

INTERVIEW MIT ANTONIETTA DI GIULIO

## Am Lagerfeuer der Forschung

Forschungsverbände, an denen sich mehrere Disziplinen beteiligen, sind fragile Gebilde, sie zu moderieren ist eine Herausforderung. Antonietta Di Giulio von der Universität Basel kennt die Chancen und Fallstricke in der Koordination.

»Die primäre Währung in der Wissenschaft sind Erkenntnisse, und wenn Akteure beispielsweise aus der Wirtschaft teilnehmen, denken sie in einer anderen Währung. Das muss man sich von Anfang an klarmachen«, sagt Antonietta Di Giulio, die sich professionell mit dem Management von Forschungsverbänden beschäftigt. (c) Bild: Di Giulio

**Wie kamen Sie dazu, sich mit dem Management von Forschungsverbänden zu beschäftigen?** Vor ungefähr 20 Jahren sollte ich an der Universität Bern einen Forschungsverbund zum Thema "Umweltverantwortliches Handeln" managen. Meine Aufgabe war, den Prozess des Austausches der rund 25 beteiligten Forschenden hauptsächlich aus den Sozial- und Geisteswissenschaften zu begleiten und sie darin zu unterstützen, zu gemeinsamen Ergebnissen zu gelangen. Ich habe mich gefragt, was ich nun genau tun muss, und festgestellt, dass mir eigentlich niemand eine ausführliche Antwort geben kann. Es gab keine praxisorientierte Literatur zum Thema.

**Woran lag das?** In den 1990er Jahren wurden Prozesse in Forschungsverbänden noch kaum je professionell wissenschaftlich moderiert. Damals gab es in erster Linie administrative Stellen, und Sprecherinnen und Sprecher von Kooperationen kümmerten sich zumeist nebenbei um die Organisation der Zusammenarbeit. Dass die Gestaltung der interdisziplinären Prozesse eine Angelegenheit ist, die eine wissenschaftliche Professionalität, Expertise und Kreativität erfordert, ist eine Einsicht, die sich erst nach und nach durchgesetzt hat.

**Wie sind Sie als Pionierin des wissenschaftlichen Verbundmanagements vorgegangen?** Wir haben uns gefragt, auf welche Weise sich die Forschenden austauschen müssen, damit sie am Ende zu einer Synthese gelangen – und nicht nur zu zersplitterten Ergebnissen, die nicht mehr sind als eine "Buchbinder-Synthese". Dafür haben wir methodische, vor allem dialogische Verfahren gesucht und auch selbst entwickelt, die zu einem echten Austausch führen.

**Woran scheitern Auseinandersetzungen im Verbund oftmals?** Eine Gefahr besteht darin, viel Leerlauf zu betreiben – indem die Forschenden sich etwa in Terminabsprachen oder in der formalen Berichterstattung aufreiben statt sich auf das Herausarbeiten geteilter Sichtweisen zu konzentrieren. Auf der kognitiven Ebene kann es passieren, dass die Beteiligten ihre eigene Art zu denken, die eigene Begrifflichkeit und Methodik als selbstverständlich voraussetzen und davon ausgehen, dass diese eins zu eins zu übernehmen ist. Wenn das auf beide Seiten zutrifft, verstricken sich die Parteien in Grundsatzdiskussionen darüber, welche Sichtweise richtig ist.

**Was kann man tun gegen diese Art von Betriebsblindheit?** Man könnte zum Beispiel in einer Übung die Beteiligten zunächst auffordern, darüber nachzudenken, wie sie selbst einen Sachverhalt wahrnehmen. Dann wird in einem späteren Vergleich deutlich, dass es eine eigene Sicht gibt und eine Sicht der anderen. Diese Art von Selbstreflexion als Grundlage für den Austausch kann die Synthesebildung sehr erleichtern.

**Was ist außerdem wichtig für einen geglückten Dialog?** Generell gibt es keine "drei goldenen Regeln", die es zu beherzigen gilt. Daher kann man auch nicht sagen, dass beispielsweise alle sechs Monate ein Meeting stattfinden muss – weil es einfach nicht so ist. Jede Forschungskoooperation ist individuell. Es mag banal klingen, aber das Wichtigste ist letztlich, dass alle Beteiligten Spaß an der Zusammenarbeit haben. Forschung funktioniert über die Kreativität der Einzelnen. Wenn man für einen Forschungsverbund verantwortlich ist, ist man darauf angewiesen, dass die Forschenden freiwillig Gehirn und Herz für das Gesamtwohl einsetzen.

**Was ist speziell zu beachten, wenn Personen aus der Praxis mitwirken?**

Jenseits disziplinärer Unterschiede ist Forschenden gemeinsam, dass sie Teil des Wissenschaftssystems sind. Praxisakteure sind das zumeist nicht. Dies muss man sich von Anfang an bewusst machen und damit verbundene unterschiedliche Erwartungen, Denklogiken und Bedingungen klären – auch bei Dingen wie beispielsweise der Nutzung gemeinsamer Ergebnisse und Produkte.

**In Ihrem aktuellen Buch taucht das Bild des Lagerfeuers auf. Drum herum sitzen Manager von Forschungsverbänden und erzählen einander Geschichten.** Das Bild des Lagerfeuers ist entstanden mit Blick auf den Nutzen des Erfahrungsaustausches von Personen, die für solche Forschungsverbände zuständig sind. Subjektive Geschichten zu erzählen, also das Storytelling, wird in der Wissenschaft selten praktiziert. Aber über ganz konkrete Episoden zu sprechen hat sich als nützlich erwiesen für das eigene Tun und Lernen – sowohl im Hinblick auf die Frage, was man noch anders machen könnte, als auch im Hinblick auf den Trost, den es spendet, wenn man erkennt, dass andere die gleichen Erfahrungen und auch Fehler machen.

**Sie bieten seit ungefähr 15 Jahren in Bonn Weiterbildungen zum Thema Forschungsverbundmanagement an. Werden dort auch solche Geschichten erzählt?** Durchaus! Unsere Seminare, die in der Pilotphase von der Deutschen Forschungsgemeinschaft finanziert wurden, dauern zwei Tage am Stück plus ein Follow-up ein halbes Jahr später. Wir vermitteln theoretische und methodische Grundlagen, machen Übungen zur Synthese und besprechen Fälle aus dem Alltag der Teilnehmenden – und dabei spielen Geschichten eine große Rolle. Wir haben in dem Zusammenhang rund 300 Verantwortliche von ebenso vielen Forschungsverbänden erlebt. Der Großteil dieser Kooperationen ist erfolgreich verlaufen – und so ergeben sich Geschichten des Gelingens, die man sich am imaginären Lagerfeuer erzählen kann.

Von Helene Becker

**KURZ VORGESTELLT**

**Antonietta Di Giulio** hat Philosophie in Bern und Freiburg i.Ue. studiert. Bis 2013 arbeitete sie an der Universität Bern als Dozentin für Allgemeine Ökologie, seit 2014 ist sie als Forscherin an der Universität Basel im Programm Mensch-Gesellschaft-Umwelt (MGU) tätig. Sie leitet die Forschungsgruppe Inter- und Transdisziplinarität. Ihr Buch »Transdisziplinär forschen – zwischen Ideal und gelebter Praxis« wurde vom BMBF gefördert und erschien 2016 im Campus-Verlag.

**COPYRIGHT:** ZEIT ONLINE

**ADRESSE:** <http://www.zeit.de/angebote/forschungswelten-interdisziplinaritaet/am-lagerfeuer-der-forschung>