

# GAIA

4 | 2015

ECOLOGICAL PERSPECTIVES FOR SCIENCE AND SOCIETY  
ÖKOLOGISCHE PERSPEKTIVEN FÜR WISSENSCHAFT UND GESELLSCHAFT



- ÖKOMODERNISMUS UND ETHIK
- WELFARE WITH OR WITHOUT GROWTH?
- REGIONAL VULNERABILITY ASSESSMENTS

# Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis erfolgreich gestalten



schweizerische akademische  
gesellschaft für  
umweltforschung und ökologie  
société académique suisse pour la recherche  
sur l'environnement et l'écologie  
swiss academic society for  
environmental research and ecology

Sylvia Kruse, Ruth Förster, Patricia Fry, Andreas Kläy, Christoph Kueffer, Heidrun Moschitz, Patricia Wolf, Claudia Zingerli

*Um die gesellschaftliche Transformation zu gestalten, wird der Austausch von Wissen zwischen Wissenschaft und Praxis immer wichtiger. Dieser Artikel benennt Prinzipien, Kompetenzen und Rahmenbedingungen für erfolgreichen Wissensaustausch.*

**Successfully Shaping Knowledge Exchange between Science and Practice** | GAIA 24/4 (2015): 278–280

**Keywords:** knowledge exchange, science-practice interface, sustainability, sustainability science

Wenn Forschung für gesellschaftliche Transformation hin zu einer nachhaltigen Entwicklung direkt relevant sein soll, müssen sich der Prozess der Wissensproduktion<sup>1</sup> sowie das Verhältnis zwischen Akteurinnen und Akteuren aus Forschung und Praxis grundlegend verändern. Forschende und Praktiker(innen) werden zu Partner(inne)n, die gemeinsam Probleme definieren und Wissen für die gesellschaftliche Transformation erarbeiten. Dieses Verständnis von Forschung ist heute ein zentraler Bestandteil von anwendungsbezogener inter- und transdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung (Kueffer et al. 2012). Dadurch wandeln sich auch die Prozesse,

die den Akteuren Wissen zugänglich machen. Statt eines linearen Wissenstransfers von der Forschung zur Praxis ist ein wechselseitiger Wissensaustausch gefragt, in dem verschiedene Beteiligte ihr Wissen teilen, gemeinsam anwenden und weiterentwickeln (Fazey et al. 2013).

Ziel dieses Beitrags ist, die zentralen Prinzipien von Wissensaustausch für gesellschaftliche Transformation zu benennen und Bedingungen herauszuarbeiten, die die Umsetzung von Wissensaustausch fördern. Damit fasst dieser Beitrag die Ergebnisse der mehr als zehnjährigen Arbeit der saguf-Arbeitsgruppe *Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis* zusammen (Fry et al. 2008, 2011, Zingerli et al. 2009, Moschitz 2013).

## Wissensaustausch als gemeinsamer Lernprozess

Gemäß Davenport und Prusak (2000, S. 5) ist Wissen die Gesamtheit der Kenntnisse, die Individuen oder Gruppen im Rahmen ihrer Kompetenzen und Fähigkeiten zur Lösung von Problemen einsetzen. Wissen basiert auf Informationen und Theorien, ist im Gegensatz zu diesen aber an eine Person oder Gruppe gebunden und daher perspektivisch. Zudem besteht Wissen aus expliziten und impliziten Teilen (Fry et al. 2008).

Wenn Akteure aus verschiedenen Gesellschaftsbereichen gemeinsam an komplexen gesellschaftlichen Fragestellungen arbeiten, muss also das vorhandene Wissen der Beteiligten zunächst thematisiert, interpretiert und verhandelt werden. Im besten Fall entwickeln die Beteiligten ein Verständnis für das Wissen der anderen. Durch diese gemeinsame Arbeit werden nicht allein Informationen zwischen den Akteuren ausgetauscht. Es verändern sich auch die Perspektiven und das Wissen der einzelnen Akteure. Damit ermöglicht Wissensaustausch eine Transformation von Wissen in Form eines gemeinsamen Lernprozesses.

Auf der Grundlage dieses Verständnisses ist Wissensaustausch erfolgreich, wenn er zu einem gemeinsamen Lernprozess im Dienst der Transformation zu einer nachhaltigen Gesellschaft beiträgt.

Die Arbeitsgruppe der saguf *Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis* hat fünf Prinzipien für den erfolgreichen Wissensaustausch herausgearbeitet (siehe Box).

### Kontakt Autor(inn)en:

Dr. Sylvia Kruse | Universität Freiburg | Forst- und  
Umweltpolitik | Freiburg | Deutschland |  
E-Mail: sylvia.kruse@ifp.uni-freiburg.de  
bis April 2015: Eidg. Forschungsanstalt für Wald,  
Schnee und Landschaft (WSL) | Birmensdorf |  
Schweiz

Kontakt saguf: saguf-Geschäftsstelle |  
Dr. Claudia Zingerli | ETH Zürich D-USYS/CHN |  
Universitätstr. 22 | 8092 Zürich | Schweiz |  
E-Mail: saguf@env.ethz.ch | www.saguf.ch

© 2015 S. Kruse et al.; licensee oekom verlag.  
This is an article distributed under the terms  
of the Creative Commons Attribution License  
(<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0>),  
which permits unrestricted use, distribution, and reproduction  
in any medium, provided the original work is properly cited.

<sup>1</sup> Der Begriff Wissensproduktion bezieht sich auf den Prozess, bei dem Wissen in gemeinsamem Austausch erarbeitet und hergestellt wird. Wir verstehen Wissen explizit nicht als Produkt, das beliebig transferiert werden kann.

## Kompetenzen als Bedingungen für Wissensaustausch

Bis heute wurde wenig systematisch erforscht, welche fachlichen und überfachlichen Kompetenzen die am Wissensaustausch beteiligten Partner mitbringen sollten, um den Wissensaustausch erfolgreich gestalten zu können (Fazey et al. 2013). Zwei Fragen sind zentral:

- Wer benötigt in welcher Rolle welche Kompetenzen für Wissensaustausch?
- Wie können diese Kompetenzen entwickelt werden?

Die folgenden Überlegungen skizzieren den Forschungs- und Handlungsbedarf.

Grundsätzlich lassen sich zwei Rollen unterscheiden, die mit unterschiedlichen Aufgaben im Rahmen des Wissensaustauschs verbunden sind. Dies setzt auch unterschiedliche Kompetenzen voraus, etwa die Fähigkeit, komplexe Problemstellungen kontextbezogen zu bewältigen. Eine Rolle ist die der Moderator(inn)en, die aufmerksam den Prozess begleiten und dafür sorgen, dass sich alle einbringen und die Prinzipien umgesetzt werden können. Die andere Rolle ist die der Vertreter(innen) aus Forschung und/oder Praxis, die sich aktiv am Prozess des Wissensaustauschs beteiligen.

Sowohl die Moderator(inn)en als auch die übrigen am Wissensaustausch Beteiligten müssen zu einem Perspektivenwechsel bereit sein. Die Beteiligung erfordert die Fähigkeit, ohne Vorurteil zuzuhören, den

**BOX: Prinzipien für erfolgreichen Wissensaustausch**

**1 Kommunikationskompetenz:** Der Kommunikationsprozess wird begünstigt, wenn die Beteiligten a) sich in ihrer Fachsprache wie auch in der Alltagssprache ausdrücken; b) untereinander ein Verständnis für die unterschiedlichen Sprachen und Perspektiven erarbeiten und gemeinsam eine erweiterte Perspektive entwickeln; c) die Ergebnisse des Wissensaustauschs verständlich und anschlussfähig für weitere Akteure formulieren und vermitteln.

**2 Konstruktive Arbeitsbeziehungen:** Die formellen und informellen Beziehungen zwischen Forschungs- und Praxisakteuren sind häufig von Hierarchie und Vorurteilen geprägt. In gleichberechtigten Prozessen des Wissensaustauschs wird zwischen den beteiligten Akteuren ein gegenseitiges Vertrauen aufgebaut. Beziehungen werden jenseits der formellen, hierarchischen Arbeitsbeziehungen gestaltet.

**3 Ergebnisoffenheit:** Der Austausch von perspektivischem Wissen hat experimentellen Charakter und soll Neues ermöglichen. Daher ist Offenheit hinsichtlich der Ergebnisse notwendig. Wird der Austausch flexibel gestaltet, können Ziele und Methoden regelmäßig überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

**4 Zeit:** Wissensaustausch benötigt Zeit, damit die Beteiligten Vertrauen und gegenseitiges Verständnis aufbauen, konstruktive Arbeitsbeziehungen entstehen lassen und eine Haltung der Ergebnisoffenheit entwickeln können. Bei der Projektkonzeption ist deshalb ausreichend Zeit einzuplanen.

**5 Umsichtige Moderation:** Eine umsichtige Moderation sorgt dafür, dass sich alle Beteiligten mit ihrem expliziten und impliziten Wissen sowie ihren Perspektiven in den Austausch einbringen können und die anderen Prinzipien – Kommunikationskompetenz, konstruktive Arbeitsbeziehungen, Ergebnisoffenheit und Zeit – angewendet werden.

Offenheit für andere Sichtweisen. Diese Kompetenzen lassen sich sowohl in Aus- und Weiterbildung als auch „on the job“ fördern. Bewährt haben sich gezielte Trainings, in denen Konzepte, Methoden und Tools für den Wissensaustausch erlernt und Werthaltungen kritisch reflektiert werden. Für die Moderator(inn)en von Wissensaustauschprozessen ist darüber hinaus die Fähigkeit zur Empathie gegenüber allen Beteiligten relevant. Können die Mo-

kompetenzen wird von der moderierenden Person zudem durch vertiefte Kompetenz zum Wissensaustausch ergänzt. Gemeint ist hier ein Verständnis der psychologischen, kognitiven, sozialen, ökonomischen und kulturellen Faktoren, die die Produktion und die Nutzung von Wissen prägen und die ein bewusstes Gestalten des Austauschs vielfältigen Wissens ermöglichen. Die Wissenschaftsforschung und genereller die Sozial- und Geisteswis-

## Kommunikationskompetenz und eine Haltung der Offenheit für andere Sichtweisen sind zentral für den Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis.

eigenen Standpunkt einzubringen, um so den Austauschprozess aktiv mitzugestalten. Die Beteiligten generieren neues Wissen, indem sie in einem Austauschprozess lernen. Es treffen dabei nicht nur unterschiedliche Sicht- und Arbeitsweisen aufeinander, sondern auch unterschiedliche Weltbilder und Wertvorstellungen. Zentral für den Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis sind also Kommunikationskompetenz und eine Haltung der

derator(inn)en aus einer authentischen persönlichen Haltung heraus den anderen Beteiligten Empathie und Offenheit entgegenbringen, wird es ihnen eher gelingen, Vorurteile und Arbeitsbeziehungen zu reflektieren und den Austauschprozess konstruktiv zu gestalten. Diese Kompetenzen lassen sich durch Moderationsansätze für Interaktion und Persönlichkeitsentwicklung fördern (Kläy et al. 2015). Die Kombination von fachlichen und überfachlichen

enschaften haben über die letzten Jahrzehnte dazu vielfältige Grundlagen erarbeitet (etwa Lengersdorf und Wieser 2014).

Neben der Kombination von fachlicher und überfachlicher Kompetenz ist es notwendig, die mit unterschiedlichem Wissen verbundenen, meist impliziten Wertvorstellungen zu reflektieren, beispielsweise die weitverbreitete Vorstellung, universitäres Wissen habe einen höheren Wert als Alltagswissen. Alle Prozessbeteiligten





sollen verschiedene Wissensformen und den Umgang mit implizitem Wissen kennen (Fry et al. 2008). Diese Reflexion kann zum Beispiel durch eine Metaphernanalyse gefördert werden (Kueffer und Larson 2014). Sollen diese Kompetenzen gestärkt werden, ermöglichen bewusstes Gestalten, Experimentieren und Üben in realen Situationen und „on the job“ deren Verbesserung und Verfeinerung.

## Wissensaustausch erfordert eine Abkehr von der Vorstellung einer rein effizienten Produktion und Vermittlung von Wissen in möglichst kurzer Zeit mit möglichst wenig Aufwand.

### Strukturelle Rahmenbedingungen

Die Umsetzung von Wissensaustausch in Wissenschaft und Praxis wird durch strukturelle Rahmenbedingungen unterstützt. Erstens sind der Wissensaustausch und das damit verbundene Prozessmanagement bereits bei Konzeption und Planung von Forschungsprojekten einzubeziehen. Wissensaustausch braucht oft mehr Zeit, Finanzen und Energie für die Interaktion aller Beteiligten, als in herkömmlichen Forschungsvorhaben vorgesehen ist. Daher erfordert Wissensaustausch eine Abkehr von der Vorstellung einer rein effizienten Produktion und Vermittlung von Wissen in möglichst kurzer Zeit mit möglichst wenig Aufwand. Nimmt man Wissensaustausch ernst, müssen ausreichend Ressourcen eingeplant werden, damit sich das ganze Team beteiligen kann. Der Prozess des Wissensaustauschs kann nicht delegiert werden. Wissen wird nicht erst in der Abschlussphase eines Projekts ausgetauscht, vielmehr begleitet der Wissensaustausch den gesamten Forschungsprozess. Die Moderatorin/der Moderator muss am ganzen Prozess intensiv beteiligt sein und die Prozessbeteiligten begleiten.

Wichtig zu klären ist, wer den Wissensaustausch moderiert. Übernimmt diese Aufgabe eine am Prozess beteiligte Institution oder Person aus der Forschung oder der Praxis? Oder moderiert eine auf Wissensaustausch spezialisierte Institution

oder Person, die nicht inhaltlich in das Problemfeld involviert ist?

Beide Varianten haben Vor- und Nachteile. Ist die moderierende Person selbst eine Fachperson im betreffenden Problemfeld, versteht und spricht sie (idealerweise) die Sprache der Beteiligten. Dies kann vor allem für homogene Gruppen von Vorteil sein (zum Beispiel wenn eine Gruppe von Abwasserverbänden von einer Wasserfach-

person moderiert wird). Gehören die am Wissensaustausch Beteiligten jedoch zu verschiedenen Disziplinen und Praxisfeldern, ist es von Vorteil, wenn eine Person für die Moderation gewählt wird, die nicht aus dem Problembereich stammt und den Fokus damit unabhängig auf die Prozessbegleitung sowie die Gestaltung gleichberechtigter Arbeitsbeziehungen legen kann.

In beiden Varianten problematisch ist, wenn die moderierende Person mit fachlichem oder institutionellem Interesse am Wissensaustausch beteiligt ist und daher nicht das Vertrauen aller Beteiligten hat.

Unterstützend ist drittens eine Förderpolitik, die iterative und ergebnisoffene Prozesse ermöglicht und diese mit finanziellen und zeitlichen Ressourcen ausstattet. Zunächst mag dies der Forschungsför-

derung als Mehraufwand erscheinen. Da Wissensaustauschprozesse die Ergebnisqualität sowie die Umsetzungsrelevanz erhöhen, gehen wir davon aus, dass sich diese zusätzliche Investition unmittelbar lohnt. Wirkungsanalysen könnten dieses Argument unterstützen.

### Fazit

Erfolgreicher Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis erhöht die Ergebnisqualität und Relevanz von Forschung für die gesellschaftliche Transformation. Kommunikationskompetenz, konstruktive Arbeitsbeziehungen, Ergebnisoffenheit, genügend Zeit und umsichtige Moderation sind notwendige Bedingungen. Neben den fachlichen sind persönlichkeitsbezogene überfachliche Kompetenzen erforderlich, wie Empathie, Perspektivität, Reflexionskompetenz. Um diese Kompetenzen erlernen und ausüben zu können, bedarf es einer Abkehr von rein effizienzorientierter Wissensproduktion und -vermittlung.

### Literatur

- Davenport, T. H., L. Prusak. 2000. *Working knowledge: How organizations manage what they know*. 2. Auflage. Boston: Harvard Business School Press.
- Fazey, I. et al. 2013. Knowledge exchange: A review and research agenda for environmental management. *Environmental Conservation* 40/1: 19–36.
- Fry, P. et al. 2008. Von implizitem Know-how zu expliziten Thesen. Inter- und transdisziplinärer Wissensaustausch. *GAIA* 17/3: 318–320.
- Fry, P., C. Zingerli, A. Kläy, R. Förster. 2011. Wissensaustausch aktiv gestalten: Erfahrungen in der Forschungspraxis. *GAIA* 20/2: 130–132.
- Kläy, A., A. B. Zimmermann, F. Schneider. 2015. Rethinking science for sustainable development: Reflexive interaction for a paradigm transformation. *Futures* 65: 72–85.
- Kueffer, C. et al. 2012. Enabling effective problem-oriented research for sustainable development. *Ecology and Society* 17/4: 8. doi: 10.5751/ES-05045-170408.
- Kueffer, C., B. M. Larson. 2014. Responsible use of language in scientific writing and science communication. *Bioscience* 64: 719–724.
- Lengersdorf, D., M. Wieser (Hrsg.). 2014. *Schlüsselwerke der Science & Technology Studies*. Berlin: Springer.

## Erfolgreicher Wissensaustausch zwischen Forschung und Praxis erhöht die Qualität und Relevanz von Forschung für die gesellschaftliche Transformation.

- Moschitz, H. 2013. From project management to process management. Effectively organising transdisciplinary projects. *GAIA* 22/3: 211–213.
- Zingerli, C., P. Fry, F. Bachmann, M. Flury, R. Förster, A. Kläy, C. Kueffer. 2009. Kommunikationskompetenz: Eine Bedingung für erfolgreiche Wissensaustauschprozesse zwischen Forschung, öffentlicher Verwaltung und Praxis. *GAIA* 18/3: 264–266.