhöhe. [...] Ihr seid nicht unsere Versuchskaninchen, sondern wir, natürlich haben wir unsere Forschungsziele und den übergeordneten Bau, aber wir wollen mit Euch gucken, was passt jeweils vor Ort.« (F1-VI: 80)*

*»Und es war immer eine sehr, ja, kollegiale Zusammenarbeit, dass man da auch wirklich alles sagen konnte. Und auch kritisieren konnte. Auf jeden Fall. Also da brauchte man keine Scheu haben oder Angst haben oder! Also gar nicht. Keine Berührungsängste, weil das jetzt irgendwie die sind von der Uni oder so und wir sind hier doch irgendwie kleine [Berufsbezeichnung P1-VI]. Das gar nicht. [...] Sie haben nicht nur das Gefühl gegeben irgendwie durch irgendwelche Tricks, sondern es war wirklich eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, auf jeden Fall, hatte ich den Eindruck. Das war [...] ganz wichtig im Hinblick auf Motivation.« (P1-VI: 178ff.)*

An solchen Stellen bestätigt sich, dass es Sinn macht, normative Vorstellungen der Gleichwertigkeit/Ebenbürtigkeit, der gegenseitigen Akzeptanz, der Gleichberechtigung, der gemeinsamen Verantwortung mit Rechten und Pflichten sowie der Zusammengehörigkeit im selben Projektteam als Bündel zu betrachten, die im Prinzip der Kooperation auf Augenhöhe konvergieren, weil diese Vorstellungen in der Wahrnehmung zumindest der von uns befragten Personen aufs Engste verknüpft zu sein scheinen. Zudem zeigt sich an solchen Stellen, dass für die Befragten das Verwirklichen solcher Vorstellungen tatsächlich wichtig ist.

Schließlich wird an solchen Stellen sichtbar, wie die Befragten diese Vorstellungen konkretisieren: indem sie von »Partnerschaft« reden, von einer »tatsächlichen« oder »kollegialen Zusammenarbeit«, indem sie als Qualitätsmerkmal vorbringen, die Praxispartner seien keine zudienenden »Datenlieferanten« oder »Versuchskaninchen«, indem sie das Vorliegen einer Zusammenarbeit auf Augenhöhe unter anderem damit begründen, es habe keine »Berührungsängste« gegeben zwischen Forschenden und Praxispartnern, man habe über alles sprechen und »auch kritisieren« können oder indem sie eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe mindestens implizit gleichsetzen mit dem Vermeiden einseitiger Entscheidungen und Befehle zugunsten von Mitbestimmung. Diese Konkretisierungen wiederum weisen darauf hin, dass in der Verwirklichung dieses Prinzips in den von uns untersuchten Verbänden sowohl Aspekte der Projektstruktur als auch Aspekte der subjektiven Wahrnehmung eine Rolle spielten.

Unsere weiteren Befunde zu diesem (normativen) Prinzip gliedern wir nachstehend entlang von zwei thematischen Gruppen: Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung sowie gegenseitige Anerkennung und Akzeptanz.

Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung beinhalten aktive Mitarbeit der Praxispartner

Bezogen auf das Thema Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung geht aus den Interviews zuerst einmal hervor, dass die Mehrheit der von uns befragten Praxispartner die in ihrem Verbund geltende grundsätzliche Aufteilung von Zuständigkeiten zwischen Forschenden und Praxispartnern sowie die damit verbundenen Entscheidungsbefugnisse ausdrücklich als sinnvoll einstufen und dass keine der befragten Personen aus dem Kreis der Praxispartner diese im Rückblick grundsätzlich beanstandet. Die Zusammenarbeit zwischen Forschenden und Praxispartnern wiederum, und damit zusammenhängend die Entscheidungsbefugnisse und Mitsprachemöglichkeiten der Praxispartner, waren in den vier untersuchten Verbänden sehr unterschiedlich geregelt. Das wissen wir insbesondere aufgrund von Quellen außerhalb der Interviews (z.B. Anträge und Projektberichte). Die Praxispartner wirkten an unterschiedlichen Projektarbeiten in unterschiedlichem Umfang mit und hatten unterschiedlich weitreichende Entscheidungsbefugnisse. Das konnte auch innerhalb eines Verbunds unterschiedlich sein, d.h. nicht in allen Verbänden hatten alle Praxispartner des Verbunds dieselben Entscheidungsbefugnisse und Mitsprachemöglichkeiten (aber in keinem der untersuchten Verbände hatten sie gar keine).

Mit Blick auf die »Übersetzung« des Prinzips in Projektstrukturen wäre es natürlich praktisch, wir könnten eine Liste vorlegen der Entscheidungen bzw. Tätigkeiten, an denen Praxispartner in einem transdisziplinären Forschungsprojekt

im Sinne der Mitbestimmung auf jeden Fall beteiligt werden sollten, an der sich dann Forschende bei der Planung eines transdisziplinären Projekts orientieren könnten. Das ist leider nicht möglich. Unsere Befunde erlauben es nicht, eine solche projekt- und damit kontextunabhängige Liste zu generieren. Im Gegenteil: Die Mitbestimmungsmöglichkeiten unterschieden sich von Verbund zu Verbund, und die Praxispartner beurteilen in den Interviews die Möglichkeiten der Mitbestimmung nicht vor dem Hintergrund eines absoluten Maßstabs, sondern immer relativ zu den Arbeiten, die im Verbund stattfanden, und relativ zum Aufwand, den sie für die Mitwirkung im Verbund aufbringen konnten und wollten. In den Interviews bestätigt sich damit, wenig überraschend, dass Mitbestimmung für Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt ein wichtiges Element einer guten Zusammenarbeit darstellt, auch wenn sich für den formalen ›Umfang‹ der Mitbestimmung keine projektunabhängige Richtschnur formulieren lässt.

Überraschend für uns war, wie explizit manche der befragten Praxispartner Mitbestimmen und Zusammenarbeit gleichsetzen mit Mitarbeit. So zum Beispiel *P1-V1*, die/der an verschiedenen Stellen im Interview hervorhebt, sie/er hätte sich »nicht nur als ausführendes Organ, sondern als mitarbeitendes Organ« gefühlt (*P1-V1*: 27), sie/er habe nicht das Gefühl gehabt, lediglich Ziele der Forschenden umsetzen zu müssen, sondern habe sehr gut mitbestimmen können, und dies erläutert mit den Worten »es war eben, wie gesagt, keine Top-Down-Situation, wirklich eine gute Zusammenarbeit« (*P1-V1*: 146ff.). *P11-V4* wiederum sagt an einer Stelle, sie/er habe sich dort als Teil des Projekts gefühlt, wo sie/er »wirklich mitgearbeitet« habe (*P11-V4*: 102ff.). Interessant sind in diesem Zusammenhang auch die Aussagen von *P4-V2*, weil sie/er im Interview an einer Stelle über eine Aktivität berichtet, die sie/er gemeinsam mit den Forschenden realisiert hat und dies als »Kooperation« bezeichnet (*P4-V2*: 221ff.), während sie/er an einer anderen Stelle erläutert, die Zusammenarbeit sei über weite Strecken keine Kooperation gewesen und dies damit begründet, sie/er habe weitgehend »nur Input« geliefert (*P4-V2*: 35ff.). Aus den Interviews geht also hervor, dass Mitbestimmung und gute Zusammenarbeit in der Einschätzung mindestens einiger Praxispartner, aber auch in der Einschätzung von Forschenden, beinhalten, dass Forschende und Praxispartner auch tatsächlich gemeinsam tätig sind und dass Praxispartner aktiv Projektarbeiten ausführen. Letzteres ergibt sich nicht nur aus bestätigenden Aussagen, sondern auch ex negativo, wenn etwa ein Praxispartner wie *P4-V2* sagt, sie/er sei nicht Teil des Teams gewesen, weil sie/er keine »Leistungen erbracht« habe, sondern lediglich ihre/seine »Erfahrungen« eingebracht habe, die Arbeit hätten andere gemacht (*P4-V2*: 123ff.; ähnlich äußert sich z.B. auch *P6-V2*), oder wenn eine Person aus dem Kreis der Forschenden wie *F4-V2* das Erbringen selbstverantworteter Leistungen als Kriterium verwendet, um Gruppen von Praxispartnern zu unterscheiden mit

Blick auf das Ausmaß ihrer Beteiligung »an der Ausrichtung« des Verbunds (F4-V2: 73ff.).

Ob die normative Vorstellung der Mitbestimmung von Praxispartnern verwirklicht ist, bemisst sich also nicht alleine an formalen Entscheidungsbefugnissen und Mitsprachemöglichkeiten, sondern auch daran, ob die Praxispartner (im Rahmen ihrer Möglichkeiten) selbstverantwortete Leistungen für das Projekt erbringen, und daran, ob Forschende und Praxispartner tatsächlich Arbeiten gemeinsam ausführen. Letzteres ist ein Schluss, den auch F2-VI aus der Erfahrung im Verbund zieht, wenn sie/er sich im Interview dahingehend äußert, in ihrem/seinem Verbund seien gewisse Tätigkeiten vielleicht zu arbeitsteilig organisiert gewesen zwischen Forschenden und Praxispartnern (sie/er bezeichnet dies als mögliches »Partizipationsfehlerproblem« bzw. »Missverständnis von Partizipation« (F2-VI: 232f.)).

Ein erster Hinweis für die Umsetzung des Prinzips, die Kooperation habe auf Augenhöhe zu erfolgen, zu dem wir aufgrund unserer Interviews kommen, besteht darin, dass Forschende gut beraten sind, wenn sie sich bei der Gestaltung der »Mitbestimmungs-Architektur« ihres Projekts in erster Linie an den Bedingungen und Erfordernissen ihres Projekts und der daran beteiligten Praxispartner orientieren und nicht nach externen Maßstäben Ausschau halten. Sie sollten dabei nach Möglichkeit selbstverantwortete Leistungen seitens der Praxispartner sowie ein gemeinsames Arbeiten von Forschenden und Praxispartnern vorsehen. Die Praxispartner vor Arbeit zu bewahren sowie ein stark arbeitsteiliges Vorgehen könnten sich als wenig sinnvoll erweisen, wenn es darum geht, Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung zu realisieren.

Die Ansprüche Mitbestimmung der Praxispartner und Wissenschaftlichkeit harmonisieren nicht ohne Weiteres

Wenn Forschende für ihr Forschungsprojekt die Eckpunkte der Mitbestimmung durch Praxispartner definieren, werden sie natürlich die Erfordernisse berücksichtigen (müssen). Dies ist, obwohl es eigentlich eine Selbstverständlichkeit darstellt, in der konkreten Umsetzung nicht einfach, sondern bedingt ein sorgfältiges Ausbalancieren zwischen dem Anspruch einer Mitbestimmung durch die Praxispartner und dem Anspruch eines optimalen Forschungsdesigns. Forschende aus allen vier untersuchten Verbänden gehen im Interview an der einen oder anderen Stelle auf dieses Problem ein.

So bedauern etwa F7-V4 und F8-V4, dass sie aufgrund der Entscheidungen von Praxispartnern Forschungsarbeiten nicht realisieren konnten, die ihnen wichtig gewesen wären. F2-VI erörtert, inwiefern die Praxispartner vielleicht an gewissen Stellen zu viel Gestaltungsfreiheit hatten, und erläutert, inwiefern sie/er den

Mitbestimmungsgrad der Praxispartner in einem analogen Projekt in Zukunft einschränken würde. *F1-V1* wiederum erzählt an einer Stelle im Interview, die Forschenden hätten bei einer bestimmten Intervention den Praxispartnern klare Vorgaben für die Umsetzung gemacht, weil dies Sicherheit für die Forschung geboten habe. An einer anderen Stelle sagt *F1-V1* dann, die Forschenden hätten die Durchführung genau dieser Intervention in einem Fall einem Praxispartner überlassen, was jedoch, wie sich herausgestellt habe, die wissenschaftliche Qualität der Versuchsanlage tangiert habe (*»Da haben wir uns dann komplett rausgehalten und das war [...] für die wissenschaftliche Seite ein Problem, weil [...] wir hatten so drei Formate, [...] die wir vergleichen wollten, und [sieler] hat das nicht richtig eingehalten, so wie ich das gemacht hätte.«* (*F1-V1: I21*)). *F3-V2*, *F4-V2* ebenso wie *F6-V3* berichten, wie sie Praxispartner dazu hätten anhalten müssen, sich an das Forschungsdesign zu halten und dieses nicht zu stören durch zu viele eigenmächtige Aktivitäten (z.B. *»Da mussten die ja auch wirklich sich unserem Forschungsdesign anpassen. [...] Das war sehr stressig für uns. Weil da hängt ja wirklich die Qualität der wissenschaftlichen Arbeit daran.«* (*F3-V2: 41*) oder *»Man muss die Leute ja wirklich dazu bringen, dass sie die Füße still halten.«* (*F4-V2: 53ff.*)). Folgende Interviewausschnitte illustrieren, wie Forschende diesen Balanceakt wahrnahmen:

*»Und auf der anderen Seite muss man, das habe ich in diesem Projekt das erste Mal sehr gut erlebt, auf der anderen Seite müssen Sie als Wissenschaftler [...] sagen, »so«, das, was ich vorhin harte Kante genannt habe, »ok, das muss jetzt mal stabil gehalten werden«. Sie machen jetzt diesen [Versuch in V3] und jetzt wollen die eine Riesenpresseerklärung rausgeben zu [Thema des Versuchs in V3] oder so was. Und wir sagen, »da hängen [Studienteilnehmende V3] dran, das beeinflusst doch total jetzt das Feld. Ist zwar wunderbar, wenn Sie Marketing machen, aber diese Presseerklärung würde jetzt eher stören«. Das heißt, methodisch etwas stabil halten und aber methodisch erklären, warum. Man muss manchmal sozusagen diese Hyperaktivität einschränken und sagen, »das geht jetzt nicht«. Oder positiv: »Ihr müsst jetzt das und das bringen, sonst kann es wissenschaftlich nichts werden.« Also Sie müssen als Wissenschaftler ein bisschen das Feld stabil halten, dass es wissenschaftlich läuft, aber Sie dürfen nie Wissenschaftlichkeit im Sinne von methodischer Übertreibung überziehen. Und das ist so die Aufgabe, das ist ein balancierendes Arbeiten.«* (*F6-V3: II13f.*) UND *»Und dann haben Sie noch einen Praxispartner, der stetig interveniert ins Feld. Also Sie können zu dem nicht einfach sagen, »wir haben ein experimentelles Design, bitte lasse alles stabil. [...] Es ist ein höchst schwieriges Feld, mit so vielen Praxispartnern ein einigermaßen gutes, noch wissenschaftlich haltbares Design zu schaffen. Wir haben es am Schluss geschafft, aber das war sehr viel Überzeugungsarbeit (Lachen), die musste man sehr zusammenhalten.«* (*F6-V3: II1ff.*)

*»Man muss halt immer überlegen: Was will man, was ist es für ein Projekt? Ich sage mal, [V1] war ein Kompromissprojekt aus Wissenschaft und Praxisanwendung. Und dafür finde ich, war das insgesamt ein gutes Projekt alles in allem. Mit allen Hochs und Tiefs und manchmal besser und manchmal schlechter. Wenn man jetzt eben den Anspruch hätte, das total basisdemokratisch und die Praktiker wirklich mit in die Forschungswelt einzubeziehen und so weiter [...], dann sollte man es noch ein bisschen anders machen. Wenn man ein rein wissenschaftliches Projekt will, wo vor allem wichtig ist, dass die Forschungsergebnisse knackig sind und veröffentlich-*

*bar, dann wäre es wieder ein anderes Projekt. Aber so als Kompromiss fand ich das insgesamt/ fand ich das an sehr vielen Stellen irgendwie ein gutes Vorgehen.» (F1-VI: 242ff.)*

Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung sind also wichtige Elemente einer Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit Praxispartnern, und gleichzeitig ist es, das zeigen unsere Befunde, bei deren Verwirklichung in einem Forschungsprojekt unerlässlich, die Ansprüche von Wissenschaftlichkeit und Mitbestimmung auszubalancieren.

Wie subjektive Wahrnehmungen und Befindlichkeiten entscheiden, wie gut Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung realisiert sind

Anzunehmen, die Umsetzung von Mitbestimmung und gemeinsamer Verantwortung sei eine gewissermaßen ›technische‹ Angelegenheit der Projektstruktur, der durch das Treffen entsprechender (einmaliger) Vereinbarungen erschöpfend Genüge getan werden kann, wäre verfehlt. Vielmehr zeigen unsere Interviews, welche Rolle subjektive Wahrnehmungen und Befindlichkeiten spielen, wenn beurteilt wird, ob bzw. wie gut Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung realisiert sind. In den Interviews sind uns diesbezüglich folgende Beispiele besonders ins Auge gestochen:

IN WELCHEM AUSMASS UND BEZOGEN AUF WELCHEN GEGENSTAND MITBESTIMMUNG STATTFINDET, KANN UNTERSCHIEDLICH WAHRGENOMMEN WERDEN: Während F2-VI ausführlich und an verschiedenen Stellen im Interview darüber berichtet, wie bestimmte Entscheidungen rund um die Produkte aus dem Verbund sowie die Konzipierung gewisser Produkte gemeinsam mit den Praxispartnern erfolgt sei, wird dies von keiner der drei befragten Personen aus dem Kreis der Praxispartner erwähnt. Die Praxispartner von VI schweigen sich in den Interviews auch dann darüber aus, wenn sie explizit danach gefragt werden, ob bzw. inwieweit sie an Entscheidungen zu den Produkten des Verbunds beteiligt gewesen seien. Die Praxispartner siedeln diese Entscheidungen bei den Forschenden an und legen lediglich dar, wie die Herstellung der Produkte organisiert war und welchen Beitrag zu deren Herstellung sie leisteten. P1-VI erklärt zwar, welches Mitspracherecht die Praxispartner in der konkreten Produkteherstellung hatten, in ihrer/seiner Erzählung war dieses aber punktuell bezogen auf bestimmte Inhalte (wie etwa, welche Beispiele in das Produkt Eingang fanden). Die Diskrepanz in der Darstellung des Ausmaßes und des Gegenstands der Mitbestimmung ist in den Interviews unverkennbar und legt nahe, dass den Praxispartnern die Bemühungen der Forschenden, Mitbestimmung zu realisieren, entgangen waren.

OB ENTSCHEIDUNGEN EINSEITIG GETROFFEN WERDEN ODER OB ES SICH UM GEMEINSAME ENTSCHEIDUNGEN HANDELT, KANN UNTERSCHIEDLICH WAHRGENOMMEN WERDEN: In *V4* wurde bezogen auf eine bestimmte Projektaktivität, die die Forschenden im Rahmen des Forschungsdesigns gerne umgesetzt hätten und die sie als innovativ einstufen, entschieden, diese nicht zu realisieren. In den Interviews berichten zwei Personen, wie es zu dieser Entscheidung kam, und zwar sowohl eine Person aus dem Kreis der Forschenden wie auch eine Person aus dem Kreis der Praxispartner. *F7-V4* streicht im Interview an verschiedenen Stellen hervor, diese Entscheidung sei einseitig und für sie/ihn überraschend vom Praxispartner *PI2-V4* getroffen worden. Der Bericht von *PI2-V4* legt dagegen nahe, dass diese Entscheidung gemeinsam getroffen wurde (*»Wir sind dann aber alle zusammen zu dem Schluss gekommen, dass wir diesen Ansatz nicht weiter verfolgen wollen.«* (*PI2-V4: 27ff.*)) und dass *F7-V4* daran beteiligt war. Die Diskrepanz in der Darstellung ist in den Interviews offensichtlich und legt nahe, dass bei der Beurteilung, ob die Entscheidung einseitig oder gemeinsam verantwortet war, weder die formale Zuständigkeit noch der formale Akt der Entscheidung ausschlaggebend waren.

OB BZW. WELCHES VERHALTEN RUND UM ENTSCHEIDUNGEN (UN)PROBLEMATISCH IST, KANN UNTERSCHIEDLICH WAHRGENOMMEN WERDEN: *P8-V3* äußert an einer Stelle im Interview den Verdacht, die Forschenden hätten in Vorabsprachen Entscheidungen getroffen, von denen sie/er ausgeschlossen gewesen sei. *P8-V3* kritisiert dies implizit und sagt explizit, sie/er hätte sich eine stärkere Beteiligung an Entscheidungen gewünscht. Der Verdacht von *P8-V3* bestätigt sich in Aussagen von *F5-V3* aus dem Kreis der Forschenden, in denen *F5-V3* von solchen Absprachen berichtet, diese aber nicht als sonderlich problematisch darstellt, weil sie/er annimmt, die Praxispartner hätten sich nicht mehr Mitbestimmung gewünscht. Die Unterschiedlichkeit in der Beurteilung desselben Handelns ist in den Interviews augenfällig und legt nahe, dass die subjektiven Befindlichkeiten (hier die Wahrnehmung, ausgeschlossen zu werden) und Annahmen nicht thematisiert wurden:

*»Ich hatte mitunter das Gefühl, dass sich die [...] Forschungspartner untereinander besprochen haben, das ist so das Kernteam gewesen, das Projektteam. Da ich selber Projekte mache, kenne ich den Unterschied gut und weiß, was man wo bespricht. [...] Haben dann aber auch schon teilweise [...] bestimmte Wege vorgelotet. An denen wir dann nachher nicht mehr rütteln konnten, obwohl es mitunter besser gewesen wäre, das zu tun. [...] Man kann nicht alles in aller Breite mit allen diskutieren, das funktioniert nicht. [...] Wir sind keine Basisdemokratie. [...] Also auf jeden Fall, da hatte ich das Gefühl, da sind teilweise Dinge »vorher abgekartet« worden und da gab es dann auch kein Rütteln mehr daran, wo ich dann als [Praxispartner V3], der nun auch seinen Teil dazu beiträgt, keine Möglichkeit mehr hatte, mich irgendwie daran zu beteiligen. Da würde ich mir eine stärkere Beteiligung wünschen. Und da hatte ich*



*eben das Gefühl, dass das teilweise im Vorfeld ›abgekartet‹ war. Und dann eben auch in eine gewisse Richtung ging, die nicht so passte.« (P8-V3: 123ff)*

*»[...] dieses sozusagen im Hinterzimmer oder in der Kaffeepause Aushecken, wie wir jetzt weiterverfahren mit Wenigen [...]. Und das ist ja eher so ein Anspruch, wie will man jetzt auch mit allen umgehen. Also hat man jetzt den Anspruch, dass es eben eine sehr demokratische Geschichte wird, in der sich jeder einbringen kann oder ist es eben eher ein Kernteam von Partnern, die das Projekt prägen und die anderen ziehen mit und haben ein Stück weit Einspruchsrecht. Das ist ja immer ein bisschen Verständnissache. Und wir hatten jetzt in dem Fall auf jeden Fall das Zweite. Das ist ganz klar. (...) Aber halte ich auch für legitim. Weil, wie gesagt, alles andere sind ja dann sehr umfassende Sachen.« (F5-V3: 231) UND »Also ich glaube, ich hatte nie den Eindruck, dass unsere Praxispartner sich so massiv mit einbringen wollen. Sondern für die war immer klar, sie diskutieren da mit und wir hören sie an.« (F5-V3: 227)*

Vor dem Hintergrund dieser Befunde lassen sich weitere Hinweise für die Umsetzung des Prinzips, die Kooperation habe auf Augenhöhe zu erfolgen, formulieren. Erstens tun Forschende gut daran, wenn sie die Art und Weise, wie sie in ihrem transdisziplinären Forschungsprojekt Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung realisieren, sehr transparent darlegen, und nicht annehmen, die Praxispartner würden ›schon merken, dass sie jetzt über X mitbestimmen‹. Zweitens sollten Forschende wichtige Entscheidungen im Projekt, die sie als gemeinsame Entscheidungen wahrgenommen haben wollen, sinnvollerweise zum Anlass nehmen, den Prozess, der, unabhängig von formalen Zuständigkeiten, zur Entscheidung geführt hat, und den Anteil der Beteiligten an der Entscheidung gemeinsam zu beleuchten, statt es den Beteiligten zu überlassen, sich ein Urteil zu bilden darüber, wer ›tatsächlich‹ entschieden hat. Drittens könnte es dem Klima der Zusammenarbeit zuträglich sein, wenn Forschende Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung zu einem Thema erheben, das in ihrem Projekt wiederholt diskutiert wird, wobei aber nicht lediglich Effektivität und Effizienz von Entscheidungsverfahren, sondern auch subjektive Befindlichkeiten besprochen werden.

Gegenseitige Anerkennung und Akzeptanz beinhalten, die Expertise der Praxispartner ernst nehmen und ihnen nicht die Kompetenzen der Forschenden unterstellen

Bezogen auf das Thema gegenseitige Anerkennung und Akzeptanz ist zuerst einmal festzustellen, dass es dabei nicht in erster Linie um Persönlichkeit und Charakter geht, sondern um die Zuschreibung von Expertise (und damit einhergehend natürlich um Vertrauen in die Expertise), auch wenn diese beiden Dimensionen selbstverständlich nicht scharf getrennt werden können. Beides zeigt sich beispielhaft in folgenden Interviewausschnitten:

»[...] genauso wenig wie ich nicht verstanden habe, wieso man [Studienteilnehmende V3] jetzt nicht direkt das und das fragen kann. Das war für mich nicht ganz klar. Aber, ich glaube, was ganz, ganz, ganz schnell klar war, allen Beteiligten, oder offensichtlich wurde, dass man das gegenseitige Know-How und die Kompetenz sehr, sehr schnell wahrgenommen hat. Dass nach diesem typischen Abtasten schon man den anderen als kompetenten Partner wahrgenommen hat. Und darauf auch vertraut hat. Also ich habe mich zu keinem Zeitpunkt in irgendwas eingemischt, was die Befragung oder Auswertung betrifft. Für mich war klar: Die wissen, was sie machen. Was soll ich da sagen?« (P7-V3: 180)

»Man kann solche Sachen viel klarer und härter formulieren, wenn so eine Grundsympathie da ist. Also man kann auch Konfrontation witzig rüberbringen, wenn man sagt, ›naja, im Grunde akzeptieren wir uns mittlerweile«. Ich sage nicht, dass das alles über das Informelle geht. Die zweite Bedingung ist Anerkennung, gegenseitige.« (F6-V3: 171)

Mehrere der Befragten aus allen vier untersuchten Verbänden streichen in den Interviews explizit hervor, ihre Expertise aus der Praxis sei von den Forschenden anerkannt worden bzw. ihre Expertise aus der Forschung sei von den Praxispartnern anerkannt worden. Außer einer einzigen Person drückt niemand aus, es habe ihr/ihm gegenüber an Wertschätzung gefehlt. Die Ausnahme ist FI-VI, die/der sich im Interview an einer Stelle darüber empört, wie jemand aus dem Kreis der Praxispartner in einem Workshop durch ihr/sein Handeln und Reden die Forschenden in Unwert gesetzt habe. In den Interviews findet sich auch keine Stelle, die Anlass gäbe zur Vermutung, die befragte Person selbst würde jemand anderem im Verbund die Expertise absprechen. Diese Befunde interpretieren wir im Kontext aller anderen Befunde aus den Interviews als Hinweis darauf, dass in den untersuchten Verbänden in der Einschätzung der Befragten grundsätzlich ein Klima der gegenseitigen Anerkennung und Akzeptanz herrschte. Vor dem Hintergrund, dass dies beinhaltet, die spezifische Expertise der Beteiligten in Wert zu setzen und fruchtbar zu machen, sind uns in den Interviews Stellen aufgefallen, in denen zum Ausdruck kommt, dass Praxispartner Dinge taten, die sie nicht in der Qualität erbringen konnten, wie sich die Forschenden dies vorgestellt hatten bzw. wie die Praxispartner annahmen, dass es die Forschenden gerne gehabt hätten. Die Beispiele, die in den Interviews besonders hervorgehoben werden, sind das Verfassen wissenschaftlicher Texte und die Dokumentation von Interventionen:

»Abschlusspublikation/ Und da fand ich [Praxispartner X V2] zu wenig professionell. Was den Bereich wissenschaftliches Schreiben anbelangte. [...] Normalerweise, wenn man Forschungs-kooperations-Partner hat, Forscher, dann haben die immer jemanden, der schreiben kann. [...] Und da fand ich sie [gemeint: Praxispartner X V2] an manchen Stellen eben nicht professionell genug. Das war halt ein bisschen mühselig, ja? [...] Das ist ja eigentlich eher so: Als Koordinatoren sagt man: ›Bis dann und dann ist eine Deadline. Und da brauchen wir das und das und dann haben wir noch einmal eine Woche Zeit, uns gegenseitig Rückmeldungen zu geben und etwas zu überarbeiten und dann ist gut.« Dann ist es aber auch fertig. Und das funktionierte mit [Praxispartner X V2] nicht.« (F3-V2: 19ff.)

»Da war auf jeden Fall [Praxispartner X V1]. [Sieler] war ziemlich gestresst, weil [sieler] hat ganz viel schreiben müssen. Da hat [sieler] immer gesagt, ›oh Mensch, das kam schon wieder zurück, irgendwie habe ich was nicht richtig gemacht, formal nicht richtig gemacht. Musste [sieler] noch mal schreiben. Also [sieler] war so ein bisschen angereizt mit der Zeit.« (P1-V1: 54f.) UND »Das hatte ich so als Rückmeldung von [Praxispartner X V1], [dielder] sagte, ›och, jetzt muss ich zum dritten Mal das irgendwie hinschreiben. Und [sieler] wusste eigentlich gar nicht so richtig, was die [gemeint: Forschungsteam V1] jetzt eigentlich wollen. Also, das war so! das habe ich noch im Ohr. [Sieler] war wirklich ganz engagiert. [...] Und irgendwie war immer irgendwie etwas, das dann doch nicht ganz ok war. Und [sieler] sagte, es ging um so eine formale Einhaltung von irgendwas.« (P1-V1: 236)

[Sicht Forscher/in F2-V1]: »Wir hatten auch [Form X der Dokumentation in V1]. [...] Unser Anliegen war es da sehr stark, dass die [...] Interventionen immer dokumentiert werden [...]. Das war halt sehr viel Dokumentationspflicht, den [Praxispartner V1] zu viel. Das muss man, glaube ich, so bilanzieren, also die haben sich dort relativ wenig bewegt und Dokumentation war insgesamt ein Problem über den gesamten Projektzeitraum hinweg. Von daher war es für [Teilgruppe X Forschungsteam V1] so, dass wir die Strategie ändern mussten und nicht mehr auf Dokumente zurückgreifen konnten, die von den Praxispartnern angefertigt waren, sondern selbst die Informationen abholen mussten.« (F2-V1: 36) UND [Sicht Praxispartner P2-V1]: »Das mit [Form X der Dokumentation in V1] (...) da hatten einige Schwierigkeiten [...] haben die Forschungspartner vorgestellt. Vielleicht ging es für einige Kollegen einen Zacken zu schnell. Also da muss man eben auch vielleicht berücksichtigen, wenn Forschungspartner, die ja im täglichen Umgang mit solchen [Form X der Dokumentation in V1] eine große Routine haben und dann so ein Konstrukt vorstellen, dass sie obwohl die Anleitungen, die waren wirklich gut geschrieben. Ich weiß es nicht, woran es dann liegt, dass es einige nicht gebacken gekriegt haben. [...] Ich vermute, es war einfach immer so die Anfangshürde, ich muss mich jetzt da dran setzen, [...] ich muss mich da einarbeiten. Und die Arbeitsbelastung, die allgemeine Arbeitsbelastung. Das ist ja, was unangenehm ist. Und was neu ist, schiebt man ja schon mal gerne ein bisschen weg. Also ich glaube, wenn man das wieder einmal macht, müsste man sich vielleicht einfach mal die Zeit nehmen, sich mit jedem einzusetzen und das zu machen. [...] Es sind solche Kleinigkeiten, an die ein Forschungspartner wahrscheinlich gar nicht denkt, weil es für ihn ja Alltags ist.« (P2-V1: 123ff.)

In den Fällen, über die in den Interviews berichtet wird, führten Praxispartner also Tätigkeiten aus, die anscheinend nicht ihrer spezifischen Expertise entsprachen. Analoges kann auf Situationen zutreffen, denen Praxispartner ›ausgesetzt‹ werden. Bezogen auf einen der untersuchten Verbünde wird in den Interviews erzählt, wie Personen aus dem Kreis der Praxispartner bei bestimmten Tagungen für Forschende teilnahmen. Sowohl F3-V2 wie auch P5-V2 berichten, die daran teilnehmenden Praxispartner hätten sich bei diesen Tagungen leicht fehl am Platz gefühlt (z.B. »[...] diese Veranstaltungen [...] für mich jetzt so harte Kost waren, einfach, weil es eine ganz andere Welt war oder ich manchmal auch, ehrlich gesagt, nicht so viel verstanden habe da.« (P5-V2: 182)). Interessanterweise handelt es sich bei allen drei Dingen, dem Verfassen wissenschaftlicher Texte, dem Dokumentieren von Interventionen und der Teilnahme an wissenschaftlichen Tagungen um

Tätigkeiten, die für Forschende zum ›täglichen Brot‹ gehören. Forschende sind es gewohnt, solche Tätigkeiten auszuüben, und im Gegensatz zu den Praxispartnern verfügen sie über das explizite und implizite Wissen, das dazu erforderlich ist. Beides kann bei den Praxispartnern nicht ohne Weiteres vorausgesetzt werden, wie aus den zitierten Interviewstellen deutlich hervorgeht.

Eigentlich verletzt es die normative Vorstellung gegenseitiger Anerkennung, wenn Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt Dinge tun (müssen), bei denen ihre spezifische Expertise nicht zum Tragen kommen kann, und es ist für alle Beteiligten mindestens unangenehm, wenn Praxispartnern Situationen zugemutet werden, in denen sie sich nicht wohl fühlen (und in denen sie sich möglicherweise nicht angemessen verhalten können). Wir schließen aus den entsprechenden Aussagen in den Interviews nicht auf eine absichtliche Verletzung dieser normativen Vorstellung. Vielmehr schließen wir daraus, dass Forschende trotz aller Sorgfalt bei der Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit nicht davor geschützt sind, von sich auf andere zu schließen und das, was für sie selbstverständlich und Alltag ist, in gleicher Weise bei ihren Praxispartnern vorauszusetzen. Es wäre sicher eine Überforderung, würden Forschende nun sich selbst gegenüber den Anspruch erheben, bei der Planung der Tätigkeiten und Zuständigkeiten in einem Projekt die spezifische Expertise sämtlicher bekannter und unbekannter Praxispartner ebenso zu berücksichtigen wie deren Erfahrungshintergrund, um keine unangenehmen Situationen zu erzeugen und niemanden mit Ansprüchen zu konfrontieren, die sie/er nicht erfüllen kann. Aber sensibilisiert zu sein für die Gefahr, die Praxispartner im dargestellten Sinne zu überfordern, kann sicher nicht schaden.

Forschende sind darauf angewiesen, bei den Praxispartnern Anerkennung und Akzeptanz zu finden

Voraussetzung für eine angemessene In-Wert-Setzung der spezifischen Kompetenzen der Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt, und damit auch für eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, ist ein gegenseitiges Verstehen der Denk- und Handlungsweisen, das nicht nur das gegenseitige Verstehen von Fachwissen umfasst, sondern auch ein grundsätzlicheres Verstehen der Art und Weise, wie das Gegenüber ›funktioniert‹. Nur wenn die Forschenden die Arbeitsweise und die darauf bezogenen Bedürfnisse der Praxispartner mindestens ein Stück weit verstehen (und akzeptieren natürlich), lässt sich vermeiden, dass die Praxispartner ihre Kräfte außerhalb ihrer Kompetenzbereiche verschwenden und Tätigkeiten ausführen, die nicht ihrer Expertise entsprechen. Dies scheint umso wichtiger, je bedeutsamer die spezifische Expertise der Praxispartner für das Projekt ist. Das dürfte eine gewisse Evidenz haben. Vielleicht ein bisschen weniger bewusst oder sogar

weniger auf der Hand liegend ist, wie wesentlich auch die gewissermaßen ›umgekehrte Richtung‹ ist. Die Forschenden sind darauf angewiesen, dass die Praxispartner die Arbeitsweise der Forschenden und die darauf bezogenen Bedürfnisse mindestens ein Stück weit verstehen (und akzeptieren). Dies deshalb, weil die Praxispartner in ihrem Handeln die Dinge, die für die Forschenden zentral sind, nur berücksichtigen können, wenn sie wissen, wie sich das, was sie jeweils tun, zum Gesamtpaket der Arbeiten im Projekt verhält, und was weshalb auf keinen Fall geschehen sollte. Dies scheint umso wichtiger, je selbstbestimmter die Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt mitwirken (hier besteht also ein sehr deutlicher Zusammenhang zu den Elementen Mitbestimmung und gemeinsame Verantwortung). Wie sich dieses Verstehen-Müssen, aber auch Verstehen-Wollen, in Interviews mit Praxispartnern spiegelt, zeigen folgende Interviewausschnitte:

»Das war für uns schwierig am Anfang, das so aufzudröseln. Da merkte man, ok, wir arbeiten jetzt wieder auf so einer wissenschaftlicheren Ebene. Und daran merkt man aber auch: Die wollen diese Klarheit, die wollen ganz klar diese Struktur einhalten. Und das war am Anfang ein bisschen zäh, aber es war wichtig.« (P1-V1: 33ff.)

»Man muss ein gewisses Verständnis dafür haben, wie so ein System funktioniert, um damit arbeiten zu können. Das reicht nicht, wenn ich sage, ›ich brauche die Daten zu dem und dem Zeitpunkt‹. Sondern ich muss schon ein bisschen wissen, warum kann es zu Problemen kommen.« (P7-V3: 173) UND »Für mich neu war einfach, dass, je mehr Aufklärungsarbeit ich am Anfang leiste, desto einfacher wird es nach hinten raus. Also, ich muss halt versuchen, zwischen Wissenschaft und [Typ Praxispartner V3] einen größtmöglichen Sockel an Basiswissen zu schaffen oder an einheitlichem Verständnis. Und je größer der ist, desto einfacher kann ich im Verlauf des Projekts Probleme erkennen und die aus der Welt schaffen bzw. lösen, gemeinsam. Und je einfacher kann ich auch verstehen, warum jetzt die Wissenschaftler das, die Information zum Beispiel extrem brauchen.« (P7-V3: 26f.)

»Die sagen, ›was wollt ihr eigentlich? Ihr fragt, und fünf Fragen sind doch alle gleich.‹ ›Nein, da steht das so, da steht das so, da steht das so.‹ Da wurde uns dann auch klar: Mensch, wir fragen hier Sachen, die sind natürlich ähnlich, aber nicht gleich. Beziehungsweise, die sind nicht gleich, aber doch sehr ähnlich. Und da kann man dann schnell lernen, dass da Außenstehende, die eben nicht vom Fach sind, die Unterscheidungen gar nicht begreifen. Das ist logisch. Die setzen sich in ihrem Fachgebiet ja auch hin und lernen Begriffe, die sehr ähnlich sind und sich in bestimmten kleinen Nuancen unterscheiden, die aber wichtig sind.« (P8-V3: 72)

»Wenn die auf gleicher Ebene zusammenkommen und haben also am Anfang Verständnisprobleme, weil der eine von der Theorie kommt und will die quasi einem Praxisbereich überstülpen, selbst wenn er sagt, ›wir müssen es so machen‹ und der andere willig ist zu sagen, ›ja, dann muss es halt so sein‹. Aber die Umsetzung. Was zum Beispiel Pragmatiker in [Typ Organisation wie die von P10-V4] [...] als so normal ansehen, dass sie [...] sich gar nicht mehr vorstellen können, dass sie ein Mensch von der Universität gar nicht weiß, was er darunter versteht. Also das waren Probleme, die am Anfang da waren.« (P10-V4: 98)

Die Notwendigkeit, ein gegenseitiges Verständnis zu entwickeln, wird in Interviews aus allen vier Verbänden sowohl von Forschenden wie von Praxispartnern

explizit bestätigt, und zwar nicht nur, indem dies explizit ausgesprochen wird, sondern auch, indem über das anfängliche gegenseitige Unverständnis erzählt wird (so z.B. *P10-V4* im Eingangszitat Ziffer 3.5. oder so wie *F6-V3*: »Ja, am Anfang hat man sich als fremde Kulturen belauert mit Vorurteilen auch.« (*F6-V3: II9*)). Wir folgern aus unseren Befunden, dass Forschende gut daran tun, dem Element des gegenseitigen Verständnisses zwischen ›Forschung‹ und ›Praxis‹ in einem transdisziplinären Projekt gebührend Aufmerksamkeit zu schenken, entsprechend aktiv zu werden und nicht zu hoffen, dieses stelle sich ›dann schon irgendwie ein‹. Ein solches gegenseitiges Verständnis aufzubauen, ist zweifelsohne aufwendig. Dies umso mehr, als zusätzlich auch ein interdisziplinärer Verständigungsprozess der Forschenden untereinander erforderlich ist, worauf in den Interviews zwei Forschende aus verschiedenen Verbänden explizit hinweisen (in den Worten von *F1-VI*: »Was halt das Problem ist, wenn man so ein Projekt hat mit eben interdisziplinär und so: Wir mussten ja auch erst einmal selber eine gemeinsame Sprache, gemeinsame Begrifflichkeiten finden und haben auch verschiedene Modelle gemeinsam entwickelt in der Zeit.« (*F1-VI: 93*)). Forschenden stellt sich zum einen die Frage, wie viel Aufwand sie betreiben müssen und können, um den Praxispartnern ihre Denk- und Handlungsweisen näher zu bringen und um die Denk- und Handlungsweisen der Praxispartner zu verstehen. Zum anderen stellt sich ihnen die Frage, wie viel Aufwand sie dafür den Praxispartnern zumuten müssen und was sie diesbezüglich von ihnen erwarten dürfen.

Zu diesen Fragen liefern unsere Interviews keine Antworten außer der wenig konkreten Formel »so viel, wie im konkreten Projekt nötig ist«. Aus dem, was die Forschenden berichten, geht hervor, dass die von uns untersuchten Verbände unterschiedlich aufwendige Strategien wählten, um das gegenseitige Verständnis zwischen Forschenden und Praxispartnern zu fördern. Zwei eher aufwendige Strategien bestanden darin, die Praxispartner wiederholt mit der Diskussion theoretischer Ansätze und Fragen zu konfrontieren bzw. Zwischenergebnisse systematisch mit den Praxispartnern zu diskutieren. Eher wenig aufwendige Strategien bestanden darin, die relevanten Theorien für die Praxispartner zu ›übersetzen‹ (so erzählt etwa *F7-V4*, in welche alltäglichen ›Bilder‹ und Begriffe sie eine bestimmte Theorie übersetzt hatten) bzw. in der Kommunikation mit den Praxispartnern immer bewusst Abstand zu nehmen von wissenschaftlichen Kommunikationsgewohnheiten und so den ›Raum des Verstehen-Müssens‹ zu begrenzen (in den Worten von *F6-V3*: »Das ist, glaube ich, ziemlich zentral, dass Sie nicht mit einer aus deren Sicht dann abgedrehten Wissenschaftlichkeit [...] mit denen arbeiten. Das wäre nicht gut.« (*F6-V3: II9*)). Soweit aus den Interviews hervorgeht, ergriff keiner der untersuchten Verbände Maßnahmen, die ausschließlich der Förderung des gegenseitigen Verständnisses dienen. Vielmehr wurden zu diesem Zweck die im Verbund sowieso vorgesehenen konkreten Aktivitäten und Interaktionen (z.B.

rund um die Diskussion von Interventionen, Produkten, Zwischenergebnissen) genutzt.

Die Forschenden entschieden, wie viel während der Durchführung des Projekts in die Förderung des gegenseitigen Verständnisses investiert wurde und welche Strategien dabei zur Anwendung gelangten. Jedenfalls geht aus keinem der Interviews hervor, dass diesbezüglich in den untersuchten Verbänden eine Diskussion mit den Praxispartnern stattgefunden hätte (im Gegenteil: *»Nein, das haben wir entschieden. Also da gab es keine Metadiskussion oder so etwas.«* (F6-V3: II21)). Die Entscheidung darüber, welche Bereiche und Diskussionen im Projekt für die Praxispartner geöffnet wurden und von welchen sie ausgeschlossen waren, fand also, so unser Befund, unter Ausschluss der Praxispartner statt. Dieser einseitigen Entscheidung wohnt vor dem Hintergrund des Prinzips einer Kooperation auf Augenhöhe eine gewisse Ambivalenz inne zwischen angemessener Rücksichtnahme und Bevormundung, zwischen Effizienz und Geheimniskrämerei, die zum Teil auch in den Interviews sichtbar wird:

*»Ich hatte immer das Gefühl, die sind schon ganz schön eingebunden. Die möchte ich fast nicht mit theoretischem Blabla belästigen. Aber wir hatten es ihnen auch nie angeboten.«* (F7-V4: 147)

*»Genau, da formt man gemeinsam dran rum und bestimmte Knetstücke bringt man gar nicht mit, das ist das, was die Wissenschaftler unter sich behandeln, aber nicht als irgend etwas Geheimnes oder ein Tabu oder etwas, was die [gemeint: Praxispartner V3] nicht sehen dürfen, sondern weil wir wissen: Da schlafen die ein, wenn wir das mitbringen würden.«* (F6-V3: II30ff.)

Zusammenfassende Würdigung zum (normativen) Prinzip *»Kooperation auf Augenhöhe«*

Zusammenfassend schließen wir aus unseren Befunden zu diesem (normativen) Prinzip, die Zusammenarbeit zwischen Forschenden und Praxispartnern in einem transdisziplinären Projekt solle auf Augenhöhe stattfinden, dass es sich für Forschende lohnt, der Umsetzung dieses Prinzips gebührend Aufmerksamkeit zu schenken. Mitbestimmung und gemeinsam getragene Verantwortung sowie gegenseitige Anerkennung und Akzeptanz scheinen Elemente zu sein, die das Prinzip konkretisieren und für dessen Umsetzung relevant sind. Diese scheinen gleichermaßen wichtig zu sein und in ihrem Zusammenspiel die Grundlage einer guten Zusammenarbeit zu bilden. Forschende wären, so interpretieren wir unsere Befunde, schlecht beraten, wenn sie sich auf ein einziges dieser Elemente konzentrieren und die anderen außer Acht lassen würden. Nicht zuletzt mit Blick auf einen fruchtbaren Einsatz der spezifischen Expertise der Praxispartner sowie zur Gewährleistung der Qualität des Forschungsdesigns ist es vielmehr, so unsere Folgerung aus den Interviews, angebracht, alle diese Elemente in den Blick zu nehmen. Des Weiteren entnehmen wir unseren Interviews, dass sich das Prinzip

nicht einfach umsetzen lässt, indem formale Zuständigkeiten und Mitspracherechte bzw. Entscheidungsbefugnisse für Praxispartner definiert werden – diese sind sicher wichtig, ebenso wichtig sind jedoch subjektive Wahrnehmungen und Befindlichkeiten. Schließlich, und das erachten wir als besonders beachtenswert, weisen unsere Befunde darauf hin, dass Forschende ihre Praxispartner in einem transdisziplinären Projekt durchaus fordern dürfen, indem sie ihnen diskursive Auseinandersetzungen und Arbeit zumuten. Sie aus Angst vor Überforderung oder Überbeanspruchung vorsorglich zu ›schonen‹ dürfte unnötig, ja sogar kontraproduktiv sein.

#### 4. Gesamtwürdigung

In den vorausgehenden Ziffern dieses Beitrags sind zentrale Befunde aus unserer im Rahmen des Themenschwerpunkts Nachhaltiger Konsum durchgeführten Interviewstudie zur transdisziplinären Kooperation dargelegt. Aus den zehn Forschungsverbänden des Themenschwerpunkts wurden vier für die Interviewstudie ausgewählt. Wir führten umfangreiche Interviews mit zwölf Praxispartnern und acht Forscherinnen und Forschern, von denen jeweils fünf im selben Forschungsverbund zusammengearbeitet hatten. Dies erlaubte uns zum einen, die Berichte von Forschenden und Praxispartnern aus verschiedenen Projekten zu vergleichen mit Blick auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede. Zum anderen ermöglichte es uns, die Aussagen von Praxispartnern und Forschenden aus demselben Verbund zu vergleichen und dabei Übereinstimmungen und Differenzen zu erkennen. Bei Letzterem ging es uns nicht darum, der ›Realität‹ auf die Spur zu kommen oder ›Irrtümer‹ aufzudecken. Vielmehr basierte unsere Auswertung der Interviews auf unserer konstruktivistischen Grundhaltung, wonach es in sozialen Kontexten nicht nur eine ›Realität‹ gibt, die aus Phänomenen besteht, die unabhängig sind von der Wahrnehmung einzelner Personen, sondern immer auch die ›Realitäten‹, wie sie die Beteiligten wahrnehmen, und dass alle diese ›Realitäten‹ grundsätzlich dieselbe Existenzberechtigung haben. Uns interessierte bei auffallenden Unterschieden in der Berichterstattung daher nicht, wer ›recht hat‹, sondern welche Einsichten mit Blick auf die Gestaltung und Wahrnehmung transdisziplinärer Prozesse wir daraus gewinnen können.

In einer ersten Auswertung dessen, was die zwölf befragten Praxispartner und die acht befragten Forscherinnen und Forscher in den Interviews über ihre Erfahrungen im transdisziplinären Projekt erzählen, konnten wir fünf (normative) Prinzipien identifizieren, die für die befragten Personen offensichtlich leitend waren. Dies haben wir daraus geschlossen, dass die Befragten implizit oder sogar ex-



plizit darauf Bezug nehmen, wenn sie in den Interviews einen Qualitätsanspruch an die Zusammenarbeit im Verbund formulieren, wenn sie ihre Handlungen oder die Handlungen Dritter erklären oder wenn sie in den Interviews das Erlebte beurteilen. Diese fünf Prinzipien nahmen wir als Grundlage für die weitere Auswertung der Interviews, deren Ergebnisse wir im vorliegenden Beitrag präsentieren. Wir wollten wissen, wie die Befragten diesen Prinzipien nachzuleben versuchten und wie sie diese Umsetzung wahrnahmen und beurteilten. Daraus wiederum hofften wir uns, Hinweise auf den Umgang mit diesen Prinzipien zu gewinnen. Entsprechend sind die Befunde aus den Interviews und die Schlüsse, die wir daraus ziehen, im vorliegenden Beitrag nach diesen Prinzipien geordnet. Eine zusammenfassende Würdigung der Befunde zu den einzelnen Prinzipien findet sich jeweils am Ende des Kapitels, in dem das Prinzip erörtert wird (Ziffern 3.1.-3.5.). An dieser Stelle legen wir abschließend dar, welches unserer Einschätzung nach die übergeordneten Ergebnisse unserer Interviewstudie sind, ohne dabei die Ergebnisse zu den einzelnen Prinzipien im Detail zu wiederholen.

Ein erstes übergeordnetes Ergebnis sind die von uns in den Interviews ›identifizierten‹ (normativen) Prinzipien zur Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit in der Forschung. Diese sind: (1) Frühzeitige Einbindung der Praxispartner; (2) Nutzen der Praxispartner sicherstellen; (3) Praxispartner müssen sich die Ziele zu eigen machen; (4) Praxiswissen integrieren; (5) Kooperation auf Augenhöhe. Es handelt sich bei diesen Prinzipien, das zeigt die exemplarische Verortung in der (deutschsprachigen) ›Handbuch-Literatur‹ jeweils zu Beginn der ›Prinzipien-Diskussion‹ (Ziffern 3.1.-3.5.), keineswegs um neue Prinzipien. Vielmehr handelt es sich um Prinzipien, die sich in der Literatur zu inter- und transdisziplinärer Forschung bereits seit Längerem und breit gestreut finden. Unsere Interviewstudie hat also in diesem Sinne keine neuen Prinzipien ›zu Tage gefördert‹. Was jedoch unseres Erachtens neu ist, ist die Erkenntnis, dass dies die Prinzipien sind, die in der Praxis transdisziplinären Forschens faktisch handlungsleitend sein könnten. Jedenfalls haben sich diese Prinzipien für die von uns befragten Personen aus Forschung und Praxis, zum Teil ausgesprochen und zum Teil unausgesprochen, als handlungsleitend erwiesen, nämlich als Maßstab zur Begründung und Beurteilung des eigenen Handelns und des Handelns Dritter und als Orientierung bei der Verortung der gemachten Erfahrungen. Wir wissen nicht, wie die Befragten zu diesen Prinzipien gekommen sind, es gibt aber keinen Grund zur Annahme, sie alle hätten die entsprechende Literatur konsultiert und verinnerlicht. Wir vermuten daher, diese Prinzipien könnten sich, jenseits definitorischer Debatten in der Forschung über Transdisziplinarität, als eine Art Essenz dessen erweisen, was sich Forschende und Praxispartner, die transdisziplinär arbeiten, unter transdisziplinärer Kooperation vorstellen – salopp gesagt, eine ›Transdiszip-

linarität-in-Aktion-Definition«. Wenn dem so wäre, könnten diese Prinzipien einen geeigneten Gegenstand darstellen für einen intensiveren Austausch zwischen der Forschung über Transdisziplinarität und der transdisziplinären Forschungspraxis. Dem nachzugehen wäre Aufgabe künftiger Forschung.

Ein zweites übergeordnetes Ergebnis betrifft die Detail-Befunde zu den einzelnen (normativen) Prinzipien zur Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit in der Forschung. Unsere Interviews zeigen, wie diese Prinzipien in den von uns untersuchten Verbänden in Handeln übersetzt wurden und wie die gelebte Praxis wahrgenommen wurde. Jedes der fünf Prinzipien ist, das zeigen unsere Befunde, sinnvoll und daher als handlungsleitendes Prinzip berechtigt. Allerdings gibt es für keines dieser Prinzipien den Königsweg der Umsetzung in Strukturen, Prozesse und Handlungen in einem transdisziplinären Forschungsprojekt. Vielmehr hat sich in der Entfaltung der einzelnen Prinzipien gezeigt, dass es zwar sinnvoll ist, das Handeln bei der Gestaltung transdisziplinärer Kooperationen davon leiten zu lassen, dass es aber falsch wäre, nach dem einen und einzigen Weg zu suchen, wie diese umzusetzen sind. Die Prinzipien haben sich als das erwiesen, was Prinzipien von Rezepten und auch von Dogmen unterscheidet: Sie formulieren einen Qualitätsanspruch an das Handeln, sagen aber nicht, wie dieses Handeln konkret aussehen soll. Aus diesem Qualitätsanspruch gilt es, das zur jeweiligen Situation passende Handeln zu »generieren« und die Prinzipien so lebendig und auch lebbar zu machen, wobei Letzteres nicht bedeutet, Qualität zu »opfern«, sondern bedeutet, Qualität zu kontextualisieren. Zugespißt gesagt sollten sich Forschende an wenigen Prinzipien statt an vielen Rezepten orientieren und Hinweise aus Handbüchern etc. nutzen als eine Quelle möglicher Wege zur Übersetzung dieser Prinzipien in ihre konkrete transdisziplinäre Forschungspraxis. Die von uns aufgezeigten Differenzierungen und Relativierungen können Forschende dabei unterstützen, die von uns beleuchteten Prinzipien in praktisches Handeln umzusetzen.

Ein drittes übergeordnetes Ergebnis schließlich geht aus den Befunden zu den einzelnen (normativen) Prinzipien zwar hervor, wird von uns dort jedoch lediglich angedeutet: Auf die von uns identifizierten Prinzipien referieren sowohl Forschende wie Praxispartner, wenn sie in den Interviews über ihre Zusammenarbeit berichten. Forschende wie Praxispartner haben also mindestens zum Teil mithilfe derselben »Folie« über die von ihnen erlebte Praxis der Zusammenarbeit im Verbund nachgedacht. Dennoch scheint in keinem der von uns untersuchten Verbände eine nennenswerte gemeinsame Diskussion darüber stattgefunden zu haben, welches die Prinzipien sind, die bei der Gestaltung der transdisziplinären Zusammenarbeit zum Tragen kommen (sollen) und wie diese im konkreten Projekt umgesetzt werden sollen. Die von uns identifizierten Prinzipien bieten sich als Rahmen für eine solche Diskussion an. Die Prinzipien in einem Projekt so zu

nutzen, wäre nicht nur eine Umsetzung des Prinzips, die Zusammenarbeit solle auf Augenhöhe erfolgen – es würde gleichzeitig die Forschenden davon entlasten, alleine entscheiden zu müssen, wie eine angemessene Umsetzung der Prinzipien im Projekt auszusehen hätte.

## Literatur

- Bauknecht D., Voss J.-P., Bunke D., Manike K. (2003): Management transdisziplinärer Forschung. Arbeitspapier im Projekt »Schnittstellenentwicklung zur Integration akademischer und praxisbezogener Forschung im Bereich Sozial-Ökologie«. Freiburg, Darmstadt, Berlin: Öko-Institut – Institut für angewandte Ökologie e.V.
- Bergmann M., Jahn T., Krohn W., Pohl C., Schramm E. (2010): Methoden transdisziplinärer Forschung. Ein Überblick mit Anwendungsbeispielen. Frankfurt a. M., New York: Campus Verlag.
- Boeckmann T., Dorsch P., Hoffmann F., Ohlhorst D., Schumacher U., Wulff J. (2005): Zwischen Theorie und Praxis. Anregungen zur Gestaltung von Wissenschafts-Praxis-Kooperationen in der Nachhaltigkeitsforschung. ztg-discussion-paper Nr. 17/05. Berlin: ZTG.
- Collins H. M., Evans R. (2002): The third wave of science studies: Studies of expertise and experience. In: *Social Studies of Science*, 32(2), 235–296.
- Defila R., Di Giulio A. (1998): Interdisziplinarität und Disziplinarität. In: Olbertz J.-H. (Hrsg.): *Zwischen den Fächern – über den Dingen? Universalisierung versus Spezialisierung akademischer Bildung*. Opladen: Leske&Budrich. 111–137.
- Defila R., Di Giulio A. (2015): Integrating knowledge: challenges raised by the »Inventory of Synthesis«. In: *Futures*, 65, Special Issue Transdisciplinarity revisited. doi:10.1016/j.futures.2014.10.013, online verfügbar seit 05.11.2014, 123–135.
- Defila R., Di Giulio A., Kaufmann-Hayoz R. (Hrsg.) (2011): *Wesen und Wege nachhaltigen Konsums. Ergebnisse aus dem Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum«*. München: oekom.
- Defila R., Di Giulio A., Scheuermann M. (2006): *Forschungsverbundmanagement. Handbuch für die Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte*. Zürich: vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich.
- Dresing T., Pehl T. (2013): *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende*. 5. Auflage. Marburg: Eigenverlag. www.audiotranskription.de/praxisbuch (Zugriff: 22.09.2015).
- Hanschitz R.-Ch., Schmidt E., Schwarz G. (2009): *Transdisziplinarität in Forschung und Praxis. Chancen und Risiken partizipativer Prozesse*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hollaender K., Loibl M. C., Wilts A. (2008): Management. In: Hirsch Hadorn G., Hoffmann-Riem H., Biber-Klemm S., Grossenbacher-Mansuy W., Joye D., Pohl C., Wiesmann U., Zemp E. (eds.): *Handbook of Transdisciplinary Research*. Dordrecht, London: Springer. 385–397.

- Kaufmann-Hayoz R., Defila R., Di Giulio A., Winkelmann M. (in diesem Buch): Was man sich erhoffen darf – Zur gesellschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung.
- Kruse J. (2011): Reader »Einführung in die Qualitative Interviewforschung«. Freiburg.
- Kuckartz U. (2010): Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten. 3., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Kuckartz U., Dresing T., Rädiker S., Stefer C. (2008): Qualitative Evaluation. Der Einstieg in die Praxis. 2., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Lesjak B., Neugebauer C., Wegleitner K. (2014): Wissen schaffen. Oder: vom Anspruch, gesellschaftlich wirksam zu sein. In: Dressel G., Berger W., Heimerl K., Winiwarter V. (Hrsg.): Interdisziplinär und transdisziplinär forschen. Praktiken und Methoden. Bielefeld: transcript Verlag. 167–177.
- Loibl M. C. (2001): Empfehlungen zu Praxiseinbezug, Produktentwicklung und Ressourcenplanung in transdisziplinärer Forschung. [www.ecology.at/projekt/detail/IuT/html/Berichte/projekt/dachindex.htm](http://www.ecology.at/projekt/detail/IuT/html/Berichte/projekt/dachindex.htm) (Zugriff: 22.09.2015).
- Loibl M. C. (2005): Spannungen in Forschungsteams. Hintergründe und Methoden zum konstruktiven Abbau von Konflikten in inter- und transdisziplinären Projekten. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.
- Mogalle M. (2001): Management transdisziplinärer Forschungsprozesse. Basel, Boston, Berlin: Birkhäuser Verlag.
- Nolting K., Illge L., Bottin K., Schäfer M., Wemheuer C. (2008): Kooperieren – aber wie? Ein Leitfaden zum Aufbau von Kooperationsbeziehungen zwischen Lokalen-Agenda-21-Initiativen und Akteuren aus Wirtschaft und Wissenschaft. Berlin: Institut für Zukunftsstudien; Zentrum Technik und Gesellschaft.
- Pohl C., Hirsch Hadorn G. (2006): Gestaltungsprinzipien für die transdisziplinäre Forschung. Ein Beitrag des td-net. München: oekom.
- Rabelt V., Büttner T., Simon K.-H. (Hrsg.) (2007): Neue Wege in der Forschungspraxis. Begleitinstrumente in der transdisziplinären Nachhaltigkeitsforschung. München: oekom.
- Reitinger E., Krainer L., Zepke G., Lehner E. (2014): Kommunikation beobachten, ihr einen Raum geben und sie reflektieren. In: Dressel G., Berger W., Heimerl K., Winiwarter V. (Hrsg.): Interdisziplinär und transdisziplinär forschen. Praktiken und Methoden. Bielefeld: transcript Verlag. 135–149.
- Schmithals J. (2007): Ergebnisse aus einer empirischen Studie zu Arbeitsformen und Strukturen inter- und transdisziplinärer Forschungsverbünde und -projekte an der TU Berlin. Berlin: Andrea von Braun Stiftung.
- Schmithals J., Loibl M. C., Diel H.-L., von Braun C.-F. (2011): Kleines Einmaleins inter- und transdisziplinärer Forschungsk Kooperation. Anspruch und Wirklichkeit in der Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis. Empirische Befunde und Handlungsempfehlungen. In: Briefe zur Interdisziplinarität, 8. München: oekom.
- Schophaus M., Schön S., Diel H.-L. (Hrsg.) (2004): Transdisziplinäres Kooperationsmanagement. Neue Wege in der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Gesellschaft. München: oekom.
- Stöckli B., Wiesmann U., Lys J.-A. (2012): Leitfaden für grenzüberschreitende Forschungspartnerschaften. 11 Prinzipien. 7 Fragen. Bern: Kommission für Forschungspartnerschaften mit Entwicklungsländern (KFPE).

- Ukowitz M. (2012a): Interventionsforschung im Kontext transdisziplinärer Wissenschaften. In: Krainer L., Lerchster R. E. (Hrsg.) (2012): Interventionsforschung. Band 1: Paradigmen, Methoden, Reflexionen. Wiesbaden: Springer VS. 75–101.
- Ukowitz M. (2012b): »Wenn Forschung Wissenschaft und Praxis zu Wort kommen lässt ...«. Transdisziplinarität aus der Perspektive der Interventionsforschung. Marburg: Metropolis-Verlag.
- von Blanckenburg C., Böhm B., Dienel H.-L., Legewie H. (2005): Leitfaden für interdisziplinäre Forschergruppen: Projekte initiieren – Zusammenarbeit gestalten. Stuttgart: Franz Steiner Verlag.
- Weisz U., Karner S., Grossmann R., Heintel P. (2014): Zwischen Welten. Transdisziplinäre Forschungsprozesse realisieren. In: Dressel G., Berger W., Heimerl K., Winiwarter V. (Hrsg.): Interdisziplinär und transdisziplinär forschen. Praktiken und Methoden. Bielefeld: transcript Verlag. 121–134.

## Anhang: Generischer Leitfaden für die Interviews

<i>Fragen an die Forschenden (F)</i>	<i>Fragen an die Praxispartner (P)</i>
<b>1 Einleitung</b>	
Eröffnungsfrage: Wie kamen Sie dazu, mit Praxispartnern zusammenzuarbeiten? [Frage wurde immer gestellt]	Eröffnungsfrage: Wie kam es dazu, dass Sie in diesem Forschungsverbund mitwirkten? [Frage wurde immer gestellt]
Wie war die Zusammenarbeit mit den <F: Praxispartnern> <P: Forschungspartnern> organisiert? <i>Unterfragen: Gab es gemeinsame Treffen? Gab es jemanden &lt;F: -&gt; &lt;P: in Ihrer Organisation &gt;, der extra mit der Kooperation beauftragt war? [Zum hier verwendeten Verständnis von ›Organisation‹ s. Ziffer 1.1.]</i>	
Welche Erwartungen hatten Sie an die Kooperation?	Welche Erwartungen hatten Sie an die Kooperation? Welchen Nutzen haben Sie aus der Kooperation gezogen?
Wie haben Sie die Zusammenarbeit erlebt? Welche Momente fanden Sie besonders fruchtbar und gewinnbringend, welche besonders mühsam? <i>Unterfragen: Fühlten Sie sich an irgendeiner Stelle ausgenutzt oder instrumentalisiert? Gab es Erlebnisse, auf die Sie gern verzichtet hätten? Worüber werden Sie noch in drei Jahren berichten?</i>	
<b>2 Auswahl der Personen und Teamentwicklung</b>	
Wie war es, die Praxispartner zu bestimmen, auszuwählen und zu gewinnen? Warum kam es zur Kooperation mit genau diesen Praxispartnern? <i>Unterfragen: Mussten Sie Dinge in Aussicht stellen, die Sie lieber nicht versprochen hätten? Hatten Sie den Eindruck, mit den richtigen Ansprechpartnern bei Ihren Praxispartnern zu arbeiten? Haben die Ansprechpartner gewechselt?</i>	Was hat in der Zusammenarbeit gut geklappt, was hat schlecht funktioniert? <i>Unterfrage: Welchen Stellenwert hatte die Kooperation in Ihrer Organisation im Laufe der Forschung?</i>
Was hat in der Zusammenarbeit gut geklappt, was hat schlecht funktioniert? <i>Unterfrage: Empfanden Sie die Praxispartner als Teil des Forschungsteams?</i>	Empfanden Sie sich bzw. Ihre Organisation als Teil des Forschungsteams? <i>Unterfragen: Haben Sie Dinge in Aussicht gestellt, die Sie lieber nicht versprochen hätten? Wie kam es dazu, dass Sie für die Kooperation zuständig waren? Hätten Sie sich noch weitere Personen aus Ihrer Organisation gewünscht, die an der Kooperation beteiligt sind?</i>
<b>3 Gemeinsame Ziele und Fragen</b>	
Hatten <F: die Praxispartner> <P: Sie> Einfluss auf die Ziele und Fragen des Forschungsprojektes? <i>Unterfragen: Ab welchem Punkt im Forschungsprozess waren &lt;F: die Praxispartner&gt; &lt;P: Sie&gt; involviert? Gab es bezüglich Zielen und Fragen unterschiedliche Interessen zwischen Ihnen und den &lt;F: Praxispartnern&gt; &lt;P: Forschungspartnern&gt; (ggf.: wie wurde damit umgegangen)?</i>	
<i>Unterfrage: Orientierten sich die Praxispartner über den Zeitraum der Forschung hinweg an den Zielen und Fragen der Forschung?</i>	<i>Unterfrage: Haben die Ziele im Laufe der Arbeit gewechselt?</i>
War Nachhaltige Entwicklung ein Thema, über welches während der Kooperation diskutiert wurde? Gab es diesbezüglich unterschiedliche Ansichten? <i>Unterfragen: Kam das Thema indirekt zur Sprache? Wäre es im Rückblick wichtig gewesen, das zu tun?</i>	

<i>Fragen an die Forschenden (F)</i>	<i>Fragen an die Praxispartner (P)</i>
<b>4 Organisation der Arbeit und Kommunikation</b>	
Wie war die Kommunikation/der Austausch mit den <F: Praxispartnern> <P: Forschungspartnern> gestaltet? <i>Unterfragen: Gab es Informationen, die Sie gern gehabt hätten, aber nicht erhalten haben?</i>	
<i>Unterfrage: Gab es Ereignisse oder Vorgehensweisen in der Zusammenarbeit mit den Praxispartnern, die Sie in Ihrer wissenschaftlichen Tätigkeit eingeschränkt haben?</i>	<i>Unterfrage: Haben Sie alle Einschätzungen in Bezug auf das Projekt mit dem Forschungspartner geteilt?</i>
Sind Ihnen während der Kooperation Unterschiede in den Arbeitsweisen und -logiken aufgefallen, welche die Kooperation beeinflusst haben? <i>Unterfragen: Mussten Sie häufig Vorgehensweisen erläutern oder verteidigen, die in &lt;F: der Wissenschaft&gt; &lt;P: Ihrer Organisation bzw. Ihrem Praxisfeld&gt; selbstverständlich sind? Welches Verständnis von &lt;F: Forschung&gt; &lt;P: Ihrem Tun&gt; hatten die &lt;F: Praxispartner&gt; &lt;P: Forschungspartner&gt;? War dies &lt;F: Ihrem Forschungsvorhaben&gt; &lt;P: der Zusammenarbeit&gt; zuträglich oder führte es zu Konflikten? Kam es vor, dass Sie sich von den &lt;F: Praxispartnern&gt; &lt;P: Forschungspartnern&gt; genervt fühlten?</i>	
<F: Fand die Planung der Arbeiten im Projekt zusammen mit den Praxispartnern statt?> <P: Waren Sie in die Planung der Arbeiten im Projekt involviert?> <i>Unterfrage: Welche unerwarteten Änderungen während der Kooperation gab es bei den &lt;F: Praxispartnern&gt; &lt;P: Forschungspartnern&gt; oder bei Ihnen (ggf.: wie sind Sie damit umgegangen)?</i>	
<F: Wie wurden die Leistungen der Praxispartner finanziert?> <P: Wie wurden Ihre Leistungen finanziert?>	
<b>5 Synthesebildung (Ergebnisse und inhaltliche Beiträge der Praxispartner)</b>	
Bezüglich der Bearbeitung der Forschungsfragen: Welchen inhaltlichen Beitrag, welche Leistung haben <F: die Praxispartner> <P: Sie bzw. Ihre Organisation> erbracht? <i>Unterfrage: War alles, was die Praxispartner einbrachten, für das Projekt wertvoll?</i>	
<i>Unterfrage: Wurde Ihre Arbeit, Ihre Leistung angemessen gewürdigt, geschätzt?</i>	
Das Forschungsergebnis des Projekts: Wie hatten <F: die Praxispartner> <P: Sie> Einfluss darauf? Welches Gewicht hatten <F: ihre> <P: Ihre> Beiträge? [Interpretation der Daten, Formulierung von Schlussfolgerungen] <i>Unterfrage: Haben Forschungs- und Praxispartner eine gemeinsame Sprache entwickeln können?</i>	
<b>6 Entwicklung gemeinsamer Produkte</b>	
Haben <F: die Praxispartner> <P: Sie> mitbestimmt, welche Produkte entwickelt werden? <i>Unterfrage: Hatten &lt;F: die Praxispartner&gt; &lt;P: Sie&gt; andere Vorstellungen &lt;F: -&gt; &lt;P: als die Forschungspartner&gt;?</i>	
Waren <F: die Praxispartner> <P: Sie> an der Herstellung der Produkte beteiligt? <i>Unterfrage: Welches waren &lt;F: ihre&gt; &lt;P: Ihre&gt; wesentlichen Leistungen?</i>	
<b>7 Schluss</b>	
Was haben Sie und die <F: Praxispartner> <P: Forschungspartner> jeweils voneinander gelernt? <i>Unterfrage: Gab es unerwartete positive ›Nebenwirkungen‹ durch die Kooperation mit den &lt;F: Praxispartnern&gt; &lt;P: Forschungspartnern&gt;?</i>	
Gibt es für <F: Ihr> <P: das> Projekt spezifische Herangehensweisen, die sich bewährt haben?	
Stellen Sie sich vor, Sie planen das nächste Forschungsprojekt mit Einbezug von Praxispartnern. Eine Fee stellt Ihnen einen Wunsch in Bezug auf die Kooperation mit den Praxispartnern frei: Was würden Sie sich wünschen? [Frage wurde immer gestellt]	Ein/e Geschäftspartner /in kommt auf Sie zu und erzählt Ihnen, dass sie/er von einem sozialwissenschaftlichen Institut für eine Forschungsk Kooperation angefragt wurde. Sie/er ist unschlüssig. Was raten Sie ihm bzw. ihr? [Frage wurde immer gestellt]
Haben wir im Laufe des Interviews Aspekte ausgelassen, die Sie sich vielleicht schon im Vorfeld überlegt haben oder die Ihnen gerade noch durch den Kopf gehen? [Frage wurde immer gestellt]	

Zur außerwissenschaftlichen Wirkung  
transdisziplinärer Projekte





# Was man sich erhoffen darf – Zur gesellschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschung

*Ruth Kaufmann-Hayoz, Rico Defila, Antonietta Di Giulio,  
Markus Winkelmann*

## 1. Transdisziplinarität, transformative Forschung und Forschungswirkung

Forschung soll nicht nur neue Erkenntnisse erzeugen, sondern auch Wirkung entfalten – das wünschen wir Forschende uns ebenso wie die Organisationen der Forschungsförderung. Es kann zwischen inner- und außerwissenschaftlicher Wirkung unterschieden werden. Die innerwissenschaftliche Wirkung besteht darin, dass Forschungsergebnisse innerhalb des Wissenschaftssystems aufgenommen, diskutiert und weiterentwickelt werden und so zum wissenschaftlichen Fortschritt, d.h. zur Mehrung des Wissens und zur Verbesserung von Methoden, Theorien etc. beitragen. Darüber hinaus wird oft auch eine außerwissenschaftliche oder gesellschaftliche Wirkung<sup>1</sup> angestrebt, besonders wenn es sich um Forschung zu gesellschaftlich relevanten Fragen und Problemen handelt.

Der Förderschwerpunkt »Sozial-ökologische Forschung« (SÖF) des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)<sup>2</sup> ist dafür ein Beispiel. Der Themenschwerpunkt »Vom Wissen zum Handeln – Neue Wege zum nachhaltigen Konsum« (2008–2013), in dessen Rahmen wir die Wirkungsstudie durchführten, über die wir im Folgenden berichten, war Teil dieses Förderschwerpunkts.<sup>3</sup> Er ging von der gesellschaftlichen Problemlage aus, dass es »trotz umfangreichen Wissens hinsichtlich der Notwendigkeit nachhaltiger Konsummuster und einer breiten Maßnahmenpalette im Bereich der Verbraucheraufklärung [...] bisher kaum gelungen [ist], einen generellen Trend in Richtung

---

1 In diesem Beitrag verwenden wir »außerwissenschaftliche Wirkung« und »gesellschaftliche Wirkung« synonym.

2 S. [www.fona.de/de/19711](http://www.fona.de/de/19711) (Zugriff: 06.07.2015).

3 Mit »wir« sind in diesem Beitrag immer die Autorinnen und Autoren gemeint. Die Wirkungsstudie war Bestandteil des Begleitforschungsprojekts des Themenschwerpunkts Nachhaltiger Konsum, das von Rico Defila, Antonietta Di Giulio und Ruth Kaufmann-Hayoz gemeinsam geleitet wurde. Im Rahmen der Begleitforschung wurde eine zweite empirische Studie durchgeführt, die sich mit der transdisziplinären Kooperation in den Verbänden des Themenschwerpunkts befasste (s. Beitrag Di Giulio/Defila/Brückmann in diesem Buch).

nachhaltigem Konsum zu bewirken«. Entsprechend sollte die im Themenschwerpunkt geförderte Forschung die »Blockaden, die einer Umsetzung vom Wissen zum Handeln entgegenstehen«, identifizieren und analysieren sowie »Transformationswissen [...], welches an die Bedürfnisse der Praxis anschlussfähig ist«, erarbeiten.<sup>4</sup> Die Forschung sollte dadurch einen Beitrag zur Erreichung des gesellschaftlichen Ziels nachhaltiger Konsum leisten, also eine außerwissenschaftliche Wirkung entfalten. Eine transdisziplinäre Forschungsform, d.h. die Einbindung »relevanter Anspruchsgruppen«, sollte die erwünschte Wirkung begünstigen.

Die Auffassung, dass eine Beteiligung gesellschaftlicher Akteure, wie sie in transdisziplinärer Forschung erfolgt, die außerwissenschaftliche Wirkung von Forschung mindestens erhöht, wenn nicht sogar gewährleistet, ist im gegenwärtigen wissenschaftspolitischen Diskurs verbreitet. Das Hauptgutachten 2011 des Wissenschaftlichen Beirats Globale Umweltveränderungen der Deutschen Bundesregierung (WBGU 2011) behandelt die »Große Transformation« zu einer klimaverträglichen Gesellschaft und fordert zur Bewältigung der damit verbundenen Herausforderungen einen »neuen Gesellschaftsvertrag«, der auch einen »neuen Vertrag zwischen Gesellschaft und Wissenschaft« (S. 342) umfasse. In diesem würde sich die Gesellschaft verpflichten, für die Große Transformation relevante Probleme »zu identifizieren, zu priorisieren und an die Forschung zu vermitteln« sowie ausreichende Mittel zu deren Erforschung zur Verfügung zu stellen. Die Wissenschaft würde sich ihrerseits verpflichten, sich verstärkt an gesellschaftlichen Zielen der Großen Transformation zu orientieren und die dafür relevanten Probleme zu erforschen. In diesem Zusammenhang führt das Gutachten den Begriff »transformative Forschung« ein (s. S. 342f. und S. 374).

Transformative Forschung zeichnet sich gemäß WBGU durch inter- und transdisziplinäre Vorgehensweisen aus und soll Transformationsprozesse unterstützen, indem sie z.B. technische und soziale Innovationen entwickelt und zu deren (beschleunigter) Verbreitung in der Gesellschaft beiträgt. Von einem frühzeitigen Einbezug gesellschaftlicher Akteure in die Forschung und ihrer Beteiligung an der Formulierung von Problemen und Forschungsfragen verspricht sich der WBGU nicht nur eine verstärkte gesellschaftliche Relevanz der Forschung, sondern offensichtlich auch eine Förderung der außerwissenschaftlichen Wirkung der Forschung: »Denn aus Sicht des WBGU steht fest, dass die Partizipation breiter gesellschaftlicher Kreise und vielfältiger Akteure sowohl in der Bildung als auch in der Forschung zwingend ist, um einerseits Verständnis, Akzeptanz und Kompetenz zur Beteiligung am Transformationsprozess zu generieren und andererseits die Forschungsergebnisse durch das Einbringen von lokalem, traditionellem oder Alltags- sowie kulturellem Wissen umsetzungsorientierter und somit re-

---

<sup>4</sup> S. [www.fona.de/de/9876](http://www.fona.de/de/9876) (Zugriff: 06.07.2015).

levanter zu machen« (S. 382). Der WBGU nimmt also an, dass solche Forschung eine unmittelbare Wirkung auf Einstellungen, Wissen und Können von Akteuren hat, und geht implizit davon aus, dass diese veränderten Handlungsvoraussetzungen dann auch zu Veränderungen des Handelns führen werden und damit zur erwünschten Wirkung.<sup>5</sup>

Aus einer gewissermaßen umgekehrten Perspektive befassen sich auch Organisationen der Zivilgesellschaft mit forschungspolitischen Fragen und insbesondere mit der Forderung nach mehr Partizipation gesellschaftlicher Akteure an der Forschung. Ein Beispiel dafür ist die Zivilgesellschaftliche Plattform »Forschungswende«, die 2012 von zivilgesellschaftlichen Organisationen eingerichtet wurde<sup>6</sup> (diese Organisationen sind Interessensträger hauptsächlich für Umwelt- und Naturschutz, Verbraucherschutz oder soziale Belange, z.B. BUND, Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege). Die Plattform hat 2014 ein »Eckpunktepapier zu einer gemeinwohlorientierten Forschungspolitik« veröffentlicht (Zivilgesellschaftliche Plattform Forschungswende 2014). Darin wird eine verstärkte Partizipation zivilgesellschaftlicher Organisationen an der Formulierung und Ausführung von Forschungsprogrammen gefordert. Zudem werden strukturelle Maßnahmen vorgeschlagen, die eine solche Partizipation ermöglichen würden (z.B. »Empowerment und Capacity building in den zivilgesellschaftlichen Organisationen stärken« oder »Mehr Ressourcen für die zivilgesellschaftlichen Organisationen bereitstellen«).

In Bezug auf die (ausbleibende) Wirkung von Forschungsergebnissen findet sich in dem Papier folgende Bemerkung (S. 6f.): »Häufig werden auch bei Beteiligung zivilgesellschaftlicher Expertise in Forschungsprojekten zunächst die Forschungsfragen und -ziele allein durch die Wissenschaftler/innen formuliert werden, während die gesellschaftliche Praxis erst später dazu kommt. Damit wird das Risiko übersehen, dass Praxispartner – wenn der Forschungsgegenstand nicht im Rahmen eines sogenannten *shared ownership* formuliert wird – die Erkenntnisse und Ergebnisse, die aus solchen, nicht in Gänze geteilten Forschungsvorhaben entstehen, sich nicht oder nur beschränkt zu eigen machen und im behandelten gesellschaftlichen Problemfeld nur zögerlich oder gar nicht verfolgen, umsetzen oder unterstützen (»unbalanced problem ownership«).« Die Öffnung der wissenschaftlichen Institutionen und die Beteiligung der Zivilgesellschaft werden also nicht nur um ihrer selbst willen gefordert, sondern insbesondere auch aus der

---

5 Schneidewind und Singer-Brodowski (2014) nahmen die Idee der transformativen Forschung auf und erarbeiteten davon ausgehend Vorstellungen, wie sich Hochschulen entwickeln und verändern müssten, um zu »transformativen Hochschulen« zu werden. Ihre Vorschläge werden gegenwärtig kontrovers diskutiert (s. Strohschneider 2014; Grunwald 2015; Schneidewind 2015).

6 S. [www.forschungswende.de/index.php](http://www.forschungswende.de/index.php) (Zugriff: 20.05.2015).

Erwartung heraus, dass der Einbezug gesellschaftlicher Akteure die Relevanz der Forschung erhöht und zu besserer Akzeptanz und Umsetzung von Forschungsergebnissen führt. Implizit wird angenommen, dass eine stärkere und ›richtige‹ Beteiligung der Zivilgesellschaft an der Forschung die außerwissenschaftliche Wirkung der Forschungsergebnisse erhöhen würde (s. auch Cornell et al. 2013).

Sowohl wissenschaftliche wie außerwissenschaftliche Akteure erwarten also, dass Forschung gesellschaftliche Wirkung zeitigt und dass eine transdisziplinäre Ausrichtung der Forschung eine solche Wirkung wenn nicht garantiert, so doch mindestens verstärkt. In aller Regel wird jedoch nicht geprüft, wie belastbar solche Erwartungen tatsächlich sind. Dies wiederum bildet den Hintergrund unseres Beitrags. Wir befassen uns damit, was es heißt, außerwissenschaftliche Forschungswirkungen nachzuweisen, welchen Schwierigkeiten man dabei begegnet und was sich daraus schließen lässt auch mit Blick auf die Erwartungen außerwissenschaftlicher Forschungswirkungen. Wir möchten damit sowohl einen theoretischen und empirischen Beitrag zum Diskurs in der Wissenschaftsforschung als auch einen praktischen Beitrag zum wissenschafts- und förderpolitischen Diskurs leisten. Dabei fokussieren wir auf Wirkungen von *Forschungsergebnissen*, d.h. auf Wirkungen dessen, was die Forschung hervorbringt, also bspw. neue Erkenntnisse, Lösungen oder Veröffentlichungen. Mögliche Wirkungen von *Forschungsprozessen*, d.h. wie sich die Art und Weise, wie die Forschungsaktivitäten verlaufen, der Austausch und die Zusammenarbeit sowie das gegenseitige Lernen auf die verschiedenen beteiligten Forschungspartner auswirken, lassen wir hier außer Acht.<sup>7</sup>

Wir gehen in einem ersten Schritt (Ziffer 2.) auf die wissenschaftliche Literatur zur gesellschaftlichen Wirkung von Forschung ein. Dabei legen wir dar, auf welche Begriffe und Modelle, die in der Literatur vorgeschlagen werden, wir uns beziehen und welche Fragen der Erfassbarkeit außerwissenschaftlicher Forschungswirkungen unseres Erachtens im Vordergrund stehen. In einem zweiten Schritt präsentieren wir unsere Wirkungsstudie im SÖF-Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum (Ziffer 3.). Wir führen zuerst eine systematische Unterscheidung von drei Typen von Forschungsergebnissen ein und legen dar, welche Wirkungen jeder dieser Typen grundsätzlich haben kann (Ziffer 3.1.). Diese ›Ergebnistypen‹ stellen die theoretische Grundlage für die anschließend (Ziffer 3.2.) dargestellten empirischen Fallstudien dar. In diesen untersuchten wir für jeden Ergebnistyp anhand eines Forschungsverbundes aus dem Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum exemplarisch, ob zum Zeitpunkt der Studie intendierte außerwissenschaftliche Wirkungen ausgewählter Forschungsergebnisse eingetreten waren. Damit wollten wir zum Ersten unsere Ergebnistypen validieren. Zum Zweiten wollten wir herausfinden, ob und gegebenenfalls wie deren Wirkungen

---

7 Für empirische Untersuchungen zur Wirkung von transdisziplinären Forschungsprozessen s. z.B. Helgenberger (2006), Walter et al. (2007).

konkret gefasst und erfasst werden könnten. Zum Dritten wollten wir – jenseits der trivialen Feststellung, dass sich die außerwissenschaftliche Wirkung von Forschung oft nicht gezielt erzeugen lässt – Hinweise auf Faktoren gewinnen, die außerhalb der Diffusionsleistung der Forschenden das Eintreten solcher Wirkungen begünstigten oder behinderten und die spezifisch sein könnten für den jeweiligen Ergebnistyp. Unser Zugang war also explorativ und beschreibend. Es handelte sich dezidiert nicht um eine Evaluation, d.h. es ging nicht darum, zu beurteilen, ob die Forschungsverbände ihre Wirkungsziele erreicht hatten oder wie gut die Diffusionsleistung der Forschenden war. Der Schlussteil des Beitrags (Ziffer 4.) ist der Diskussion der Ergebnisse und den Schlussfolgerungen gewidmet.

## 2. Begriffe, Modelle und Erfassung gesellschaftlicher Wirkung von Forschung

### 2.1. Begriffe und Modelle

Bei der Untersuchung der Wirkungen von Interventionen, Programmen oder Politiken wird üblicherweise zwischen *output*, *impact* und *outcome* unterschieden. Mit *output* werden die Produkte oder Leistungen eines Programms oder einer Politik bezeichnet, also z.B. finanzielle Zuwendungen, Erstellung von Infrastruktur, Beratungsangebote oder Rechtserlasse; im Bereich der Forschung sind dies Publikationen, Lehrmittel, Patente etc. Die Begriffe *impact* und *outcome* werden verwendet, um zum einen die direkten Effekte dieser Leistungen auf die Zielgruppe und zum anderen breitere und längerfristige Wirkungen in der Gesellschaft und/oder in der Umwelt zu bezeichnen. Allerdings wird nicht einheitlich gehandhabt, welcher der beiden Begriffe für welche der beiden Wirkungen verwendet wird. Während in der Politikevaluation die direkten Wirkungen bei der Zielgruppe oft als *impact* bezeichnet werden und die längerfristigen, breiten Wirkungen als *outcome* (vgl. z.B. Rieder 2007; Balthasar/Landis/Fässler 2013), werden die Begriffe im Zusammenhang mit Wirkungsmessungen in der Entwicklungszusammenarbeit in der Regel gerade umgekehrt verwendet (vgl. z.B. Stiftung Zewo o.J.). Im Zusammenhang mit Wirkungen von Forschung wiederum wird oft nicht unterschieden zwischen *impact* und *outcome*.

Der britische Economic & Social Research Council (ESRC) hat in mehreren Berichten Vorschläge für Begriffe und Methoden zur Untersuchung außerwissenschaftlicher Wirkungen sozialwissenschaftlicher Forschung gemacht (u.a. Davies/Nutley/Walter 2005; ESRC 2009, 2011). Außerwissenschaftliche Wirkung wird dabei verstanden als ein nachweisbarer Beitrag der Forschung zur Beantwortung

von Fragen in Gesellschaft und Wirtschaft.<sup>8</sup> Molas-Gallart/Tang/Morrow (2000, S. 171) formulieren dies folgendermaßen: »We consider that social and economic research has an *impact* on non-academic audiences whenever a research effort results in identifiable influences on current social, policy and management practices.« Übereinstimmend damit verstehen wir außerwissenschaftliche Wirkung von Forschung als Veränderungen des Handelns außerwissenschaftlicher Akteure, die erstens zurückführbar sind auf die von einem Forschungsprojekt zur Verfügung gestellten Ergebnisse und die zweitens zeitlich über den jeweiligen Projektzeitraum hinaus reichen. Wenn wir die Begriffe *impact* und *outcome* benützen, verwenden wir sie so wie oben für den Bereich der Politikevaluation beschrieben.

Das entscheidende Kriterium zur Identifizierung einer Wirkung, nämlich dass bestimmte Phänomene *zurückführbar* sind auf Forschungsergebnisse, ist ebenso einfach zu benennen wie schwierig zu erfüllen. Dies liegt wesentlich an den Mechanismen, wie Forschungsergebnisse aufgenommen und umgesetzt werden. Bereits vor 35 Jahren beschrieb Weiss (1980a, b) die Komplexität der Prozesse im Zusammenhang mit Wirkungen von Forschung: »The findings from many studies percolate into people's awareness through rather diffuse and indirect channels. [...] Research and evaluation findings are often used in ways that we do not expect. We expect decision makers to take our data and recommendations and go out and implement them. We expect to see concrete, visible changes along the lines that the data have implied and we have recommended. But much use of research is neither so direct nor so instrumental« (Weiss 1980b, S. 76). Weiss prägte für die verschlungenen Wege, auf denen wissenschaftliche Erkenntnisse in die Gesellschaft gelangen, den anschaulichen Begriff *knowledge creep* – Wissensverbreitung im Kriechgang.<sup>9</sup>

Zur Visualisierung und Strukturierung der Komplexität dieser Wirkungsprozesse und auch als Hilfe für die Formulierung von Forschungsfragen für Studien über die Wirkung von Forschung wurde vom ESRC (2009, 2011) das in Abbildung 1 wiedergegebene Rahmenmodell vorgeschlagen. Danach ist zwar der Prozess insgesamt eindeutig gerichtet, nämlich von der Forschung (*Research*) zu ihren unmittelbaren Effekten (*Impact*) und letztlich zu gesellschaftlichem Nutzen (*Economic and Societal Benefits*; diesen würden wir als *outcome* bezeichnen), wobei zwischen den unmittelbaren Effekten der Forschung und dem mittelbaren Nutzen für die Gesellschaft mit dem Einfluss diverser Faktoren zu rechnen ist, die im

8 S. [www.esrc.ac.uk/funding-and-guidance/impact-toolkit/what-how-and-why/what-is-research-impact.aspx](http://www.esrc.ac.uk/funding-and-guidance/impact-toolkit/what-how-and-why/what-is-research-impact.aspx) (Zugriff: 29.03.2015).

9 Von nicht-linearen Wirkungsmechanismen, die zudem von Forschenden nur beschränkt beeinflusst werden können, geht auch die wissenschaftsethische Debatte über die Frage, wie weit Forschende für die außerwissenschaftliche Anwendung ihrer Ergebnisse verantwortlich sind, spätestens seit dem Abwurf der Atombombe über Japan aus.

Modell nur sehr allgemein benannt werden (*Other Research, Other Information/Initiatives* etc.). Im Detail aber ist der Prozess, der von Forschung zu außerwissenschaftlicher Wirkung führt, gemäß diesem Modell nicht linear, sondern rekursiv. Er spielt sich in Kommunikationsprozessen zwischen drei Akteurguppen ab, die jeweils in Netzwerke eingebunden sind und zwischen denen Beziehungen bestehen (*Networks & Relationships*): Forschende (*Researchers*), Vermittelnde (*Intermediaries*<sup>10</sup>) und Anwenderinnen und Anwender der Forschung in der gesellschaftlichen Praxis (*Research Users*).<sup>11</sup>

Die in diesem Rahmenmodell aufgeführten drei Arten von *Impact – Instrumental, Conceptual* und *Capacity Building* – entsprechen einem Vorschlag von Nutley/Walter/Davies (2007) und Meagher/Lyall/Nutley (2008, S. 165f.). Danach liegt ein *instrumental impact* vor, wenn Forschungsergebnisse die Entwicklung von Politiken (z.B. die Gesetzgebung), Praktiken, Dienstleistungen oder Verhaltensweisen unmittelbar beeinflussen, wenn also ein spezifisches Forschungsergebnis für eine spezifische politische Entscheidung, eine Problemlösung oder eine Verhaltensänderung genutzt wird. Von einem *conceptual impact* sprechen die Autorinnen, wenn die Wirkung der Forschung weniger punktuell und auch indirekter ist, z.B. wenn das Wissen oder die Einstellungen von gesellschaftlichen Akteuren verändert und dadurch ihr Verständnis bestimmter Fragen und Probleme erweitert wird oder Debatten neu gerahmt werden. Mit *capacity building* schließlich meinen sie, dass Organisationen und Individuen aufgrund von Forschungsergebnissen z.B. ihre technischen oder persönlichen Fertigkeiten weiter entwickeln.

Mitchell/Cordell/Fam (2015) beziehen sich spezifisch auf intendierte Wirkungen transdisziplinärer Forschung und unterscheiden drei *outcome spaces*, d.h. »Wirkungsräume«. Den ersten Raum nennen sie »improving the situation«, womit sie beabsichtigte Veränderungen im Anwendungsfeld der Forschung meinen – »a tangible and articulable improvement in the situation« (S. 90). Das können Veränderungen des Handelns von Organisationen ebenso wie materielle Veränderungen etwa von Infrastrukturen sein. Der zweite Raum umfasst Veränderungen des von

10 Intermediaries werden auch als »Knowledge Broker« bezeichnet. Meyer (2010) gibt eine kompakte Übersicht über einen Teil der einschlägigen Literatur dazu, die v.a. seit etwa 2000 recht umfangreich ist. Etwas salopp, aber anschaulich, umschreibt er Knowledge Broker als »people or organizations that move around knowledge and create connections between researchers and their various audiences« (S. 118). Litfin (1995) stellt die Fähigkeit und Funktion der Knowledge Broker, wissenschaftliches Wissen für außerwissenschaftliche Publika (hier insbesondere Entscheidungsträger) aufzubereiten, in den Vordergrund: »Their most important asset is their flair for translating science, often with a »spin«, into language accessible to decision-makers« (S. 253f.).

11 Das Modell deutet zudem an, dass Forschende nicht nur aufgrund ihrer bisherigen Forschung (*Previous Research*) entscheiden, was sie als Nächstes erforschen, sondern dass diese Entscheidung ebenfalls durch die Kommunikation zwischen Forschenden, Vermittelnden sowie Anwenderinnen und Anwendern beeinflusst wird.



der Wissenschaft zur Verfügung gestellten Wissens und der Art und Weise, wie dieses zur Verfügung gestellt und weitergegeben wird – »contributing to knowledge stocks and flows« nennen die Autorinnen diesen Raum (S. 92). Sie meinen damit alle Produkte der Forschung, von wissenschaftlichen Publikationen über Vorträge oder Internetseiten bis zu Leitfäden, Apps und anderen Handreichungen. Der dritte Raum schließlich besteht aus Veränderungen des Wissens und der Einstellungen der an der Forschung Beteiligten durch Lernprozesse – die Autorinnen sprechen von »mutual and transformational learning« (S. 92). Diese Unterscheidungen ähneln teilweise jenen, die Nutley/Walter/Davies (2007) und Meagher/Lyall/Nutley (2008) vorschlagen: mit *improving the situation* meinen Mitchell/Cordell/Fam (2015) ziemlich genau den *instrumental impact* gemäß Nutley et al. (2007) und Meagher et al. (2008), während Mitchell et al.'s (2015) Wirkungsraum *mutual and transformative learning* ungefähr dasselbe meint wie die Wirkungsart *capacity building* bei Nutley et al. (2007) und Meagher et al. (2008). Der Wirkungsraum *contributing to knowledge stocks and flows* von Mitchell et al. (2015) wiederum umschreibt die Diffusionsleistungen der Forschenden, was wir eher als output denn als Wirkung (impact resp. outcome) bezeichnen würden.

Auf die Bedeutung von Kommunikationsprozessen bei der Erzeugung außerwissenschaftlicher Forschungswirkungen hatte Litfin (1994; 1995) bereits vor zwanzig Jahren aufmerksam gemacht. Sie fokussierte auf die Rolle der Knowledge Broker (in der oben dargestellten Terminologie *intermediaries*) bei der Beeinflussung von politischen Entscheidungen durch Forschungsergebnisse. Litfin geht davon aus, dass Wissen immer diskursiv ist (sie spricht von der »discursive nature of knowledge«), d.h., dass die Ergebnisse von Forschung durch gesellschaftliche Akteure interpretiert werden müssen. Die Aufgabe, wissenschaftliches Wissen zu rahmen und zu interpretieren und so für außerwissenschaftliche Publika aufzubereiten, obliege den Knowledge Brokern, die dadurch bedeutende Macht hätten, politische Prozesse zu beeinflussen (vgl. Fußnote 10). So hätten beispielsweise während der Aushandlung des Montreal-Protokolls<sup>12</sup> Knowledge Broker – in diesem Falle waren das v.a. Mitarbeitende der Environmental Protection Agency der USA – besonders stark die lange atmosphärische Verweildauer der ozonschädigenden Fluorchlorkohlenwasserstoffe betont. Damit hätten sie das Vorsorgeprinzip in den Diskurs eingebracht und so dem weiteren Aushandlungsprozess eine entscheidende neue Richtung gegeben. Der Montreal-Protokoll-Prozess sei »essentially the story of how a *status quo* discourse favouring inaction was supplanted by a precautionary discourse« (Litfin 1995, S. 255).<sup>13</sup>

12 Das Montreal-Protokoll über Stoffe, die zu einem Abbau der atmosphärischen Ozonschicht führen, wurde 1987 verabschiedet.

13 Für die Rolle von Knowledge Brokern in anderen gesellschaftlichen Subsystemen s. z.B. die Beiträge in Nuissl (2002).

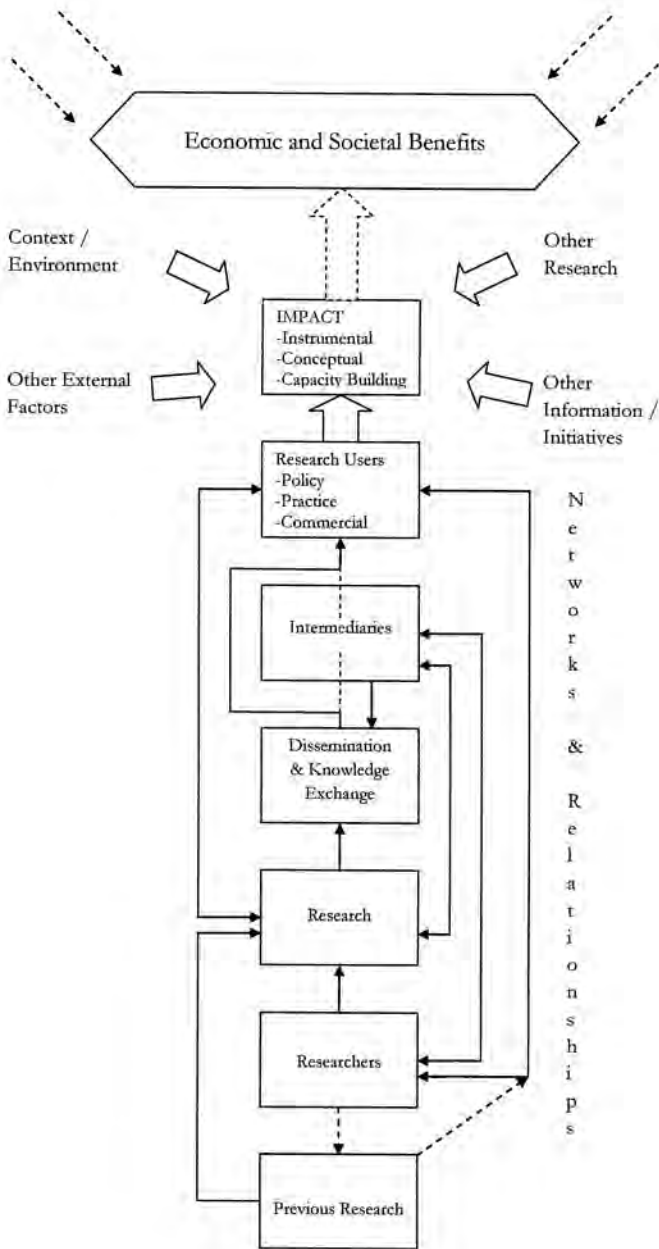


Abb. 1. Das vom Economic & Social Research Council (ESRC) vorgeschlagene Rahmenmodell für die Untersuchung außerwissenschaftlicher Wirkungen von Forschung (ESRC 2009, S. 17; 2011, Appendix 1).

Auch Böcher und Krott (2012) fokussieren auf die Frage, wie Erkenntnisse aus der Forschung in die Politik Eingang finden. Sie befassen sich speziell mit der Rolle der Politikberatung. Böcher und Krott halten ebenfalls jene Modelle, die einen direkten Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die politische Praxis annehmen, für wenig wirklichkeitsnah, weil sie auf irrtümlichen Annahmen beruhen. Zum Ersten sei die Annahme, Wissenschaft könne nicht nur wissenschaftliche, sondern auch politische Problemlösungen erarbeiten, falsch, »weil politische Problemlösungen nicht nur von wissenschaftlicher Sachrationalität, sondern auch von der Nützlichkeit für die Interessen konkreter politischer Akteure abhängen« (S. 15). Zum Zweiten sei es ein Irrtum anzunehmen, Ergebnisse der Forschung könnten eins zu eins in politische Problemlösungen münden, denn die Diskurse und Rationalitäten von Wissenschaft und Politik seien grundsätzlich voneinander unabhängig. Der Kern wissenschaftlicher Politikberatung liegt nach Böcher und Krott darin, »zu gewährleisten, dass möglichst alles wissenschaftlich verfügbare Wissen bereit steht, dieses nicht manipuliert wird, und die Akteure der Praxis daraus so auswählen können, wie es ihren Interessen und Machtkalkülen entspricht« (S. 19). Dies gehe grundsätzlich über die Diffusionsleistung der Forschenden hinaus und bedürfe eigenständiger Expertinnen und Experten, die »weder als Wissenschaftler noch als politische Akteure i.e.S. zu bezeichnen sind« (S. 19). Die Funktion dieser Expertinnen und Experten der Politikberatung ist also die von Knowledge Brokern.

## 2.2. Fragen der empirischen Erfassung außerwissenschaftlicher Wirkungen von Forschung

Die Aufnahme von wissenschaftlichen Erkenntnissen außerhalb der Wissenschaft hängt also in einem noch viel größeren Maß als die Aufnahme innerhalb der Wissenschaft auch von Faktoren ab, die mit der Güte und Relevanz der produzierten Erkenntnisse und mit der Güte der erbrachten Diffusionsleistung nichts zu tun haben. Dazu gehören Fragen der Opportunität, Finanzierungsfragen oder Machtfragen, etwa wenn Erkenntnisse und Produkte von bestimmten Zielgruppen bei ihren Entscheidungen bewusst ignoriert, abgelehnt oder besonders betont werden. Dazu gehören aber auch gesellschaftliche und natürliche Ereignisse sowie Initiativen und Interaktionen zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren.

Vor diesem Hintergrund und in Kenntnis der komplexen Pfade, auf denen wissenschaftliche Erkenntnisse in der Gesellschaft aufgenommen werden, ist es nicht weiter erstaunlich, dass Versuche, die außerwissenschaftliche Wirkung von Forschung sowie die dabei wesentlichen Wirkungsmechanismen zu erfassen, auf

einige grundlegende theoretische und methodische Schwierigkeiten und Fragen stoßen. Es stellen sich u.a. Fragen der relevanten Zielgruppen und der auf diese bezogenen konkreten Wirkungen (Welches sind genau die relevanten Zielgruppen und bei welchen Zielgruppen sind welche Wirkungen zu erwarten bzw. wünschbar?), die Frage der Kausalitätszuschreibung (Wie werden Ursache und Wirkung aufeinander bezogen und wie sicher kann man sich sein, wenn man Kausalität zuschreibt oder abspricht?) sowie die Frage des Umgangs mit zeitlichen Verzögerungen beim Eintreten von Wirkungen (Wann genau sollen und können welche Wirkungen überhaupt eintreten und nachweisbar sein?). Diese Schwierigkeiten sind vermutlich ein Grund dafür, dass gegenwärtig (noch) keine allgemein anerkannten Methoden und Verfahren zur Verfügung stehen, um die außerwissenschaftliche Wirkung von Forschung zu erfassen, und zumeist lediglich die Diffusionsleistungen der Forschenden erfasst und als Wirkung interpretiert werden.<sup>14</sup>

In den letzten Jahren hat sich die Diskussion von Möglichkeiten, außerwissenschaftliche Wirkungen von Forschung effizient (und möglichst auch quantitativ) zu erheben und zu beurteilen, intensiviert. Laut Meagher/Lyall/Nutley (2008) ist dies nicht zuletzt eine Folge des politischen Druckes auf die Geldgeber, ein *return on their investments* nachzuweisen (und dies dürfte nicht nur auf Großbritannien zutreffen): »Research funding bodies are asked not only to promote knowledge transfer [...] but also to evaluate funding schemes and identify when funded research makes a difference« (S. 163). Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass mehrere Studien zu diesem Thema, die auch der Methodenentwicklung dienen und in das oben dargestellte Rahmenmodell einfließen, im Auftrag des britischen ESRC entstanden.

Eine frühe Untersuchung ist die Studie von Molas-Gallart/Tang/Morrow (2000), die einige grundlegende methodische Fragen der Erfassung außerwissenschaftlicher Wirkungen von Forschung zu klären versuchte. Aus der empirischen Pilotuntersuchung am Beispiel eines dreijährigen Forschungsprogramms zu den sozialen Aspekten von AIDS werden drei methodische Schlussfolgerungen gezogen: (1) Es sind sowohl Forschende als auch (potentielle) Anwenderinnen und Anwender der Forschungsergebnisse zu befragen; dabei kann es sehr aufwendig sein, die relevanten Personen(gruppen) zu identifizieren. (2) Es bedarf detaillierter, qualitativer Vorgehensweisen, um relevante Informationen über die Wirkungsprozesse zu erhalten. (3) Das Timing der Wirkungserhebung ist ent-

---

14 So fordern etwa Wolf/Häring/Heß (2015) die Zusammenarbeit verschiedener Akteure – insbesondere von Forschenden, Institutionen der Forschungsförderung und Open Access Bewegungen – im Hinblick auf eine Öffnung und Weiterentwicklung von Forschungs- und Publikationssystemen, und zwar mit dem Ziel, in Zukunft auch außerwissenschaftliche Forschungswirkungen darin abzubilden. In solchen Systemen werden jedoch Diffusionsleistungen und nicht Wirkungen abgebildet.

scheidend: Wartet man zu lange, können mögliche Wirkungen kaum mehr auf bestimmte Forschungsergebnisse zurückgeführt werden, und es ist sehr schwierig bis unmöglich, die relevanten Forschenden sowie Anwenderinnen und Anwender ausfindig zu machen; wartet man nicht lange genug, sind Wirkungen möglicherweise noch gar nicht eingetreten oder können noch gar nicht eingetreten sein. In Abwägung dieser beiden Gefahren empfehlen die Autorinnen und der Autor, Wirkungsstudien ein bis zwei Jahre nach Abschluss der Forschung durchzuführen. Zu diesem Zeitpunkt sei einerseits eine gewisse längere Zeitspektive möglich und gleichzeitig seien die zu befragenden Forschenden sowie Anwenderinnen und Anwender noch verhältnismäßig leicht aufzuspüren. Abweichend von Molas-Gallart/Tang/Morrow (2000) sind wir der Ansicht, dass eine solche generelle Bestimmung des optimalen Zeitraums für eine Wirkungsuntersuchung nicht sinnvoll ist, da sie die Art der erfassbaren Wirkungen von vornherein limitiert. Vielmehr ist der optimale Erhebungszeitraum für jede Wirkungsuntersuchung neu zu bestimmen, da er wesentlich abhängig ist von den Forschungsergebnissen, der Art der intendierten Wirkungen und vom Praxisfeld, in dem diese eintreten sollen.

Die Studie von Meagher/Lyall/Nutley (2008) hatte zum Ziel, nicht nur außerwissenschaftliche Effekte von geförderten Projekten auf die gesellschaftliche Praxis zu identifizieren (untersucht wurden Projekte im Bereich Psychologie), sondern auch aufzuzeigen, durch welche Prozesse solche Wirkungen zu Stande kamen, sowie die zur Erhebung der Wirkungen verwendeten Methoden kritisch zu reflektieren. Die Autorinnen setzten multiple Methoden ein: Fragebogen-Erhebungen bei Forschenden (*award-holders* und *heads of departments*), Fokusgruppen mit Institutsvorstehenden (*heads of departments*), halbstrukturierte Telefon-Interviews mit Angehörigen außerwissenschaftlicher Zielgruppen (*users* und *intermediaries*), Analyse von Dokumenten aus den Projekten und über die Projekte (*end-of-award reports*, *press releases*) sowie exemplarische Fallstudien zu ausgewählten Projekten (in den Fallstudien wurden die mit den obigen Methoden gewonnenen Informationen zu *case-study narratives* verdichtet). Die hier wichtigsten Schlussfolgerungen der Autorinnen gehen in eine ähnliche Richtung wie jene von Molas-Gallart/Tang/Morrow (2000), teilweise bestätigen oder ergänzen sie jene: (1) Effekte von sozialwissenschaftlicher Forschung auf die außerwissenschaftliche Praxis lassen sich durchaus nachweisen; (2) es ist nicht sinnvoll, nach Möglichkeiten quantitativer Messung solcher Wirkungen und entsprechenden Indikatoren zu suchen.

Boaz/Fitzpatrick/Shaw (2009) wiederum legten ein systematisches Review der englischsprachigen Literatur zwischen 1987 und 2007 zur Wirkung von Forschung auf Politikgestaltung vor, wobei sie auf die Frage fokussierten, mit welchen Methoden die Wirkung von Forschungsprogrammen am besten und effizientesten zu erfassen wäre. Sie identifizierten eine Fülle verwendeter Methoden

– von qualitativen Interview-Methoden über Erhebungen mit quantitativen Methoden, Literatur- und Dokumentenanalysen und *Tracing*-Methoden bis hin zu Netzwerkanalysen – konnten aber entgegen ihrer eigentlichen Absicht keine Methode eindeutig als beste priorisieren. Sie kamen zum Schluss, dass die verbreiteten *Mixed Method*-Ansätze, bei denen meistens mehrere qualitative Erhebungsmethoden und Dokumentenanalysen kombiniert werden, am ehesten angemessen sind. Ein Beispiel für die konkrete Umsetzung eines solchen Mixed Method-Ansatzes ist die Studie von Wiek et al. (2014) zu außerwissenschaftlichen Effekten partizipativer Nachhaltigkeitsforschung.

Zusammenfassend können wir an dieser Stelle vier Dinge festhalten:

- (1) Es besteht Einigkeit darüber, dass außerwissenschaftliche Wirkungen von Forschung nicht unmittelbar und direkt als Folge der Diffusionsleistungen der Forschenden eintreten, sondern ein Ergebnis komplexer und nicht-linearer (Kommunikations-)Prozesse sind, bei denen außer den Forschenden sowohl weitere Akteure, insbesondere Knowledge Broker, wie auch verschiedene situative Faktoren eine Rolle spielen.
- (2) In den meisten Modellen der Wirkungskette wird unterschieden zwischen Forschungsergebnissen (output), direkter Wirkung bei der Zielgruppe und weiteren Wirkungen in der Gesellschaft. Wir verwenden wie in der Politik-evaluation den Begriff *impact* für die direkte Wirkung bei der Zielgruppe und den Begriff *outcome* für die weiteren Wirkungen in der Gesellschaft.
- (3) Bei der Erhebung außerwissenschaftlicher Forschungswirkungen besteht eine Reihe von theoretischen und methodischen Schwierigkeiten, und es stehen keine allgemein anerkannten Methoden und Verfahren zur Wirkungserfassung zur Verfügung. Vielmehr ist je nach zu untersuchenden Wirkungen ein eigener, der Situation angepasster Methodenmix anzuwenden.
- (4) Es sind uns keine Arbeiten bekannt, die zwischen verschiedenen Typen von Ergebnissen unterscheiden und nach deren je unterschiedlichen Wirkungen fragen. Hingegen sind uns Arbeiten begegnet, in denen die Diffusion der Forschungsergebnisse als Wirkung behandelt wird. Die Abgrenzung zwischen Ergebnis, Diffusion und Wirkung scheint also durchaus fließend zu sein.

### 3. Wirkungsstudie im SÖF-Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum

Unsere Beschäftigung mit außerwissenschaftlichen Wirkungen von Forschungsergebnissen aus den Verbänden des Themenschwerpunkts Nachhaltiger Konsum hatte drei Stoßrichtungen, die von uns als Begleitforschung im Rahmen der Wirkungsstudie gemeinsam mit den Forschenden in den Verbänden parallel verfolgt wurden. Erstens wollten wir durch eine Ausdifferenzierung von Ergebnisarten (als Ergänzung zur Ausdifferenzierung von Wirkungsarten, wie sie sich in der Literatur findet) zur Systematisierung der außerwissenschaftlichen Wirkungen von Forschungsergebnissen und zur Modellierung der entsprechenden Wirkungsmechanismen beitragen; dies als Beitrag zur entsprechenden Debatte in der Wissenschaftsforschung. Zweitens wollten wir – gestützt auf diese theoretische Grundlage – am Beispiel einzelner Verbände empirisch untersuchen, wie und wie weit sich die von den Forschenden intendierten Wirkungen feststellen lassen und welche Faktoren dem Eintreten einer Wirkung förderlich oder hinderlich waren. Dies wiederum sollte die Grundlage sein sowohl für einen Beitrag zur entsprechenden Methodendiskussion in der Wissenschaftsforschung als auch für einen Beitrag zur wissenschaftspolitischen Debatte. Für Letzteres wollten wir drittens mit Blick auf die Forschungsförderung Folgerungen ableiten, wie realistisch und gleichzeitig wissenschaftlich belastbar mit Wirkungserwartungen umzugehen ist.

Wir beschränkten uns, wie bereits erwähnt, strikt auf Wirkungen von *Forschungsergebnissen* und klammerten Wirkungen von *Forschungsprozessen* aus. Unsere Wirkungsstudie hatte dabei, wie ebenfalls bereits erwähnt, nicht den Charakter einer Evaluation, d.h. es ging nicht darum, die Güte und Relevanz der produzierten Erkenntnisse und Produkte, die Qualität der Diffusionsleistung oder den Grad der Erreichung formulierter Wirkungsziele zu beurteilen. Ferner klammerten wir nicht-intendierte Wirkungen aus unserer Studie aus. Schließlich fokussierten wir auf die unmittelbaren Wirkungen (impact).

Entsprechend der Zielsetzung formulierten wir für unsere Wirkungsstudie folgende Leitfragen:

1. Von welchen ihrer Ergebnisse (Erkenntnisse, Produkte) erwarteten die Forschenden eine Wirkung auf Akteure außerhalb des Wissenschaftssystems?
2. Welches waren die relevanten Zielgruppen, d.h. bei welchen Akteuren strebten die Forschenden eine unmittelbare Wirkung an?
3. Welcher Art waren die erwünschten unmittelbaren Wirkungen (impact) und welches waren die erwünschten mittelbaren Wirkungen (outcome)?
4. Haben die Forschungsergebnisse die intendierten unmittelbaren Wirkungen entfaltet, und woran lässt sich das erkennen?

5. Was haben die Forschenden getan, um die intendierten unmittelbaren Wirkungen zu erzielen?
6. Welche Faktoren außerhalb des Diffusionshandelns der Forschenden waren für das Eintreten einer Wirkung förderlich oder hinderlich?

Im Folgenden beschreiben wir zuerst unser Vorgehen und die Ergebnisse der Systematisierung von Forschungsergebnissen (Ziffer 3.1.) und danach unser Vorgehen und die Ergebnisse der exemplarischen Wirkungsuntersuchungen bei ausgewählten Verbänden (Ziffer 3.2.).

### 3.1. Systematisierung von Forschungsergebnissen – die »Ergebnistypen«

#### 3.1.1. *Wie wir vorgegangen sind*

Die systematische Perspektive auf Forschungsergebnisse entwickelten wir induktiv aus der Diskussion mit den Forschungsverbänden des Themenschwerpunkts. Dies erfolgte in vier Schritten, in deren Zuge wir auch ermittelten, welche außerwissenschaftlichen Wirkungen sich aus der Sicht der Forschenden für eine empirische Untersuchung eignen würden:

- In einem *ersten Schritt* baten wir die Verbände, sich zu überlegen, welche unmittelbaren Wirkungen (i.S. intendierter Handlungsveränderungen bei der/den Zielgruppe/n) und welche mittelbaren Wirkungen (i.S. erwünschter Veränderungen in Gesellschaft und/oder Natur) sie mit ihrer Forschung erzielen möchten. Im Rahmen eines verbundübergreifenden Treffens des ganzen Themenschwerpunkts im November 2010 stellten wir ihnen folgende Aufgabe: »Gehen Sie von den unmittelbaren Wirkungen aus (d.h. vom Impact, von den intendierten Handlungsveränderungen). Halten Sie diese unmittelbaren Wirkungen fest und notieren Sie dabei pro Wirkung Ihre Antwort auf folgende Fragen: (1) Bei welcher Zielgruppe möchten Sie diese unmittelbare Wirkung erzielen? (2) Wie würden Sie die mittelbare Wirkung umschreiben (d.h. den Outcome, die Wirkung der veränderten Handlungen in Gesellschaft, Natur etc.)? (3) Soll diese Wirkung kurzfristig (bereits beim Abschluss des Verbunds), mittelfristig (2–4 Jahre nach Abschluss des Verbunds) oder langfristig (ab 5 Jahre nach Abschluss des Verbunds) eintreten? (4) Woraus ließe sich schließen, ob bzw. bis zu welchem Grad die Wirkung eingetreten ist oder nicht?« Wir baten die Forschenden, sowohl bezogen auf die unmittelbaren als auch bezogen auf die mittelbaren Wirkungen so konkret wie möglich zu sein (welches Handeln soll wie anders/neu sein, welche Rahmenbedingungen sollen wie anders/neu sein, welche Phänomene in der Natur sollen wie anders sein etc.).



- In einem *zweiten Schritt* gaben die Verbünde eine Einschätzung ab, welche der von ihnen beabsichtigten außerwissenschaftlichen Wirkungen sich für eine empirische Wirkungserhebung eignen würden (telefonische Interviews im Februar und März 2011). Explizit ausgeschlossen wurde dabei, die Forschung der Verbünde zur Wirkung von Interventionen zur Erzielung nachhaltiger Konsummuster zu wiederholen bzw. Erkenntnisse über die langfristige Wirkung solcher Interventionen zu gewinnen. Explizit eingeschlossen wurden hingegen Wirkungen, von denen bereits während der Laufzeit des Verbunds absehbar war, dass sie nicht eingetreten waren bzw. nicht eintreten würden (solche Wirkungen würden erlauben, der Frage nachzugehen, weshalb bestimmte Ergebnisse des Verbunds bei einem bestimmten Adressatenkreis, an den diese gerichtet waren, nicht aufgenommen wurden). Als Einschränkungen angegeben wurden zum einen die Laufzeit der Begleitforschung und zum anderen die ressourcenbedingten methodischen Limitierungen der Begleitforschung (keine umfangreichen, flächendeckenden quantitativen Erhebungen; eher Einzel- oder Gruppeninterviews, Workshops, kleinere Befragungen etc.).
- Im *dritten Schritt* erarbeiteten wir gestützt auf die Angaben der Verbünde induktiv die drei Ergebnistypen (output), die wir als Ausgangspunkte für mögliche Wirkungsketten ansahen, und die daher die systematische Grundlage unserer empirischen Wirkungserhebung zum impact darstellen sollten.
- Im *vierten Schritt* stellten wir diese Ergebnistypen bei einem Treffen des Diskussionsforums<sup>15</sup> im Juni 2011 zur Diskussion und unterzogen sie damit einer diskursiven Validierung. In dieser Diskussion wurde ein weiterer Ergebnistyp vorgeschlagen, der von uns aber verworfen wurde, da er sich im Zuge einer eingehenden Erörterung als Element von Prozessen und nicht als Ergebnistyp erwies.

### 3.1.2. Was wir gefunden haben

Aus dem oben beschriebenen Entwicklungsprozess, in den wir alle Verbünde des Themenschwerpunkts einbezogen, konstruierten wir drei Typen von Forschungsergebnissen, die wir mit Blick auf außerwissenschaftliche Wirkungen zu unterscheiden vorschlagen: (a) außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung; (b) Leitfäden/Tools; (c) Veränderungen im Feld. Im Folgenden beschreiben wir diese drei

<sup>15</sup> Das Diskussionsforum war als Gefäß für Synthesediskussionen im kleineren Kreis konzipiert. Darin trafen sich Vertreterinnen und Vertreter aller Verbünde des Themenschwerpunkts (der Personenkreis war damit auf rund 20–25 Personen beschränkt), und diese bereiteten gemeinsam die Synthesetreffen vor oder nach, zu denen grundsätzlich alle Forscherinnen und Forscher aus dem Themenschwerpunkt eingeladen wurden. Das Diskussionsforum traf sich 2010–2013 insgesamt vier Mal (einmal jährlich) während 2 Tagen (einmal waren es 3 Tage). In der personellen Zusammensetzung gab es zwar Wechsel, sie blieb jedoch im großen Ganzen über die Jahre stabil.

Ergebnistypen, die wir in Tabelle 1 auch synoptisch dargestellt haben. In der Beschreibung äußern wir uns jeweils dazu, was mit dem Ergebnistyp gemeint ist, von welcher Annahme über den Wirkungsmechanismus wir ausgehen und was bei der Erhebung der Wirkung zu beachten ist.

(a) *Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung«* – Bei diesem Ergebnistyp münden Erkenntnisse in mündliche oder schriftliche Veröffentlichungen (z.B. Referate, Workshops, Internetauftritte, Broschüren, Ratgeber, Publikationen für die Öffentlichkeit), die der für ein außerwissenschaftliches Publikum aufbereiteten Bekanntmachung der Erkenntnisse und der daraus gewonnenen Empfehlungen dienen. Diese richten sich an bestimmte Zielpublika und sollen von diesen in Handeln umgesetzt werden. Eine solche Aufnahme erfolgt jedoch nicht direkt, vielmehr durchlaufen so aufbereitete Erkenntnisse und Empfehlungen in komplexen und teilweise rekursiven (Kommunikations-)Prozessen verschiedene Stationen des Wissenstransfers, bevor sie bei den letztendlich anvisierten Zielpublika angelangt sind, z.B. von persönlichem Referent zu Politikerin, oder von Spezialistin über Hausarzt an Patientinnen und Patienten (vgl. die in Ziffer 2. dargestellten Modelle und die Rolle von Knowledge Brokern). Die Wirkung der »außerwissenschaftlichen Erkenntnisdarstellung« besteht entsprechend darin, dass die Erkenntnisse vom ersten bis zum letzten Knowledge Broker aufgegriffen, aufbereitet und in geeigneter Form an den jeweils nächsten Knowledge Broker und schließlich an die Zielgruppe der Forschung weitergegeben werden (z.B. indem Beraterinnen und Berater die Erkenntnisse in ihre Beratungspraxis integrieren oder indem Lobby-Organisationen sie in ihren Positionspapieren zu Händen von Politikern und Politikerinnen verwenden). Die Hauptabsicht ist also nicht in jedem Fall, dass die wissenschaftlichen Erkenntnisse in der breiten Öffentlichkeit bekannt werden, sondern, dass sie die richtigen Stellen erreichen und auf dem Weg dahin jeweils »übersetzt« werden, so dass sie vom nächsten Knowledge Broker und schließlich von den letztlich anvisierten Zielpublika verstanden und aufgegriffen werden können. Die Stationen und Mechanismen des Wissenstransfers unterscheiden sich von Subsystem zu Subsystem. Entsprechend angepasst sind die Wirkungserhebungen zu gestalten; insbesondere müssen sie eine Rekonstruktion der relevanten Stationen im jeweiligen Subsystem beinhalten.

(b) *Ergebnistyp »Leitfäden/Tools«* – Bei diesem Ergebnistyp münden Erkenntnisse in Produkte, die der ganz konkreten Handlungsunterstützung oder -anleitung dienen (z.B. Entscheidungsunterstützungssysteme oder Handreichungen). Mit Blick auf ein klares Handlungsziel (z.B. Planung und Durchführung einer Kampagne, Realisierung eines Workshops, Umsetzung von Maßnahmen) wird eine bestimmte Abfolge von Schritten empfohlen. Zu jedem dieser Schritte finden sich Hinweise auf das, was zu tun ist, und gegebenenfalls stehen aufbereitetes Hintergrundwissen und konkrete Hilfsmittel zur Verfügung (z.B. Briefvorlagen, Checklisten). Die

Wirkung von »Leitfäden/Tools« besteht darin, dass diese im entsprechenden Praxisfeld Verbreitung finden und auch tatsächlich verwendet werden. Bei »Leitfäden/Tools« geht es also in erster Linie darum, dass eine breite Diffusion und Anwendung innerhalb der Zielgruppe stattfindet. Grundsätzlich bietet sich für die Untersuchung der Wirkung dieses Ergebnistyps deshalb das Begriffs- und Methodeninstrumentarium der Diffusionstheorie (vgl. Rogers 2003) an. Eine »Übersetzung« und aufbereitete Weitergabe ist bei diesem Ergebnistyp nicht erforderlich, denn »Leitfäden/Tools« sind zur direkten Verwendung durch die anvisierte Zielgruppe gedacht.

(c) *Ergebnistyp »Veränderungen im Feld«* – Bei diesem Ergebnistyp werden Erkenntnisse bereits während der Forschungsaktivität direkt für Veränderungsmaßnahmen im Praxisfeld genutzt (z.B. Einrichten von Change Agents, Entwicklung einer Strategie), wobei die herbeigeführten Veränderungen das Projektende überdauern sollen. Vergleichbar mit einem Pilot- und Demonstrationsprojekt werden die Veränderungen von den am Projekt beteiligten Akteuren aus Wissenschaft und Praxis gemeinsam initiiert und realisiert. Im Zuge ihrer Entwicklung und Umsetzung sowie der weiteren Forschungstätigkeiten im Projekt bilden sie den Gegenstand von Forschung (für die Forschenden) und Optimierung (für die Akteure aus der Praxis). Die gewonnenen Erkenntnisse werden also im Zuge ihrer Produktion bereits in Handeln umgesetzt. Die Wirkung von »Veränderungen im Feld« besteht darin, dass diese nach Abschluss der Forschungsarbeit durch die beteiligten Akteure aus der Praxis verstetigt und gegebenenfalls optimiert werden, und mittelfristig auch darin, dass die (optimierten) Veränderungen durch weitere Akteure im Praxisfeld übernommen werden. Wirkungserhebungen zu diesem Ergebnistyp müssen auf jeden Fall bei den in das Projekt involvierten Praxisakteuren ansetzen. Je nachdem, welcher Art die Veränderungen sind und worin die Verstetigung besteht, bieten sich unterschiedliche Erhebungsmethoden an.

Die kausale Zuschreibung von Wirkungen ist bei den »Veränderungen im Feld« mit relativ geringer Unsicherheit verbunden, da diese sehr direkt durch die Aktivitäten im Projekt verursacht sind. Eine gewisse Unsicherheit besteht aber insofern, als sich die Frage stellt, bis zu welchem Grad und wie lange die in einem Projekt angestoßene Veränderung Bestand haben muss und wie sehr sie allenfalls abgewandelt werden darf, um (noch) als Wirkung des Projekts zu gelten. Bei der »außerwissenschaftlichen Erkenntnisdarstellung« dagegen ist die Unsicherheit bezüglich der Kausalwirkung groß, da zum Einen der Weg bis hin zum letztendlich anvisierten Zielpublikum sehr lang sein kann und zum Anderen die Erkenntnisse und Empfehlungen auf dem Weg dahin noch aufbereitet und »übersetzt« werden müssen, was zur Folge haben kann, dass wesentliche Elemente davon verloren gehen, aus dem sinnstiftenden Zusammenhang gerissen, umgedeutet oder verwässert werden. Auch zielt nicht jede dargestellte Erkenntnis unmittelbar auf klar benennbare Veränderungen.

Tab. 1: Synoptische Darstellung der drei Ergebnistypen

	<i>Worin besteht der Ergebnistyp?</i>	<i>Welche unmittelbare Wirkung (impact) soll das Ergebnis haben?</i>	<i>Wie groß ist die Unsicherheit bei der Zuschreibung von Wirkung?</i>	<i>Um wessen Tätigkeiten geht es bei der Beobachtung der Wirkung?</i>	<i>Welche Handlungsspuren weisen auf eine Wirkung hin?</i>
<i>Außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung</i>	Mündliche und schriftliche Bekanntmachung der für ein außerwissenschaftliches Publikum aufbereiteten Erkenntnisse und Empfehlungen	<i>Wissenstransfer:</i> Knowledge Broker bereiten Erkenntnisse und Empfehlungen auf und geben sie in geeigneter Form an den jeweils nächsten Knowledge Broker und an die letztlich anvisierte Zielgruppe weiter	Unsicherheit groß	Knowledge Broker	Texte, Aussagen, Dokumente etc., die ein inhaltlich und formal aktives Aufbereiten und Weitergeben der Erkenntnisse und Empfehlungen für die jeweils nächste Station des Wissenstransfers belegen
<i>Leitfäden/ Tools</i>	Produkte, die konkretes Handeln unterstützen oder anleiten (empfohlene Abfolge von Schritten, Entscheidungsunterstützungssysteme, Handreichungen u.a.m.)	<i>Anwendung und Diffusion:</i> Leitfäden bzw. Tools werden eingesetzt und finden im entsprechenden Praxisfeld Verbreitung	Unsicherheit mittel	Adressatinnen und Adressaten eines Leitfadens bzw. Tools	Texte, Aussagen, Dokumente etc., die die Beschaffung und (mindestens partielle) Anwendung von Leitfäden bzw. Tool belegen
<i>Veränderungen im Feld</i>	Veränderungen im Praxisfeld, die bereits während der Forschung durch das Projekt bewirkt werden	<i>Verstetigung und Übernahme:</i> Veränderungen werden nach Ende der Forschung verstetigt; Idealfall: Veränderungen werden auch durch weitere Akteure im Praxisfeld übernommen	Unsicherheit klein	Die an der (abgeschlossenen) Forschung beteiligten Akteure aus der Praxis (für Verstetigung) bzw. weitere Akteure im Praxisfeld (für Übernahme)	Texte, Aussagen, Dokumente etc., die das Weiterführen der vormals im Rahmen des Forschungsprojekts realisierten Tätigkeiten auch nach Projektkende (und ggf. deren Übernahme durch weitere Akteure im Praxisfeld) belegen

Für den empirischen Nachweis der außerwissenschaftlichen Wirkung von Forschung ist entscheidend, dass diese drei Ergebnistypen unterschiedliche Wirkungen entfalten und dass die dabei relevanten Wirkungsmechanismen un-

terschiedlich sind. Für eine Erhebung sind diese folglich unterschiedlich zu operationalisieren. Die Operationalisierung muss selbstverständlich spezifisch für einen konkreten Fall vorgenommen werden, es kann aber generell-abstrakt festgehalten werden, welche Art Phänomene bei den einzelnen Ergebnistypen in den Blick zu nehmen sind. Bei der »außerwissenschaftlichen Erkenntnisdarstellung« sind es in erster Linie die Tätigkeiten der Knowledge Broker, bei denen erfasst werden kann, ob sie die an sie kommunizierten Erkenntnisse und Empfehlungen inhaltlich und formal für die jeweils nächste Station des Wissenstransfers aufbereiten und an diese bzw. an die letztlich anvisierte Zielgruppe kommunizieren. Bei »Leitfäden/Tools« sind es in erster Linie die Tätigkeiten der Adressatinnen und Adressaten dieser Produkte, und es kann erfasst werden, ob sie diese anwenden (ggf. sogar, in welchem Umfang und mit welcher Güte). Bei den »Veränderungen im Feld« schließlich sind es in erster Linie die Tätigkeiten der ehemals am Projekt beteiligten Akteure aus der Praxis, bei denen erfasst werden kann, ob sie die vormals im Rahmen des Projekts realisierten Tätigkeiten auch nach Projektende weiterführen (ggf. sogar, in welchem Umfang, mit welcher Güte und mit welcher Dauer), bzw. die Tätigkeiten weiterer Akteure im Praxisfeld. In allen drei Fällen sind sowohl Selbstauskünfte wie auch objektivierbare ›Handlungsspuren‹, die auf die Ausübung der zu beobachtenden Tätigkeit schließen lassen (z.B. versandte Briefe, Artikel und Ankündigungen in Verbands-Zeitschriften, Sitzungsprotokolle), eine Daten-Grundlage zur Erfassung von Wirkung.

### 3.2. Exemplarische Wirkungsstudie bei ausgewählten Verbänden

#### 3.2.1. *Allgemeines Vorgehen*

Unsere empirische Wirkungsstudie war in mehrfacher Hinsicht exemplarisch. Zum einen schlossen wir nicht alle Verbände in die Untersuchung ein, zum anderen untersuchten wir nicht alle von den einbezogenen Verbänden intendierten Wirkungen und nicht alle von ihnen anvisierten Zielgruppen. Auch suchten wir nicht nach weiteren, nicht intendierten (aber möglicherweise durchaus erwünschten) Wirkungen. Diese Beschränkungen waren nicht nur angesichts der begrenzten Ressourcen notwendig, sondern auch der Stringenz der Studie geschuldet. Wir wollten dadurch insbesondere vermeiden, uns bei der Suche nach Wirkungen im Uferlosen zu verlieren und infolgedessen zu letztlich willkürlichen Gewichtungen und Priorisierungen gezwungen zu sein.

Aus den von den Verbänden vorgeschlagenen Möglichkeiten zur Beobachtung von Wirkung wählten wir für jeden der drei Ergebnistypen jeweils ein Beispiel aus und realisierten dieses in Absprache mit den Forschenden als explorative Fallstudie. Hierzu formulierten wir zuerst, ebenfalls in Absprache mit einem

Vertreter oder einer Vertreterin des Forschungsverbunds, für jede der Fallstudien eine spezifische und auf die intendierten Wirkungen (impact) bezogene Kernfrage. Durch diese Absprachen konnten wir nicht nur gewährleisten, dass die Fragen inhaltlich ausreichend spezifisch waren für den jeweiligen Verbund, sondern auch sicherstellen, dass die Untersuchung nicht einen evaluativen Charakter annahm.

Für den Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung« wählten wir den Verbund Seco@home (Soziale, ökologische und ökonomische Dimensionen eines nachhaltigen Energiekonsums in Wohngebäuden; Leitung: Dr. Klaus Rennings, ZEW Mannheim), für »Leitfäden/Tools« den Verbund CHANGE (Veränderung nachhaltigkeitsrelevanter Routinen im Alltag; Leitung: Prof. Dr. Ellen Matthies, Universität Magdeburg) und für den Ergebnistyp »Veränderungen im Feld« den Verbund BINK (Beitrag von Bildungsinstitutionen zur Förderung nachhaltigen Konsums bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen; Leitung: Prof. Dr. Gerd Michelsen, Universität Lüneburg). Die Erhebungen erfolgten zwischen September 2011 und Dezember 2012, also ungefähr ein bis knapp zwei Jahre nach Abschluss der aktiven Projektphase der Forschungsverbünde. Durch diese zeitliche Festlegung der Erhebung konnten wir ausschließen, dass beobachtete Wirkungen auf noch laufende Aktivitäten der Verbünde zurückzuführen waren, und wir durften eher davon ausgehen, dass es tatsächlich die zum Projektende vorliegenden Ergebnisse waren, die diese Wirkungen hervorbrachten. Das Timing entspricht auch dem von Molas-Gallart/Tang/Morrow (2000) für Wirkungsstudien als optimal vorgeschlagenen zeitlichen Abstand von bis zwei Jahren nach Abschluss der Forschung. Jedoch konnten wir natürlich aufgrund dieser relativ kurzen Zeitspanne zwischen dem Abschluss der Forschung und der Erhebung der Wirkungen keine mittel- und langfristigen Wirkungen aufspüren (und natürlich auch keine mittelbaren Wirkungen, d.h. keinen outcome).

Im Folgenden präsentieren wir die Fallstudien zu den drei Ergebnistypen. Wir beschreiben für jede Studie zuerst die Methoden und gleich anschließend die gewonnenen Ergebnisse. Zuletzt diskutieren wir alle drei Untersuchungen gemeinsam.

### *3.2.2. Fallstudie zum Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung« am Beispiel des Verbunds Seco@home*

#### *Problemstellung für die Fallstudie*

Im Forschungsverbund Seco@home wurde u.a. der Einfluss der Gestaltung des EU-Energielabels auf die Entscheidung von Konsumentinnen und Konsumenten beim Kauf von Haushaltsgeräten untersucht (vgl. Rennings et al. 2013). Das Energielabel kennzeichnet die Energieeffizienz von Geräten wie Kühlschränke, Staubsauger oder Waschmaschinen. Das Label besteht aus einer siebenstufigen

Farbskala von Dunkelgrün (niedriger Verbrauch) bis Rot (hoher Verbrauch), wobei die Effizienzklassen zusätzlich durch Buchstaben bezeichnet sind. Ursprünglich wurden die Buchstaben A (niedriger Verbrauch) bis G (hoher Verbrauch) verwendet.

Während der Laufzeit des Forschungsverbunds Seco@home stand die Neugestaltung des Labels bzw. die Anpassung der Anforderungen an die im Label visualisierten Effizienzklassen an die technische Entwicklung auf der Agenda des EU-Parlaments. Das EU-Parlament beschloss im September 2010 eine Erweiterung der Skala des bestehenden Labels um die Klassen A+, A++ und A+++, die bisher höchste Effizienzklasse (A) wurde also gewissermaßen aufgestockt. Um trotzdem nicht mehr als 7 Stufen zu haben, entfielen die Kategorien E bis G.<sup>16</sup> Die Farbskala ist unverändert, die Buchstaben gehen aber von A+++ (niedriger Verbrauch) bis D (hoher Verbrauch). Die empirische Prüfung dieser Variante durch den Verbund Seco@home hatte allerdings gezeigt, dass die Konsumentinnen und Konsumenten zwischen den verschiedenen A wenig differenzieren (die Interpretation des Labels ist offenbar: »A ist gut, ob noch ein oder mehrere + dabei stehen, ist nicht so wichtig«). Das A in der Mitte (Farbe Gelb) der neuen Skala A+++ bis D wird anscheinend als »besser« empfunden als das D in der Mitte (ebenfalls Farbe Gelb) der alten Skala A-G. Aufgrund dieser Befunde hatten die Forschenden der Politik – vor der Entscheidung des EU-Parlaments – empfohlen, die bestehende und in ihrer Bedeutung den Konsumentinnen und Konsumenten vertraute Skala A-G beizubehalten und die technischen Anforderungen an die einzelnen Klassen periodisch (z.B. alle vier Jahre) anzupassen (Mills/Schleich 2010). Es lag also eine klare Empfehlung mit Blick auf eine eindeutig benennbare Veränderung vor, die aus der Forschung hervorgegangen und an die Zielgruppe kommuniziert worden war, die aber nicht aufgenommen wurde.

Für unsere Fallstudie lautete die Kernfrage daher: *Weshalb folgten die politischen Entscheidungsträger der Empfehlung der Forschenden zur Anpassung des Energielabels nicht?*

### *Methode*

Mittels eines Interviews mit einer Projektmitarbeiterin im Oktober 2011 (per Skype, Dauer des Interviews 135 Minuten) rekonstruierten wir zuerst die Stationen und Wege der Kommunikation zwischen dem Forschungsprojekt und der Zielgruppe (EU-Parlament), d.h. wir fragten die Projektmitarbeiterin, welche Akteure mit den Ergebnissen des Forschungsprojekts direkt und indirekt beauftragt wurden und welche weiteren Akteure diese ihrerseits mit Informationen

---

<sup>16</sup> Vgl. Richtlinie 2010/30/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Mai 2010, Art. 10 Ziffer 4. Abs. d. ([eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:153:0001:0012:DE:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:153:0001:0012:DE:PDF), Zugriff: 31.03.2015).

bedienten. Im zweiten Schritt befragten wir zwischen Januar und Juni 2012 eine Auswahl dieser Akteure, um ihre Sicht auf die Stationen des Wissenstransfers in Erfahrung zu bringen und um etwas über die Gründe für die Nicht-Aufnahme der Empfehlungen herauszufinden. Wir interviewten persönlich drei Knowledge Broker, nämlich zwei Angehörige von Lobby-Organisationen, die in diesem Thema auf EU-Ebene aktiv sind (Deutsche Energie-Agentur DENA und Dachverband der europäischen Konsumentenorganisationen BEUC), und einen Mitarbeiter der Generaldirektion Gesundheit und Verbraucher der EU-Kommission (DG SANCO). Zusätzlich befragten wir eine Angehörige der Zielgruppe, d.h. ein Mitglied des EU-Parlaments schriftlich per E-Mail. Die mündlichen Interviews (Dauer: je rund 75 Minuten) wurden von uns aufgenommen und transkribiert, und alle Befragungen wurden durch zusammenfassende Inhaltsanalysen ausgewertet.

### *Ergebnisse*

Ein Ergebnis aus den Interviews war die Rekonstruktion der Akteure und Kommunikationswege zwischen dem Verbund Seco@home und der letztendlich anvisierten Zielgruppe EU-Parlament. Die Forschenden sprachen ihre Zielgruppe sowohl relativ direkt via den wissenschaftlichen Dienst des EU-Parlaments an als auch indirekt, indem sie Lobby-Organisationen (DENA, BEUC und Dachverband der europäischen Haushaltgerätehersteller CECED) und deutsche Ministerien (insbesondere das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie) über die Forschungsergebnisse orientierten. Neben Fachpublikationen und massenmedialen Kanälen (Publikationen im Internet sowie in der allgemeinen Presse) nutzten die Forschenden dazu zahlreiche personenbezogene Formate und Kontakte. Sie führten z.B. Fachgespräche durch, sie beteiligten sich an den Diskussionen vorbereitender Gremien und Ausschüsse sowie an Anhörungen, die von Abgeordneten organisiert worden waren, sie bedienten Partner mit Mitteilungen, und sie verbreiteten ihre Erkenntnisse innerhalb ihrer individuellen Netzwerke.

Unsere Interviewpersonen gaben übereinstimmend an, dass die Studie von Seco@home zum Zeitpunkt der Entscheidung zur Verfügung stand und in der Zielgruppe bekannt war. Dass die politische Entscheidung anders ausfiel, als die Forschenden empfohlen hatten, kann also nicht daran liegen, dass die Politikerinnen und Politiker die Forschungsergebnisse von Seco@home nicht kannten. Verschiedene Aussagen in den Interviews und die Beschreibungen der Arbeitsweisen der verschiedenen intermediären und politischen Akteure legen für uns den Schluss nahe, dass es zwei Hauptgründe für die Nicht-Aufnahme der Empfehlungen aus der Studie von Seco@home gab, einen zeitlichen und einen inhaltlichen.

Der zeitliche Grund: Die Ergebnisse kamen für den politischen Prozess der Neuregelung des EU-Energielabels zu spät. Zwar stand die Studie ungefähr drei



Monate vor der Entscheidung im EU-Parlament zur Verfügung und war gemäß Aussage des von uns befragten Parlamentsmitglieds den Angehörigen der Zielgruppe damals auch bekannt. Zu diesem Zeitpunkt hatten die Abgeordneten jedoch ihre Meinung bereits gebildet, und die politischen Standpunkte waren bezogen. Das Thema befand sich also bereits in einer Phase der politischen Aushandlung, in der nur noch Details geregelt werden und keine grundsätzlichen Entscheidungen mehr gefällt werden. Die Ergebnisse von Seco@home wurden zu diesem Zeitpunkt von Jenen aufgegriffen und verwendet, die sich bereits auf die in der Studie empfohlene Position »geschlossene Skala« festgelegt hatten; für sie bedeutete die Studie eine Bestätigung ihrer Position. Die Anderen schoben die Ergebnisse beiseite, etwa mit dem Verweis auf eine (unveröffentlichte) Studie der EU-Kommission, die – gemäß einer Interviewpartnerin – zeigen sollte, dass das System mit den +-Zeichen besser sei, oder mit einer Bemerkung wie »Ja, aber das interessiert meine Marketingabteilung nicht«.

Der inhaltliche Grund: Im Falle der geschlossenen Skala A-G wären periodische Reskalierungen notwendig geworden, d.h. die Anforderungen an die einzelnen Effizienzklassen hätten jeweils nach einigen Jahren der technischen Entwicklung angepasst werden müssen. Dies sei in der Diskussion problematisiert worden. Zum Ersten sei unklar gewesen, wie und wie oft die Reskalierungen vorgenommen werden müssten. Zum Zweiten seien die Hersteller gegen eine geschlossene Skala gewesen, weil sich eine einmal erreichte Klassifizierung eines Gerätemodells mit der Zeit automatisch verschlechtern würde. Die Händler wiederum hätten befürchtet, dass ihnen durch das periodische Um-Labeln zusätzliche Kosten entstehen würden (vor allem durch das Ablösen und Neuanbringen aller Etiketten). Für die Konsumentinnen und Konsumenten schließlich würde ein zusätzliches Element der Komplexität entstehen, da sie, insbesondere bei häufiger Reskalierung, bei ihrer Kaufentscheidung auch die Aktualität des Labels beachten müssten.

### *3.2.3. Fallstudie zum Ergebnistyp »Leitfäden/Tools« am Beispiel des Verbunds CHANGE*

#### *Problemstellung für die Fallstudie*

Der Forschungsverbund CHANGE hatte an Hochschulen auf umweltsychologischen Erkenntnissen basierende Interventionen zur Förderung von energieeffizientem Nutzerverhalten am Arbeitsplatz durchgeführt und evaluiert (vgl. Matthies/Wagner 2011). Ein Produkt des Verbundes ist das »CHANGE Kampagnentool«, das interessierten Hochschulen und vergleichbaren Organisationen

seit 2010 auf einem Online-Portal zur Verfügung steht.<sup>17</sup> Um Zugang zur »Toolbox« zu erhalten und die Materialien zur Kampagnenplanung herunterladen zu können, ist eine Registrierung auf dem Portal zwingend. Unter der Perspektive Wirkung stellt sich hier in erster Linie die Frage, ob sich dieses Produkt in der Zielgruppe (und evtl. darüber hinaus) verbreitet hat, d.h. ob die Materialien der Toolbox von Hochschulen heruntergeladen und für die Durchführung von Kampagnen genutzt werden.

Wir nahmen also die erste Phase der Diffusion des Produkts in der Zielgruppe in den Blick, die Kernfrage für unsere Fallstudie lautete: *Wenden die Hochschulen, die sich beim CHANGE Kampagnenportal registriert haben, die Materialien der Toolbox (vollständig oder teilweise) an?*

### *Methode*

Zunächst führten wir im April 2012 ein Interview mit zwei Mitgliedern des Projektverbunds durch, um genauere Angaben über die Diffusionsmaßnahmen der Projektbeteiligten und ihre Sicht auf Wahrnehmung und Nutzung des Portals nach Projektende zu gewinnen. Aufgrund der Notwendigkeit, sich für das Kampagnenportal zu registrieren, um Materialien herunterladen zu können, lagen von allen, die die Möglichkeit hatten, die Materialien der Toolbox anzuwenden, Kontaktdaten vor. Deshalb führten wir im Sommer 2012 eine Vollerhebung mittels Online-Fragebogen durch (Grundgesamtheit waren alle registrierten Personen). Der Fragebogen umfasste Fragen zur Person, zur Verbreitung der Toolbox, zur Nutzung der Toolbox und zum Rahmen, in dem die Toolbox genutzt wurde. Die 20 Fragen waren mehrheitlich geschlossen, einige waren halb offen oder offen formuliert. Der durchschnittliche Zeitbedarf für die vollständige Beantwortung des Fragebogens betrug rund 15 Minuten. Der Fragebogen wurde mit der Open Source Software LimeSurvey® umgesetzt, intern getestet und im Juli 2012 online geschaltet. Allen 77 Personen, die zu diesem Zeitpunkt beim Kampagnenportal registriert waren, schickten wir eine E-Mail mit einer persönlichen Einladung, sich an der Befragung zu beteiligen. In der E-Mail boten wir die Möglichkeit für Rückfragen an, wovon einige wenige Personen Gebrauch machten. Im August 2012 schickten wir den Personen, die den Fragebogen noch nicht ausgefüllt hatten, eine Erinnerungs-E-Mail. Eine zweite Erinnerung verschickten wir im September 2012. Anfang Oktober 2012 schlossen wir die Befragung ab. Durch die beiden Erinnerungen stieg der Rücklauf von anfänglich 20% auf 44% (n=34). Nach Bereinigung standen uns schlussendlich 26 gültige Datensätze für die Auswertung zur Verfügung.

---

<sup>17</sup> S. [www.change-energie.de](http://www.change-energie.de) (Zugriff: 30.04.2015).

*Ergebnisse*

Das CHANGE Kampagnenportal wird vom HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.<sup>18</sup> (HIS-HE, ehemals HIS Hochschul-Informationen-System GmbH) im Rahmen seines Geschäftsbereichs »Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz« betrieben und betreut. HIS-HE, das auch am Projekt CHANGE beteiligt gewesen war, spielte also in der Diffusion der Ergebnisse eine große Rolle. Die beiden Mitarbeiter des HIS-HE erklärten im Interview, sie hätten das Portal durch Hinweise an Veranstaltungen, in Zeitschriften und Newsletters sowie durch persönliche Kontakte in ihren Netzwerken bekannt gemacht. Dabei habe die Diffusion ihrer Einschätzung nach davon profitieren können, dass das HIS-HE bei der Zielgruppe bekannt sei für »brauchbare« Forschung. Im Hochschulbereich sei deshalb das CHANGE Kampagnenportal bekannt, es sei sogar »so etwas wie eine Marke entstanden«, und das CHANGE Design habe »einen hohen Wiedererkennungswert«. Allerdings gaben die Interviewten an, keine Übersicht darüber zu haben, ob und wie die Materialien der Toolbox genutzt würden. Feedback werde nicht systematisch eingeholt, sie würden nur dann etwas erfahren, wenn sich eine Hochschule mit Fragen an sie wende.

An der Online-Befragung nahmen mehrheitlich Männer um die 40 Jahre teil, die alle über einen Hochschulabschluss verfügten. Je ungefähr ein Drittel von ihnen war in den Bereichen Verwaltung/Hochschulleitung, Gebäudemanagement/Technik und Lehre/Forschung tätig, und mehr als die Hälfte gab an, zum Zeitpunkt der Registrierung beim CHANGE Kampagnenportal in ihrer Hochschule für Maßnahmen zur Energieeinsparung zuständig gewesen zu sein. Bis auf zwei Personen waren alle zum Zeitpunkt der Befragung noch an derselben Hochschule tätig.

Drei Personen waren an Hochschulen tätig, die sich vorher als Praxispartner am Projekt CHANGE beteiligt hatten. Die Personen, deren Hochschule nicht als Praxispartner beteiligt gewesen war, gaben am häufigsten an, durch eine Internetrecherche (47% der Nennungen) oder durch eine Veranstaltung (26%) auf das CHANGE Kampagnenportal aufmerksam geworden zu sein. Als ausschlaggebenden Grund, sich zu registrieren, gaben sie am häufigsten »fachliches Interesse« an (34% der Nennungen), gefolgt von »Vorhandensein einer strukturierten Anleitung«, »Online-Verfügbarkeit« und »Zeitersparnis in der Durchführung der Kampagne« (je rund 17%). Weitere 12% der Nennungen entfielen auf »Kostenfreie Verfügbarkeit der Materialien« und 3% auf »Andere Gründe«. Die Hälfte der Antwortenden gab an, das CHANGE Kampagnenportal anderen Personen weiter empfohlen zu haben.

---

18 S. [www.his-he.de](http://www.his-he.de) (Zugriff: 30.04.2015).

Fünfzehn Personen (entsprechend 57%) bejahten die Frage, ob sie Materialien vom Portal heruntergeladen hätten, wobei alle Materialien etwa gleich häufig angefordert wurden. Fünf Personen gaben an, die Materialien anschließend tatsächlich genutzt zu haben. An drei Hochschulen geschah dies im Wesentlichen wie vorgesehen (wobei die Kampagne nur in zwei Fällen unter dem Namen CHANGE geführt wurde). Zwei Personen gaben an, ihre Hochschule habe an den Materialien größere Anpassungen inhaltlicher oder formaler Art vorgenommen, in einem Fall mit Blick auf deren Akzeptanz und im anderen, weil die Materialien im Rahmen einer Abschlussarbeit verwendet wurden. Die zehn Personen, die die Materialien heruntergeladen, aber nicht genutzt hatten, nannten verschiedene Gründe für die Nicht-Nutzung der Materialien. Drei Personen erwähnten den Mangel an finanziellen Mitteln, eine Person gab als Grund an, die Materialien hätten inhaltlich nicht den Erwartungen entsprochen.

Im Interview mit den beiden Mitarbeitern des HIS-HE kam es zu einem gewissen Rätselraten über die Gründe der aus ihrer Sicht eher zögerlichen Verbreitung unter den Hochschulen: »Ich glaube, zum einen vielleicht wissen es nicht alle. Und zum anderen haben die Leute auch genug zu tun und wollen sich nicht noch eine Sache ans Bein binden. [...] Ich glaube, es ist gar nicht das Zweifeln an der Wirkung der Maßnahme, sondern eher, dass die Leute sich so eine Kampagne nicht zutrauen. [...] Die haben vielleicht nicht die Zeit, das Selbstbewusstsein, den Mut zu sagen, ich mach jetzt so eine Kampagne, und ich nehme mir die Zeit und ich mach was anderes nicht.«

Die beiden Befragten problematisierten außerdem die selektive Nutzung und die Veränderung der auf dem Portal zur Verfügung gestellten Materialien: »[...] wir haben hier so ein paar Enthusiasten, die das machen, aber selten so machen, wie wir das gerne wollen, den Gesamt vom Anfang bis zum Ende und dann auch zu gucken, hat's was gebracht. [...] Die rufen hier an [...], sagen ›das ist ja toll, ich nehm' aber nur das Poster – ist doch nicht schlimm‹. Also sagen wir denen, ok, könnt ihr nehmen, ist zwar nicht Sinn der Sache, aber verbieten können wir's euch auch nicht. Rechnet aber nicht damit, dass ihr gleich 10% einspart, nur weil ihr ein Poster aufhängt. Und das ist so ein bisschen schwierig.« Obwohl die Befragten natürlich begrüßen, wenn das CHANGE Kampagnenportal zur Kenntnis genommen und die Materialien benutzt werden (auch durch andere Einrichtungen als Hochschulen, z.B. Einheiten öffentlicher Verwaltungen), befürchteten sie also aufgrund der erhaltenen Feedbacks auch, dass Dinge stark verändert und eine Kampagne ganz anders als bei CHANGE durchgeführt wird, aber dennoch unter dem Namen CHANGE läuft. Falls dann keine Effekte eintreten, könnte das »eben wirklich auch negativ auf das Projekt zurückfallen«. Gleichermäßen befürchteten die Befragten, dass Materialien unverändert benutzt werden, ohne dass darauf verwiesen wird, dass diese im Rahmen von CHANGE entwickelt wurden.

### 3.2.4. Fallstudie zum Ergebnistyp »Veränderungen im Feld« am Beispiel des Verbunds BINK

#### *Problemstellung für die Fallstudie*

Im Forschungsverbund BINK wurde erforscht, wie sich die Organisationskultur von Bildungseinrichtungen in Richtung nachhaltiger Konsum verändern und ein nachhaltiges Konsumverhalten der Jugendlichen und jungen Erwachsenen an den Bildungseinrichtungen durch formale und informelle Lernsettings unterstützen lässt (vgl. Michelsen/Fischer 2013). In Zusammenarbeit mit den als Praxispartner am Verbund beteiligten Hochschulen, berufsbildenden Schulen und allgemeinbildenden Schulen wurden an diesen Bildungseinrichtungen organisationale Veränderungen angestoßen und teilweise bereits während der Laufzeit des Projekts umgesetzt (und erforscht). Im Hinblick auf die Wirkung steht hier die Frage im Vordergrund, ob sich die durch BINK angestoßenen organisationalen Veränderungen verstetigt haben und ob sich die entsprechenden Prozesse über das Projektende hinaus weiter entwickelten.

Von besonderer Bedeutung für das Projekt und damit im Fokus der Betrachtung waren die in allen beteiligten Bildungseinrichtungen eingerichteten Steuerungsgruppen, die eine Veränderung hin zu einer nachhaltigen Konsumkultur koordinierten. In der BINK-internen Evaluation des Interventionsprozesses wurde während der Laufzeit von BINK eine Online-Umfrage bei den Steuerungsgruppen durchgeführt (vgl. Homburg/Nachreiner 2011). Eine Frage lautete: »Für wie wahrscheinlich halten Sie es, dass die BINK-Steuerungsgruppe – möglicherweise in einer anderen Form oder unter einer anderen Bezeichnung – auch nach dem offiziellen Ende des Projektes langfristig weiterarbeiten wird?« 18 der 29 Personen, die die Frage beantwortet hatten, hielten diese Wahrscheinlichkeit für eher oder sehr hoch, nur drei schätzten sie als eher oder sehr gering ein. Als Gründe für eine positive Einschätzung nannten sie insbesondere den Erfolg von Maßnahmen, die dank BINK durchgeführt wurden, die Überführung der Steuerungsgruppe in eine für die betreffende Einrichtung geeignete Struktur, die hohe Motivation der Beteiligten und die Aktualität des Themas. Gründe für eine negative Einschätzung waren hauptsächlich die hohe zeitliche Belastung ohne Entgelt oder ohne Entlastung bei der Lehrverpflichtung sowie mangelnde Motivation und fehlende Unterstützung seitens der Schulleitung.

Die Kernfrage für unsere Fallstudie lautete daher: *Sind die im Rahmen der Zusammenarbeit mit BINK eingerichteten Steuerungsgruppen an den Bildungseinrichtungen über das Projektende hinaus aktiv? Wenn ja: Arbeiten sie seit dem Projektende anders und welche Aufgaben nehmen sie jetzt wahr?*

### *Methode*

In einem ersten Schritt führten wir zwei Interviews mit Forschenden des Verbunds durch, um nähere Einblicke in den genauen Verlauf des Projekts und der damit verbundenen Interventionen zu erhalten, um die Interviewpartner in den Bildungseinrichtungen zu identifizieren und um Informationen aus der internen Evaluation des Verbunds in die Wirkungsstudie einbeziehen zu können (ein Interview dauerte 15, das andere gut 40 Minuten). Im zweiten Schritt befragten wir vier der insgesamt sechs Koordinatoren bzw. Koordinatorinnen von Steuerungsgruppen (davon zwei an Hochschulen und zwei an berufsbildenden Schulen). Drei Interviews führten wir telefonisch durch und eines persönlich am Ort der betreffenden Bildungseinrichtung. Alle Befragungen waren Leitfaden-Interviews und fanden zwischen September und Dezember 2012 statt. Die Gespräche dauerten zwischen 40 Minuten und zwei Stunden, wir nahmen sie jeweils auf, transkribierten sie und werteten sie mit einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse aus.

### *Ergebnisse*

Die beiden Forschenden gaben in den Interviews an, kaum etwas über den Fortbestand der Steuerungsgruppen zu wissen. Von zwei Einrichtungen war ihnen bekannt, dass die Gruppen nicht mehr existieren, bei den übrigen vier Einrichtungen wussten oder vermuteten sie, dass die Steuerungsgruppen (teilweise in veränderter Form und unter anderem Namen) beibehalten wurden (so sei z.B. in einer Schule ein »Ernährungsbeirat« eingesetzt worden, um die durch BINK angestoßenen Themen und Maßnahmen zu verstetigen). Auf der Ebene der Maßnahmen hingegen stellten sie eine größere Kontinuität fest. Insbesondere dort, wo strukturelle Veränderungen eingeführt worden seien (bspw. ein Bücherschrank oder eine Schülerfirma) oder wo das Thema in Lehre/Unterricht integriert worden sei, hätten diese Veränderungen das Projekt überdauert.

Die vier befragten ehemaligen Koordinatorinnen und Koordinatoren von Steuerungsgruppen bestätigten im Wesentlichen die Einschätzungen der Forschenden. Bezogen auf eine Universität und auf eine berufsbildende Schule erfuhren wir in den Interviews, es gebe zwar die Steuerungsgruppe formal nicht mehr, ihre Aufgaben seien aber bestehenden Arbeitskreisen übertragen worden, und dadurch, dass man sich jetzt kenne, seien die Wege kurz und Absprachen unter den Beteiligten würden leicht fallen, so dass das Thema weiter verfolgt werden könne.

Die ehemaligen Koordinatoren und Koordinatorinnen meinten ebenfalls, dass auf der Ebene der Maßnahmen (wie z.B. Projektseminare zum Thema, Aktionstage, »Vegitage« in der Mensa) eine Verstetigung stattgefunden habe. Auch an einer Einrichtung, an der die BINK-Interventionen von der Schulleitung nicht unterstützt worden seien, hätten die Maßnahmen überdauert. Genannt wurden

hier eine Ringvorlesung zu Nachhaltiger Entwicklung, die aus einem später ebenfalls verstetigten »Nachhaltigkeitstag« erwachsen sei, eine studentische Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit sowie die umweltfreundliche Beschaffung von Papier und Druckerpatronen. Letzteres schrieb der betreffende Koordinator der Tatsache zu, dass zum einen die zuständige Mitarbeiterin Mitglied der Steuerungsgruppe gewesen sei (»Die hat von jetzt auf gleich gesagt, ich stelle das hier um. Fertig.«) und dass zum anderen das Thema nachhaltige Beschaffung bereits auf der politischen Agenda des Landes gestanden habe. Nur bezogen auf eine Einrichtung sagte uns die befragte Person, von BINK sei gar nichts mehr übrig, obschon die Projekte an sich nicht schlecht gelaufen seien: »Die Steuerungsgruppe hat sich aufgelöst, nicht mehr getroffen, [...] die Plakate sind von den Wänden verschwunden und der Prozess war beendet, es gibt BINK an unserer Schule nicht mehr.«

#### 4. Diskussion und Schlussfolgerungen

Im Folgenden diskutieren wir unsere Ergebnisse zuerst mit Blick auf Modelle und Mechanismen der außerwissenschaftlichen Wirkung von Forschung und formulieren danach einige Schlussfolgerungen zur Frage der empirischen Erfassung solcher Wirkungen.

Die Diffusionsleistung seitens der Forschenden, d.h. die adressatengerechte Aufbereitung und Verbreitung von Erkenntnissen, ist eine *conditio sine qua non* für das Erzielen von Wirkung. In den von uns untersuchten Beispielen kann aufgrund der Befunde davon ausgegangen werden, dass die Erkenntnisse und Empfehlungen von *Seco@home* zum EU-Energielabel resp. die Existenz des CHANGE Kampagnenportals bei den jeweiligen Zielgruppen bekannt waren. Beim dritten Beispiel haben wir dies nicht untersucht, weil die Wirkung, auf die wir fokussierten, die Verstetigung der durch BINK angestoßenen Veränderungen bei den beteiligten Bildungseinrichtungen war; die Übernahme der Veränderungen durch Dritte und die dafür realisierten Diffusionsmaßnahmen waren nicht Gegenstand unserer Erhebungen (für Überlegungen zum Innovationspotential von BINK über die beteiligten Bildungseinrichtungen hinaus s. Mieg 2013 und Fischer/Nemnich 2013).

Diffusionsmaßnahmen der Forschenden sind also eine zwar notwendige, aber keine hinreichende Bedingung dafür, dass die Angehörigen der Zielgruppe Forschungsergebnisse nutzen, indem sie beispielsweise Empfehlungen der Forschenden folgen, zur Verfügung gestellte Produkte in der vorgesehenen Art und Weise verwenden oder Veränderungen verstetigen resp. übernehmen, die im Rahmen von Forschungsprojekten initiiert wurden. Vielmehr müssen dafür weitere Be-

dingungen erfüllt sein. Diese wiederum sind je nach Ergebnistyp unterschiedlich und können nur bedingt und nur bis zu einem gewissen Grad durch die Forschenden geschaffen werden. Zudem hängen sie von den jeweiligen Zielgruppen und deren Arbeitsweise ab. Im Folgenden beschreiben wir für jeden Ergebnistyp, welches wichtige weitere Bedingungen sind, auf die unsere Fallstudien hinweisen.

In Bezug auf den *Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung«* konnten wir am Beispiel der Empfehlungen für Politikerinnen und Politiker zur Neugestaltung des EU-Energielabels für Haushaltgeräte zwei Faktoren herausarbeiten, die die Wirkung der Forschungsergebnisse beeinflussten. Dass wir diese Faktoren im Folgenden spezifisch für den Fall beschreiben, in dem die Zielgruppe Politikerinnen und Politiker sind und eine politische Entscheidung ansteht, für die die Forschungsergebnisse relevant sind, ist der Fallstudie geschuldet. Selbstverständlich ist die Zielgruppe beim Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung« nicht auf Politikerinnen und Politiker beschränkt. Wir vermuten, dass die von uns identifizierten Faktoren in analoger Weise auch bei anderen Zielgruppen den Wirkungsprozess beeinflussen:

- Der Zeitpunkt, zu dem Erkenntnisse und Empfehlungen der Forschung an Politiker und Politikerinnen kommuniziert werden, ist von entscheidender Wichtigkeit. Dabei reicht es nicht, dass dies vor der politischen Entscheidung geschieht. Vielmehr müssen die Erkenntnisse und Empfehlungen die Politikerinnen und Politiker dann erreichen, wenn sie mit ihrer individuellen Vorbereitung auf den Entscheid beginnen, d.h. bevor sie sich auf eine Position festlegen. Sobald die Positionen bezogen sind, geht es »nur« noch um politische Aushandlung, d.h. Sachargumente (wie eben Empfehlungen aus der Wissenschaft) haben ab diesem Zeitpunkt keinen großen Stellenwert mehr und werden nur noch von jenen beachtet und argumentativ verwendet, deren Position sie unterstützen. Forschungsergebnisse, von denen die Politikerinnen und Politiker erst in der Phase der politischen Aushandlung erfahren, können deshalb kaum mehr einen Einfluss auf die politische Entscheidung haben. Um die Wahrscheinlichkeit einer Wirkung auf die Politik zu erhöhen, müssten die Forschenden demnach nicht nur wissen, wann politische Entscheidungen anstehen, für die ihre Erkenntnisse relevant sind, sondern auch herausfinden, ab wann sich Politikerinnen und Politiker auf diese Entscheidungsprozesse vorzubereiten beginnen und welche Knowledge Broker dabei zu welchem Zeitpunkt welche Rolle spielen. Entsprechend müssten sie ihre Forschung und ihre Diffusionsmaßnahmen zeitlich planen (und die Organisationen der Forschungsförderung müssten ihre Zeitpläne ebenfalls entsprechend ausrichten).
- Unsere Interviews haben gezeigt, dass einzelne Akteure, die die politische Entscheidungsfindung beeinflussen konnten, den Empfehlungen der For-



schenden deshalb nicht folgten, weil sie befürchteten, die Umsetzung dieser Empfehlungen hätte Auswirkungen, die ihren Interessen zuwider laufen oder ihnen Kosten verursachen würden (z.B. durch das periodische Um-Etikettieren von Produkten). Um solchen Befürchtungen zu begegnen, müssten die Forschenden also in der Lage sein, alle derartigen Gegenargumente zu antizipieren und bei der Darstellung ihrer Ergebnisse zu berücksichtigen bzw. sie müssten das Herausfinden solcher potentiellen Gegenargumente in ihre Projekte einbauen.

Beim *Ergebnistyp* »Leitfäden/Tools« besteht die intendierte Wirkung darin, dass die zur Verfügung gestellten Anleitungen und Hilfsmittel verwendet werden. Unsere Befunde am Beispiel der CHANGE Kampagnentools zeigen, dass der Weg von der Kenntnis solcher Anleitungen und Hilfsmittel zu ihrer Beschaffung und schließlich zur Nutzung nicht nur lang ist, sondern auch mit Hindernissen und ›Ausfällen‹ einhergeht, die nichts mit den Anleitungen und Hilfsmitteln zu tun haben, sondern z.B. mit den Akteuren, die diese verwenden sollen. Die Ergebnisse der Online-Befragung der beim CHANGE Kampagnenportal registrierten Nutzerinnen und Nutzer weisen darauf hin, dass knapp die Hälfte von ihnen Materialien aus der Toolbox heruntergeladen und von diesen wiederum ein Drittel diese auch genutzt hat, freilich nicht immer in der vorgesehenen Art und Weise. Unsere Ergebnisse weisen darauf hin, dass die vielleicht wichtigste Bedingung für die Verwendung eines durch die Forschung entwickelten und zur Verfügung gestellten Leitfadens/Tools darin besteht, dass die potentiellen Anwenderinnen und Anwender erstens Ziele verfolgen, für deren Erreichung der Leitfaden bzw. das Tool nützlich oder hilfreich ist, und zweitens über ausreichende finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen verfügen, um sich mit dem Tool und seiner Anwendung vertraut zu machen und seine Anwendung in ihre Arbeit zu integrieren. Im Falle der CHANGE Toolbox heißt das beispielsweise, dass eine Hochschule eine strategische Entscheidung für Maßnahmen im Bereich Energiesparen getroffen hat, beschlossen hat, dabei auch entsprechende Kampagnen bei den Mitarbeitenden durchzuführen, und willens sowie in der Lage ist, dafür auch gewisse Mittel bereitzustellen.

Für die Analyse von Wirkungsmechanismen beim Ergebnistyp »Leitfäden/Tools« bietet sich grundsätzlich die Theorie der Adoption und Diffusion von Innovationen an (Rogers 2003). Gemäß dieser Theorie sind es fünf Faktoren, die einen Einfluss darauf haben, ob und wie schnell eine Innovation angenommen wird und sich verbreitet. Diese Faktoren sind allesamt Aspekte der subjektiven Wahrnehmung und Bewertung der Innovation durch diejenigen, die diese aufnehmen

sollten/könnten (*adopters*)<sup>19</sup>: Relativer Vorteil (ist das Neue in irgendeiner Weise besser als das, was ich bisher hatte bzw. tat?), Kompatibilität (passt das Neue zu meinen Werten, Erfahrungen und Bedürfnissen?), Komplexität (wie schwierig ist das Neue zu verstehen und anzuwenden?), Triability (kann ich das Neue ausprobieren, bevor ich mich zu seiner Übernahme verpflichte?) und Sichtbarkeit (bringt das Neue einen wahrnehmbaren und kommunizierbaren Nutzen?). Unsere Befunde zur Verbreitung und Nutzung des CHANGE Kampagnentools lassen vermuten, dass jedenfalls die Faktoren Kompatibilität (Engagement der Hochschule im Bereich Energiesparen) und Komplexität von Bedeutung gewesen sind. Dass die von CHANGE zur Verfügung gestellten Materialien zuweilen nicht wie empfohlen integral im Rahmen einer Kampagne, sondern lediglich ausschnittsweise angewendet wurden, weist darauf hin, dass die Komplexität möglicherweise als zu groß wahrgenommen wurde, was einer raschen Adoption und Verbreitung entgegenstand. Um die Wahrscheinlichkeit einer raschen Verbreitung und Anwendung zu erhöhen, müssten die Forschenden demnach antizipieren bzw. herausfinden, wie die von ihnen ins Auge gefassten und nicht am Projekt beteiligten Anwenderinnen und Anwender die im Projekt entwickelte Innovation wahrnehmen und bewerten, welche Faktoren möglicherweise ein Diffusionshindernis darstellen könnten und wie diesen begegnet werden könnte.

Beim *Ergebnistyp »Veränderungen im Feld«* besteht die unmittelbare Wirkung darin, dass die im Rahmen eines Forschungsprojekts eingeführten Veränderungen verstetigt werden. Die Interviews, die wir mit Personen durchgeführt haben, die als Forschende oder Praxispartner am Verbund BINK beteiligt gewesen waren, zeigen exemplarisch auf, wie verschieden die Entwicklungen nach Abschluss eines solchen Forschungsprojekts verlaufen können. Es gab Bildungseinrichtungen, bei denen weder strukturelle noch maßnahmenbezogene Verstetigungen eintraten. In anderen Einrichtungen verstetigten sich zwar erfolgreiche Aktivitäten, die im Rahmen des Forschungsprojekts entwickelt worden waren, jedoch nicht die für deren Entwicklung gebildeten Strukturen. Schließlich gab es Einrichtungen, in denen nicht nur Aktivitäten, sondern auch strukturelle Veränderungen überdauerten. Allerdings wurden nie genau die im Forschungsprojekt eingeführten Strukturen (die »Steuerungsgruppen«) beibehalten. Vielmehr wurden bestehende Strukturen ausgebaut oder bestehende Gremien mit den neuen, zur Beibehaltung und Entwicklung der Aktivitäten zu erfüllenden Aufgaben betraut. Eine entscheidende Bedingung dafür, dass eine Wirkung im Sinne der Verstetigung

---

<sup>19</sup> Meist sind *adopters* als Personen gedacht, Rogers (2003) spricht aber immer wieder von *adopters* als »individuals or other decision-making units« (z.B. S. 22). Ebenfalls finden sich in der Literatur Anwendungen der Diffusionstheorie spezifisch auf Organisationen (z.B. Sawtschenko 2007).

eintrat, war gemäß Einschätzung der von uns interviewten Personen, dass die Leitung der Bildungseinrichtung diese Veränderung unterstützte, dass es damit verbunden entsprechende strukturelle Entscheidungen gab und dass die nötigen personellen und finanziellen Ressourcen bereitgestellt wurden. Unsere Befunden zeigen also, dass die durch ein Forschungsprojekt initiierten Veränderungen, genau wie das Projekt selbst, für die beteiligten Akteure in der Praxis eine Ausnahmesituation auf Zeit darstellt. Ob es gelingt (und wie), diese Veränderungen in den Alltag ›hinüberzuretten‹, hängt von den Möglichkeiten und Entwicklungen der entsprechenden Akteure ab. Um die Wahrscheinlichkeit einer Verstetigung zu erhöhen, müssten die Forschenden demnach für die einzelnen am Projekt beteiligten gesellschaftlichen Akteure herausfinden, welches die spezifischen (aktuellen und künftigen) Bedingungen einer möglichen Verstetigung wären und ob sowie gegebenenfalls wie die im Projekt herbeigeführte Veränderung an diese (aktuellen und künftigen) Bedingungen angepasst werden könnte.

Unsere exemplarischen Wirkungsuntersuchungen unterstützen und illustrieren insgesamt die oben (Ziffer 2.) besprochenen Modelle der Entstehung außerwissenschaftlicher Wirkungen von Forschung. Diese Modelle gehen von komplexen, nicht linearen Prozessen aus und postulieren den Einfluss von Faktoren, auf die Forschende nicht oder nur teilweise einwirken können. Sie nehmen ferner an, dass Knowledge Broker als intermediäre Akteure die Interpretation und den Diskurs über Forschungsergebnisse maßgeblich beeinflussen. Während in manchen dieser Modelle verschiedene Arten von Wirkungen unterschieden werden (so Nutley/Walter/Davies 2007; Meagher/Lyall/Nutley 2008; Mitchell/Cordell/Fam 2015), wurden eine Typisierung von Ergebnissen, wie wir sie hier vorlegen, sowie eine darauf bezogene Erfassung von Wirkungen nach unserer Kenntnis bisher nicht vorgenommen. Unsere explorativen Fallstudien bestätigen aber, dass es in Bezug auf die externen Faktoren, die das Eintreten gesellschaftlicher Wirkungen beeinflussen, Unterschiede gibt, die vom Ergebnistyp abhängen, und weisen darauf hin, dass es typenspezifische Wirkungsmechanismen geben könnte. Dies wiederum nehmen wir als Hinweis darauf, dass es möglich wäre, für die drei von uns eingeführten Ergebnistypen je spezifischere Modelle der Entstehung außerwissenschaftlicher Wirkungen von Forschung zu entwickeln. Ein Ziel künftiger Arbeiten könnte daher sein, existierende Modelle entlang dieser drei Ergebnistypen zu differenzieren sowie systematisch zu untersuchen, wodurch sich die Wirkungsmechanismen unterscheiden und ob bestimmte Ergebnistypen vielleicht sogar überwiegend bestimmte Arten von Wirkungen erzeugen. Beispielsweise könnten Hypothesen wie die folgenden geprüft werden: Der Ergebnistyp »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung« kann sowohl eine direkte und spezifische Wirkung auf Politikgestaltung haben als auch eine indirekte und allgemeinere Wirkung durch die Beeinflussung von Wissen und Einstellungen gesellschaftli-

cher Akteure entfalten. Die Wirkungen der Ergebnistypen »Leitfäden/Tools« und »Veränderungen im Feld« wiederum führen am ehesten zu Wirkungen vom Typ »capacity building«.

Zur Frage der *Erfassung außerwissenschaftlicher Forschungswirkungen* können wir aus unserer Wirkungsstudie folgende Schlussfolgerungen ziehen:

- Unsere exemplarischen Fallstudien haben gezeigt, dass es möglich ist, ein bis zwei Jahre nach Abschluss der Forschung ausgewählte außerwissenschaftliche Forschungswirkungen (impact) transdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung empirisch zu erfassen. Dies ist freilich mit einem beträchtlichen Aufwand verbunden, wenn die Erfassung zu verlässlichen Aussagen führen soll. Lediglich Forschende und/oder Anwenderinnen und Anwender zu fragen, ob sie *denken*, dass bestimmte Forschungsergebnisse zu Wirkungen führen oder geführt haben, erzeugt ein wenig verlässliches und unzureichend differenziertes Bild. Es würde auch zu kurz greifen, die Diffusionsleistungen der Forschenden (d.h. den output der Forschung, etwa in Form von Berichten, Publikationen oder Vorträgen, vgl. die Vorschläge von Wolf/Häring/Heß 2015, auch Mitchell/Cordell/Fam 2015) zu erfassen und diese als Hinweise auf Wirkungen zu interpretieren. Dies würde den komplexen Mechanismen, die bewirken, dass Ergebnisse (nicht) aufgenommen und (nicht) umgesetzt werden, nicht ausreichend Rechnung tragen und ein falsches Bild erzeugen.
- Zur Erfassung von Wirkungen ist zuerst möglichst konkret herauszuarbeiten, von welchen Forschungsergebnissen welche Wirkungen erwartet bzw. erhofft werden und wie sowie bei wem sich diese manifestieren müssten, d.h., woran erkennbar ist, ob bestimmte Forschungsergebnisse von den Zielgruppen rezipiert und wie beabsichtigt genutzt werden. Es ist zu bestimmen, wie diese ›Wirkungsspuren‹ zu operationalisieren sind, so dass sie empirisch erfasst werden können und valide Ergebnisse erwartet werden dürfen. Die von uns vorgeschlagene Unterscheidung dreier Typen von Ergebnissen wissenschaftlicher Forschung – »außerwissenschaftliche Erkenntnisdarstellung«, »Leitfäden/Tools«, »Veränderungen im Feld« – mit je spezifischen Wirkungen kann hierbei hilfreich sein. Sie zwingt insbesondere dazu, die Frage nach außerwissenschaftlichen Wirkungen präziser zu formulieren, und erlaubt so, gezielt nach ›Handlungsspuren‹ zu suchen, die auf solche Wirkungen hinweisen.
- Interviews mit unterschiedlichen Akteuren (Forschenden, Intermediären, Anwenderinnen und Anwendern) dürften in der Regel notwendig sein, um die nötigen Präzisierungen und Konkretisierungen für die Erhebung vorzunehmen. Auch um anschließend die Wirkungen selbst zu erfassen, werden sich oft Befragungen unterschiedlicher Art anbieten. Wünschbar ist es, zusätzlich non-reaktive Verfahren einzusetzen, d.h. auch Phänomene zu erfassen, die un-

abhängig von der Wahrnehmung einzelner Personen sind (z.B. durch Analyse von Dokumenten oder ›Handlungsspuren‹).

Wir sind zu Beginn dieses Beitrags kurz auf die aktuelle *wissenschaftspolitische Debatte* eingegangen, in der teilweise die Erwartung formuliert wird, der Einbezug gesellschaftlicher Akteure in die Forschung – wie es in der transdisziplinären Forschung geschieht – würde die außerwissenschaftliche Wirkung der Forschungsergebnisse erhöhen. Die Befunde unserer Fallstudien zu den Verbänden CHANGE und BINK, die beide eine ausgeprägte transdisziplinäre Ausrichtung aufwiesen, bestätigen dies nicht. Selbstverständlich sind in transdisziplinären Forschungsprojekten Kommunikationsprozesse zwischen Forschenden sowie Anwenderinnen und Anwendern gewissermaßen bereits in den Forschungsprozess ›eingebaut‹, und dies wiederum wirkt sich, das zeigen diese beiden Fallstudien, auf die Diffusionsmaßnahmen aus, auf die praktische Passung von Leitfäden/Tools bzw. Veränderungen im Feld wie auch auf die Betreuung von Leitfäden/Tools bzw. das Engagement mit Blick auf die Verstetigung von Veränderungen im Feld nach Projektende. Es wäre aber nach unseren Ergebnissen verfehlt, davon auszugehen, dass der Einbezug gesellschaftlicher Akteure in die Forschung eine Garantie für die erwünschte außerwissenschaftliche Wirkung der Forschungsergebnisse ist. Eine transdisziplinäre Arbeitsweise führt nicht ›von selbst‹ dazu, dass die oben beschriebenen, zusätzlich zu den Diffusionsleistungen notwendigen Bedingungen für eine außerwissenschaftliche Wirkung geschaffen werden.

Für *Forschungsprogramme* schließlich, bei denen außerwissenschaftliche Wirkungen ein wichtiges Ziel darstellen, sollten und dürfen die Organisationen der Forschungsförderung verlangen, dass die Forschenden konkret darlegen, welche Ergebnistypen aus ihrer Forschung resultieren werden und welche unmittelbaren Wirkungen (impact) bei welchen Zielgruppen sie sich davon erwarten und welche mittelbaren Wirkungen (outcome) sie postulieren. Sie sollten und dürfen die Forschenden jedoch nicht für das Eintreten dieser Wirkungen verantwortlich machen (auch nicht für den impact), denn deren Verantwortung endet mit der Darstellung ihrer Erkenntnisse, dem Bereitstellen von Produkten wie Leitfäden oder Tools oder dem Initiieren und wissenschaftlichen Begleiten von Veränderungen im Praxisfeld. Möchten Organisationen der Forschungsförderung die außerwissenschaftlichen Wirkungen von Forschung erhöhen, müssten sie gewisse Mittel zur Verfügung stellen, die die Forschenden abrufen können, wenn diese eine Möglichkeit sehen, zum Beispiel durch zusätzliche Untersuchungen oder andere geeignete Aktivitäten dahingehend aktiv zu werden, dass die oben beschriebenen weiteren Bedingungen geschaffen werden. Auch eine Begleitforschung, die entsprechende Aufgaben wahrnimmt und dazu mit den Forschenden auch über das

Ende ihrer Projekte hinaus zusammenarbeitet, ist eine Möglichkeit, die außerwissenschaftliche Wirkung von Forschungsprogrammen zu erhöhen (vgl. Kaufmann-Hayoz 2013). Sofern Organisationen der Forschungsförderung schließlich die außerwissenschaftlichen Wirkungen eines Programms respektive einzelner Projekte daraus erfassen möchten, sollten sie sich nicht auf die Erhebung des outputs der Forschung beschränken, sondern dafür Mittel einplanen, die eine fundierte Untersuchung ermöglichen. Sie sollten aber keine unrealistischen Erwartungen an identifizierbare Wirkungen der von ihnen geförderten Forschung haben.

## Literatur

- Balthasar A., Landis F., Fässler S. (2013): Evaluationssystem zur Anpassungsstrategie hinsichtlich des Klimawandels: Vorstudie. Luzern: Interface Politikstudien Forschung Beratung GmbH.
- Boaz A., Fitzpatrick S., Shaw B. (2009): Assessing the impact of research on policy: a literature review. In: *Science and Public Policy* 36(4), 255–270.
- Böcher M., Krott M. (2012): Professionelle Integration als zentraler Baustein zur Qualitätssicherung von Politikberatung. In: *ZPB Zeitschrift für Politikberatung* 1, 15–24.
- Cornell S., Berkhout F., Tuinstra W., Tàbara J. D., Jäger J., Chabay I., de Wit B., Langlais R., Mills D., Moll P., Otto I. M., Petersen A., Pohl C., van Kerkhoff L. (2013): Opening up knowledge systems for better responses to global environmental change. In: *Environmental Science and Policy* 28, 60–70.
- Davies H., Nutley S., Walter I. (2005): Approaches to assessing the non-academic impact of social science research. Report of the ESRC symposium on assessing the non-academic impact of research 12th/13th May 2005. ESRC Economic & Social Research Council.
- Di Giulio A., Defila R., Brückmann Th. (in diesem Buch): »Das ist halt das eine ... Praxis, das andere ist Theorie« – Prinzipien transdisziplinärer Zusammenarbeit im Forschungsalltag.
- ESRC Economic & Social Research Council. (2009): Taking Stock. A summary of ESRC's work to evaluate the impact of research on policy & practice.
- ESRC Economic & Social Research Council. (2011): Branching out. New directions in impact evaluation from the ESRC's Evaluation Committee.
- Fischer D., Nemnich C. (2013): BINK als Bildungsinnovation aus Sicht der Bildungsforschung. In: Michelsen G., Fischer D. (Hrsg.): Nachhaltig konsumieren lernen. Ergebnisse aus dem Projekt BINK (»Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum«). Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften. 243–263.
- Grunwald A. (2015): Transformative Wissenschaft – eine neue Ordnung im Wissenschaftsbetrieb? In: *GAIA* 24/1, 17–20.

- Helgenberger S. (2006): Evaluation der gesellschaftlichen Auswirkungen von transdisziplinären Forschungsk Kooperationen. Ex-post Untersuchung zu Veränderungen der Akteurswahrnehmungen und Netzwerken sowie zu deren Einfluss auf Akteursentscheidungen bei Wirtschafts- und Landschaftstransformationen. Diplomarbeit. ETH Zürich und Universität Lüneburg.
- Homburg A., Nachreiner M. (2011): BINK-Evaluation. Ergebnisse der abschließenden Steuerungsgruppen-Umfrage. Hochschule Fresenius.
- Kaufmann-Hayoz R. (2013): Von der Begleitung der Forschung zur Begleitung der Umsetzung: Spielformen sozialwissenschaftlicher Begleitforschung. Vortrag am Workshop »Sozialwissenschaftliche Methoden der Begleitung von Umsetzungsprozessen transdisziplinärer Forschungsergebnisse«, 24. Januar 2013. Frankfurt: isoc.
- Litfin K. T. (1994): Ozone discourses: science and politics in global environmental cooperation. New York, NY: Columbia University Press.
- Litfin K. T. (1995): Framing Science: precautionary discourse and the ozone treaties. In: *Millennium: Journal of International Studies* 24, 251–277.
- Matthies E., Wagner H.-J. (2011): Change – Veränderung nachhaltigkeitsrelevanter Routinen in Organisationen. Münster: LIT-Verlag.
- Meagher L., Lyall C., Nutley S. (2008): Flows of knowledge, expertise and influence: a method for assessing policy and practice impacts from social science research. In: *Research Evaluation* 17, 163–173.
- Michelsen G., Fischer D. (Hrsg.). (2013): Nachhaltig konsumieren lernen. Ergebnisse aus dem Projekt BINK (»Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum«). Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften.
- Mieg H. A. (2013): BINK als Bildungsinnovation aus Sicht der Innovationsforschung. In: Michelsen G., Fischer D. (Hrsg.): Nachhaltig konsumieren lernen. Ergebnisse aus dem Projekt BINK (»Bildungsinstitutionen und nachhaltiger Konsum«). Bad Homburg: VAS Verlag für Akademische Schriften. 231–241.
- Mills B., Schleich J. (2010): What's driving energy efficient appliance label awareness and purchase propensity? In: *Energy Policy* 38, 814–825.
- Mitchell C., Cordell D., Fam D. (2015): Beginning at the end: The outcome spaces framework to guide purposive transdisciplinary research. In: *Futures* 65, 86–96.
- Molas-Gallart J., Tang P., Morrow S. (2000): Assessing the non-academic impact of grant-funded socio-economic research: results from a pilot study. In: *Research Evaluation* 9, 171–182.
- Nuissl E. (Hrsg.) (2002): Wenn Wissenschaft mehr als Wissen schafft. Ein Kongress fragt nach »Bildung durch Wissenschaft«. Bonn, Bielefeld: Lemmens und Bertelsmann.
- Nutley S. M., Walter I., Davies H. T. O. (2007): Using evidence: how research can inform public services. Bristol: The Policy Press.
- Rennings K., Brohmann B., Nentwich J., Schleich J., Traber T., Wüstenhagen R. (eds). (2013): Sustainable energy consumption in residential buildings. *ZEW Economic Studies* 44. Berlin: Springer.
- Rieder S. (2007): Wirkungsmodelle in der Evaluation des föderalen Politikvollzugs. In: *LeGes* 18, 275–291.
- Rogers E. M. (2003): Diffusion of innovations. New York: Free Press.
- Sawtschenko N. (2007): Die Adoption von Innovationen in Organisationen. Mit Fokussierung auf den Investitionsgüterbereich. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

- Schneidewind U. (2015): Transformative Wissenschaft – Motor für gute Wissenschaft und lebendige Demokratie. In: GAIA 24, 88–91.
- Schneidewind U., Singer-Brodowski M. (2014): Transformative Wissenschaft: Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem Marburg: Metropolis Verlag.
- Stiftung Zewo (o.J.): Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit. Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme. [impact.zewo.ch](http://impact.zewo.ch) (Zugriff 04.08.2015).
- Strohschneider P. (2014): Zur Politik der Transformativen Wissenschaft. In: Brodocz A., Herrmann D., Schmidt R., Schulz D., Schulze Wessel J. (Hrsg.): Zur Politik der Transformativen Wissenschaft. Wiesbaden: Springer VS. 175–192.
- Walter A. I., Helgenberger S., Wiek A., Scholz R. W. (2007): Measuring societal effects of transdisciplinary research projects: Design and application of an evaluation method. In: *Evaluation and Program Planning* 30, 325–338.
- WBGU Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen (2011): Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Hauptgutachten. Berlin: WBGU.
- Weiss C. H. (1980a): Knowledge creep and decision accretion. In: *Knowledge: Creation, Diffusion, Utilization* 1, 381–404.
- Weiss C. H. (1980b): An EEPa Interview with Carol H. Weiss. In: *Educational Evaluation and Policy Analysis* 2, 75–79.
- Wiek A., Talwar S., O’Shea M., Robinson J. (2014): Toward a methodological scheme for capturing societal effects of participatory sustainability research. In: *Research Evaluation* 23, 117–132.
- Wolf B., Häring A.-M., Heß J. (2015): Strategies towards evaluation beyond scientific impact. Pathways not only for agricultural research. In: *Organic Farming* 1, 3–18.
- Zivilgesellschaftliche Plattform Forschungswende (2014): Eckpunktepapier zu einer gemeinwohlorientierten Forschungspolitik. [www.forschungswende.de](http://www.forschungswende.de) (Zugriff 19.05.2015).





Zum Abschied



# Was wir noch zu sagen hätten – Briefe an unsere Leserinnen und Leser

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gölz,  
Ruth Kaufmann-Hayoz, Martina Schäfer*

In diesem abschließenden Beitrag möchten wir zusammenfassend darstellen, welche Einsichten, die wir selbst im Zuge der Entstehung dieses Buches als Gruppe gewonnen haben, wir unseren Leserinnen und Lesern mit auf den Weg geben wollen. Als wir darüber diskutierten, wie wir das passend zum Charakter des Buches festhalten möchten, schien uns die Briefform die angemessenste zu sein. Daher haben wir uns entschieden, Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, Briefe zu schreiben.

## Liebe Forscherinnen und Forscher

Wir alle wissen, dass Forschung grundsätzlich immer scheitern kann, und wir wissen ebenfalls, dass die Entscheidung, Forschung transdisziplinär auszurichten, ein zusätzliches Risiko des Misslingens darstellt. Wir wollten in unserem Buch sehr bewusst Varianten des Gelingens darstellen und nicht Varianten des Scheiterns. Wir hoffen, es ist uns gelungen, dabei das zum Ausdruck zu bringen, was uns am Herzen liegt:

Transdisziplinäre Forschung ist kein Allheilmittel, d.h. sie führt weder in jedem Fall zu beeindruckenden gesellschaftlichen Veränderungen, noch erzeugt sie zwingend die besseren Ergebnisse. Sie hat aber das Potential, gleichzeitig zu fundierten wissenschaftlichen Erkenntnissen zu führen und in der außerwissenschaftlichen Praxis nützlich und wirksam zu werden. Und zumeist ist sie für die Beteiligten persönlich bereichernd und befriedigend – und, das geben wir gerne zu, uns jedenfalls macht es auch immer wieder Spaß, Fragestellungen auf diese Art anzugehen.

Wenn transdisziplinäre Forschung gelingen soll, macht man sie nicht ›locker nebenbei‹. Transdisziplinarität ist kein ›add-on‹, das lediglich darin besteht, Personen aus der Zielgruppe in einem Forschungsprojekt ›mit dazu zu nehmen!‹. Vielmehr erfordert sie nicht nur besondere Aufmerksamkeit und Sorgfalt mit Blick

auf die Gestaltung der Prozesse, sondern vor allem auch ein spezifisches Design, das in viel größerem Ausmaß als bei anderen Formen von Forschung eine rollende, flexible und an den individuellen Kontext des Projekts angepasste Planung beinhaltet. Gute transdisziplinäre Forschung zu realisieren ist eine wissenschaftliche Herausforderung, für die sich Hinweise, aber keine Patentrezepte formulieren lassen. Leicht überspitzt gesagt: jedes transdisziplinäre Projekt ist neu und anders, transdisziplinäre Forschung lässt sich nicht nach »Schema F« machen – diesbezüglich dürften sich transdisziplinäre Projekte letztlich aber gar nicht so sehr von anderen Forschungsprojekten unterscheiden.

*Beschleicht Sie manchmal das Gefühl, Sie machen etwas falsch, wenn Ihr transdisziplinäres Forschungsprojekt trotz aller Bemühungen nicht rund läuft?*

Dieses Gefühl ist nicht in jedem Fall gerechtfertigt! Den beiden Verbund-Erzählungen aus den Forschungsverbänden BINK und Intelliekon haben Sie sicher entnommen, wie schnell in einer transdisziplinären Zusammenarbeit eine Situation entstehen kann, die den ursprünglichen Forschungsplan in eine Schiefelage bringt, und wie schnell den Forschenden die Kontrolle über das Verfahren gerade in einer erfolgreichen transdisziplinären Zusammenarbeit entgleiten kann. Die kognitiven und sozialen Prozesse in einem transdisziplinären Projekt werden nicht allein durch die Forschenden verantwortet. Ihren Ergebnissen sind die Forschenden dann aber stets ein Stück weit ausgeliefert, weil die einmal angestoßenen Prozesse eine Eigendynamik entwickeln können, die sich kaum steuern lässt und die man auch nicht stoppen will, weil dies die Qualität der Zusammenarbeit mit den Praxispartnern gefährden könnte. Von dieser Macht des Faktischen kann man sich nicht immer (einfach) lösen, und in der Folge kann sich die Frage stellen, welche Schritte im Projekt pragmatischer als geplant angegangen werden können und welches auf der anderen Seite die »Pfeiler« sind, an denen nicht gerüttelt werden darf, wenn den Ansprüchen an die Wissenschaftlichkeit und an die Forschungsorientierung des Projekts genüge getan werden soll.

Wenn Sie sich die Konstellation in der Ausgangslage Ihres Projekts vor Augen führen, merken Sie vielleicht auch, dass Sie es mit einem der Hotspots zu tun haben und dass vieles von dem, was nicht rund läuft, auf ein dieser Ausgangslage inhärentes Risiko zurückzuführen ist. Ein probates Mittel, herauszufinden, wie weit ein solches Gefühl, etwas falsch zu machen, gerechtfertigt ist, ist das Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen. Deshalb möchten wir Sie ermutigen, Gelegenheiten zu suchen und zu nutzen, in denen Sie mit Kolleginnen und Kollegen »am Lagerfeuer sitzen« und sich gegenseitig Geschichten des Gelingens und des Scheiterns, der Ratlosigkeit und des Ausprobierens erzählen. Wir sind davon überzeugt, dass ein Austausch von Erfahrungen, bei dem Problemen nicht das Stigma des persön-

lichen Scheiterns anhaftet, nicht nur den Personen gut tut, sondern auch die Sache voranbringt.

*Ist es Ihnen oft nicht möglich, die Prozesse in Ihrem transdisziplinären Projekt genau nach Lehrbuch zu gestalten?*

Seien Sie unbesorgt: das müssen Sie auch gar nicht! Insbesondere die Ergebnisse zu Prinzipien transdisziplinärer Forschung aus der Interviewstudie, aber auch die beiden Verbund-Erzählungen zeigen, dass die Dinge in der Realität (erfolgreicher) transdisziplinärer Projekte nicht immer strikt ›nach Lehrbuch‹ getan werden und getan werden müssen. So kann etwa, um Ihnen ein Beispiel in Erinnerung zu rufen, das Abholen der Erwartungen von Praxispartnern auch dann hilfreich sein, wenn es mitten in der Laufzeit eines Projekts erfolgt und nicht, wie nach Lehrbuch vorgesehen, im Zuge der Vorbereitung – und manchmal wäre es sogar unmöglich oder kontraproduktiv, während der Vorbereitung zu versuchen, die gegenseitigen Erwartungen zu thematisieren. Und Praxispartner können, obwohl dies ebenfalls nicht gängiger Lehrbuchmeinung entspricht, die Mitwirkung in einem Forschungsprojekt auch dann als wertvoll empfinden, wenn daraus nicht unmittelbar konkrete Hinweise für ihr berufliches Handeln resultieren – ein krampfhaftes Ausrichten auf dieses Handeln ist also nicht zwingend.

Diese Einsicht macht aber Handbücher zu inter- und transdisziplinärem Arbeiten nicht wertlos! Im Gegenteil: Je sicherer man sich ist im Einschätzen der Qualität transdisziplinärer Forschung und je breiter das Repertoire an Methoden und Vorgehensweisen ist, die man kennt und beherrscht, desto souveräner und kreativer kann man entsprechende Forschungsprozesse gestalten, desto flexibler und angemessener kann man auf unerwartete und auch auf unerwünschte Entwicklungen reagieren – solche Handbücher sind wertvoll, weil sie einem dabei helfen, sich des eigenen Repertoires zu versichern und es zu verbreitern. Wir hoffen, die Ergebnisse unserer Interviews mit Forschenden und Praxispartnern ermuntern Sie dazu, mutig zu sein im Umgang mit Prinzipien und Hinweisen aus Handbüchern und Ihre wissenschaftliche Kreativität einzusetzen, wenn Sie transdisziplinäre Prozesse gestalten.

*Wissen Sie manchmal angesichts der Vielzahl möglicher Probleme gar nicht, wo anfangen? Ertappen Sie sich manchmal dabei, wie Sie über Personen und Bedingungen in Ihrem Forschungsprojekt klagen?*

Atmen Sie tief durch und bleiben Sie gelassen! Insbesondere der Unterschied zwischen Konstellation und Potentialen/Risiken bei den Hotspots hat Ihnen sicher vor Augen geführt, wie wichtig es ist, zu unterscheiden zwischen (a) Manage-

mentaufgaben in der Prozessgestaltung, (b) Krisenmanagement in der Bewältigung von Problemen und Risiken sowie (c) Strategien, um das, womit man leben muss, zu akzeptieren und damit umzugehen. Für diese Unterscheidung sensibilisiert zu sein, kann eine große Erleichterung sein, weil es einen zum Beispiel vor dem vergeblichen Versuch bewahren kann, mit Maßnahmen des Prozessmanagements Dinge zu verändern, die sich einfach nicht verändern lassen. Verstehen Sie das jetzt aber bitte nicht als Aufforderung zu einer resignativen oder laissez-faire Haltung, bei der man den Dingen einfach ihren Lauf lässt! Wir meinen damit ›nur‹, dass es Dinge gibt, die schlicht und ergreifend der Fall sind. Wir haben gelernt, dass man mit solchen Dingen oft sehr gut leben und ein Projekt zu einem erfolgreichen Abschluss führen kann, wenn man seine Energie nicht darauf verwendet, sich dagegen zu stemmen. Nicht nur der vergebliche Versuch, Unveränderliches zu ändern, bindet Energie und Kreativität, die anders besser eingesetzt wären, sondern bereits das Beklagen solcher Dinge. Die Kunst besteht nun darin, zu erkennen, wann man es mit (a), (b) oder (c) zu tun hat. Auch dafür gibt es zwar keine Patentrezepte, aber es hilft, wenn man aufmerksam ist für das, was im Projekt geschieht (und geschehen kann), und vor unerwünschten Entwicklungen nicht die Augen verschließt (zum Beispiel in der Hoffnung, sie gingen vorüber).

Die Dinge in einem positiven Sinne zu nehmen, wie sie sind, bezieht sich nicht nur auf ›objektive Bedingungen‹, sondern auch auf Personen – zudem ist es leicht gesagt, aber alles andere als leicht gelebt. Wir erleben zum Beispiel immer mal wieder, dass Forschende Prozesse in ihrem Projekt nicht mit den Personen vor Augen planen, die im Projekt mitwirken, sondern auf der Basis von Idealbildern oder ungeprüften Annahmen über diese Personen. Ein paar konkrete Beispiele dafür finden Sie in den Ergebnissen aus der Interviewstudie. Sollten Sie merken, dass Ihnen das zu geschehen droht, dann rufen Sie sich diese Beispiele in Erinnerung. Wir wissen aus eigener Erfahrung, wie entlastend es sein kann, in der Gestaltung transdisziplinärer Prozesse nicht von idealen Menschen und Bedingungen auszugehen, sondern diese so zu nehmen, wie sie sind. Unsere diesbezügliche Empfehlung ist deshalb sehr simpel: Verschenden Sie keine Energie auf Dinge, die Sie nicht beeinflussen können! Konzentrieren Sie sich stattdessen auf die Potentiale und auf das, was Sie gestalten können. Selbstverständlich können Sie nicht alles wissen und auch irren in Ihrer Einschätzung von Menschen und Bedingungen. Aber Sie sind ja nicht alleine! Die beiden Verbund-Erzählungen und viele Zitate aus der Interviewstudie zeigen: Ein transdisziplinäres Projekt wird nicht von einer Person alleine zum Erfolg geführt. Teilen und diskutieren Sie Ihre Einschätzungen und Vorgehensvorschläge mit den Kolleginnen und Kollegen im Projekt. Nutzen Sie deren Kompetenz als Ressource. Vermutlich erwartet niemand von Ihnen, dass Sie immer alleine die gute Lösung aus dem Hut

zaubern. Und der Qualität der Prozesse schadet es zumeist nicht, wenn mehrere kompetente Personen darüber nachgedacht haben.

*Finden Sie es schwierig, die transdisziplinären Forschungsprozesse befriedigend zu dokumentieren?*

Damit sind Sie sicher nicht alleine. Mit den beiden Verbund-Erzählungen haben Sie zwei sehr plastische Beispiele dafür, dass es in transdisziplinären Projekten zuweilen unmöglich ist, sämtliche Prozesse, Forschungsentscheidungen und (Zwischen-)Ergebnisse wissenschaftlich korrekt zu dokumentieren. Manchmal kann diese Dokumentation nicht mit der Realität mithalten, weil sich die Ereignisse überschlagen, weil gewisse Schritte ohne die Forschenden stattfinden oder weil bestimmte Entscheidungen schnell und ohne sorgfältiges Abwägen der Vor- und Nachteile oder der Konsequenzen für das Forschungsdesign getroffen werden müssen. In transdisziplinären Forschungsprojekten lässt sich oft weniger kontrollieren und dokumentieren als in ›normalen‹ Forschungsprojekten. Das kann zur Folge haben, dass die Ergebnisse nicht in dem Maße nachvollziehbar sind, wie man es von anderen Forschungsprojekten gewohnt ist. Mit dieser Feststellung möchten wir Sie natürlich nicht dazu ermuntern, die Anforderung der Nachvollziehbarkeit zu missachten. Ganz im Gegenteil! Wir denken, es ist an der Zeit, spezielle Standards der Nachvollziehbarkeit für transdisziplinär erzeugte Erkenntnisse herauszubilden, um den Ergebnissen dieses Forschungstyps zu mehr wissenschaftlicher Geltung zu verhelfen. Das gilt übrigens auch für interdisziplinäre Forschung! Wir selbst haben in verschiedenen Kapiteln dieses Buches nachgezeichnet, wie wir die Ergebnisse, die darin präsentiert werden, entwickelt haben. Damit wollten wir nicht nur deren Nachvollziehbarkeit für den Leser und die Leserin gewährleisten, sondern auf einer anderen Ebene auch einen Beitrag leisten zur Diskussion von Standards der Nachvollziehbarkeit für inter- und transdisziplinär gewonnene Erkenntnisse.

*Sind Sie manchmal enttäuscht, wenn Ihr Projekt ›in der Welt‹ nicht jene Wirkungen entfaltet, die Sie sich erhofft hatten?*

Dann sollten Sie auf jeden Fall prüfen, wie realistisch Ihre Erwartungen waren. Die Ergebnisse der Wirkungsstudie zeigen, wie komplex die Mechanismen sind, die dazu führen, dass wissenschaftliche Ergebnisse außerhalb der Wissenschaft aufgenommen werden und Wirkung entfalten. Diese Prozesse sind nicht zuverlässig voraussagbar, oft lassen sie sich nicht einmal rückblickend eindeutig nachzeichnen. Die meisten relevanten Faktoren können Sie nicht beeinflussen. Damit wollen wir nicht sagen, es sei unmöglich, eine gesellschaftliche Wirkung zu



erzielen und Sie sollten von entsprechenden Vorstellungen besser gänzlich Abstand nehmen. Vielmehr möchten wir Sie zum einen dazu anregen, Ihre diesbezüglichen Erwartungen so zu formulieren, dass sie zu den Ergebnistypen passen, die Sie in Ihrem Projekt erarbeiten, sowie zu den Potentialen, die der Ausgangslage Ihres Projekts innewohnen. Zum anderen möchten wir Sie ermuntern, Ihre Kräfte auf Ihre Diffusionsleistungen zu konzentrieren. Diese haben Sie in der Hand und durch diese schaffen Sie eine notwendige Bedingung für außerwissenschaftliche Wirkungen Ihres Projekts. Je sicherer Sie sich darin sind, bei welcher Zielgruppe Sie mit welchen Ergebnissen welche Wirkungen erzeugen möchten, desto einfacher wird es Ihnen fallen, angemessene und effektive Maßnahmen zu ergreifen.

### *Wir kommen zum Schluss*

Wir möchten Sie mit unserem Buch gleichermaßen anspornen, trösten und entlasten. Anspornen möchten wir Sie, den hohen Qualitätsanspruch an transdisziplinäre Forschung auf professionelle und kreative Art und Weise zu verfolgen. Trösten möchten wir Sie, weil Sie nicht alleine mit Risiken, unübersichtlichen Prozessen und Unsicherheiten zu kämpfen haben. Entlasten möchten wir Sie von der Sorge, Prinzipien zur Gestaltung transdisziplinärer Forschung ließen sich nur auf genau eine einzige Art und Weise umsetzen. Mit unterschiedlichen Worten sagen wir Ihnen an verschiedenen Stellen, dass transdisziplinäre Forschung auch gelingen kann, wenn man die Hinweise aus Handbüchern nicht buchstabengetreu umsetzt. Wir möchten bei Ihnen damit nicht den Eindruck erwecken, diese seien deshalb überflüssig oder falsch. Transdisziplinäre Forschung ist in erster Linie Forschung, und Handbücher enthalten theoretische, empirische und methodische Grundlagen mit Blick auf den ›state of the art‹ ihrer Gestaltung. Nehmen Sie diese Handbücher deshalb ernst, wenden Sie sie aber nicht rigide und mit einer technokratischen Einstellung an. Passen Sie sie vielmehr an den Kontext Ihres Projekts an – gehen Sie also professionell und reflektiert, zugleich aber auch pragmatisch und mit einer gewissen Gelassenheit an die Aufgabe heran.

Unsere eigene Erfahrung und viele Einsichten und Befunde, die wir in diesem Buch zusammengetragen haben, zeigen, wie sehr man sich täuschen kann in dem, was man als gegeben oder gesetzt annimmt, wie leicht man der Versuchung erliegt, (ungeprüfte) Annahmen und Wunschvorstellungen zu gesichertem Wissen und Dogmen zu erheben. Die Gestaltung transdisziplinärer Prozesse fordert jedenfalls uns immer wieder dazu auf, genau zu unterscheiden zwischen dem, was wir zu wissen meinen, und dem, was wir tatsächlich wissen. So gesehen ist transdisziplinäre Forschung für uns stets auch eine Übung in kritischer Selbstreflexion und in der Bereitschaft, sich von fixen Ideen zu lösen, ausgetretene Pfade zu

verlassen, Ungewohntes zuzulassen und flexibel auf stattfindende Prozesse zu reagieren – und das wiederum gibt uns immer wieder neue Impulse auch für unsere nicht transdisziplinäre Forschung.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und gutes Gelingen bei der Gestaltung Ihrer transdisziplinären Forschungsprojekte,

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gölz,  
Ruth Kaufmann-Hayoz, Martina Schäfer*

*P.S. für unsere Kolleginnen und Kollegen aus der Wissenschaftsforschung:*

Unser Buch schlägt eine Brücke zwischen der Praxis transdisziplinären Forschens und der Forschung über transdisziplinäre Forschung. Weil es in einer vielfältigen Praxis nützlich sein soll, haben wir absichtlich darauf verzichtet, die Aussagen in die Begriffssysteme der Wissenschaftsforschung zu kleiden und im entsprechenden Diskurs zu verorten. Auch wenn wir das jeweils nicht explizit geschrieben haben, sind wir uns sehr wohl bewusst, dass unser Buch Kategorien und Hypothesen enthält, die durch weitere Forschung zu überprüfen wären, und dass es Fragen aufwirft, die sich nur durch weitere Forschung beantworten lassen. Wir hoffen natürlich, dass Sie als Wissenschaftsforschende diese aufgreifen. Bezogen auf die Hotspots wäre es zum Beispiel interessant herauszufinden, ob es zu erhellenden Erkenntnissen führt, Projektkonstellationen systematisch durch diese ›Brille‹ zu analysieren. Bezogen auf die außerwissenschaftlichen Wirkungen transdisziplinärer Forschung fänden wir es zum Beispiel vielversprechend, den Komplex Ergebnistypen-Diffusionsleistungen-Wirkungen theoretisch voranzubringen und empirisch zu untersuchen. Die Interviewstudie wiederum hat zu einer ganzen Reihe qualitativ gewonnener Thesen geführt, die nun quantitativ überprüft werden könnten. Schließlich könnte es angesichts unseres ›Mantras‹, dass ein pragmatisches Vorgehen und eine rollende, flexible Planung in transdisziplinären Forschungsprojekten besonders nötig seien, fruchtbar sein, dies systematischer zu erforschen, um etwa herauszufinden, in welchen Bereichen dies stimmt, ob sich ›Muster der Anpassung‹ ausmachen lassen und woran sich der Erfolg einer Anpassungsentscheidung beurteilen ließe. Soviel als Beispiele für Fragen, die bei uns im Zuge der Arbeit am Buch aufkamen.

## Liebe Forschungsförderer

Natürlich sind Sie für uns Forschende und für die Art und Weise, wie wir transdisziplinäre Forschungsprojekte planen und gestalten, von zentraler Bedeutung. Selbstverständlich wollen wir unsere Projekte so gut wie möglich gestalten, und selbstverständlich sind dafür Vorstellungen guter wissenschaftlicher Praxis und guter transdisziplinärer Forschungspraxis leitend. Wir orientieren uns aber immer auch an dem, was Sie ermöglichen, und an dem, was Sie verlangen. Bis zu einem gewissen Grad setzen Sie also den Rahmen. Sie sind in der Position, die Verbreitung entsprechender Praxen zu fördern und so zum Beispiel einen professionellen Umgang mit Risiken transdisziplinärer Projekte, ein angemessenes Herangehen an Erwartungen bezüglich außerwissenschaftlicher Wirkungen oder eine bestimmte Qualität bei der Einbindung von Praxispartnern zu »erzwingen«. Dadurch können Sie einen maßgeblichen Beitrag leisten zur weiteren Entwicklung der beruflichen Praxis des Managements inter- und transdisziplinärer Forschung.

In diesem Sinne richtet sich unser Buch auch an Sie. Wir wissen, dass Sie auch dann, wenn Sie transdisziplinäre Forschung fördern, den Alltag der von Ihnen geförderten Projekte, und insbesondere deren tägliche Sorgen und Nöte, nur begrenzt kennen lernen – und von manchen wissen wir, dass Sie gerne mehr über die gelebte Praxis erfahren würden. Wir hoffen, es ist uns mit diesem Buch gelungen, Ihnen jenseits des Jammerns und Klagens einen praxisnahen Einblick in den Alltag erfolgreicher transdisziplinärer Forschungsprojekte zu geben. Die verschiedenen Beiträge im Buch sind in erster Linie für Forscherinnen und Forscher geschrieben. Nur im Beitrag über die Wirkungsstudie gehen wir sehr explizit auf Ihre Rolle ein. Sie haben aber sicher auch in den anderen Beiträgen Ausführungen gefunden, die für Sie und Ihre Tätigkeit von Bedeutung sind – zum Beispiel im Beitrag zu den Hotspots, wenn wir die Bedeutung von Risikomanagement hervorheben, im Beitrag über die Interviewstudie, wenn wir darstellen, wie die Praxispartner an transdisziplinären Projekten partizipieren möchten und welchen Nutzen sie daraus ziehen, oder auch in der Verbund-Erzählung aus dem Forschungsverbund BINK, aus der hervorgeht, welche Folgen eine Auflage des Fördergebers für das Projekt hatte.

Das, was wir Ihnen hier ergänzend sagen möchten, lässt sich, salopp formuliert, in den Wunsch kleiden, dass Sie bei der Förderung transdisziplinärer Forschungsprojekte eine hohe Qualität transdisziplinärer Prozesse fordern und fördern, dass Sie die Forschenden aber nicht überfordern zum Beispiel durch unrealistische Erwartungen hinsichtlich der außerwissenschaftlichen Wirkung ihrer Forschungsergebnisse.

Es dürfte Ihnen beim Lesen aufgefallen sein, dass Vieles, was wir in unserem Buch schreiben, in die Empfehlung mündet, auf eine flexible Planung zu setzen,

wenn notwendig Abstand zu nehmen von ursprünglichen Planungen und Vieles erst im Zuge des Projektverlaufs gemeinsam mit den Praxispartnern festzulegen. Oft ist es – das zeigen nicht nur die Befunde aus der Interviewstudie, sondern auch die beiden Verbund-Erzählungen und die Hotspots – nicht Ausdruck eines Planungsfehlers, sondern vielmehr ein Zeichen für eine gute Prozessqualität und eine professionelle Gestaltung der Prozesse, wenn Abweichungen vom Plan nötig werden. Damit wir als Forschende entsprechend (re)agieren können, brauchen wir Ihre Offenheit für eine rollende Forschungsplanung, Ihr Verständnis dafür, wenn in unseren Forschungsanträgen Dinge nicht bis aufs Letzte festgelegt sind, und Ihre Bereitschaft, ›unterwegs‹ Planänderungen zu akzeptieren. Einige von Ihnen haben bereits offene Ohren für dieses Anliegen. Wir Forschende wissen dies zu schätzen und möchten Sie in dieser Haltung bestärken. Uns ist klar, dass unser Wunsch nicht harmlos ist. Denn Sie sind ja darauf angewiesen, dass wir in unseren Anträgen formulieren, was wir mit den Fördermitteln vorhaben, und dass wir das dann auch tatsächlich tun. Wir haben deshalb auch Verständnis für diejenigen unter Ihnen, die eine striktere Haltung an den Tag legen, was den Detaillierungsgrad der Planung und die Veränderbarkeit von Projektplänen betrifft. Trotzdem: Wir möchten Sie einladen, im Lichte der Beiträge dieses Buches zu prüfen, welche Anpassungen Ihrer Praxis möglich und nötig wären, um transdisziplinären Projekten das Leben zu erleichtern.

Es wäre sicher nicht nur für die Forschenden, sondern auch für Sie leichter, wenn man schon im Voraus sagen könnte, wo sich in einem Projekt möglicherweise Planänderungen ergeben werden und wo welche Risiken bestehen. Manchmal ist das möglich – eine gezielte Potential-Risiko-Analyse der Ausgangslagen von Forschungsprojekten anhand der von uns vorgeschlagenen Hotspots bereits in den Anträgen (durch die Forschenden, durch Sie oder durch die Gutachterinnen und Gutachter) könnte dabei vielleicht unterstützend wirken. Eine solche Analyse könnten Sie auch als Grundlage verwenden, um gemeinsam mit den Forschenden projektspezifische Maßnahmen im Bereich des Risikomanagements zu planen. Vollständige Planungssicherheit und Gewissheit kann aber auch eine solche Analyse im Voraus nicht schaffen. Denn wie die beiden Verbund-Erzählungen zeigen, steckt der Teufel oft im Detail, und auf Manches stößt man erst im Lauf des Projekts. Gerade in der Erzählung aus dem Forschungsverbund Intelliekon wird dieser letzte Punkt sehr greifbar.

Überhaupt zeigen beide Verbund-Erzählungen, wie groß der Gegensatz bei transdisziplinärer Forschung sein kann zwischen der bestechend simplen Grundidee eines Forschungsprojekts und ihrer ausnehmend komplizierten und aufwendigen Umsetzung in der Realität. Projektideen sind oft einfach, Forschung funktioniert schließlich nur mit Vereinfachungen ›der Realität‹. Bei transdisziplinären Projekten ist man oft damit konfrontiert, was alles in der Praxis zu tun ist, um

diese simple Idee dann auch umzusetzen. Wir Forschende sind oft überrascht davon, was alles ›rund um die Forschung‹ nötig ist, was wir schlicht nicht wussten und auch nicht wissen konnten, und welche ungeahnten Hindernisse sich plötzlich aufbauen können. In solchen Fällen brauchen wir als Forschende eine gewisse Portion Gelassenheit, und zwar trotz unserer Nervosität, weil uns die Zeit davonläuft – wir müssen aber auf diese Gelassenheit auch bei Ihnen als Forschungsförderer vertrauen können. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die bereits Erfahrung mit transdisziplinärer Forschung haben, versuchen, weil sie mit solchen Unwägbarkeiten rechnen, entsprechende zeitliche ›Puffer‹ in ihre Anträge einzubauen – leider werden diese im Laufe des Genehmigungsprozesses allzu oft wieder gestrichen... Und, das sei an dieser Stelle hinzugefügt, natürlich sind Ihnen die Forscherinnen und Forscher dankbar, wenn Sie sich zurückhalten damit, die bereits gegebene Komplexität ihrer Projekte durch zusätzliche Auflagen weiter zu erhöhen.

Für viele von Ihnen dürften die Ergebnisse der Studie zur außerwissenschaftlichen Wirkung transdisziplinärer Forschungsprojekte zu den wichtigsten Aspekten gehören, die wir in unserem Buch behandeln. Diesbezüglich deckt sich das, was wir Ihnen sagen möchten, mit dem, was wir auch in unserem Brief an die Forschenden geschrieben haben: Transdisziplinäre Forschung kann in der Gesellschaft etwas bewirken, die Erwartungen an diese Wirkungen sollten jedoch realistisch bleiben. Sie tun niemandem einen Gefallen, wenn Sie diesbezüglich zu hohe Ansprüche an die geförderten Projekte stellen und wenn Sie bei Dritten, zum Beispiel bei Ministerien oder bei Politikerinnen und Politikern, Hoffnungen wecken, die sich nicht erfüllen lassen. In dieser Hinsicht würden wir Ihnen also zu einer gewissen Bescheidenheit raten, um Enttäuschungen zu vermeiden. Wir hoffen natürlich, dass Sie die Ergebnisse der Wirkungsstudie (und vielleicht auch die Hotspots) als Instrumentarium nutzen können, um potentiell zu erwartende Wirkungen von Forschungsergebnissen abzuschätzen. Und falls unsere Ergebnisse Sie anregen, für Ihre Forschungsprogramme entsprechende Wirkungserhebungen vorzusehen, würde uns das natürlich freuen! Schließlich, so scheint uns, könnte es Sie interessieren, wenn man grundsätzlich mehr wüsste über die Zusammenhänge zwischen Ergebnistypen, Diffusionsleistungen von Forschenden und der Wirkung von Forschung. Aus solchen Untersuchungen ließen sich möglicherweise auch Hinweise gewinnen dazu, wie Sie das Eintreten von Wirkungen unterstützen könnten – wer weiß, vielleicht regt Sie die Lektüre unseres Buches dazu an, eine entsprechende Forschung zu fördern?

Bevor wir schließen, möchten wir einen allerletzten Punkt ansprechen: Sie können die transdisziplinäre Forschungspraxis wesentlich voranbringen, indem Sie Coaching-Maßnahmen für die Forscherinnen und Forscher vorsehen, die solche Projekte realisieren. Sinnvoll ist – wie Sie es ja teilweise bereits tun –, in Ih-

ren inter- und transdisziplinären Forschungsprogrammen spezielle Projekte vorzusehen, die Syntheseprozesse anregen und begleiten, und Forschungsprojekte zu fördern, die sich mit Fragen der Gestaltung inter- und transdisziplinärer Projekte befassen. Das Geld, das Sie dafür einsetzen, ist sicherlich nicht verschwendet, sondern trägt dazu bei, das Wissen der Forscherinnen und Forscher, die transdisziplinär forschen, zu konsolidieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Und dies wiederum liegt ja auch in Ihrem Interesse, denn es trägt zur Güte der von Ihnen geförderten transdisziplinären Forschung bei.

Wir danken Ihnen für die Förderung transdisziplinärer Forschung und freuen uns, wenn Sie sich für die Qualität transdisziplinärer Forschungsprojekte einsetzen,

*Rico Defila, Antonietta Di Giulio, Daniel Fischer, Sebastian Gözl,  
Ruth Kaufmann-Hayoz, Martina Schäfer*



# Autorinnen und Autoren

*Thomas Brückmann* – M.A., Ethnologe und Genderwissenschaftler. Berater für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Gleichstellung von Frau und Mann bei der Fachstelle UND in Zürich. Bis 2013 Forschungsassistent an der Interfakultären Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern. Forschungsschwerpunkte: Nachhaltiger Konsum; transdisziplinäre Forschungsprozesse; Science and Technology Studies; feministische Naturwissenschaftsforschung. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Mitarbeiter SÖF-Konsum-BF (Begleitforschung).

*Rico Defila* – Fürspr., Jurist und Rechtsanwalt. Stv. Leiter der interdisziplinären und interuniversitären Forschungsgruppe Inter-/Transdisziplinarität (Fg Id/Td), bis 2013 an der Interfakultären Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern, seit 2014 am Programm Mensch-Gesellschaft-Umwelt (MGU) der Universität Basel. Forschungsschwerpunkte: Gestaltung inter/transdisziplinärer Prozesse in Forschung und Lehre; Organisationsentwicklung interdisziplinärer Institutionen; nachhaltiger Konsum. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Co-Leiter SÖF-Konsum-BF (Begleitforschung).

*Antonietta Di Giulio* – Dr. phil., Philosophin. Leiterin der interdisziplinären und interuniversitären Forschungsgruppe Inter-/Transdisziplinarität (Fg Id/Td), bis 2013 an der Interfakultären Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern, seit 2014 am Programm Mensch-Gesellschaft-Umwelt (MGU) der Universität Basel. Forschungsschwerpunkte: Gestaltung inter/transdisziplinärer Prozesse in Forschung und Lehre; gutes Leben und nachhaltiger Konsum; Bildung und Nachhaltige Entwicklung. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Co-Leiterin SÖF-Konsum-BF (Begleitforschung).

*Daniel Fischer* – Dr. rer. soc., Erziehungswissenschaftler. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Umweltkommunikation (INFU) und Mitglied im Team des UNESCO Chairs »Hochschulbildung für Nachhaltige Entwicklung« der Leuphana Universität Lüneburg. Forschungsschwerpunkte: Nachhaltiger Konsum; Nachhaltigkeitskommunikation und -journalismus; Bildung für Nachhaltige Entwicklung; Schul- und Organisationsentwicklung; Hochschuldidaktik. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Mitarbeiter im Verbund BINK.



*Sebastian Gölz* – Dipl.-Psych., Psychologe. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fraunhofer Institut für Solare Energiesysteme in Freiburg i. Br., Teamleitung »Nutzerverhalten und Akzeptanz«. Forschungsschwerpunkte: Sozialwissenschaftliche Entwicklung und Implementierung innovativer Energieversorgungskonzepte; Analyse von Nutzerverhalten und deren Reaktionen in intelligenten Netzen (Smart grids), zu Smart Metering und innovativen Tarifsyste-men; intelligente Gebäudetechnologien; Akzeptanz der Energiewende; transdisziplinäre Forschungsmethoden. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Verbund-leiter Intelliekon.

*Ruth Kaufmann-Hayoz* – Prof. em. Dr. phil., Psychologin. Bis Januar 2011 Professorin für Allgemeine Ökologie und Direktorin der Interfakultären Koordination-stelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ) der Universität Bern. Forschungsschwerpunkte: Bedingungen individueller und gesellschaftlicher Ver-änderungs- und Lernprozesse im Hinblick auf Nachhaltige Entwicklung; nach-haltiger Konsum; Inter- und Transdisziplinarität. Im Themenschwerpunkt Nach-haltiger Konsum: Co-Leiterin SÖF-Konsum-BF (Begleitforschung).

*Claudia Nemnich* – Erziehungswissenschaftlerin. Freiberufliche Autorin für schu-lische Lehr- und Lernmaterialien. Bis 2012 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Umweltkommunikation (INFU) der Leuphana Universität Lüne-burg. Forschungsschwerpunkte: Nachhaltige Konsumbildung; Schulentwick-lungsprozesse; Bildung für Nachhaltige Entwicklung. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Mitarbeiterin im Verbund BINK.

*Martina Schäfer* – Prof. Dr. Dr., Biologin und Soziologin. Wissenschaftliche Ge-schäftsführerin des Zentrums Technik und Gesellschaft der Technischen Uni-versität Berlin. Forschungsschwerpunkte: Nachhaltiger Konsum; nachhaltige Landnutzung; nachhaltige Regionalentwicklung; Methoden inter- und transdis-ziplinarer Forschung. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Verbund-leiterin LifeEvents.

*Markus Winkelmann* – M.A., Soziologe. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am In-stitut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse (ITAS) in Karlsruhe. For-schungsschwerpunkte: Nachhaltiger Konsum; Akzeptanz erneuerbarer Energien; Diffusion dezentraler Energietechnologien; Energieeffizienz in Stadtquartieren; gesellschaftliche Wirkungen von Forschung; Nachhaltigkeit in Forschungsprozes-sen. Im Themenschwerpunkt Nachhaltiger Konsum: Mitarbeiter SÖF-Konsum-BF (Begleitforschung).