

Ulrika Sylla, Eva Rahner, Rüdiger Werp und Alexander Henn

Analyse des Weiterbildungsbedarfs im Wissens- und Technologietransfer

Eine empirische Untersuchung in Rahmen von BePerfekt



Konkrete Weiterbildungsbedarfe im WTT analysieren und ein ganzheitliches Weiterbildungsinstrument etablieren – dies sind wesentliche Ziele von BePerfekt.

Foto: pixabay

Die Professionalisierung des Wissens- und Technologietransfers (WTT) in Deutschland schreitet voran. Um den steigenden Anforderungen zu begegnen, wird im Rahmen des Projekts „BePerfekt: Befähigung von Personen und Teams in Transferstrukturen“ ein Instrument entwickelt, welches helfen soll, Transferstrukturen aufzubauen, Transfermanager und -teams zu befähigen und dauerhaft zu etablieren.

Die Etablierung eines ganzheitlich akzeptierten Anforderungsprofils von Transfermanagern wird in der deutschen Forschungslandschaft an vielen Stellen diskutiert. Eine Einigung auf ein gemeinsames Verständnis über die notwendigen Qualifikationen und Kompetenzen und ihrer systematischen Entwicklung konnte bisher jedoch noch nicht getroffen werden.

Von Seiten der Politik werden zahlreiche Bemühungen unternommen, den WTT im Wissenschaftsbereich strukturell aufzubauen und nachhaltig zu verankern. Dazu zählen verschiedene Maßnahmen zum Aufbau und zur Etablierung von WTT-Strukturen und WTT-Teams in wissenschaftlichen Einrichtungen („Sektorale Verwertung“, „Enabling Innovation“, „Transfer-Audit“, „Innovative Hochschule“ et cetera).

Zu diesen Maßnahmen gehört auch das Verbundprojekt „BePerfekt: Befähigung von Personen und Teams in Transferstrukturen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF, Referat 424), welches unter der Koordination des Potsdam-Instituts für Klimafolgenforschung (PIK) gemeinsam mit dem Karlsruher Institut für Technologie (KIT) und dem Helmholtz-Zentrum Dresden-Rossendorf (HZDR) im Zeitraum 1. August 2017 bis 31. Juli 2020 durchgeführt wird. Das PIK, das KIT und das HZDR werden gemeinsam gefördert, um ein praxistaugliches Weiterbildungsinstrument für Transfermanager und -teams in außeruniversitären Einrichtungen, Hochschulen und forschungsnahen Transfergesellschaften zu entwickeln und pilothaft zu testen. Konkret sollen im Rahmen der Projektlaufzeit mehrere Weiterbildungsmodul mit unterschiedlichen inhaltlichen Schwerpunkten sowie Formaten konzipiert und getestet werden. Zudem wird eine Anleitung für Transfer-Teams erarbeitet, um auf Basis der Transferziele der eigenen Einrichtung notwendige Kompetenzen des eigenen Teams zu definieren, diese mit den vorhandenen Kompetenzen abzugleichen und daraus konkrete Weiterbildungsbedarfe abzuleiten.

Darüber hinaus soll eine übergeordnete Struktur entstehen – möglicherweise in Form einer Online-Plattform –, die durch die Verbindung einrichtungsbasierter Bedarfe und die Sicherstellung eines umfassenden Weiterbildungsangebots ein nachhaltiges Instrument zur Befähigung von Personen und Teams in Transferstrukturen bilden soll.

Folgende Zielsetzungen stehen dabei im Vordergrund:

1. Bestehende Kompetenzlücken im WTT werden systematisch geschlossen.
2. Weiterbildungsmodul auf Basis aktueller Bedarfe in Wissenschaftseinrichtungen werden entwickelt und angeboten.

Kontakt:

Dr. Ulrike Sylla
Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung
Tel.: +49 331 288 20785
sylla@pik-potsdam.de

Eva Rahner
Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung
Tel.: +49 331 288 2631
rahner@pik-potsdam.de

Dr. Rüdiger Werp
Atrineo AG
Tel.: +49 721 920979 10
rw@atrineo.com

Alexander Henn
Atrineo AG
Tel.: +49 721 920979 40
ah@atrineo.com

3. Der Weiterbildung im WTT wird Orientierung und Struktur gegeben.
4. Ein ganzheitliches Weiterbildungsinstrument wird nachhaltig etabliert.

Dem Vorhaben BePerfekt wird ein breiter Transferbegriff zugrunde gelegt, der sowohl den Wissens- als auch den Technologietransfer (WTT) umfasst und sich auf Transfer als beidseitigen Austausch zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft bezieht. Dabei werden die Handlungsfelder des Kommunizierens, Beratens und Anwendens (in Anlehnung an: Wissenschaftsrat 2016) den Mittelpunkt gestellt.

Der erste Schritt: Bedarfsanalyse und Bestandsaufnahme

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analysephase von BePerfekt vorgestellt. Dabei wurden gemeinsam mit der Atrineo AG die Weiterbildungsbedarfe und die Nutzung bisheriger Bildungsangebote im WTT an deutschen Wissenschaftseinrichtungen erhoben. Es zeigt sich, dass bis dato kein umfassendes, gleichzeitig niedrigschwelliges Befähigungsinstrument für Transfermanager auf dem deutschsprachigen Markt vorhanden ist.

Vorgehen

Im ersten Analyseschritt von BePerfekt wurde im Zeitraum November 2017 bis Januar 2018 untersucht, wie außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, im Transferbereich aktive Hochschulen sowie forschungsnahe Transfergesellschaften derzeit vorgehen, um leistungsfähige Transfererteams für ihre Transferstrukturen aufzubauen beziehungsweise kontinuierlich weiterzuentwickeln. Gleichzeitig wurden die bestehenden Weiterbildungsbedarfe abgefragt und mit dem derzeit verfügbaren Weiterbildungsangebot abgeglichen (die durchgeführten Interviews wurden dabei um eine nationale Angebotsanalyse sowie Fallstudien vergleichbarer Angebote im europäischen und außereuropäischen Ausland ergänzt). Die befragten Personen waren hauptsächlich Transferverantwortliche, Hochschulmanager und punktuell verwertungsaffine Wissenschaftler. Es wurden 93 leitfadengestützte Telefoninterviews in insgesamt 77 deutschen Wissenschaftseinrichtungen und Transfergesellschaften durchgeführt.

Vor dem Hintergrund, kleine und mittelständische Unternehmen als sekundäre Zielgruppe aufzunehmen und als gewünschten Nebeneffekt den Austausch von Wirtschaft und Forschung zu intensivieren, wurde die Analyse um die Zielgruppe Geschäftsführer und Innovationsmanager in innovationsorientierten Unternehmen erweitert.

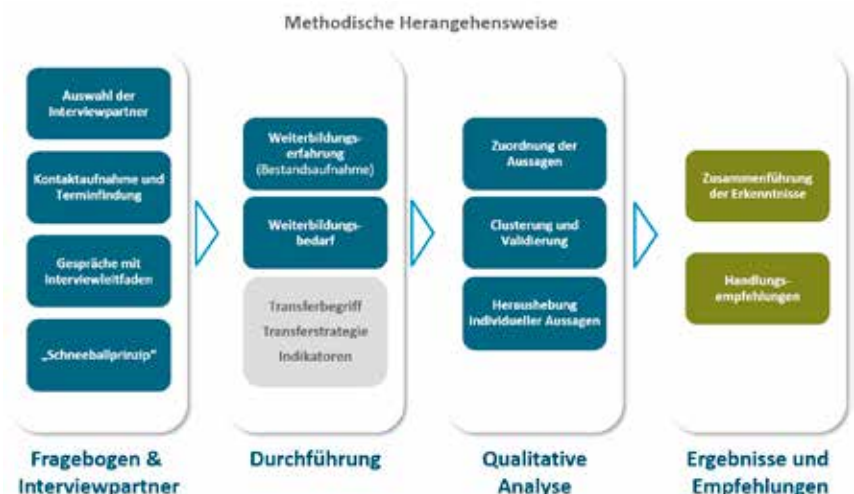
Die aufbereiteten Erkenntnisse aus den durchgeführten Befragungen und deren Analysen ist Orientierungspunkt für die weiteren Schritte im Projekt.

Ergebnisse und Diskussion: Lessons Learnt

Die zunehmende Professionalisierung des WTT erhöht die Anforderungen und steigert den Weiterbildungsbedarf: Angelehnt an die Hochschul-Diskussion um eine Third Mission beziehungsweise den gesellschaftlichen Auftrag der Wissenschaft bestätigen die Gesprächspartner die Zunahme der Bedeutung sowie die Professionalisierung des WTT in ihren Wissenschaftseinrichtungen. Daraus folgend wird der Bedarf an Weiterbildungen in diesem Bereich ihrer Meinung nach steigen.

» Dem Vorhaben BePerfekt wird ein breiter Transferbegriff zugrunde gelegt, der sowohl den Wissens- als auch den Technologietransfer (WTT) umfasst und sich auf Transfer als beidseitigen Austausch zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft bezieht.

Abb. 1: Befragungsdesign (Atrineo 2018, Bedarfsanalyse PIK)



Übersicht der Ergebnisse



Abb. 2: Übersicht der Ergebnisse (Atrineo 2018, Bedarfsanalyse PIK)

Strukturelle, aber auch persönliche Faktoren beeinflussen die Nachfrage nach Weiterbildungen in Wissenschaftseinrichtungen: Hinsichtlich der strukturellen Faktoren ist die Größe und der Stellenwert des Transferbereichs sowie die inhaltliche Ausrichtung beziehungsweise das Leitbild der wissenschaftlichen Einrichtung entscheidend für die Nachfrage nach Weiterbildungen im WTT. Doch auch individuelle Faktoren wie die bestehende Expertise im Transfererteam, das persönliche Aufgabengebiet oder persönliche Interessen sind für die Auswahl einer Weiterbildung relevant.

Universitäten und Fachhochschulen haben durch die Förderinitiative „Innovative Hochschule“ und aktuelle Strukturbildungsmaßnahmen hohen Weiterbildungsbedarf:

Besonderheiten hinsichtlich des Weiterbildungsbedarfs im WTT ergeben sich an Hochschulen zum einen aufgrund ihrer Größe und ihrem breiten Spektrum an abzudeckenden Disziplinen. Zum anderen entwickelt sich im Zuge der „Innovativen Hochschule“ ein neues Anforderungsprofil an den WTT, das mit der Etablierung von Transferstrategien und der Sensibilisierung der Leitungen als auch des Mittelbaus für dieses Thema einhergeht. Speziell Fachhochschulen zeichnen sich häufig durch ihre Verankerung in der Region und den Aufbau von Direktkooperationen mit Unternehmen aus. Dieser Umstand wirkt sich direkt auf Weiterbildungsbedarfe aus.

Die Befragten vermissen „den einen Ort“ für WTT-Weiterbildung und wünschen spezifische wie konkrete Inhalte: Gerade im Hinblick auf den Wissenstransfer wurde von vielen Befragten der Wunsch nach einer übergeordneten Struktur des Angebots von Weiterbildung geäußert, ebenso nach Zusammenhängen beziehungsweise der Verbindung von Wissens- und Technologietransfer. Die Hoffnung ist, dass dieses strukturierte Angebot es ermöglichen wird, passgenaue Weiterbildungsformate aussuchen zu können, die auf die spezifischen Belange der jeweiligen wissenschaftlichen Einrichtung zugeschnitten sind.

Das nach wie vor fehlende Anforderungsprofil und eine unzureichende Indikatorik im Bereich WTT erschwert aktuell vielen Befragten das Erkennen der eigenen Stärken und Schwächen im Transferaufgabenkomplex.

Eine übergeordnete Weiterbildungsstruktur muss nach Meinung der Befragten das Community Building als wesentlichen Bestandteil integrieren. Vernetzung – online wie offline –, der Austausch mit anderen WTT-Verantwortlichen und Referenten aus den Anwenderbereichen und Ministerien wird stark nachgefragt, ebenso die Erstellung von umfassenden Informationsplattformen und Nachschlagewerken für den Transferbereich.

Drei mögliche Zielgruppen in den Wissenschaftseinrichtungen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Bedarfsmustern

Es konnten innerhalb der Wissenschaftseinrichtungen drei Zielgruppen für die Adressierung von Weiterbildungen im WTT identifiziert werden:

1. Die WTT-Manager, die größte Zielgruppe, mit unterschiedlich gelagerten Bedarfen je nach persönlicher Erfahrung und Arbeitsumfeld.

Literatur:

MWFK (2017): Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg. Transferstrategie Brandenburg. Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. URL: www.mwfk.brandenburg.de/media_fast/4055/Transferstrategie_Brandenburg.pdf

Wissenschaftsrat (2016): Wissens- und Technologietransfer als Gegenstand institutioneller Strategien. Positionspapier. URL: www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5665-16.pdf

Enrico Sass (2015): Das Technologie- und Business-Development-Office der Zukunft. Technologietransfer und Gründungsförderung als Bestandteil einer strukturellen Einheit an Hochschulen. Fachhochschule Postdam. URL: <https://opus4.kobv.de/opus4-fhpotd/door/index/index/docId/914>

2. Die Wissenschaftler, mit unterschiedlich hoch ausgeprägter Verwertungsaffinität, hohem Bedarf, aber vermutlich eher wenig Interesse, sofern der eigenen avisierten Karriere nicht zuträglich.
3. Die Leitungsebene von Wissenschaftseinrichtungen mit Bedarf insbesondere hinsichtlich strategischer Fragestellungen und Strukturanpassungen, aber vermutlich wenig Zeit und andere Prioritäten.

Innovationsmanager in kleinen und mittelständischen Unternehmen stellen in Deutschland nur bedingt eine passende Zielgruppe für das Weiterbildungsvorhaben von BePerfekt dar.

Diese Zielgruppe bleibt jedoch gemeinsam mit politischen und zivilgesellschaftlichen Akteuren für potenzielle Matching-Formate von Wissenschaftseinrichtungen und deren Transfer-Umfeld im Fokus.

Bildungsinhalte und -formate

Weiterbildungen im WTT werden derzeit meist punktuell und nachfrageorientiert in Form von Präsenzveranstaltungen wahrgenommen. Eine übergreifende Erfahrung im Bereich des E-Learnings oder Blended-Learnings konnte nicht eruiert werden, jedoch besteht partielles Interesse und grundsätzliche Offenheit an diesen neuen Lernformaten.

Hinsichtlich der nachgefragten Inhalte wurden sehr diverse Themenbereiche genannt. Deutlich wird, dass WTT-Einsteiger einen höheren Bedarf an theoretischem WTT-Wissen haben, auf der anderen Seite steigt der Praxisbezug bei WTT-Fortgeschrittenen und -Experten und damit einhergehend der Bedarf an der Ausbildung von Handlungskompetenzen (Verhandlungstechniken, Projektmanagement, Leadership, Umgang mit Stakeholdern, Etablierung einer Innovationskultur in der eigenen Einrichtung et cetera).

Fazit

Die umfangreichen Ergebnisse der dargestellten Befragung fließen direkt in die Konzeption des im Rahmen von BePerfekt zu entwickelnden Gesamtinstruments ein. In BePerfekt wird dieses Instrument als der nachgefragte „eine Ort“ definiert, der bestehende Angebote überblickshaft zusammenfasst, als Depot dient und gleichzeitig die Vernetzung der WTT-Community untereinander sowie mit weiteren Stakeholdern ermöglicht. Ein wesentlicher Teil des Instruments wird die Entwicklung und der pilothafte Test von neuen Bildungsmodulen sein, um zuvor identifizierte inhaltliche Lücken zu schließen und unterschiedliche Lernformate zu testen. Die Evaluationsergebnisse dieser Bildungsmodule wiederum dienen der iterativen Überarbeitung und Verfeinerung des Instruments, um es im Ergebnis stetig weiterzuentwickeln.

Ein erstes Grundlagenmodul startete am 9. Mai 2018 im Blended-Learning-Format. Ein neues Modul zum Zielgruppenmanagement startet im Frühjahr 2019. Weitere Informationen hierzu sind unter www.beperfekt.de/lernangebot verfügbar.

Das Projekt BePerfekt hat den Anspruch, auch hinsichtlich der gesellschaftlichen WTT-Debatte einen Beitrag zu leisten. Generell sollen die Befragung ebenso wie alle weiteren Projektergebnisse dazu dienen, der Entwicklung eines Anforderungsprofils für WTT-Manager neue Schwungkraft zu verleihen und dem WTT in Deutschland zu einer neuen Sichtbarkeit und einem neuen Selbstverständnis zu verhelfen. Eines der impliziten Ziele von BePerfekt ist es, dass sich Wissens- und Technologietransfer als Indikator in der Erfolgsmessung wissenschaftlicher Einrichtungen niederschlägt und etabliert – nicht nur, um für den wissenschaftlichen Nachwuchs Perspektiven außerhalb der Wissenschaft zu eröffnen, sondern auch als unabdingbarer Mehrwert für Wirtschaft und Gesellschaft.



Dr. Ulrike Sylla arbeitet am Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung und leitet das Projekt BePerfekt.



Eva Rahner M.A. ist ebenfalls am Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung tätig und für die Gesamtkoordination des Projektes BePerfekt verantwortlich.



Dr. Rüdiger Werp ist Gesellschafter und Vorstand der Atrineo AG in Karlsruhe.



*Alexander Henn ist Innovationsmanager bei der Atrineo AG in Karlsruhe.
Fotos: privat*

» **Ein wesentlicher Teil des Instruments wird die Entwicklung und der pilothafte Test von neuen Bildungsmodulen sein, um zuvor identifizierte inhaltliche Lücken zu schließen und unterschiedliche Lernformate zu testen.**