

Johannes Schuster
Julia Hugo
Nina Bremm
Nina Kolleyck
Enikö Zala-Mezö (Hrsg.)

Wissensproduktion, Wissensmobilisierung und Wissenstransfer

Chancen und Grenzen der Entwicklung
von Wissenschaft und Praxis

Verlag Barbara Budrich
Opladen • Berlin • Toronto 2024

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

Gedruckt auf FSC®-zertifiziertem Papier, CO₂-kompensierte Produktion

© 2024 Dieses Werk ist bei der Verlag Barbara Budrich GmbH erschienen und steht unter der Creative Commons Lizenz Attribution 4.0 International (CC BY 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
Diese Lizenz erlaubt die Verbreitung, Speicherung, Vervielfältigung und Bearbeitung unter Angabe der Urheber*innen, Rechte, Änderungen und verwendeten Lizenz. www.budrich.de



Die Verwendung von Materialien Dritter in diesem Buch bedeutet nicht, dass diese ebenfalls der genannten Creative-Commons-Lizenz unterliegen. Steht das verwendete Material nicht unter der genannten Creative-Commons-Lizenz und ist die betreffende Handlung gesetzlich nicht gestattet, ist die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers für die Weiterverwendung einzuholen. In dem vorliegenden Werk verwendete Marken, Unternehmensnamen, allgemein beschreibende Bezeichnungen etc. dürfen nicht frei genutzt werden. Die Rechte des jeweiligen Rechteinhabers müssen beachtet werden, und die Nutzung unterliegt den Regeln des Markenrechts, auch ohne gesonderten Hinweis.

Dieses Buch steht im Open-Access-Bereich der Verlagsseite zum kostenlosen Download bereit (<https://doi.org/10.3224/84742717>).
Eine kostenpflichtige Druckversion (Print on Demand) kann über den Verlag bezogen werden. Die Seitenzahlen in der Druck- und Onlineversion sind identisch.

ISBN 978-3-8474-2717-9 (Paperback)
eISBN 978-3-8474-1887-0 (PDF)
DOI 10.3224/84742717

Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – www.lehfeldtgraphic.de
Satz: Anja Borkam, Langenhagen – kontakt@lektorat-borkam.de
Druck: Books on Demand GmbH, Norderstedt
Printed in Europe

Digitale Plattformen als Enabler für hybriden Wissenstransfer. Das Entwicklungsprojekt Connect & Collect als Beispiel aus der Arbeitsforschung

Christian Bernhard-Skala, Anne Sonnenmoser, Anne-Sophie Tombeil

1. Einleitung: Hybrider Wissenstransfer als erziehungswissenschaftliches Desiderat

Digitale Plattformen verändern nicht nur die Art und Weise der Kommunikation, sie erschließen auch neue Wege des Wissenszugangs und der Ordnung und Vernetzung von Wissen (Hepp 2013: 75-84). Im Vergleich zu klassischen Medien der Wissenschaftskommunikation wie Konferenzen, Vorträgen oder Print-Zeitschriftenformaten bieten sie dem Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Praxis neue und zusätzliche Kommunikationskanäle, Zugänge und erweiterte mediale Vermittlungsformate. Dennoch ergänzen oder ersetzen digitale Plattformen analogen Wissenstransfer nicht zwangsläufig. Vielmehr können analoge und digitale Formate im hybriden Wissenstransfer mit dem Ziel zusammengeführt werden, Synergien zu entwickeln, die wissenschaftliche Innovationen fördern und befördern.

In der Bildungs- und Forschungspolitik werden digitalen Plattformen seit geraumer Zeit große Potenziale für wirksamen Wissenstransfer und Innovation zugeschrieben (z.B. BMBF 2016; Europäischer Rat 2021). Vor diesem Hintergrund sind in den letzten Jahren einige Plattformen entstanden, die einseitig den Transfer von wissenschaftlichem Wissen in die Praxis unterstützen (z.B. Plattform Lernende Systeme, Clearing House der TU München, wb-web.de oder e-teaching.org). Beidseitiger Wissenstransfer steht jedoch vor der Herausforderung, nicht nur einseitig Wissen zu kommunizieren, sondern im Sinne der Wechselseitigkeit Bedarfe und Probleme der Praxis zu verstehen und in Forschung zu überführen. Digitale Plattformen, die auf multidirektionale Kommunikation zwischen Wissenschaft und Praxis sowie weiteren Innovations- und Transferakteuren wie etwa Bildungsorganisationen zielen, existieren jedoch noch kaum. Hier besteht eine noch wenig bearbeitete Aufgabe darin, eine digitale Plattform so zu gestalten, dass sie Dialog und Koordination zwischen den Akteuren in Wissenschaft, Praxis und Transfer anbahnt: Eine digi-

tale Plattform soll also einerseits der Wissenschaft ermöglichen, ihre Ergebnisse so zu kommunizieren, dass sie in der Praxis Wirkung entfalten, und andererseits der Praxis ermöglichen, ihr Alltagswissen, ihre Bedarfe und Handlungsherausforderungen gegenüber anderen Akteuren kommunizierbar zu machen sowie darüber hinaus Transferakteuren erlauben, auf dieses Wissen zuzugreifen und es in weitere Kontexte zu tragen. Entsprechend rückt der Beitrag mit dem Plattformbegriff in Anlehnung an Van Dijk et al. (2018) gestaltbare digitale Infrastrukturen in den Fokus, die darauf zielen, Interaktionen zwischen heterogenen Anbieter*innen und Nutzer*innen von wissenschaftlichem Wissen und Alltagswissens zu organisieren.

Konzeptionell ist damit angesprochen, dass digitale Plattformen für den Wissenstransfer als soziotechnische Systeme zu verstehen sind. Sie stellen in digitalen Formaten und über digitale Kanäle Wissen bereit, das darauf zielt, soziale und mediatisierte Prozesse der Kommunikation, des Verstehens und der Aneignung von Wissen wirksam anzustoßen.

Hier setzt das Entwicklungsprojekt „Collect & Connect – KI-gestützte Cloud für die interdisziplinäre vernetzte Forschung und Innovation für die Zukunftsarbeit“ (CoCo) an. Es zielt darauf, Strategien, Werkzeuge und Praktiken der Innovation und des Wissenstransfers in digital basierten Wissenschaft-Praxis-Netzwerken zu beschreiben, zu entwickeln und zu evaluieren. Dies erfolgt im Gegenstandsbereich Arbeitsforschung und Gestaltung von Arbeit in digitaler Transformation. Das zentrale Produkt von CoCo wird dabei zwei Perspektiven ansprechen:

Erstens entsteht mit der Cloud-Infrastruktur ein digitaler (Arbeits-)Ort und Wissensspeicher, der Dialog¹ und Zusammenarbeit in einem Wissenschaft-Praxis-Netzwerk der Arbeitsforschung – unabhängig von Raum und Zeit – unterstützen kann. *Zweitens* wird ein dazugehöriges Netzwerk als Ökosystem aus Forschungs-, Praxis- und Transferakteuren wie z. B. Bildungsanbietern in die Entwicklung und Bevölkerung der digitalen Infrastruktur einbezogen.

Mittels des Netzwerks und der Infrastruktur wird ein Angebot geschaffen, das transdisziplinär und vernetzt ausgerichtete, anwendungsorientierte Arbeitsforschung und praktische Arbeitsgestaltung in digitaler Transformation unterstützt. Das Anliegen ist, verstärkt wechselseitige Wirkungen in Forschung und Praxis zu entfalten. Um dieses sehr anspruchsvolle Unterfangen zu bearbeiten, ist das Forschungsprojekt interdisziplinär aufgestellt. Dabei verfolgt das Arbeitspaket Transfer u.a. eine erziehungswissenschaftliche Perspektive.

Der Beitrag fokussiert zwei erziehungswissenschaftliche Desiderata: Zum einen haben Schrader et al. (2020) herausgearbeitet, dass die Rolle pädagogi-

1 Angesichts der Vielzahl von Perspektiven und Akteure, die in Wissenschafts-Praxis-Netzwerken miteinander in Austausch treten, könnte hier auch der bereits im Jahr 2000 von Littmann und Jansen eingeführte Begriff „Multilog“ zielführend sein.

schser Organisationen in Transfer- und Implementationsfragen ein theoretisches und empirisches Desiderat in der Erziehungswissenschaft darstellen. Dieses Desiderat greift der vorliegende Beitrag am Beispiel von Organisationen der Weiterbildung und deren Einbettung in Akteurskonstellationen im Mehrebenensystem der Weiterbildung auf.

Zum anderen schließt der vorliegende Beitrag mit der Darstellung *digitaler* Möglichkeiten der Wissensproduktion und Kommunikation im Wissenstransferprozess an ein theoretisches Desiderat an. Die Spezifika einer solchen technisch ermöglichten bzw. medial unterstützten Kommunikation werden in der erziehungswissenschaftlichen Transferforschung bisher nicht systematisch berücksichtigt.

Vor diesem Hintergrund thematisiert dieser Beitrag, wie Wissenstransfer in mediatisierten Wissenschaft-Praxis-Netzwerken ermöglicht werden kann und welche Rolle Weiterbildungsorganisationen darin spielen. Ausgehend von der doppelten Hybridität von Wissenstransfer, die sich in der Zusammenführung von wissenschaftlichem Wissen und Praxiswissen sowie unterschiedlich stark mediatisierten Handlungszusammenhängen abbildet, werden die Potenziale von Weiterbildungsorganisationen für den mediatisierten Wissenstransfer diskutiert.

2. Theoretischer Zugang: Wissenstransfer und Mediatisierung

Aus wissenssoziologischer Perspektive ist wissenschaftliches Wissen nicht einfach in den Alltag überführbar, sondern bedarf komplexer Übersetzungsprozesse, die vielfältige Akteure und Wissensformen integrieren. Alfred Schütz und Thomas Luckmann beschreiben den Alltag „als wesensmäßige[n] Bereich der Praxis“ (Schütz/Luckmann 2003: 447). Alltag und Wissenschaft unterscheiden sich durch einen je eigenen Erkenntnisstil und sind gekennzeichnet durch je eigene Relevanzsysteme. Vor diesem Hintergrund muss gelingender Wissenstransfer wissenschaftliches Wissen in die Relevanzsysteme des Alltags übertragen und auf die Handlungsanforderungen des Alltags hin organisieren und aufbereiten. Ebenso muss Wissenschaft spezifische Methoden entwickeln, Praxiswissen in Forschungsprozesse einzubringen. Die deutsche Bildungs- und Forschungspolitik berücksichtigt diese Übertragungsproblematik insofern, als dass sie sich nicht auf Aktivitäten der Wissenschaftskommunikation und damit auf das praxistaugliche Transferieren von wissenschaftlichen Wissensbeständen beschränkt. Vielmehr stellt sie die Anforderung, dass Akteure aus verschiedenen gesellschaftlichen Handlungsfeldern miteinbezogen werden, um Innovationen in der Praxis voranzutreiben (z.B. BMBF 2018;

2022; Wissenschaftsrat 2020). Diese „new production of knowledge“ (Nowotny et al. 2003) trägt Züge eines netzwerkartig organisierten Prozesses, in dessen Verlauf sich nicht nur das Wissen, sondern auch die Voraussetzungen für die Teilhabe an Wissen verändern sollen.

Der gesamtgesellschaftliche Prozess der digitalen Transformation beeinflusst die Rahmenbedingungen dieser neuartigen Wissensproduktion, indem er neue Strukturen der Kommunikation, der Zugänglichkeit und der Bearbeitung sowie der Speicherung von Wissen hervorbringt. Im Fokus dieses Veränderungsprozesses steht die Kommunikation, die sich im Zuge der als Mediatisierung (Krotz 2001; 2007) bezeichneten weitreichenden Veränderung von der face-to-face-Kommunikation hin zu vielen verschiedenen Formen vermittelter Kommunikation wandelt. All diese Kommunikationsformen implizieren, Schütz' und Luckmanns Argumentation (2003: 447) folgend, Relevanzsysteme, die die Ausgestaltung der jeweiligen Kommunikation strukturieren.

Im Hinblick auf den Wissenstransfer verschränken sich hier zwei verschiedene Übertragungsprobleme:

1. Die Übertragung von Wissen zwischen Wissenschaft und Alltag
2. Die Übertragung von Wissen zwischen unterschiedlichen Kommunikationsmedien

Denn: Nicht nur Wissenschaft und Alltag, auch digitale Kommunikationsmedien implizieren Relevanzsysteme, die die Form der Bearbeitung und der Übertragung von wissenschaftlichem Wissen prägen.

2.1 Erziehungswissenschaftliche Zugänge zum Übertragungsproblem zwischen Wissenschaft und Alltag

Das Thema Transfer ist nicht neu in der Erziehungswissenschaft. Helmut Heid hat sich prominent zum Theorie-Praxis-Problem der Pädagogik unter dem Schlagwort der Verwertbarkeit erziehungswissenschaftlichen Wissens geäußert (z. B. 2011; 2015). Darüber hinaus sind die Beiträge zu Innovation und Transfer in der Erziehungswissenschaft und Bildungsforschung von Nikolaus und Gräsel bis heute theoretisch wie empirisch von großem Einfluss (z.B. Gräsel 2010).

Neue Impulse hat die erziehungswissenschaftliche Diskussion um Wissenstransfer mit dem (hinter den politischen Erwartungen zurückgebliebenen) Einzug digitaler Medien in die Bildungslandschaft erhalten. Zu nennen ist hier die Idee einer gestaltungsorientierten Bildungsforschung (Preußler et al. 2014; Kerres et al. 2022) in Bezug auf die Einführung digitaler Medien in die pädä-

gogische Praxis, wie sie in der Medienpädagogik entwickelt wurde. Ebenfalls Beachtung findet seit der breiten Diskussion um die Einführung digitaler Medien im Bildungswesen der Design-Based-Research Ansatz, der die frühzeitige Einbindung von Praxispartnern in Forschungs- und Entwicklungsvorhaben digitaler Lernmedien konzeptionell anlegt (z.B. Reinmann 2005; Euler 2014; Thiel/Rott 2022). Mit der Veränderung der erziehungswissenschaftlichen Forschung rund um digitale Technologien hin zu einer Öffnung der Forschung gegenüber der Praxis erhält auch der eher aus der technologischen Debatte stammende Begriff der Innovation erneut größere Bedeutung in der erziehungswissenschaftlichen Debatte (z.B. Koller 2021; Kolleck 2014) – z.T. auch politisch induziert. So geben die Förderrichtlinien des BMBF rund um die Einführung digitaler Technologien in die Bildungslandschaft InnovatWB, InnoVET und INVITE dem Innovationsbegriff bereits im Titel eine zentrale Bedeutung. Ebenso schließt das aktuelle Positionspapier des Wissenschaftsrats (2020) an den Begriff Innovation an.

Gemein ist den benannten Zugängen und Forschungsstrategien, dass sie Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Bildungspraxis nicht erst am Abschluss eines Forschungsprojekts als Dissemination von wissenschaftlichen Ergebnissen denken. In Abgrenzung zur Dissemination rahmen sie Wissenstransfer als eine über den kompletten Forschungsprozess hinweg und von Beginn an andauernde aktive Zusammenarbeit zwischen Forschung und Praxis in Kooperationen und Netzwerken.

2.2 Kommunikationstheoretischer Zugang zum Übertragungsproblem zwischen Kommunikationsmedien

Die im Zuge des umfassenden und tiefgreifenden Mediatisierungsprozesses der letzten Jahrzehnte entstandene Medienkultur ist gekennzeichnet durch eine zunehmende Deterritorialisierung von Kommunikation, die sich auch in der Ausbildung deterritorialer Vergemeinschaftungsformen niederschlägt: Indem Kommunikation nicht mehr an Territorien gebunden ist, sondern mit einer sehr viel höheren Reichweite und in großer Geschwindigkeit möglich ist, verändern sich auch die Bedingungen der Vernetzung zwischen Personen und Gruppen (Hepp 2013: 114-111; Couldry/Hepp 2021: 81-101). So bringen etwa Social Media-Plattformen neue kommunikative Infrastrukturen hervor, die nicht nur dazu dienen können, Daten zu speichern und zu tauschen, sondern auch verschiedene, oft niedrighschwellige Wege der Anbahnung und Aufrechterhaltung von sozialen Beziehungen anbieten. Blogs verlangen beispielsweise eine kurze Form der Präsentation, die Leser*innen schnellen Zugang zu einem bestimm-

ten Thema verschafft, in das sie sich über weiterführende Links vertiefen können. Colson (2011: 889-902) konnte in einer Studie über Wissenschaftsblogs zeigen, dass Wissenschaftler*innen Wissenschaftsblogs nutzen, um Artikel von Kolleg*innen kurz zusammenzufassen und zu teilen, die ihnen interessant erscheinen, die aber öffentlich nicht zugänglich sind. Außerdem konnten Wissenschaftsblogs den befragten Blogger*innen auch innerhalb der Scientific Community neue Netzwerke und Offline-Kontakte erschließen.

Digitale Medien wie Plattformen bieten neuartige Möglichkeiten der Organisation und der Vernetzung, die den Akteur*innen neue Kommunikationskanäle und vielfältige Formen der Koordination über Möglichkeiten der Abstimmung und Rückmeldung erschließen (Hepp 2013: 81-84). Weingart und Guenther haben darauf hingewiesen, dass gerade die Kommunikation wissenschaftlichen Wissens über soziale Medien auch mit Problemen behaftet ist. So kann etwa das Vertrauen in wissenschaftliches Wissen beschädigt werden, wenn eine soziale Plattform an sich nicht vertrauenswürdig ist (2016: 7). Dabei schreiben die Autoren gerade für die Kommunikation von wissenschaftlichem Wissen Vertrauen in die Autoren und die sie rezipierenden Medien eine große Rolle zu:

„Credibility of Communication and trust in the communicator are highly important in connection with science, arguably even more important than in any other area of social life“ (Weingart/Guenther 2016: 8).

Auch Bräutigam und Ettl-Huber kommen auf Grundlage einer Befragung von Wissenschaftsjournalist*innen zu dem Ergebnis, dass die Qualitätssicherung von wissenschaftlichem Wissen bei der Kommunikation über soziale Medien von den befragten Journalist*innen als problematisch wahrgenommen wurde (Bräutigam/Ettl-Huber 2013: 164).

3. Projekt CoCo – Connect & Collect

Das BMBF-geförderte Projekt „CoCo – Connect & Collect“² ist als wissenschaftliches Begleitforschungsprojekt und Meta-Vorhaben eingebettet in den Förderschwerpunkt „Regionale Kompetenzzentren der Arbeitsforschung“. Dessen Anliegen ist es, durch eine interdisziplinäre und mit den relevanten Akteuren in Wissenschaft, Wirtschaft und Sozialpartnerschaft vernetzte Arbeitsforschung die digitale Arbeitswelt von morgen zu gestalten. Die Förderrichtlinie verfolgt dabei die Strategie, die Arbeitsforschung in dezentralen Netzwerken zu regionalisieren. In Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung sollen so Forschung und Innovation in Wirtschaftsunternehmen ei-

2 Förderkennzeichen: 02L19C002, Projekthomepage www.coco-projekt.de

nerseits und Hochschulen andererseits effizient und für beide Seiten maximal gewinnbringend unter Einbindung der Sozialpartner aufeinander Bezug nehmen und an bereits existierende regionale Netzwerksstrukturen anknüpfen.

Gleichzeitig gilt es, die regional konkretisierten, an einzelnen use cases und Branchen orientierten und anwendungsorientierten Ergebnisse der regionalen Kompetenzzentren zu bündeln und zugänglich zu machen, also Befunde der Arbeitsforschung und Erfahrungen der Arbeitspraxis über den regionalen Kontext hinaus für die Arbeitsforschung und die digitale Transformation in Unternehmen zu erschließen.

Hier setzt das wissenschaftliche Projekt „Connect & Collect– KI-gestützte cloud für die interdisziplinäre vernetzte Forschung und Innovation für die Zukunftsarbeit“ (CoCo) an. Es verfolgt drei Ziele:

1. die Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung mit Unterstützungsangeboten untereinander und nach Außen mit weiteren relevanten Stakeholdern aus Wissenschaft, Bildung, Wirtschaft, Sozialpartnerschaft und Transfer in einer Community der anwendungsorientierten Arbeitsforschung zu vernetzen,
2. eine digitale Infrastruktur – die so genannte Cloud der Arbeitsforschung – mit geeigneten Funktionalitäten zu schaffen, die es ermöglicht, die wissenschaftlichen Ergebnisse der Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung in einer virtuellen Infrastruktur zu bündeln sowie
3. dieses von Beteiligten aktiv eingepflegte Wissen leicht auffindbar und durchsuchbar einer breiten Community der Arbeitsforschung und Arbeitsgestaltung in Unternehmen, Bildung, Beraterorganisationen, Sozialpartnern und Hochschulen bereitzustellen.

Als Metavorhaben zielt CoCo – Connect & Collect darauf ab, Unternehmen bei der Gestaltung innovativer Arbeitsformen in digitaler Transformation zu unterstützen. Zentrale Elemente sind dabei Vernetzung und multi-direktionaler Wissenstransfer. CoCo leistet einen neuen Beitrag zur Ermöglichung von Wissenstransfer und Kommunikation zwischen Wissenschaft und Unternehmenspraxis, indem es sich die im Verlauf der tiefgreifenden Mediatisierung entstandenen neuen kommunikativen Infrastrukturen zunutze macht. Nicht mehr an lokale Infrastrukturen und Kommunikationsordnungen gebunden, kann Vernetzung und Innovation nicht nur Forschungsinstitute und Disziplinen übergreifend organisiert werden, sondern auch Transferakteure, Institutionen und Unternehmen aus der Praxis integrieren. Zugleich soll durch die Zuordnung von wissenschaftlichen Ergebnissen zu einzelnen Wissenschaftler*innen, wissenschaftlichen Institutionen und Forschungsprojekten der Forschungsrahmen transparent und nachvollziehbar gemacht werden.

Um dies zu leisten, kombiniert das CoCo-Projekt zwei Ansätze mit der Ambition eine für den Gegenstandsbereich neue Lösung sozio-technischer und digital-analoger Integration von Wissenstransfer zu entwickeln, zu erproben

und nachhaltig anbieten zu können. Der *erste Ansatz* überträgt tradierte und neue Formate und Werkzeuge für Kommunikation, Wissensaustausch und agiles Projektmanagement in komplexe Multi-Akteur-Settings. Über übergreifende Analysen und spezifisch entwickelte methodische und moderative Begleitungen z.B. in Jour Fixes, Symposien und Workshops wird im großen und wachsenden Kreis der im Förderschwerpunkt beteiligten Akteure der direkte Austausch, wenn auch häufig digital vermittelt, adressiert. Ziel ist es, zwischen professionellen Individuen Wissensakkumulation und Lernen durch Übertragungsleistung, Good Practice aber auch Scheiternserfahrung sowie Übernahme von Verantwortung für gemeinsame Formate anzuregen.

Der *zweite Ansatz* nähert sich in einer Verknüpfung von theoretischer, empirischer und experimenteller Forschung der Konzeption, prototypischen Umsetzung und Geschäftsmodellentwicklung für eine sozio-technische Plattform an, die den Arbeitstitel „Cloud der Arbeitsforschung“ (CdA) führt. Die CdA versteht sich im Sinne einer Plattform als ergänzendes digitales Medium, als digitaler (Arbeits- und Begegnungs-) Raum mit multidirektionalen Kanälen für Kommunikation und Wissenstransfer, ggf. auch für künftige Wissensgenerierung. Zur Orientierung bei der Gestaltung des digitalen Angebots dient dabei das Konzept von Smart Services, also digital gestützten Dienstleistungen, die Nutzwert im Kontext von individuellen Kund*innen erzeugen, wobei dieser Nutzwert – so eines der Axiome der Dienstleistungsforschung – immer vom Nutzenden co-produziert wird. Kund*innen und zugleich potenzielle Co-Produzent*innen sind unter dem Sammelbegriff „Nutzende“ subsummierbar. Nutzende im CoCo-Projektkontext sind professionelle Individuen als Wissen-Tragende, Wissen-Suchende, Wissen-Empfangende und Wissen-Generierende im Gegenstandsbereich Gestaltung von Arbeit in digitaler Transformation: also Forscher*innen und Entwickler*innen, Praktiker*innen in Unternehmen, Intermediäre, auch Weiterbildungsanbieter. Die Festlegung und iterative sozio-technische Entwicklung der zentralen digitalen Funktionalitäten der CdA erfolgt empirisch durch Anforderungserhebungen und -analysen im Kreis der Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung. Hinzu kommt eine theoriebasierte bzw. sekundäranalytische Erkundung konkreter Ausgestaltungselemente sowie das Aufsetzen von geeigneten experimentellen Test-Settings, auch durch interdisziplinären Diskurs im Konsortium selbst. Auf ausdrücklichen Wunsch des Fördergebers wird frühzeitig flankierend zur sozio-technischen Entwicklung ein Geschäftsmodell erarbeitet, das darauf abzielt, die entstehende sozio-technische Plattform-Lösung als Enabler für Wissenstransfer auch über die Projektförderung hinaus betreiben und bedarfsgerecht weiterentwickeln zu können.

Zur Integration der beiden Ansätze nutzt das Projekt den Begriff des hybriden Wissenstransfers. Dieser beschreibt

- zum einen die gezielte mediale Übersetzung von Wissen zwischen heterogenen etwa wissenschaftlichen, wirtschaftlichen oder sozialpartnerschaftlichen Akteur*innen der Arbeitswelt sowie
- zum anderen das systematische Arrangement von Kommunikation in unterschiedlichsten physischen und digitalen Formaten.

4. Erwachsenenpädagogisches Übersetzungshandeln in mediatisierten vernetzten Organisationsumwelten in CoCo

4.1 Innovation als Zugang zu Wissenstransfer in Multistakeholder-Netzwerken

Im Projekt CoCo rahmt insbesondere der Begriff Innovation die dauerhafte und reflexive Zugangsweise zum Thema Wissenstransfer. Innovation besteht dabei nicht etwa in der kreativen Leistung einer Einzelperson, sondern in einem komplexen sozialen Prozess innerhalb von Akteurskonstellationen wie Teams, Organisationen oder Netzwerken (Hutter et al. 2016). Dieser soziale Prozess umfasst, erstens, die Kombination heterogener Wissensbestände unterschiedlicher Provenienz zu etwas Neuem, zweitens, den Wissenstransferprozess zwischen unterschiedlichsten Akteuren sowie, drittens, subjektive Aneignungsprozesse, wie etwa die Anerkennung und Übernahme des Neuen als dem Alten überlegen (Eurich 2018). Dabei verlaufen diese Teilprozesse von Innovation nicht als hierarchisch mehrstufiger Prozess, sondern gleichzeitig und reflexiv (Windeler 2016). Netzwerken zwischen Wissenschaft und Praxis wird in der Ermöglichung und Gestaltung dieser drei Teilprozesse sowohl in der erziehungswissenschaftlichen Diskussion (z. B. Alke/Jütte 2018; Parpan-Blaser 2018; Kolleck 2014) als auch darüber hinaus (Krücken/Meier 2003; Nowotny et al. 2003) eine innovationsförderliche Wirkung zugeschrieben.

Dem Weiterbildungssystem und der professionellen Gestaltung des Lernens Erwachsener kommen in den so konzipierten Innovationsprozessen zentrale Aufgaben und Funktionen zu. So sind die Bearbeitung von Differenz, das aktive Verstehen und die Rekonstruktion unterschiedlicher heterogener Perspektiven erwachsener Lernender auf Gegenstände und deren reflexive, moderierte und kommunikative Zusammenführung ebenso wie die Gestaltung von Übersetzungsleistungen und Wissenskommunikation zwischen unterschiedlichen Lebenswelten zentrale sozialpädagogische und erwachsenenpädagogische Handlungsfelder. Sie sind ebenso zentraler Gegenstand pädagogischer

Forschung wie die Gestaltung von Aneignungsprozessen in formalen, non-formalen und arbeitsintegrierten Settings (z.B. Dinkelaker o.J.).

4.2 Innovation und Wissenstransfer als erwachsenenpädagogisches Handeln in komplexen Akteurskonstellationen

Eben diese zentralen Aufgaben der Vermittlung, des Wissenstransfers und der Aneignung von heterogenen Wissensbeständen im Innovationsgeschehen aufzugreifen, kann damit zu einer Aufgabe der Weiterbildung als einem Akteur in komplexen sozialen Prozessen der Innovation innerhalb von Wissenschaft-Praxis-Netzwerken sein.

Governancetheoretisch kann dies im Mehrebenensystem der Weiterbildung (Schrader 2011) beschrieben werden. Die Weiterbildung – der gemessen an der Anzahl Lernender, Lehrender sowie Anbieterorganisationen größte Bildungsbereich in Deutschland (Aktionsrat Bildung 2018) – wird im Vergleich zur schulischen Bildung als mittel systematisiert beschrieben. Sie wird in sehr viel geringerem Ausmaß als die Schule gesetzlich reguliert. So gibt es keine gesetzliche allgemeine Pflicht zur Weiterbildung. Verbindliche Curricula oder gesetzlich geregelte Abschlüsse sind sehr viel seltener und auch die Anbieter*innen und Trägerstrukturen sowie die politische Regulationsebene der Ministerien ist sehr viel pluralistischer als im Bereich Schule. Lehr- und Lerninhalte werden vor diesem Hintergrund in der Weiterbildung vor allem in Marktmechanismen, Kooperationen und Netzwerken oder Hierarchien koordiniert. Auch in der Weiterbildung selbst befinden wir uns also in komplexen Akteurskonstellationen.

Schrader beschreibt diese Akteurskonstellation als Mehrebenensystem der Weiterbildung (2011, Abbildung 1). In dessen Zentrum stehen die organisierten, non-formalen oder formalen Lehr-Lern-Prozesse, die im Rahmen von Fortbildungen, Kursen, Lehrgängen, Weiterbildungsstudiengängen, Alphabetisierungskursen etc. – angeregt von meist freiberuflich tätigen Dozent*innen – stattfinden. Es folgt die Ebene der Weiterbildungsorganisationen, die mit ihren Angebots- und Programmplanungsprozessen, Lehren und Lernen zeitlich, räumlich und inhaltlich strukturieren. Tätig sind hier hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter*innen, die über eine „relative Autonomie“ (Grass/Alke 2019) bei ihren Planungsprozessen verfügen.

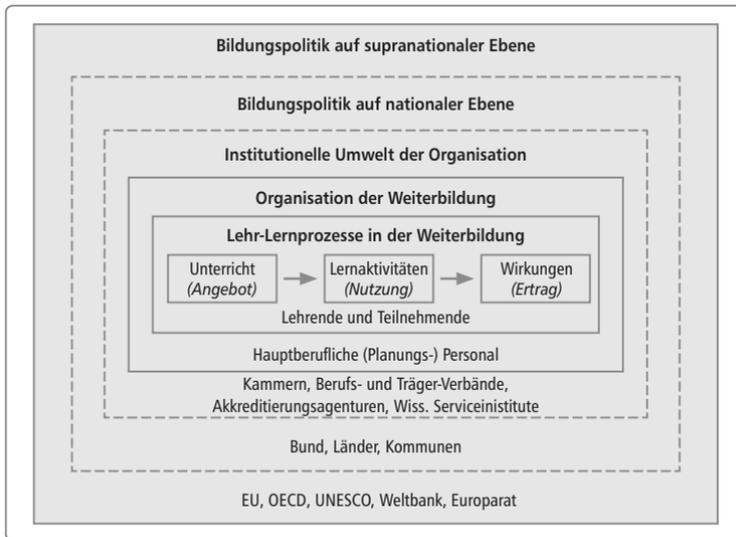


Abbildung 1: Mehrebenenensystem der Weiterbildung nach Schrader 2011

Die Weiterbildungsorganisationen wiederum bewegen sich auf einer dritten Ebene in unterschiedlichen institutionellen Umwelten. Diese sind teils von marktlichen, teils staatlichen, gemeinschaftlichen oder betrieblichen Anforderungen geprägt. Weiterbildungsorganisationen bearbeiten diese Anforderungen aktiv mit. Die Bearbeitung erfolgt mittels strategischen Managementprozessen, der Neukonzeption von Angeboten und Lehrgängen, dem Aufgreifen von Trends, Förderrichtlinien und öffentlichen Ausschreibungen sowie der Gewinnung von Lehrenden und Teilnehmenden. Ebenso pflegen Weiterbildungsorganisationen Netzwerke mit der politischen Ebene, ihren Trägern und anderen Akteuren des Feldes (Schrader 2011).

Diese zweite Ebene der Organisationen ist in einer Governance-Perspektive die entscheidende Ebene für Veränderungen im System der organisierten Weiterbildung. Lernende oder Betriebe sowie auch Politik wenden sich mit ihrem Anliegen, ein Thema organisiert und strukturiert didaktisch zu erarbeiten – sprich: sich oder jemanden weiterzubilden – nicht an Lehrende, sie wenden sich an Weiterbildungsorganisationen. Vor diesem Hintergrund sind Weiterbildungsorganisationen der Archimedische Punkt für eine Durchsetzung weiterbildungspolitischer Reform.

Die Netzwerkforschung in der Erwachsenen- und Weiterbildung belegt, dass die Entwicklungsdynamik, die Kooperationen in Weiterbildungsorganisationen befördert (Alke/Jütte 2018). Ebenso wird davon ausgegangen, dass Weiterbildung innovationsförderlich auf Unternehmen oder gar ganze Regionen wirkt. Mit der Untersuchung von Weiterbildung in den Kompetenzzentren

der Arbeitsforschung lassen sich die wechselseitigen Bezüge zwischen Weiterbildungsorganisationen und ihren politischen, wirtschaftlichen und technologischen Akteuren in einer Educational Governance-Perspektive vergleichend beleuchten.

Mit der Plattform „Cloud der Arbeitsforschung“ wird ein digitales Koordinierungsmedium geschaffen, über das Netzwerke angebahnt, Kooperationen geschlossen oder auch gegenseitige Beobachtung im Markt erfolgen kann sowie digital Bildungsmaterialien bereitgestellt werden können. Damit bietet die Plattform Koordinationsmöglichkeiten sowie ggf. deren Unterfütterung mit Prozessdaten. Hier eröffnen sich Forschungspotenziale für die Educational Governance-Forschung (Altrichter et al. 2007). So analysiert CoCo in einer aktuell beginnenden Netzwerkanalyse die Einbindung und die Kooperationsbeziehungen von Weiterbildungseinrichtungen in die Kompetenzzentren der Arbeitsforschung.

Ebenso lässt sich Innovation in anderen Teilen des Bildungswesens als komplexer sozialer Prozess innerhalb eines von zahlreichen individuellen und kollektiven Akteuren geprägten Mehrebenensystems beschreiben (Benz 2007). Im Bereich Schule etwa wären Schüler*innen, Lehrer*innen, Eltern, Schulträger und Akteure der offenen Gesamtschulen, Schulaufsicht und Schulpolitik auf regionaler, Landes-, Bundes- und supranationaler Ebenen, Schulbuchverlage sowie, seit neustem auch die IT-Anbieter wichtige Akteure, die es gilt einzubeziehen. Dies verdeutlicht, dass es – innovationstheoretisch gesprochen – gilt, Wissenstransferprozesse und deren Übersetzung in einem sehr komplexen Geflecht von individuellen und kollektiven Akteuren – auch digital – anzubahnen, auszuhandeln und zu gestalten.

5. Fazit: Wie kann Wissenstransfer in mediatisierten Wissenschaft-Praxis-Netzwerken ermöglicht werden? Welche Rolle spielen Weiterbildungsorganisationen darin?

Die zentrale Strategie, das doppelte Übersetzungsproblem des mediatisierten Wissenstransfers im Projekt CoCo anzugehen, ist das Bemühen ein soziales Netzwerk durch die Infrastruktur einer Cloud zu augmentieren und diese Augmentierung wissenschaftlich zu begleiten. Gezeigt wurde dabei, dass Wissenstransfer mit (mediatisierter) Aneignung von heterogenen Wissensbeständen fest verknüpft ist. Die organisierte Weiterbildung ist in diesem Prozess ein ermöglichender Akteur, der sich in komplexen Multi-Akteurskonstellationen koordiniert.

Ein Desiderat bleibt die Mediatisierung von Wissenstransfer. Aktuell besteht ein Fokus der Transferforschung auf digitaler Wissenschaftskommunikation. Hingegen lassen sich wenige Studien zu digitalem Wissenstransfer finden. Erste Implikationen des Aufbaus digitaler, auf Wissenstransfer und Innovationsprozesse zielender Plattformen werden aktuell unter dem Stichwort „plattformed professional(itie)s“ kritisch diskutiert (Hartong/Decuyper 2023). Aufbauend auf diesen Ergebnissen zur mediatisierten Wissenschaftskommunikation lässt sich das Desiderat des digitalen beidseitigen Wissenstransfers bearbeiten u.a. durch Forschungen zum Lernen an (digitalisierten und noch nicht digitalisieren) Arbeitsplätzen und im Prozess der Arbeit. Auch bleibt der hybride Wissenstransfer als Übersetzungsleistung zwischen unterschiedlichen physischen und digitalen Kommunikationsformaten einerseits und zwischen sehr heterogenen Akteuren andererseits eine zu bearbeitende praktische wie empirische Herausforderung.

In der Weiterbildung – ggf. auch in der Schule – lässt sich zeigen, dass Plattform-Lösungen innovative Geschäftsmodelle brauchen. Als erfolgreiches Beispiel aus dem Bereich Weiterbildung gilt hier die VHS.cloud. CoCo ist ein Beispiel für die Ambition der Etablierung einer sich finanziell selbsttragenden Plattform, die als nicht kommerzieller Enabler für hybriden Wissenstransfer zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Sozialpartnerschaft wirkt.

Literatur

- Aktionsrat Bildung (2018): Digitale Souveränität und Bildung. https://www.bildungin-bayern.de/download/pdf2018/Aktionsrat_Bildung_Gutachten_2018_Digitale-Souveraenitaet.pdf [Zugriff: 15.03.2023].
- Alke, Matthias/Jütte, Wolfgang (2018): Vernetzung und Kooperation in der Weiterbildung. In: Tippelt, Rudolf/von Hippel, Aiga (Hrsg.): Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 605–621. https://doi.org/10.1007/978-3-531-19979-5_30.
- Alke, Matthias/Graß, Doris (2019): Spannungsfeld Autonomie. In: Hessische Blätter für Volksbildung 2019, 2, S. 133–141.
- Altrichter, Herbert/Brüsemeister, Thomas/Wissinger, Jochen (2007): Einführung. In: Altrichter, Herbert/Brüsemeister, Thomas/Wissinger, Jochen (Hrsg.): Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 9–13.
- Benz, Arthur (2007): Multilevel Governance. In: Benz, Arthur/Lütz, Susanne/Schmank, Uwe/Simonis, Georg (Hrsg.): Handbuch Governance. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 297–310. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90407-8_22.
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2016): Bildungsoffensive für die digitale Wissensgesellschaft. <https://www.bildung-forschung.digital/digitale>

- zukunft/shareddocs/Downloads/files/bildungsoffensive_fuer_die_digitale_wissensgesellschaft.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [Zugriff: 09.03.2023].
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2018): Rahmenprogramm empirische Bildungsforschung. [https://www.empirische-bildungsforschung-bmbf.de/img/Rahmenprogramm%20empirische%20Bildungsforschung_barrierefrei_NEU\(1\).pdf](https://www.empirische-bildungsforschung-bmbf.de/img/Rahmenprogramm%20empirische%20Bildungsforschung_barrierefrei_NEU(1).pdf) [Zugriff: 28.02.2023].
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2022): Deutsche Agentur für Transfer und Innovation (DATI). https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/downloads/_pressestelle/pressemitteilung/2022/04/Eckpunkt Papier.pdf?__blob=publicationFile&v=9 [Zugriff: 20.02.2023].
- Bräutigam, Yvonne/Ettl-Huber, Silvia (2013): Potenziale von Social Media für die Medienarbeit in der externen Wissenschaftskommunikation. In: Ettl-Huber, Silvia/Nowak, Rosemarie/Reiter, Brigitte/Roither, Michael (Hrsg.): *Social Media in der Organisationskommunikation*. Wiesbaden: Springer VS, S. 147–166. https://doi.org/10.1007/978-3-658-02329-4_8.
- Colson, Vinciane (2011): Science Blogs as Competing Channels for the Dissemination of Science News. In: *Journalism* 12, 7, S. 889–902. <https://doi.org/10.1177/1464884911412834>
- Couldry, Nick/Hepp, Andreas (2017): *The Mediated Construction of Reality*. Cambridge: Polity Press.
- Dinkelaker, Jörg/Balod, Matthias/Müller, Julia/Sackmann, Reinhold/Wrana, Daniel (o.J.): *Vermittlung und Übersetzung im Wandel. Relationale Praktiken der Differenzbearbeitung angesichts neuer Grenzen der Teilhabe an Wissen und Arbeit*. Promotionskolleg 049 der Hans-Böckler-Stiftung. Halle-Wittenberg: Martin-Luther-Universität.
- Euler, Dietrich (2014): Design-Research – a paradigm under development. In: Euler, Dietrich/Sloane, Peter F. E. (Hrsg.): *Design-Based Research*. Stuttgart: Franz Steiner Verlag, S. 15–44.
- Eurich, Johannes (2018): Innovationen im Bereich des Sozial- und Gesundheitswesens. In: Eurich, Johannes/Glatz-Schmallegger, Markus/Parpan-Blaser, Anna (Hrsg.): *Gestaltung von Innovation in Organisationen des Sozialwesens. Rahmenbedingungen, Konzepte und Praxisbezüge*. Wiesbaden: Springer VS, S. 7–29. https://doi.org/10.1007/978-3-658-19289-1_2.
- Europäischer Rat (2021): Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021-2030) 2021/C 66/01. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32021G0226(01)) [Zugriff: 09.03.2023].
- Gräsel, Cornelia (2010): Stichwort: Transfer und Transferforschung im Bildungsbe-
reich. In: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft* 1, 13, S. 7–20. <https://doi.org/10.1007/s11618-010-0109-8>.
- Hartong, Sigrid/Decuypere, Matthias (2023): Editorial: Platformed professional(itie) and the ongoing digital transformation of education. *Tertium Comparationis Journal für International und Interkulturell Vergleichende Erziehungswissenschaft* 1, 29, S. 1–21. <https://doi.org/10.31244/tc.2023.01.01>
- Heid, Helmut (2011): Über Bedingungen der Anwendung erziehungswissenschaftlichen Wissens. In: Zlatkin-Troitschanskaia, Olga (Hrsg.): *Stationen Empirischer*

- Bildungsforschung. Traditionslinien und Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 490–508.
https://doi.org/10.1007/978-3-531-94025-0_34.
- Heid, Helmut (2015): Bildungsforschung im Kontext gesellschaftlicher Praxis. Über (soziale) Bedingungen der Möglichkeit, Bildungspraxis durch Bildungsforschung zu beeinflussen. In: Zeitschrift für Pädagogik 61, 3, S. 390–409.
<https://doi.org/10.25656/01:15369>.
- Hepp, Andreas (2013): Mediatisierung von Kultur: Mediatisierungsgeschichte und der Wandel der kommunikativen Figurationen mediatisierter Welten. In: Hepp, Andreas/Lehmann-Wermser, Andreas (Hrsg.): Transformationen des Kulturellen. Prozesse des gegenwärtigen Kulturwandels. Wiesbaden: Springer VS, S. 179–199.
https://doi.org/10.1007/978-3-531-19239-0_11.
- Hutter, Michael/Knoblauch, Hubert/Rammert, Werner/Windeler, Arnold (2016): Innovationsgesellschaft heute. In: Rammert, Werner/Windeler, Arnold/Knoblauch, Hubert/Hutter, Michael (Hrsg.): Innovationsgesellschaft heute. Perspektiven, Felder und Fälle. Wiesbaden: Springer VS, S. 15–35.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-10874-8_2.
- Kolleck, Nina (2014): Qualität, Netzwerke und Vertrauen – Der Einsatz von Sozialen Netzwerkanalysen in Qualitätsentwicklungsprozessen In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft (Suppl) 17, S. 159–177.
<https://doi.org/10.1007/s11618-014-0579-1>
- Krotz, Friedrich (2001): Die Mediatisierung kommunikativen Handelns. Der Wandel von Alltag und sozialen Beziehungen, Kultur und Gesellschaft durch die Medien. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Krotz, Friedrich (2007): Mediatisierung: Fallstudien zum Wandel von Kommunikation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kerres, Michael/Sandner, Pia/Waffner, Bettina (2022): Zum Zusammenwirken von Bildungsforschung und Bildungspraxis: Gestaltungsorientierte Bildungsforschung als Ko-Konstruktion. In: Bildungsforschung 2, S. 1–20.
- Koller, Julia (2021): Dimensionen und Perspektiven von Innovationen in der Erwachsenenbildung. Ein systematic literature review. In: Internationales Jahrbuch der Erwachsenenbildung 44, 1, S. 139–161.
- Krücken, Georg/Meier, Frank (2003): „Wir sind alle überzeugte Netzwerktäter“. Netzwerke als Formalstruktur und Mythos der Innovationsgesellschaft. In: Soziale Welt 54, 1, S. 71–91.
- Littmann, Peter/Jansen, Stephan A./Kohler, Daniel (2000): Oszillodox: Virtualisierung-die permanente Neuerfindung der Organisation. Klett-Cotta.
- Nowotny, Helga/Scott, Peter/Gibbons, Michael (2003): Introduction: 'Mode 2' Revisited: The New Production of Knowledge. In: Minerva 41, 3, S 179–194.
<https://doi.org/10.1023/A:1025505528250>.
- Parpan-Blaser, Anna (2018): Organisationen des Sozialwesens als Ort von Innovationen. In: Eurich, Johannes/Glatz-Schmallegger, Markus/Parpan-Blaser, Anna (Hrsg.): Gestaltung von Innovation in Organisationen des Sozialwesens. Rahmenbedingungen, Konzepte und Praxisbezüge. Wiesbaden: Springer VS, S. 31–53.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-19289-1_3.
- Preußler, Annabell/Kerres, Michael/Schiefner-Rohs, Mandy (2014): Gestaltungsorientierung in der Mediendidaktik: Methodologische Implikationen und Perspektiven. In: Hartung, Anja/Schorb, Bernd/Niesyto, Horst/Moser, Heinz/Grell, Petra

- (Hrsg.): Jahrbuch Medienpädagogik 10. Methodologie und Methoden medienpädagogischer Forschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 253–274.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-04718-4_13.
- Reinmann, Gabi (2005): Innovation ohne Forschung? Ein Plädoyer für den Design-Based Research Ansatz in der Lehr-Lernforschung. In: *Unterrichtswissenschaft* 33, 1, S. 52–69. <https://doi.org/10.25656/01:5787>.
- Thiel, Corrie/Rott, David (2022): Wissenstransfer: eine wissenschaftstheoretische Problemskizze. In: *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften* 44, 1, S. 129–140. <https://doi.org/10.25656/01:24573>.
- Schrader, Josef (2011): *Struktur und Wandel der Weiterbildung*. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Schrader, Josef/Hasselhorn, Marcus/Hetfleisch, Petra/Goeze, Annika (2020): Stichwortbeitrag Implementationsforschung: Wie Wissenschaft zu Verbesserungen im Bildungssystem beitragen kann. In: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft* 23, 1, S. 9–59. <https://doi.org/10.1007/s11618-020-00927-z>.
- Schütz, Alfred/Luckmann, Thomas (2003): *Strukturen der Lebenswelt*. Konstanz: UVK Verlag.
- Van Dijck, José/Poell, Thomas/De Waal, Martijn (2018): *The Platform Society. Public values in a connective world*. New York: Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780190889760.001.0001>.
- Weingart, Peter/Guenther, Lars (2016): Science Communication and the Issue of Trust. In: *Journal of Science Communication* 15, 05, S. 1–11.
<https://doi.org/10.22323/2.15050301>.
- Windeler, Arnold (2016): Reflexive Innovation. In: Rammert, Werner/Windeler, Arnold/Knoblauch, Hubert/Hutter, Michael (Hrsg.): *Innovationsgesellschaft heute. Perspektiven, Felder und Fälle*. Wiesbaden: Springer VS, S. 69–110.
- Wissenschaftsrat (2020): *Anwendungsorientierung in der Forschung. Positionspapier*. <https://www.wissenschaftsrat.de/download/2020/8289-20.html> [Zugriff 28.02.2023].