

Regionale Effekte von Hochschulen

Angela Borgwardt

FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG

HOCH
SCHUL
POLITIK

Hinweis:

Für den optimalen Onlinegebrauch wurde diese Version der Publikation mit **Hyperlinks** ausgestattet.

Sämtliche im Text vorkommenden URLs sind direkt verlinkt. **Sie sind entsprechend gekennzeichnet.**

Regionale Effekte von Hochschulen

Angela Borgwardt

**Schriftenreihe
Hochschulpolitik**

ISBN: 978-3-96250-223-2

1. Auflage

Copyright by Friedrich-Ebert-Stiftung

Hiroshimastraße 17, 10785 Berlin

Abteilung Studienförderung

Redaktion: Marei John-Ohnesorg, Nicole Castillo, Michael Taugner

Umschlaggestaltung und Satz: minus Design, Berlin

Druck: Brandt GmbH Bonn

Printed in Germany 2018

Die Position der Autor_innen gibt nicht in jedem Fall
die Position der Friedrich-Ebert-Stiftung wieder.

INHALT

Vorwort	4
Handlungsempfehlungen	6
Wissenschaft als Wirtschaftsfaktor	
Steffen Krach Wissenschaft strahlt in die Stadt – die Berliner Hochschulen als wichtiger Wirtschaftsfaktor	16
Annegret Hoch/Anselm Mattes/Franziska Neumann Regionale Effekte von Hochschulen – die ökonomische Perspektive	22
Unterstützung für Gründer_innen an der Technischen Universität Berlin	30
Öffnung und Transfer von Hochschulen	36
An der Gesellschaft orientierte Forschung: <i>Community Based Research</i> an der Hochschule Trier	46
Gesellschaftliches Engagement in der Region: <i>Service Learning</i> an der Universität Duisburg-Essen	52
Förderung sozialer Gründungen: <i>Social Entrepreneurship</i> an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	60
Wissenstransfer in die Region – Kooperationen der Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde	72
Wie kann der regionale Transfer von Hochschulen gefördert werden?	82
Erfolgsfaktoren für regionalen Wissenstransfer	95

VORWORT

Mitten im Strukturwandel des Ruhrgebiets wurden in den 1960er und -70er Jahren Hochschulen, wie beispielsweise die Bochumer Ruhr-Universität oder die Universität Duisburg-Essen, neu gegründet. Sie sollten wohnortsnahe Bildungsmöglichkeiten für viele Menschen eröffnen und neue wirtschaftliche Strukturen im Ruhrgebiet etablieren. Angesichts der heutigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen vielerorts lohnt sich die Überlegung, welche Lehren strukturschwache Regionen aus diesen Erfahrungen ziehen können.

So beschreibt Staatssekretär Steffen Krach, wie das Land Berlin erfolgreich daran arbeitet, die geringe Zahl an Industriejobs durch Tätigkeiten im Wissenschaftsbereich und durch Gründungen von Start-Ups aus der Hochschule heraus auszugleichen. Eines der vielen Beispiele hierfür ist das Vorgründungszentrum für Grüne Chemie der TU Berlin, welches Studierende berät und bei ihren Gründungsversuchen begleitet. Geschäftsführerin und Mit-Gründerin von DexLeChem, Sonja Jost, beschrieb auf der Konferenz, welche Herausforderungen und Unterstützung sie bei der Gründung erfahren hat.

Mit dem Bau und Betrieb einer Hochschule ist es nicht getan. Für eine nachhaltige Entwicklung eines Hochschulstandorts muss die Hochschule in der Region akzeptiert und in das Leben der Menschen integriert werden. Dazu gehören Begegnungen zwischen Wissenschaftler_innen, lokalen Entscheidungsträger_innen und der ansässigen Bevölkerung. Es müssen die richtigen Rahmenbedingungen geschaffen werden, damit Menschen in der Region bleiben, Wissenschaftler_innen regionale Fragestellungen aufnehmen sowie neue Technologien und Erkenntnisse flächendeckend erprobt und angewandt werden können.

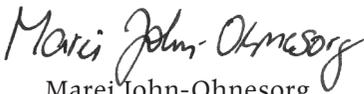
Ein solcher Prozess stärkt nicht nur die lokalen wirtschaftlichen Strukturen messbar, wie der Beitrag von Dr. Anselm Mattes vom DIW zeigt, sondern auch den Wissenstransfer von der Wissenschaft in die regionale

Wirtschaft, Schulen oder kommunale Verwaltungen und umgekehrt. Die Wissenschaft profitiert von einer Rückmeldung zu ihrer Arbeit, um gesellschaftliche Themen gemeinsam zu lösen. So konnte beispielsweise in Leipzig in Zusammenarbeit mit den städtischen Sozialämtern eine Gesundheitsdatenkarte erstellt werden, um zu beobachten, in welchen Stadtteilen einzelne Erkrankungen konzentriert auftreten. Mithilfe dieser Daten konnten kommunale präventive und reaktive Programme der Gesundheitsversorgung aufgelegt werden.

Auch Service Learning bietet, wie zum Beispiel an der Universität Duisburg-Essen, zahlreiche Möglichkeiten für Regionen und Hochschulen, voneinander zu profitieren. Dort werden Studierende animiert, sich in regionalen Organisationen zu engagieren. Sie lernen lokale gesellschaftliche Herausforderungen kennen, die ihre hochschulische Ausbildung prägen. Gleichzeitig tragen sie bereits erlerntes Wissen in die Organisationen und die breitere Gesellschaft und probieren es dort aus. Die gewonnenen Erfahrungen können auch Anlass für Unternehmensgründungen wie das Unternehmen Goldeimer werden. Dabei versuchen Studierende – im Sinne von Social Entrepreneurship – unternehmerische Aktivitäten so zu prägen, dass sie zur nachhaltigen Lösung zahlreicher gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen.

Die Beiträge zeigen anschaulich und konkret, wie die Öffnung der Hochschulen in die Gesellschaft gelingen kann und welche Erfolgsfaktoren dabei eine Rolle spielen. Es wird deutlich, dass der Begriff Transfer weit gefasst werden muss – Innovationen sind nicht nur technologische Innovationen. Die zugrunde liegende Konferenz „Raus aus dem Elfenbeinturm – Regionale Rolle der Hochschulen“ fand am 25. Mai 2018 in der Friedrich-Ebert-Stiftung statt.

Wir wünschen Ihnen viel Vergnügen beim Lesen.



Marei John-Ohnesorg
Bildungs- und Hochschulpolitik
Friedrich-Ebert-Stiftung

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

1. Regionale Rolle der Hochschulen stärken

Hochschulen müssen sich stärker in die Gesellschaft öffnen und dazu beitragen, Antworten auf drängende Fragen der Zeit zu finden. Dies kann nicht in fachlichen Grenzen und im Elfenbeinturm geschehen, sondern nur mit einem interdisziplinären Ansatz und in vielfältigen Kooperationen mit Akteuren aus Wissenschaft, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung. Hochschulen haben nicht nur die Aufgabe, Forschungsergebnisse aktiv in die Öffentlichkeit zu kommunizieren, sondern auch zunehmend Bürger_innen in wissenschaftliche Prozesse einzubeziehen.

Vor diesem Hintergrund gewinnt der Wissenstransfer von Hochschulen immer mehr an Bedeutung. Insbesondere in Regionen wirken Hochschulen als Motoren der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung: Sie geben Impulse für Innovationen, bieten Raum für grundlegende Debatten, sichern und schaffen Arbeitsplätze durch Aus- und Weiterbildung, verbessern politische Entscheidungen durch Beratung und sind selbst ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Hochschulen nehmen auch Input aus der Umgebung auf. Dadurch verändert sich die Ausgestaltung der Lehre und es werden neue Forschungsideen generiert. Wissenstransfer ist als wechselseitiger Prozess zu verstehen: als Übertragung von Wissen im Austausch von Hochschulen und Gesellschaft. Beide Seiten erhalten Anregungen von ihrem Gegenüber und können voneinander lernen.

Künftig sollten sich Hochschulen verstärkt mit Themen beschäftigen, die für ihr regionales Umfeld relevant sind, z.B. Alter und Pflege, Kommunalentwicklung und Mobilität. Wichtig ist, dass konkrete Bedarfe und Fragen aufgenommen und die Lösungen gemeinsam mit regionalen Akteuren – unter Einbeziehung überregionaler Wissensbestände – erarbeitet werden. Die Lösungen müssen in den sozialen Kontext, die zivilgesellschaftlichen Strukturen und politischen Entscheidungsprozesse vor Ort eingebracht

werden. Besonders in strukturschwachen Gebieten kann diese Art des Wissenstransfers die Entwicklung einer Region entscheidend befördern.

Erfolgreiche Modelle müssen nachhaltig implementiert werden, um längerfristige Effekte zu erzeugen. Auch ist zu prüfen, ob sie in ähnliche Kontexte übertragen und vervielfältigt werden können.

2. Transferbegriff erweitern und neue Indikatoren entwickeln

Wissenstransfer darf nicht auf Technologietransfer und Kooperationen mit der Wirtschaft beschränkt werden. Notwendig ist ein erweiterter Transferbegriff, der das forschungsbasierte Wissen allen Teilen der Gesellschaft zugänglich macht. Auch der Innovationsbegriff sollte geöffnet werden, sodass nicht nur technologische, sondern auch soziale und kulturelle Innovationen eingeschlossen sind.

Um die Wirkungen von Wissenstransfer im erweiterten Verständnis sichtbar zu machen, bedarf es neuer Formen der Leistungsdarstellung und -bewertung. Bisher steht die ökonomische Verwertbarkeit von wissenschaftlichen Erkenntnissen im Vordergrund, und es werden vor allem die Effekte von Technologietransfer mit quantitativen Indikatoren (Gründungen, Patente, Forschungsk Kooperationen, Drittmittel) gemessen.

Beim Wissenstransfer in die Gesellschaft müssen qualitative Indikatoren oder beschreibende Qualitätsstandards hinzukommen, um den vielfältigen Ausprägungen von Transferaktivitäten gerecht zu werden. Notwendig ist zudem ein ganzheitlicher Blick auf Transfer, der neben wirtschaftlichen Effekten auch die sozialen, ökologischen, städtebaulichen und kulturellen Effekte in den Blick nimmt.

Ziel sollte ein System sein, mit dem die spezifischen Transferleistungen aller Hochschulfakultäten für Gesellschaft und Wirtschaft systematisch abgebildet werden können. Dabei wäre es sinnvoll, die Sphären Wirtschaft, Kommune und Zivilgesellschaft zunächst getrennt zu betrachten, ebenso die wirtschaftlichen und nichtwirtschaftlichen Effekte, um die Besonderheiten der Transferbereiche herauszuarbeiten. Zu berücksichtigen ist, dass

manche Wirkungen von Transfer nur schwer und manche überhaupt nicht zu messen sind – und dennoch enorme Effekte für die Gesellschaft mit sich bringen können. An der Entwicklung neuer Indikatoren sollten sich neben staatlichen Akteuren und der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) auch die Hochschulen beteiligen.

Begleitend muss in Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit Überzeugungsarbeit geleistet werden, um ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass der Transfer zwischen Hochschulen und Gesellschaft sehr wichtige Funktionen übernimmt. Ein Konsens in dieser Frage würde die Förderpolitik zugunsten von Wissenstransfer erheblich erleichtern.

3. Transfer an Hochschulen fest verankern

Wissenstransfer muss an Hochschulen inhaltlich und strukturell verankert werden. Im Mittelpunkt steht die Entwicklung einer ganzheitlichen, hochschulweiten Strategie für einen nachhaltigen Transfer in Lehre und Forschung. Transfer sollte in der Mission der Hochschule festgehalten und im Hochschulentwicklungsplan mit konkreten Maßnahmen unterlegt werden. Hilfreich ist eine Verankerung auf Leitungsebene, etwa durch einen Vizepräsidenten bzw. eine Vizepräsidentin für Transfer und gesellschaftliches Engagement.

Hochschulen sollten Transferzentren einrichten, in denen Informations-, Beratungs- und Unterstützungsleistungen für Lehrende, Forschende und Studierende bei Transferaktivitäten gebündelt werden. Da es sich bei Transfer um eine Daueraufgabe der Hochschulen handelt, sollten dafür feste Haushaltsstellen geschaffen werden. Zur Unterstützung einer fachspezifischen Ausrichtung von Transfer könnte jede Fakultät eine Transferstelle zur Beratung und Begleitung erhalten.

Insgesamt ist an Hochschulen ein Kulturwandel erforderlich, der dazu führt, dass Wissenstransfer von der Hochschulgemeinschaft nicht als lästiges Add-on, sondern als Qualität der eigenen Einrichtung betrachtet wird. Ein solcher Kulturwandel kann von der Hochschulleitung nicht top-down verordnet werden, sondern sollte sich bottom-up vollziehen. Dafür müssen Anreize für Transfer gesetzt und Ermöglichungsstrukturen für En-

gement geschaffen werden. Bestimmte Lehr-/Lernformate können diese Entwicklung unterstützen, z.B. Service Learning. Hochschuldidaktische Angebote sind so auszubauen, dass Wissenschaftler_innen in die Lage versetzt werden, gelingende Transferaktivitäten in Forschung und Lehre durchzuführen.

4. Bewertungs- und Anerkennungssystem vielfältiger gestalten

Im gegenwärtigen Wissenschaftssystem sind wissenschaftliche Reputation und finanzielle Mittel im Wesentlichen an Forschungsleistungen von Wissenschaftler_innen gekoppelt, nicht jedoch an Lehr- und Transferleistungen. Um den unterschiedlichen Transferaktivitäten an Hochschulen gerecht zu werden, muss das Bewertungs- und Anerkennungssystem in der Wissenschaft vielfältiger und flexibler gestaltet werden.

Entsprechend sind die Anreizsysteme zu verändern: Wissenschaftler_innen, die sich für Transfer engagieren, müssen mehr Wertschätzung erhalten. Hochschulleitungen sollten z.B. darauf hinwirken, dass Transferleistungen bei der hochschulinternen Mittelverteilung und bei Berufungsentscheidungen stärker berücksichtigt werden.

Hochschulen können Transferaktivitäten auch dadurch unterstützen, dass sie das Thema in ihren Weiterbildungsangeboten aufgreifen und für bestimmte Zielgruppen aufbereiten, z.B. für Mitarbeiter_innen der öffentlichen Verwaltung oder Beschäftigte lokaler Unternehmen. Auf diese Weise können Transferprozesse in der Region unmittelbar unterstützt werden. Allerdings wird das Weiterbildungsengagement von Wissenschaftler_innen im deutschen Hochschulsystem derzeit nicht belohnt. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, das Anerkennungs- und Bewertungssystem auszu-differenzieren und sowohl Lehr- als auch Weiterbildungsleistungen mehr Wertschätzung zu geben.

5. Matching und Vernetzung der Akteure befördern

Akteure aus Wirtschaft und Gesellschaft wissen oft nicht, wo sie an einer Hochschule Unterstützung für ihr Anliegen finden können und welche Wissenschaftler_innen als Transferpartner geeignet wären. Deshalb sollten an Hochschulen Stellen für konkrete Ansprechpartner_innen eingerichtet werden, die Interessierte bei der Kontaktaufnahme und Vernetzung unterstützen. Um das Matching von beiden Seiten zu adressieren und den Transfer zielgenauer zu gestalten, können sich Hochschulen auch zu einem Transfernetzwerk mit einer zentralen Anlaufstelle zusammenschließen. Vorteilhaft wären auch Ansprechpartner_innen für Transfer in den Kommunen sowie Kooperationen von Hochschulen und Freiwilligenagenturen, die mit zivilgesellschaftlichen Organisationen in der Region gut vernetzt sind.

Hochschulen sollten verschiedene Gelegenheiten bieten, damit sich Wissenschaftler_innen mit regionalen Akteuren aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung austauschen und vernetzen können. In Workshops und an „Transfertagen“ können bestehende Probleme und Bedarfe identifiziert, innovative Lösungen vorgestellt und mögliche Kooperationen ausgelotet werden.

Auch die Länder sollten Transferstellen einrichten, die Vermittlungs- und Vernetzungsaufgaben zwischen Wissenschaftseinrichtungen und Transferpartnern übernehmen – insbesondere in Flächenländern, in denen passende Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen nicht in jeder Region vorhanden sind bzw. räumlich oft sehr weit entfernt liegen. Die Mitarbeiter_innen sollten über eine akademische Grundqualifikation und ausgezeichnete Kommunikationskompetenzen verfügen sowie gute Netzwerker_innen und integrative Persönlichkeiten sein, die sich nah an den Entwicklungen und den Bedürfnissen der Menschen vor Ort befinden.

6. Kommunikation in Transferprozessen unterstützen

In Transferbeziehungen zwischen Hochschulen und regionalen Akteuren aus Wirtschaft, Kommune und Zivilgesellschaft wird Kommunikation oft zu einem großen Kooperationshindernis, da Sprache und Herangehensweisen sehr unterschiedlich sind. Für eine funktionierende Zusammenarbeit bedarf es Übersetzungs- und Vermittlungsleistungen, damit die Akteure ins Gespräch kommen und gegenseitiges Verständnis entwickeln. Auf dieser Basis können sie dann gemeinsam an Lösungen arbeiten. Für das Gelingen ist ebenfalls entscheidend, dass die Zusammenarbeit auf Augenhöhe stattfindet und die Transferprozesse regelmäßig reflektiert werden.

Aufgrund dieser hohen Anforderungen an Kommunikation muss über eine professionelle Prozessgestaltung darauf hingewirkt werden, dass eine gemeinsame Sprache gefunden wird und Kommunikationshindernisse beseitigt werden. In größeren Transferverbänden sollte eine Stelle für Prozessmanagement eingerichtet werden. Auch Plattformen und Diskussionsrunden sind in Transferprozessen hilfreich, damit sich die beteiligten Akteure face-to-face austauschen und gegenseitige Vorbehalte abbauen können.

Bei der Stärkung des regionalen Transfers spielen persönliche Kontakte eine besonders große Rolle, auch auf Führungsebene, etwa der informelle Austausch zwischen Bürgermeister_in und Hochschulpräsident_in.

7. Langfristige und ausreichende Finanzierung sichern

Transferaktivitäten entfalten ihre Wirkungen über längere Zeiträume. Die bisher vorherrschende Finanzierung über Drittmittel verhindert jedoch Kontinuität im Engagement und den Aufbau von nachhaltigen Transferstrukturen. Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, eine langfristige und auskömmliche Finanzierung zu erreichen und nachhaltige Strukturen zu etablieren.

Transferleistungen sollten aus den Grundmitteln der Hochschule finanziert werden und bei der hochschulinternen Mittelvergabe ein größeres

Gewicht erhalten. Die Länder sollten Transfer als Aufgabenbereich in den Hochschulgesetzen verankern und den Hochschulen dafür mehr Mittel zur Verfügung stellen. Darüber hinaus wäre es wichtig, dass Bund und Länder Förderprogramme für Transfer an Hochschulen auflegen, damit Grund- und Projektfinanzierung ineinandergreifen können.

Vor allem die Fachhochschulen (FHs) oder Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAWs) als klassische regionale „Transferhochschulen“ müssen angemessen mit Landesmitteln ausgestattet werden und über gesetzliche Rahmenbedingungen die Möglichkeit erhalten, notwendige Maßnahmen umzusetzen, etwa Lehrdeputatsreduzierungen für Transferaktivitäten, die Schaffung von Mittelbaustellen, die Einrichtung von Transferzentren sowie die Durchführung anwendungsorientierter Forschungsprojekte. Bund und Länder sollten einen gemeinsamen Pakt für nachhaltige Finanzierungsstrukturen von FHs/HAWs abschließen, um eine verlässliche und auskömmliche Grundfinanzierung sicherzustellen.

8. Transfer strategisch planen und steuern

Die Länder sollten Technologie- und Wissenstransfer systematisch planen und gestalten. Im Rahmen einer strategischen Steuerung müssen Ziele definiert und Entscheidungen getroffen werden, welche Bereiche und Regionen gestärkt werden sollen. Zudem bedarf es einer Koordination der verschiedenen Akteure und Themen, damit Transfer sowohl in den Regionen als auch im ganzen Land funktionieren kann. Übergreifende Transferstrategien von Ländern tragen durch einen systematischen Ansatz dazu bei, die Potenziale von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen besser auszuschöpfen und geeignete Rahmenbedingungen für vielfältigen Wissenstransfer zu schaffen.

Jede Transferstrategie muss auf die Besonderheiten des Landes und der vorhandenen Wissenschaftseinrichtungen abgestimmt werden. Deshalb sollten im Vorfeld Studien angefertigt werden, in denen die räumliche Lage, das inhaltliche Profil, bisherige Transferaktivitäten und die Entwicklungspotenziale von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen in ihrem regionalen Umfeld analysiert werden. Ein gutes Instrument sind auch Foren mit Akteuren aus Wirtschaft, Zivilge-

sellschaft und Kommunen, um regional relevante Themen zu eruieren und Schwellen in der Zusammenarbeit zu senken. Aus den Ergebnissen von Studien und Diskussionen können Handlungsfelder ermittelt werden, die in der Transferstrategie mit konkreten Maßnahmen unterlegt werden. Transferstrategien sollten gemeinsam mit den Hochschulen entwickelt werden, um eine hohe Akzeptanz und Verbindlichkeit bei der Umsetzung zu erreichen.

9. Förderung neu ausrichten

Die Wissenschaftspolitik steht vor der Aufgabe, international exzellente Grundlagenforschung ebenso zu fördern wie anwendungsorientierte Forschung und regionales Engagement von Hochschulen. Die unterschiedlichen Belange von Universitäten und FHs/HAWs müssen wahrgenommen und entsprechend differenziert gefördert werden, um Wissenstransfer in seinen verschiedenen Dimensionen angemessen zu unterstützen.

Künftig müssen die beiden Hochschultypen gleichwertig ausgestattet werden, damit sie ihre verschiedenen Aufgaben im Wissenschaftssystem – und im Transfer – erfüllen können.

In vielen Gebieten Ostdeutschlands können kleine und mittlere Unternehmen (KMU) oftmals nicht die notwendigen Innovationen erzeugen, weil sie keinen Zugang zu Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen haben. Deshalb müssen KMUs stärker dabei unterstützt werden, genügend Innovationskraft zu entwickeln und mit Hochschulen zu kooperieren, weil sie nur dann langfristig überleben und ihre wichtige Funktion für die Region übernehmen können. Darüber hinaus ist es dringend erforderlich, bisherige Programme der Wirtschafts- und Innovationsförderung wissenschaftlich zu evaluieren, um bei Bedarf nachzujustieren und Fördermittel gezielter einsetzen zu können.

Zudem muss ein finanzieller Ausgleich geschaffen werden für Hochschulen in strukturschwachen Gebieten, die sich nicht in unmittelbarer Umgebung von großen Unternehmen befinden, die viel Geld in Forschung und Entwicklung (FuE) investieren können. Dieses Defizit muss durch öffentliche Investitionen ausgeglichen werden. Die Politik sollte Anreize

schaffen, damit die privaten Ausgaben in FuE stärker steigen und vor allem in strukturschwachen Regionen zum Tragen kommen.

Es sollten nicht nur regionale, sondern auch überregionale Transferaktivitäten von Hochschulen gefördert werden, wenn diese inhaltlich gerechtfertigt sind. Die Hochschulen sollten ihre Art von Transfer selbst definieren und in ihrer Hochschulentwicklungsplanung festlegen. Die Länder können dann in Zielvereinbarungen mit den Hochschulen die zu erreichenden Ziele in Bezug auf Transfer festhalten. Hier wäre es wichtig, dass die Länder dem Bereich Transfer eine größere Bedeutung bei Hochschulverträgen geben und diese Aufgabe bei der Mittelvergabe an Hochschulen stärker gewichten.

10. Forschung und Lehre mit Transfer verknüpfen

Das gesellschaftliche Engagement der Hochschulen in der Region muss in Forschung und Lehre seinen Ausdruck finden. Im Bereich Forschung können z.B. anwendungsorientierte Forschungsansätze wie Community Based Research umgesetzt werden. Dabei werden im Rahmen einer strategischen Kooperation von Hochschule und Gesellschaft Forschungsfragen, die sich aus konkreten Bedarfen im regionalen Umfeld ergeben, gemeinsam bearbeitet.

Auch die Lehre muss sich verändern: Zukunftsfähige Hochschulen sollten den Studierenden neben disziplinärem Fachwissen und wissenschaftlichen Methoden verstärkt Handlungskompetenzen vermitteln, die sie dazu befähigen, gesellschaftliche Probleme zu identifizieren und selbstständig Lösungen dafür zu erarbeiten. Einen wichtigen Beitrag können handlungsorientierte Lehr-/Lernformen wie Social Entrepreneurship leisten, indem Studierende Changeprojekte in der Region umsetzen, durch gesellschaftliches Engagement lernen und gleichzeitig dem Gemeinwohl Nutzen bringen. Um möglichst viel regionalen Impact zu erreichen, sollte das Potenzial von Studierenden bei Transferprozessen deutlich besser ausgeschöpft werden als bisher.

Entscheidend ist, dass Hochschulen Transferaufgaben nicht zusätzlich zu ihren Kernaufgaben von Forschung und Lehre verstehen, sondern in

ihrem Zusammenhang: Forschung, Lehre und Transfer sollten sich gegenseitig befruchten. Auf den Begriff „Third Mission“ für Wissenstransfer an Hochschulen sollte verzichtet werden, weil er irrtümlich nahelegt, es käme eine weitere, dritte Aufgabe hinzu. Vielmehr muss sich Forschung und Lehre durch Transfer ändern, indem sie sich stärker in die Gesellschaft öffnet. Treffender erscheint deshalb die Bezeichnung „gesellschaftliche Aufgabe“ der Hochschulen. Diese Aufgabe hatten Hochschulen schon immer, doch muss sie angesichts des gesellschaftlichen Wandels neu ausgestaltet werden.

Damit die Hochschulen ihre Querschnittsaufgabe Transfer adäquat und dauerhaft erfüllen können, sind zwei Rahmenbedingungen unverzichtbar: Es bedarf einer auskömmlichen, verlässlichen Grundfinanzierung der Hochschulen und die grundgesetzlich festgeschriebene Wissenschaftsfreiheit muss immer gewährleistet sein.

WISSENSCHAFT STRAHLT IN DIE STADT – DIE BERLINER HOCHSCHULEN ALS WICHTIGER WIRTSCHAFTSFAKTOR

Steffen Krach Staatssekretär für Wissenschaft und Forschung, Senatskanzlei Berlin

Den Titel dieser Konferenz „Raus aus dem Elfenbeinturm“ verstehe ich als Aufforderung. Zumindest für die Berliner Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen kann ich jedoch bereits jetzt feststellen: Noch nie waren sie gesellschaftlich so vernetzt und wirkten stärker auf das Zusammenleben und Wirtschaften in unserer Stadt ein. Der Elfenbeinturm Universität – sofern es ihn je gegeben hat – ist inzwischen definitiv Geschichte.

Und dieses Wirken der Wissenschaft in die Stadt wird gebraucht. Berlin steht vor großen Herausforderungen, die ohne den Beitrag der Wissenschaft wohl nicht zu lösen sind. Berlin hat bald vier Millionen Einwohnerinnen und Einwohner. Wie können wir diesen Wachstumsprozess mit neuen Konzepten für Mobilität oder eine nachhaltige Stadtentwicklung begleiten? Wie können wir neue medizinische Angebote für eine immer älter werdende Gesellschaft entwickeln? Und wie können wir die veränderte Arbeitswelt durch eine zunehmende Digitalisierung gestalten?

Um diese Fragen zu beantworten, haben wir von Seiten der Politik bereits wichtige Beiträge geleistet und werden dies auch weiterhin tun. Dabei achten wir das hohe Gut der Wissenschaftsfreiheit. Wir nutzen aber die Instrumentarien, die der Politik zur Verfügung stehen, um gemeinsam mit den Hochschulen den gesellschaftlichen Bedarfen gerecht zu werden und auch ihre Vernetzung und Zusammenarbeit mit der Wirtschaft weiter zu stärken.

Die Basis der Wissenschaft ist die Grundfinanzierung. Berlin nimmt in der Hochschulfinanzierung eine Vorreiterrolle ein. Mit den Hochschulverträgen identifizieren Hochschulen und Politik gemeinsam die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedarfe. Für diese Bedarfe müssen Hochschulen als öffentliche Einrichtungen Verantwortung übernehmen. Darunter fällt zum Beispiel die Ausbildung dringend benötigter zusätzlicher Lehrkräfte für die Berliner Schulen, neuer Pflegekräfte,

oder Bauingenieur_innen für die Berliner Verwaltung, um mit den Bedarfen der wachsenden Stadt Schritt zu halten. Im Gegenzug stellt das Land seinen elf staatlichen Hochschulen die entsprechenden finanziellen Mittel bereit. Allein in den nächsten fünf Jahren erhöhen wir die Zuwendungen an die staatlichen Hochschulen um jährlich 3,5 Prozent – das sind zusätzlich 650 Millionen Euro bis 2022. Wir müssen zugleich dafür sorgen, dass die Infrastruktur für Lehre und Forschung verbessert wird – hierfür fließen weitere zwei Milliarden Euro in den kommenden zehn Jahren.

Eine auskömmliche Finanzierung von Wissenschaft und Forschung ist zentral für eine nachhaltige Stadtentwicklung.

Leider mussten wir auch feststellen, was passiert, wenn man im Bereich Wissenschaft und Forschung die Mittel kürzt. Die vergangene Sparpolitik hat dazu geführt, dass wir heute mit den Folgen des Fachkräftemangels – wie zum Beispiel den fehlenden Lehrkräften in Schulen – kämpfen müssen. Eine auskömmliche Finanzierung von Wissenschaft und Forschung ist daher zentral für eine nachhaltige Stadtentwicklung.

Die Wissenschaftseinrichtungen gehören zu einem der größten Arbeitgeber in Berlin. Wir haben eine unglaubliche Dichte an Hochschulen: elf staatliche Hochschulen, die Charité, 30 private Hochschulen mit 187.000 Studierenden. Hinzu kommen mehr als 80 Forschungseinrichtungen. Über eine Viertelmillion Menschen studieren, lehren, forschen und arbeiten für die Wissenschaft am Standort Berlin.

Der Standort Berlin hat die idealen Voraussetzungen für das, was derzeit unter der sogenannten „Third Mission“ diskutiert wird – ein gegenseitiges Befruchten von Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft. Die Ergebnisse einer neuen Studie der Technologiestiftung Berlin zeigen eindrucksvoll, dass die Berliner Wirtschaft nicht nur selbst überdurchschnittlich viel in Forschung investiert, sondern dass die Zusammenarbeit mit den wissenschaftlichen Einrichtungen in unserer Stadt sehr ausgeprägt ist und über dem Bundesdurchschnitt liegt.

Für eine nachhaltige – und vor allem soziale und ökologische – Stadtentwicklung erarbeiten wir derzeit ein neues Konzept zur Förderung von „Interdisziplinären Forschungsverbänden“. Konkret wird das Land Berlin Mittel bereitstellen, um interdisziplinäre, wissenschaftliche Projekte zu initiieren, die vorrangig Lösungen für stadtbezogene Probleme erarbeiten. Die Festlegung der zu fördernden Themenfelder erfolgt so-

mit durch die Landespolitik, während über die Auswahl der Projekte ein wissenschaftliches Gutachtergremium entscheidet.

Das Landesprogramm soll unter anderem:

- gezielt die in Berlin vorhandene wissenschaftliche Expertise zur Lösung regionaler Problemstellungen sichtbar machen und für die Politikberatung bzw. politische Umsetzung aufarbeiten;
- die Praxisrelevanz der in Berlin vorhandenen wissenschaftlichen Potenziale sowie lokale Netzwerke und Kooperationen stärken;
- Themen auch außerhalb der üblichen Forschungsschwerpunkte und Bundesprogramme adressieren;
- den Dialog der Wissenschaft mit der Stadtgesellschaft ermöglichen und intensivieren.

Antragsberechtigt sind (Nachwuchs-)Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen aus allen Fachdisziplinen mit institutioneller Anbindung an die staatlichen Hochschulen Berlins und an in Berlin ansässige außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Die Forschungsergebnisse und Handlungsempfehlungen sollen nach Abschluss des Vorhabens der Öffentlichkeit vorgestellt und diskutiert werden.

Unsere Hochschulen und Forschungsinstitute sind zudem erfolgreich in der Einwerbung kompetitiver Mittel – eine Anfrage des Bundestagsabgeordneten Swen Schulz im Jahr 2017 zeigte dies deutlich: Nach Angaben des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) flossen knapp 1,4 Milliarden Euro Bundesmittel für Forschung und Lehre nach Berlin.

Doch gibt es auch in Berlin noch Verbesserungsbedarfe. So waren wir nicht erfolgreich beim Bund-Länder-Programm „Innovative Hochschule“, das die Förderung des forschungsbasierten Ideen-, Wissens- und Technologietransfers vorsieht und auf das sich Berliner Fachhochschulen mit einem Verbundantrag beworben hatten. Für die geplante Neueinreichung des Antrages in den Jahren 2021/2022 wird das Land Berlin Mittel in Höhe von 400.000 Euro bereitstellen und eine Evaluation des „Instituts für angewandte Forschung Berlin“ (IFAF) durchführen. Eine entsprechende Fachkommission ist bereits eingeladen. Ich bin mir sicher: Im Hinblick auf die Transfer- und Innovationsmöglichkeiten unserer Fachhochschulen ist noch Luft nach oben.

Wir freuen uns über eine sehr dynamische Wirtschaft mit einer stark

wachsenden Start-Up-Szene. Und nicht zuletzt ist Berlin eine internationale Metropole, die attraktiv ist für junge, kreative Menschen aus der Unternehmens- und Wissenschaftsbranche – für Fachkräfte wie Investor_innen gleichermaßen. Inzwischen kommt jeder dritte in Berlin frisch eingeschriebene Studierende aus dem Ausland. Im internationalen Ranking der weltweit besten Studierendenstädte liegt Berlin auf Platz sieben.

Dieses Potenzial wollen wir weiter ausbauen und dabei vor allem drei Bereiche in den Blick nehmen.

(1) Zum einen werden wir die Transfer- und Gründungsservices der Hochschulen weiter stärken und noch enger mit Wirtschaftsnetzwerken verbinden. Das fördern wir vor Ort durch den Ausbau der Berliner Zukunftsorte nach dem Vorbild Adlershofs. Die Bedeutung der Hochschulausgründungen für die Berliner Wirtschaft und unseren Arbeitsmarkt lässt sich an einer Gründungsumfrage von 2016 darlegen. Aus Hochschulen in unserer Stadt sind in den letzten Jahren mindestens 650 Start-Ups mit insgesamt 22.000 Beschäftigten entstanden, und sie erwirtschafteten Milliardenumsätze. Laut dem Reuters Ranking, das die innovativsten Universitäten in Europa bewertet, gehören die Freie Universität Berlin (FU), die Humboldt-Universität zu Berlin (HU), die Technische Universität Berlin (TU) und die Charité-Universitätsmedizin Berlin zu den TOP 11 in Deutschland und europaweit zu den 50 Besten.

Es gibt viele Bereiche, an denen diese besondere Berliner Dynamik und unsere Unterstützungsanstrengungen verdeutlicht werden können. Ein Beispiel in Berlin hierfür ist das Thema „Grüne Chemie“. Aus dem hochschulübergreifenden Exzellenzcluster UniCat entstehen neue Forschungsansätze für eine nachhaltige Stadt. Um Ausgründungen in diesem Bereich zu unterstützen, wurde zu diesem Zweck mit der IHK Berlin ein Pilotprojekt gestartet. Aktuell wird mit Mitteln des Landes Berlin ein Vorgründungszentrum für Grüne Chemie aufgebaut.

Wissenschaftspolitik ist Regionalentwicklung

Das beste Beispiel für einen synergeträchtigen Technologiestandort ist bisher nach wie vor der Wissenschaftsstandort Adlershof mit seinen zehn universitären Instituten, sechs außeruniversitären Forschungseinrichtungen und zahlreichen Gewerbebetrieben. Er gilt als Prototyp für die Entwicklung weiterer derartiger Orte hier in Berlin, deren aktuelle Zahl von zehn Technologieparks und 13 Gründerzentren schon jetzt sehr beeindruckend ist. Das Erfolgsmodell liegt in der engen Verzahnung wissenschaftlicher Expertise und techno-

logischer Innovation. Solche Wissenschaftsstandorte schaffen durch die zusätzlichen Infrastruktur- und Arbeitsplatzangebote einen positiven Einfluss auf die Lebensbedingungen der Menschen vor Ort. Durch Wissens- und Technologietransfer lässt sich Wohlstand in Regionen somit ganz konkret steigern. Wissenschaftspolitik ist Regionalentwicklung!

Daher ist es für mich auch nicht akzeptabel, dass es ganze Regionen in Deutschland gibt, die von den Bundesgeldern für die Forschung abgeschnitten sind. Denn Regionen, die durch Wissenschaftseinrichtungen geprägt sind, fungieren als Motor gesellschaftlichen Fortschritts; Wissenschaft ist ein klarer Wohlstands- und Wachstumsfaktor. Die Forschungsförderung insgesamt muss daher mutiger werden und sich zudem als Instrument regionaler Entwicklung verstehen.

In die Richtung einer mutigeren Forschungsförderung gehen erfreulicherweise auch die Bestrebungen auf Bundesebene. So halte ich den Anstoß der Bundesministerin für Bildung und Forschung, Anja Karliczek, eine staatlich finanzierte Innovationsagentur für sogenannte „Sprunginnovationen“ zu schaffen, für durchaus interessant. Die Agentur soll dabei mit weitgehenden Freiheitsgraden ausgestattet sein, wobei bei allen Projekten die konkrete Anwendungsfähigkeit – also der Endverbrauchenden – im Mittelpunkt stehen soll. Es wäre aus meiner Sicht zu begrüßen, wenn die Agentur tatsächlich konzeptionell und finanziell so aufgestellt wird, dass sich die damit erhoffte „offene Innovationskultur“ entfalten kann und kreative Forschungsansätze und „Experimentierräume“ im Zusammenspiel von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft entstehen. So teile ich die Einschätzung, dass wir bei Innovationen mehr Mut zum Risiko aufbringen sollten. Dies ist meines Erachtens auch der Schlüssel zum Erfolg für die Erschließung neuer Geschäftsmodelle und Märkte in Berlin.

Als Vorbild dient uns dabei auch die Ausgründungspolitik in Tel Aviv. Bereits jetzt pflegen wir strategische Partnerschaften zwischen Tel Aviv und Berlin in diesem Bereich. So ist Berlin eine „Modellregion“ innerhalb des EXIST-Programms „Start-Up Germany-Israel“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). Zudem befindet sich ein neues EXIST-Programm gerade in Bearbeitung, das ab 2018/19 mit einem Schwerpunkt auf Internationalisierung starten soll.

(2) Neben derartigen Projekten ist es aber auch wichtig, neue Zukunftsthemen mit großem Potenzial rechtzeitig zu erkennen und aufzugreifen. Rückblickend auf die letzten beiden Jahre ist uns dies mit der Digitalen

Agenda des Regierenden Bürgermeisters und der Einrichtung des „Einstein Center Digital Future“ sehr gut gelungen. Die über Stiftungsprofessuren angesiedelten neuen Forschungsthemen sind dabei sehr breit angelegt und bieten eine hervorragende Grundlage, um interdisziplinäre Forschungsansätze auszuweiten. Auch dafür stellt das Land Berlin zusätzliche Mittel bereit. So wird jeder eingeworbene Euro aus der Wirtschaft vom Land mit 50 Cent bezuschusst.

Und auch das nun in Berlin angesiedelte „Deutsche Internet-Institut“ – das „Weizenbaum-Institut für die vernetzte Gesellschaft“ – und die sich formierenden Ideen und Kooperationen im Bereich Künstliche Intelligenz werden für Berlin neue Dynamiken und wirtschaftliche Impulse bringen.

Apropos Digitalisierung: In Berlin sind inzwischen gut 30 Prozent der wissenschaftlichen Publikationen in Fachzeitschriften online frei zugänglich, und wir wollen das im Rahmen unserer Open Access-Strategie weiter ausbauen. Der offene Austausch von wissenschaftlichen Erkenntnissen in unserer Stadt ist auch ein wichtiger Faktor gerade für kleinere Unternehmen und Start-ups.

(3) Nicht geringer sind die zukünftigen Herausforderungen im Gesundheitsbereich. Auch aufgrund der guten wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen mit der Charité, Vivantes und einem einmaligen Gefüge aus wissenschaftlichen Einrichtungen und innovativen Unternehmen der Gesundheitsbranche wollen wir Berlin bis 2030 zur europäischen Top-Adresse für die medizinische Forschung und Versorgung ausbauen. Dies sichert nicht nur eine forschungsbasierte und zukunftsfähige Krankenversorgung für Patientinnen und Patienten in Berlin. Es generiert zudem etliche Anknüpfungspunkte und Impulse für die Berliner Wirtschaft.

All dies wird – wie die vielen weiteren Themen und Projekte, die uns in Berlin beschäftigen auch – nur gelingen, wenn wir das Zusammenwirken von Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft weiter vorantreiben und keinen der drei Bereiche in seinem Elfenbeinturm zurücklassen.

REGIONALE EFFEKTE VON HOCHSCHULEN – DIE ÖKONOMISCHE PERSPEKTIVE

Annegret Hoch Analystin bei DIW Econ¹

Anselm Mattes Manager bei DIW Econ

Franziska Neumann Analystin bei DIW Econ

Hochschulen gehören zu den wichtigen Faktoren für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region. Neben ihren vielfältigen gesellschaftlichen, sozialen und kulturellen Aufgaben stärken sie unmittelbar die regionalen Wirtschaftsstrukturen und tragen zum Produktivitätswachstum in Städten und Regionen bei. Dieser Beitrag zeigt beispielhaft anhand von Studienergebnissen für das Land Brandenburg sowie die Friedrich-Schiller-Universität Jena, anhand welcher Kennzahlen die regional-ökonomische Wirkung von Hochschulen quantifiziert und eingeordnet werden kann.

Ein wichtiger und kurzfristig wirksamer Beitrag von Hochschulen zur regionalen Wirtschaftsleistung geht von der Nachfrage der Hochschulen nach Arbeitskräften, Gütern und Dienstleistungen aus, durch die regionale Wertschöpfung, Beschäftigung und Steuereinnahmen generiert werden. Diese nachfrageseitigen regionalökonomischen Effekte durch die Ausgaben und Investitionen der Hochschulen selbst werden in bedeutendem Ausmaß durch die Ausgaben der Studierenden verstärkt. So erfahren regionalökonomische Strukturen in einer Region vielfältige Nachfrageimpulse, die sich positiv auf die regionale Wirtschaftsleistung auswirken.

Diese ausgabenbezogenen Effekte sind für sich betrachtet allerdings nur Nebeneffekte des Hochschulbetriebs. Hochschulen leisten als Stätten der Bildung und der Forschung einen wichtigen Beitrag zur technologischen und wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Region und der gesamten Volkswirtschaft. Langfristig sorgen die Hochschulen durch die Ausbildung ih-

¹ DIW Econ ist das Beratungsunternehmen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung.

rer Absolvent_innen für ein umfassendes Angebot hochproduktiver Arbeitskräfte und legen so die Grundlage für eine positive wirtschaftliche Entwicklung der Region („Humankapital“). Darüber hinaus stößt das personenungebundene Wissen („Forschungskapital“ oder „Wissenskapital“), welches durch die Forschung der Hochschulen geschaffen wird, Dynamik und Innovationskraft in der regionalen Wirtschaft an.

Bei der Quantifizierung der ökonomischen Effekte von Hochschulen – und in diesem Beitrag – wird dementsprechend zwischen einer kurzfristigen (nachfrageseitigen) und einer eher langfristigen (angebotsseitigen) Betrachtungsebene unterschieden (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Regionalökonomische Effekte von Hochschulen



Quelle: DIW Econ (2018): Die ökonomische Bedeutung der Hochschulen in Brandenburg.²

Regionalökonomische Nachfrageimpulse durch die Aktivitäten von Hochschulen können mithilfe einer Input-Output-Analyse ausgewertet werden. Zu diesem Zweck werden Informationen zu Ausgaben der Hochschulen und der Zahl ihrer Studierenden herangezogen und im Rahmen der Input-Output-Analyse systematisch mit Daten der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen kombiniert.³

2 Online verfügbar unter: http://diw-econ.de/wp-content/uploads/2017/03/DIW-Econ-Uni-Jena_v2.0.pdf.

3 Die Input-Output-Rechnung ist ein etabliertes Instrument, um die direkten und indirekten Auswirkungen eines Nachfrageimpulses auf die Wirtschaftsleistung zu bestimmen. Sie beruht auf wirtschaftsstatistischen Auswertungen über die Vorleistungsverflechtungen zwischen den Branchen einer Volkswirtschaft. Für Deutschland werden entsprechende Auswertungen regelmäßig in Form der Input-Output-Tabellen durch das Statistische Bundesamt zur Verfügung gestellt.

Eine solche Analyse hat DIW Econ im Jahr 2018 für die acht Hochschulen des Landes Brandenburg durchgeführt.⁴ Das Land finanzierte seine Hochschulen im Jahr 2016 mit laufenden Zuwendungen sowie Bauinvestitionen in Höhe von knapp 400 Millionen Euro. Die Berechnungen von DIW Econ zeigen, dass diesen Landesmitteln unter Berücksichtigung direkter, indirekter und induzierter Effekte ein landesweiter Bruttowertschöpfungseffekt von knapp über 800 Millionen Euro in etwa doppelter Höhe der initialen Mittelaufwendung des Landes gegenüberstand. Wesentlich zur Verstärkung des regionalen Wertschöpfungseffektes trugen zwei Hebel bei (vgl. Abbildung 2 auf Seite 26).

Erstens wurden von den Hochschulen in bedeutendem Umfang Drittmittel eingeworben (über 100 Millionen Euro im Jahr 2016). Zweitens leistete der regionale Anteil der Konsumausgaben der Studierenden in Höhe von landesweit rund 320 Millionen Euro einen entscheidenden Beitrag zur Erhöhung der regionalen Wertschöpfung über die unmittelbaren Ausgaben der Hochschulen hinaus. Beide Ausgabenhebel wirken nicht nur im direkten und indirekten Effekt auf die lokale Wertschöpfung und Beschäftigung, sondern schaffen auch neue Einkommen. Diese Einkommen führen wiederum zu einer gestiegenen Konsumnachfrage vor Ort, was wiederum positive Effekte anstößt, die so genannten induzierten Effekte.

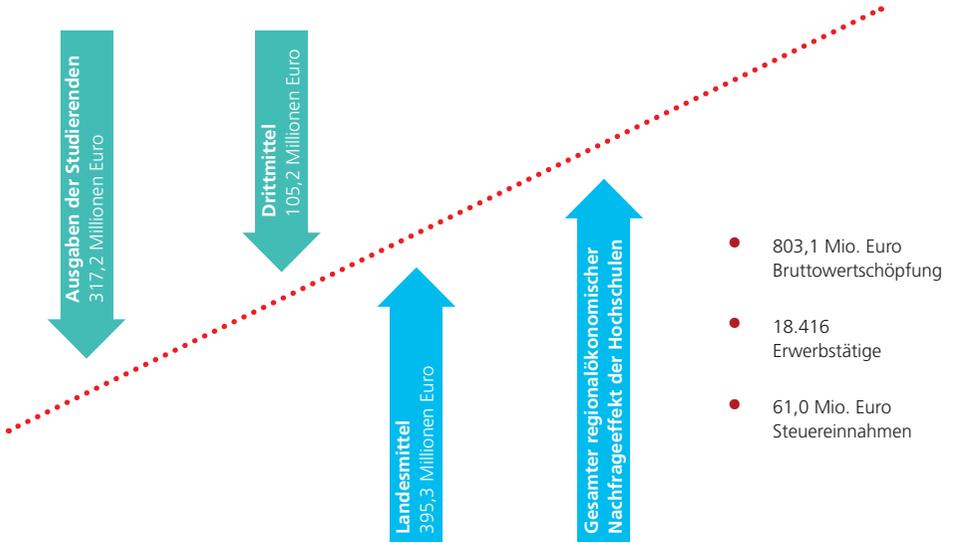
Forschung und Lehre als Wachstumsfaktoren

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur ist umfassend belegt, dass langfristiges und nachhaltiges Wirtschaftswachstum in entwickelten Volkswirtschaften vor allem durch technologischen Fortschritt erreicht wird. Treiber des technologischen Fortschritts sind dabei Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie daraus resultierende Innovationen, d.h. Produkte und Verfahren, die neu generiertes Wissen ökonomisch verwerten und somit Wohlfahrtseffekte auslösen. Sie sind sinnbildlich Motor zukünftiger wirtschaftlicher Entwicklung.

Da Forschung und Lehre das eigentliche Ziel des Hochschulbetriebs sind, sind Hochschulen auch wesentliche Treiber für Wirtschafts-

4 DIW Econ (2018): Die regionalökonomische Bedeutung der Hochschulen in Brandenburg. Online verfügbar unter <https://www.blrk.de/downloads/pdfs/2018-02-23.pdf>.

Abbildung 2: Ausgaben der Studierenden und Drittmittel verstärken die regionalökonomischen Nachfrageeffekte der Hochschulen (Hebelwirkung) – Beispiel Brandenburg



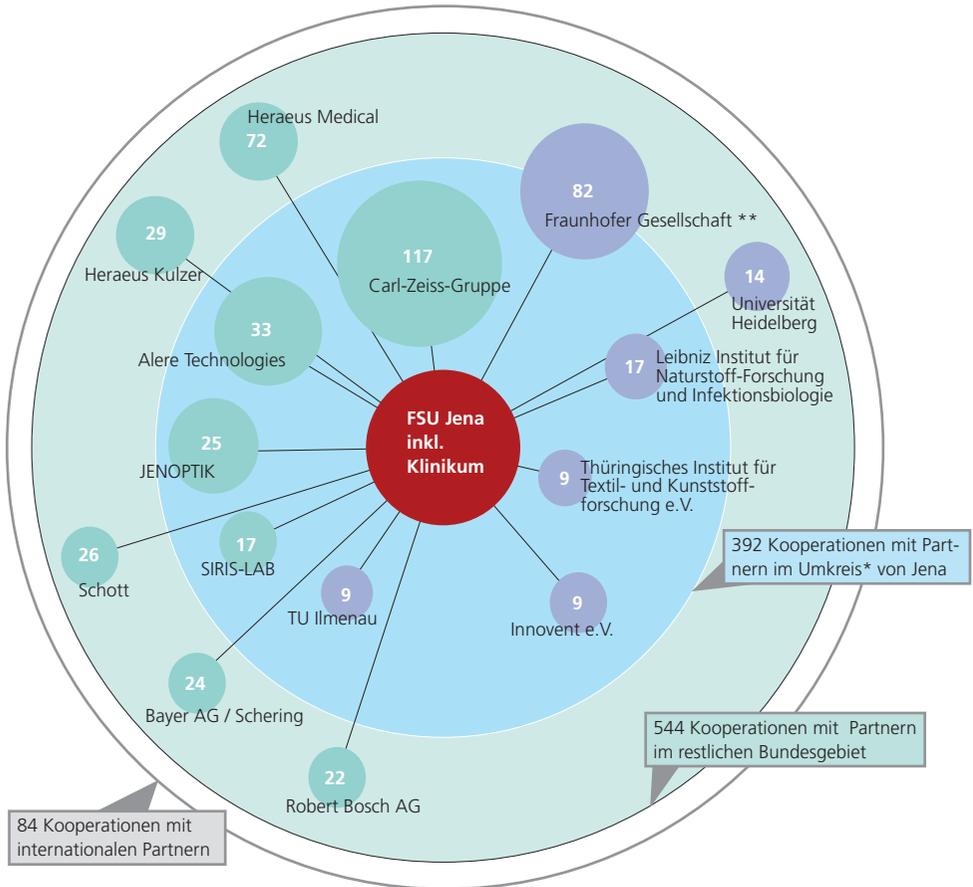
Quelle: DIW Econ (2018): Die regionalökonomische Bedeutung der Hochschulen im Land Brandenburg.

wachstum. Innovationsprozesse sind oftmals durch ein hohes Maß an Arbeitsteilung gekennzeichnet. Entsprechend sind für die Funktionsweise eines Innovationsprozesses nicht nur die Aktivitäten einzelner Akteure, sondern vor allem deren Interaktionsbeziehungen und der Transfer von Wissen zwischen den einzelnen Akteuren entscheidend. Unter einem regionalen Innovationssystem wird die Gesamtheit an Organisationen und Institutionen und deren Beziehungen zueinander verstanden, die an der Erschaffung, Verbreitung und Anwendung wissenschaftlichen oder technologischen Wissens beteiligt sind.

Hochschulen sind wichtige Akteure regionaler Innovationssysteme.

Hochschulen sind in diesem Zusammenhang wichtige Akteure regionaler Innovationssysteme. Viele Universitäten bilden hierbei einen wichtigen, international sichtbaren Ankerpunkt und stellen oftmals das Zentrum eines regionalen Innovationssystems dar. Ein solcher Zusammenhang kann beispielsweise über Patentnetzwerke abgebildet werden (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3: Stellung einer Hochschule im regionalen Innovationssystem anhand von Patentnetzwerken – Beispiel Friedrich-Schiller-Universität Jena



* Es werden Anmelder mit Sitz in Landkreisen und kreisfreien Städten berücksichtigt, die sich im Umkreis von 50 km um Jena herum befinden.

** Die Fraunhofer-Gesellschaft tritt in ihren Patentanmeldungen unter dem Hauptsitz in München auf. Es ist allerdings anzunehmen, dass der Großteil der Erfindungen, die in Kooperation mit der FSU Jena oder mit ihr affilierten Personen entstanden sind, dem Fraunhofer IOF mit Sitz in Jena zugeordnet werden können. Dieses Problem tritt auch bei anderen Unternehmen/Einrichtungen auf, die eine Niederlassung in Jena und Umgebung haben, aber das Patent an ihrem Hauptsitz anmelden.

Quelle: DIW Econ (2017): Die regionalökonomische Bedeutung der Friedrich-Schiller-Universität Jena

Von entscheidender Bedeutung für die regionalwirtschaftlichen Auswirkungen einer Hochschule ist der erfolgreiche Transfer von Wissen innerhalb eines regionalen Innovationssystems. Hierbei gibt es verschiedene Transferkanäle, wie beispielsweise personengebundener Wissenstransfer (Humankapital) durch Absolvent_innen, formale Forschungsk Kooperationen, informelle Netzwerke und Spill-over-Effekte, Auftragsforschung, Lizenzierung etc.

WISSENSTRANSFER IN BRANDENBURG

Konkret können Wissenstransferaktivitäten sehr unterschiedlich ausgestaltet sein. Die folgenden Beispiele von Kooperationen der Brandenburger Hochschulen mit Partnern aus der Wirtschaft illustrieren dies.

Das Hasso-Plattner-Institut für Softwaresystemtechnik ist eine privat finanzierte Forschungseinrichtung, die seit 2017 als Digital Engineering Fakultät Teil der Universität Potsdam ist. Seit 2010 betreibt das Hasso-Plattner-Institut das Labor für Service-Oriented Computing (Future SOC Lab). Hier stellen IT-Konzerne als Partner noch in Entwicklung befindliche Hard- und Software bereit. Darauf werden neue Konzepte erprobt, welche auf hoch-paralleler Rechenleistung durch neueste Rechner-Architekturen mit vielen Prozessorkernen basieren. Ferner wird mit Techniken der Virtualisierung und des Cloud Computing experimentiert.

Im Technologiecampus Golm werden von der Universität Potsdam zusammen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen „Joint Labs“ eingerichtet, die neben dem Ausbau der naturwissenschaftlichen Transferkooperationen auf die Stimulierung von Ausgründungen ausgerichtet sind.

Die Technische Hochschule Brandenburg bietet gemeinsam mit regionalen Unternehmen den dualen Studiengang Augenoptik/Optische Gerätetechnik an. So wird der wissenschaftliche Anspruch eines Studiums mit dem Praxisbezug einer betrieblichen Ausbildung kombiniert und eine Brücke zwischen Hochschule und dem regionalen Arbeitsmarkt geschaffen.

Die Forschungs- und Lehraktivitäten von Hochschulen wirken sich langfristig positiv auf das wirtschaftliche Wachstumspotenzial einer Region aus. Allerdings sind diese Effekte deutlich schwerer in monetären Größen zu beziffern als die regionalökonomischen Nachfragewirkungen, die von den Ausgaben der Hochschulen und Studierenden ausgehen. Eine Quantifizierung dieser Effekte kann aber näherungsweise auf Basis von Produktivitätskennziffern sowie ökonometrischer Regressionsmodelle erfolgen. Im Folgenden wird wiederum auf das Beispiel Brandenburg abgestellt.

Personengebundenes Wissen wird transferiert, wenn Absolvent_innen von Hochschulen in den Arbeitsmarkt eintreten und ihre Fähigkeiten und Kenntnisse in die Produktionsprozesse einbringen. Da die Arbeitsproduktivität von Hochschulabsolvent_innen im Durchschnitt deutlich höher ist als die von Personen ohne Hochschulabschluss, leisten die Absolvent_innen der Brandenburger Hochschulen einen großen Beitrag zur regionalen Wirtschaftsleistung. Für die Absolvent_innen der Brandenburger Hochschulen des Jahrgangs 2015 wird beispielhaft errechnet, dass sie im Jahr 2016 einen Wertschöpfungsbeitrag in Höhe von 172 Millionen Euro im Jahr leisteten. Im Vergleich zum Wertschöpfungsbeitrag derselben Anzahl von Personen ohne Hochschulabschluss liegt dieser um 68 Millionen Euro beziehungsweise 65 Prozent höher.

Die positiven wirtschaftlichen Beiträge des von Hochschulen generierten Humankapitals werden allerdings dadurch begrenzt, dass – besonders in wirtschaftlich schwachen Regionen – ein hoher Anteil der Absolvent_innen nach dem Studium in andere Regionen abwandert und dort eine Beschäftigung aufnimmt. Dies liegt auch darin begründet, dass vor Ort oftmals nur wenige hoch bezahlte und karriereversprechende Arbeitsplätze in Großunternehmen und internationalen Konzernen verfügbar sind. In diesem Sinne ist die Absorptionsfähigkeit der Wirtschaft in wirtschaftlich schwachen Regionen ein beschränkender Faktor. Diese Problematik darf jedoch nicht zu dem Fehlschluss führen, dass Investitionen in die Hochschulen ineffizient seien. Im Gegenteil stellt ein großes Angebot an gut qualifizierten Hochschulabsolvent_innen einen wichtigen Standort- und Wachstumsfaktor dar, der für die Entwicklung einer leistungsfähigen Wirtschaftsstruktur von entscheidender Bedeutung ist.

Durch die Hochschulen generiertes *personenungebundenes* Wissen in Form von Forschungsergebnissen wird produktiv wirksam, wenn Unternehmen auf dieser Basis Prozesse optimieren oder neue Produkte und Geschäftsmodelle kreieren. Für die Quantifizierung dieses Effekts kann

davon ausgegangen werden, dass Forschungskapital neben den beiden klassischen Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital als dritter Faktor einen signifikanten Einfluss auf die wirtschaftliche Leistung einer Region hat. Auf Basis der Erkenntnisse der Literatur über den Beitrag von Forschungskapital zur Wirtschaftsleistung konnten wir mittels eines ökonometrischen Produktionsmodells abschätzen, welchen Beitrag dieses Forschungskapital zur wirtschaftlichen Entwicklung des Landes Brandenburg leistet. Im Jahr 2016 erhöhte demnach das von den Hochschulen generierte Forschungskapital die Wirtschaftsleistung Brandenburgs um knapp eine Milliarde Euro. Die berechneten Effekte sind kausal zu interpretieren. Das bedeutet, dass das Bruttoinlandsprodukt rund 1,4 Prozent niedriger ausgefallen wäre, wenn das von den Hochschulen generierte Forschungskapital nicht im Produktionsprozess zur Verfügung gestanden hätte.

UNTERSTÜTZUNG FÜR GRÜNDER_INNEN AN DER TECHNISCHEN UNIVERSITÄT BERLIN

Unterstützungsmaßnahmen. Die Technische Universität (TU) Berlin bündelt unter dem Dach des Centre for Entrepreneurship zahlreiche Aktivitäten zur Unterstützung von Studierenden, Absolvent_innen und wissenschaftlichen Mitarbeiter_innen der Universität, die sich mit einer Gründungsidee selbstständig machen wollen. Zu den Angeboten gehören Informationen über Förderprogramme und Finanzierungsmöglichkeiten, Unterstützung bei der Akquirierung von Fördermitteln, Beratung zum Businessmodell, Workshops und Seminare zum Thema Gründung sowie die Bereitstellung von Büro- und Laborräumen.⁵

EXIST-Gründerhochschule. Im Jahr 2011 erhielt die TU Berlin die EXIST-Förderung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie im Rahmen der Förderlinie „Gründungskultur“ und wurde als „Gründerhochschule“ ausgezeichnet.⁶

EXIST – FÖRDERPROGRAMM DES BUNDES ZUR UNTERSTÜTZUNG VON UNTERNEHMENSGRÜNDUNGEN

EXIST ist ein Förderprogramm des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi), das durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanziert wird und zwei Ziele verfolgt: Zum einen sollen die Anzahl und der Erfolg technologieorientierter und wissenschaftlicher Unternehmensgründungen erhöht werden, zum anderen eine lebendige und nachhaltige Gründungskultur an öffentlichen und privaten Hochschulen gefördert werden.

⁵ <https://www.entrepreneurship.tu-berlin.de>

⁶ Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Wettbewerb „EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule, URL: <https://www.exist.de/DE/Programm/Exist-Gruendungskultur/EXIST-Gruenderhochschule/inhalt.html>

EXIST umfasst drei Förderprogrammlinien:

- **EXIST-Gründungskultur** unterstützt Hochschulen dabei, eine ganzheitliche hochschulweite Strategie zu Gründungskultur und Unternehmergeist zu formulieren und nachhaltig und sichtbar umzusetzen.
- **EXIST-Gründerstipendium** unterstützt die Vorbereitung innovativer technologieorientierter und wissensbasierter Gründungsvorhaben von Studierenden, Absolvent_innen und Wissenschaftler_innen.
- **EXIST-Forschungstransfer** fördert sowohl notwendige Entwicklungsarbeiten zum Nachweis der technischen Machbarkeit forschungsbasierter Gründungsideen als auch notwendige Vorbereitungen für den Unternehmensstart.

Förderung über EXIST-Gründerstipendium

Im Jahr 2015 wurden über die Förderlinie EXIST-Gründerstipendium 23,8 Mio. Euro an 199 Gründungsprojekte vergeben (364 Förderanträge), meist für Start-ups aus den Bereichen Software und Internet, aber auch Medizintechnik, Kommunikation und Dienstleistungen. Der Antrag auf Förderung wird von der Hochschule oder der Fördereinrichtung gestellt. Im Fokus stehen technologieorientierte und innovative Ideen. Entscheidende Kriterien sind der Grad der Alleinstellung und die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Gesamtkonzeptes. Die Teammitglieder der geförderten Start-ups erhalten ein Jahr lang einen monatlichen Zuschuss für ihre Lebenshaltungskosten (Studierende 1.000 Euro, technische Mitarbeiter_innen 2.000 Euro, Hochschulabsolvent_innen 2.500 Euro und Promovierte 3.000 Euro) sowie Coachingmaßnahmen und Zulagen für Sachausgaben.

Eine Auswertung der Förderung 2015 zeigte, dass Männer erheblich gründungsfreudiger sind (82% der Geförderten waren männlich, 18% weiblich) und das Gründen im Team sehr beliebt ist (86% der geförderten Start-ups haben drei Teammitglieder als höchstmögliche Anzahl pro förderfähigem Gründungsvorhaben, 9% wurden von zwei Personen, 5% von einer Person getragen). Die Spitzenplätze der Ge-

samtförderungen hatten die Technische Universität München (129 Anträge, 87 Bewilligungen), die Freie Universität Berlin (107 Anträge, 72 Bewilligungen) und die Technische Universität Berlin (99 Anträge, 77 Bewilligungen). Als erfolgreichste Universität im Hinblick auf die Bewilligungsquote war die Technische Universität Berlin, dicht gefolgt vom Karlsruher Institut für Technologie und der Humboldt-Universität zu Berlin.

Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), <https://www.exist.de/DE/Home/inhalt.html>; EXIST: Förderung für Gründer aus der Hochschule, Ausgabe 01, Dezember 2015, erstellt von Für-Gründer.de im Auftrag von EXIST, <https://www.fuer-gruender.de/blog/2016/02/hochschulgruender-exist-2015/> (Zugriff: 20.07.2018).

Erfolgsfaktoren bei Gründungen. Prof. Dr. Angela Ittel, Vizepräsidentin für strategische Entwicklung, Nachwuchs und Lehrkräftebildung an der TU Berlin, ist davon überzeugt, dass das Centre for Entrepreneurship entscheidend dazu beigetragen hat, dass Gründungen an der TU Berlin sehr erfolgreich verlaufen. Die hohe Erfolgsquote von 80 Prozent spräche dafür, dass Gründer_innen effektiv unterstützt werden. Eine wichtige Voraussetzung für das langfristige Überleben von Gründungen sei die interdisziplinäre Zusammensetzung der Gründungsteams. Um Gründungen zu befördern, sei eine breit verankerte Gründungskultur in einer Hochschule wichtig. „Die Professor_innen müssen bereit sein, mit den Gründer_innen zusammenzuarbeiten und sich mit ihrer Expertise in Gründungsprojekte einzubringen“, sagte Ittel. Deshalb würde die Hochschulleitung die Professor_innenschaft kontinuierlich motivieren, sich in diesem Bereich zu engagieren.

Erfolgreiche Ausgründung aus der TU Berlin – ein grünes Chemie-Start-up. Die Chemikerin Sonja Jost, Geschäftsführerin von DexLeChem, gründete ihr Start-up im Bereich grüne Chemie zusammen mit vier Mitgesellschaftern im Jahr 2013. Sie hatte zuvor im Rahmen des Exzellenzclusters UniCat (Unifying Concepts in Catalysis) an der TU Berlin geforscht und ein neues Verfahren der Katalyse entwickelt, das die Möglichkeit bietet, bei der Arzneimittelherstellung erdölbasierte Substanzen durch Wasser zu ersetzen. Damit kann die Pharma- und Duftstoffindustrie teure und umweltschädliche Ressourcen reduzieren oder wiederverwerten und die Produktionskosten deutlich senken. So können ökologische und wirtschaftliche Vorteile miteinander verbunden werden. Die DexLeChem GmbH will dazu beitragen, die chemische Industrie in eine

nachhaltige Kreislaufwirtschaft zu überführen und die „Chemiewende“ voranzubringen.⁷ Das Unternehmen wurde durch das Pro FIT Programm des Landes Berlin gefördert und durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung der Europäischen Union kofinanziert.

Aus Josts Sicht hatte das Centre für Entrepreneurship an der TU Berlin einen großen Anteil an der erfolgreichen Gründung ihres Unternehmens. Die intensive und vielfältige Unterstützung sei sehr hilfreich gewesen, zum Beispiel beim Schreiben von Förderanträgen, aber auch die Beratung durch erfahrene Gründer_innen und Fachleute. Wichtig war auch die Chance, dass Jost ihre Gründungsidee vor dem Leiter des Exzellenzclusters präsentieren konnte, der daraufhin ihr Projekt förderte, woraus sich weitere Möglichkeiten ergaben. „Start-ups müssen Meinungsführer_innen in ihrem Bereich für ihr Vorhaben gewinnen“, sagte Jost.

Standort Berlin. Bei der Gründung ihres Unternehmens erschien es Jost als Vorteil, dass in Berlin keine Großindustrie im Bereich Chemie ansässig ist, weil sie dadurch als aufstrebendes kleines Start-up nicht mit großen Chemieunternehmen um qualifizierte Mitarbeiter_innen konkurrieren musste.

In diesem Zusammenhang wies Dr. Anselm Mattes darauf hin, dass Berlin eine spezifische Gründungsstruktur ausgebildet hat: Insgesamt liegt die Hauptstadt bei der Gründungsintensität klar auf Platz 1 in Deutschland. Bei Gründungen im technologie- und wissensintensiven Bereich ist der Abstand zu anderen Metropolen aber nicht groß und bei Gründungen in der digitalen Wirtschaft liegt Berlin knapp hinter München und Köln. Berlin habe große Standortvorteile durch starke Wissenschaftsinstitutionen, eine große Gründerszene im wissenschaftlichen und kreativen Bereich und die kulturelle Attraktivität der Stadt, die viele junge Menschen und innovative Köpfe nach Berlin zieht. Ein großes Manko liegt nach Mattes aber darin, dass viele neu gegründete Unternehmen nicht längerfristig bestehen und nicht wachsen. Dies wäre aber wichtig, um die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt nachhaltig zu befördern. „Berlin muss von einer Gründungs- zur Unternehmenswachstumsstadt werden“, sagte

Berlin muss von einer Gründungs- zur Unternehmenswachstumsstadt werden.

Mattes. Große Unternehmen hätten für einen Standort auch deshalb einen hohen Stellenwert, weil sie viel Geld in Forschung und Entwicklung investieren könnten.

7 Vgl. Website DexLeChem, <http://www.dexlechem.com/?page=25>

Hürden im Gründungsprozess. Jost berichtete, dass sich die Phase zwischen Forschungstätigkeit und Ausgründung sehr schwierig gestaltete, als es darum ging, aus Forschungsergebnissen ein marktfähiges Produkt zu entwickeln. Diese Vorgründungsphase war von finanziellen Problemen gekennzeichnet, da die Forschungsfinanzierung im Rahmen des Exzellenzclusters beendet war und noch keine Investor_innen gefunden waren. Gründer_innen könnten sich zwar im bundesweiten EXIST-Förderprogramm bewerben, doch sei die Anzahl der geförderten Projekte relativ gering. In der Vorgründungsphase seien Gründer_innen deshalb auf finanzielle Unterstützung angewiesen. Eine weitere Schwierigkeit bestand darin, eine geeignete Infrastruktur zu finden. Hier ist die Nähe zu einer Hochschule vorteilhaft, um Räume, Labors oder teure Analysegeräte nutzen zu können. „An fehlender Finanzierung und Infrastruktur sind schon viele Ausgründungen gescheitert“, sagte Jost. Damit bestehe die Gefahr, dass nur wenige Produkte und Innovationen auf dem Markt ankommen, obwohl in der Wissenschaft bereits neue und zukunftsfähige Erkenntnisse erarbeitet wurden.

„An fehlender Finanzierung und Infrastruktur sind schon viele Ausgründungen gescheitert.“

Jost betrachtet es deshalb als wichtigen Schritt, dass der Berliner Senat ein Vorgründungszentrum für Grüne Chemie an der TU Berlin aufbaut, um in dieser wichtigen Gründungsphase die notwendige Infrastruktur zu etablieren und dazu beizutragen, die chemische Industrie in eine nachhaltige Entwicklung zu überführen. Sehr wichtig wäre aus ihrer Sicht auch, dass die öffentliche Hand künftig verstärkt Aufträge an Start-ups vergibt, da junge Gründer_innen oft Probleme hätten, ein erstes Referenzprojekt zu erhalten. An diesem Punkt würden junge Unternehmen oft scheitern, weil sie weder einen Track Record über Investitionserfolge haben noch Geschäftserfahrungen mit Unternehmen vorweisen können.

Eine weitere Hürde bei Gründungen liegt nach Jost darin, den Kontakt zu passenden Fakultäten an Hochschulen herzustellen. Meist würde eine Kooperationsbeziehung zwischen Hochschulen und Unternehmen über persönliche Kontakte aufgebaut, und sobald eine funktionierende Zusammenarbeit etabliert ist, werde über längere Zeit an den bekannten Partnern festgehalten. Dies gelte auch für Fachhochschulen und HAWs, weil dort bereits eine Tradition der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft besteht und viele langfristige Kooperationen etabliert wurden. Diese Situation mache es für Start-ups und junge Gründer_innen schwer, neue Kooperationsstrukturen aufzubauen. Es wäre hier eine größere Durchlässigkeit wichtig, um mehr Innovation zu ermöglichen.

Um passende Kontakte zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu befördern, wären auch Transfer-Tage an Hochschulen sinnvoll, an denen Professor_innen und Gründer_innen ihre Projekte und Ideen präsentieren und Unternehmen ihre Fragen und Themen vorstellen können. Solche Orte des Austauschs seien sehr wichtig, um ein Matching zwischen Wissenschaftler_innen und geeigneten Kooperationspartnern und Investor_innen zu erreichen.

ÖFFNUNG UND TRANSFER VON HOCHSCHULEN

Gesellschaftliche Herausforderungen. Auf der Konferenz bestand Konsens, dass die Hochschulen angesichts großer gesellschaftlicher Herausforderungen, z.B. Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung, ihre Rolle in der Gesellschaft reflektieren und sich neu positionieren müssen. Hochschulen müssten dazu beitragen, Antworten auf die drängenden Fragen der Gegenwart und Zukunft zu finden. Dies könne nicht im Elfenbeinturm und in disziplinären Grenzen geschehen, sondern nur mit einem interdisziplinären Ansatz und in Kooperation mit gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteuren in Forschung und Lehre.

Universitäten könnten zu Open Innovation Hubs transformiert werden.

Öffnung in die Gesellschaft. Deutlich wurde, dass sich die Hochschulen sehr viel stärker in die Gesellschaft öffnen müssen als bisher, wenn sie angesichts komplexer und dynamischer Innovationssysteme weiterhin ihre zentrale Rolle bei der Generierung und der Vermittlung von Wissen wahrnehmen wollen. Universitäten könnten zu Open Innovation Hubs transformiert werden, die auf gesellschaftliche Problemlösung ausgerichtet sind.

OPEN INNOVATION HUB UNIVERSITÄT

Das Konzept der Open Innovation Hub Universität sieht vor, dass eine Universität vielfältig vernetzt ist und das Wissen für alle lokalen und regionalen Innovationsakteur_innen in einem Quadruple Helix-System zugänglich macht.

Im Modell der Quadruple Helix bei Prozessen der Open Innovation wird davon ausgegangen, dass Innovationen das Ergebnis komplexer,

ineinander verflochtener Prozesse sind und – je nach Thema – unterschiedliche Stakeholder und Akteursgruppen zusammenwirken. Im Unterschied zu Modellen der Triple Helix, bei denen reziproke Beziehungen zwischen Unternehmen, Hochschulen und öffentlicher Verwaltung im Vordergrund stehen, werden nun die medien- und kultur-basierte Öffentlichkeit und Zivilgesellschaft in die Betrachtung mit einbezogen und potenzielle Anwender_innen eingebunden. Dadurch wird auch Innovation „von unten“ ermöglicht.

Das Konzept eines Open Innovation Hub verändert die Aufgaben und Funktionen einer Universität fundamental und gibt ihr eine sichtbare, starke Verankerung im Innovationssystem. Damit soll sie einen wichtigen Beitrag zur Neuartigkeit und gesellschaftlichen Relevanz der Forschung sowie zur Weiterentwicklung der Lehre leisten können. Die Universität wird zu einem „zentralen Innovationsbroker, der Wissens- und Technologietransfer permanent und in großer Intensität durchführt“. Auf diese Weise sollen in Innovationsprozessen neue Lösungen für soziale, ökologische und wirtschaftliche Problemstellungen erarbeitet werden.

Die Transformation einer Universität in einen Open Innovation Hub erfordert strategische Entscheidungen in den Gremien, eine Unterstützung des Wandels durch geeignete Führungs- und Governance-Instrumente sowie den Aufbau einer tragfähigen Open Innovation-Kultur bei Forschenden, Lehrenden und Studierenden.

Quelle: Gertraud Leimüller: Open Innovation HUB Universität: Vision und Herausforderung einer strategischen Neuorientierung. In: Zukunft und Aufgaben der Hochschulen. Digitalisierung – Internationalisierung – Differenzierung. Hrsg. v. Rat für Forschung und Technologieentwicklung. Wien 2017, S. 401-420.

Erweiterter Transferbegriff. Aus der erforderlichen Öffnung der Hochschule in die Gesellschaft ergeben sich neue Aufgaben: Neben Forschung und Lehre gewinnt der Wissenstransfer eine immer größere Bedeutung. Die Diskutierenden waren sich einig, dass Wissenstransfer allerdings nicht – wie es lange Zeit üblich war – auf Technologietransfer und eine Zusammenarbeit mit der Wirtschaft beschränkt werden sollte. Notwendig sei eine Erweiterung des Transferbegriffs, der auch Transferaktivitäten in Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung einschließen

sollte. Hochschulen müssten zu einem differenzierten Verständnis aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen beitragen, ihre Expertise politischen Entscheidungsträger_innen nahebringen und wissenschaftliche Erkenntnisse in der breiten Öffentlichkeit aktiv und verständlich kommunizieren. Dies alles gehöre zur gesellschaftlichen Verantwortung der Hochschulen.

Die Notwendigkeit, den Wissenstransfer zu intensivieren, betrifft Universitäten mehr als Fachhochschulen (FH) bzw. Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW), die traditionell durch große Praxisnähe in Forschung und Lehre sowie eine regionale Orientierung gekennzeichnet sind. Allerdings konzentrieren sich die Transferaktivitäten bei diesem Hochschultyp noch stark auf technologieorientierten Transfer und Kooperationen mit regionalen Unternehmen, sodass FHs/HAWs vor der Aufgabe stehen, ihre Perspektive zu erweitern und einen breiteren Transferbegriff zu etablieren.

Öffnung des Innovationsbegriffs. Wichtig erscheint auch eine Erweiterung des Innovationsbegriffs. „Innovationen sind nicht nur technologische Innovationen“, sagte Dr. Eva-Maria Stange, Staatsministerin für Kunst und Wissenschaft in Sachsen. 2014 habe man im Koalitionsvertrag der sächsischen Landesregierung den Innovationsbegriff geöffnet und auch soziale und kulturelle Innovationen einbezogen, etwa neue Ideen im Bereich der Kreativ- und Kulturwirtschaft, wie z.B. die Neugründung eines Verlags oder Softwareentwicklungen. Kulturschaffende und Kreative gründen zwar hauptsächlich Klein- und Kleinstunternehmen, doch haben sie eine enorme Wertschöpfung und Wirtschaftskraft: Im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft arbeiten in Sachsen heute mehr steuerpflichtige Beschäftigte als im Bereich des Automobilbaus.

„Innovationen sind nicht nur technologische Innovationen.“

Die Erweiterung des Innovationsbegriffs um soziale und kulturelle Innovationen ist nach Ansicht von Stange auch deshalb wichtig, weil dadurch eine andere Förderpolitik möglich wird. Die Wirtschaftsförderprogramme der Länder müssten dann nicht mehr ausschließlich auf technologische Innovationen und sehr hohe Fördersummen ausgerichtet sein, sondern es könnten vielfältige Arten von Innovationen gefördert werden. So wird z.B. das Sächsische Zentrum Kultur- und Kreativwirtschaft „Kreatives Sachsen“ von Verbänden der Kultur- und Kreativschaffenden getragen und vom Land mitfinanziert, um Kultur-

und Kreativschaffenden in Sachsen Beratung anzubieten, etwa zu Fördermöglichkeiten oder zu den Anforderungen an Selbstständigkeit.⁸

Zusammenarbeit mit vielfältigen Akteuren. Ein wesentliches Ergebnis der Debatte war, dass bei Innovationsprozessen und Wissenstransfer vielfältige gesellschaftliche Akteure einbezogen werden müssen, seien es zivilgesellschaftliche Organisationen, soziale Einrichtungen, Kulturinstitutionen, Kommunen, die öffentliche Verwaltung oder Bürger_innen. Auch wäre es sinnvoll, Transfer in einem ganzheitlichen Verständnis stärker

„Die Hochschulen können von der Gesellschaft auch etwas lernen.“

mit gesellschaftspolitischen Fragen zu verknüpfen und die Effekte von Transfer in ihren ökonomischen, sozialen und ökologischen Wechselwirkungen zu betrachten.

Wechselseitiger Austausch. Transfer dürfe nicht als Einbahnstraße betrachtet werden. Vielmehr sei die Übertragung von Wissen und Erfahrungen und der Austausch von Hochschulen und Gesellschaft wechselseitig zu verstehen und umzusetzen, meinte Ittel: „Die Hochschulen können von der Gesellschaft auch etwas lernen und sollten diese Anregungen wertschätzen.“ Auch wenn Transfer die Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse an die Gesellschaft einschlieÙe, müssten letztlich beide Seiten in die Lage versetzt werden, ein Problem zu identifizieren und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Der dialogische Prozess habe dabei einen zentralen Stellenwert. Auch die Generierung und Bearbeitung von Forschungsfragen unter Beteiligung von Bürger_innen gewinne in der Interaktion von Wissenschaft und Gesellschaft immer mehr an Bedeutung. Für diese Öffnung braucht es nach Ittel einen Kulturwandel an Hochschulen, der sich bottom-up vollziehen muss und durch bestimmte Lehr-/Lernformate befördert werden kann, z.B. durch Service Learning.⁹

Neue Lehransätze. Auch für Prof. Dr. Christoph Corves, Professor an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, muss der notwendige Wandel der Hochschulen in einer veränderten Lehre Ausdruck finden. Die

8 Das Zentrum fungiert als zentrale Anlaufstelle und arbeitet mit Akteur_innen aus Wirtschafts- und Kulturförderung, Stadt- und Regionalentwicklung, Fördereinrichtungen, Verbänden, Netzwerken, Kammern und Kunsthochschulen zusammen, URL: <https://www.kreatives-sachsen.de/zentrum-kultur-und-kreativwirtschaft-2/>

9 Siehe Kapitel „Gesellschaftliches Engagement in der Region: Service Learning an der Universität Duisburg-Essen“ in dieser Publikation.

Lehre an Hochschulen sei oftmals antiquiert, da sie die Studierenden nicht dazu befähige, gesellschaftliche Herausforderungen zu erkennen und selbstständig Lösungen für konkrete Probleme zu entwickeln. Dies sei jedoch eine wesentliche Aufgabe einer zeitgemäßen Hochschulausbildung. Deshalb hat Corves gemeinsam mit Kolleg_innen das Lernprogramm yooweetoo und die School of Sustainability aufgebaut. Die Studierenden setzen hier in einem Masterstudium Changeprojekte im Rahmen von Social Entrepreneurship um und erlernen wichtige Handlungskompetenzen.¹⁰ Aus Sicht von Corves sollte man sich bei Transferleistungen von Hochschulen nicht so stark auf die Professor_innen, sondern auf die erheblich größere Anzahl der Studierenden konzentrieren, wenn möglichst viel regionaler Impact erreicht werden soll. Hier liege noch ein großes unausgeschöpftes Potenzial.

Die Hochschulen müssen nach Auffassung von Corves ihre Lehre aber auch angesichts der Tatsache verändern, dass die Studierendenzahlen in den letzten Jahrzehnten von etwa 10 Prozent eines Geburtsjahrganges auf knapp 60 Prozent gestiegen sind. Aufgrund der großen Zahl an Hochschulabsolvent_innen sei klar, dass der größte Teil nicht für eine wissenschaftliche Karriere als Professor_in, sondern für die Gesellschaft ausgebildet werde. Die gesellschaftliche Verantwortung von Hochschulen in Verbindung mit handlungsorientierter Lehre sei kein Add-on, sondern die Kernaufgabe einer zukunftsfähigen Hochschule.

Bedeutung des regionalen Transfers.

Viele Diskussionsteilnehmer_innen verwiesen auf die wichtige Funktion des regionalen Wissenstransfers. „Hochschulen haben eine starke regionale Funktion, die immer stärker in den Fokus kommt, weil Innovation der Treiber von Wirtschaft, aber auch von gesellschaftlicher Entwicklung generell ist“, sagte Dr. Martina Münch, Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg. Transfer bringe wichtigen Input in die Hochschulen, verändere die Ausgestaltung der Lehre und generiere neue Forschungsideen. Wissenstransfer bereichere sowohl die Gesellschaft als auch die Hochschulen. „Die Hochschulen sind als Innovationstreiber zentrale Ankerpunkte der Region“, sagte Münch. Besonders in strukturschwachen Gebieten könne Wissenstransfer deshalb zu einem wichtigen Motor der wirt-

„Die Hochschulen sind als Innovationstreiber zentrale Ankerpunkte der Region.“

¹⁰ Siehe Kapitel „Förderung sozialer Gründungen: Social Entrepreneurship an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel“ in dieser Publikation.

schaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung vor Ort werden: als Impulsgeber für Innovationen, Entwickler von Zukunftstechnologien und Raum für grundlegende Debatten und Diskurse. Hochschulen könnten neues Wissen in die Zivilgesellschaft tragen und Impulse aus dem lokalen Umfeld aufnehmen, Fachkräfte qualifizieren, Arbeitsplätze schaffen und politische Entscheidungen durch wissenschaftliche Politikberatung verbessern.

Durch regionalen Wissenstransfer können die Hochschulen auch eine wichtige Rolle für die öffentliche Verwaltung spielen. Im Unterschied zum klassischen Technologietransfer, wo eine Produktinnovation für den Markt entwickelt wird, geht es bei Transferaktivitäten in die Verwaltung aber vor allem um Prozessinnovationen, z.B. um eine effizientere Organisation von Abläufen oder die Umsetzung der Digitalisierung.

Hochschulen haben eine gesellschaftliche Verantwortung für den Standort und sind auch selbst ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in der Region. Dabei sind nach Mattes zwei Wirkungsrichtungen zu unterscheiden: Zum einen geben Hochschulen, Hochschulmitarbeiter_innen und Studierende Geld aus und kaufen Leistungen ein, was sich positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung einer Region auswirkt (nachfrageseitige Effekte), zum anderen schaffen Hochschulen durch Forschung und Lehre Wissen und ermöglichen Innovation, was positive Auswirkungen auf die Qualifikationen und die Ausbildung für den Fachkräftebedarf hat (angebotsseitige Effekte).¹¹ Mattes betonte, dass Hochschulen für Regionen auf verschiedene Weise ein wichtiger gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Faktor sind und einen multiplen Mehrwert haben, den sie in die Gesellschaft hineintragen und der vielfältige Transferaktivitäten einschließt.

Problemlösung für die Region. Gegenwärtig ist der regionale Wissenstransfer noch stark auf die Wirtschaft und relativ wenig auf die Zivilgesellschaft ausgerichtet. Um die regionale Entwicklung zukunftsfähig zu gestalten, wäre es wichtig, dass sich die Hochschulen verstärkt in den Kontext gesellschaftlicher Themen einbringen, wie z.B. Alter, Pflege, Kommunalentwicklung und Mobilität. Wissenschaftliche Erkenntnisse müssen in Lösungen überführt und in die Zusammenhänge von Kommunen und Regionen implementiert werden: Es geht darum, das Wissen der Hochschulen in den sozialen Kontext, die zivilgesellschaftlichen Strukturen und politischen Entscheidungsprozesse einzubringen.

11 Vgl. zu diesem Thema den Beitrag von Hoch/Mattes/Neumann in dieser Publikation.

Gesundheitscampus Brandenburg. Diesen Ansatz verfolgt der Gesundheitscampus Brandenburg als Verbund aus Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Kliniken mit dem Ziel, langfristig die medizinische Versorgung für das Flächenland Brandenburg zu sichern.¹² Angestrebt wird, in der Gesundheitsforschung Problemlösungen für das Land Brandenburg zu entwickeln, die praxisnahe Aus- und Weiterbildung in Gesundheit und Pflege durch eine gemeinsame Lehre, Weiterbildung und Graduiertenförderung der beteiligten Einrichtungen zu stärken sowie eine Fachkräftesicherung im Gesundheitsbereich zu erreichen.

Der thematische Fokus Medizin und Gesundheit des Alterns wurde bewusst gewählt, weil damit an Probleme vor Ort angeknüpft werden konnte. Für das Land Brandenburg ist die medizinische Versorgung von Menschen in ländlichen Regionen höchst relevant. „Hier kann mit Wissenstransfer direkt in soziale Problemlagen eingegriffen werden“, sagte Münch. Auch im Bereich Soziale Arbeit hätten die Hochschulen bei der Bearbeitung regionaler Probleme eine wichtige Rolle: Die regionalen Akteure tragen ihre konkreten Probleme direkt in die Hochschulen hinein, und Forschende, Lehrende und Studierende wirken an Lösungen mit, indem innovative Vorschläge erarbeitet und in politische Entscheidungsprozesse eingebracht werden. Die enge Kooperation der Hochschulen mit vielfältigen Institutionen und Initiativen der lokalen Zivilgesellschaft sei sehr fruchtbar: „Bei Transfer geht es um eine Verankerung in der gesamten Gesellschaft“, sagte Münch.

„Bei Transfer geht es um die Verankerung in der gesamten Gesellschaft.“

Hochschule Neubrandenburg. Von einer anderen Art gelingenden Transfers in die Region berichtete Prof. Dr. Peter Dehne, Direktor des Instituts für Kooperative Regionalentwicklung an der Hochschule Neubrandenburg. Bei Gründung der Hochschule Anfang der 1990er Jahre befand sich der Standort im Land Brandenburg demografisch und wirtschaftlich in einer prekären Lage und die Professor_innen der Hochschule betrachteten es als ihre gesellschaftliche Verantwortung, sich mit ihrem Wissen, ihren Kontakten und ihrer überregionalen „Antennenfunktion“ in die Region einzubringen. Entsprechend wurden Fachbereiche und Studiengänge etabliert, die den fachlichen Kompetenzen

12 Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg, URL: <https://mwfk.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.461791.de>

und Interessen der Wissenschaftler_innen entsprachen und zugleich auf Kernthemen der Region zugeschnitten waren, wie Pflege und Gesundheit, Soziale Arbeit, Leben im Alter im ländlichen Raum, Stadtplanung, Naturschutz und Landschaftsentwicklung.

Die Wissenschaftler_innen hätten die regionalen Herausforderungen, z.B. im Bereich der sozialen Daseinsvorsorge und der Demografie, auch als Chance betrachtet, erläuterte Dehne. Da sie vor Ort lebten und arbeiteten, konnten sie die Probleme in intensiven Kooperationen mit anderen Wissenschaftseinrichtungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Sozialunternehmen und Kommunen bearbeiten und gemeinsam nach Lösungen suchen. An der Hochschule wurden zu den regional relevanten Themen Forschungsprojekte durchgeführt und die Erkenntnisse auch in die Lehre eingebracht. So konnte die Hochschule mit ihrem regionalen Engagement dazu beitragen, die Rahmenbedingungen des Standorts zu festigen und zugleich das Überleben der Hochschule zu sichern. Heute stellt sich die wirtschaftliche und demografische Gesamtsituation vor Ort erheblich besser dar als vor zwei Jahrzehnten. An der positiven Entwicklung der Region hatte die kleine Hochschule mit heute ca. 2.000 Studierenden einen wichtigen Anteil, da sie neben wirtschaftlichen Effekten auch die kulturelle Vielfalt, Kreativität und das lebendige Stadtleben befördert hat. „Die Hochschule war auch Teil der Lösung“, sagte Dehne.

Universität Leipzig. Wissenstransfer kann auch zu einer wichtigen Basis für Regionalpolitik werden. Dies verdeutlichte Stange am Beispiel der Universität Leipzig, die durch eine große Stärke im Bereich der Zivilisationserkrankungen gekennzeichnet ist. Am Leipziger Forschungszentrum für Zivilisationserkrankungen (LIFE) werden z.B. Krankheiten wie Depression, Diabetes, Allergien oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen erforscht.

Im Netzwerk LIFE-Child kooperieren zahlreiche Einrichtungen und Institute der Leipziger Universitätsmedizin mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie Fakultäten anderer Hochschulen und Forschungsinstituten.¹³ In der Kinderlangzeitstudie LIFE-Child werden Daten zur Gesundheit von Kindern im Alter von 0 bis 18 Jahren über viele Jahre von Wissenschaftler_innen in enger Verbindung mit dem Sozialamt der Stadt Leipzig erhoben und ausgewertet. Auf Grundlage dieser Daten kann eine Gesundheitsdatenkarte der Stadt Leipzig erstellt

13

http://life.uni-leipzig.de/de/life_forschungszentrum/kooperationspartner.html

werden, die Auskunft darüber gibt, in welchen Stadtteilen Erkrankungen in welchem Ausmaß auftreten und wo sich bestimmte Krankheitsbilder konzentrieren. Gemeinsam mit der Stadt entwickeln die Wissenschaftler_innen dann präventive oder reaktive Programme. Die Ergebnisse aus LIFE-Child und die Ziele der Stadt fließen auch unmittelbar in die Forschungskita und die Lehrerbildung an der Universität Leipzig ein. Stange sieht hier ein gutes Beispiel für die Möglichkeit, wie eine Universität ein zentrales gesellschaftliches Problem aufgreifen und mit einem praktischem Netzwerk vor Ort und vielfältigen regionalen und überregionalen Partnern erfolgreich bearbeiten kann.

Grenzen der regionalen Orientierung? Diskutiert wurde auch die Frage, ob Wissenschaft ausreichend innovativ sein kann, wenn sie sich auf die maßgeschneiderte Bearbeitung konkreter Probleme der Region konzentriert. Münch sieht diese Gefahr nicht, da sehr viele Innovationen aus der Region kämen: In regionalen Kooperationen von Hochschulen, Unternehmen und Gesellschaft würden neue Fragen aufgeworfen und neue Lösungen entwickelt, die allen Beteiligten wichtige Impulse geben und auch den wissenschaftlichen Prozess stark voranbringen können.

Deutlich wurde, dass Transfer nur erfolgreich sein kann, wenn persönliche Kontakte aufgebaut werden und die Kommunikation im lokalen Netzwerk

„Die größten Hindernisse im Transfer sind klassische Kommunikationsprobleme.“

gelingt. Nur dann können die Akteure ihre verschiedenen Kompetenzen nutzen und voneinander profitieren. Dafür müssten die Rahmenbedingungen allerdings noch optimiert werden, meinte Münch: „Die größten Hindernisse im Transfer sind klassische Kommunikationsprobleme.“

Wandel von Forschung und Lehre durch Transfer. In der Diskussion wurde angezweifelt, dass die Hochschulen – zusätzlich zu ihren Kernaufgaben von Forschung und Lehre – noch Transferleistungen erbringen können. Dafür seien die notwendigen zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen nicht vorhanden. Dazu merkte Stange an, dass Transfer aus ihrer Sicht nicht zusätzlich zu erbringen ist, sondern im Zusammenhang mit Forschung und Lehre. Die verschiedenen Aufgaben von Forschung, Lehre und Transfer sollten sich gegenseitig befruchten.

Letztlich sei der Begriff „Third Mission“ als Bezeichnung für Wissenstransfer an Hochschulen irreführend, weil er nahelegt, dass neben Forschung und Lehre eine weitere, dritte Aufgabe hinzukommt. Wissenstransfer sollte aber dadurch gewährleistet werden, dass Forschung

und Lehre künftig anders gestaltet wird, sich stärker in die Gesellschaft öffnet und Fragen und Bedarfe der Region aufnimmt. So wäre es z.B. möglich, Forschungsergebnisse nicht nur in Fachzeitschriften zu veröffentlichen, sondern auch an die breitere Öffentlichkeit zu vermitteln oder in Lehrprojekte mit regionalen Partnern einfließen zu lassen.

Die gesellschaftliche Verantwortung und die Transferaufgaben von Hochschulen müssten zu einem grundlegenden Wandel von Forschung und Lehre führen, meinte auch Münch: „Forschung und Lehre müssen sich gewissermaßen im Dauertransfer befinden.“ Deshalb erschien es treffender, Wissenstransfer als „gesellschaftliche Aufgabe“ zu bezeichnen. Diese Aufgabe hatten Hochschulen schon immer, doch müsse sie angesichts des gesellschaftlichen Wandels neu ausgestaltet werden.

„Forschung und Lehre müssen sich gewissermaßen im Dauertransfer befinden.“

AN DER GESELLSCHAFT ORIENTIERTE FORSCHUNG: *COMMUNITY BASED RESEARCH* AN DER HOCHSCHULE TRIER

Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Zivilgesellschaft. Das Konzept Community Based Research (CBR) bezeichnet einen Forschungszugang, der auf einer strategischen Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Zivilgesellschaft basiert. Im Mittelpunkt steht die gemeinsame Bearbeitung von Forschungsfragen, die sich aus konkreten gesellschaftlichen Herausforderungen im regionalen Umfeld der Hochschule ergeben. Die gemeinschaftlich durchgeführten Forschungsprojekte sind durch eine intensive Kooperation zwischen Studierenden, Forschenden und Lehrenden sowie Vertreter_innen der Zivilgesellschaft gekennzeichnet. Im Rahmen der Zusammenarbeit sollen die unterschiedlichen Perspektiven, Erkenntnisinteressen und das Wissen aller beteiligten Akteure mittels vielfältiger Methoden berücksichtigt werden, um wirksame Lösungsstrategien für gesellschaftliche Problemstellungen zu entwickeln. Im Sinne der gemeinnützigen Ausrichtung von CBR stehen das wissenschaftliche Erkenntnisinteresse und der praktische Nutzen dieser Initiativen gleichwertig nebeneinander.

„Die Entwicklung der Region wird zu einem wesentlichen Bezugspunkt von Forschung.“

Community Based Research will den Dialog zwischen Wissenschaft und gemeinnütziger Praxis fördern: Handlungspraktische Herausforderungen werden als Impulse für die Forschung an Hochschulen genutzt. Zugleich werden Praktiker_innen methodisch geschult und gesellschaftliche Veränderungsprozesse auf lokaler Ebene angestoßen. Die Entwicklung der Region wird zu einem wesentlichen Bezugspunkt von Forschung, die Zivilgesellschaft wird als gleichberechtigter und kompetenter Partner aktiv in Forschungsprojekte involviert. Die Perspektiven von Wissenschaft und Praxis werden gezielt miteinander verknüpft, um ganzheitliches Wissen zu generieren, das zum bewussten Handeln in der sozialen Praxis befähigt.¹⁴

¹⁴ Vgl. Tim Krüger/Karsten Altenschmidt: Community-Based Research (CBR), INIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen an der Universität Duisburg-Essen.

Am Umwelt-Campus Birkenfeld (UCB) an der Hochschule Trier wird das Konzept des Community Based Research umgesetzt. Prof. Dr. Peter Heck, Professor für Umweltpolitik am UCB, und Dr. Bernhard Alscher, Bürgermeister der Verbandsgemeinde Birkenfeld, berichteten über ihre Erfahrungen der Zusammenarbeit.

UMWELT-CAMPUS BIRKENFELD (UCB)

Der Umwelt-Campus Birkenfeld ist ein Außenstandort der Hochschule Trier, der 1996 gegründet wurde. Er hat ca. 2.500 Studierende und etwa 215 Beschäftigte, davon 55 Professor_innen. Angeboten werden 12 Bachelor-, 4 Duale Bachelor- und 12 Masterstudiengänge in den beiden Fachbereichen Umweltwirtschaft/Umweltrecht und Umweltplanung/Umwelttechnik. Hinzu kommen 14 Forschungsinstitute und Kompetenzzentren.

Wichtige Kennzeichen der Ausbildung:

- interdisziplinäre Zusammenarbeit: Studierende der Ingenieurwissenschaften, Betriebswirtschaft, Informatik, Jura und Naturwissenschaften arbeiten in Teams zusammen, um ökologische, ökonomische, technische und soziale Belange bei der Aufgabenbearbeitung vernetzen zu können
- orientiert an nachhaltiger Entwicklung (Sustainable Development)
- praxisbezogen: Studierende können das theoretische Wissen in regionalen Unternehmen sowie in einer Forschungseinrichtung am Umwelt-Campus erproben
- Entwicklung von Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen (Globalisierung, Digitalisierung etc.) in enger Zusammenarbeit mit dem regionalen Umfeld
- Campusgelände mit acht Studierendenwohnheimen, das ein gemeinsames Leben, Lernen und Arbeiten vor Ort ermöglicht

Der Umwelt-Campus ist eine „Zero Emission University“, die neben einem ökologischen Baukonzept über eine CO₂-neutrale Energie- und Wärmeversorgung sowie modernste Gebäude- und Anlagentechnik verfügt. Dafür wurde der UCB schon mehrfach ausgezeichnet, zuletzt 2017 im GreenMetric Ranking, wo er sich in der Top Ten der Weltrangliste als „grünste Hochschule“ Deutschlands positionieren konnte und in der Kategorie „Energie und Klima“ den 1. Platz erhielt.

Im Förderverein haben sich Privatpersonen, Unternehmen und Kommunen der Region gemeinnützig zusammengeschlossen, um die Hochschule und ihre Studierenden ideell und materiell zu unterstützen und den Campus als integralen Bestandteil in die Entwicklung der Region einzubinden. Seit der Aufnahme des Lehrbetriebes 1996 haben zahlreiche Absolvent_innen ihr erstes berufliches Tätigkeitsfeld in der Region gefunden. Im Jahr 2018 beendeten ca. 350 Bachelor- und Masterstudierende ihr Studium am UCB.

Der Umwelt-Campus Birkenfeld ist Partner für Wirtschaft und Verwaltung – in der Region, aber auch darüber hinaus. Die Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit Unternehmen und Behörden reichen vom Beratungsgespräch, der Erstellung von Gutachten über Entwicklungs- und Lernpartnerschaften bis hin zu mehrjährigen Forschungs Kooperationen und der Entwicklung von Systemlösungen.

Ein wichtiger Schwerpunkt sind partnerschaftliche Kooperationen mit der Wirtschaft, um theoretische Grundlagen, wissenschaftlich fundierte Methoden und aktuelle Forschungsergebnisse in konkrete Projekte umzusetzen, die eine nachhaltige Entwicklung der Region unterstützen. 2018 wurde auch eine umfassende Zusammenarbeit zwischen dem Umwelt-Campus und dem saarländischen Umweltministerium bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen vereinbart. Der UCB hat hier insbesondere die Aufgabe, über Nachhaltigkeitsstrategien zu informieren, die zivilgesellschaftlichen Akteure zu vernetzen und die staatlichen Akteure bei der Weiterentwicklung ihrer Strategien zu beraten.

Quelle: <https://www.umwelt-campus.de>; Umwelt-Campus eröffnet viele Chancen, Saarbrücker Zeitung, 8. März 2018; RENN – Regionale Netzstellen Nachhaltigkeitsstrategien, RENN West News, 15.2.2018, <https://www.renn-netzwerk.de/west/detail/news/umfassende-zusammenarbeit-zwischen-umwelt-campus-birkenfeld-und-saarlaendischem-umweltministerium-ver/> (Zugriff: 10.08.2018).

Praxisnaher, interdisziplinärer Ansatz. Aus Sicht von Heck steht beim Konzept Community Based Research im Vordergrund, dass die an einer Hochschule betriebene Forschung und Ausbildung die Bedürfnisse der Gemeinde rund um die Hochschule aufnimmt und aktiv bei der Lösung von Fragestellungen und Problemen vor Ort mitwirkt. Heck ist Direktor des Instituts für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS) am UCB, an dem ein neuer, vernetzter Ansatz des regionalen Stoffstrommanage-

ments umgesetzt wird. Die Forschung zeichnet sich durch starke Praxisnähe aus. Die Projekte des IfaS zielen darauf, regionalen Mehrwert durch innovatives Management der lokalen Stoffströme zu schaffen und interdisziplinäre Lösungsansätze im Einklang von Ökologie und Ökonomie zu entwickeln.¹⁵

Das IfaS berät Kommunen und Unternehmen, wie Prozesse und Techniken umgestellt werden können, um Kosten und Schadstoffemissionen einzusparen. Somit werden die Forschungsergebnisse aus dem Umwelt-Campus direkt in der Praxis angewendet, um der Region unmittelbaren Nutzen zu bringen und eine nachhaltige Entwicklung zu befördern. Die Beratung der Forscher_innen kann auch dazu beitragen, die Potenziale regionaler Wertschöpfung besser wahrzunehmen. Zu diesem Zweck entwickelte das Team um Heck ein Berechnungsmodell zur Analyse der lokalen Wertschöpfung, damit nachvollziehbar wird, wie sich diese durch eine Umstellung auf alternative Energiequellen oder den Einsatz anderer Technologien verändern würde. Die Berechnungen ermöglichen es auch, die jeweiligen Kosten transparent zu machen. Dadurch wird es leichter, in politischen Prozessen zu vermitteln, warum sich die Anschaffungskosten einer Investition langfristig lohnen. Diese Effekte zeigen sich zum Beispiel, wenn in der Kostenüberlegung die gesamte Lebenslaufzeit einer Anlage samt den Vorteilen für die regionale Wertschöpfung berücksichtigt wird.

Effekte in der Kommune. Der Bürgermeister der Verbandsgemeinde Birkenfeld, Dr. Bernhard Alscher, erklärte die Vorteile einer solchen Berechnungsmethode für eine Kommune in einer strukturschwachen Region. In der Vergangenheit schien die schrumpfende und hoch verschuldete Gemeinde Birkenfeld in einer Abwärtsspirale gefangen zu sein. Mithilfe der wissenschaftlichen Überlegungen und des Beratungsangebots des UCB ist es jedoch gelungen, die zunächst skeptische Bevölkerung zu motivieren, neue Wege in der Stromversorgung einzuschlagen und die Energiewende zu unterstützen. Die Kommune gründete eine Stiftung, die mit Unterstützung öffentlicher Förderprogramme Photovoltaik-Anlagen auf die Dächer der kommunalen Gebäude bauen ließ – ein Vorgehen, das Vorbildcharakter hatte. Schon bald setzten auch private Haushalte Photovoltaik-Anlagen auf die Dächer ihrer Häuser. Letztlich zahlten sich die Investitionen in diese Form der Energiegewinnung für den kommunalen

¹⁵ Institut für angewandtes Stoffstrommanagement, Umweltcampus Birkenfeld, Hochschule Trier, <https://www.enahrgie.de/partner/institut-fuer-angewandtes-stoffstrommanagement-umweltcampus-birkenfeld-hochschule-trier/>

Haushalt aus, da damit ein Investitionsspielraum eröffnet wurde, über den eine hoch verschuldete Kommune sonst nicht verfügen kann.

Inzwischen wächst Birkenfeld wieder und der Zusammenhalt innerhalb der Kommune wurde durch diese positive Erfahrung gestärkt. Die Hochschule hatte mit ihrem Umwelt-Campus an dieser Entwicklung einen großen Anteil. Aber auch der UCB profitiert von dem attraktiveren Wohnumfeld, unter anderem bei seinen Bemühungen um qualifiziertes Personal und Studierende.

Gelingensfaktoren. Eine wichtige Voraussetzung für eine fruchtbare Verbindung zwischen Kommune und Hochschule ist aus Sicht des Bürgermeisters, dass die Hemmschwellen für einen Austausch der Akteure abgebaut werden. Forscher_innen, Verwaltungsmitarbeiter_innen und Bürger_innen müssten eine gemeinsame Sprache finden. Zudem müsse eine Hochschule ihre Offenheit für gesellschaftliche Bedarfe in der Region glaubwürdig umsetzen, um für die lokale Bevölkerung ein ernst zu nehmender Kooperations- und Ansprechpartner zu sein. Dies kann nach Alscher dadurch erreicht werden, dass Hochschulen vor Ort aktiv sind und die Forschungsfragen „vor der Haustür“ der Kommune aufgreifen. Wichtig sei, einen konkreten Bezug zwischen der Forschung und den Alltagserfahrungen der Bevölkerung herzustellen. Für eine gute Zusammenarbeit und gegenseitige Akzeptanz sind das persönliche Kennenlernen und intensive Netzwerkarbeit essenziell. Hochschulen verfügen bei Antragstellungen und Förderinstrumenten meist über mehr Know-how als die Kommunen, was sie in die Partnerschaften unbedingt einbringen sollten.

Vorteile für die Region. Alscher verdeutlichte, dass eine Region viele Vorteile aus der Kooperation zwischen Kommunen und Hochschulen ziehen kann. Schon allein rein finanziell gesehen falle die Bilanz des Umwelt-Campus Birkenfeld sehr positiv aus: Innerhalb von zehn Jahren sind zehn Millionen Euro Fördergelder zusätzlich in die Region geflossen, plus die investierten Eigenanteile der Kommunen, die bei Projektförderungen meist obligatorisch sind. Die Kommune profitiere aber auch inhaltlich vom Umwelt-Campus Birkenfeld, da sie – wie viele andere Kommunen – vor der großen Herausforderung stehe, nachhaltiger zu denken und zu handeln. Unterstützt durch den UCB könne die Kommune Birkenfeld in den Bereichen Klimaschutz und alternativen Energien direkt von der Zusammenarbeit profitieren. „Die Kooperation von Hochschule und regionalen Akteuren ist ein wichtiger Beitrag zur Stärkung des ländlichen Raums“, sagte Alscher. Deshalb müssten die

„Ein wichtiger Ansatzpunkt ist, bürokratische Verfahren zu vereinfachen.“ handelnden Akteure an den Hochschulen und in der Region in die Lage versetzt werden, sich mit den drängenden Themen vor Ort zu befassen, diese aufzugreifen und gemeinsam zu bearbeiten. Hier müsse jedoch noch viel getan werden. „Ein wichtiger Ansatzpunkt ist, bürokratische Verfahren zu vereinfachen, um Kooperationen und Transferaktivitäten zu erleichtern“, sagte Alscher.

Passfähigkeit von Hochschule und Region. Um die Herausforderungen in der Region angemessen bearbeiten zu können, ist bei Transferaktivitäten die Passfähigkeit zwischen den Themen bzw. dem Fächerspektrum einer Hochschule und den Bedarfen einer Region von großer Bedeutung. Insbesondere vor dem Hintergrund der Freiheit von Forschung und Lehre und der Notwendigkeit einer wissenschaftsgetriebenen Fachentwicklung passen eine Hochschule und die jeweilige Region aber nicht automatisch zusammen. Wie kann hier eine Passfähigkeit erreicht werden? Nach Ansicht von Alscher kommt es stark auf die beteiligten Personen an: „Entscheidend ist, wie sich Professor_innen in der Umgebung, in der sie leben, definieren und für welche Themen sie sich engagieren möchten.“

In Birkenfeld wurden Institute an die Hochschule angedockt, die von der Hochschule auch betriebswirtschaftlich genutzt werden können. Zwar könnten sich Konflikte zwischen diesen Instituten und den rein wissenschaftlichen Teilen der Hochschule ergeben, doch erfüllten diese An-Institute eine wichtige Funktion, da sie zwischen Hochschule und Kommune direkte persönliche Kontakte herstellen, eine Abstimmung über die Bedarfe erreichen und eine passgenaue Zusammenarbeit erleichtern können.

GESELLSCHAFTLICHES ENGAGEMENT IN DER REGION: *SERVICE LEARNING* AN DER UNIVERSITÄT DUISBURG-ESSEN

Hochschullehre und gesellschaftliches Engagement von Studierenden.

Service Learning verbindet eine handlungs- und erfahrungsorientierte Hochschullehre mit dem gesellschaftlichen Engagement von Studierenden. UNIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung an der Universität Duisburg-Essen setzt dieses Konzept seit 2005 um und wurde dafür 2014 vom Wissenschafts- und Wirtschaftsministerium des Landes Nordrhein-Westfalen als „Ort des Fortschritts“ ausgezeichnet.¹⁶ Im Bereich Service Learning kooperiert die Universität Duisburg-Essen eng mit der Ehrenamt Agentur Essen.

Ehrenamt Agentur Essen. Als eine der größten Freiwilligenagenturen vermittelt die Ehrenamt Agentur Essen Menschen möglichst passgenau ins Ehrenamt und arbeitet mit über 350 gemeinnützigen Organisationen in Essen zusammen, von der kleinen Initiative bis zum großen Gemeinwohlverband. „Service Learning bedeutet, durch Engagement zu lernen“, sagte Janina Krüger, Geschäftsführerin der Ehrenamt Agentur Essen. Diese Lehr- und Lernform verbinde fachliches Lernen und gesellschaftliches Engagement und sollte bereits in den Schulen umgesetzt und in den Fachunterricht integriert werden. Über Projekte des Service Learning könnten junge Menschen Verantwortung für das Gemeinwesen entwickeln, für gesellschaftliches Engagement gewonnen werden und zahlreiche Fähigkeiten erwerben. Lernen durch Engagement fördere Persönlichkeitsbildung, Resilienz, Selbstwirksamkeit, kognitives und fachliches Lernen, soziale Kompetenzen und eine demokratische Einstellung.

„Service Learning bedeutet, durch Engagement zu lernen.“

Krüger formulierte wichtige Qualitätsstandards von Service Learning: Das Projekt müsse auf einen realen Bedarf reagieren, damit die Schüler_innen

¹⁶ UNIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung an der Universität Duisburg-Essen, <https://www.uniaktiv.org/projekte/ort-des-fortschritts/>

oder Studierenden eine sinn- und bedeutungsvolle Aufgabe bearbeiten können. Lernen durch Engagement sollte curricular angebunden sein und eine regelmäßige, bewusst geplante Reflexion einschließen. Die Lernenden müssten durch partizipative Formate aktiv beteiligt sein und ihre Projekte in Zusammenarbeit mit externen Partnern durchführen. Sehr wichtig sei nach Abschluss des Projekts die Anerkennung und Würdigung des Engagements, etwa durch eine Urkunde und ein Abschlussfest.

Die Ehrenamt Agentur Essen hat zahlreiche Projekte mit Grundschüler_innen organisiert, zum Beispiel das Projekt „Plätzchenbacken für Obdachlose“, in dem Wohnungslose in einer Schule über ihr Leben berichteten, oder das Projekt „Dog Poop“, in dem Hundehaufen auf der Wiese im Park neben den Spielplätzen durch öffentlichkeitswirksame Aktionen beseitigt wurden. An vielen Projekten der Ehrenamt Agentur sind auch Studierende beteiligt, die von den Mitarbeiter_innen bei der Projektfindung beraten werden. „Es ist wichtig, dass sich das Engagement an den gesellschaftlichen Bedarfen orientiert – und nicht nur am individuellen Willen bzw. Interesse zum Engagement“, sagte Janina Krüger. Die Projekte sollten zwar gesellschaftlich relevant sein, doch sei es nicht die Aufgabe

„Es ist wichtig, dass sich das Engagement an den gesellschaftlichen Bedarfen orientiert.“

von Service Learning, die Lücken staatlicher Defizite zu stopfen bzw. Mängel bei staatlichen Aufgaben zu kompensieren.

Art der Zusammenarbeit. Die Ehrenamt Agentur Essen kooperiert im Bereich Service Learning auch mit UNIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung an der Universität Duisburg-Essen (UDE). Die Zusammenarbeit findet zum einen auf der strategischen Ebene statt, um das Thema Engagementförderung und Service Learning auf kommunaler Ebene voranzubringen, zum anderen auf der operativen Ebene, indem die Universität davon profitiert, dass die Agentur sehr gut in der Region mit gemeinnützigen Einrichtungen vernetzt ist.

Bei Anlässen für Service Learning besprechen die Lehrenden der UDE mit der Agentur, welche Kooperationspartner_innen zum jeweiligen Projekt passen könnten. Die Freiwilligenagentur begleitet die UDE nicht nur bei der Etablierung von Service Learning, sondern identifiziert auch geeignete Projekte und vermittelt engagierte Studierende. Wesentlicher Punkt der Zusammenarbeit ist nach Karsten Altenschmidt, Service Learning Koordinator bei UNIAKTIV, dass die Wissenschaftler_innen und Studierenden sich aus der Universität hinausbewegen, über den Tellerrand schauen und sich für die Region engagieren. Auch aus seiner Sicht ist es bei

Service Learning-Projekten ganz zentral, dass ein realer Bedarf abgedeckt wird. Deshalb wird in einem gemeinsamen Abstimmungsgespräch eruiert, welches Projekt sinnvoll sein könnte. Die Universität kann mit einem Partner wie der Ehrenamt Agentur sehr gut herausfinden, was konkret vor Ort getan werden sollte, damit die Lehre profitiert, Forschungsfragen neu ausgerichtet werden können und gleichzeitig die Region einen Nutzen daraus ziehen kann.

Win-win-Situation. Für die Universität und die Ehrenamt Agentur entsteht eine Win-win-Situation: Über das Engagement der Studierenden fließt das Wissen der Universität in die Vereinsarbeit, und die Studierenden gewinnen Einblick in das Gemeinwesen. Beide Seiten können andere Sichtweisen kennenlernen und ihre Perspektive erweitern. Service-Learning-Projekte würden von allen Beteiligten als bereichernd empfunden, meinte Altenschmidt. Doch bleibe es eine Herausforderung, in der Zusammenarbeit eine gemeinsame Sprache zu entwickeln: „Hochschulen sprechen eine andere Sprache als gemeinnützige Einrichtungen“. So differieren z.B. die Vorstellungen darüber, was es bedeutet, ein gemeinsames Projekt durchzuführen. Hier bedürfe es einer Übersetzungsleistung und einer Kontaktstelle bzw. sichtbarer Ansprechpartner_innen in den Einrichtungen, die koordinieren und vermitteln können.

Das Community Service Learning ist an der UDE immer ans Studium angebunden. Studierende lernen im Rahmen von Seminaren, ihr theoretisches Wissen im unmittelbaren Umfeld anzuwenden und dem Gemeinwohl zur Verfügung zu stellen. Service Learning wird als aktives Lernen verstanden, bei dem die Studierenden Verantwortung für ihr Handeln übernehmen. Im Mittelpunkt steht die Frage: „Wie wollen wir zusammenleben?“ Nicht die wirtschaftliche Verwertung sei vorrangig, sondern die gesellschaftliche Verantwortung, wie Altenschmidt erläuterte.¹⁷

17 Weiterführende Literatur: Karsten Altenschmidt/Jörg Miller/Wolfgang Starck (Hrsg.): Raus aus dem Elfrenbeinturm? Entwicklungen in Service Learning und bürgerschaftlichem Engagement an deutschen Hochschulen. Weinheim/Basel: Beltz 2009; Wolfgang Stark/Jörg Miller/Karsten Altenschmidt: Zusammenarbeiten – zusammen gewinnen. Was Kooperationen zwischen Hochschulen und Gemeinwesen bewirken können (und was dafür nötig ist). Potenzialanalyse Campus-Community Partnerschaften. Essen 2013; Karsten Altenschmidt/Wolfgang Stark (Hrsg.): Forschen und Lehren mit der Gesellschaft. Community Based Research und Service Learning an Hochschulen. Wiesbaden: Springer VS 2016.

UNIAKTIV UND SERVICE LEARNING AN DER UNIVERSITÄT DUISBURG-ESSEN (UDE)

Die 2003 gegründete Universität Duisburg-Essen (UDE) liegt in der Metropolregion Ruhrgebiet. Mit mehr als 43.000 Studierenden ist sie eine der zehn größten Hochschulen in der Bundesrepublik mit einem breiten Fächerspektrum von Geistes-, Gesellschafts- und Bildungswissenschaften über die Wirtschaftswissenschaften bis hin zu Ingenieur- und Naturwissenschaften sowie Medizin. Die UDE ist stark regional verankert und zugleich eine weltweit anerkannte Forschungsuniversität mit Spitzenpositionen in internationalen Rankings (im Times Higher Education Ranking belegt sie Rang 19 unter den besten 150 internationalen Universitäten unter 50 Jahren).

Die Hochschuleinrichtung UNIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung an der Universität Duisburg-Essen (UDE) wurde 2005 im Labor für Organisationsentwicklung gegründet und bietet Services und Innovationen für die Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Gemeinwesen an. Wissenschaftler_innen und Hochschulleitung der UDE werden von UNIAKTIV bei der Konzeption und Realisierung von Vorhaben unterstützt, die Forschung und Lehre mit gesellschaftlichem Engagement verbinden. Übergreifendes Ziel ist es, Kooperationen zwischen der UDE und (zivil)gesellschaftlichen Akteuren zu ermöglichen und auf diese Weise Lehre, Forschung und gesellschaftliches Zusammenleben gleichermaßen zu stärken. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf dem Bereich Service Learning.

UNIAKTIV vertritt die UDE im 2009 gegründeten Hochschulnetzwerk Bildung durch Verantwortung e.V. Hier findet auf Leitungsebene Erfahrungsaustausch und Vernetzung statt von Hochschulen, die Service Learning in der Lehre umsetzen.

Das Service Learning-Konzept an der UDE verbindet akademisch angebundenes Lernen (Learning) mit gemeinwohlorientiertem Engagement, das der Gesellschaft konkret zugutekommt (Service). Die Studierenden lernen im Rahmen einer Lehrveranstaltung an einem Projekt für einen realen zivilgesellschaftlichen Nutznießer (Community Partner). Service Learning fördert ein aktives, handlungs- und erfahrungsorientiertes, teilweise ergebnisoffenes Lernen.

Vorteile des Service Learning für die beteiligten Akteursgruppen

Für die Studierenden:

In Service-Learning-Seminaren werden den Studierenden fachliche Inhalte vermittelt, die während einer praktischen Tätigkeit in sozialen, kulturellen oder ökologischen Einrichtungen erprobt werden. Dadurch können sie über gesellschaftliches Engagement einen praxisorientierten Einblick in die Berufswelt erhalten. Ihre fachlichen, personalen und sozialen Kompetenzen werden gestärkt und universitäres Fachwissen kann praktisch angewendet werden. Neben Credit Points erhalten die Studierenden ein Zertifikat über gesellschaftliches Engagement, das bei vielen Bewerbungsgesprächen oder Stipendiumsanhträgen ein wichtiges Auswahlkriterium ist.

Für die Lehrenden:

Durch Service Learning kann die Attraktivität und Qualität der Lehre gesteigert werden. Innovative Projektarbeit und eine passgenaue Gestaltung der Seminare für Bachelor- und Masterstudierende wird erleichtert. Es können neue Forschungsfelder aus den Anforderungen der Praxis erschlossen werden. Hilfreich ist auch der Zugang zum Netzwerk der Service-Learning-Lehrenden.

Für die gemeinnützigen Einrichtungen in der Region:

Vorhaben, die aufgrund von Sparmaßnahmen oder geringen Finanzmitteln bisher nicht verwirklicht werden konnten, können nun realisiert werden. Die Studierenden geben Unterstützung, um Probleme zu erkennen, Lösungen zu entwickeln und umzusetzen. Impulse aus der Wissenschaft gelangen direkt in die Gesellschaft und umgekehrt: ein Austausch, der einen wichtigen Kreislauf schafft, um gesellschaftliche Bedürfnisse zu erkennen und gezielt Lösungen zu entwickeln.

Beispiele für Service-Learning-Seminare an der UDE (Wintersemester 2018/19):

- Public Relations für zivilgesellschaftliche Organisationen: Die Studierenden erhalten einen Überblick über die grundlegenden Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit und erarbeiten anschließend in Kleingruppen PR-Konzepte für reale Organisationen.
- Inklusiver Unterricht: Neben der Beschäftigung mit erziehungs-

wissenschaftlichen Ansätzen zum inklusiven Unterricht findet eine Auseinandersetzung mit der Praxis statt: Integrationshelfer_innen berichten aus ihrem Handlungsfeld. Gemeinsam mit den Studierenden wird dann der Fortbildungsbedarf der Integrationshelfer_innen im Bereich Didaktik erarbeitet und für einen Workshop aufbereitet.

- **Forschen (Lernen) für die Praxis:** Pädagogische Einrichtungen aus der Region stellen Untersuchungsfragen aus pädagogischen Arbeitszusammenhängen vor. Die Studierenden bearbeiten in Projektgruppen unter fachlicher Anleitung und Methodencoaching eine Frage und lernen dabei, ein empirisches Forschungsdesign zu entwickeln, eine Untersuchung vorzubereiten, durchzuführen und auszuwerten.

Quelle: UNIAKTIV – Zentrum für gesellschaftliches Lernen und soziale Verantwortung: Service Learning, <https://www.uniaktiv.org/service-learning/> (Zugriff: 10.08.2018).

Ganzheitlicher Bildungsbegriff. An der UDE wird ein ganzheitlicher Bildungsbegriff verfolgt, der neben fachlichen Kompetenzen auch gesellschaftliches Engagement, Persönlichkeitsbildung und soziale Kompetenzen einschließt. Durch die Verknüpfung von Theorie und Praxis kann Service Learning dazu einen wichtigen und nachhaltigen Beitrag leisten, indem fachliches Lernen mit gesellschaftlichem Engagement im regionalen Umfeld verbunden wird. Im Rahmen dieses Bildungsbegriffs wird Service Learning für Studierende aller Fächer als sinnvoll erachtet.

Individuelle Ausgestaltung der Seminare. Wenn Lehrende der UDE Service Learning anbieten möchten, können sie sich von den UNIAKTIV-Mitarbeiter_innen beraten lassen. Es bleibt ihnen jedoch selbst überlassen, wie sie die Seminare konkret ausgestalten möchten. Service Learning wird als individuelles Konstrukt verstanden, das an die jeweilige Fachkultur angepasst werden muss. Deshalb sind die Seminare an der UDE durch unterschiedliche Formate und Ziele gekennzeichnet, wobei die Konzepte Forschendes Lernen und Problemorientiertes Lernen (POL) meist eine wichtige Rolle spielen.

„Besonders wichtig ist die Reflexion des Prozesses.“ „Besonders wichtig ist die Reflexion des Prozesses“, sagte Altenschmidt. Für die strukturierte, fachlich fundierte Reflexion eines – auch „gescheiterten“ – Projekts erhalten die Studierenden Credit

Points. Hinzu kommen verschiedene Formen der schriftlichen Reflexion (Portfolio, Lerntagebücher) im Lernprozess, die aufgrund ihres Lerneffekts von den Studierenden angefertigt werden sollen. Diese Texte werden von den Lehrenden aber nicht bewertet, da es zum Lehrkonzept gehört, den Studierenden möglichst viel Freiheit zu geben, um selbstständiges Lernen und Eigenverantwortung zu stärken.

Fachliche Grundlage und professionelle Begleitung. Sehr wichtig ist nach Altenschmidt die Verbindung einer fachlichen Grundlage mit der professionellen Begleitung von Service Learning-Prozessen. So müssten z.B. Bachelorstudierenden, die in einem Projekt quantitative empirische Sozialforschung betreiben wollen, zunächst die notwendigen fachlichen Methodenkenntnisse vermittelt werden. Grundsätzlich seien Studierende sehr daran interessiert, „ins Feld“ zu gehen und gemeinnützige Einrichtungen zu unterstützen. Doch gebe es auch Fallstricke, die eine intensive Betreuung durch die Lehrenden erforderlich machen, etwa wenn zivilgesellschaftliche Partner_innen auf die Untersuchung Einfluss nehmen wollen oder Vorurteile (vermeintlich) bestätigt werden. Die Studierenden müssten lernen, ihre Aufgabenstellungen und den Arbeitsprozess kritisch zu hinterfragen und sich nicht instrumentalisieren zu lassen. „Studierende lernen eigenverantwortlich, sollen aber nicht alleine gelassen werden, da Service Learning eine komplexe Aufgabe ist“, sagte Altenschmidt. *„Studierende lernen eigenverantwortlich, sollen aber nicht alleine gelassen werden.“*

Anerkennung für gesellschaftliches Engagement. Bisher ist an der UDE ein großer Teil des wissenschaftlichen Mittelbaus, aber erst ein kleiner Teil der Professor_innen im Service Learning engagiert, da viele Lehrende vor möglicher Mehrarbeit zurückschrecken. Hinzu kommt, dass gesellschaftliches Engagement von Lehrenden weder Lehrreduzierung noch Renommee einbringt und sich auch nicht finanziell auszahlt, sodass die mangelnde Anerkennung zu einer großen Hürde von Service Learning in Hochschulen wird. Altenschmidt setzte sich deshalb dafür ein, das Bewertungs- und Anerkennungssystem in der Wissenschaft zu verändern. Dazu gehört auch, Service Learning-Seminare im Studium mit einer angemessenen Zahl an ECTS-Punkten zu unterlegen. Hier könnte es sinnvoll sein, den Stellenwert des gesellschaftlichen Engagements für die Studiengänge fachspezifisch zu erfassen und die Anrechenbarkeit solcher Seminare flexibel und differenziert zu gestalten.

In der Diskussion wurde deutlich, dass viele Lehrende gerne Service Learning-Angebote durchführen würden, doch angesichts der strukturellen

Rahmenbedingungen darauf verzichten. Hochschulleitungen müssen deshalb dafür sorgen, dass das gesellschaftliche Engagement im Reputationssystem der Wissenschaft zählt, z.B. bei Berufungsentscheidungen oder bei der hochschulinternen Mittelverteilung. Bei Service Learning müssen Wissenschaftler_innen über ihre Lehrkompetenzen hinaus noch Coaching- und Beratungskompetenzen mitbringen, die im Wissenschaftssystem ebenfalls anerkannt werden sollten. Es ist notwendig, an Hochschulen geeignete Anreize für das Engagement im Gemeinwesen zu etablieren und bei den Lehrenden immer wieder für Service Learning zu werben.

Feste Verankerung in der Hochschule. Auch sollten die Hochschulen den Bereich Service Learning fest in ihren Strukturen verankern, etwa durch die Einrichtung eines eigenen Prorektorats für gesellschaftliche Verantwortung. Auch die Hochschuldidaktik sollte gestärkt werden. Da es für eine Hochschule nicht immer einfach ist, geeignete Kooperationspartner zu finden und Kontakt zu anderen Einrichtungen herzustellen, ist nach Altenschmidt die Zusammenarbeit mit Freiwilligenagenturen sehr hilfreich. Auf keinem Fall dürfe die Hochschulleitung „von oben

herunterregieren“ und Service Learning an ihrer Einrichtung verordnen: „Es geht darum, Ermöglichungsstrukturen für Engagement zu schaffen und positive Beispiele nach außen zu kommunizieren“, sagte Altenschmidt.

*„Es geht darum,
Ermöglichungsstrukturen
für Engagement zu
schaffen.“*

FÖRDERUNG SOZIALER GRÜNDUNGEN: SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AN DER CHRISTIAN-ALBRECHTS-UNIVERSITÄT ZU KIEL

Lehrkonzept. Das Konzept Social Entrepreneurship (Soziales Unternehmertum) beruht darauf, dass eine innovative Idee zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems mit unternehmerischem Denken umgesetzt wird.¹⁸ Christoph Corves, Professor an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU), hat 2011 gemeinsam mit Kolleg_innen die Kiel School of Sustainability an der CAU gegründet und das Projekt yooweedoo Changemaker Campus aufgebaut, wo dieses Lehrkonzept verwirklicht wird.

Mit der School of Sustainability wollen Lehrende zusammen mit Studierenden einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Region leisten. Nach Ansicht von Corves müssen Hochschulen jungen Menschen künftig nicht nur disziplinäres Fachwissen und wissenschaftliche Arbeitsmethoden vermitteln, sondern auch Handlungskompetenzen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme. Das Lehren und Lernen an Hochschulen müsse strukturell verändert werden: „Lehre muss viel handlungsorientierter als bisher sein“, sagte Corves.

„Lehre muss viel handlungsorientierter als bisher sein.“

In den Masterstudiengängen der School of Sustainability sollen die Studierenden lernen, gesellschaftliche Verantwortung in der Region zu übernehmen und Zukunftsaufgaben einer nachhaltigen Entwicklung zu lösen. Studierende werden Changemaker: Sie entwerfen selbstständig lokale Changeprojekte, die sie dann in kleinen Teams gemeinsam mit Akteuren in der Region Kiel umsetzen – nach dem Prinzip „Think global, act local“. Das Lernprogramm yooweedoo bietet dabei vielfältige Unterstützung.

Studierende werden Changemaker.

¹⁸ Vgl. Ann-Kristin Achleitner/Peter Heister/Erwin Stahl: Social Entrepreneurship – Ein Überblick. In: A.-K. Achleitner, R. Pöllath & E. Stahl (2007), Finanzierung von Sozialunternehmen, Stuttgart: Schäffer Poesche, S. 3-25.

SCHOOL OF SUSTAINABILITY UND YOOWEEDOO — CHANGEMAKER CAMPUS AN DER CHRISTIAN-ALBRECHTS- UNIVERSITÄT ZU KIEL (CAU)

An der School of Sustainability der CAU werden fünf Masterstudiengänge in englischer Sprache angeboten. Im Zentrum steht der Master of Science „Sustainability, Society and the Environment“. Studierende mit Bachelorabschluss aus allen Disziplinen können sich für das Masterstudium bewerben. Lehrende aus vier Fakultäten bieten Studienmöglichkeiten in neuen und bestehenden Modulen an. Die Masterstudiengänge der School of Sustainability wurden zusammengestellt, indem ein jeweils neu gestaltetes Kernprogramm durch passende Module anderer Lehrstühle der CAU ergänzt wurde. Die Studiengangstruktur wurde an die vorhandenen Ressourcen der Universität angepasst.

Der Changemaker Campus Kiel ist eine Lehrinitiative der School of Sustainability, die der Leitidee folgt, dass jeder Student bzw. jede Studentin die Welt etwas besser machen kann. Die jungen Menschen sollen erfahren, wie sie die Gesellschaft mit einem eigenen Projekt verändern können. Das Lernprogramm yooweedoo („**yoo** have an idea – **wee** support you – **do** it!“) vermittelt den Studierenden wichtige Strategien und Kompetenzen, um ihr eigenes Changeprojekt für nachhaltige Entwicklung und gesellschaftliche Innovationen planen und mit unternehmerischem Denken implementieren zu können (Social Entrepreneurship). Ein Changeprojekt soll ökologisch und sozial nachhaltig, interdisziplinär und praxisorientiert sein. Es kann in unterschiedlichen thematischen Bereichen durchgeführt werden (z.B. Umwelt, Bildung, Ernährung, Menschenrechte).

Das yooweedoo Lernprogramm umfasst drei Bausteine:

- **Modul 1 (Oktober bis Januar): Planen der Changeprojekte**
Im Changemaker MOOC lernen die Studierenden, wie aus einer Idee ein Projekt zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems werden kann und wie unternehmerische Ansätze zur Bearbeitung gesellschaftlicher Herausforderungen genutzt werden können. Frühere Projektteilnehmer_innen berichten von erfolgreichen Projekten und Gründungen und geben ihre Erfahrungen weiter. Die Studierenden ermitteln den gesellschaftlichen Bedarf vor Ort und generieren auf dieser Basis und ihrem persönlichen Interesse

eine Projektidee und eine lokale Lösung. In begleitenden Kursen werden die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, insbesondere zu den Themen nachhaltige Entwicklung und Social Entrepreneurship, Projektplanung, Öffentlichkeitsarbeit und Social Media Marketing. Im Ergebnis soll ein Konzept für ein Changeprojekt entstehen, das eine gesellschaftliche Herausforderung löst, ein klar definiertes Ziel und eine umsetzungsfähige Lösungsstrategie hat und im Team durchgeführt wird.

- **Ideenwettbewerb (Februar):**

Beim bundesweit ausgeschriebenen yooweedoo-Ideenwettbewerb können sich die Studierenden mit ihrem Konzept um Startkapital für ein eigenes Changeprojekt bewerben. Pro Jahr werden 25 bis 30 Projekte mit maximal 2.000 Euro Startkapital gefördert. Die Online-Kurse der Zukunftsmacher-Plattform (<https://zukunftsmacher-plattform.org/de/>) helfen den Studierenden bei der Planung ihrer Projekte und der Vorbereitung auf den Ideenwettbewerb.

- **Modul 2 (März bis September): Umsetzung der Changeprojekte**

Ein Team von Studierenden setzt in sechs Monaten ein Changeprojekt praktisch um, begleitet von einem Workshop-Programm, u.a. zu den Themen Projektmanagement, Projektevaluation und Impact Reporting (Social Reporting Standards), Öffentlichkeits- und Pressearbeit, Teambuilding, Fundraising, Entwicklung von Geschäftsmodellen. Wichtig ist in dieser Phase auch das bundesweite und jahrgangsübergreifende Community-Building im Rahmen eines viertägigen Summer-Camps auf Sylt.

Quelle: Impulsvortrag Prof. Dr. Christoph Corves auf der Konferenz; Website der School of Sustainability Kiel, URL: <https://www.uni-kiel.de/aktuell/pm/2012/2012-270-change-maker.shtml>;

<https://www.sustainability.uni-kiel.de/en/taught-masters/master-of-science-sustainability-society-and-the-environment-1> (Zugriff: 10.08.2018).

Gezielte Auswahl von Studierenden. In den Master „Sustainability, Society and the Environment“ der Kiel School of Sustainability werden im Jahr circa 30 Studierende aufgenommen. Von den Bewerber_innen wird erwartet, dass sie neben einem Bachelorabschluss und sehr guten Englischkenntnissen auch Interesse an interdisziplinären Fragestellungen haben und sich bereits im Bereich nachhaltige Entwicklung engagiert

haben. In einem schriftlichen Eignungstest müssen die Bewerber_innen ihre Projektidee skizzieren und unter anderem über ihr ehrenamtliches Engagement, Gründungserfahrungen und Auslandsaufenthalte Auskunft geben. Die Nachfrage ist groß: Auf einen Studienplatz bewerben sich durchschnittlich zehn Studieninteressierte.

Das gezielte Aufnahmeverfahren ermöglicht es, die am besten geeigneten Studierenden auszuwählen: In den Studiengängen sind engagierte und hoch motivierte Studierende versammelt, die sich durch kreative, organisatorische und unternehmerische Fähigkeiten auszeichnen. Dies sei auch wichtig, da im Lernprogramm großes Gewicht auf eigenverantwortliches Lernen gelegt wird, meinte Corves: „Die Lehrpersonen sind vor allem Ermöglicher und Unterstützer.“ Das Lernprogramm sei strukturell als innere Entwicklungsreise angelegt, in der die Studierenden immer wieder Hürden überwinden müssen – ähnlich der dramaturgischen Struktur in

„Die Lehrpersonen sind vor allem Ermöglicher und Unterstützer.“

einem Filmdrehbuch, wo anfangs noch nicht klar ist, an welcher Stelle Probleme auftauchen werden und welche Hilfestellungen notwendig sein könnten, erläuterte Corves.

Lernangebote für Zukunftsmacher_innen. Ergänzend zum Lehrprogramm wurde die „Zukunftsmacher-Plattform“ aufgebaut, wo Online-Kurse im Bereich Social Entrepreneurship (z.B. zum Thema Projektplanung oder Gemeinnützigkeit) in Form von Open Educational Resources allen Interessierten als kostenfreie Lernangebote zur Verfügung gestellt werden.¹⁹ Darüber hinaus wurden zwei Angebote für Multiplikator_innen aufgebaut: Beim Change-Coach-Programm lernen erfahrene Teilnehmende, wie sie andere Changeprojekte unterstützen können, und beim Change-Leader-Programm können sich Hochschulkolleg_innen beraten lassen, wenn sie ein ähnliches Programm aufbauen wollen.

Öffnung in Stadt und Region. Bei der Umsetzung ihrer Changeprojekte können die Studierenden Räume in der alten Kieler Kunsthochschule nutzen. Dort finden auch die sog. Changemaker Sessions statt, ein offenes Bildungsprogramm im yooweedoo LernWerk für alle Bürger_innen, die sich Wissen über nachhaltige Projekte und gemeinnützige Organisationen aneignen wollen. Diese Veranstaltungen finden bewusst nicht in der Universität statt, um sich in den Stadtraum zu öffnen und die Begegnung von Bürger_innen und Studierenden zu erleichtern. Damit die

19

<http://www.yooweedoo.org/>

Aktivitäten sichtbar werden und Wirkung entfalten, wird in einem Blog, aber auch auf Facebook und einem Youtube-Kanal über die Zukunftsmacher_innen und ihre Projekte berichtet.

„Wir wollen in die Stadt hineinreichen“, sagte Corves. Deshalb habe man die Zukunftsmacher-Akademie eingerichtet, an der inzwischen ein breites Spektrum von Bürger_innen und lokalen Akteuren teilnimmt, z.B. die Stadt Neumünster, die Feuerwehr, Schulen und kleine Unternehmen. Seit 2015 arbeiten im Projekt „Zukunftsmacher Schleswig-Holstein“ die drei Kieler Hochschulen, die Landesregierung Schleswig-Holstein, die Landeshauptstadt Kiel und eine Vielzahl zivilgesellschaftlicher Akteure zusammen, um Studierende, Bürger_innen und Schüler_innen dabei zu unterstützen, Zukunftsmacher_innen für eine nachhaltige Entwicklung der Region zu werden.

„Wir wollen in die Stadt hineinreichen.“

Regionale Wirkungen. Corves erläuterte die vielfältigen Wirkungen des Changemaker Campus. Durch die School und das Lernprogramm habe sich die Wahrnehmung von nachhaltiger Entwicklung und Social Entrepreneurship grundlegend verändert und einen klaren Bedeutungszuwachs erfahren – in der Universität, aber auch in der Stadt und der gesamten Region. Es sei ein großer Gewinn, wenn im Jahr mindestens 50 hoch motivierte, engagierte und fähige Studierende soziale oder ökologische Projekte in der Kieler Region durchführen, die jeweils einen eigenen Impact generieren. Hinzu kommt, dass 20 bis 30 der Changeprojekte einen Verein, ein Unternehmen oder eine UG bzw. GmbH gründen, was sich nachhaltig positiv auswirkt. „Oft wird unterschätzt, was Studierende zu einer nachhaltigen Entwicklung in der Region beitragen können“, meinte Corves. Viele der Studierenden bleiben nach ihrem Abschluss in der Region, was auch dadurch befördert wird, dass sie bereits am ersten Tag ihres Studiums damit beginnen, sich mit den Themen der Region zu beschäftigen und mit den Menschen und Organisationen vor Ort das Gespräch zu suchen.

Erfolgreiche Gründungen. Aus den Changeprojekten ist ein weites Spektrum an Gründungen hervorgegangen. Eine kleine Auswahl zeigt, dass ehrenamtliche Vereine ebenso dazugehören wie Businessmodelle:

- Die Stadtimkerei „Kieler Honig“ produziert Honig auf den Dächern und in den Hinterhöfen der Stadt Kiel und verkauft das Produkt, um eine Gläserne Stadtimkerei zu finanzieren. Angeboten werden auch Imkerkurse, Workshops und Vorträge auf ehrenamtlicher Basis. Ziel

ist es, die Leistungen der Honigbiene und des Imkers bewusst zu machen, zum Erhalt der Honigbiene beizutragen und die Menschen für ihre Stadt und Stadtnatur zu begeistern.²⁰

- In der Offenen Holzwerkstatt „Werk Statt Konsum“ werden alte Möbelstücke in ehrenamtlichem Engagement repariert und aufgewertet („Upcycling“) und Workshops mit Bürger_innen durchgeführt. So soll dazu beigetragen werden, die Wegwerf-Mentalität einzudämmen und einen Treffpunkt für alle Kieler_innen zu bieten.²¹
- Das Social Business „Goldeimer“ ersetzt umweltschädliche Chemietoiletten auf Festivals durch ein ökologisches Toilettensystem. Das Team betreibt die komplette Logistik, von der Sammlung bis zur Kompostierung. Die GmbH verfügt inzwischen über 70 Ökotoiletten und zahlreiche Mitarbeiter_innen, wird aber auch von Freiwilligen unterstützt, die z.B. gegen die Erstattung eines Festivaltickets Schichten bei der Instandhaltung der Toiletten übernehmen.²²
- „kulturgrenzenlos e.V.“ will über persönliche Begegnungen von Geflüchteten und Kieler_innen die Inklusion und das gesellschaftliche Miteinander fördern.

KULTURGRENZENLOS E.V.

Im Tandemprojekt kulturgrenzenlos e.V. werden Kontakte zwischen einer Kielerin oder einem Kieler und einem Geflüchteten bzw. einer Geflüchteten vermittelt. Die Teilnehmer_innen können über persönliche Begegnungen andere Kulturen und Sprachen kennenlernen und Freundschaften schließen. Ziel ist es, Begegnungen auf Augenhöhe zu ermöglichen und so zu einer weltoffenen Gesellschaft beizutragen – nach dem Motto „Aus Fremden werden Freunde“.

Regelmäßig stattfindende interkulturelle Angebote ermöglichen eine Vernetzung der Tandems und sind offen für Interessierte. Zweimal im Monat treffen sich alle Programmteilnehmer_innen zu gemeinsamen

20 <http://www.kieler-honig.de/>

21 <https://www.facebook.com/werkstattkonsum/>

22 <https://www.goldeimer.de/>

Freizeitaktivitäten, z.B. Bowling. Dabei können die Tandempartner_innen Zeit miteinander verbringen und andere Tandems kennenlernen. Sportliche Aktivitäten sind wichtig, wie z.B. Tischtennisturniere, doch werden auch Picknicks im Park und Musikfestivals veranstaltet. Darüber hinaus haben sich Interessengruppen gebildet, z.B. zu den Themen Fußball oder Garten, und es gibt ein Treffen nur für Frauen.

kulturgrenzenlos e.V. wurde 2015 von Studierenden der School of Sustainability an der Christian-Albrechts-Universität Kiel (CAU) gegründet. Der gemeinnützige Verein besteht aus einem Team junger Kieler_innen, die sich ehrenamtlich engagieren. Das Projekt wurde auch für Nicht-Studierende der Stadtgesellschaft geöffnet. Mittlerweile wurden über 600 Tandems gebildet und es sind 1.200 Personen im Verein aktiv.

Der Verein wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und vom Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein gefördert. Hinzu kommen weitere Förderer und Unterstützer, unter anderem yooweedoo, „Think Big“ für Projekte mit jungen Menschen, die Stadt Kiel und zivilgesellschaftliche Organisationen.

Quelle: Impulsvortrag Lea Friederike Lükemeier auf der Konferenz; Website kulturgrenzenlos e.V., URL: <http://kulturgrenzenlos.de/> (Zugriff: 10.08.2018).

Entstehung und Umsetzung eines Changeprojekts. Lea Friederike Lükemeier, Gründerin von kulturgrenzenlos e.V., berichtete von ihren Erfahrungen bei der Planung und Umsetzung des Projekts, das aus einem yooweedoo-Changemaker-Lernprogramm hervorgegangen ist und im Masterstudiengang „Sustainability, Society and the Environment“ an der School of Sustainability entwickelt wurde. Das Projektkonzept war im Ideenwettbewerb erfolgreich und startete mit einer Förderung von 900 Euro. Ein Jahr später wurde ein gemeinnütziger Verein gegründet, der mittlerweile drei Jahre besteht. Durch die Bundes- und Landesförderung können zwei Teilzeitstellen und ein Minijob finanziert werden.

Ermittlung des Bedarfs. Nachdem eine Projektidee vorhanden war, sondierte das Projektteam die Lage vor Ort, um festzustellen, welche Angebote für Geflüchtete es in Kiel bereits gibt und welche Organisationen in diesem Bereich aktiv sind. Im Gespräch mit Geflüchteten erfragten die Studierenden deren Bedürfnisse und Wünsche. Dabei wurde deut-

lich, dass sich die Geflüchteten mit Deutschkursen und Beratungsangeboten ausreichend versorgt fühlten, aber den persönlichen Kontakt mit Kieler_innen vermissten. Daraufhin entschieden sich die Studierenden im Projekt für regelmäßige, gemeinsame Freizeitaktivitäten von Geflüchteten und Kieler_innen in Tandems, um den Beziehungen mehr Verbindlichkeit und Dauer zu geben. Alle Angebote im Programm finden auf Deutsch statt, um den Spracherwerb der Geflüchteten zu unterstützen. Dieser Ansatz habe sich auch bewährt, meinte Lükemeier, da Geflüchtete aus Tandems oft sehr viel besser Deutsch sprechen könnten als jene, die nur Deutschkurse absolviert haben. Entscheidend für den Erfolg des Projekts war aus ihrer Sicht, dass die Projektgruppe den Bedarf des Umfelds und die Bedürfnisse der Zielgruppe sehr genau ermittelt und gezielt darauf reagiert hat.

Regionale Vernetzung. Der Verein ist heute mit vielen Akteuren in Kiel und der Region sehr gut vernetzt, weil die Studierenden sehr früh in die Gremien der Stadt gegangen sind und sich mit regionalen Akteuren getroffen und ausgetauscht haben. Die frühzeitige Kontaktaufnahme mit lokalen Akteuren falle vielen Studierenden schwer, meinte Corves, sei aber eines der lohnendsten Elemente im Lernprogramm. Manche Organisationen würden dann eine Zusammenarbeit anbieten, andere sogar finanzielle Mittel zur Unterstützung. Dass schon während des Studiums ein regionales Netzwerk von Akteuren im jeweiligen Themenbereich aufgebaut wird, bietet auch Vorteile bei der späteren Arbeitssuche: Viele der Changemaker haben später relativ leicht eine passende Stelle in der Region oder in anderen Bundesländern gefunden, berichtete Lükemeier. Durch das Changeprojekt verfüge man beim Abschluss über wichtige Kontakte und Einblicke und habe sich auch thematisch profiliert, was die Bewerbungschancen ebenfalls stark verbessert.

Lernbedingungen. Aus Studierendensicht hat die Ansiedlung der Projektarbeit an einer Hochschule den Vorteil, dass dadurch ein Rahmen gegeben ist, der mit Unterstützung und Ressourcen einhergeht und einen Ort zum Ausprobieren bietet. Lükemeier fand die kontinuierliche und professionelle Begleitung sowie das regelmäßige Feedback der Lehrenden sehr hilfreich, aber auch die begleitenden Kursangebote des Lernprogramms, das den Projektentwicklungsprozess auf verschiedene Weise beförderte. Sie ist davon überzeugt, dass sie sich durch die eigenständige Projektumsetzung die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten angeeignet hat, um künftig alle möglichen Projekte umzusetzen und auch andere Vereine oder Unternehmen zu gründen.

Auch die Präsentation von erfolgreichen Projekten in der Anfangszeit des Studiums sei ein großer Ansporn gewesen. „Vorbilder motivieren sehr, weil deutlich wird, was alles möglich ist“, sagte Lükemeier. Sehr positiv auf die eigene Arbeit wirkte sich auch das Umfeld der Studierenden an der School of Sustainability aus, das von hoher Motivation und Engagementbereitschaft geprägt war.

„Vorbilder motivieren sehr, weil deutlich wird, was alles möglich ist.“

Leistungspunkte und Studierbarkeit. Im Master „Sustainability, Society and the Environment“ können die Studierenden sich weitgehend ein individuelles Studienprogramm zusammenstellen. Das Studium ist projektorientiert. Die Studierenden sollen lernen, eigene Projekte zu planen und durchzuführen, und zwar in den folgenden Bereichen:

- a. Forschung: Aspekte nachhaltiger Entwicklung wissenschaftlich untersuchen;
- b. Social and Sustainable Entrepreneurship: Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung unternehmerisch lösen.

Darüber hinaus können die Studierenden pro Semester aus 30 bis 40 Modulen an der School of Sustainability und anderen Lehrstühlen der CAU wählen.

Für Lükemeier war die Möglichkeit von anrechenbaren Leistungspunkten für die Projektarbeit am Anfang zwar wichtig, doch habe sie im Projektverlauf immer mehr an Bedeutung verloren. „Man kam in einen Projektentwicklungsflow, der viel Spaß machte.“ Ein solches Studium ist allerdings sehr fordernd und zeitintensiv, sodass es nur wenigen Studierenden gelingt, ihr Studium in der Regelstudienzeit zu beenden. Dies hat auch Auswirkungen auf die Studienfinanzierung bzw. die Förderung nach BAföG, die sich an der Regelstudienzeit orientiert. Wenn in Zukunft mehr handlungsorientierte Lehre an Hochschulen umgesetzt werden soll, müsste das nach Ansicht von Lükemeier auch in den Studienzeiten und ihrer Finanzierung berücksichtigt werden.

Leistungsbewertung. Wie können Studienleistungen bei innovativen Lehrformen wie yooweedoo bewertet werden? Dies sei problemlos möglich, meinte Corves. Die Studierenden müssen ihr Projektkonzept und die Projektberichte in einem Format anfertigen, das sich am „Social Reporting Standard“²³ orientiert, sodass die Leistungen nach klaren Kriterien bewert-

23

<http://www.social-reporting-standard.de/>

tet werden können. Am Anfang der Projektarbeit legen die Studierenden selbst wirkungsorientierte Zielindikatoren fest, um später die Zielerreichung beurteilen zu können. Ein Projektbericht enthält immer auch eine Selbsteinschätzung des Prozesses, in dem z.B. Änderungen im Projektverlauf reflektiert und begründet werden.

Einbindung des Lernprogramms. Für den Erfolg des Lernprogramms ist es nach Ansicht von Corves wichtig, dass es im Rahmen eines Masterstudiums angeboten wird. Auf diese Weise könnten engagierte junge Menschen nicht nur die notwendigen fachlichen Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben, sondern diese auch gleich in einem konkreten Projekt praktisch umsetzen.

Bei einem handlungsorientierten Lehrkonzept ist es nach Corves unerlässlich, in der Gestaltung des Studiengangs einen Projektplanungskurs mit einem Modul für die Projektumsetzung zu verbinden, damit Projekte nicht nur geplant, sondern auch umgesetzt werden. Es müsse klar die Überzeugung der Lehrenden zum Ausdruck kommen, dass die Studierenden gute Ideen haben und innovative Projekte durchführen werden. „Man muss den jungen Menschen signalisieren, dass man ihnen viel zutraut, aber auch viel von ihnen erwartet“, sagte Corves.

Blended Learning. Sinnvoll sei auch die Kombination aus intensiver Präsenzlehre und einem Online-Angebot. Im Changemaker Campus werden in vier Kursstunden pro Woche Aufgaben bearbeitet, z.B. die Konzepterstellung nach den Kriterien des Social Reporting-Standards. Der Online-Kurs folgt dann dieser Struktur. Die Studierenden werden bei der Projektentwicklung und -umsetzung von den Lehrenden kontinuierlich begleitet und gezielt unterstützt. Mit dieser kombinierten Lehr-/Lernform können in der Regel alle Studierenden ihre Changeprojekte erfolgreich planen und durchführen.

Finanzierung. Eine große Herausforderung ist die Finanzierung eines solchen Lehransatzes. Der Finanzierungsbedarf des Projekts yooweedoo beträgt derzeit rund 350.00 Euro pro Jahr. Darin sind neben den Aktivitäten für Kieler Studierende jedoch auch der bundesweite Ideenwettbewerb, die kontinuierliche Weiterentwicklung der Online-Lernplattform sowie weitere bundesweite Aktivitäten enthalten. Seit 2010 wurden zur Durchführung des Projekts über zwei Millionen Euro an Drittmitteln eingeworben. Diese Mittel wurden von Stiftungen, der Landesregierung Schleswig-Holstein und dem europäischen Regionalförderprogramm EFRE bereitgestellt.

Die Einwerbung von Drittmitteln kostet sehr viel Zeit. Deshalb ist eine langfristige und auskömmliche Finanzierung aus den Mitteln der Hochschule von großer Bedeutung. Soziale Innovationen seien mindestens genauso wichtig für die gesellschaftliche Entwicklung wie technologische Innovationen, meinte Corves, doch mangle es in diesem Bereich oft an ausreichender Finanzierung. Deshalb wolle man die Landesregierung davon überzeugen, eine Landesförderung für gesellschaftliche Innovationen aufzubauen.

Verankerung an der Hochschule. An der CAU wurden die Bereiche Social Entrepreneurship und nachhaltige Entwicklung im Strukturentwicklungsplan der Universität verankert. Wichtig wäre nach Corves nun, dass die Universität eine Gesamtstrategie für gesellschaftliches Engagement und nachhaltige Entwicklung etabliert, damit Changeprojekte in der Region gezielt geplant und umgesetzt werden können. Durch solch ein strategisches Vorgehen könnte für die Universität und die Region mehr bewirkt werden. Zudem wäre eine Verankerung auf Führungsebene wichtig, etwa über einen Vizepräsidenten oder eine Vizepräsidentin für nachhaltige Entwicklung und gesellschaftliches Engagement.

Erfolg des Lernprogramms. Das Lernprogramm laufe sehr gut, so Corves, doch dürfe der Erfolg nicht daran emessen werden, wie viele Gründungen aus dem Studium hervorgehen: „yooweedoo ist kein Gründungs-, sondern ein Lernprogramm.“ Gründen sei nur eine Möglichkeit, nicht das Ziel. Die Studierenden sollen lernen, wie Changeprojekte geplant und durchgeführt werden. Das vermittelte Wissen und die erlernten Kompetenzen in Social Entrepreneurship seien nicht nur für Gründer_innen, sondern in vielen gesellschaftlichen Bereichen und Berufen relevant, etwa für Beschäftigte in großen Organisationen, die Projekte konzipieren, Gelder akquirieren und Netzwerke aufbauen müssen.

Erfolgsfaktoren. Corves nannte Faktoren, die wesentlich zum Erfolg eines solchen Programms beitragen. Sehr wichtig sei eine starke Verankerung in der Region über ein regionales Netzwerk, das die lokale Presse, regionale Unternehmen, die Kommune, Ministerien, Hochschulen, Stiftungen und andere zivilgesellschaftliche Organisationen einbezieht: „Ein breites Netzwerk regionaler Akteure ist von enormer Bedeutung.“ Wichtig seien auch gute Kontakte zu Entscheider_innen in Politik und Medien sowie Unterstützung und Rückhalt innerhalb der Hochschule, um in den Gremien zügig die

„Ein breites Netzwerk regionaler Akteure ist von enormer Bedeutung.“

notwendigen Entscheidungen treffen zu können. Deshalb müsse sehr viel Zeit in den Aufbau von Netzwerken gesteckt werden.

Notwendig war nach Corves auch die Handlungsmacht zur Gestaltung neuer Studiengänge, was an Hochschulen in der Regel nur Professor_innen möglich ist. Es sei entscheidend, dass sich engagierte Professor_innen als „Ankerpersonen“ finden, die bereit sind, eine solche Initiative durchzuführen und längerfristig weiterzuentwickeln.

Grundsätzlich müsse bei solchen Lernprogrammen in längeren Zeiträumen gedacht werden, weil sie erst langsam Fahrt aufnehmen – beim Changemaker Campus dauerte es ungefähr drei Jahre. Zur Unterstützung dieses Prozesses sollten in der Anfangszeit attraktive und sichtbare Projekte etabliert werden, um neue Studierende zu gewinnen und die Hochschulleitung, andere Wissenschaftler_innen und die Stadtgesellschaft zu überzeugen und als Unterstützer_innen zu gewinnen.

Übertragbarkeit und Vervielfältigung. Nach Ansicht von Corves kann das Modell nicht eins zu eins auf andere Hochschulen und Regionen übertragen werden. Es sei notwendig, die Situation vor Ort sehr genau zu berücksichtigen und das Lernprogramm an die Besonderheiten der Hochschule und die regionalen Bedarfe anzupassen. Hier könne das Team von yooweedoo über wertvolle Erfahrungen berichten und andere Hochschulen beraten, etwa wie ein solches Programm in die Strukturpläne einer Universität eingepasst werden sollte, damit Changeprojekte sinnvoll geplant und erfolgreich umgesetzt werden können.

WISSENSTRANSFER IN DIE REGION – KOOPERATIONEN DER HOCHSCHULE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG EBERSWALDE

Landesweite Transferstrategie. Brandenburg hat als erstes Bundesland in Deutschland eine übergreifende Transferstrategie entwickelt, um mit einem systematischen Ansatz die Potenziale der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen besser auszuschöpfen und geeignete Rahmenbedingungen für vielfältigen Wissens- und Technologietransfer in Brandenburg zu schaffen.

Nach Ansicht von Dr. Martina Münch, Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg, ist regionaler Wissenstransfer gerade für ein Flächenland wie Brandenburg mit einer kleinteiligen Wirtschaftsstruktur sehr wichtig, da er als Motor für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung wirken kann.

TRANSFERSTRATEGIE BRANDENBURG

Die Transferstrategie Brandenburg wurde gemeinsam mit Wissenschaftsakteuren in Brandenburg erarbeitet und 2017 als Kabinettsbeschluss verabschiedet. Sie ergänzt die regionale Innovationsstrategie und weitere Strategien des Landes (Gründungs- und Unternehmensnachfolgestrategie, Fachkräftestrategie, Nachhaltigkeitsstrategie).

Das Land Brandenburg will mit der Transferstrategie einen erweiterten Transferbegriff umsetzen, der sich nicht auf Technologietransfer und auch nicht auf die kommerzielle Verwertung wissenschaftlicher Ergebnisse beschränkt. Transfer zielt demnach in sämtliche Bereiche der Gesellschaft und soll das forschungsbasierte Wissen allen Teilen der Gesellschaft zugänglich und nutzbar machen. Alle wissenschaftlichen Einrichtungen sollen in vielfältigen Kooperationsstrukturen Impulse, Fragestellungen und Bedarfe aus Wirtschaft und Gesellschaft aufneh-

men und den Austausch mit Bürger_innen ausweiten. Ein wichtiges Ziel ist, dass bei globalen Veränderungsprozessen (wie Digitalisierung, Klimawandel, demografische Entwicklung), die mit regionalen Handlungsnotwendigkeiten einhergehen, die interdisziplinäre wissenschaftliche Expertise stärker berücksichtigt wird.

Ein erweitertes Transferverständnis erfordert ein enges Zusammenspiel von Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen mit Akteuren aus der Wirtschaft (v.a. KMU), Politik und Zivilgesellschaft ebenso wie den Ministerien des Landes und den Intermediären (wie z.B. Wirtschaftsförderung Brandenburg, Investitionsbank des Landes Brandenburg). Der Transferbegriff umfasst folgende Dimensionen:

- Kommunikation von forschungsbasiertem Wissen,
- wissenschaftliche Beratung,
- Anwendung von Wissenschaft.

Auf dieser Basis soll jede Wissenschaftseinrichtung mit unterschiedlichen Schwerpunkten ein spezifisches Transferprofil ausbilden.

Die Transferstrategie verfolgt vier Ziele:

1. Anerkennung der Bedeutung der Wissenschaftseinrichtungen für die regionale Entwicklung,
2. Stärkung der Kultur des Transfers und der Wissensvermittlung in den Wissenschaftseinrichtungen,
3. Steigerung der Leistungen der Wissenschaftseinrichtungen insbesondere für die regionale Entwicklung – in Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft,
4. Optimierung der Rahmenbedingungen für den Transfer.

Der Fokus liegt auf drei Handlungsfeldern, die mit konkreten Maßnahmen unterlegt sind:

1. Etablierung geeigneter Strukturen für den Transfer (u.a. Definition und Ausrichtung der Transferstrukturen, Intellectual Property (IP)-Schutzrechte, Unterstützung von Gründungen bzw. des Startup-Geschehens, Intensivierung der Fachkräftesicherung und des Personaltransfers von Hochschulabsolvent_innen zur Bindung an die Region)
2. Verbesserung der Transparenz, Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen allen beteiligten Akteuren und innerhalb der Einrichtungen (u.a. besseres Miteinander, Zusammenarbeit der Wirtschaftsförderung mit den Hochschulen)

3. Anpassung und Optimierung der Förderlandschaft für den Transfer (u.a. in Bezug auf das Mittelverteilungsmodell der Hochschulfinanzierung und die hochschulinterne Honorierung für Transferaufgaben wie Lehrdeputatsreduktion oder Freisemester für Transferprojekte)

Die Maßnahmen werden mit zahlreichen Partnern umgesetzt und sollen nach vier Jahren anhand erweiterter bzw. neu entwickelter Indikatoren evaluiert werden.

Quelle: Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (MWFK): Transferstrategie Brandenburg. Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Potsdam 2017, https://mwfk.brandenburg.de/media_fast/4055/Transferstrategie_Brandenburg.pdf (Zugriff: 1.8.2018).

Anpassung an die spezifische Situation. Eine landesweite Strategie sollte auf die Besonderheiten des Landes und der Wissenschaftseinrichtungen abgestimmt werden. Deshalb hat die Landesregierung den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft im Vorfeld damit beauftragt, Studien zu den bisherigen Transferaktivitäten jeder Hochschule in Brandenburg zu erstellen. Auch wurden im Vorfeld Foren an Hochschulen mit Unternehmen durchgeführt, um wichtige Themen zu eruieren und mögliche Schwellen in der Zusammenarbeit abzubauen. Aus den Analysen und Diskussionen wurden Handlungsfelder identifiziert und mit Maßnahmen unterlegt. Das Land hat seine Transferstrategie gemeinsam mit den Hochschulen entwickelt, um eine hohe Akzeptanz und Verbindlichkeit der Maßnahmen zu erreichen.

Zur Entwicklung einer passenden Transferstrategie ist es nach München entscheidend, wo sich die Wissenschaftseinrichtungen im Land befinden und welche Entwicklungspotenziale bestehen. In Brandenburg konzentrieren sich an manchen Standorten Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, insbesondere am Rand von Potsdam und Berlin, während große Gebiete über keinerlei Wissenschaftseinrichtungen verfügen.

Regionale Wachstumskerne. Das Land Brandenburg hat 15 Städte und Städteverbände als sog. Regionale Wachstumskerne festgelegt, die bei der Entfaltung ihrer wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Potenziale besonders gefördert werden. Ziel ist es, nachhaltiges Wirtschaftswachs-

tum durch Wettbewerbsfähigkeit und Innovation der Unternehmen zu erreichen und dauerhafte Arbeitsplätze in der Region zu schaffen.²⁴ Von den 15 Regionalen Wachstumskernen sind sieben zugleich Hochschulstandorte, die anderen acht sind relativ weit von Hochschulen entfernt. Diese räumliche Struktur stellt nach Münch ein erhebliches Hindernis für regionalen Wissenstransfer dar, vor allem für kleinere Unternehmen. Deshalb hat die Landesregierung 2018 entschieden, Präsenzstellen von Hochschulen in Regionalen Wachstumskernen einzurichten.

Präsenzstellen von Hochschulen. 2007 wurden bereits zwei Präsenzstellen von Brandenburger Hochschulen – eine in der Prignitz/Pritzwalk und eine in Schwedt – als Piloten etabliert, die über ESF-Mittel finanziert wurden. Hauptaufgabe war die Gewinnung von Studierenden. Nun sollen deutlich mehr Präsenzstellen eingerichtet werden, die weiterhin von Hochschulen getragen werden und mit mindestens einem Regionalen Wachstumskern kooperieren sollen. Ihr Aufgabenspektrum wird jedoch deutlich erweitert. Neben der Studierendengewinnung sollen die Präsenzstellen niedrigschwellig den Kontakt zwischen Hochschulen und lokalen Akteuren herstellen, um eine bessere Zusammenarbeit zu ermöglichen. Die Beratung soll sich nicht nur auf die Region, sondern auf alle Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen im Land Brandenburg beziehen und den Zugang zu allen Einrichtungen ermöglichen. Jede Präsenzstelle wird mit zwei akademischen Mitarbeiter_innen ausgestattet und erhält Sachmittel, u.a. für Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit oder die Einbindung der Zivilgesellschaft, bis zu einer Gesamthöhe von 180.000 Euro jährlich.

„Die Präsenzstellen sollen Impulsgeber für die Region sein.“

„Die Präsenzstellen sollen Impulsgeber für die Region sein“, sagte Münch. Die Mitarbeiter_innen nehmen eine Querschnittsaufgabe wahr und sollen sich in ihrer Arbeit an den regionalen Herausforderungen orientieren, wobei ein Schwerpunkt auf der Wirtschaft liegt. Eine große Rolle soll die Fachkräftesicherung und der Personaltransfer über Hochschulabsolvent_innen spielen. Münch zeigte sich überzeugt, dass mit den Präsenzstellen der Transfer aus der Wissenschaft im gesamten Land gestärkt werden kann, da diese systematisch und strukturell mit einer Strategie für das gesamte Land verknüpft sind. So könne die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung der Region vorangebracht

24

<https://www.wfbb.de/de/Standort-Brandenburg/Wirtschaftsregion/Regionale-Wachstumskerne>

und gleichzeitig mehr Transfer in ganz Brandenburg erreicht werden, insbesondere in strukturschwachen und hochschulfernen Regionen.

Best Practice-Beispiel: das InnoForum Ökolandbau Brandenburg. Prof. Dr. Anna Maria Häring, Wissenschaftliche Leiterin des InnoForum Ökolandbau Brandenburg an der Hochschule für Nachhaltige Entwicklung (HNE) Eberswalde, berichtete anhand des Beispiels „InnoForum Ökolandbau Brandenburg“ über den Transfer an ihrer Hochschule, die mit 2.200 Studierenden die kleinste in Brandenburg ist. Mit dem Aufbau der ökologisch orientierten Agrarstudiengänge „Ökolandbau und Vermarktung“ und „Öko-Agrarmanagement“ hat die HNE eine intensive Vernetzung mit regionalen Akteuren angestrebt und diese in die Entwicklung eines Konzeptes für transferorientierte Lehre und Forschung einbezogen. Ziel war es, regionale Unternehmen in Lehre und Forschung einzubinden, um Theorie und Praxis sinnvoll zu verknüpfen und den Studierenden Einblicke in die Arbeits- und Lebenswelt im ländlichen Raum zu ermöglichen.

Fokussierung und forschendes Lernen. In der Lehre spielt die Methode des forschenden Lernens eine wichtige Rolle. Die Lehrformen werden möglichst so bedarfs- und lösungsorientiert gewählt, dass auch ein Nutzen für die Unternehmen in der Region entsteht. Auch die Forschung ist stark bedarfs- und lösungsorientiert. Im Ergebnis ist die Nachfrage der Unternehmen nach Kooperation mit der Hochschule stetig gestiegen.

INNOFORUM ÖKOLANDBAU BRANDENBURG AN DER HOCHSCHULE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG EBERSWALDE

Die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE) liegt ca. 60 km von Berlin entfernt. Alle Studiengänge haben ein dem nachhaltigen Wirtschaften verpflichtetes Profil und sind daran orientiert, die Region vor Ort bzw. die Bedarfe des ländlichen Raums mit einzubeziehen. Viele Übungen, Projektarbeiten und Exkursionen werden gemeinsam mit Partnern aus der Praxis durchgeführt und erlauben somit einen Einblick in spätere Berufsfelder. Zudem ist der Hochschulstandort Eberswalde in ein regionales Netzwerk aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Politik eingebettet. Neben dem profilierten Angebot in Studium und Lehre gehört die HNE Eberswalde zu einer der forschungsstärksten Hochschulen in Deutschland, die mit zahlreichen regionalen und internationalen Partnern zusammenarbeitet.

- 4 Fachbereiche: Wald und Umwelt, Landschaftsnutzung und Naturschutz, Holzingenieurwesen, Nachhaltige Wirtschaft
- 19 Studiengänge
- ca. 2.100 Studierende aus dem In- und Ausland, ca. 67 Professor_innen und 288 Beschäftigte
- Haushalt: ca. 22,7 Mio. Euro, davon ca. 8,7 Mio. Drittmittel

Die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde wurde 1830 als Höhere Forstlehranstalt gegründet. Seit Wiederaufnahme des Studienbetriebs 1992 am traditionellen Forst- und Holzforschungsstandort setzt sie auf Zukunftsbranchen und Schlüsselbereiche wie z.B. Erneuerbare Energien, Regionalmanagement, Nachhaltigen Tourismus, Naturschutz oder Ökolandbau. Die HNE Eberswalde wurde 2009 vom Internetportal Utopia als „grünste Hochschule Deutschlands“ ausgezeichnet, 2010 und 2017 erhielt sie den europäischen EMAS-Award für vorbildliches Umweltmanagement, seit 2014 ist sie klimaneutral.

Für die anwendungsorientierte Hochschule hat Transfer einen hohen Stellenwert, sei es in das unmittelbare Umfeld, die Region und weltweit. Ein Transferzentrum vereint die Bereiche Wissens- und Technologietransfer, Drittmittelmanagement und EU-Förderung unter einem Dach. Die Hochschule hat eine Transferstrategie entwickelt, in der ein breites Transferkonzept verfolgt wird: „Transfer ist der wechselseitige und partnerschaftliche Austausch von Wissen, Ideen, Dienstleistungen, Technologien und Erfahrungen. Er umfasst alle Formen der Kooperationsbeziehungen zwischen der Hochschule und ihren externen Partner_innen in Lehre und Forschung – sowie darüber hinaus.“

Vor diesem Hintergrund arbeitet der Fachbereich Landschaftsnutzung und Naturschutz in zahlreichen Forschungsvorhaben mit Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Praxispartnern regional und überregional zusammen. Eine zentrale Rolle spielt eine praxisnahe Forschung, der Transfer der gewonnenen Erkenntnisse in die Praxis und somit Kooperationen mit Unternehmen – „mit der Praxis für die Praxis“. Eine Besonderheit ist die Kooperation in den Ökolandbau-Studiengängen im sogenannten InnoForum Ökolandbau Brandenburg, wo der wechselseitige und partnerschaftliche Austausch von Wissen, Ideen, Dienstleistungen, Technologien und Erfahrungen umgesetzt wird.

InnoForum Ökolandbau Brandenburg

Mit dem InnoForum Ökolandbau Brandenburg will die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde einen innovativen Weg aufzeigen, wie Praxis, Lehre und Forschung in der Land- und Lebensmittelwirtschaft voneinander profitieren können. Studierende und Lehrende der Studiengänge Ökolandbau und Vermarktung (BSc) sowie Ökoagrarmanagement (MSc) arbeiten gemeinsam mit ökologisch wirtschaftenden Betrieben aus Brandenburg in Lehre und Forschung zusammen.

Kernstück der Zusammenarbeit in der Lehre sind Module, z.B. die Projektmodule „Studienpartner Ökobetrieb“ oder „Strategische Betriebsentwicklung und Marketing“. Hier erarbeiten die Studierenden gemeinsam mit Betriebsleiter_innen und Lehrenden Lösungsansätze anhand realer konkreter Fragestellungen und Probleme. Besonderheiten der Betriebe und der Region werden dabei gezielt berücksichtigt. Diese Form der praxisorientierten Lehre wurde 2017 mit dem bundesweiten Ars-Legendi-Preis für exzellente Hochschullehre vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. und der Hochschulrektorenkonferenz ausgezeichnet.

Über die vielfältigen Kooperationen in Lehre und Forschung soll nicht nur der Austausch von Wissen gefördert werden, sondern für die Studierenden die Praxis des Ökolandbaus direkt erfahrbar gemacht werden. Die Partnerbetriebe schätzen den Blick von außen auf ihre betrieblichen Fragen und Probleme. Verschiedene Formate, z.B. ein „Jahrestreffen der Partnerbetriebe“ an der Hochschule, tragen dazu bei, den Kontakt zu den Praxispartner_innen lebendig zu halten.

Unter dem Dach des InnoForums Ökolandbau Brandenburg und in enger Kooperation mit dem Bioland-Betrieb Gut Wilmersdorf GbR betreibt der Fachbereich Landschaftsnutzung und Naturschutz seit 2005 auch eine Lehr- und Versuchsstation (LFS) auf knapp 4 ha auf den Flächen des Gut Wilmersdorf bei Angermünde. Die LFS dient der angewandten Lehre und Forschung und dem Wissenstransfer. Auf den Ackerflächen der Station werden Exakt- und Praxisversuche sowie Demonstrationsvorhaben zur Anbauverfahrensentwicklung durchgeführt. Auch werden im Rahmen des Wissenstransfers Feldtage und spezielle Lehreinheiten angeboten. Die Aktivitäten auf der

LFS werden mit zahlreichen Partnern aus dem InnoForum Ökolandbau Brandenburg durchgeführt.

Quelle: <http://www.hnee.de/de/Hochschule/Portraet/Portraet-K292.htm>; <http://www.hnee.de/de/Fachbereiche/Landschaftsnutzung-und-Naturschutz/Transfer/Transfer-K3634.htm>; www.innoforum-brandenburg.de (Zugriff: 15.08.2018).

Gelingensfaktoren. Für eine funktionierende Zusammenarbeit ist es nach Häring wichtig, dass Kooperationen auf Augenhöhe stattfinden. So sei z.B. in der Praxis die Skepsis gegenüber der Forschung weit verbreitet, während bei Wissenschaftler_innen oft erhebliche Vorbehalte gegenüber Kooperationen mit Unternehmen bestehen. Damit Innovationsnetzwerke in der Region Wirkung entfalten, bedürfe es deshalb einer professionellen Prozessgestaltung durch Personen mit sehr hohen methodischen Kompetenzen, um im regionalen Innovationsnetzwerk die Kommunikations- und Dialogprozesse ertragreich zu gestalten. „Wichtig ist auch eine regelmäßige Reflexion aller Beteiligten über die Prozesse“, sagte Häring. Im InnoForum konnte eine 50%-ige Koordinationsstelle eingerichtet werden, die für das Prozessmanagement zuständig ist.

„Wichtig ist eine regelmäßige Reflexion aller Beteiligten über die Prozesse.“

Vorteile für die Kooperationspartner. Eine Studie an der HNE hat gezeigt, dass gemeinsame Studien- und Forschungsprojekte für Unternehmen vor allem in zwei Phasen des Innovationsprozesses Wirkungen entfalten: erstens in der Phase der Abwägung, wenn Chancen und Risiken einer Idee bewertet werden. Hier erweist sich der Austausch mit Studierenden und Wissenschaftler_innen als sehr hilfreich. Denn im Alltag finden Unternehmer_innen meist nicht genügend Zeit, um notwendige Informationen zu recherchieren. Wirkungen entfalten sich aber auch in der Phase der Umsetzung. Die Unternehmer_innen berichten, dass sie gerne mit motivierten Studierenden zusammenarbeiten, die durch neue Fragestellungen dazu animieren, Denkgewohnheiten zu verlassen und neue Wege einzuschlagen. Durch die Vernetzung mit Berufskolleg_innen, Wissenschaftler_innen und Studierenden erhalten die Unternehmen viele neue Impulse. Einen großen Vorteil sehen die regionalen Unternehmen auch darin, durch Kooperationen mit Hochschulen an Drittmittel-Forschungsprojekten beteiligt zu werden, die von den Wissenschaftler_innen erfolgreich eingeworben wurden. Im Ergebnis haben die Unternehmen den Eindruck, dass die Absolvent_innen der

HNE durch diese Erfahrungen relevante Fragestellungen erkennen und bearbeiten können.

Für die Forschenden ist es wiederum interessant zu erfahren, welche Themen in der Region und in den Unternehmen gerade dringlich sind. So können regional relevante Fragestellungen in Forschung und Lehre in vielfältigen und engen Kooperationsbeziehungen bearbeitet werden. Über die Zusammenarbeit seit nunmehr 14 Jahren habe sich im Inno-Forum gezeigt, dass die Austauschbeziehungen ausgeglichen sind bzw. Hochschulen und Unternehmen jeweils unterschiedliche Kompetenzen und Stärken in die Kooperation einbringen und beide Seiten profitieren, meinte Häring.

Attraktive Hochschulstandorte. Die Hochschule in Eberswalde profitiert vom Regionalbahnanschluss, weil Berlin für viele Studierende Bezugsort ist und dadurch Mobilität möglich wird. Inzwischen leben viele Studierenden in Eberswalde und es hat sich eine lebendige studentische Kultur entwickelt.

Mittlerweile ist Eberswalde eine der mittelgroßen Städte in Brandenburg, die prosperiert. Diese positive Entwicklung hängt nach Ansicht von Häring auch damit zusammen, dass die Stadt die Einbindung junger Familien als strategisches Ziel konsequent verfolgt hat.

Branchenspezifische Transferstellen? Kontrovers diskutiert wurde die Frage, ob sich die Präsenzstellen von Hochschulen oder andere Transfer- und Vernetzungsstellen auf bestimmte Branchen konzentrieren sollten, die für die jeweilige Region wichtig sind. Nach Ansicht von Häring können die Effekte von Transfer durch einen regionalen Branchenbezug deutlich verstärkt werden, da es wichtig sei, die Probleme und die Sprache einer Branche zu verstehen, um in der Zusammenarbeit ernst genommen zu werden.

Nach Auffassung von Stange sollten die Präsenzstellen von Hochschulen eher eine Brücke zwischen Hochschulen, Wirtschaftsunternehmen und Gesellschaft sein und als Ansprechpartner fungieren, wenn Innovationsfragen gestellt werden oder Innovationen von den Hochschulen in Gesellschaft und Wirtschaft transportiert werden sollen. Münch erläuterte, dass die Präsenzstellen der Hochschulen nicht mit Fachpersonal in ausgewählten Branchen besetzt werden, weil sie vor allem Vermittlungs- und Vernetzungsaufgaben übernehmen sollen. Die Mitarbeiter_innen der Präsenzstellen müssten sich vor allem durch starke

Kommunikationsfähigkeiten auszeichnen, um die Kooperationen der verschiedenen Akteure zu unterstützen, Studierende für die Hochschulen in Brandenburg zu gewinnen, Wissen und Innovationen an Gesellschaft und Wirtschaft zu vermitteln und dafür zu sorgen, dass Impulse aus der Region aufgenommen werden. Dafür wäre eine akademische Grundqualifikation notwendig, doch würden an dieser Stelle vor allem sehr gute Netzwerker_innen und integrative Persönlichkeiten gebraucht, die über Kommunikationsfähigkeiten verfügen und sich nah an den Entwicklungen und den Bedürfnissen der Menschen vor Ort befinden, etwa indem sie regelmäßig Unternehmen besuchen und den Dialog mit der Zivilgesellschaft führen.

Zudem erschien es als unrealistisch, dass in großen Ländern wie Nordrhein-Westfalen, in denen zahlreiche Branchen in der Region wichtig sind, branchenspezifische Transferstellen aufgebaut werden könnten. Dafür bräuchte es enorm viel spezialisiertes Personal, das weder vorhanden sei noch finanziert werden könne. Häring ist jedoch davon überzeugt, dass Transfer branchenspezifisch geprägt sein muss, wenn er große Wirkungen entfalten soll. Vertrauen, gegenseitiges Verständnis und eine gemeinsame Sprache der Kooperationspartner könnten nur innerhalb bestimmter Fachkulturen und Branchen hergestellt werden.

WIE KANN DER REGIONALE TRANSFER VON HOCHSCHULEN GEFÖRDERT WERDEN?

Unterstützung der Innovationskraft von KMUs. Die Fähigkeit, Innovationen zu entwickeln, ist für das Überleben von Unternehmen von großer Bedeutung. Für kleine und mittlere Unternehmen stellt das jedoch eine große Herausforderung dar, da sie nicht wie Großunternehmen über eine FuE-Abteilung verfügen und oft auch keinen Zugang zu einer Hochschule haben. Eine wichtige Frage ist deshalb, wie KMUs bei der Entwicklung von Innovationen unterstützt werden können und der Transfer zwischen KMUs und Hochschulen befördert werden kann.

Es gibt bereits Länderprogramme der Wirtschaftsförderung, um den Transfer von beiden Seiten zu organisieren, aber auch Innovationsförderungsprogramme, die Innovationsprojekte in kleinen Unternehmen und die Kooperation zwischen KMUs und Hochschulen unterstützen, wie z.B. das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) und die Förderinitiative „Innovative Hochschule“ von Bund und Ländern.

FÖRDERINITIATIVE „INNOVATIVE HOCHSCHULE“

Bund und Länder wollen mit der Förderinitiative „Innovative Hochschule“ Transfer und Innovation unterstützen – die sog. Third Mission der Hochschule neben Forschung und Lehre. Gefördert wird der forschungsbasierte Ideen-, Wissens- und Technologietransfer, insbesondere von kleinen und mittleren Universitäten sowie Fachhochschulen. Ziel ist es, dass aus Erkenntnissen der Forschung in allen Wissenschaftsdisziplinen noch effizienter kreative Lösungen für die drängenden Herausforderungen der Zeit gefunden werden. Auch soll der strategische Auf- und Ausbau der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und anderen gesellschaftlichen Akteuren unterstützt werden, um die strategische Rolle der Hochschulen im regionalen Innovationssystem zu stärken.

Ausgangspunkt ist, dass Hochschulen einen wichtigen Beitrag zu Innovationen in ihrer Region leisten können: Sie machen einerseits Wissen durch Lehre und Forschung regional verfügbar, nehmen andererseits Ideen und konkrete Fragestellungen aus ihrer Umgebung auf und erarbeiten mit Kooperationspartnern innovative Produkte und Dienstleistungen. Erfolgreicher Transfer wird somit als wechselseitiger Prozess gesehen.

Gefördert werden sollen Hochschulen, die bereits über eine kohärente Strategie für ihre Interaktion mit Wirtschaft und Gesellschaft sowie Strukturen und Erfahrungen im Ideen-, Wissens- und Technologietransfer verfügen. Sie sollen dabei unterstützt werden, ihr Transferprofil strategisch weiterzuentwickeln und umzusetzen, ihre Transferstrukturen zu optimieren, die Vernetzung mit dem regionalen Umfeld zu stärken, etablierte Instrumente für den Transfer strategisch auszurichten sowie innovative Formen der Zusammenarbeit mit Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft auf- bzw. auszubauen.

Ausgestattet ist die Förderinitiative mit bis zu 550 Millionen Euro für zwei Auswahlrunden à maximal fünf Jahre (2016–2027 inklusive Auswahlprozess). Die Fördermittel werden jeweils im Verhältnis 90:10 vom Bund und vom jeweiligen Sitzland getragen. Antragsberechtigt sind staatliche und staatlich anerkannte Hochschulen als Einzeleinrichtungen sowie Hochschulverbände. Im Rahmen eines gemeinsamen Antrags können auch Wirtschaftsunternehmen, Bildungs- und Forschungseinrichtungen oder gemeinnützige Organisationen und Vereine in räumlicher Nähe gefördert werden. Über die Förderung entscheidet ein unabhängiges Auswahlgremium in einem wissenschaftsgeleiteten Wettbewerbsverfahren.

Im Jahr 2017 wurden in der ersten Förderrunde 48 Hochschulen in 19 Einzel- und 10 Verbundvorhaben ausgewählt (35 Fachhochschulen, 1 Kunst- und Musikhochschule sowie 12 Universitäten und Pädagogische Hochschulen).

Beispiele ausgewählter Vorhaben und Hochschulen:

- ALPHI – Stage_2.0: Alsterphilharmonie – Die Bühne wird zum Ort des künstlerischen Wissenstransfers und der gesellschaftlichen Teilhabe (Hochschule für Musik und Theater Hamburg)

- FORZA – Forschungs- und Technologietransfer für das Leben im Digitalen Zeitalter: Umsetzung von Maßnahmen an der Hochschule, um den Transfer von der Wissenschaft in die regionale Wirtschaft und Gesellschaft zu optimieren, startend mit dem Schwerpunkt Industrie 4.0 für die Life Sciences (Hochschule Anhalt)
- IMPACTRM – IMPACT RHEINMAIN: Organisation des Transfers als Austausch zwischen allen Beteiligten über den gesamten Innovationsprozess, mit einem Fokus auf Smart Energy, Smart Home und Smart Mobility (Hochschule RheinMain University of Applied Sciences Wiesbaden Rüsselsheim)
- InnoSÜD: Zusammenschluss von Hochschulen, um ein regionales dynamisches Innovationssystem in der Region Donau-Iller zu etablieren, basierend auf einer verstärkten transdisziplinären Zusammenarbeit von Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft (Hochschule Biberach (Koordination), Hochschule Ulm, Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm, Universität Ulm)
- Saxony5 Smart University Grid – Wissensströme intelligent vernetzen: Transferverbund von fünf sächsischen Hochschulen für Angewandte Wissenschaften, um Knowhow und Ressourcen in einer gemeinsamen Transferstrategie zu bündeln und umzusetzen (Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden (Koordination), Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig, Westsächsische Hochschule Zwickau, Hochschule Zittau/Görlitz, Hochschule Mittweida University of Applied Sciences)

Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung: Hightech-Strategie und Innovation, <https://www.bmbf.de/de/innovative-hochschule-2866.html>

Ein großes Problem bei den derzeitigen Innovationsförderprogrammen ist jedoch nach Mattes, dass sie nicht richtig evaluiert werden. Meist würden nur die Unternehmen befragt, ob sie die Förderung sinnvoll fanden, was in der Regel bejaht werde. Ob mit der Förderung aber tatsächlich etwas erreicht werden konnte, werde aber nicht ausreichend analysiert. So wisse man aus wissenschaftlicher Sicht überhaupt nicht, ob die bisherigen Innovationsförderprogramme wirklich greifen und in welchen Bereichen sie hilfreich sind – auch wenn es natürlich in vielen Fällen plausibel sei, dass die Förderung positive Effekte erzeugt. „Künftig sollten die

„Künftig sollten die Wirkungen von Förderprogrammen wissenschaftlich analysiert werden.“

Wirkungen von Förderprogrammen wissenschaftlich analysiert werden“, sagte Mattes. Dann könnten Defizite erkannt und Fördermittel gezielter eingesetzt werden.

Internationale Exzellenz und regionale Ausrichtung. Eva-Maria Stange, Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst in Sachsen, machte darauf aufmerksam, dass die verschiedenen Hochschultypen Universitäten und Fachhochschulen (FH) bzw. Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) eine andere Förderung und andere Rahmenbedingungen für Transfer brauchen. Die Wissenschaftspolitik stehe vor der Aufgabe, international exzellente Grundlagenforschung im Rahmen der Exzellenzinitiative ebenso zu fördern wie anwendungsorientierte Forschung und regionales Engagement an Hochschulen. Diese unterschiedlichen Belange von Universitäten und FHs/HAWs müssten wahrgenommen und entsprechend differenziert gefördert werden, um Wissenstransfer in seinen verschiedenen Dimensionen sinnvoll zu unterstützen.

Nachhaltige und ausgeglichene Finanzierungsstrukturen. Fachhochschulen sind traditionell durch Praxisnähe und einen regionalen Bezug von Forschung und Lehre gekennzeichnet.²⁵ Obwohl sie als „Transferhochschulen“ gelten können und sich schon immer stark in der Region engagiert haben, erhalten sie aber nur relativ wenig Bundesmittel und sind verhältnismäßig schlecht ausgestattet. Wenn die Politik regionalen Transfer unterstützen möchte, müsste dieser Hochschultyp somit stärker gefördert werden als bisher.

Hochschulen müssen über ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen verfügen, damit der Transfer in Gesellschaft und Wirtschaft gelingen kann. An FHs bzw. HAWs bleibt jedoch angesichts von 18 SWS Lehrverpflichtung und einem fehlenden Mittelbau nicht viel Spielraum für Transferprojekte. Lehrdeputatsreduzierungen werden vor allem für Forschungsaktivitäten und Drittmittelprojekte gewährt. Diese Situation an FHs/HAWs wurde in der Diskussion als großer limitierender Faktor für gesellschaftliches Engagement und Transferaktivitäten in die Gesellschaft betrachtet. Deshalb müsste das System der Wertschätzung in der Wissenschaft vielfältiger und flexibler gestaltet werden. Gegenwärtig

²⁵ Vgl. Angela Borgwardt: Zwischen Forschung und Praxis: Die Rolle der Fachhochschulen im Wissenschaftssystem. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung 2016, URL: library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/12885.pdf (Zugriff: 08.08.2018).

tig können Wissenschaftler_innen nur über Forschungsleistungen Reputation im Wissenschaftssystem gewinnen, nicht jedoch über Lehr- und Transferleistungen. Dieses Anreiz- und Anerkennungssystem müsse grundlegend verändert werden, um die Rolle des regionalen Transfers in Hochschulen zu stärken.

Als weiteres Defizit kommt an FHs/HAWs hinzu, dass Transferaktivitäten nur über Drittmittel finanziert werden können, was keine Kontinuität im gesellschaftlichen Engagement ermöglicht. Die Hochschulen können über Projektmittel keine nachhaltigen Transferstrukturen aufbauen, was aber wichtig wäre, damit sich die Effekte in der Region langfristig entfalten können. Wiederholt wurde in der Diskussion darauf hingewiesen, dass sich die regionalen Wirkungen von Hochschulen über einen längeren Zeitraum entwickeln. Deshalb sei der Aufbau von Infrastrukturen unerlässlich, aber auch eine angemessene Honorierung und Anerkennung von Transferaktivitäten an den Hochschulen, um eine Transferkultur an der Einrichtung aufzubauen.

„Die regionalen Wirkungen von Hochschulen entwickeln sich über einen längeren Zeitraum.“

Nach Ansicht von Stange hat die Politik schon einiges zur Stärkung von FHs/HAWs getan, z.B. durch die Förderinitiative „Innovative Hochschule“. Im nächsten Schritt müssten Bund und Länder einen Pakt für die FHs/HAWs vereinbaren: „Es müssen nachhaltige Finanzierungsstrukturen für Transfer erreicht werden“, sagte Stange. Notwendig sei eine verlässliche Grundfinanzierung, die durch Projektmittel ergänzt werden kann. Auch müsse ein finanzieller Ausgleich geschaffen werden zwischen Universitäten, die internationale Spitzenforschung betreiben, und Hochschulen, die sich in Forschung und Lehre stark an der Region orientieren und auf vielfältige Weise Transfer umsetzen. Die unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen der Hochschultypen müssten wissenschaftspolitisch fair behandelt werden.

Auch zwischen Ost und West müsse ein Ausgleich geschaffen werden, da es in vielen ostdeutschen Ländern strukturschwache Gebiete gibt, in denen weder ein Zugang zu Wissenschaftseinrichtungen besteht, noch finanzstarke Großunternehmen vorhanden sind, die viel Geld in Forschung und Entwicklung investieren können. Diese mangelnden Kooperationsmöglichkeiten und fehlenden privaten Investitionen in FuE seien in vielen Regionen ein großes Problem.

Stärkung des Transfers an FHs/HAWs – das Beispiel Sachsen. Um hier gegenzusteuern, hat Sachsen den finanziellen Spielraum, der durch die Bundesfinanzierung des BAFöG entstanden ist, dazu genutzt, den FHs/HAWs mehr Mittel zu geben. Mit diesem Geld können sie das notwendige Personal für Transferaktivitäten einstellen, etwa zur Koordinierung von Transferprojekten und die Einwerbung von Projektmitteln. Damit Transfer gelingen kann, müssen die Hochschulen nach Ansicht von Stange für diese Aufgaben ausreichend Personalstellen an Hochschulen einrichten.

FHs/HAWs stehen auch vor dem Problem, dass sie für Transferprojekte in der Forschung Drittmittel einwerben müssen, aber nicht die gleichen Chancen wie Universitäten haben, dafür Promotionen als Instrument zu nutzen. Das Land hat sich deshalb entschieden, den FHs/HAWs in Sachsen gezielt – also nicht in einem wettbewerblichen Verfahren – eine Million Euro pro Jahr für Forschungsprojekte zur Verfügung stellen. Damit soll eine Lücke geschlossen werden, die strukturell im Hochschulgesetz angelegt ist. In den nächsten Jahren soll das Hochschulgesetz dahingehend verändert werden, dass FHs/HAWs auch Mittelbaustellen erhalten, damit sie in die Lage versetzt werden, neben der Lehre auch anwendungsnahe Forschung zu betreiben. Damit könnten sie auch ihren eigenen Nachwuchs rekrutieren, da es für FHs/HAWs immer schwieriger wird, qualifizierte Professor_innen zu gewinnen. FH/HAW-Professor_innen müssen nahezu die gleichen Berufungsvoraussetzungen wie Universitätsprofessor_innen erfüllen, darüber hinaus aber fünf Jahre Berufserfahrung nachweisen und eine schlechtere Bezahlung als ihre Universitätskolleg_innen in Kauf nehmen. Deshalb ist es nach Stange dringend notwendig, an allen Hochschulen vergleichbar gute Arbeitsbedingungen zu schaffen, wenn ernst genommen werde, dass beide Hochschultypen aufgrund ihrer unterschiedlichen Aufgaben zwar nicht gleichartig, aber gleichwertig sind

„Fachhochschulen und Universitäten müssen gleichwertig ausgestattet werden.“

und sich im deutschen Hochschulsystem ergänzen. „Fachhochschulen und Universitäten müssen gleichwertig ausgestattet werden“, sagte Stange.

Zusammenarbeit geeigneter Partner. Eine wichtige Frage bei Transferaktivitäten ist, wie sich passende Akteure aus Hochschulen und Wirtschaft oder Gesellschaft finden können, um zu kooperieren. Wenn stark profilierte Hochschulen in einem Land verteilt sind, und Unternehmen oder zivilgesellschaftliche Organisationen bestimmte Innovationen benötigen oder spezifische Fragestellungen haben, die nur in einer weit entfernten Hochschule bearbeitet werden kann, wird es zur Herausforderung, dass die passenden Akteure voneinander erfahren und sich vernetzen.

zen können. Die Profilierung der Hochschulen erscheint sinnvoll, um inhaltliche Überschneidungen zu vermeiden und Ressourceneinsparungen zu erreichen, doch bringt sie auch den Nachteil mit sich, dass regionale Probleme nicht mehr von jeder Hochschule in der Region bearbeitet werden können, da vor Ort immer nur ein bestimmtes Fächerangebot vorhanden ist.

Vernetzung von Hochschulen – das Beispiel Saxony High Five. Um den Findungsprozess zwischen Hochschulen und Transferpartnern zu unterstützen, haben sich in Sachsen fünf technisch orientierte FHs/HAWs zum Transfernetzwerk „Saxony High Five“ zusammengeschlossen, das bei der Förderinitiative „Innovative Hochschulen“ erfolgreich Gelder einwerben konnte. Kerngedanke ist, dass die Hochschulen gemeinsam viele fachlichen bzw. thematischen Bereiche abdecken können, aber eine Art „Pförtner“ gebraucht wird, der die Unternehmen zur richtigen Hochschule oder zum richtigen Hochschullehrenden führt. Die Idee sei relativ einfach, aber erfolgversprechend, meinte Stange. Mit dem Netzwerk werde es möglich, das Matching von beiden Seiten zu adressieren und den Transfer zielgenauer zu gestalten.

Bundeslandübergreifender Transfer. Die Suche nach geeigneten Transferpartnern sollte auch nicht an Landesgrenzen Halt machen. Vor einigen Jahren waren in Sachsen Wissenschaftsregionen gebildet worden, um den wirtschaftsorientierten Transfer von Hochschulen und KMUs innerhalb dieser Gebiete zu fördern. Stange berichtete, dass das Modell nicht funktioniert hat, weil die Zusammenarbeit von Akteuren aus verschiedenen Bundesländern nicht als förderfähiger Transfer galt und dadurch der Aufbau von Transferbeziehungen nicht befördert werden konnte. Deshalb wurden die Wissenschaftsregionen wieder aufgehoben und den Hochschulen die Freiheit gegeben, bei Kooperationen und Transferaktivitäten Landesgrenzen zu überschreiten, wenn sich dort inhaltlich geeignete Partner finden. Nun können die Hochschulen in Sachsen die Form ihres Transfers selbst definieren und in ihrer Hochschulentwicklungsplanung verankern. Dann schließt das Land Zielvereinbarungen mit den Hochschulen, in denen eine Mission und zu erreichende Ziele im Transfer festgehalten werden.

Ansprechpartner für Transfer. Verschiedene Diskussionsteilnehmer_innen betonten die Schwierigkeit, beim jeweiligen Gegenüber geeignete Ansprechpartner und Kooperationspartner für Transfer zu finden. Dr. Bernhard Alscher, Bürgermeister der Verbandsgemeinde Birkenfeld, wies darauf hin, dass Hochschulen in Kommunen nur selten einen kundigen

Ansprechpartner für Transfer finden können. Verwaltungsmitarbeiter_innen hätten meist keine Erfahrungen mit Transferaktivitäten und aufgrund der zu bewältigenden Aufgabenfülle auch wenig Interesse an diesem Thema.

Deshalb sollten in den Kommunen Stellen für Personen eingerichtet werden, die sich ganz auf Transferaufgaben konzentrieren und die Kommunen und Hochschulen bei der gegenseitigen Kontaktaufnahme unterstützen. Die Ansprechpartner in den Transferstellen sollten einen akademischen Zugang haben und in der Lage sein, mit Wissenschaftler_innen auf Augenhöhe zu kommunizieren. Aus Sicht von Alscher sind im Wissenstransfer auch Informations- und Vermittlungsleistungen zwischen Kommune und Hochschulen dringend notwendig, da viele wissenschaftliche Erkenntnisse und Innovationen die Kommunen gegenwärtig nicht erreichen, wie z.B. die Möglichkeit eines Klärwerks, das nicht Strom kostet, sondern Strom erzeugt und den Kommunen somit hohe Kosten ersparen könnte.

Auch in den Hochschulen haben potenzielle Transferpartner oft Probleme, die richtigen Ansprechpartner_innen zu finden, die sich ihrer Anliegen annehmen und sie mit geeigneten Kooperationspartnern in Kontakt bringen. Angesichts der notwendigen Öffnung der Hochschulen in die Gesellschaft müssen die Strukturen aber so gestaltet werden, dass die Außenwelt ohne Probleme Kontakt aufnehmen und Unterstützung finden kann. Für einen gelingenden Transfer müssen deshalb auch in den Hochschulen konkrete Ansprechpartner_innen für das Thema Transfer eingesetzt werden, die Transferprozesse unterstützen können.

Weiterbildung an Hochschulen kann einen wichtigen Beitrag zur regionalen Entwicklung leisten.

Darüber hinaus könnten Hochschulen ihre Öffnung in die Gesellschaft vorantreiben, indem sie Fragen des Transfers in ihren Weiterbildungsangeboten aufgreifen und auf bestimmte Zielgruppen abstimmen, etwa Angebote für die öffentliche Verwaltung oder soziale Organisationen. Weiterbildung an Hochschulen kann einen wichtigen Beitrag zur regionalen Entwicklung leisten und sollte deshalb stärker gefördert und in den Hochschulen finanziell abgesichert werden.

Brücke zwischen Wissenschaft und Gesellschaft. Wichtig wären auch mehr Förderprogramme, die Transferaktivitäten zwischen Hochschulen und Gesellschaft unterstützen. Einen innovativen Ansatz verfolgt z.B. das „Mercator Science-Policy Fellow-Programm“ der Stiftung Mercator

in Kooperation mit der Goethe-Universität Frankfurt am Main und weiteren Hochschulen, das auf einen Brückenschlag zwischen Wissenschaft und Gesellschaft zielt.²⁶ Mit der Förderung soll erreicht werden, dass die Wissenschaft ihre Expertise in die Gesellschaft besser einbringen kann und Führungskräfte aus Politik, Verwaltung, Medien und dem zivilgesellschaftlichen Sektor sich mit Wissenschaftler_innen über aktuelle Fragen und Herausforderungen austauschen können. Die Policy Fellows erhalten für ein Jahr den Status von Gastwissenschaftler_innen, die sowohl in gemeinsamen Konferenzen als auch in Einzelgesprächen mit der Wissenschaft in den Diskurs treten können.

Implementierung und Vervielfältigung von guten Lösungen. Als große Herausforderung wurde in der Diskussion gekennzeichnet, das in den Hochschulen generierte Wissen erfolgreich in den Regionen umzusetzen und auf die jeweilige Situation abzustimmen. So hat die Wissenschaft z.B. im Handlungsfeld Mobilität bereits viele gute Lösungen entwickelt, doch müssen diese vor Ort erprobt und mit den zivilgesellschaftlichen Strukturen im Bereich Mobilität verbunden werden. Erfolgreiche Modelle müssen nachhaltig implementiert und daraufhin geprüft werden, ob sie in ähnliche Kontexte übertragen und vervielfältigt werden können. Bei der Umsetzung von Lösungen sollte aber immer berücksichtigt werden, dass jede Region Besonderheiten aufweist, um längerfristige Effekte zu erreichen.

Unterstützung von Kommunikation. Deutlich wurde, dass beim Wissenstransfer die Kommunikation zwischen den regionalen Akteuren oft zu einem Kooperationshindernis wird. Es bedarf einer Art Übersetzungsleistung, damit die Akteure ins Gespräch kommen, gegenseitiges Verständnis entwickeln und gemeinsam an Lösungen arbeiten können. Bei Kooperationen von Hochschulen mit Partnern aus Wirtschaft, Kommunen und Zivilgesellschaft ist die Sprache und Herangehensweise oft sehr unterschiedlich, auch aufgrund anderer Interessen und Lebenswelten. Vor allem die unterschiedliche Sprache erweist sich bei Transferbeziehungen als große Hürde.

26 Das „Mercator Science-Policy Fellowship-Programm“ wird getragen von den Rhein-Main-Universitäten Goethe-Universität Frankfurt am Main, Technische Universität Darmstadt und der Johannes Gutenberg-Universität Mainz, in Kooperation mit dem Forschungskolleg Humanwissenschaften Bad Homburg, dem Centre for Science & Policy (CSaP) der University of Cambridge (UK) und wird gefördert von der Stiftung Mercator. Die Projektleitung liegt bei der Goethe-Universität, wo das Programm als Teil der Third Mission-Strategie direkt bei der Präsidentin der Universität angesiedelt ist, URL: <https://www.stiftung-mercator.de/de/unsere-stiftung/presse/termine/terminbrueckenschlag-zwischen-wissenschaft-und-gesellschaft/>

Kommunikation ist bei Transfer von besonderer Bedeutung. Die beteiligten Akteure müssen ihre gegenseitigen Erwartungen genau wahrnehmen und andere Perspektiven ernst nehmen. Es ist wichtig, dass die Transferpartner_innen für ihre Zusammenarbeit eine gemeinsame Sprache entwickeln. Hilfreich sind dafür Plattformen, wo sich die beteiligten Akteure regelmäßig austauschen und vernetzen können. Auch persönliche Kontakte spielen eine wichtige

*Kommunikation ist
bei Transfer von besonderer
Bedeutung.*

Rolle, etwa der informelle Austausch zwischen Bürgermeister_in und Hochschulpräsident_in, um den Transfer von Hochschule und Kommune zu stärken.

Für den Erfolg des regionalen Wissenstransfers ist es entscheidend, dass die Hochschule ein Gegenüber hat, das wirklich Unterstützung will und sich auf einen längeren Dialog und Diskussionsprozess einlässt, um gemeinsam an Lösungen zu arbeiten. „Für eine gelingende Zusammenarbeit braucht es Vertrauen, das nur entsteht, wenn man sich über längere Zeit angenähert und zusammengearbeitet hat“, meinte Dehne. Vertrauen könne sich nur dann entwickeln, wenn sich beide Seiten aufeinander einlassen und auf Augenhöhe kommunizieren. Auch die Wissenschaftler_innen müssen eine Sprache wählen, die wissenschaftliche Erkenntnisse klar, verständlich und beispielhaft erklärt.

Neue Indikatoren für erweiterten Transferbegriff. Auf der Konferenz bestand Konsens, dass ein zukunftsfähiger Transferbegriff neben technologieorientiertem Transfer in die Wirtschaft auch Wissenstransfer in die Gesellschaft einschließen muss. Allerdings gibt es noch kein Instrumentarium, um Transfer in diesem erweiterten Verständnis in seinen vielfältigen Dimensionen zu messen. Zunächst müsste festgelegt werden, welche Aktivitäten als Transfer gelten sollen, um dann neue Indikatoren zur Messung von Transfer zu entwickeln. Dies ist auch aus wissenschaftspolitischer Sicht wichtig. „Transfer darf nicht nur als allgemeine Aufgabe

„Es müssen genaue Kriterien für Transfer definiert werden.“

formuliert werden. Es müssen genaue Kriterien für Transfer definiert werden, um gezielt finanzielle Mittel für eine Zielerreichung zur Verfügung stellen zu können“, sagte Stange.

Der klassische Technologietransfer in die Wirtschaft wird in der Regel mit quantitativen Indikatoren gemessen, z.B. der Anzahl von Gründungsaktivitäten, Forschungsk Kooperationen, Patente oder der Höhe der Drittmittel. Bei einem erweiterten Transferbegriff müssen qualitative Indikatoren

hinzukommen, die den verschiedenen Ausprägungen und Wirkungen des Wissenstransfers in die Gesellschaft gerecht werden. Es könnten beschreibende Qualitätsstandards entwickelt werden, in denen sich auch die verschiedenen Fachbereiche mit ihren besonderen Transferformen wiederfinden können. Ziel muss ein System sein, mit dem die spezifischen Transferleistungen aller Hochschulfakultäten für Gesellschaft und Wirtschaft erfasst und adäquat abgebildet werden können. Auch könnte es sinnvoll sein, Transfer an den verschiedenen Hochschultypen zu differenzieren und auch die Leistungsbewertung auf die unterschiedlichen Missionen von Universitäten und FHs/HAWs in Bezug auf Transfer abzustimmen.

Ein möglicher Weg wäre z.B., dass staatliche Akteure gemeinsam mit der DFG und die Hochschulen ein solches System erarbeiten. Die Hochschulen müssten ein großes Interesse daran haben, sich an diesem Prozess zu beteiligen und dafür zu sorgen, dass ihre Transferleistungen durch die Entwicklung geeigneter Kriterien sichtbar werden. Denn dann könnten sie zeigen, dass an Hochschulen bereits viele gesellschaftlich relevante Transferaktivitäten stattfinden, die sich aber nicht mit den traditionellen Indikatoren messen lassen.

Bei der Entwicklung eines neuen Bewertungssystems sollte man sich darüber bewusst sein, dass manche Wirkungen von Transferaktivitäten nur schwer gemessen werden können, etwa die Erzeugung von sozialem oder kulturellem Kapital, und manche überhaupt nicht messbar sind – und dennoch enorme Effekte für die Gesellschaft mit sich bringen können.

Bei Wirkungen von Transfer sollte immer zwischen dem Output (den unmittelbaren Ergebnissen einer Maßnahme), dem Outcome (Wirkung auf die Zielgruppe) und dem Impact (Wirkung auf die Gesellschaft) unterschieden werden. Auch müssten die Effekte von Transfer in ihrem Gesamtzusammenhang und in ihren Wechselwirkungen betrachtet werden.

Zur Entwicklung einer geeigneten Indikatorik wurde vorgeschlagen, zunächst eine analytische Trennung vorzunehmen. Die Sphären Wirtschaft, Kommune und Zivilgesellschaft sollten als Partner im Transfer der Hochschulen getrennt betrachtet und diskutiert werden, da die Hintergründe, Interessen und Sprachen in diesen Bereichen sehr unterschiedlich sind. Entsprechend seien auch verschiedene Ansätze, Methoden und Herangehensweisen im Transfer zu wählen. Auch sollten die wirtschaftlichen Effekte innerhalb einer Region zunächst getrennt von den nicht-

wirtschaftlichen Effekten betrachtet werden, da in den verschiedenen Transferbereichen andere Methoden und Bilanzierungsinstrumente erforderlich sind. Erst nachdem klar ist, welche Spezifika in den einzelnen Transferbereichen gelten, sollte ein gemeinsames Verständnis für Transfer in seinen verschiedenen Ausprägungen entwickelt werden.

Ausreichende und nachhaltige Ressourcen. Corves betonte, dass die Bekenntnisse zum breiten Transfer mit ausreichend Grundmitteln und Personal unterlegt sein müssen, weil sonst nicht zwischen Rhetorik und tatsächlicher Situation unterschieden werden könne: „Die Ressourcenfrage ist von zentraler Bedeutung.“ Die Wertschätzung von Transfer müsse sich auch in den Strukturen einer Hochschule und in der Ressourcenzuteilung widerspiegeln. Dazu gehört z.B., den Bereich Transfer im Leitbild und Strukturentwicklungsplan der Hochschule zu verankern, eine Transferstelle zu etablieren und die hochschulinterne Mittelverteilung entsprechend zu gestalten.

„Die Ressourcenfrage ist von zentraler Bedeutung.“

Transfer in die Gesellschaft müsse auch als Aufgabenbereich in den Hochschulgesetzen der Länder verankert werden und aus den Grundhaushalten der Hochschulen Mittel erhalten. Die Länder müssen den Hochschulen die notwendigen Mittel für den Transferbereich zur Verfügung stellen und gleichzeitig Förderlinien auflegen, um diesen Bereich gezielt zu unterstützen: Grundfinanzierung und Projektfinanzierung müssten auch hier ineinandergreifen. Zudem sollten die Länder bei ihren Zielvereinbarungen mit Hochschulen Transferleistungen eine größere Bedeutung geben.

Abbau bürokratischer Hürden. Für einen gelingenden Transfer wäre es nach Alscher auch wichtig, bürokratische Hürden abzubauen. Die Politik müsste den Mut haben, „das Netz etwas grober zu spannen“ und die Kommunen nicht durch steuerrechtliche Regelungen finanziellen Risiken auszusetzen. Auch würden die bürokratischen Verfahren die Kommunen viel Zeit kosten.

Dehne verwies zudem auf die Schwierigkeit der Hochschulen, die komplexen Anforderungen der Trennungsrechnung zu erfüllen. Bei Transferaktivitäten müssten sie die Schnittstelle zur Wirtschaftlichkeit halten, und es entstehe immer wieder die Frage, ob die Hochschule in privatwirtschaftlichen Bereichen tätig ist. Dies sei insbesondere bei Transfer der Fall, an dem die Gesellschaft und Kommunen beteiligt sind. Dann ent-

ferne man sich schnell von der reinen Forschung und Lehre und bewege sich im Bereich der Beratung, woraus sich finanzrechtliche Probleme ergeben können. Hier sollte nach Möglichkeiten der Vereinfachung gesucht werden.

Überzeugungsarbeit bei Politik und Wirtschaft. Stange machte darauf aufmerksam, dass in Wirtschaft, Politik und Bevölkerung die Konzentration auf den Technologietransfer und die wirtschaftlichen Effekte von Transfer nach wie vor sehr hoch ist. Insbesondere in struktur- und finanzschwachen Regionen sei die Auffassung weit verbreitet, dass erst einmal die Wirtschaft angekurbelt werden sollte. Wissenschaftsminister_innen seien dann oft mit der Erwartung konfrontiert, dass sich die Mittel, die in Hochschulen investiert werden, sichtbar in wirtschaftlichen Effekten niederschlagen sollen. Da nütze es in der Regel wenig, ganz allgemein den gesellschaftlichen Nutzen von Transfer zu betonen.

Umso wichtiger sei es, eine öffentliche Diskussion über die komplexen Wirkungen von Transfer zu führen und einen gesellschaftlichen Konsens über Transfer in seinen vielfältigen Ausprägungen zu erreichen.

ERFOLGSFAKTOREN FÜR REGIONALEN WISSENSTRANSFER

Aus den Vorträgen, Workshops und Diskussionen der Konferenz können Erfolgsfaktoren abgeleitet werden, die dazu beitragen können, dass der Transfer von Hochschulen in Wirtschaft und Gesellschaft gelingt und die regionale Entwicklung befördert wird.

- **Entwicklung und Umsetzung einer Transferstrategie** an der Hochschule, in der ein breites, ganzheitliches Transferkonzept verfolgt wird
- **Politischer Wille der Hochschulleitung**, dem Transfer neben Forschung und Lehre ein starkes Gewicht zu geben und die hochschulinterne Mittelverteilung und Berufungspolitik darauf abzustimmen
- **Starke Transferkultur** in der Hochschule, die auf einer breiten Unterstützung der Hochschulmitglieder für Transfer beruht und eine hohe Bereitschaft von Professor_innen und Studierenden einschließt, sich für Transferaktivitäten zu engagieren
- **Verankerung von Transfer in den Strukturen der Hochschule**, u.a. durch Festlegungen im Leitbild und Hochschulentwicklungsplan, Vizepräsident_innen für Transfer
- **Transferzentren an Hochschulen**, in denen vielfältige Beratungs-, Informations-, Unterstützungs- und Qualifizierungsangebote gebündelt werden und die mit kompetentem Personal besetzt sind
- **Konkrete Ansprechpartner für Transfer** in Hochschulen und Kommunen
- **Wertschätzung von Transferleistungen** durch ausreichende Ressourcen und Anerkennung für Wissenschaftler_innen im Wissenschaftssystem

- **Langfristige und kontinuierliche Zusammenarbeit** von Hochschulen mit regionalen Akteuren, um Vertrauen zu schaffen und gegenseitiges Verständnis zu erleichtern
- **Interdisziplinäre Lösungsansätze** in Transferprojekten, die von Akteuren aus Wissenschaft und Praxis gemeinsam entwickelt und umgesetzt werden
- **Gelegenheiten zum Matching** zwischen Hochschulen und potenziellen Kooperationspartnern aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft
- **Professionelles Prozessmanagement** in Transferstellen innerhalb und außerhalb von Hochschulen, die Vermittlungsleistungen erbringen und Kommunikationsprozesse im regionalen Transfernetzwerk unterstützen
- **Ermöglichungsstrukturen für Transfer an Hochschulen**, damit sich regionales Engagement bottom-up entwickeln kann
- **Langfristige und auskömmliche Finanzierung** von Transferaktivitäten aus den Grundmitteln der Hochschule, um die Kontinuität der Zusammenarbeit zu sichern
- **Aufbau eines starken regionalen Netzwerks** aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Politik, Medien und Zivilgesellschaft
- **Kommunikation von positiven Transferbeispielen** in die Öffentlichkeit
- **Persönliche Kontakte, intensive Vernetzung und kontinuierlicher Austausch** zwischen Transferpartner_innen
- **Regelmäßige Reflexion des Kooperations- und Transferprozesses** durch alle Beteiligten
- **Zusammenarbeit auf Augenhöhe** bei Kooperationen von Hochschulen und lokalen Partnern, gegenseitiges Verständnis und Wertschätzung anderer Perspektiven
- **Langfristige Planung und Zusammenarbeit**, da Transferprojekte Zeit brauchen, um ihre Wirkungen in der Region zu entfalten

- **Praxisnahe, anwendungsorientierte Forschung und Lehre**, die mit Transferaktivitäten verknüpft wird
- **Curriculare Einbindung von Transferprojekten** in die Lehre und kontinuierliche Begleitung durch Lehrende
- **Umsetzung von neuen Lehr-/Lernformen** zur Beförderung des gesellschaftlichen Engagements in der Region, z.B. Service Learning, Social Entrepreneurship
- **Verankerung des Transfers** in Studiengängen, indem Projektplanungskurse durch Module zur Projektumsetzung verbunden werden
- **Aufgreifen von konkreten Bedarfen** der Region in Transferprojekten, indem die Situation vor Ort und die Bedürfnisse der Zielgruppe sehr genau analysiert werden
- **Lernangebote für Bürger_innen**, z.B. durch Open Educational Resources, kostenlose Workshops, um die Öffnung der Hochschulen in die Gesellschaft zu unterstützen
- **Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Partnern vor Ort** wie z.B. Freiwilligenagenturen, die den Transfer von Hochschulen in die Gesellschaft durch ihr Know-how und ihre Kontakte unterstützen können
- **Abstimmung der Transferleistungen auf die Besonderheit** der jeweiligen Hochschule und Region
- **Hochschulstandort in einer Region** mit vielfältigen Wissenschaftsakteuren, Industrie und guter Infrastrukturanbindung

In dieser Reihe sind bisher erschienen:

- #15 Angela Borgwardt, Anne Felmet (Hrsg.): **Spannung im Hörsaal – Wie gelingt gute Lehre an Hochschulen?** (2018)
- #14 Angela Borgwardt: **Zwischen Forschung und Praxis – Die Rolle der Fachhochschulen im Wissenschaftssystem** (2016)
- #13 Angela Borgwardt: **Akademische Weiterbildung – Eine Zukunftsaufgabe für Hochschulen** (2016)
- #12 Angela Borgwardt: **Hochschulgovernance in Deutschland II** (2015)
- #11 Angela Borgwardt: **Investitionen der Wirtschaft in Hochschulbildung – Wer profitiert?** (2015)
- #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: hochschulpolitik@fes.de
Weitere Informationen finden Sie unter www.fes.de/themen/bildungspolitik/

HOCH
SCHUL
POLITIK