

Investitionen der Wirtschaft in Hochschul- bildung

Wer profitiert?

Angela Borgwardt

**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

**HOCH
SCHUL
POLITIK**

Investitionen der Wirtschaft in Hochschul- bildung

Wer profitiert?

Konferenz am 24. November 2014
Friedrich-Ebert-Stiftung und
Stiffterverband für die Deutsche Wissenschaft

Angela Borgwardt

ISBN: 978-3-95861-194-8

1. Auflage

Copyright by Friedrich-Ebert-Stiftung

Hiroshimastraße 17, 10785 Berlin

Abteilung Studienförderung

Redaktion: Marei John-Ohnesorg, Yvonne Blos, Anett Borchers

Umschlaggestaltung und Satz: minus Design, Berlin

Druck: Brandt GmbH Bonn

Printed in Germany 2015

INHALT

Vorwort	5
Yvonne Bloss	
Handlungsempfehlungen	7
Notwendige Kompetenzen und Qualifikationen von Hochschulabsolvent_innen aus Sicht von Unternehmen	
Angela Borgwardt	11
Aktuelle Trends der Kooperation von Unternehmen und Hochschulen	
Volker Meyer-Guckel	17
Beispiele der Kooperation von Wissenschaft und Wirtschaft	
Angela Borgwardt	27
Hochschulkontakte und Kooperationsformen der BMW Group	27
Kooperation vielfältiger Akteure im Bildungscluster Ostwestfalen-Lippe	31
Praxisintegrierendes Studium an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg	36
Service Learning und Campus Community Partnerships	39
University-Business Cooperation in den USA	
Angela Borgwardt	45
Wer profitiert? — Ein Streitgespräch	
Angela Borgwardt	53
Kooperation zwischen Wirtschaft und Hochschulen: Thesen zur Weiterentwicklung	
Angela Borgwardt	69

VORWORT

In den letzten Jahrzehnten haben immer mehr junge Menschen ein Studium begonnen. Gleichzeitig ist die Zahl derjenigen, die eine berufliche Ausbildung beginnen, gesunken. Diese Entwicklung der steigenden Teilhabe an Hochschulbildung wurde in der öffentlichen Debatte als „Überakademisierung“ kritisiert; eine Bewertung, der jedoch aus verschiedenen Gründen widersprochen wurde, denn Hochschulbildung hat einen zentralen Stellenwert in einer Wissenschaftsgesellschaft, die einen wachsenden Bedarf an hoch qualifizierten Beschäftigten hat.¹

Doch wie muss Hochschulbildung gestaltet werden, um den aktuellen beruflichen Herausforderungen einer Wissensgesellschaft gerecht zu werden? Von der Hochschulbildung wird eine verstärkte Orientierung hin zur beruflichen Qualifikation von Studierenden erwartet. Auch aus der Wirtschaft kommt die Forderung nach mehr Berufs- und Praxisorientierung im Hochschulstudium. Kooperation zwischen Unternehmen und Hochschulen ist demnach durchaus wünschenswert, eine direkte Einmischung der Unternehmen in den Hochschulbereich jedoch nicht. Wo liegen also die Grenzen der Kooperation zwischen Hochschulen und Wirtschaft?

Auf der Konferenz „Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung – Wer profitiert?“ der Friedrich-Ebert-Stiftung und des Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft am 24. November 2014 diskutierten Vertreter_innen von Hochschulen, Politik und Unternehmen kontrovers über dieses Thema. Anhand von Studien des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft wurden Trends in der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft aufgezeigt. Laut aktuellen Zahlen haben Investitionen der Wirtschaft in akademische Bildung in den letzten

¹ Zum diesem Thema vgl. Angela Borgwardt: „Zu viel oder zu wenig Akademisierung?“, Diskussionspapier auf Basis eines Fachgesprächs aus der Reihe Hochschulpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung in Kooperation mit dem Managerkreis am 7. Mai 2014 in Berlin, <http://library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/11003.pdf>

Jahren stark zugenommen: Während sie 2009 noch bei 2,18 Mrd. Euro lagen, sind sie 2012 bereits auf 2,51 Mrd. Euro gestiegen. Diese wirtschaftliche Bedeutung bereits existierender Kooperationen wird in der Öffentlichkeit oft stark unterschätzt.

Im Fall der BMW Group ergab sich beispielsweise eine strategische Kooperation mit Hochschulen schon sehr früh. Aus den über 1.000 bestehenden Kontakten, Kooperationen und Verbindungen mit Hochschulen wurden strategische Hochschulpartner im Ausland ausgewählt. Die Motivation der BMW Group, stärker in Hochschulen zu investieren, begründet sich vor allem aus der strategischen Ausrichtung und dem Wunsch nach stärkerer Internationalisierung des Unternehmens.

Vergleichend wurde der Blick auch in die USA gerichtet: Wie sieht dort das Engagement von Unternehmen in Hochschulbildung aus? In den USA haben die Hochschulen vor allem seit der Wirtschaftskrise 2008 von Investitionen aus der Wirtschaft profitiert, weil in deren Folge die Finanzierung durch die öffentliche Hand stark zurückgegangen ist.

Im Mittelpunkt der Konferenz stand die Frage, wer unter welchen Bedingungen von Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung profitiert – die Hochschulen, die Studierenden oder die Wirtschaft? Damit alle Beteiligten von Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschulen profitieren können und es zu einer „Win-Win-Win-Situation“ kommt, müssen bestimmte Bedingungen erfüllt sein.

Um welche Bedingungen es sich dabei handelt, wurde auf der Konferenz im November 2014 ausführlich diskutiert. Die Ergebnisse der spannenden und kontroversen Diskussion haben wir für Sie in dieser Publikation aufbereitet. Wir hoffen, dass die Publikation auf Ihr Interesse stößt und wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre.



Yvonne Bloss
Bildungs- und Hochschulpolitik
Friedrich-Ebert-Stiftung

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

1. Hochschulbildung an gesellschaftlichen Wandel anpassen

Zukunftsfähige Hochschulbildung muss sich nicht nur am wissenschaftlichen Fortschritt, sondern auch an gesellschaftlichen Entwicklungen orientieren und an veränderte Bedarfe anpassen. Gegenwärtig nimmt etwa die Hälfte eines Altersjahrgangs ein Hochschulstudium auf. Auch in Zukunft ist in einer Wissenschaftsgesellschaft von einem hohen, wenn nicht sogar noch höheren Anteil an Studierenden auszugehen. Gleichzeitig wird die Studierendenschaft zunehmend heterogener bzw. diverser, nichttraditionelle und internationale Studierende kommen hinzu. Nur noch ein kleiner Teil der Studierenden wird künftig für eine explizit wissenschaftliche Laufbahn ausgebildet, ein großer Teil wird in verantwortlichen Positionen in Wirtschaft und Gesellschaft tätig sein. Entsprechend müssen Hochschulen ihre Angebote weiterentwickeln, stärker ausdifferenzieren und dabei auch mit anderen Akteuren aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft kooperieren.

2. Verlässliche und ausreichende Grundfinanzierung der Hochschulen sicherstellen

Hochschulen spielen eine zentrale Rolle im deutschen Wissenschaftssystem, weil sie Forschung, Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Lehre institutionell integrieren und fachlich verknüpfen. Diese tragende Funktion steht in Diskrepanz zur strukturellen Unterfinanzierung der Hochschulen, die sich angesichts knapper öffentlicher Haushalte und Schuldenbremse weiter zu verschärfen droht. Dies ist für das gesamte Wissenschaftssystem mittelfristig systemgefährdend. Eine verlässliche und dauerhaft auskömmliche Grundfinanzierung der Hochschulen muss deshalb unbedingt sichergestellt werden. Drittmittel können fehlende Grundmittel nicht ersetzen, da sie die erforderliche Planungssicherheit in Zeithorizont und Fächerbreite nicht leisten können.

Sie sollten daher nur zusätzlich für spezifische Zwecke oder Projekte außerhalb der Grundleistungen einer Hochschule eingesetzt werden. Nur wenn Hochschulen nicht existenziell von der Einwerbung von Drittmitteln abhängig sind, können sie in Kooperationen mit der Wirtschaft starke Partner auf Augenhöhe sein.

3. Berufsausbildung mit allgemeiner Bildung verbinden

Hochschulen dürfen keine akademischen „Elfenbeintürme“ sein, aber auch nicht zu reinen „Berufsausbildungsschulen“ werden, die eng zielgerichtet für einen konkreten Arbeitsmarktbedarf oder einen bestimmten Arbeitsplatz ausbilden. Sie sollten für definierte Berufsfelder umfassend qualifizieren und die dafür notwendigen Fachkenntnisse und wissenschaftlich fundierten Fähigkeiten für die Ausübung eines Berufs vermitteln. Die Anforderungen in der Berufspraxis werden sich aber ständig verändern und zunehmend intensive, fächerübergreifende Kooperations- und Kommunikationsfähigkeiten erfordern. Ein gutes Hochschulstudium muss deshalb die eigentliche Berufsausbildung immer mit allgemeiner Bildung und verschiedenen Soft Skills verknüpfen. Dazu gehören auch Fähigkeiten zur Reflexion und Kritik, zur innovativen Problemlösung, soziale und kulturelle Offenheit sowie zivilgesellschaftliche Verantwortung.

4. Unternehmen beratend einbeziehen, Entscheidungsmacht der Hochschulen bewahren

Bei praxis- und berufsorientierten Studiengängen ist es höchst sinnvoll, Unternehmen bei der Abstimmung der Lehrinhalte beratend einzubeziehen und ihr Feedback bei der Weiterentwicklung zu nutzen. Kooperationen mit der Wirtschaft sollten zudem im Bereich Praktika und Praxismodule intensiviert werden, um den Studierenden eine bessere Theorie-Praxis-Verknüpfung bieten zu können. Dabei muss allerdings immer darauf geachtet werden, dass wissenschaftliche Methoden- und Analysetiefe nicht dem Kriterium der kurzfristigen Anwendbarkeit in der Wirtschaft oder dem Ziel einer direkten Verwertbarkeit von Wissen untergeordnet wird. Zudem muss die Entscheidungsmacht bei den Hochschulen bleiben, vor allem hinsichtlich der Ausgestaltung der Curricula, in Veröffentlichungs- und Besetzungsfragen.

5. Rahmenbedingungen von Kooperationen transparent machen

Bei Kooperationen zwischen Hochschulen und Wirtschaft müssen die jeweiligen Rechte und Pflichten, die Zuständigkeiten, Entscheidungsstrukturen und Beteiligungsmöglichkeiten in Kooperationsverträgen klar geregelt werden. Wenn fachliche Einzelheiten vertraulich behandelt werden müssen, um Wettbewerbsnachteile für ein Unternehmen zu verhindern, sollte dies durch ein hochschulinternes Gremium nach definierten, veröffentlichten Kriterien geprüft werden. Rahmenbedingungen und Grundlagen der Zusammenarbeit sind jedoch offenzulegen, um demokratischer Kontrolle zugänglich zu sein. Nur durch Transparenz kann sichergestellt werden, dass die Unabhängigkeit der Wissenschaft gewährleistet ist.

6. Win-Win-Win-Situationen ausbauen, Freiheit von Forschung und Lehre sichern

In manchen Bereichen der Hochschulbildung ist das Engagement von Unternehmen wichtig und kann eine Win-Win-Win-Situation erzeugen. In anderen Bereichen muss auf klare Distanz zur Wirtschaft geachtet werden, um den Einfluss von Partikularinteressen zu verhindern. Damit alle Beteiligten – Hochschulen, Studierende und Unternehmen – von solchen Kooperationen profitieren, müssen geeignete Bereiche an der Hochschule identifiziert und ausgebaut werden. Sehr hilfreich kann zum Beispiel die externe Beratung der Unternehmen bei der Gestaltung von Studiengängen, beim Angebot studienbegleitender Praktika oder bei Praxismodulen in dualen Studiengängen sein. Auch die Zusammenarbeit bei Weiterbildungsangeboten und berufsbegleitenden Masterstudiengängen könnte künftig verstärkt werden. Allerdings sind auch Fehlentwicklungen festzustellen, die die Unabhängigkeit der Wissenschaft bedrohen, etwa „gekaufte“ Studien, inhaltliche Einflussnahme auf Forschungsthemen und Publikationen sowie die Besetzung von Professuren. Hier muss mit entsprechenden Regeln der Transparenz und Kontrolle dafür gesorgt werden, dass die verfassungsgemäße Freiheit von Forschung und Lehre an öffentlichen Hochschulen gewahrt bleibt.



NOTWENDIGE KOMPETENZEN UND QUALIFIKATIONEN VON HOCHSCHULABSOLVENT_INNEN AUS SICHT VON UNTERNEHMEN

Dr. Angela Borgwardt Wissenschaftliche Publizistin

Welche Anforderungen haben Unternehmen an die Kompetenzen und Qualifikationen von Hochschulabsolvent_innen aktuell und welche Entwicklungen sind zu erwarten? Dieser Frage widmete sich Julia Merkel, Vorsitzende des Vorstands des Bundesverbands betrieblicher Weiterbildung (Wuppertaler Kreis).

Auswirkungen globaler Entwicklungen auf die Unternehmensentwicklung. Merkel verdeutlichte: Wenn Unternehmen Zukunftsstrategien in Ausbildung, Hochschulbildung, Rekrutierung und betrieblicher Weiterbildung planen, müssten sie immer gesellschaftliche Entwicklungen einbeziehen. Globale Entwicklungen, sogenannte Megatrends, hätten besonders große Auswirkungen auf die Unternehmensentwicklung – in Bezug auf das Geschäftsmodell, die Absatzmärkte, Kund_innen und Mitarbeiter_innen. Deshalb müssten sich Führungskräfte in der Wirtschaft mit globalen Trends befassen und die Unternehmensentwicklung darauf einstellen. Wichtige Auskunft über zukünftige Megatrends gibt eine jährlich durchgeführte Studie von PriceWaterhouseCoopers, in der Unternehmensleitungen zu relevanten Zukunftsthemen befragt werden.

Die Top 5-Megatrends aus Sicht von Unternehmensleitungen – Ergebnisse einer Studie

2014 nahmen knapp 1.400 CEOs aus verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen an der Befragung von PricewaterhouseCoopers teil. Die Frage „Welche globalen Trends werden aus Ihrer Einschätzung Ihr Unternehmen in den nächsten fünf Jahren am gravierendsten verän-

dern?“ ergab folgende Top 5-Megatrends aus Sicht der Vorstandsvorsitzenden (Zustimmung in %):

1. **Technologische Entwicklung** (81%), einhergehend mit einer massiven Veränderung der erforderlichen Kompetenzen, einer Zunahme wissensbasierter Rollen, einer Verkürzung der Lebenszyklen bestimmten Wissens und der Kompetenzen von Mitarbeiter_innen, insbesondere in technologiebezogenen Bereichen;
2. **Demografischer Wandel** (60%): nach Prognosen wird die Bevölkerung in Europa 2020 ein Durchschnittsalter von 43 Jahren erreicht haben (China: 38 Jahre, Afrika: 20 Jahre); langfristig wird davon ausgegangen, dass innerhalb von zwei Generationen in China 150 Mio. weniger, in Indien 317 Mio. mehr Menschen im erwerbstätigen Alter dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen;
3. **Verschiebung der globalen Wirtschaftsmacht** (59%), am stärksten in Richtung China und Indien;
4. **Ressourcenknappheit und Klimawandel** (Energiewende etc.) (46%);
5. **Verstädterung** (*rapid urbanisation*) (40%): nach Prognosen wird die Stadtbevölkerung bis 2050 um 72% wachsen (primär in Subsahara-Afrika und in Südostasien); aktuell kommt 80% des globalen ökonomischen Outputs aus Städten.

Quelle: 17th Annual Global CEO Survey: Fit for the Future. Capitalising on global trends, 2014, <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2014/assets/pwc-17th-annual-global-ceo-survey-jan-2014.pdf> (31.03.2015)

Veränderungen durch technologische Entwicklung. Merkel verwies auf die enormen Veränderungen durch die rasante technologische Entwicklung. Dadurch veränderten sich zum einen die Anforderungen an die Kompetenzen der (künftigen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zum anderen entstehe ein erhöhter Wettbewerb um kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit technischem Know-how (z. B. Cloud Computing, Data Analytics). Die Unternehmen müssten dabei sicherstellen, dass ihr Nachwuchs nicht nur das nötige Fachwissen hat, sondern auch technologieaffines Wissen mitbringt, mit entsprechenden Arbeitsweisen vertraut ist und diese auch praktisch einsetzen kann. Aber auch die

Unternehmen müssten sich darum bemühen, die neuen Technologien allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen und diese auch dazu zu befähigen, damit zu arbeiten. Schon heute bestimmen die neuen Technologien maßgeblich den Zuschnitt der Arbeitsplätze. Allerdings könne man die technologische Entwicklung und ihre Auswirkungen nicht vollkommen vorhersehen und vorausplanen. So sei vor zehn Jahren für die wenigsten absehbar gewesen, in welchen Prozessen heute gearbeitet und kommuniziert wird.

Hohe Qualität und Innovation. Für die deutsche Wirtschaft ist nach Merkel nach wie vor Qualität der entscheidende Erfolgsfaktor. Viele Länder können mittlere Qualität in hohen Mengen zu sehr geringen Preisen produzieren. Der Wettbewerbsvorteil deutscher Unternehmen liege deshalb darin, hohe Qualität bei neuen technologischen Entwicklungen weltweit und stabil zur Verfügung stellen zu können. Ob ein Unternehmen im globalen Markt bestehen könne, hänge primär davon ab, ob ausreichend viele und richtig qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügbar sind. Dies sei die zentrale Voraussetzung für die Produktiv- und Innovationsfähigkeit Deutschlands und der relevanteste Standortfaktor.

Aktualität und Transfer von Wissen. Ein weiterer wichtiger Wettbewerbsfaktor ist nach Merckels Auffassung die Aktualität des Wissens und der Qualifikationen: Nur dann kann die erforderliche Qualität in Produktion, Dienstleistung und Bildung sichergestellt bzw. zeitnah entschieden, gehandelt und geliefert werden. Zudem stünden Unternehmen vor der Herausforderung, an internationalen Produktionsstandorten in der richtigen Qualität produzieren zu können. Das heißt, dass gewährleistet werden müsse, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort angemessen qualifiziert werden. Das komplexe Know-how müsse von Deutschland an andere Produktionsstandorte transferiert werden. Somit müsse in der Ausbildung auch zur Weitergabe von Wissen qualifiziert werden.

Personaler_innen wählten oft eine Analogie aus dem Rennsport: „Vom Rennfahrer zum Fahrlehrer!“ Das bedeute: Ein erfolgreiches Unternehmen brauche Expertinnen und Experten mit teilweise sehr spezifischem Wissen (die „Rennfahrer“), aber auch mit entsprechender Qualifikation und Motivation, „Fahrlehrer“ für andere zu werden. Die Tatsache, dass Deutschland ein Hochlohnland ist, ist nach Merckels Ansicht kein Hindernis für die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Landes – solange die Orientierung hin zu Qualität und Innovation als differenzierende Wett-

bewerbsfaktoren erhalten bleibt und personal- und bildungspolitisch mit passenden Maßnahmen darauf reagiert wird.

Wandel der beruflichen Ausbildung. Merkel betonte, dass das duale Ausbildungssystem in Deutschland von guter Qualität und auch international anerkannt sei. Allerdings gebe es mittlerweile in vielen Ausbildungsberufen Probleme, genügend Azubis zu bekommen. Dies hänge nicht nur mit der Alterspyramide zusammen, sondern auch mit der wachsenden Zahl an Abiturientinnen und Abiturienten, die derzeit bei etwa 55 Prozent eines Jahrgangs liege. Für die Unternehmen bedeute das, dass bestimmte Ausbildungsgänge künftig deutlich attraktiver gemacht und bestimmte Rollen stärker auf Abiturient_innen zugeschnitten werden müssen. Zudem müssten für gewerbliche Tätigkeiten andere Zielgruppen gefunden und für eine Ausbildung qualifiziert werden.

Grundsätzlich ist eine stärkere Durchlässigkeit und Verzahnung von beruflicher und akademischer Ausbildung wichtig.

Durch die Veränderung der Rollen, insbesondere die Zunahme wissensbasierter Rollen, würden Stellen zunehmend mit Studienabsolvent_innen besetzt, sodass die Unternehmen nun vor der Aufgabe stehen, bisherige Rollen, Arbeitsumfelder und Aufstiegsmöglichkeiten zu verändern und anders zu definieren. „Dabei sind Praxisnähe und die richtige Gestaltung der akademischen Ausbildung der Schlüssel für einen gelungenen Übergang der Studierenden in die Arbeitswelt, der nur in enger Kooperation zwischen Hochschulen und Unternehmen erreicht werden kann“, sagte Merkel.

Kombination aus fachlichem Wissen und Schlüsselkompetenzen. Unabhängig von der Art des Studiengangs und der Hochschulform sollte nach Auffassung von Merkel grundsätzlich eine stärkere Durchlässigkeit und Verzahnung von beruflicher und akademischer Ausbildung erreicht werden. Jedem Studierenden und auch jedem_r Arbeitnehmer_in müssten möglichst viele verschiedene Wege offenstehen, die berufliche Ausbildung und Entwicklung individuell und unabhängig zu gestalten. Merkel mahnte jedoch zur Vorsicht vor allzu pragmatischen Ansätzen: „Auf der anderen Seite muss aber bei aller notwendigen Verzahnung von Praxis und Studium (...) während des Studiums Forschung, Methoden- und Analysetiefe nicht zu schnell dem Kriterium der Anwendbarkeit in der Wirtschaft geopfert werden.“

Neben den fachlichen Grundlagen und fachlichem Wissen sollten sich die Bildungs- und Qualifikationskonzepte nicht ausschließlich auf Wissens-

und Methodenaufbau konzentrieren, sondern auch Schlüsselkompetenzen umfassen, u.a. kritische Reflexion, Einnehmen einer übergreifenden Perspektive und innovative Problemlösung. Von großer Bedeutung seien aber auch eine grundsätzliche Lernfähigkeit, Veränderungsbereitschaft und soziale wie kulturelle Offenheit.

Zusammenwirken von Unternehmen und Hochschulen. Merkel machte deutlich, dass die Unternehmen eine Verantwortung dafür tragen, dass sich die Qualifikationen und Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entfalten können. „Eine Kultur der Leistungsbereitschaft und der Motivation, Ungelöstes zu lösen – also der Grundlage für Innovation und Qualität – entsteht natürlich nicht von alleine. Im Unternehmen bedarf es eines Managements, das verbindlich in seinen Entscheidungen ist, Mitarbeiter_innen in seinen Entwicklungen fördert, in Veränderungsprozesse einbezieht und an der Gestaltung von Zukunft beteiligt“, meinte sie. Die Grundsteine dafür müssten jedoch schon möglichst früh in der Bildungs- bzw. Ausbildungsbiografie gelegt werden: Je früher diese Kultur mit allen Rechten und Pflichten in Schule und Studium geübt und gelebt werde, desto erfolgreicher sei dann die Weiterführung im Unternehmen, so Merkel.

In der Wirtschaft sei man auf gute Kooperationen mit Hochschulen angewiesen. Auf der einen Seite schaffen diese Kooperationen auch bei häufig kurzen Studienzeiten und früher Spezialisierung solide Grundlagen und vermitteln Grundlagenwissen. Auf der anderen Seite helfen sie, die Schlüsselkompetenzen und die richtige Einstellung der Beschäftigten früh mit zu entwickeln. Investitionen der Wirtschaft in die Hochschulbildung sowie Engagement in der Arbeit mit Studierenden seien seitens der Unternehmen ebenso unerlässlich wie die Weiterentwicklung von Kooperationsmöglichkeiten und -formen.

Win-Win-Win-Situation. Für Julia Merkel ist die Antwort auf die Frage der Konferenz, wer von den Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung profitiert, ganz klar: „Alle profitieren: zunächst die Studierenden selbst, dann die Unternehmen, die gut ausgebildete Studierende einstellen können. Es profitieren aber auch die Hochschulen in Forschung und Lehre – sei es durch finanzielle Unterstützung, Praxisinput oder durch gute und sinnvolle Abnahme und Verwendung von Forschungsergebnissen, Wissen, Ausbildung und Studierenden durch die Wirtschaft.“

Alle profitieren von Investitionen der Wirtschaft in die Hochschulbildung: die Studierenden, die Unternehmen und die Hochschulen.



stitutionen der Wirtschaft in Hochschulbildung

— WER PROFITIERT

24.11.10



AKTUELLE TRENDS DER KOOPERATION VON UNTERNEHMEN UND HOCHSCHULEN

Dr. Volker Meyer-Guckel Stellvertretender Generalsekretär des Stifterverbands
für die Deutsche Wissenschaft

In meinem heutigen Vortrag werde ich ausgewählte Ergebnisse von zwei Erhebungen vorstellen: zum einen der Studie „Bildungsinvestitionen der Wirtschaft“², die der Stifterverband gemeinsam mit dem Institut für deutsche Wirtschaft (IW) Köln durchgeführt hat und in der der Beitrag von Unternehmen zur akademischen Bildung untersucht wurde. Zum anderen werde ich auf das Hochschulbarometer³ des Stifterverbands eingehen, in dem Hochschulpräsident_innen zu Kooperationen mit Unternehmen befragt wurden. Die Ergebnisse dieser Studie können wichtige Hinweise auf die Frage geben, wer von Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung profitiert. Meine einleitende Kurzantwort ist: Es profitieren alle.

Zunächst einmal haben wir gemeinsam mit dem IW Köln eine Bestandsaufnahme gemacht: Welche Art von Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen gibt es überhaupt im Bereich der Hochschulbildung? Da Unternehmen häufig viele Einzelmaßnahmen durchführen, die nicht übergeordnet erfasst werden, war die Systematisierung der einzelnen Kooperationsbeziehungen zeitlich und inhaltlich sehr aufwendig. Schließlich haben wir ein Cluster möglicher Kooperationsformen in der Hochschulbildung erstellt. Dabei wurde deutlich, dass es vielfältige Formen gibt, die sich zum Teil auch überschneiden, z.B. bei den Stiftungsprofessuren.

2 Dazu wurden im Sommer 2010 rund 10.000 Unternehmen mit mehr als 49 Mitarbeiter_innen befragt; geantwortet haben 1.118 Unternehmen (Vgl. Christiane Konegen-Grenier/Mathias Winde: Bildungsinvestitionen der Wirtschaft. Ausgaben der Unternehmen für Studierende und Hochschulen. Essen, http://www.stifterverband.de/pdf/bildungsinvestitionen_der_wirtschaft.pdf, abgerufen am 25.05.2015).

3 Vgl. http://stifterverband.info/statistik_und_analysen/hochschul-barometer/index.html.

Welche Kooperationsformen zwischen Wirtschaft und Hochschulen gibt es?

Abbildung 1: Kooperationen in der Hochschulbildung



Quelle: IW Köln und Stifterverband

Kommen wir nun zu den Investitionen der Wirtschaft in die akademische Bildung. Die Höhe der Zahl überrascht: Die Investitionen waren 2012 mit 2,51 Mrd. Euro beträchtlich.⁴ Das ist sogar mehr als die Wirtschaft in Forschung investiert (1,7 Mrd.) und fast so viel, wie die Hochschulen von der DFG bekommen (knapp 3 Mrd.). Zudem sind die Investitionen zwischen 2009 und 2012 gestiegen: Im Jahr 2009 lagen sie noch bei 2,18 Mrd. Euro, was ein Anstieg um 328 Mio. Euro in drei Jahren und eine jährliche Steigerung um 4,8 Prozent bedeutet. Die Kooperationsbeziehungen sind also schon sehr stark. Der Beitrag der Wirtschaft in Hochschulbildung wird also allgemein unterschätzt.

⁴ Die aktuellsten Zahlen stammen von 2012.

Welchen Nutzen erwartet die Wirtschaft von solchen Kooperationen?

Gefragt nach dem Nutzen von Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschulen, nannten die Unternehmen am häufigsten Personal- bzw. Fachkräfterekrutierung, die Stärkung von speziellen Fachrichtungen (v.a. wirtschafts- und ingenieurorientierte Studiengänge) und die Förderung der Praxisorientierung an Hochschulen.

Dahinter steckt jedoch nicht das enge Verständnis, nun jegliche Hochschulbildung auf die unmittelbaren Praxiserfahrungen der Unternehmen auszurichten. Es geht nicht um eine vordergründige und kurzfristig gedachte Praxisorientierung eines Studiums. Angesichts der Herausforderungen der Zukunft brauchen Hochschulabsolvent_innen aber auch Fähigkeiten und Eigenschaften, die nicht einer Fachdisziplin zugeordnet sind, sondern inter- und transdisziplinären Charakter haben oder Schlüsselqualifikationen adressieren.

Frau Merkel hat in ihrem Vortrag auf den Rückgang der betrieblichen Ausbildung und die Zunahme der akademischen Bildung hingewiesen. Es herrschte in den vergangenen Jahren ein gesellschaftlicher Konsens darüber, die Teilhabe an akademischer Bildung zu steigern – mit dem Erfolg, dass nun über die Hälfte eines Altersjahrgangs an die Hochschulen strebt. Dies hat aber natürlich auch rationale individuelle Gründe, da die persönlichen Renditen von Hochschulbildung immer noch am höchsten sind und die Arbeitslosigkeit unter Akademiker_innen relativ gering ist, etwa im Vergleich zur betrieblichen Bildung.

Wie reagieren nun die Unternehmen auf diese Entwicklung? Feststellbar sind steigende Investitionen der Wirtschaft sowohl in akademische Bildung als auch in betriebliche Ausbildung. Es ist auch keine Verschiebung von Investitionen zwischen akademischer und beruflicher Bildung geplant.

Betrachten wir nun wieder die Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung. Hier sind deutliche Unterschiede in Bezug auf die Größe der Unternehmen festzustellen. Knapp vier Fünftel (2012: 79%) der großen Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeiter_innen investieren in Hochschulbildung, bei mittelständischen Betrieben (50 bis 249 Mitarbeiter) etwa die Hälfte (2012:

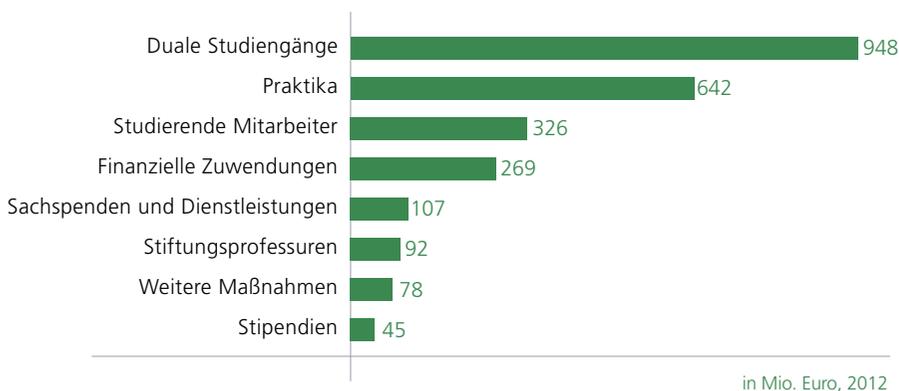
Es investieren weniger kleine und mehr große Unternehmen in Hochschulbildung.

49%). Das verwundert nicht, weil große Unternehmen über ganz andere Möglichkeiten der Kooperation verfügen. Global Player haben zum Beispiel eigene strategische Abteilungen für die Zusammenarbeit mit Hochschulen. Über alle Unternehmen hinweg investiert gut die Hälfte (2012: 54%) in Hochschulbildung. Dabei haben wir kleine Betriebe (unter 50 Mitarbeiter) in unserer Studie nicht betrachtet, da solche Investitionen dort kaum eine Rolle spielen. So kann gesagt werden, dass insgesamt weniger kleine und mehr große Unternehmen in Hochschulbildung investieren.

In welche Bereiche der Hochschulbildung investieren Unternehmen?

Das meiste Geld der Unternehmen fließt in duale Studiengänge, z. B. durch die Übernahme von Studiengebühren, vergütete Ausbildungsverträge oder Kooperationen im Rahmen von Lehraufträgen. An zweiter Stelle stehen Investitionen in Praktika. An dritter Stelle finden sich Investitionen in eigene Mitarbeiter_innen in Weiterbildungsstudiengänge, deren Studiengebühren zum Teil übernommen werden oder die eine Freistellung von der Arbeit erhalten.

Abbildung 2: Investitionsposten: duale Studiengänge und Praktika



Quelle: IW Köln und Stifterverband

Deutlich wird, dass es sich bei den drei größten Posten um individuelle Förderung handelt: Die Mittel gehen direkt an einzelne Studierende oder Mitarbeiter_innen. Im Grunde genommen muss man die Stipendien auch

noch zur Individualförderung hinzurechnen. Diese vier genannten Posten machen den weitaus größten Teil aus. Dagegen gibt es relativ wenig institutionelle Förderung. Finanzielle Zuwendungen, Sachspenden und Dienstleistungen an Hochschulen sowie Stiftungsprofessuren haben einen deutlich geringeren Anteil. Das ist auch ein feststellbarer Trend: Die Individualförderung ist zwischen 2009 und 2012 gestiegen, die institutionelle Förderung gesunken, insbesondere im Bereich der Lehre.

Die Individualförderung ist deutlich gestiegen, die institutionelle Förderung gesunken.

Warum engagieren sich Unternehmen in der Hochschulbildung?

Die drei wichtigsten Motive sind die Vertiefung bzw. Aktualisierung des Wissens der Mitarbeiter_innen (in Weiterbildungsstudiengängen), die Stärkung der Praxisorientierung von Studierenden sowie die Förderung der Leistungsträger_innen im Unternehmen. Wichtig sind aber auch Aspekte wie Mitarbeiterbindung durch das Angebot akademischer Fortbildung, bessere Möglichkeiten der Rekrutierung von knappen Fachkräften, Reputationsgewinne für das Unternehmen, eine Stärkung von speziellen Fachrichtungen, die für das Unternehmen wichtig sind, sowie die Vorbereitung von Mitarbeiter_innen auf Führungspositionen.

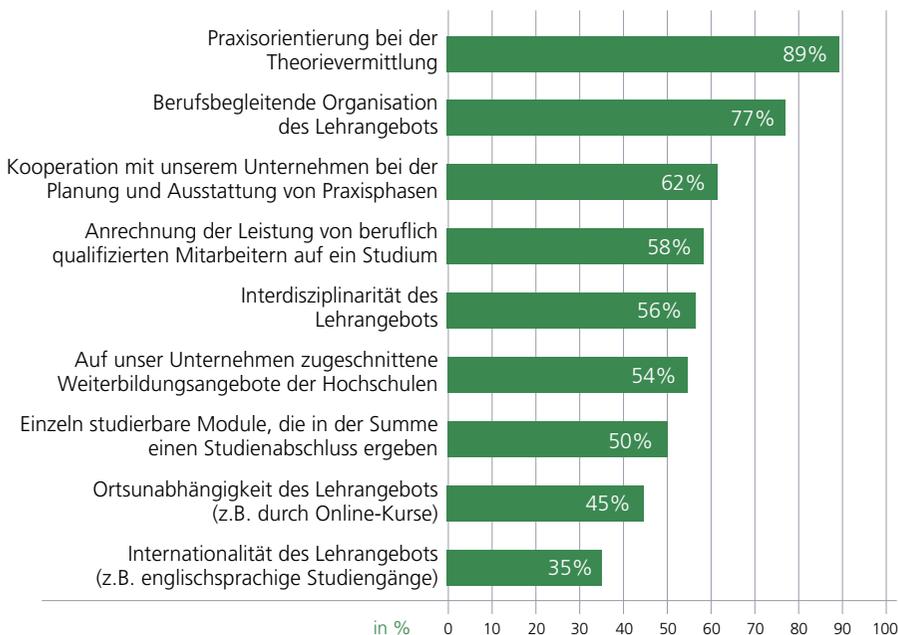
Eine stärkere Praxisorientierung des Studiums ist aber nicht nur für die Unternehmen ein wichtiges Motiv ihres Engagements, sondern auch aus Sicht der Studierenden wünschenswert. Das zeigen die Ergebnisse des Studienqualitätsmonitors 2013 des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung DZHW (ehemals HIS Hannover). Die jährliche Studierendenbefragung zeigte, dass in den letzten Jahren die Zufriedenheit der Studierenden mit dem Studium immer mehr gestiegen ist, etwa in Bezug auf die Strukturierung des Studiums und die Betreuungsqualität. Die einzigen Parameter, bei denen die Zufriedenheit stagnierte oder sogar zurückging, sind die Praxisorientierung und die Vorbereitung auf die spätere Berufstätigkeit: Nur jeder dritte Studierende ist zufrieden mit der Förderung praktischer Fähigkeiten im Studium. Und sogar nur jeder vierte Studierende sieht seine Beschäftigungsfähigkeit im Studium gefördert. Das ist der schlechteste Wert unter allen abgefragten Erträgen eines Studiums – und dies trotz Bologna, wodurch *Employability* eigentlich gestärkt werden sollte. Die Studierenden wünschen sich offenbar eine stärkere Praxis-

und Berufsfähigkeitsorientierung, z. B. durch Praktika oder Werkverträge mit Unternehmen.

Welche Studienangebote sind für Unternehmenskooperationen attraktiv?

Wir haben die Unternehmen auch danach gefragt, welche Studienangebote besonders attraktiv für sie sind. Zum einen legen sie großen Wert auf die Praxisorientierung bei der Theorievermittlung. Dies bedeutet in der Praxis, dass Studiengänge, die sowieso schon stärker praxisorientiert sind, für die Kooperation von Unternehmen attraktiver sind als geistes- und sozialwissenschaftliche Studiengänge, die nicht vordergründig im Unternehmensfokus stehen. Zum anderen spielt auch die berufsbeglei-

Abbildung 3: Worauf Unternehmen beim Studienangebot achten: Inhaltliche und organisatorische Verzahnung von Unternehmenspraxis und akademischer Theorievermittlung



Quelle: IW Köln und Stifterverband

tende Organisation des Lehrangebots eine wichtige Rolle.

Zusammenfassend kann gesagt werden: Aus Unternehmenssicht sollte sich akademische Bildung in Zukunft praxisbezogener, dualer, offener und flexibler entwickeln. Im Einzelnen bedeutet das:

- Praxisbezug: Hochschulen und Wirtschaft sollten bei der Planung und Gestaltung der Praxisphasen stärker kooperieren und die Praxisphasen sollten besser in die Curricula integriert werden.
- Duale Studiengänge: Die bewährte Verknüpfung von intensiven Praxisphasen und methodisch-fachlichen Kenntnissen in dualen Studiengängen sollte weiter ausgebaut werden.
- Mehr Offenheit: Die Anrechnung der Leistungen von beruflich Qualifizierten auf ein Hochschulstudium sollte verbessert werden.
- Mehr Flexibilität: Die Weiterbildungsangebote und die berufsbegleitenden Studienmöglichkeiten sollten ausgebaut werden.

Unternehmen wünschen sich akademische Bildung in Zukunft praxisbezogener, dualer, offener und flexibler.

Auf duale Studiengänge möchte ich kurz näher eingehen. Hier soll weiter investiert werden, obwohl nach einem deutlichen Wachstum in den letzten Jahren die Investitionen stagnieren. Das duale Studium ist letztlich nur in wenigen Bundesländern flächendeckend ausgeprägt: z.B. in Baden-Württemberg, im Saarland oder in Bayern. In Berlin werden auch duale Studiengänge angeboten, aber in geringerem Ausmaß. An der Dualen Hochschule in Baden-Württemberg studieren zehn Prozent aller bundesweit dual Studierenden. Hier funktioniert das Modell recht gut. Nur in den drei genannten Ländern kann man von der Relevanz eines dualen Studiums sprechen. Im übrigen Bundesgebiet spielt diese Studienform quantitativ noch keine nennenswerte Rolle.

Die Angebote dualer Studiengänge sind in den letzten Jahren stark gestiegen. Allerdings werden wichtige Qualitätskriterien nicht systematisch von den Akkreditierungsagenturen überprüft, z. B. wie die Lernorte miteinander verknüpft sind oder wie die Kooperation und Kommunikation der für die Studiengänge Verantwortlichen geregelt ist. Die Qualitätssicherung ist hier nicht einfach, zumal die Modelle stark variieren.

Kooperationen mit der Wirtschaft aus Sicht von Hochschulleitungen

Zum Schluss möchte ich noch auf Kooperationen mit der Wirtschaft aus Sicht von Hochschulleitungen eingehen, die der Stifterverband im Hochschulbarometer 2013 untersucht hat. Einige Ergebnisse der Befragung möchte ich kurz vorstellen.

Aktuell investiert die Wirtschaft rund 1,7 Mrd. Euro in die Zusammenarbeit mit Hochschulen in der Forschung.

- Es dominiert das Prinzip „Zusammenarbeit statt Werkbank“: 56 Prozent der Mittel fließen in institutionelle Förderung oder Kooperationsprojekte (und nicht in direkte Aufträge).
- Die Hochschulen gewinnen insgesamt: Nur 11 Prozent der Hochschulleitungen sagen, dass nur drittmittelstarke Fächer von solchen Kooperationen profitieren.
- Die Spielräume an Fachhochschulen erweitern sich erheblich: Fachhochschulen erhalten 370 Mio. Euro Drittmittel aus der Wirtschaft (im Vergleich: 190 Mio. Euro von Bund und Ländern, 8 Mio. Euro von der DFG).
- Aus der Zusammenarbeit entstehen rund 100 Mrd. Euro Wertschöpfung in den Regionen.

Auch die Hochschulleitungen wertschätzen die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft:

- 94 Prozent berichten keinen Fall unangemessener Einflussnahme.
- 75 Prozent sagen, die Zusammenarbeit mit Unternehmen ist gut (im Vergleich: 66 Prozent bewerten die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen als gut und nur 40 Prozent die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen).

Die gewünschte Entwicklung der Zusammenarbeit mit Unternehmen in den nächsten fünf Jahren sollte folgende Kooperationsarten verstärken:

- mehr Forschungsk Kooperationen (93%)
- mehr Forschungsaufträge (73%)

- mehr Stiftungsprofessuren (69,7%)
- mehr gemeinsam getragene institutionelle Forschungsstrukturen (63,8%)

Als Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit nannten die Hochschulleitungen:

- Vertrauen, die Arbeit in Innovationsverbänden (z.B. Clusternetzwerken) und professionelle Strukturen an Hochschulen.
- Die Freiheit der Wissenschaft und Unabhängigkeit wird am besten gesichert durch Partnervielfalt bzw. die Kooperation mit verschiedenen Partnern (80,7%) und Standards, wie z. B. Musterverträge, Code of Conducts und Grundsatzvereinbarungen (82,9%).
- Weniger wichtig erscheint den Hochschulleitungen die Offenlegung von Vertragsinhalten bei Forschungsk Kooperationen (41,1%) und Beratungsaufträgen bei Forschungsaufträgen (50%).

Als zentrale Herausforderungen der Zusammenarbeit benannten die Hochschulleitungen unterschiedliche Perspektiven der Kooperationspartner sowie die Finanzen. Die fünf am häufigsten genannten Antworten waren:

- Gegenläufige Verwertungsinteressen (56,9%), z. B. Intellectual Property
- Rechtliche Rahmenbedingungen (68,7%)
- Aufwendige Suche nach passenden Partnern (73,9%)
- Mangelnde Kostendeckung von Kooperationsprojekten (81,7%)
- Unterschiedliche Perspektiven bezüglich Zeit und Risiko (84,6%)

Der Erfolg einer Kooperation sollte belohnt werden. Die Finanzierung von Drittmittelprojekten ist für viele Hochschulen eine Herausforderung. „Overhead“ ist hier ein wichtiges Stichwort, da dieser nicht von allen Unternehmen gegeben wird. Die hohe gesellschaftliche Bedeutung der Kooperation sollte sich aber auch in der Finanzierung niederschlagen. Hier sind Wirtschaft und Politik gefragt. So könnte die Politik für privat eingeworbene Drittmittel beispielsweise mit „Matching Funds“ Anreize geben. Denn am Ende profitieren nicht nur die beteiligten Institutionen, sondern die gesamte Gesellschaft.

CH
UL
IK



BEISPIELE DER KOOPERATION VON WISSENSCHAFT UND WIRTSCHAFT

Dr. Angela Borgwardt wissenschaftliche Publizistin

Hochschulkontakte und Kooperationsformen der BMW Group

Einen Einblick in verschiedene Formen der Hochschulkooperation der BMW Group gab Dr. Mirjam Storim, Referentin Corporate Planning and Product Strategy der BMW Group in München.

Ziele für Hochschulkooperationen. Storim nannte vier wesentliche Ziele für die Kooperation der BMW Group mit Hochschulen:

- Technologie- und Wissenstransfer (F&E-Kooperation)
- Nachwuchsförderung und Recruiting
- Führungskräfteentwicklung und Weiterbildung
- Vernetzung unter Entscheidungsträger_innen aus Wirtschaft und Politik

Strategische Forschungsk Kooperationen mit Hochschulen. Die BMW Group hat ihre Hochschulkooperationen vor einiger Zeit neu ausgerichtet, um den künftigen Herausforderungen besser begegnen zu können, berichtete Storim. Eine Umfrage im Unternehmen hatte ergeben, dass über 1.000 Kontakte, Kooperationen und sonstige Verbindungen mit Hochschulen gepflegt werden; viele dieser Beziehungen haben historisch-kulturelle Gründe, viele dienen gemeinsamen Forschungszwecken, manche verfolgen mehrere Ziele. Die zahlreichen Kooperationen wurden geclustert und in einer Art Pyramide sortiert, an deren Spitze die sogenannten strategischen Hochschulpartner stehen. Hierbei war insbesondere das Zielfeld Technologie- und Wissenstransfer ausschlaggebend, doch wurden z. B. auch Effekte für das internationale Recruiting mitbedacht – denn nur drei der insgesamt acht strategischen Partner befinden sich im deutschsprachigen Raum, die übrigen in den USA, Singapur und China. Die strategischen Hochschulpartnerschaften leisteten einen Bei-

Es ist wichtig, eine gemeinsame Sprache zwischen Wirtschaft und Hochschulen zu entwickeln.

trag zur Internationalisierung im Unternehmen, meinte Storim, und dieser Prozess bringe eine Reihe von Herausforderungen mit sich.

Wichtig ist aus ihrer Sicht, eine gemeinsame Sprache zwischen Wirtschaft und Hochschulen zu entwickeln, um reibungslos miteinander kommunizieren zu können. Die sich dynamisch verändernde Organisation eines Wirtschaftsunternehmens laufe

dem entgegen, sodass die BMW Group elf stabile Forschungsfelder mit klaren Forschungsthemen definiert habe, z. B. Mobilität, Energie und Umwelt, Produktion oder Antrieb. „Solche Forschungsthemen helfen, die Sprechfähigkeit zwischen Hochschulen und Unternehmen herzustellen“, sagte Storim.

Nachwuchsförderung/Bachelorprogramm. Storim ging näher auf das Engagement des Unternehmens im Bereich Hochschulbildung ein. Die BMW Group führt mit ausgewählten Hochschulen das Bachelorprogramm SpeedUp durch. Dabei handelt es sich um andere Hochschulen als bei den strategischen Forschungs Kooperationen. Das Programm soll eine stärkere Verschränkung zwischen dem normalen Studium und einem Einsatz im Unternehmen unterstützen. Dies erfordere einen guten Kontakt mit der Hochschule und eine gemeinsame Basis an Verständnis, so Storim. Die BMW Group habe bei diesem Programm aber nicht detailliert das Curriculum mitbestimmt. Schließlich wolle jeder Studierende auch die Möglichkeit haben, bei einem anderen Unternehmen – und nicht nur bei der BMW Group – zu arbeiten. Die Ausbildung dürfe sich also nicht nur an den derzeitigen Bedürfnissen des konkreten Unternehmens orientieren. Sie darf auch nicht zu eng fokussiert sein, da sie dann nur kurzfristig gute Chancen auf einen Arbeitsplatz bietet, statt zu einer langfristigen Beschäftigungsfähigkeit beizutragen. Somit müsse es Ziel sein, im Studium eine gute Basis für das Unternehmen zu bilden und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass die Studierenden breit ausgebildet werden und auch zukünftig breit einsatzfähig sind. Bei SpeedUp besteht eine fixe Bindung mit drei Fachhochschulen, mit denen die Programm-Module gemeinsam erarbeitet wurden.

Die Studierenden erhalten über 6 bzw. 7 Semester ein Stipendium und zudem eine enge Bindung ans Unternehmen. Natürlich sei damit auch die Hoffnung verbunden, dass die Studierenden nach ihrem Abschluss bei der BMW Group arbeiten, was sehr häufig auch funktioniere. Ein besonderer Anreiz sei dadurch gegeben, dass Absolvent_innen den Zugang zum internen Stellenmarkt erhalten, um sich auf offene, intern ausgeschriebene Arbeitsstellen im Unternehmen zu bewerben.

Bachelorprogramm SpeedUp

- Zielgruppe: Abiturient_innen und beruflich Qualifizierte mit (Fach-) Hochschulreife, für Ingenieurs- und IT-Studiengänge
- Ziel: optimale Vorbereitung auf den Berufsstart
- Angebote/Vorteile für Programmteilnehmende: finanzielle Unterstützung, internationaler Einsatz, Praxiserfahrungen, gute Übernahmechancen der Absolvent_innen in der BMW Group

Programm-Module:

- Studium an einer der drei Partnerhochschulen (Fachhochschulen) in Deutschland, die mit der BMW Group kooperieren: Hochschule Degendorf (Elektro- und Informationstechnik, Bachelor of Engineering), Hochschule Esslingen (Mechatronik/Elektrotechnik, Bachelor of Engineering), Hochschule für Angewandte Wissenschaften Ingolstadt (Flug- und Fahrzeuginformatik, Bachelor of Science).
- Praxiseinsatz bei der BMW Group: Im Laufe der Studienzeit lernen die Studierenden in Praxiseinsätzen unterschiedliche Bereiche der BMW Group kennen; sie können aktiv in Teams mitarbeiten, wertvolle Einblicke in die tägliche Arbeit bei der BMW Group gewinnen und ein Netzwerk aufbauen.
- Auslandseinsatz: Ein Studiensemester im Ausland ist fester Bestandteil des Programms (flexibel zwischen dem 3. und 6. Semester); zudem können die Studierenden einen Projekteinsatz an einem der ausländischen Standorte der BMW Group ins Programm integrieren.
- Abschlussarbeit: Das Studium findet an der Hochschule statt, die Bachelorarbeit bei der BMW Group. Bei der Abschlussarbeit steht der betreuende Fachbereich zur Seite. So hat das Abschlusssthema einen hohen Praxisbezug; damit kann der Grundstein für einen Berufseinstieg in der BMW Group gelegt werden.
- Es besteht die Option zur Weiterbildung an der BMW Group Bildungsakademie.

Das Rahmenprogramm umfasst Events (Informationsveranstaltungen, Fachexkursionen, Vortragsreihen), Teamprojekte und Mentoring.

Quelle: <http://www.bmwgroup.com/com/de/karriere/schueler/bachelorprogramm-speedup/index.html> (01.04.2015)

Weitere Formate. Die BMW Group bietet auch einiges für technische Auszubildende mit Fachhochschulreife, die an Weiterbildungsangeboten des Unternehmens in Kooperation mit Hochschulen teilnehmen können. Hier ist das Unternehmen in den Ausbildungsmodulen inhaltlich stärker engagiert als bei SpeedUp und arbeitet beispielsweise mit der Hochschule Zwickau zusammen. Nach zwei Semestern an der Hochschule erhalten die Studierenden ECTS-Punkte, die sie bei späteren Weiterbildungen verwenden können, sowie ein Zertifikat. Die Hochschule sei sehr flexibel gewesen, sodass man sich auf zwei Studiensemester einigen konnte. „Eine intensivere Verschränkung von beruflicher und akademischer Bildung stärkt die Wirtschaft ebenso wie das Hochschulwesen in Deutschland“, sagte Storim. Die BMW Group setze sich explizit für dieses Ziel ein. Solche Verzahnungen und das modulare Denken sollten weiterentwickelt werden, wobei die Kooperationen zwischen Unternehmen und Hochschulen je nach Zielgruppe natürlich unterschiedlich zu gestalten seien. Im Master- und Doktorandenprogramm beispielsweise, aber auch bei Praktikant_innen, seien die Kooperationen mit Hochschulen lockerer, dort gebe es keine festgefügt Programme und keine festen Hochschulpartner.

Eine gute
Kooperation
setzt Respekt
und Freiraum
voraus.

Wachsende Bedeutung der Kooperationen zwischen Unternehmen und Hochschulen. Storim ist davon überzeugt, dass Kooperationen zwischen Industrie und Hochschulen immer mehr an Bedeutung gewinnen werden, wenn Unternehmen und Hochschulen durch Innovationen international wettbewerbsfähig bleiben wollen. So

habe sich beispielsweise die BMW Group zum Unternehmensziel gesetzt, sich von einem Automobilhersteller zum führenden Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität zu entwickeln. Dafür brauche man starke Partner – auch im Hochschulbereich. Ob Herausforderungen etwa im Leichtbau, der E-Mobilität oder neuer Mobilitätskonzepte: Der Blick von außen sei unerlässlich, um bestehende Geschäftsmodelle kontinuierlich zu überprüfen und den Raum für Innovationen zu öffnen.

„Die Lücke zwischen Hochschulen und Unternehmen ist kleiner geworden“, sagte Storim. Künftig müssten Hochschulen unternehmerischer werden und eigene Geschäftsmodelle entwickeln. Die Unternehmen stünden wiederum vor der Aufgabe, immer mehr Innovationen in immer kürzerer Zeit zu generieren – was nur mithilfe externer Partner möglich sei. Natürlich seien damit auch Konflikte und Probleme verbunden, z. B. die Frage der Intellectual Property (IP). „Eine gute Kooperation setzt gegenseitigen Respekt sowie den notwendigen Freiraum voraus, um die

eigenen Stärken entfalten zu können“, meinte Storim. Allerdings passe nicht jede Kooperationsform für jedes Unternehmen und auch nicht für jede Hochschule. Sinnvolle Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung könnten über viele Instrumente umgesetzt werden, beispielsweise über Nachwuchsprogramme, Weiterbildungsmodule, Praktikant_innen, Doktorand_innen und vieles mehr.

Kooperation vielfältiger Akteure im Bildungscluster Ostwestfalen-Lippe

Die Entwicklung des Bildungsclusters Ostwestfalen-Lippe (OWL) skizzierte Prof. Dr. Nikolaus Risch, Präsident der Universität Paderborn.

Fokussierung und Drittmittelzuwachs. Vor elf Jahren hatte die Universität Paderborn noch 13.000 Studierende, heute sind es bereits 20.000. Ein wichtiger Erfolgsfaktor für dieses Wachstum sei die gezielte Fokussierung gewesen. Die Ausstattung mit Grundmitteln sei gleich hoch wie damals und inflationsbereinigt sogar gesunken. Dennoch könne man heute insgesamt über sehr viel mehr Geld verfügen als damals, weil der Anteil an Mitteln, die nicht zur Grundausrüstung gehören, jetzt bei über 40 Prozent liegt. Geld aus Wettbewerbssystemen, Kooperationen, Hochschulpakt, Qualitätsverbesserungsmitteln und anderen Quellen ist hinzugekommen. Das bedeute allerdings auch, dass über 40 Prozent der Mittel unsichere Mittel sind, die keine Planungssicherheit ermöglichen. Die Universität komme mit dem System aber gut klar und habe sich in den letzten Jahren selbstbewusst entwickelt.

Bedeutung der Hochschulautonomie. Ganz entscheidend sei dabei die weitgehende Autonomie der Hochschule, was schnelles, agiles und dynamisches Handeln ermögliche. Dies sei vorteilhaft für die Institution, aber auch für die Studierenden. Zudem wurden an der Universität bürokratische Verfahren durch effizientere Strukturen ersetzt. Die Universität habe im letzten Jahrzehnt einen erfolgreichen Weg eingeschlagen. Das ist jedoch durch den häufigen personellen Wechsel im Ministeramt nicht immer ganz einfach gewesen. Es mussten viele Veränderungen hintereinander adaptiert werden, etwa in Bezug auf Studienbeiträge oder das Maß an Autonomie. „Wir sind darüber aber selbstbewusst geworden, das ist ganz entscheidend, und als es um den Rückgang von Autonomie ging, hat es Solidarität erzeugt, auch zwischen den Hochschulen in der Region“, sagte Risch. Ziel sei es nun, die Hochschule stabil weiterzuentwickeln.

Kooperation in der Region. Risch skizzierte die Entwicklung der Bildungsregion OWL, an der auch die Universität beteiligt ist. Früher hätten sich die fünf Hochschulen der Region gegenseitig bekämpft, nun kooperieren sie trotz Wettbewerb miteinander, was zu wichtigen Synergieeffekten geführt hat. Dies könne aber nur unter bestimmten Bedingungen gelingen, so Risch: Die beteiligten Akteure müssten miteinander sprechen, Vertrauen entwickeln und gemeinsame Ziele verfolgen, ohne dabei die eigene Identität zu verlieren. Ein entscheidender Schritt sei es gewesen, dass die regionalen Akteure aufeinander zugegangen sind: die Hochschulen untereinander, aber auch die Unternehmen und die Kommunen. Daraus hätten sich so starke Verbände entwickelt, dass es vor zweieinhalb Jahren sogar möglich wurde, den Spitzenclusterwettbewerb des Bundes gegen starke Konkurrenz zu gewinnen. Die Region OWL habe sich mit intelligenten technischen Konzepten durchgesetzt, die als Grundlagen der sogenannten Industrie 4.0 gelten könnten. Der Bildungscluster sei ein Kooperationsmodell, vergleichbar mit dem Forschungscluster. Er zeige, dass es sich lohne, etwas miteinander zu tun, um angesichts des demografischen Wandels die jungen Menschen weiterhin für die Region zu interessieren und eine regionale Bindung herzustellen.

Entstehungsgeschichte des Bildungsclusters. Risch verdeutlichte die positiven Ansatzpunkte zum Aufbau eines Bildungsclusters: OWL sei mit etwa 140.000 Unternehmen und vielen „Hidden Champions“ einer der bedeutendsten Wirtschaftsstandorte in Deutschland, eine starke Bildungsregion und ein wichtiges Zentrum akademischer Bildung in NRW. Dies biete viele Potenziale zur Vernetzung. Zwei besondere Herausforderungen bestanden in der Region, so Risch: erstens die Abwanderung qualifizierter Fachkräfte, zweitens die fehlende Organisationsstruktur in der Bildungsregion. Vor diesem Hintergrund fiel die Entscheidung für das „Bildungscluster OWL: Studierende entdecken Karrieren in OWL – Regionale Allianz für Nachwuchssicherung im Mittelstand“. Ziel ist es, den Studierenden Karrierechancen in der Region und Chancen für bürgerschaftliches Engagement aufzuzeigen, Corporate Social Responsibility (CSR) in den Firmen durch Kooperationen zu stärken und die Bildungsangebote zwischen den Hochschulen zu vernetzen.

Am Cluster sind neben den Hochschulen große Unternehmen wie Daimler und BMW, aber auch kleinere und mittlere Firmen in der Region sowie Kommunen beteiligt. Dabei gehe es nie nur um bilaterale Kooperationen zwischen Hochschulen und Wirtschaft, sondern immer auch um Kooperationen aller anderen Partner, die im System vorhanden sind. Das sei sehr wichtig, meinte Risch. Wenn solch eine Kooperationsform erfolgreich sein

soll, müssten bestimmte Dinge beachtet werden: „Es ist ein sehr komplexes Unterfangen, das nur gelingt, wenn man authentisch und fair vorgeht und sehr viel miteinander redet – beginnend in der eigenen Organisation, durch interne Kommunikation – und dies dann auf externe Kommunikation ausweitet, Vertrauen aufbaut, indem man zeigt, dass man Kompetenzen hat und nicht den anderen übers Ohr hauen will“, sagte Risch. Das hätten die beteiligten Akteure in OWL gelernt, sodass die Entstehung und Weiterentwicklung des Bildungsclusters OWL möglich wurde.

Abbildung 4: Ziele im Bildungscluster OWL



Quelle: Prof. Dr. Nikolaus Risch, Bildungscluster OstWestfalenLippe

Förderansatz. Der Bildungscluster OWL besteht im Grundsatz aus drei Teilprojekten. Teilprojekt 1 ist für Studierende konzipiert, die nach dem Bachelorabschluss im Mittelstand in die Berufspraxis einsteigen möchten. Teilprojekt 2 richtet sich an Studierende, die erst nach dem Master in einem mittelständischen Unternehmen arbeiten möchten. Risch erläuterte, dass die berufliche Tätigkeit im Mittelstand der Region spannend gemacht werde, etwa durch Traineeprogramme, frühe Kontakte mit Firmen, persönliche Begegnungen, aber auch vielfältige andere Maßnahmen, wie z. B. Stipendiensysteme. Vor acht Jahren sei mit dem Studienfonds OWL damit begonnen worden, ein sehr ehrgeiziges Stipendienprogramm aufzubauen, das von allen fünf Hochschulen getragen wird. Dieser Ansatz einer Kombination verschiedener Maßnahmen habe dazu geführt, dass sich die jungen Menschen umfassend gefördert fühlen, sowohl finanziell im Studienfonds,

als auch ideell durch Kontakte mit Unternehmen etc. So könnten die jungen Menschen lernen, dass es auch attraktiv sein kann, eine Beschäftigung in einem Unternehmen der Region aufzunehmen.

Das 3. Teilprojekt beruht auf dem Gedanken, dass bürgerschaftliches Engagement auch in den Hochschulen ankommen muss. Akademische Bildung müsse klassische Bildungsinhalte beinhalten, sich aber z. B. auch gegenüber Fragen öffnen, die die Menschen in der Region bewegen, meinte Risch. Die Studierenden sollten schon während ihres Studiums über gesellschaftliches Engagement ihre Kompetenzen, ihr Wissen und ihre Talente in Non-Profit-Unternehmen einbringen. Im Bildungscluster stehen für solche Projekte auch Vertreter_innen aus der Wirtschaft als Paten zur Verfügung. „Auf diese Weise findet eine enge Vernetzung von Studierenden, Wirtschaft und Kommunen in der Region statt“, sagte Risch.

Teilprojekte des Bildungsclusters OWL

Teilprojekt 1: Mit dem Bachelor-Traineeprogramm in den Mittelstand

- 1.** Betriebliche Praxis: 12 Monate Praxiserfahrung in einem Unternehmen sammeln
- 2.** Seminarangebot: Bildungsangebot der Hochschulen in OWL zum Aufbau eines Kompetenzprofils nutzen
- 3.** Netzwerkevents: individuelles Karrierenetzwerk ausbauen

Teilprojekt 2: Mit dem Master in den Mittelstand

- 1.** Kompetenzprofilermittlung: persönliche Fähigkeiten durch Stärken- und Schwächenanalyse ermitteln
- 2.** Unternehmensrecherche: Kenntnisse über den regionalen Mittelstand und die Beschäftigungsmöglichkeiten erwerben
- 3.** Job Shadowing und Mentoring: Einblicke in den Arbeitsalltag und persönliche Begleitung erhalten
- 4.** Individuelle Weiterbildung: Kompetenzen im Bereich Projektmanage-

ment, Teambildung, Führung, Werte im Management, etc. erweitern

Teilprojekt 3: *Regionalentwicklung durch gesellschaftliches Engagement*

- 1.** Gesellschaftliches Engagement: Studierende unterstützen gemeinnützige Organisationen mit ihrem Wissen bei praktischen Problemen.
- 2.** Praxisorientierung: Expertinnen und Experten aus mittelständischen Unternehmen beraten die Studierenden als Coaches bei der Problembearbeitung.
- 3.** Persönlichkeitsentwicklung: Gesellschaftliches Engagement und Reflexion der Erfahrungen helfen den Studierenden, ihre Persönlichkeit weiterzuentwickeln.

Quelle: <http://bildungsclusterowl.de/> (31.03.2015).

Am Schluss benannte Risch die Anreize für Hochschulen und Unternehmen, sich an solch einem Bildungscluster zu beteiligen und die Vorteile, die sich für die Studierenden daraus ergeben.

Anreize für Hochschulen:

- Vernetzung mit regionalen Unternehmen
- Bildungscluster als ein „Netzwerk der Netzwerke“
- Bachelorabsolvierenden und Masterstudierenden spannende berufliche Perspektiven bieten
- Berufsqualifizierende Angebote für Studierende
- Förderung des Engagements von Studierenden
- Soziales Engagement und gesellschaftliche Verantwortung

Anreize für Unternehmen:

- Vernetzung mit regionalen Hochschulen
- Positionierung als attraktiver Arbeitgeber
- Nachwuchsfachkräftegewinnung und -bindung
- Weiterbildung für Berufseinsteiger_innen
- Engagement im Bereich CSR

Vorteile für Studierende:

- Unterstützung beim Berufseinstieg mit Bachelorabschluss
- Wertschätzung des Bachelorabschlusses
- Möglichkeit zur Persönlichkeitsentwicklung und Wahrnehmung berufsqualifizierender Angebote
- Kennenlernen von regionalen Arbeitgeber_innen und Einstiegsmöglichkeiten: Neugier auf Karrieren im Mittelstand
- Praktische Anwendung von Wissen
- Übernahme von Verantwortung

Weiterentwicklungsbedarf. Risch benannte aber auch Bereiche, die noch weiterentwickelt werden müssen: So seien die Angebote bisher noch nicht ausreichend auf Absolventinnen und Absolventen der Sozial- und Geisteswissenschaften zugeschnitten. Zudem stünden nicht alle Angebote an allen fünf beteiligten Hochschulen zur Verfügung. Darüber hinaus bestehe noch Regelungsbedarf bei der internen und externen Kommunikation, der Entscheidungshoheit bei Kompetenzträgern und bei der Autonomie der Hochschulen.

Praxisintegrierendes Studium an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg

Die deutsche Hochschullandschaft habe inzwischen die Vorteile des Dualen Studiums aufgenommen, so Prof. Dr. Ernst Deuer von der DHBW Ravensburg. Die Anzahl der dual Studierenden sei in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen.

Strukturmerkmale. Deuer benannte die besonderen Strukturmerkmale der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW). Die staatliche Hochschule bietet ein Duales Studium an, bei dem jeder Studierende einen Ausbildungsvertrag mit einem Unternehmen oder einer sozialen Einrichtung schließt und dafür eine Vergütung erhält. Die Ausbildungsbetriebe sind institutionell eingegliedert bzw. durch ihre Mitwirkung in sämtlichen Gremien in der Hochschule verankert. Auch bei der Gestaltung des Curriculums können sie Impulse setzen. Allerdings bleibt die Verantwortung für die Durchführung des Studiums letztlich bei den Hochschulen. Es fließen keine privaten Mittel an die Hochschule oder ins Studium; vielmehr werden die Mittel der Betriebe in die Unterstützung der Studierenden investiert.

Herausforderungen. Nach Auffassung von Deuer besteht die Herausforderung in Zukunft darin, das Duale Studium in die Breite zu bringen – d. h. in unterschiedliche Bundesländer und verschiedene Hochschulformen, auch in private Hochschulen. Bisher konzentrierten sich Duale Studienangebote in drei Bundesländern. Zudem seien die Angebote zwischen den Hochschulen sehr unterschiedlich verteilt. Einerseits gebe es heute eine insgesamt deutlich höhere Wertschätzung des dualen Studiums, andererseits seien die Unterschiede in Bezug auf Inhalt und Qualität sehr groß.

Eine Herausforderung besteht darin, das Duale Studium in die Breite zu bringen.

Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW)

Die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) ist die erste duale, praxisintegrierende Hochschule in Deutschland. Sie wurde am 1. März 2009 gegründet und setzt das duale Prinzip von Theorie und Praxis der früheren Berufsakademie Baden-Württemberg (1974–2009) fort.

Zahlen und Fakten:

- Neun Standorte: Heidenheim, Heilbronn, Karlsruhe, Lörrach, Mannheim, Mosbach (mit Campus Bad Mergentheim), Stuttgart (mit Campus Horb), Ravensburg (mit Campus Friedrichshafen), Villingen-Schwenningen
- Enge Kooperation mit rund 10.000 ausgewählten Unternehmen und sozialen Einrichtungen („Duale Partner“)
- Über 20 Studiengänge mit rund 100 Studienrichtungen: national und international akkreditierte Bachelorstudiengänge in den Bereichen Wirtschaft, Technik und Sozialwesen, darüber hinaus auch berufsintegrierende und berufsbegleitende Masterstudiengänge
- Mit über 34.000 Studierenden, 12.100 Studienanfänger_innen, ca. 650 Professor_innen und über 141.000 Alumni die größte Hochschule in Baden-Württemberg (2014/2015)

Zentrales Merkmal der DHBW ist das duale Studienkonzept mit wechselnden Theorie- und Praxisphasen sowie die enge Kooperation zwischen der Hochschule und ihren „Dualen Partnern“. Die beteiligten Unternehmen und sozialen Einrichtungen sind als gleichberechtigte Partner Mit-

glieder der Hochschule. Alle Beteiligten entwickeln gemeinsam das duale Studienkonzept weiter, um die Ziele der DHBW zu erreichen. Die Unternehmen und sozialen Einrichtungen wählen ihre Studierenden selbst aus, schließen mit ihnen einen dreijährigen Vertrag und bieten während des Studiums eine fortlaufende Vergütung.

„Das besondere Merkmal der DHBW ist die durchgehende und konsequente Verzahnung des wissenschaftlichen Studiums mit anwendungsbezogenem Lernen in der Arbeitswelt. Die DHBW vermittelt damit attraktive Qualifikationen und ermöglicht umfassende Erfahrungen in der Praxis. Dies schafft die Voraussetzung für eine frühzeitige Übernahme herausfordernder Aufgaben und eine erfolgreiche berufliche Weiterentwicklung.“ (Auszug aus der Präambel der Hochschule)

Den theoretischen Teil des Studiums absolvieren die Studierenden an einem der Standorte der DHBW. Durch den kontinuierlichen Wechsel zwischen Theorie- und Praxisphasen im dreimonatigen Rhythmus sollen die Studierenden neben fachlichem und methodischem Wissen die im Berufsalltag erforderliche Handlungs- und Sozialkompetenz erwerben. Dabei sollen Theorie- und Praxisinhalte eng aufeinander abgestimmt und aktuelle Entwicklungen in Wirtschaft, Technik und Gesellschaft in die Lehrpläne mit einbezogen werden. Die in den Praxisphasen erbrachten Leistungen sind integrativer Bestandteil des Studiums, weshalb sämtliche Studiengänge an der DHBW als Intensivstudiengänge anerkannt und mit 210 ECTS-Punkten bewertet sind.

Die DHBW ist die erste Hochschule in Deutschland, die nach dem US-amerikanischen State University Modell organisiert ist, d. h. sie verfügt sowohl über eine zentrale als auch über eine dezentrale Organisationsstruktur. Das Präsidium der Hochschule bildet dabei das gemeinsame organisatorische Dach, unter dem die neun Standorte der Hochschule mit ihren lokalen Organisationsstrukturen vereint sind. So sollen Synergieeffekte gemeinsam genutzt und die spezifischen Stärken der Standorte erhalten werden.

Quelle: <http://www.dhbw.de/die-dhbw/wir-ueber-uns/profil.html> (20.04.2015).

Service Learning und Campus Community Partnerships

Über neue Formen des Lernens und Forschens in der Hochschulbildung sprach Prof. Dr. Wolfgang Stark. Stark ist Professor am Lehrstuhl für Organisationspsychologie an der Universität Duisburg-Essen, Sprecher des Hochschulnetzwerks „Bildung durch Verantwortung“ und Leiter des Zentrums für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung. Auch wenn es auf den ersten Blick nicht um Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschule ginge, gebe es doch wichtige Verbindungen, so Stark.

Neue Formen des Lernens und Forschens

Service Learning:

Lernen durch Engagement in der Gemeinschaft: Die Studierenden setzen ihr Wissen und ihre Fähigkeiten bereits während ihres Bachelor- und Masterstudiums, teilweise auch während ihres Promotionsstudiums, für die Gesellschaft ein.

Service Learning plus:

Zivilgesellschaftliches Engagement ist didaktisches Mittel. Es werden transdisziplinäre Projekte mit zivilgesellschaftlichen Partnern durchgeführt und erfahrungsorientierte Lehrmethoden (Design Thinking, Ideas Labs, Metaloge) eingesetzt. Häufig werden auch künstlerische Prozesse eingebunden. Ein zentrales Prinzip ist Reflexion.

Community Based Research:

Hochschule und Zivilgesellschaft forschen gemeinsam, eventuell auch mit Wirtschaftspartnern, zu aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen.

Campus Community Partnerships (CCP):

Hochschule und Zivilgesellschaft gehen eine dauerhafte bzw. längerfristige strategische Partnerschaft für das Gemeinwohl ein, um regionale oder globale Fragestellungen zu bearbeiten (nur vereinzelt Kooperationen mit Wirtschaft).

Die Fragestellungen werden von Studierenden gemeinsam mit Lehrenden aus verschiedenen Fächern transdisziplinär bearbeitet. Dies geschieht häufig auch zusammen mit Künstler_innen, wie beispielsweise im Projekt „Virtuelles Wasser“ im Rahmen von „Art meets Science“ oder der Winter School zum Thema Kurzhaltigkeit, wo das Thema „Nachhaltigkeit“ gegen den Strich gebürstet und non-lineare Lösungen erarbeitet wurden.

Quelle: Vortrag Prof. Dr. Wolfgang Stark

Bedeutung von bürgerschaftlichem Engagement. In einer Studie, die mit Unterstützung des Stifterverbands durchgeführt wurde, wurde analysiert, welche Bedeutung bürgerschaftliches Engagement für die Hochschulen, die Studierenden und die Gemeinschaft hat. Stark fasste die wichtigsten Ergebnisse zusammen.

Strategische Bedeutung für Hochschulen:

- Gestärktes Profil
- Anerkannte Studiengänge
- Integration internationaler Studierender
- Mehr Drittmittel
- Attraktiv für Alumni
- Regionale Einbindung

Bedeutung für Studierende und Lehrende:

- Gesellschaftlich relevante und anerkannte Lehre
- Verbesserte Leistungen durch Lernen in der Praxis
- Bessere Berufsbefähigung
- Erwerb von transdisziplinären Schlüsselkompetenzen (Beitrag, um die „Versäulung der Disziplinen“ an Hochschulen überwinden)
- Förderung gesellschaftlicher Verantwortung

Bedeutung für die Gesellschaft:

- Unterstützung von „Engagementbiografien“
- Verantwortliche Führungskräfte
- Verbessertes Wissenstransfer
- Stärkung gesellschaftlicher Partner

- Gesellschaftliche Innovationen
- Gesellschaftlicher Mehrwert
- Erweiterte Möglichkeiten für Engagement

„Die Förderung gesellschaftlicher Verantwortung ist besonders wichtig für die späteren Führungskräfte, die wir mit den Hochschulen entwickeln“, sagte Stark. Es sei nachweisbar, dass Führungskräfte, die vorher in Service Learning und CCP-affinen Hochschulen gelernt haben, diese Erfahrungen später in die betriebliche oder gesellschaftliche Praxis mitnehmen.

Prinzipien guter Praxis. Bei diesen Lernformen sei es sehr wichtig, dass Qualitätskriterien entwickelt und eingehalten werden, so Stark. Für das „Service Learning plus“ benannte er zehn Prinzipien guter Praxis:

1. Credit Points für die akademische Leistung, nicht für zivilgesellschaftliches Engagement
2. Wissenschaftliche Prinzipien nicht durch Engagement ersetzen
3. Lernziele entwickeln
4. Qualitätskriterien für die Auswahl von Praxispartnern
5. Lern- und Kompetenzmodelle entwickeln, um Lernziele für alle Seiten erreichen zu können
6. Studierende auf Erfahrungslernen vorbereiten
7. Lernen und Reflexion sollte sowohl im Seminar als auch in der Lebenswelt vorrangig sein
8. Die Rolle der Lehrpersonen und Partner neu definieren
9. Zentral sind gut geplante und klug eingesetzte Reflexionstools (Coaching)
10. Fokus auf die gesellschaftliche Verantwortung und Innovation legen

Service Learning als fester Bestandteil von Hochschulbildung. Stark plädierte dafür, Service Learning künftig immer in die Hochschulbildung einzubinden. Die Zusammenarbeit zwischen Studierenden, Lehrenden und Zivilgesellschaft bzw. regionalen Partnern sollte in alle Seminare und Projekte integriert werden, um gesellschaftlich relevante Fragestellungen zu bearbeiten. Gesellschaftliche Verantwortung sollte künftig fester Bestandteil von Hochschulbildung sein. Dafür spreche vieles:

- die Hochschulen könnten sich darüber profilieren bzw. Alleinstellungsmerkmale entwickeln,
- die Führungskräfte der Zukunft würden als verantwortliche Persönlichkeiten (aus-) gebildet,

es werde eine Verbindung von Kopf, Herz und Hand (angewandte Forschung, Persönlichkeitsentwicklung, Vermittlung von Fähigkeiten/Fertigkeiten) unterstützt,

- es könnten Innovationen, soziale Verantwortung und Kooperationen mit Praxis und Gesellschaft gefördert werden.

Viele Hochschulen hätten bereits erkannt, wie wichtig eine Öffnung in die Gesellschaft und eine Erweiterung der Hochschulbildung durch Service Learning ist. Dies zeige sich auch am stetig wachsenden Hochschulnetzwerk „Bildung durch Verantwortung“, so Stark.

Hochschulnetzwerk „Bildung durch Verantwortung“

Das Hochschulnetzwerk wurde 2009 gegründet und startete mit sechs Mitgliedshochschulen. Im Jahr 2014 waren es bereits 32 Mitglieder (17 Universitäten, 14 Hochschulen für angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen, Agentur Mehrwert).

Der Zusammenschluss von Hochschulen möchte das zivilgesellschaftliche Engagement von Studierenden, Lehrenden und anderen Hochschulangehörigen stärken. Im Mittelpunkt stehen die Ermutigung und Befähigung zu persönlicher und gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme als wesentlicher Bildungsauftrag.

Zentrales Ziel:

„... ein Zusammenschluss von Hochschulen, die Demokratie lebendig mitgestalten und gesellschaftliche Verantwortung fördern und übernehmen wollen. Sie unterstützen den Dialog zwischen Hochschule und Gesellschaft und gesellschaftliches Engagement als Teil der Hochschullehre (Service Learning) in verschiedenen Formen.“

Verschiedene Aufgaben:

- Mitgestalten: Gesellschaftliche Verantwortung von Hochschulen stärken
- Verankern: (Über)Regionale Netzwerke für gesellschaftliche Innovation etablieren
- Aufbauen: Akademie „Bildung durch Verantwortung“, Graduiertenkolleg „Innovation als gesellschaftliche Wertschöpfung“

- Ausbauen: Webportal www.campus-vor-ort.de
- Professionalisieren: Hochschulnetzwerk „Bildung durch Verantwortung“

Aktivitäten:

- Zwei Konferenzen pro Jahr (Austausch, neue Methoden, Weiterbildung), Vorträge, Workshops und Beratung (von Hochschulen, Fakultäten, zivilgesellschaftlichen Partnern),
- Initiierung von Analysen und Forschungsprojekten, Akademie und Graduiertenkolleg

Das Hochschulnetzwerk wird unterstützt durch: Robert Bosch Stiftung, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Stiftung Mercator, BMFSFJ, DFG, HRK, Schader Stiftung.

Quelle: Vortrag Prof. Dr. Wolfgang Stark; www.netzwerk-bdv.de und Best Practice Web-Portal www.campus-vor-ort.de



UNIVERSITY-BUSINESS COOPERATION IN DEN USA

Dr. Angela Borgwardt Wissenschaftliche Publizistin

Die Besonderheiten des US-amerikanischen Hochschulsystems und die spezifischen Kooperationsformen zwischen Hochschulen und Industrie in den USA erläuterte Cathleen S. Fisher, Präsidentin der American Friends of the Alexander von Humboldt Foundation.

Ausdifferenziertes Hochschulsystem. Das US-amerikanische Hochschulsystem ist sehr groß und stark differenziert: Über 1.700 Community Colleges bieten eine zweijährige Berufsausbildung an. 3.000 Colleges und Universitäten konzentrieren sich auf die Lehre oder auf Forschung und Lehre. Ungefähr die Hälfte davon sind private Institutionen. Das US-amerikanische System ist weniger hierarchisch und zeichnet sich durch viel Mobilität aus, was auch Folgen für die Zusammenarbeit mit den Unternehmen hat. Nicht nur Professor_innen, sondern auch Postdoc-Mitarbeiter_innen, Doktorand_innen und manchmal sogar Studierende sind an Projekten mit Unternehmen beteiligt.

Grundfinanzierung der Hochschulen. Die Hochschulen in den USA erhalten – mit Ausnahme der Militärakademien – keine Grundfinanzierung vom Bund. Wie in Deutschland die Bundesländer sind in den USA die Bundesstaaten für die staatlichen Hochschulen zuständig. Jedoch gibt es erhebliche Unterschiede in der Finanzierung. Während in Deutschland die Länder 53 Prozent der Grundmittel der staatlichen Universitäten übernehmen, beträgt in den USA bei den Spitzenuniversitäten die Länderförderung oft weniger als 20 Prozent des Gesamthaushalts. Bei den staatlichen Universitäten werden die Kosten deshalb vor allem durch Studiengebühren und Drittmittel gedeckt. Die privaten Universitäten finanzieren sich hauptsächlich durch Studiengebühren und private Spenden, Fundraising sowie Drittmittel.

Das US-amerikanische System ist weniger hierarchisch und zeichnet sich durch viel Mobilität aus.

Kulturelle Prägungen. Fisher verdeutlichte die kulturellen Prägungen, die sich auf das US-amerikanische Hochschulsystem und seine Finanzierung auswirken. Die US-Kultur sei stark von Pragmatismus und einer Tradition des Bottom-up-Experimentierens geprägt. Ein großer Unterschied zu Deutschland sei das andere Staatsverständnis: „Wir wollen und erwarten weniger vom Staat“, sagte Fisher. Hinzu komme eine starke Tradition von Privatphilanthropie: Ein Großteil der Spenden an die Universitäten komme von Personen, die ihr Geld in Unternehmen bzw. in der Privatwirtschaft verdient haben.

Forschungsförderung. Ungefähr ein Drittel der Fördergelder in F&E kommt von der Bundesregierung, ca. zwei Drittel kommen von Unternehmen. Allerdings konzentriert sich die Industrieförderung im Wesentlichen auf die Entwicklung von neuen Produkten. Die Investitionen der Bundesregierung in die Forschung hat in den letzten Jahrzehnten deutlich nachgelassen: In den 1960er-Jahren lag sie noch zwischen 60 und 65 Prozent; 2011 war sie auf ungefähr 30 Prozent gesunken. Dagegen hat das Engagement der Wirtschaft von etwa 30 Prozent in den 1960er-Jahren auf über 60 Prozent in 2011 zugenommen.⁵

Grundlagenforschung an Universitäten. Im US-amerikanischen System wird Grundlagenforschung hauptsächlich an Universitäten durchgeführt; es gibt fast keine außeruniversitären Forschungsinstitutionen wie in Deutschland. Der Bund ist der weitaus wichtigste Geldgeber für Grundlagenforschung, und zwar durch ungefähr zwanzig Bundesbehörden (National Institutes of Health etc.). Fisher wies darauf hin, dass es einen starken und breiten politischen Konsens zwischen den Parteien im US-Kongress für eine Unterstützung der Grundlagenforschung gibt. Dies habe zu vielen wichtigen Innovationen und Produkten geführt, u. a. GPS, SuperComputing, künstliche Intelligenz, Spracherkennung – alles durch eine Förderung des Bundes. Im Vergleich geben die Bundesstaaten verhältnismäßig wenig für Forschung aus. Bei der Finanzierung der Grundlagenforschung spielt die Privatphilanthropie immer noch eine relativ bescheidene Rolle (weniger als 20% in 2011). Auch die Wirtschaft trägt hier verhältnismäßig wenig bei (unter 10%).

Sparkurs an öffentlichen Hochschulen. Alle Universitäten, private wie staatliche, waren von der Finanzkrise 2008 und der darauf folgenden Rezession betroffen. Die staatlichen Community Colleges und Universitäten hät-

⁵ Vgl. Science and Engineering Indicators 2014: U.S. total R&D expenditures, by source of funds: 1953–2011.

ten den größten Schaden davongetragen, so Fisher. Die jährlichen Zuwendungen der Bundesstaaten an die staatlichen Universitäten sind seit 2008 effektiv um 28 Prozent gesunken. Mit nur zwei Ausnahmen investieren alle Bundesstaaten gegenwärtig deutlich weniger in Hochschulbildung als noch vor sechs Jahren. Insofern mussten die staatlichen Universitäten drastische Sparmaßnahmen umsetzen. So wurden u. a. die Studiengebühren effektiv um 27 Prozent erhöht. In einigen Bundesstaaten, wie z. B. Kalifornien, stiegen sie sogar um 70 Prozent. Das Lehrangebot wurde gekürzt, Stellen gestrichen, Dienstleistungen für die Studierenden wurden eingestellt. Auch die Studierenden bekamen die negativen Folgen dieser Entwicklung zu spüren. Viele mussten größere Darlehen aufnehmen oder nebenbei mehr jobben, was zu längeren Studienzeiten bzw. Abschlusszeiten und zu einer höheren Studienabbruchquote führte.

The „new normal“. „In den USA sprechen wir heute von ‚the new normal‘ – der neuen Normalität“, sagte Fisher. Die öffentliche Haushaltslage auf Bundes- und Bundesstaatsebene bleibe angespannt. Als Folge davon werde in die staatlichen Hochschulen und in die Grundlagenforschung weniger investiert. Diese neue Normalität bedeute rückläufige Investitionen des Bundes in Forschung, stagnierende oder sinkende Investitionen der Bundesstaaten in Hochschulbildung, weniger Industrieinvestitionen in Grundlagenforschung sowie eine Beschleunigung und Globalisierung technologischer Innovationen. Im Moment erscheine es unwahrscheinlich, dass dieser Abwärtstrend rückgängig gemacht werden könnte, so Fisher. Deshalb gebe es jetzt eine neue Offenheit und Bereitschaft, über neue Geschäftsmodelle und neue Finanzierungsmodelle für das Hochschulsystem nachzudenken und zu diskutieren.

Neue Formel des Nationalen Innovationssystems.

Zu diesem Thema wurde auch eine ganze Reihe von Studien und Analysen erstellt, zum Beispiel eine Studie vom National Research Council zur Zukunft der Forschungsuniversitäten in den USA. In dieser Studie wird festgestellt, dass die Partnerschaft, die es zwischen Forschungsuniversitäten, der Bundesregierung, den Bundesstaaten und der Philantropie gab, wiederbelebt wird und dass ihre Verbindungen zur Wirtschaft gestärkt werden.⁶ „Kurz gefasst heißt die neue Formel des Nationalen Innovationssystems: U – G – I (University – Government – Industry)“, so Fisher.

Die neue Formel heißt U – G – I (University – Government – Industry).

6

National Research Council, Research Universities and the Future of America

Engere Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Industrie. Gegenwärtig werde in den USA eine intensive Debatte zur Zukunft des Hochschulsystems geführt. Ein Gesamtkonzept gebe es bisher nicht, die Entwicklung sei stark fraktioniert und verlaufe dezentralisiert: manchmal kreativ, manchmal auch chaotisch, meinte Fisher. Es werde viel experimentiert, sowohl auf Kommunalebene, wie auch in den Bundesstaaten und auf nationaler Ebene. Das Ziel bleibe jedoch klar: eine engere Zusammenarbeit zwischen den Universitäten und der Industrie. Die Harmonisierung der Aufgaben und Interessen bliebe dabei eine sehr große Herausforderung, da es wichtige Unterschiede zwischen Universitäten und Industrieunternehmen gebe.

Abbildung 5: Wichtige Unterschiede von Universitäten und Industrie in Kooperationen

	Universität	Industrie
Auftrag/Hauptaufgabe	Ausbildung von Studierenden, Generieren und Verbreiten von Wissen	Wertschöpfung für Investoren, Bereitstellen von Waren und Dienstleistungen, Produktentwicklung und Markteinführung
Organisationskultur	offen	geschlossen
Führung und Verwaltung	konsensgetrieben	hierarchisch
Vertraulichkeit	öffentlich	geheim
Zeit (in Bezug auf gemeinsames Unterfangen)	flexibel	Deadline-orientiert

Quelle: Stanford University Contracts Office, Researcher's Guide to Working With Industry, http://web.stanford.edu/group/ICO/docs/res_ind_guide.pdf

„Das heißt: Erfolgreiche Zusammenarbeit erfordert viel Flexibilität“, sagte Fisher. Die Chancen auf Erfolg würden sich jedoch verbessern, wenn bei Kooperationen von Universitäten und Industrie das Handeln an drei Leitprinzipien ausgerichtet werde:

1. Die Zusammenarbeit muss die Ziele und die Aufgaben aller Partner fördern.
2. Die Zusammenarbeit sollte auf eine langfristige und strategische Partnerschaft zielen.

3. Um den Gewinn beider Partner zu maximieren, sollten die Verhandlungen effizient und wirkungsvoll gestaltet werden. Auch die Evaluierung der Ergebnisse ist sehr wichtig.⁷

Erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Universitäten und Industrie erfordert viel Flexibilität.

Kooperationsmöglichkeiten. Es gibt ein breites Spektrum an Kooperationsmöglichkeiten zwischen Universitäten und Industrie. Diese können in verschiedene Phasen und (steigende) Ebenen des Engagements unterschieden werden. Am Beginn des Spektrums stehen einfache Formen der Zusammenarbeit, z.B. eine Karrieremesse an der Universität oder Praktika für Studierende. Es folgen Praktika oder Stipendien. Mit der Zeit und infolge einer Intensivierung der Zusammenarbeit werden andere, kompliziertere Formen der Kooperation möglich. Dies sind zum Beispiel gemeinsame Forschungsarbeiten, die Unterstützung eines Forschungsinstituts oder -zentrums an einer Universität und schließlich – vielleicht nach vielen Jahren der Zusammenarbeit – eine strategische Partnerschaft.

Umsetzung in der Praxis. Die verschiedenen Formen der Zusammenarbeit von Universitäten mit Unternehmen reichen von einfachen Consultingverträgen mit einzelnen Professor_innen bis hin zu gemeinsamen Programmen, die mehrere Labors und Firmen einbeziehen. Eine sehr häufig genutzte Form der Zusammenarbeit ist das *Sponsored Research Agreement*, bei dem ein Professor oder eine Professorin eine spezifische Forschungsarbeit ausführt.

Die Zusammenarbeit kann in sechs verschiedene Phasen eingeteilt werden:

1. Konzept: Es beginnt mit einem gemeinsamen Konzept für die Zusammenarbeit.
2. Vorbereitung: Die Projektleitung an der Universität arbeitet mit der Universitätsverwaltung zusammen, um die internen Bedingungen zu erfüllen.
3. Verhandlung: Das *Industrial Cooperation Office* der Universität über-

⁷ Vgl. Guiding Principles for University-Industry Endeavors. Report of the National Council of University Research Administrators and Industrial Research Institute, April 2006. Die Leitprinzipien wurden von einem Gremium gemeinsam entwickelt, in dem Universitäten, Wissenschaftsmanager und Industrie vertreten waren.

nimmt die Verantwortung und führt die Verhandlungen mit der Firma in Zusammenarbeit mit der Projektleitung.

4. Zuschlag: Die Zusammenarbeit wird beschlossen und vertraglich geregelt.
5. Forschung: Die Forschungsarbeit wird mit finanzieller Unterstützung der Firma durchgeführt.
6. Ergebnisse: Die Ergebnisse werden so verwendet, wie es im Vertrag festgelegt wurde.

Die dritte Phase der Verhandlung ist nach Fisher besonders kompliziert, weil einige Hindernisse überwunden werden und viele Punkte ausgehandelt werden müssen. Hierzu zählen u.a. die gewerblichen Schutz- und Urheberrechte (International Property Rights / IPR-Management), der Finanzplan (direkte und indirekte Kosten), Regelungen zur Veröffentlichung, Lizenzverträge und eventuell behördliche Genehmigungen, staatliche Exportbeschränkungen oder die Evaluierung des Projektes. Um die Erfolgchancen der Universitäten in diesen Verhandlungen zu verbessern – vor allem für kleinere Hochschulen, die nicht über sehr große Ressourcen verfügen –, werden seit einigen Jahren Informationsmaterialien hierzu herausgegeben.

GUI-Initiativen. In den USA gibt es aktuell zahlreiche Experimente auf vielen Ebenen. Fisher verwies auf einige Beispiele. An den Nationalen Akademien entwickelt der *Government-University-Industry Research Roundtable* (GUIRR) hilfreiche Modelle für UI-Kooperationen. Eine Initiative, die von GUIRR unterstützt wird, ist die *University Industry Development Partnership* (UIDP), eine Mitgliederorganisation von 70 Institutionen und Unternehmen, die auch Publikationen zum Thema veröffentlicht (*Contract Accords, Researcher Guidebook*). Auf Bundesebene gibt es die *National Science Foundation* mit zwei kleinen Förderprogrammen, die Kooperationen von akademischen Institutionen mit der Industrie unterstützen. Hinzu kommt „*America Makes*“: dieses *National Additive Advanced Manufacturing Innovation Institute* (2012 in Ohio gegründet) umfasst über 100 Mitglieder, Unternehmen, Universitäten, Labors und andere Institutionen.

Benefit durch Zusammenarbeit. „Die Zusammenarbeit soll allen Partnern zugute kommen“, sagte Fisher. Die Universitäten in den USA profitierten durch die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft über eine zusätzliche Fi-

nanzierungsquelle in einer Zeit der Geldknappheit. Sie könnten so neue Gelder für Forschung erschließen, sowohl für Forscher_innen als auch für Räumlichkeiten und Ausstattung. Zudem würden die Universitäten bei der Rekrutierung von qualifizierten Studierenden, Doktoranden und Postdocs gestärkt, weil diese häufig die Nähe zur Industrie suchen. Somit bieten diese Kooperationen eine neue Zukunftsperspektive für viele Universitäten. Aber auch die Unternehmen könnten von der Zusammenarbeit profitieren: Sie erhalten über die Hochschulen Zugang zu neuer Wissenschaft, zu neuen Technologien und neuen Strategien, Kontakte zu den Studierenden/künftigen Fachkräften, Zugang zu Einrichtungen und spezialisierter Ausstattung. Schließlich ergebe sich auch ein Mehrwert für die Gesellschaft über die Förderung von Innovation, wirtschaftlichem Wachstum und Arbeitsplätzen. Hochschulen und Forschung seien als wesentliche Bestandteile des Innovationssystems und für die Schaffung von Arbeitsplätzen und Wirtschaftswachstum und dadurch für die Wettbewerbsfähigkeit der USA unverzichtbar. „Es kann und muss eine Win-Win-Win-Situation entstehen.“

Es kann und muss eine Win-Win-Win-Situation entstehen.



WER PROFITIERT?

EIN STREITGESPRÄCH

Dr. Angela Borgwardt Wissenschaftliche Publizistin

Förderschwerpunkt der Wirtschaft

Wie in dem Vortrag von Dr. Meyer-Guckel deutlich wurde, entwickelt sich die Förderung von Hochschulbildung durch die Unternehmen immer stärker in Richtung Individualförderung. Diese Tendenz wurde von verschiedenen Diskussionsteilnehmer_innen kritisch bewertet: Einerseits sei es zu begrüßen, dass sich die Wirtschaft in der Hochschulbildung engagiert. Andererseits sei mit der Förderung einzelner Studierender die Gefahr verbunden, keine übergreifenden Ziele mehr zu verfolgen, wie etwa gesellschaftliche Innovationen voranzutreiben, gemeinsame Projekte von Unternehmen, Zivilgesellschaft und Hochschulen zu unterstützen oder *Bottom-up*-Experimenten Raum zu geben. Wenn diese Entwicklung so weitergehe, entferne man sich immer weiter von den Möglichkeiten, neue Ideen zu generieren und gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam zu bearbeiten.

Es besteht eine Tendenz zur Individualförderung durch Unternehmen.

Die verstärkte Förderung von einzelnen Studierenden und Mitarbeiter_innen wurde auch in einem gewissen Widerspruch zum Wunsch der Unternehmen gesehen, die akademische Ausbildung insgesamt praxisorientierter zu gestalten. Christiane Konegen-Grenier, Senior Researcher am Institut der deutschen Wirtschaft Köln⁸, konnte hier keinen Widerspruch erkennen. Im Gegenteil: Individualförderung und Praxis-

⁸ Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln wird von Verbänden und Unternehmen der privaten Wirtschaft finanziert. Trägervereine sind die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI).

orientierung passten sehr gut zusammen, weil der Förderschwerpunkt auf dualen Studiengängen liege, deren Anliegen es sei, Theorie und Praxis zu verknüpfen: „Die Unternehmen suchen junge Leute, die sowohl eine theoretisch fundierte Ausbildung haben als auch in der Lage sind, theoretische Methoden und Kenntnisse auf komplexe Situationen in der Praxis anzuwenden“, sagte Konegen-Grenier.

Praxisorientierung in der Hochschulbildung

Aus verschiedenen Befragungen geht hervor, dass die Unternehmen den mangelnden Praxisbezug der akademischen Ausbildung kritisieren. Im deutschen Hochschulsystem bieten traditionellerweise die Fachhochschulen Studiengänge mit starker Praxisorientierung an. Die dualen Studiengänge mit einer starken Theorie-Praxis-Verknüpfung sind ebenfalls überwiegend an Fachhochschulen zu finden. Hier stellt sich die Frage, ob nun auch die Universitäten praxisorientierter werden sollten – insbesondere vor dem Hintergrund, dass sie im Zuge der Bolognaform die Aufgabe haben, berufsbezogener auszubilden.

Nach Auffassung von Konegen-Grenier besteht auch an den Universitäten Handlungsbedarf, weil Beschäftigungsfähigkeit das Bildungsziel aller Hochschulen sein sollte. Die Studien von Prof. Schubarth an der Universität Potsdam hätten gezeigt, dass gerade die Curricula an Universitäten keine befriedigenden Praxisbezüge leisten. Ein wichtiger Grund werde darin gesehen, dass an den Universitäten die Orientierung an Forschungserfolgen immer noch stärker sei als die Bedeutung der Lehre.

Bildung und Ausbildung

Philipp Kroner, Jurastudent im 5. Semester und im Bundesvorstand der Juso-Hochschulgruppen, meldete Zweifel an. Es könne nicht primäre Aufgabe aller Hochschulen sein, „perfekt geformtes Material für die Unternehmen auszuspeien, das dann dort eingestellt und verwendet wird.“ Ein Hochschulstudium müsse weiter gefasst sein und einen allgemeinen Bildungsanspruch anstreben. Alle Vorträge der heutigen Konferenz hätten doch gezeigt, dass ein Hochschulstudium nicht nur auf berufliche Ausbil-

dung, sondern auch auf allgemeine Bildung zielen müsse. Gerade Unternehmensvertreter_innen betonten immer wieder die Notwendigkeit von Schlüsselkompetenzen und weiterer sozialer und persönlicher Fähigkeiten, die über fachliches Wissen und Berufsqualifikation im engeren Sinne hinausgehen, etwa Kritik- und Reflexionsfähigkeit. Nur mit einem erweiterten Bildungsbegriff könnten Hochschulabsolvent_innen dazu beitragen, die großen gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft zu bearbeiten, die sich beispielsweise aus der Digitalisierung und dem demografischen Wandel ergeben.

Aus Kroners Sicht wäre es deshalb falsch, akademische Bildung nur an den Bedürfnissen eines Unternehmens auszurichten und Studierende für bestimmte Arbeitsplätze oder Berufsbilder auszubilden. Praktika in Unternehmen seien zwar wichtig, um theoretisches Wissen praktisch anwenden zu lernen, doch sollte der Praxisbezug in der akademischen Lehre nicht vorrangig sein. Ausbildung sei in der Hochschulbildung immer mit allgemeiner Bildung zu verknüpfen. Kroner zeigte sich überzeugt, dass dieses umfassende Bildungskonzept auch dann funktionieren kann, wenn etwa die Hälfte eines Jahrgangs ein Hochschulstudium aufnimmt – auch wenn das manchmal in Zweifel gezogen werde.

Hochschulen müssen Ausbildung mit allgemeiner Bildung verknüpfen.

Praxis-Theorie-Verknüpfung

Konegen-Grenier merkte an, dass der Begriff „Praxisorientierung“ eigentlich nicht ganz korrekt sei; er müsste durch „Praxis-Theorie-Verknüpfung“ ersetzt werden. Aus Sicht von Unternehmen sollte ein Hochschulstudium in der Theorie eine solide Grundbildung vermitteln, die Studierenden aber auch in die Lage versetzen, das theoretische Wissen exemplarisch praktisch einzuüben (z. B. in Praktika).

Der Journalist Bernd Kramer⁹ meinte dazu, Unternehmen würden bei Befragungen tendenziell immer sagen, sie wünschten sich mehr Praxisori-

⁹ Autor des Artikels „Wahrheiten wie bestellt. Wie Unis der Wirtschaft dienen“ über private Finanzierung in Hochschulen mit dem Schwerpunkt Forschungsförderung und Stiftungsprofessuren, Deutsche Universitätszeitung, duz 06/14 vom 23. Mai 2014, <http://www.duz.de/duz-magazin/2014/06/wahrheiten-wie-bestellt/243> (25.05.2015).

entierung oder mehr Theorie-Praxis-Verzahnung im Hochschulstudium. Wenn man jedoch die berufliche Situation von Hochschulabsolvent_innen betrachte, scheine das Studium im jetzigen Zuschnitt doch zu funktionieren. Hochschulabsolvent_innen seien auf dem Arbeitsmarkt sehr gut nachgefragt, sodass der Verdacht naheliege, dass das Praxisproblem von den Unternehmen größer gemacht werde als nötig.

Konegen-Grenier widersprach: Auch wenn die Arbeitslosigkeit unter Akademiker_innen erfreulich gering sei, funktioniere das Studium eben nicht gut. Befragungen des Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung zufolge sei die Zufriedenheit der Studierenden mit der Verknüpfung von Theorie und Praxis in den letzten fünf Jahren zurückgegangen. Eine Befragung von Absolvent_innen Dualer Studiengänge der Universität Duisburg-Essen habe zudem ergeben, dass die Betreuung als gut, die Verknüpfung von Theorie und Praxis aber als mangelhaft empfunden wurde. Hochschulabsolvent_innen hätten auf dem Arbeitsmarkt deshalb relativ gute Chancen, weil die Studierenden die Praxis-Theorie-Verknüpfung meist alleine in ihren Köpfen leisteten. Doch im Studium könne hier noch einiges verbessert werden.

Kroner stellte klar, dass kein_e Studierendenvertreter_in infrage stellt, dass Studierende durch ein Hochschulstudium für eine Beschäftigung befähigt werden müssen. Dazu müsste die Wirtschaft den Studierenden aber auch angemessen bezahlte Praktika in ausreichender Zahl anbieten, um während des Studiums parallel zur Lehre einen Praxisbezug sicherzustellen. Beschäftigungsbefähigung und Praxisbezug im Studium implizierten keine zwangsläufige Abkehr von der Allgemeinbildung, die ein Hochschulstudium immer auch leisten müsse.

Wandel des Hochschulstudiums

Prof. Dr. Jürgen E. Zöllner, Senator a.D. und Vorstand der Stiftung Charité, übte deutliche Kritik an der mangelnden Praxisorientierung der gegenwärtigen Hochschulausbildung. Natürlich müssten in einem Hochschulstudium auch Bildung, Kritikfähigkeit und Kreativität vermittelt werden. Doch sei zu berücksichtigen, dass sich die Realität an den Hochschulen in den letzten Jahrzehnten stark verändert habe: „Wir leben in einer Wissenschaftsgesellschaft und bilden über 50 Prozent der jungen Menschen an den Hochschulen qualifiziert aus“, sagte Zöllner. Diese Studierenden

könnten und wollten nicht alle Wissenschaftler_innen werden, sondern die meisten studierten, um möglichst bald selbstverantwortlich im Berufsleben zu stehen und ihr Leben eigenständig gestalten zu können.

Aus Zöllners Sicht ist die Praxisorientierung der Studiengänge nicht nur an Universitäten, sondern auch an Fachhochschulen häufig nicht ausreichend. Die hoch qualifizierte, aber zu stark theoretisierte Erzieherausbildung an Fachhochschulen führe zum Beispiel dazu, dass junge Absolvent_innen oft erst nach vielen Monaten Berufstätigkeit praktisch in der Lage seien, eine Gruppe im Kindergarten angemessen zu betreuen. Man könne es doch nur als Fehlentwicklung bezeichnen, wenn Lehrerinnen und Lehrer nach ihrem Universitätsabschluss zwei Jahre ein Studienseminar absolvieren und danach immer noch nicht genügend auf den Lehrerberuf vorbereitet sind, weil es ihnen an Basiskenntnissen in pädagogischen Methoden mangle.

Die Praxisorientierung muss an Universitäten und Fachhochschulen verstärkt werden.

Unter den Studierenden herrsche in dieser Frage übrigens keine Einigkeit. „Ich habe erlebt, dass Medizinstudenten stürmisch einforderten, den verkopften theoretischen medizinischen Studiengang endlich auf den Boden der Tatsachen zu stellen, damit sie praxisbezogen lernen können“, sagte Zöllner. Mehr Praxisnähe im Universitätsstudium sei besonders schwer zu erreichen, weil deutsche Universitätsprofessor_innen im Normalfall von der Praxis viel zu weit entfernt seien. Den notwendigen Praxisbezug könnten nur die Betroffenen vermitteln – und das seien die Unternehmen als künftige Arbeitgeber, die sich in Zukunft stärker in das Hochschulstudium einbringen sollten.

Einfluss der Unternehmen auf Hochschulen

Kramer machte auf Problempunkte aufmerksam, die mit einem stärkeren Einfluss der Unternehmen im Hochschulstudium verbunden sind. So wurde die Rolle der Unternehmen bei den dualen Studiengängen unter anderem vom Wissenschaftsrat deutlich kritisiert. Es müsse zukünftig sichergestellt werden, dass das Studium nicht einseitig durch kurzfristige Bedarfe und Partikularinteressen der Unternehmen bestimmt wird. Das Curriculum an einer Hochschule müsse ein Hochschulcurriculum bleiben,

so Kramer. Die Hochschulen als die gesellschaftlich verantwortlichen Institutionen dürften die Entscheidungskompetenz bei der Ausgestaltung des Studiums nicht aus der Hand geben.

Kroner gab Zöllner insofern recht, als auch an den Fachhochschulen bei der Ausbildung angehender Lehrer_innen oder Erzieher_innen mehr Praxisbezug im Studium notwendig sei. Dieser Praxisbezug sei aber nicht dadurch zu erreichen, dass man Unternehmen weitgehende Einflüsse auf eine staatliche Hochschule einräumt. „Man kann den Einfluss von Wirtschaft auf Hochschulen nicht pauschal bewerten und von einer Win-win-Situation sprechen. Es gibt Bereiche, in denen das Engagement der Wirtschaft sinnvoll ist, aber es gibt auch Bereiche, in denen gefährliche Tendenzen festzustellen sind“, sagte Kroner. Praxisbezug im Studium sei als Ergänzung der akademischen Theorie positiv. Kroner hält es für inakzeptabel, wenn ein Unternehmen die Curricula eines Studiengangs stark nach seinen Bedürfnissen ausrichtet oder Doktorarbeiten „einkauft“ – wo-

In manchen Bereichen ist das Engagement der Wirtschaft sinnvoll, in anderen Bereichen sind gefährliche Tendenzen festzustellen.

für es zahlreiche Beispiele gebe. Solche negativen Einflüsse müssten unbedingt zurückgedrängt werden. Die Frage, wer von Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung profitiert und wie das Engagement von Unternehmen in Hochschulen zu bewerten ist, müsse je nach Bereich und von Fall zu Fall differenziert betrachtet werden: „Einerseits kann das Engagement der Wirtschaft sehr nützlich sein, andererseits aber auch großen Schaden anrichten“, sagte Kroner.

Kroner verdeutlichte dies an einem Beispiel. Aus Sicht der Juso-Hochschulgruppen sei der Einfluss der Unternehmen insbesondere durch die Hochschulräte zu groß. Dabei gehe es keineswegs um eine grundsätzliche Ablehnung von Hochschulräten oder von externer Beratung der Hochschulen, sondern um einen zu starken Einfluss der Wirtschaft auf die Hochschulen. Die Kritik sei nicht abstrakt, sondern mache sich an konkreten Punkten fest, etwa an dem unangemessenen Einfluss der Unternehmen bei der Wahl eines Rektors oder einer Rektorin via Hochschulrat. Wenn man sich die einzelnen Betätigungsfelder der Unternehmen in den Hochschulen anschau, sei der Einfluss der Wirtschaft auf Hochschulbildung bereits heute recht stark und vielfältig. Insbesondere in der Forschung sei die Unternehmensbetätigung in einigen Fällen sehr kritisch zu sehen, weil sie die Freiheit der Wissenschaft infrage stellt.

Einflussnahme der Wirtschaft auf Hochschulen – einige Beispiele

- **Stiftungsprofessuren:** Inzwischen gibt es in Deutschland mehr als 1.000 Stiftungsprofessuren. Mit der Finanzierung eines privaten Lehrstuhls kann ein Unternehmen dafür sorgen, dass Professor_innen sich ausschließlich einem gewünschten Fachgebiet widmen und somit auch inhaltlich Einfluss nehmen. Gefördert werden vor allem Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften, Mathematik, Informatik und Naturwissenschaften. Unternehmen der Energiewirtschaft, wie etwa die Konzerne RWE und E.on, finanzieren 31 Stiftungsprofessuren an 19 Hochschulen. Die Commerzbank-Stiftung finanziert an der TU Chemnitz die „Stiftungsprofessur für Monetäre Ökonomie, Bankwirtschaft, öffentliche und private Finanzierung“, das Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsunternehmen Ernst & Young an der Humboldt-Universität zu Berlin eine „Stiftungs-Juniorprofessur für Quantitative Betriebswirtschaftliche Steuerlehre“.
- **Gründung von An-Instituten:** Diese Forschungsstätten sind an eine Universität angegliedert und verwenden ihren Namen, sind aber rechtlich und finanziell eigenständig. Beispiel: Google finanziert das Alexander von Humboldt-Institut für Internet und Gesellschaft in Berlin mit 4,5 Millionen Euro über drei Jahre. Knapp 30 Wissenschaftler_innen beschäftigen sich hier mit der Frage, wie das Netz das Leben der Menschen beeinflusst. Kritiker_innen bezweifeln die Unabhängigkeit der Forschung und bemängeln, dass in den bisherigen Publikationen hauptsächlich die positiven Seiten des Internets betont werden.
- **Gesponserte Forschungsinstitute:** 2006 baute die Deutsche Bank mit der Humboldt-Universität zu Berlin und der Technischen Universität Berlin ein Forschungsinstitut für Finanzmathematik auf, das sich vor allem mit den Risiken der Finanzmärkte und ihrer Produkte beschäftigen sollte. Das Institut wurde von der Deutschen Bank mit 3 Mio. Euro pro Jahr allein finanziert. Im Kooperationsvertrag war z. B. festgehalten, dass Forscher_innen die Ergebnisse ihrer Studien vor der Veröffentlichung der Bank zur Freigabe vorlegen müssen und das Finanzinstitut die Besetzung von Stellen beeinflussen kann. Die Kooperation wurde 2011 beendet.

- **Bezahlte Studien:** Der Bund Deutscher Industrie (BDI) vergab nach dem Beschluss der Bundesregierung über den Ausstieg aus der Atomkraft einen Auftrag für eine Studie an das Energiewirtschaftliche Institut an der Universität Köln (EWI). Das An-Institut wird knapp zur Hälfte von E.ON und RWE finanziert. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass die Wirtschaftlichkeit der Energiewende akut gefährdet ist und es wird vor den Kosten der Energiewende gewarnt. Ein weiteres Beispiel ist die Kapitalanlagegesellschaft Union Investment. Die Gesellschaft zahlte eine nicht genau definierte Summe an das „Forschungszentrum Generationenverträge“ der Universität Freiburg, um eine Studie zur Vorsorgeunsicherheit der gesetzlichen Rentenversicherung erstellen zu lassen. Laut Vorwort belegt die Studie „die Wirksamkeit einer zusätzlichen Vorsorge wie der Riester-Rente“. Union Investment ist Marktführer bei der privaten Riester-Rente.
- **Kooperationen:** In Köln wurde 2008 ein Kooperationsvertrag zwischen der Uniklinik Köln und dem Chemiekonzern Bayer geschlossen. Der Konzern finanziert gemeinsame klinische Studien in der Herz- und Krebsforschung jährlich mit einer sechsstelligen Summe. Der Kooperationsvertrag ist der Öffentlichkeit nicht bekannt. Verschiedene Akteure forderten, dass der Vertrag offengelegt wird, um zu verhindern, dass die pharmakologische Forschung an rein wirtschaftlichen Kriterien ausgerichtet wird. Unklar ist z. B., ob sich das Unternehmen alleinige Rechte an Patenten gesichert hat oder sich das Recht vorbehalten hat, über die Veröffentlichung der Forschungsergebnisse zu entscheiden und unerwünschte Resultate geheim zu halten.
- **Direkte Werbung:** Ein Hörsaal an der Universität Mannheim wurde „Saal der starken Marken“ getauft. 43 Unternehmen sind neben der Tür namentlich aufgelistet, die die Renovierung bezahlt haben. An der Universität Erlangen-Nürnberg hat die Nürnberger Teambank 130.000 Euro dafür bezahlt, dass der „easyCredit-Hörsaal“ den Namen eines ihrer Finanzangebote trägt. An der Fachhochschule Würzburg gibt es einen „Aldi-Süd-Hörsaal“, einen „Sparkassen-Hörsaal“ und einen „Fresenius-Medical-Care-Hörsaal“.

Der Bamberger Soziologe Richard Münch beschreibt die Folgen dieser wirtschaftlichen Einflussnahme auf das Wissenschaftssystem folgendermaßen: „Investitionen in die Forschung werden im Kontext des entstehenden akademischen Kapitalismus nach dem Maßstab kurzfristiger

Nutzererwartung getätigt. Die Konsequenz dieser Politik ist die Überinvestition in aktuell gewinnträchtige Forschung, die Überforschung von im Trend liegenden Themen und die Unterinvestition in risikoreiche Forschung außerhalb des Mainstreams, gegen Modetrends und abseits der angewandten Forschung.“ (zit. n. Kohlenberg/Musharbash)

Quelle: Kerstin Kohlenberg/Yassin Musharbash (2013): Die gekaufte Wissenschaft. Zeit Online, 8. August 2013, <http://www.zeit.de/2013/32/gekaufte-wissenschaft> (25.05.2015)

Einfluss auf Curricula

Konegen-Grenier hält demgegenüber den Einfluss der Unternehmen auf die Gestaltung der Curricula für gering. Dies habe eine Studie des Instituts für Berufsbildung ergeben, in der Unternehmen zu ihrer Kooperation mit Hochschulen in den dualen Studiengängen befragt worden waren. Nur unter 5 Prozent der Unternehmen hätten angegeben, Einfluss auf die Gestaltung der Curricula zu nehmen. „Es gibt Einzelfälle, da müssen Sie dann aber auch Ross und Reiter nennen, doch die Empirie spricht dagegen“, sagte Konegen-Grenier. Auch eine Diskussionsteilnehmerin aus dem Publikum konnte die Warnung vor einem gefährlichen Einfluss der Unternehmen auf die Hochschulen nicht nachvollziehen; es handle sich lediglich um Einzelfälle. Die Ergebnisse wissenschaftlicher Studien würden anderes belegen. So hätte das Hochschulbarometer des Stifterverbands das Ergebnis erbracht, dass 93 Prozent der Hochschulleitungen in ihren Hochschulen keine unangemessene Einflussnahme der Unternehmen feststellen können.

Stiftungslehrstühle

Kroner meinte dazu, dass bei dieser Einschätzung der Hochschulleitungen sicher auch die Gewohnheit eine Rolle spiele. Der Einfluss der Wirtschaft wachse allmählich, man gewöhne sich daran und nehme ihn dadurch nicht mehr bewusst wahr. Kramer verwies auf das psychologische Phänomen der „sozialen Erwünschtheit“¹⁰, mit dem in den Sozialwissenschaften

¹⁰ Befragte geben demnach tendenziell Antworten, von denen sie annehmen, dass sie eher auf Zustimmung treffen bzw. den sozialen Normen entsprechen als die persönlich zutreffende Antwort, bei der sie soziale Ablehnung befürchten.

ein Störfaktor bei Befragungen bezeichnet wird. Wenn man die verantwortlichen Hochschulleitungen nach dem Einfluss der Wirtschaft auf ihre Hochschulen befrage, falle das Ergebnis mit hoher Wahrscheinlichkeit nach Interessenlage verzerrt aus: Ein_e Rektor_in werde sicher nur ungern zugeben, dass er oder sie in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft ungewollte Zugeständnisse machen musste. Die Wahrnehmung dieses Themas sei zudem sehr unterschiedlich, je nachdem, wen man frage. Manche Einflußstrukturen, die in der breiteren Öffentlichkeit, der Studierendenschaft oder in NGOs kritisch gesehen werden, erscheinen den beteiligten Unternehmen und Hochschulleitungen oft unproblematisch. Dies zeige sich auch am Beispiel der Stiftungslehrstühle, die teilweise sehr kritisch zu sehen seien. So gebe es in manchen Verträgen Regelungen, die festlegen, dass Professuren nicht gegen den Willen des Stifters besetzt werden können. Eine Hochschule würde aber nur selten zugeben, dass in einem solchen Vertrag zweifelhaftige Regelungen festgehalten wurden.

Verhandlung von Verträgen

Konegen-Grenier ging auf den bekannt gewordenen Fall des Instituts für Finanzmathematik ein, das die Deutsche Bank in Kooperation mit der Technischen Universität Berlin und der Humboldt-Universität zu Berlin gegründet hatte.¹¹ In einem Spiegel-Interview hätte der damalige Präsident der TU Berlin auf die Frage, ob die Kooperation falsch gewesen sei, geantwortet, die Kooperation sei zwar kein grundsätzlicher Fehler gewesen, aber die beteiligten Hochschulen hätten den Vertrag besser verhandeln sollen. „Mit anderen Worten: Da haben wichtige Hochschulen ihre Spielräume nicht genutzt“, sagte Konegen-Grenier. Sie sei schon überrascht, in der Presse lesen zu müssen, dass Hochschulen den Wünschen der Investor_innen schneller und stärker entgegenkommen, als es notwendig wäre.

Nähe und Distanz zur Wirtschaft

In der Diskussion wurde dafür plädiert, die Debatte um den Einfluss der Wirtschaft auf die Hochschulbildung möglichst differenziert zu führen. Die Realität spiele sich immer zwischen dem Anekdotischen, den kon-

11 Nähere Informationen zum Beispiel siehe Infokasten „Einflussnahme der Wirtschaft auf Hochschulen“ in diesem Kapitel.

kreten Einzelfällen und der Systembetrachtung ab. Im Hochschulsystem gebe es sowohl Räume, wo akademische Lehre und Berufspraxis oder auch Forschung und Anwendungsfragen eng verknüpft sein müssen, als auch Bereiche, wo die Distanz zur Wirtschaft gewahrt bleiben müsse. Beides – Distanz und Nähe – sei für die Innovationskraft einer Hochschule, die Entwicklung der Disziplinen und die (Aus-)Bildung der Studierenden sehr wichtig. Die Vermittlung von Theorie und allgemeiner Bildung gehöre ebenso zum Aufgabenspektrum einer Universität wie die Berufsbefähigung. Diese Differenzierungen müsse man im Blick behalten. Dann sei im deutschen Hochschulsystem Platz für eine duale Ausbildung, die eine direkte Verzahnung zwischen Hochschul- und Berufssystem bietet – aber auch Platz für eine praxisnahe Ausbildung an Fachhochschulen sowie für ein universitäres Studium, das am Wissenschaftssystem orientiert ist und eine stärkere Distanz zu den berufspraktischen Anforderungen hat.

Im Hochschulsystem braucht es Nähe und Distanz zur Wirtschaft.

Mangelnde Daten und Transparenz

Kramer konstatierte erhebliche Fehlentwicklungen im Bereich der privaten Forschungsförderung durch Unternehmen. Es handele sich keineswegs um „anekdotische Einzelfälle“, sondern um ein gravierendes Strukturproblem. So würden z.B. bei Stiftungsprofessuren keine validen Daten vorliegen. Die Intransparenz trage regelrecht groteske Züge, wenn in den zuständigen Wissenschaftsministerien noch nicht einmal bekannt sei, wie viele Stiftungsprofessuren es an den Hochschulen tatsächlich gibt. Die Öffentlichkeit könne sich daher kein Bild darüber verschaffen, was an den Hochschulen konkret passiert. „Es fehlt an Daten und Transparenz. Die Verträge sind in der Regel nicht öffentlich“, sagte Kramer. Der Stifterverband habe zwar einen Code of Conduct als Empfehlung formuliert, in dem Transparenz angemahnt wird. Seine eigenen Verträge mache er jedoch nicht öffentlich. Dies passe nicht zusammen: „Wir brauchen hier mehr Informationen und mehr Transparenz – und zwar lieber gesetzliche Regelungen als freiwillige Codes of Conduct“, meinte Kramer.

hochschulwatch.de – Transparenz über Kooperationen von Wirtschaft und Hochschulen

Das Portal hochschulwatch.de wurde 2013 gegründet, um Verbindungen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft offenzulegen. Es handelt sich dabei um eine Initiative der Antikorruptionsorganisation Transparency International (TI), dem Freien Zusammenschluss von StudentInnenschaften und der Tageszeitung taz.

hochschulwatch.de dokumentiert ca. 10.000 Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschulen, darunter Sponsoringverträge, Stiftungsprofessuren, geförderte Institute oder Forschungsaufträge. In Deutschland gibt es rund 1.000 Professuren, die durch Unternehmen oder private Stiftungen finanziert sind.

Nach hochschulwatch.de fließen derzeit 1,3 Milliarden Euro Drittmittel aus der Wirtschaft an die Universitäten – doppelt so viel wie vor zehn Jahren. Es sei zu beobachten, dass zunehmend die Verwertungsinteressen der Wirtschaft die Lehre und auch die Forschung bestimmen. Von den steigenden Drittmitteln an Hochschulen kommt rund ein Fünftel (19%) von Unternehmen, rund 40% stammen von der Deutschen Forschungsgemeinschaft und 25% vom Bund. hochschulwatch.de fordert unter anderem, dass alle Drittmittelverträge zwischen Wissenschaft und Wirtschaft offengelegt werden.

Das Beispiel NRW

In manchen Bundesländern gibt es schon Versuche, diesen Bereich gesetzlich zu regeln. In Nordrhein-Westfalen müssen laut dem neuen Hochschulgesetz Forschungsprojekte an Hochschulen, die von der Wirtschaft finanziert werden, veröffentlicht werden. Unternehmen betonen die Gefahr von Wettbewerbsnachteilen gegenüber der Konkurrenz, die dadurch Einblick in ihre Forschungsthemen erhalte. Auch nach Ansicht von Horst Hippler, dem Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz, könnten Unternehmen von Kooperationen absehen, wenn öffentlich werden würde, wer woran forsche. Die nordrhein-westfälische Wissenschaftsministerin Svenja Schulze machte darauf aufmerksam, dass die Hochschulen laut Gesetz „in geeigneter Weise“ die Drittmittel öffentlich machen müssten. Der Zeitpunkt und die Art der Veröffentlichung sei nicht festgelegt, so-

dass die Hochschulen einen großen Ermessensspielraum hätten und das Betriebsgeheimnis gewahrt bleibe. Diese Regelung wurde wiederum von „LobbyControl e.V. – Initiative für Transparenz und Demokratie“ als mangelnde Transparenz kritisiert, da dadurch die Veröffentlichung ganz in das Ermessen der Hochschulen gestellt werde. Es bestehe keine Pflicht, die Inhalte, den finanziellen Umfang und die beteiligten Akteure vorab offen zu benennen. Dies könnte eine am Allgemeinwohl orientierte Forschung gefährden.

Quelle: Anne-Kathrin Gerstlauer (2015): Wie verwoben sind Wirtschaft und Wissenschaft? Zeit Online, 17. Februar 2015, <http://www.zeit.de/studium/hochschule/2015-02/wissenschaft-drittmittel-hochschulwatch>; LobbyControl: NRW-Hochschulgesetz: Transparenz bleibt auf der Strecke, <https://www.lobbycontrol.de/2014/06/nrw-hochschulgesetz-transparenz-bleibt-auf-der-strecke/> (20.05.2015).

Grundsätzliche Offenlegung der Verträge?

Die Forderung, private Investitionen der Wirtschaft in Forschungsprojekte transparent zu machen, stieß bei manchen Diskussionsteilnehmern auf starke Ablehnung. Die Offenlegung von Forschungsaufträgen wäre ein klarer Wettbewerbsnachteil für Unternehmen, weil dies der Konkurrenz verrate, in welchen Themenbereichen an neuen Produktideen gearbeitet werde. Wenn alle Verträge offengelegt werden müssten, könne das deshalb sehr negative Folgen für den Forschungsstandort Deutschland haben. Denn dann würden die Unternehmen ihre Auftragsforschung nicht mehr an deutsche Hochschulen, sondern an Hochschulen im Ausland vergeben.

Kramer meinte, dass die Unternehmen in dieser Frage immer so argumentierten. Es sei jedoch völlig ungeklärt, ob die skizzierte Entwicklung bei einer Verpflichtung zur Offenlegung wirklich eintrete. Bisher gebe es keine validen Informationen über die Auswirkungen einer solchen gesetzlichen Regelung. Grundsätzlich sollten Verträge zwischen Hochschulen und Wirtschaft transparent sein, auch wenn sicherlich im Detail Unterschiede gemacht werden sollten. Bei einem Forschungsauftrag, bei dem ein Unternehmen direkt eine bestimmte Leistung bestellt, seien natürlich andere Kriterien der Transparenz notwendig als z. B. bei der Finanzierung einer ganzen Stiftungsprofessur. „Wenn privates Engagement in der Forschung an einer öffentlichen Hochschule betrieben wird, die uns allen – dem Staat – gehört, muss klar sein, was genau passiert und welche Einflussstruk-

turen bestehen. In den Verträgen stehen in der Regel keine Forschungsergebnisse oder wettbewerbsrelevanten inhaltlichen Informationen, sondern Rahmenbedingungen, mit welcher Laufzeit etwas läuft, wer über Publikationen bestimmt etc.“, sagte Kramer. All das müsse öffentlich sein.

Für Konegen-Grenier hingegen überwiegen die negativen Folgen, wenn Daten zu einem Forschungsauftrag veröffentlicht werden. Dies habe eine Befragung von Unternehmen eindeutig ergeben. Wenn ein Konkurrenzunternehmen zum Beispiel mitbekomme, dass ein Unternehmen einen Forschungsauftrag an den Lehrstuhl X über das Thema Y vergeben hat, wirke sich das im Wettbewerb schädlich aus. Natürlich gebe es ein berechtigtes Interesse der Hochschulen daran, ihre Forschungsergebnisse zu veröffentlichen. Doch hier könnten auch Kompromisse gefunden werden, etwa indem man sich darauf einigt, die Ergebnisse erst nach der 18-Monatsfrist bei Patentanmeldungen zu publizieren.

Kroner unterstrich noch einmal die große Bedeutung der Offenlegung der Verträge zwischen Hochschulen und Unternehmen. Hochschulen würden mehrheitlich über öffentliche Mittel (60% plus DFG-Mittel) finanziert. Wenn man nun die unternehmerische Logik auf diesen Fall anwende, dass Mehrheitsanteilseigner bei allen entscheidenden Fragen bestimmen und die Offenlegung aller relevanten Informationen fordern können, müsse doch nachvollziehbar sein, dass dann auch bei einer öffentlichen Hochschule der Staat als Mehrheitsanteilseigner bestimmt und Transparenz für die Öffentlichkeit einfordern kann.

Der Argumentation, die gesamte Öffentlichkeit müsse über jeden Vertrag Bescheid wissen, weil der Staat größter Anteilseigner an Hochschulen sei, konnte Meyer-Guckel nicht folgen. Für ihn zeigt sich darin ein fragwürdiges Demokratieverständnis. „Wir leben in einer repräsentativen Demokratie und da ist es so geregelt, dass es für verschiedene Themen Ausschüsse und Delegierte gibt“, sagte Meyer-Guckel. Wenn eine gesetzliche Verpflichtung zur Transparenz komme, würden sich die Unternehmen sicher bei Kooperationen mit deutschen Hochschulen zurückziehen, um

Unternehmen sollten
über Steuern an der
Finanzierung von
Hochschulen beteiligt
werden.

Wettbewerbsnachteile zu vermeiden. Die Unternehmen könnten auch über nationale Grenzen hinweg Partner finden – und am Ende würde der Forschungsstandort Deutschland Schaden nehmen. Für Meyer-Guckel ist es ausreichend, wenn sich innerhalb einer Hochschule bestimmte Gremien mit solchen Kooperationsverträgen auseinandersetzen, entweder in den Stabsstel-

len der Hochschulleitungen oder in Senatsausschüssen. Auf diese Weise könne ausreichend Transparenz geschaffen und der Demokratie Genüge getan werden.

Nach Ansicht von Kroner sollte es für die Hochschulen nicht vorrangig darum gehen, über einzelne Kooperationen mit der Wirtschaft neue Finanzierungsquellen zu erschließen. Vorrangiges Ziel müsste es sein, eine verlässliche und auskömmliche Grundfinanzierung zu erreichen, die über Steuern sichergestellt werden könnte. „Der richtige Ansatz ist: Unternehmen können gerne an der Finanzierung von Hochschulen beteiligt werden – aber dann über Steuern, das ist ein einfaches Instrument. Dann müssen sich nicht zahlreiche Menschen an Hochschulen mit der Einwerbung von Drittmitteln beschäftigen, sondern man erhöht die Steuern und kann die Hochschulen vernünftig ausfinanzieren“, sagte Kroner.



KOOPERATION ZWISCHEN WIRTSCHAFT UND HOCHSCHULEN: THESEN ZUR WEITERENTWICKLUNG

Im Dialog **Prof. Dr. Jürgen E. Zöllner** Senator a.D. und Vorstand der Stiftung Charité und **Dr. Achim Dercks** Stellvertretender Hauptgeschäftsführer des Deutschen Industrie- und Handelskammertages

Investiert die Wirtschaft schon genug in den Bereich Hochschulbildung?

Zöllner meinte, die Wirtschaft investiere bisher nur sehr wenig in Hochschulbildung. Die von Meyer-Guckel in seinem Vortrag präsentierten Zahlen seien sicher sachlich richtig, vermittelten aber den falschen Eindruck, dass die Wirtschaft etwa ein Viertel der Hochschulfinanzierung übernehme. Dies sei aber bei Weitem nicht der Fall, weil es sich bei den Investitionen vorwiegend um personenbezogene Mittel handelt. Von den 2,5 Mrd. Euro investiere die Wirtschaft höchstens 500 Mio. in die Hochschulbildung, was etwa zwei bis drei Prozent der gesamten Mittel im Hochschulwesen entspreche. Angesichts dieses minimalen finanziellen Beitrags könne getrost gesagt werden, dass sich die deutsche Wirtschaft künftig stärker engagieren sollte.

Die deutsche Wirtschaft sollte künftig stärker in Hochschulbildung investieren.

Dieser Auffassung widersprach Dercks. Der Beitrag der Wirtschaft in Hochschulbildung sei keineswegs gering. Die Unternehmen in Deutschland beteiligten sich über ihre Steuerzahlungen an der Finanzierung der Hochschulen. Auch deshalb sei der Mittelanteil der Wirtschaft, der direkt in die Hochschulen fließt, sehr viel geringer als z. B. in den USA. Auf die von Zöllner genannten zwei bis drei Prozent müsse man daher noch einiges aus dem allgemeinen Steueraufkommen aufschlagen.

Sollte die Wirtschaft stärker in die Gestaltung von Studiengängen einbezogen werden?

Angesichts der Tatsache, dass gegenwärtig etwa die Hälfte eines Altersjahrgangs ein Studium aufnimmt, werden die Studiengänge an Hochschulen nach Zöllner künftig mehr Praxisorientierung benötigen, um ihren Auftrag zu erfüllen. Dieser Auftrag bestehe darin, sehr viele junge Menschen hoch qualifiziert für das Berufsleben auszubilden. Deshalb müsse der Sachverstand der Wirtschaft künftig stärker in die Gestaltung von Studiengängen einbezogen werden - entweder über die Einbindung von Personen oder über externe Beratung. Das betreffe duale Studiengänge, aber vor allem auch alle anderen Studiengänge an Hochschulen, die einen großen Teil ihrer Studierenden zu einer Beschäftigung in der Wirtschaft führen werden.

Duale Studiengänge seien zwar ein wichtiges Element, könnten aber nicht die notwendige Menge ausmachen, um eine praxisorientierte Ausbildung für alle jungen Menschen zu bieten, die ein Hochschulstudium aufnehmen. Der Anteil dualer Studiengänge liege aktuell gerade einmal

Der Sachverstand
der Wirtschaft ist
für die Ausbildung
sehr vieler junger
Menschen unver-
zichtbar.

bei ca. 4 Prozent. Er werde auch nicht mehr viel weiter wachsen, weil kleine und mittelständische Unternehmen hier deutlich weniger Möglichkeiten als große Unternehmen wie Daimler oder BMW hätten.

Auch nach Auffassung von Dercks ist der Sachverstand der Wirtschaft für die Hochschulausbildung vieler junger Menschen unverzichtbar. Schließlich seien Unternehmen die „Betroffenen“, die einen großen Teil der Absolvent_innen später beschäftigen. Die Betroffenen sollten zu Beteiligten werden, wobei die Beteiligung transparent gestaltet werden sollte. Die Notwendigkeit einer stärkeren Einbeziehung der Wirtschaft ergibt sich nach Dercks auch daraus, dass die Unternehmen eine mangelnde Praxisorientierung der Hochschulabsolvent_innen beklagen, insbesondere der Bachelorabsolvent_innen.

Duale Studiengänge werden aus Dercks' Sicht immer wichtiger und sollten weiter ausgebaut werden, weil der Anteil der Studierenden, die in der Wissenschaft bleiben oder wissenschaftlich außerhalb der Universitäten arbeiten, auch künftig relativ niedrig sein wird. Man brauche daher mehr Nähe zur betrieblichen Realität, die im akademischen Bereich vor allem das duale Studium biete.

Insgesamt könnten Hochschulen bei Bachelor- und dualen Studiengängen sehr von einer Beteiligung der Wirtschaft profitieren. Jedoch müsse man auf die Qualität der Studiengänge achten, vor allem im wachsenden Sektor der dualen Angebote. Es sei wichtig, für eine Qualitätssicherung im Studium zu sorgen, indem festgelegt wird, wie die Praxisanteile zu organisieren und im Rahmen der Akkreditierung zu beurteilen sind. Nach Dercks könnte es sinnvoll sein, bei Praxisanteilen bestimmte Verfahren als „gute Beispiele“ unter Hinzuziehung externen Sachverständs zu entwickeln. Im Moment sei das bei praxisintegrierten Studiengängen nicht klar geregelt: Mitunter könne man den Eindruck gewinnen, Praxisanteile würden relativ beliebig gestaltet. Auch die Hochschulen befänden sich hier zum Teil noch in der Suchphase.

Welche Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen sind notwendig?

Eine stärkere Einbeziehung der Wirtschaft in die Hochschulbildung ist nach Zöllner zwar unbedingt notwendig. Jedoch sei es unverzichtbar, dass die Hochschulen die alleinige Entscheidungsmacht behalten, zum Beispiel über die Besetzung von Professuren oder die Ausgestaltung des Curriculums. Die Wirtschaft sollte ihre Expertise über Beratung einbringen, dürfe aber nicht entscheiden. Auch die Wirtschaft bediene sich externen Ratgebern, fälle wichtige Entscheidungen aber selbstverantwortlich und alleine. Dieses Prinzip müsse auch bei sämtlichen Studiengängen gelten: Die Hochschule sei hier alleine zuständig und verantwortliche die Entscheidungen.

Die Hochschulen müssen die Entscheidungsmacht behalten.

Laut Zöllner müssen keine neuen Entscheidungszuständigkeiten geschaffen werden. Entscheidend sei vielmehr, die Rahmenbedingungen der Kooperation im Einzelfall gut auszuverhandeln. „Vorgaben von außen oder ein Abweichen von in der Summe bewährten Entscheidungsmechanismen und Verantwortlichkeiten wäre nicht gut“, meinte Zöllner. Am schlechtesten wären unklare Verantwortlichkeiten in Entscheidungsfragen – ob zwischen Bund und Ländern oder zwischen Unternehmen und Hochschulen. Deshalb sei in Kooperationsbeziehungen eine Klärung und Festlegung der Verantwortlichkeiten und Entscheidungsstrukturen von Anfang an unerlässlich.

Es müssen klare Beteiligungsstruk- turen geschaffen werden.

Dercks stimmte zu, dass die Hochschulen die Entscheidungsmacht über die Gestaltung der Studiengänge behalten müssten. Bei dualen Studiengängen gebe es bereits eine breite Kooperation mit Wirtschaft und Gewerkschaften, die an den Curricula mitarbeiten. Aus seiner Sicht ist es wichtig, bei Beratung und Beteiligung der Wirtschaft an Hochschulbildung klare Strukturen und Vereinbarungen zu schaffen. Auch müssten die Unternehmen die Möglichkeit haben, sich in Bereichen zu engagieren, wo Bedarf besteht. In Berlin habe die IHK zum Beispiel zusammen mit einer Hochschule den Bedarf in dualen Studiengängen identifiziert, um dann gezielt Unternehmen als Kooperationspartner anzusprechen. Bei einem solchen Verfahren profitierten alle: Hochschulen, Unternehmen und Studierende.

In welchen Bereichen der Hochschulbildung sollte sich die Wirtschaft verstärkt engagieren?

Nach Auffassung von Zöllner sollten sich die Unternehmen künftig verstärkt im Bereich Weiterbildung an Hochschulen engagieren. Davon würden sie auch selbst profitieren, weil sie nicht nur Mitarbeiter_innen mit guter Erstausbildung bräuchten. Notwendig seien immer mehr qualifizierte Weiterbildungsangebote für die Beschäftigten, um vor dem Hintergrund eines umfassenden gesellschaftlichen Wandels im internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Die Unternehmen könnten zum Beispiel einen Teil der 30 Mrd. pro Jahr, die sie in Weiterbildung investieren, in die Hochschulen fließen lassen und bei Weiterbildungsangeboten verstärkt mit Hochschulen zusammenarbeiten.

Für Zöllner ist es nicht verständlich, dass das Schwergewicht der dualen Studiengänge bisher auf dem Bachelorbereich liegt, weil sich der Masterbereich viel besser dafür anbiete. Dies würde auch der Grundidee bei der Einführung des Bologna systems entsprechen. Ursprünglich sollten die Hochschulen nur wenige Bachelorstudiengänge anbieten, die Spezialisierung sollte dann im Masterstudium erfolgen. Bei der Umsetzung sei es aber ganz anders gelaufen und es wurden unzählige, viel zu stark ausdifferenzierte Bachelorstudiengänge eingerichtet. Das Interesse der Wirtschaft müsse aber doch sein, sich in dualen Studiengängen v. a. im Masterbereich zu engagieren, weil über die Spezialisierung klarer ist, ob der Absolvent oder die Absolventin später im Betrieb

auch einsetzbar ist. „Gezielte Zusatzausbildung auf höchstem Niveau – auch für die Bedürfnisse der Wirtschaft. Das scheint mir logisch“, sagte Zöllner. Die Wirtschaft wäre dann sicher auch bereit, sich an diesen Masterstudiengängen finanziell zu beteiligen, etwa kostendeckend die Studienkosten zu übernehmen. Für die Hochschulen könnte ein solches Modell auch attraktiv sein.

Dercks stimmte zu, dass das Thema Weiterbildung an Hochschulen künftig immer wichtiger werde, weil sich der Bedarf stark erhöhen wird. Hier stehe man allerdings noch ganz am Anfang. Aktuell seien die Hochschulen noch sehr weit davon entfernt, den Unternehmen attraktive Weiterbildungsangebote unterbreiten zu können. Berufsbegleitende Masterstudiengänge seien bisher noch kein Erfolgsmodell. Ein wichtiger Grund sei, dass das gegenseitige Verständnis der verschiedenen Welten bisher noch nicht sehr ausgeprägt ist.

Auch müssten sich Hochschulen flexibler zeigen und beispielsweise am Samstag oder am Abend Angebote machen, auch wenn dies im Alltag einer Hochschule nicht immer ganz einfach zu organisieren sei.

Braucht es Normen für die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Hochschulen?

Zöllner sprach sich dagegen aus, Kooperationen von Hochschulen und Wirtschaft im Bereich Hochschulbildung mit Normen zu regeln, weil die Anforderungen, Möglichkeiten und Interessen der Hochschulen sehr unterschiedlich sind. Notwendig seien vielmehr Anreize, um die Wirtschaft dazu zu motivieren, mehr Mittel in Hochschulen zu investieren. Dafür müsste die Wirtschaft dann von den Hochschulen allerdings auch entsprechende Gegenleistungen bekommen. Die Hochschulen müssten der Wirtschaft zeigen, dass sie dazu bereit sind, mit der Wirtschaft zusammenzuarbeiten. Für Zöllner gehört es dann zum Beispiel auch dazu, gemeinsam Defizite bzw. Bedarfe im Curriculum zu identifizieren und zu akzeptieren, dass auch Wirtschaftsvertreter_innen Vorlesungen und Seminare halten. Gegenwärtig zeigten die Professor_innen hier häufig noch nicht die notwendige Offenheit. „Es müssen Anreize gesetzt und nicht neue Gesetze gemacht werden“, sagte Zöllner.

Unternehmen sollten sich verstärkt in der Weiterbildung und im Masterbereich engagieren.

Es müssen Anreize
gesetzt und nicht
neue Gesetze ge-
macht werden.

Dercks machte klar: Wenn die Wirtschaft ein Interesse haben sollte, sich verstärkt an Hochschulbildung zu beteiligen, dürfe sie nicht das Gefühl haben, dass es nur ums Geld gehe. Für die Unternehmen müsse sich ihr Engagement auch lohnen, indem sich die Qualität der Ausbildung an den Hochschulen verbessert und die Absolvent_innen eines Studienganges für die Wirtschaft interessant sind.

Auch nach Ansicht von Dercks sind fixe bundesweite Standards nicht die Lösung für Kooperationen zwischen Wirtschaft und Hochschulen, da die Kooperationsbeziehungen viel zu unterschiedlich sind. Ein guter Weg könnte aber die Entwicklung eines „Baukastens“ sein, der für verschiedene Fragen Musterantworten vorgibt, und aus dem sich die Kooperationspartner dann im Einzelfall bedienen könnten.

Sehr wichtig seien auch Instrumente und Formate, die dazu beitragen, dass Unternehmen und Hochschulen zusammenkommen und sich annähern können, etwa in Hochschulräten. Auch Netzwerke vor Ort sollten intensiviert werden, um Kooperationen in Modellprojekten gemeinsam mit den Beteiligten zu entwickeln. „Deshalb mein Petitum: Wenig starre Standards, sondern viel mehr Netzwerke, viel mehr Kooperationen, sowohl beim Bachelor als auch beim Master.“

In dieser Reihe sind bisher erschienen:

#10 Pia Bungarten, Marei John-Ohnesorg (Hrsg.): **Hochschulgovernance in Deutschland** (2015)

#09 Angela Borgwardt: **Von Moodle bis MOOC – Digitale Bildungsrevolution durch E-Learning?** (2014)

#08 Angela Borgwardt: **Arbeitsplatz Hochschule – Aufstieg oder Sackgasse?** (2013)

#07 Angela Borgwardt: **Hochschulräte und Hochschulsteuerung – Zwischen Beratung und Kontrolle** (2013)

#06 Angela Borgwardt: **Profilbildung jenseits der Exzellenz – Neue Leitbilder für Hochschulen** (2012)

#05 Angela Borgwardt: **Plagiatsfälle in der Wissenschaft – Wie lässt sich Qualitätssicherung an Hochschulen verbessern?** (2012)

#04 Angela Borgwardt: **Karriere ohne Ende? Arbeitsplätze für den wissenschaftlichen Nachwuchs** (2011)

#03 Angela Borgwardt: **Bologna 2010/2011 Hochschulen im Umbruch – Eine Zwischenbilanz** (2011)

#02 Angela Borgwardt: **Bildungsgerechtigkeit in der Studienfinanzierung – Die soziale Dimension der aktuellen Förderprogramme** (2010)

#01 Hrsg: Beate Bartoldus, Marei John-Ohnesorg: **Bildungsgerechtigkeit in der Begabtenförderung – Ein Widerspruch in sich?** (2010)

Die Publikationen können Sie per e-mail nachbestellen bei: anett.borchers@fes.de
Weitere Informationen finden Sie unter www.fes.de/themen/bildungspolitik/

