iit perspektive

Working Paper of the Institute for Innovation and Technology | Nr. 25

Lena Ulbricht, Martina Kauffeld-Monz, Miriam Kreibich

Profilbildung durch Transfer: Neue Entwicklungsmöglichkeiten für Hochschulen

1. Einleitung

Seit etwa 20 Jahren diskutieren Hochschulpolitiker, Hochschulvertreter und Hochschulforscher in Deutschland im Kontext neuer Formen der Hochschulsteuerung nach New-Public-Management-Prinzipien und unter dem Stichwort „Differenzierung von Hochschulsystemen" eine stärkere Profilbildung der Hochschulen. Dabei werden Hochschulen als strategische Akteure mit eigenen – wenn auch engen – Handlungsspielräumen betrachtet (Whitley 2008: 25).[1] Befürworter der Profilbildung hegen die Hoffnung, auf der Systemebene Vorteile zu erlangen, z. B. ein breiteres Angebot, weniger Doppelungen und mehr Qualität. Auf der Ebene der Hochschulen werden durch Profilierung wiederum Spezialisierungseffekte erwartet, von der Forscher und Studierende profitieren sollen (Brinckmann 1998: 178ff.). Im Zuge der Exzellenzinitiative wurde die vertikale Differenzierung des deutschen Hochschulsystems vorangetrieben, doch die funktionale Differenzierung lässt noch Entwicklungsspielräume.[2] So haben sich Strategien zur Profilbildung bislang stark auf wenige Modelle konzentriert: die Orientierung an Vorbildern wie Harvard oder das Streben nach Forschungsexzellenz, z. B. im Kontext der Exzellenzinitiative, aber auch unter Hochschulen für angewandte Wissenschaften im Zuge des „academic drift"[3] (Meier und Schimank 2002: 85). Dabei stehen den Hochschulen viele weitere Möglichkeiten zur Verfügung, wenn sie sich profilieren wollen (Bischof und Müller 2014). Seit wenigen Jahren wird auch exzellente Lehre als Leitbild für Strategien zur Profilbildung propagiert, z. B. durch den „Wettbewerb exzellente Lehre" der Kultusministerkonferenz und des Stifterverbands. Transfer wird nur selten als Dimension der Profilbildung gesehen; doch mit Blick auf einen breiten Transferbegriff lassen sich vielfältige Hochschulprofile konzipieren, die nicht im Widerspruch zum Exzellenzgedanken stehen, sondern verschiedene Zieldimensionen wie hervorragende Forschung, Lehre und Transfer vereinen.

Dieses Papier soll ungehobene Potenziale der funktionalen Differenzierung der deutschen Hochschullandschaft mit einem besonderen Fokus auf Transferstrategien in einem weiten Sinne offenlegen. Denn, so die These des Beitrags, gerade die Verknüpfung von Profilbildungs- und Transferstrategien verspricht für die einzelnen Hochschulen ebenso wie für die Gesellschaft besonderen Mehrwert, wie zahlreiche Praxisbeispiele im Text illustrieren sollen.

Hochschulen können durch Setzen von Schwerpunkten die Wirksamkeit des Wissens- und Technologietransfers erheblich steigern, indem sie bestehende Aktivitäten ausbauen und ergänzen – innerhalb der Hochschule sowie hochschulübergreifend. Dies wird im Folgenden dargelegt: Kapitel 2 erläutert anhand konkreter Anwendungsfälle die Vielfalt der thematischen Orientierungen für Hochschulen, anhand von Transferaktivitäten ein Profil zu formen oder gewählte Schwerpunkte auch im Transfer umzusetzen. Kapitel 3 stellt eine Reihe von Instrumenten vor, die Hochschulen für die Umsetzung von Profilbildungs- und Transferstrategien nutzen können. Das letzte Kapitel lenkt den Blick darauf, an welcher Stelle und in welcher Form öffentliche Förderung aktiv werden kann, um die im Artikel angedachte Verknüpfung von Profilbildungs- und Transferstrategien zu fördern.

1 Whitley betont, dass Hochschulen in ihrer Eigenschaft als unabhängige strategische Akteure aufgrund der Ergebnisoffenheit der Forschung und der dominanten Rolle der scientific community enge Grenzen gesetzt sind (Whitley 2008: 24ff.).

2 Dabei wird die stärkere Ausdifferenzierung der Hochschullandschaft in Deutschland kontrovers diskutiert. So gibt es Kritiker, die im Zuge von Profilbildungsstrategien einen Verlust der wissenschaftlichen Vielfalt befürchten und die Forderung nach einer ausdifferenzierten Hochschullandschaft als Vorboten unverhältnismäßiger finanzieller Kürzungen ansehen. Für weiterführende Informationen über die diskutierten Formen von Diversifizierung sowie die Hoffnungen und Befürchtungen (Friedrich-Ebert-Stiftung 2013, Wissenschaftsrat 2010 und Teichler 2008).

3 „Academic drift" bezeichnet das Streben von Fachhochschulen oder „polytechnics", sich Universitäten anzugleichen, um an Status zu gewinnen.

2. Profilbildung und Transfer: Zahlreiche thematische Entwicklungsoptionen für Hochschulen

Neben Forschung und Lehre zählt Transfer (oder die „third stream activities/third mission") zu den drei zentralen Aktivitäten von Hochschulen. Je nach Definition bezeichnet Transfer entweder im engen Sinne die Verwertung von Forschungsergebnissen in Form von Patenten, Lizenzen, FuE-Kooperationen, Ausgründungen etc. (enge Definition von Transfer) oder im weiten Sinne jede Form des Austauschs mit dem Umfeld einer Hochschule (breite Definition von Transfer). Die enge Definition hat lange Zeit das Verständnis von Transfer geprägt, doch in den vergangenen Jahren sind vereinzelt auch Dimensionen der breiteren Definition in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt. So hat die OECD z. B. betont, dass von Hochschulen nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale, kulturelle und umweltpolitische Anstöße ausgehen (OECD 2007: 11). Tatsächlich unterstreichen neuere Konzepte von Transfer, dass dieser neben der wirtschaftlichen Verwertung auch zahlreiche andere Aktivitäten wie Beratung, Information, Qualifizierung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit umfasst (Froese et al. 2014: 5ff.). Dabei ist das Verhältnis von Hochschulen zu ihrem Umfeld durch Wechselwirkungen geprägt: Forschung, Lehre und Transferaktivitäten strahlen auf das Umfeld aus; ebenso können Forschung, Lehre und Transfer durch das Umfeld der Hochschule Impulse erhalten. So ist das Umfeld z. B. nicht nur „Abnehmer" neu entwickelter Technologien und ausgebildeter Fachkräfte, sondern auch Applikationslabor für Forschungsaktivitäten, Erprobungsfeld für Studierende sowie Impulsgeber für Forschung und Entwicklung. Dabei können diese Wechselwirkungen spontan entstehen, aber auch gezielt gefördert werden.

Auch im deutschen Kontext stellt sich die Frage, in welcher Form Hochschulen und Gesellschaft besser voneinander profitieren können. So bestehen trotz langjähriger Erfahrungen mit Innovationsstrategien nach wie vor Herausforderungen, wie das sogenannte death valley: Noch zu wenige Forschungsergebnisse werden zu marktfähigen Produkten und Dienstleistungen entwickelt und der entsprechende Prozess dauert häufig sehr lang.[4] Darüber hinaus wird der gesellschaftliche Mehrwert der vielfältigen Aktivitäten von Hochschulen oft nur wenig berücksichtigt. Über zahlreiche Dimensionen der regionenwirksamen Aktivitäten von Hochschulen ist schlichtweg nicht viel bekannt, besonders im Bereich des erweiterten Transferbegriffs. So gibt es bislang z. B. wenige wissenschaftliche Erkenntnisse über die gesellschaftliche Wirkung der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen, der Beratungsleistungen durch Dozenten oder des ehrenamtlichen Engagements von Studierenden.

Dabei steigen jedoch die Anforderungen an die Legitimation für Investitionen in Hochschulen angesichts knapper werdender öffentlicher Haushalte: Diese Ausgaben müssen entsprechend besser verwertet werden, so der politische Anspruch. Dazu suchen auch viele Hochschulen neben den bisherigen zumeist öffentlichen Finanzierungsquellen zunehmend neue Formen der Unterstützung und sind entsprechend an Partnern interessiert. Hier können Transfer- und Profilbildungsstrategien fruchtbar miteinander verknüpft werden.

Hochschulen können sich in einer Vielzahl von Aktivitäts- und Themenfeldern durch eine besondere Kompetenz auszeichnen und sich als regionale oder überregionale Vorreiter positionieren (für konkrete Beispiele siehe Auflistung weiter unten). Dabei können sie zum einen ihre Tätigkeiten in Forschung und Lehre mit Blick auf den jeweiligen Kompetenzbereich zuschneiden und hier hervorragende Leistungen anstreben. Zum anderen kann eine entsprechende „Kompetenzhochschule" ihre jeweilige Expertise auch weiteren Akteuren zur Verfügung stellen: anderen Hochschulen, Schulen, Unternehmen, Individuen, Vereinen oder der öffentlichen Verwaltung. Dazu gehört z. B., dass sie Lehrkonzepte entwickeln und bereitstellen, Dozenten entsenden und Kurse anbieten. Die entsprechenden Themen, in denen eine Hochschule sich als (regionaler) Vorreiter profiliert, können, wie weiter unten dargelegt, eher übergreifend sein (z. B. Internationalisierung), aber auch sehr spezifisch (z. B. Klimawandel). Die entsprechenden Transferstrategien können zudem schwerpunktmäßig an der Standortregion orientiert sein (z. B. zur Ausschöpfung der Vorteile räumlicher Nähe) oder einer überregionalen bzw. raumunabhängigen Konzeption folgen.

Die folgende Auflistung soll die Breite der Möglichkeiten zur Profilbildung mit Anschlussmöglichkeiten für Transferaspekte von Hochschulen aufzeigen. Die Profile selbst sind als idealtypisch anzusehen; sie sind entsprechend kombinierbar und können erweitert oder abgewandelt werden. Eine Hochschule kann sich auf einen Schwerpunkt konzentrieren, aber auch mehrere Themen verfolgen; es können sich auch mehrere Hochschulen für die Profilbildung zusammenschließen, beispielsweise weil es vorteilhaft ist, Ressourcen zu bündeln, Kompetenzen zu ergänzen oder eine bessere Sichtbarkeit zu erzielen.

1. **Hochschule als Internationalisierungs-Hub:** Hochschulen können als Motor der Internationalisierung in einer Region wirken. Sie können international gefragte Studienangebote konzipieren und so ausländische Fachkräfte für die Region anziehen, Kontakte zu Hochschulen im Ausland knüpfen und auf diesem Weg ausländische Forscher rekrutieren.

4 Die Bundesregierung widmet sich diesem Problem in zahlreichen Förderinitiativen wie z. B. „Validierung des Innovationspotenzials wissenschaftlicher Forschung" (VIP), „Forschungscampus öffentlich-private Partnerschaft für Innovationen" sowie „Forschung für den Markt im Team" (ForMaT).

Nach Möglichkeit stellen sie Verbindungen zu Unternehmen und Märkten im Ausland her, die für ihre Absolventen sowie Unternehmen in der Region von Interesse sind (z. B. nach dem Modell des „German Accelerator", siehe Good Practice im Kasten) und entwickeln Mobilitätskonzepte, von denen auch andere Hochschulen profitieren können.

„German Accelerator": Der „German Accelerator" ist ein Programm, das deutsche Gründer dabei unterstützen soll, auf dem US-Markt Fuß zu fassen. An drei Standorten (Silicon Valley, San Francisco, New York City) erhalten ausgewählte Start-ups durch ein wettbewerbliches Verfahren im Rahmen eines dreimonatigen Programms Beratung und Coaching zu ihrem Produkt, Team und Businessmodell. Dabei werden sie darin unterstützt, Netzwerke zu knüpfen und mit potenziellen Kunden und Investoren in Kontakt zu treten. Der „German Accelerator" wird durch erfahrene Unternehmer getragen und vom Bundeswirtschaftsministerium unterstützt.[5]

2. **Hochschule mit Schwerpunkt Gründungsförderung:** Hochschulen können sich die Gründungsförderung als Querschnittsaufgabe geben. Ein wichtiges Ziel wäre dann, die Gründungsmotivation von Studierenden und Absolventen zu steigern, indem die Hochschulen Studierenden (aller Fächer) das entsprechende fachliche Wissen vermitteln und praktische Erfahrungen ins Studium integrieren (siehe auch die Good-Practice-Beispiele „Stanford Ignite", TU München und TU Berlin). Um neue Gründungslehrstühle zu schaffen, können Hochschulen z. B. Stiftungsprofessuren rekrutieren, möglicherweise durch Bereitstellung von Matching Funds.[6] Darüber hinaus wäre denkbar, dass diese Hochschulen Studierenden und Absolventen eigene Erfahrungen mit Gründungen ermöglichen, indem sie für Begegnungen mit erfahrenen Gründern sorgen (z. B. durch Mentoring) und Kontakte zu Business Angels herstellen sowie entsprechende Verzögerungen beim Studium einräumen.[7] Des Weiteren könnten Hochschulen sich mit einem Fokus auf Gründungen außerhalb der technologie-orientierten Branchen hervortun, z. B. im sozialen Bereich (social entrepreneurship) oder mit einem Schwerpunkt auf Gründerinnen. Nicht zuletzt könnten Hochschulen Kontaktstellen einrichten, in denen angehende Gründer, die in der Region tätig werden wollen, regionalspezifische Beratung und Unterstützung erhalten. Für Gründer, die auswärts tätig werden wollen, könnten sie Kontakte zu entsprechenden Stellen in anderen Regionen in Deutschland und im Ausland herstellen. Zahlreiche Hochschulen beteiligen sich bereits an Science Parks und Gründerzentren und bieten Kurse sowie Beratung für angehende Gründer an. Allerdings fehlt es in vielen Regionen an einem breiten Angebot und an einer guten Verzahnung mit der Gründungsförderung anderer einschlägiger regionaler Akteure wie Unternehmerverbänden oder Regionalentwicklungsagenturen.

„Stanford Ignite": Der Studiengang „Stanford Ignite" der Stanford University (USA) zeichnet sich durch besonders hohe Praxisanteile aus. Er wendet sich an angehende Unternehmer; das Studium vermittelt fachliche Inhalte der Gründerausbildung und beinhaltet einen massiven Anteil an praktischen Erfahrungen. Die Didaktik ist anwendungsorientiert (project based learning) und beruht auf Teamarbeit. Zahlreiche der studentischen Projekte wurden zu markfähigen Produkten entwickelt. Der Studiengang ist neben dem Stanford Campus in Silicon Valley an internationalen Standorten verfügbar: New York, Bangalore, Santiago de Chile, Paris und Peking.[8]

TU München: Auch in Deutschland gibt es Hochschulen, die sich intensiv in der Gründungsförderung engagieren: Die TU München hat mit ihrem Zukunftskonzept für die Exzellenzinitiative „The Entrepreneurial University" einen entsprechenden Schwerpunkt gesetzt und ihre Gründungsförderung, Entrepreneurship Teaching sowie Entrepreneurship Forschung ausgebaut.[9]

TU Berlin: Auch die Gründungsförderung der TU Berlin beruht auf langjähriger Erfahrung und wird stetig weiterentwickelt. Ein bemerkenswerter Ansatz ist z. B. die Ernennung von „Gründungsbotschaftern" an allen (!) Fachbereichen. Diese sind Professorinnen und Professoren, die interessierten Studierenden als Ansprechpartner zur Verfügung stehen.[10]

5 http://germanaccelerator.com
6 Matching Funds bezeichnen eine Form der öffentlichen Finanzierung, die die zusätzliche Einwerbung privater Mittel voraussetzt. Diesen Vorschlag macht auch der Bundesverband Deutsche Startups e. V. (Bundesverband Deutsche Startups e. V.: Digitale Agenda = Startup Agenda? https://deutschestartups.org/wp-content/uploads/2014/08/Startup-Verband_zur_Digitalen_Agenda.pdf).
7 An dieser Stelle kann z. B. das Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. (BAND) von Nutzen sein: www.business-angels.de.
8 www.gsb.stanford.edu/programs/stanford-ignite/curriculum
9 www.tum.de/wirtschaft/entrepreneurship
10 www.entrepreneurship.tu-berlin.de/menue/start-ups_inspiration/gruenderstories_start-ups/gruendungsbotschafterinnen

3. **Hochschule als „Kompetenzzentrum für Bildung“:** Hochschulen könnten sich auch zu Kompetenzzentren für Bildungsangebote entwickeln. Dies kann zum einen die inhaltliche Gestaltung der Curricula betreffen, die regelmäßig und ggf. auch unter Beteiligung von Alumni, Arbeitgebern und Sozialpartnern aktualisiert und weiterentwickelt werden könnten. Erprobte partizipative Modelle der curricularen Entwicklung könnten anschließend auch auf andere Hochschulen übertragen werden. Wenn eine Hochschule sich als Kompetenzzentrum für Bildung entwickeln will, gewinnt auch die wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen an Bedeutung, die nach den Bedarfen von Arbeitgebern und Individuen gestaltet werden sollte (siehe auch Good Practice „Opin Ovi“). Hier könnten Hochschulen sich mit weiterbildenden Studienformaten sowie mit innovativen didaktischen Methoden positionieren.[11] Dazu gehören z. B. blended learning, work-based learning, game based learning und MOOCs (siehe auch Good Practice „edX“ und „Open HPI“). Zum anderen können Hochschulen in dieser Funktion andere Hochschulen, Dozenten, Schulen, Eltern, Lehrer und weitere Bildungseinrichtungen beraten (siehe auch Good Practice: „Forschungsorientiertes Kinderhaus“). Nicht zuletzt können Hochschulangehörige einen direkten Beitrag für andere Bildungseinrichtungen in der Region leisten, indem Hochschuldozenten und Studenten an Schulen unterrichten und Schülerlabore sowie Lehrerfortbildungen organisiert werden (siehe auch Good Practice „Science Outreach“ der Standford University und das Schülerinnenlabor der TU Berlin).

„Opin Ovi“: Die JAMK University of Applied Sciences in Jyväskylä (Finnland) befindet sich einer Region, die zum Teil ländlich geprägt ist und deren Fachkräftesituation durch den demografischen Wandel in besonderem Maße herausgefordert wird. Die Hochschule hat entsprechend ein Beratungsprogramm für Erwachsene entwickelt, um diese bei der Identifizierung und Erfassung ihres individuellen Weiterbildungsbedarfs zu unterstützen und ihnen Orientierung im verfügbaren Weiterbildungsangebot zu bieten. Die Maßnahmen von „Opin Ovi“ (Tor zum Lernen) werden in ganz Finnland angewendet und durch das Zentrum für Lehrerbildung der Hochschule betreut.[12]

„Forschungsorientiertes Kinderhaus“: Auch in Deutschland finden sich Beispiele für eine kluge Verknüpfung von Forschung und Servicedienstleistungen für die Gesellschaft. So hat die Frankfurt University of Applied Sciences ein „Forschungsorientiertes Kinderhaus“ eingerichtet, eine campuseigene Kindertagesstätte, in der über frühkindliche Bildung geforscht wird und wo neueste Erkenntnisse über frühkindliche Entwicklung in die Kinderbetreuung einfließen.[13]

„edX“ der Harvard University und des MIT: Massive Open Online Courses (MOOCs) werden von deutschen Hochschulen als eine wichtige Möglichkeit angesehen, um das Weiterbildungsangebot zu verbessern und neue Zielgruppen zu erreichen (Jungermann und Wannenmacher 2015: 50). Vorbilder finden sich in erster Linie im Ausland: „edX“ zählt zu den größten hochschulbetriebenen MOOC-Plattformen. Sie beruht auf einer gemeinsamen Initiative der Universitäten MIT (Massachusetts Institute of Technology) und Harvard; mittlerweile steuern weltweit etwa 50 Hochschulen zum Lehrangebot bei, das sich über alle Fächergruppen erstreckt. Die Kurse bestehen typischerweise aus Lernvideos mit anschließenden Aufgaben und interaktiven Austauschformaten; je nach Kurs können Zertifikate erworben werden, die unterschiedliche Leistungen voraussetzen. Über deren Anerkennung entscheidet die jeweilige Heimathochschule der Studierenden.[14]

„Open HPI“: Auch in Deutschland entwickeln Hochschulen MOOCs. Das größte Angebot (Expertenkommission Forschung und Innovation 2015: 5) bietet das Hasso-Plattner-Institut der Universität Potsdam auf seinem Portal „Open HPI“ mit verschiedenen Kursen zur Informationstechnologie.[15]

„Science Outreach der Stanford University“: Die Science Outreach-Aktivitäten der Standford University umfassen ein breites Angebot für Lehrer, Schüler, Studierende anderer Hochschulen sowie die allgemeine Öffentlichkeit. Dazu gehören u. a. Vorträge, Sommerkurse für Studierende anderer Hochschulen (z. B. in medizinischen und chirurgischen Verfahren), Sommer-

11 Z. B. innovative Studiengangs- und Lehrformate an deutschen Hochschulen wie sie im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ entwickelt und erprobt werden.
12 www.jamk.fi/en/Research-and-Development/Focus-areas/Innovative-Learning/Study-counselling; www.opinovi.fi/english/coordination_project.html
13 https://www.frankfurt-university.de/ueber-uns/ueber-uns/familienfreundlichkeit/forschungsorientiertes-kinderhaus.html
14 www.edx.org
15 https://open.hpi.de

Forschungsakademien für Lehrer in MINT-Fächern, Sommerakademien für Schüler, Projekttage und -wochen mit Schülern in hochschuleigenen Laboren und naturwissenschaftliche Kurse und Exkursionen für Schüler an einer Schule in der Umgebung. Ein Großteil der Projekte verfügt über Sponsoren. Die Aktivitäten werden durch das „Office of Science Outreach" koordiniert, das auch als Ansprechpartner für externe Partner dient. Das Office organisiert Schulungen, um die Studierenden für die diversen Outreach-Aktivitäten zu qualifizieren.[16]

„Schülerinnenlabor" der TU Berlin: Ein deutsches Beispiel für das Engagement von Universitäten an Schulen ist das „Schülerinnenlabor" der TU Berlin, das geleitete Experimente für Mädchen der 3. bis 8. Klassen anbietet und von Lehrern gebucht werden kann.[17]

4. **Hochschule als „Kompetenzzentrum für Transfer":** Während alle deutschen Hochschulen sich in der einen oder anderen Form im Transfer engagieren, gibt es bislang keine, die den Transfer zum Schwerpunkt gemacht hat. Dabei haben Studien, Expertisen und politische Empfehlungen zahlreiche Ideen für die Verbesserung und Beschleunigung des Wissens- und Technologietransfers vorgebracht, die auf ihre Anwendbarkeit und ihre spezifischen Kosten und Nutzen hin zu erproben wären. Dazu gehören z. B. die Vorschläge, bereits in der Konzeptionsphase von Forschungsprojekten eine spätere Anwendung einzuplanen, die Transferkompetenzen von Mitarbeitern in Wissenschaft und Wirtschaft zu verbessern (z. B. durch forschungsbasiertes Lernen[18], siehe Good Practice Forschendes Lernen), Transferkompetenzen in der Lehre zu vermitteln oder ein personenbezogenes Matching für Gründungsteams oder Kooperationsprojekte vorzunehmen. Eine transferorientierte Hochschule könnte sich dabei sowohl auf Transfer im engen Sinne konzentrieren als auch Aktivitäten des Transfers im weiteren Sinne entwickeln und anwenden. Darüber hinaus könnte ein entsprechendes Kompetenzzentrum neben den bislang dominierenden Transferformaten in technologie-orientierten Forschungsbereichen weitere Disziplinen für den Transfer erschließen, z. B. die Sozial- und Geisteswissenschaften. Erprobte Transferstrategien und -formate könnten dann auch von anderen Hochschulen ggf. angepasst und übernommen werden (siehe auch Good Practice „Lectoraten" an den niederländischen Hochschulen).

Forschendes Lernen an der Freiburg Academy for Science and Technology: Im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen" wird an der Universität Freiburg ein Angebot wissenschaftlicher Weiterbildung errichtet, das auf dem Konzept des Forschenden Lernens beruht. An der „Freiburg Academy for Science and Technology (FAST)" arbeiten Forscherinnen und Forscher der Universität und der Freiburger Fraunhofer Institute gemeinsam mit Teilnehmern von Unternehmen an einer Forschungsfrage. Die Bearbeitung der Forschungsfrage wird für die Weiterbildungsteilnehmer in der Form formalen Lernens organisiert.[19]

„Lectoraten" an den niederländischen Hochschulen: Die „Lectoraten"sind ein interessantes Beispiel für die hochschulinterne Verankerung und Verteilung von transferbezogenen Kompetenzen. Mitte der 2000er-Jahre schuf die niederländische Regierung befristete Stellen an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften für Personen, die sich dem Transfer von Wissen und Forschungsergebnissen in Unternehmen hinein, aber auch in andere gesellschaftliche Bereiche widmen und u. a. auch selbst FuE-Aufträge wahrnehmen. Entsprechend sind diese „Lectoraten", anders als allgemeine Transferbeauftragte, für ausgewählte Forschungsthemen oder -felder zuständig, in denen sie über eine fundierte Expertise verfügen; häufig handelt es sich um sehr erfahrene Mitarbeiter oder Forscher. Zu ihren Aufgaben gehört auch, weitere Forscher und Lehrende zu schulen und einen Kreis an Praxispartnern zu bilden und pflegen. Mittlerweile werden die „Lectoraten"von den Hochschulen finanziert, was diesen eine größere Autonomie bezüglich der Aufgabendefinition einräumt (SEO Economisch Onderzoek 2009).

5. **Hochschule mit zielgruppenspezifischem Schwerpunkt:** Auch anhand der Ausrichtung an bestimmten Zielgruppen mit spezifischen Bedarfen können Hochschulen sich profilieren: Erststudierende, internationale Studierende, berufstätige Studierende, Studierende mit Familienpflichten und ältere Studierende haben unterschiedliche Bedarfe und Ressourcen. Entsprechend können die Hochschulen ihr Lehrangebot, ihre Öffentlichkeitsarbeit, ihre Rekrutierungsstrategien, den Hochschulzugang, die Beratung etc.

16 http://oso.stanford.edu
17 www.sfb1029.tu-berlin.de/menue/schuelerinnenlabor
18 Forschungsbasiertes Lernen ist ein Konzept, das sowohl auf Hochschullehrende als auch auf Mitarbeiter von Unternehmen „bildend" wirkt und so auch wichtige Transferkompetenzen vermitteln kann (Globisch et al. 2012: 131).
19 www.offenehochschule.uni-freiburg.de/Teilprojekte/fast

anpassen und in dieser Hinsicht wiederum andere Hochschulen beraten.

6. **Hochschule als Fach- und Branchenspezialist:** Darüber hinaus könnten Hochschulen ihre Aktivitäten und Vernetzung disziplinär und branchenspezifisch fokussieren. So können sie ihr Studienangebot z. B. an der Nachfrage von Arbeitgebern und Studieninteressenten orientieren und ihre Forschungsmittel stärker auf ausgewählte Kompetenzfelder konzentrieren. Eine branchenspezifische Vernetzung von Forschenden/Lehrenden/Studierenden mit regionalen Unternehmen weist zahlreiche Vorteile auf. Dabei ist zu beachten, dass eine fachliche Spezialisierung von Hochschulen besonders sinnvoll ist, wenn zwischen den Hochschulen in einer Region Verfahren etabliert sind, die es Studierenden erlauben, Studienleistungen anderer Hochschulen unkompliziert anerkennen zu lassen. Dies ist trotz der Einführung der ECTS-Punkte für Studienleistungen nicht selbstverständlich.[20]

7. **„Issue"-Hochschule:** Eine weitere Option zur Profilbildung besteht darin, ausgewählte gesellschaftliche Ziele oder Herausforderungen als Schwerpunkt zu wählen, an denen sich die Aktivitäten der Hochschule orientieren. Entsprechende „issues" könnten z. B. darin bestehen, (a) Verständnis für und Akzeptanz von Technologie herzustellen oder (b) partizipative Methoden zu entwickeln/zu implementieren oder (c) Toleranz und Diversität zu fördern oder (d) Klimaschutz als Querschnittsthema zu definieren etc.

Weitere mögliche Schwerpunkte: Eine Vielzahl z. T. sehr detaillierter Schwerpunkte könnte von den Hochschulen als Alleinstellungsmerkmal gewählt werden: die Entwicklung und Vermittlung von Querschnittsqualifikationen/-kompetenzen (Personale Kompetenzen[21], Projektmanagement, Leitung, Team-Management, Präsentieren, Texte verfassen, Fremdsprachen etc.), aber auch Fundraising oder Verfahren zur Messung von Kompetenz[22].

Weitere Schwerpunkte sind denkbar. Die hier genannten Optionen sollen verdeutlichen, wie vielfältig die Möglichkeiten zur Profilierung für Hochschulen sind und welcher Reichtum an Transferaktivitäten möglich ist. Welche Schwerpunkte und welche Aktivitäten gewählt werden, hängt allerdings stets von der Geschichte und Struktur einer Hochschule, ihrem Umfeld und den ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen ab. Das folgende Kapitel soll verschiedene Instrumente aufzeigen, anhand derer Hochschulen ihre Profilbildungs- und Transferaktivitäten verbinden können.

3. Instrumente für die Verknüpfung von Profilbildung und Transfer

Hochschulen, die ihre Aktivitäten zu Profilbildung und Transfer verbinden und stärken möchten, steht hierfür ein breites Spektrum an Instrumenten zur Verfügung. Die hier dargelegten Maßnahmen können für alle oben skizzierten Profilbildungsstrategien nützlich sein.

Hochschulinterne Analysen/Strategien

- Hochschulen können Bedarfs- und Potenzialanalysen erstellen, um ihre Rolle in der Region gezielt zu entwickeln.
- Auch hochschuleigene Marketingkonzepte sowie (interne/externe) Kommunikationskonzepte sind von Nutzen, um über Angebot und Aktivitäten der Hochschule zu informieren und Partner sowie Kunden zu gewinnen; das Marketing kann auch gemeinsam mit der Region oder regionalen Akteuren erfolgen.

Netzwerkbildung in der Region vorantreiben

- Hochschulen können Hochschulvertreter in regionale Netzwerke und Gremien entsenden.
- Falls es daran fehlt, könnten Hochschulen Gremien initiieren, die sich regelmäßig mit dem Thema „Hochschulen und Standortentwicklung" beschäftigen und die neben den Hochschulen wichtige Stakeholder wie Kommunen, Länderministerien, Wirtschaftsvertreter, Gewerkschaften, zivilgesellschaftliche Akteure umfassen. Hier könnte u. a. auch die Koordination zwischen den Aktivitäten mehrerer Hochschulen stattfinden.
- Hochschulen können weitere Netzwerkaktivitäten wie Konferenzen, Messen, Kontakt- und Vermittlungsbörsen organisieren.

20 Probleme gibt es nicht nur bei der Anerkennung von Studienleistungen aus dem Ausland, sondern auch beim Wechsel zwischen deutschen Hochschulen (Hochschulrektorenkonferenz 2014: Anerkennung gestalten! Anerkennungspraxis nach Lissabon. Dokumentation der nexus-Veranstaltungen vom 10. Dezember 2013 in München, 14. Januar 2014 in Hamburg und 20. Mai 2014 in Leipzig, Bonn, S. 33. http://www.hrk-nexus.de/uploads/media/Broschuere_Anerkennung_gestalten_02.pdf).

21 Personale Kompetenzen umfassen dem Deutschen Qualifikationsrahmen zufolge Sozialkompetenz und Selbständigkeit.

22 Verfahren zur Kompetenzmessung sind methodisch sehr anspruchsvoll und in Deutschland außerhalb der Forschung bislang wenig verbreitet. Dabei ist von einer hohen Nachfrage auszugehen: von Individuen mit Blick auf die eigene berufliche Weiterentwicklung, von Arbeitgebern mit Blick auf die Personalentwicklung sowie von Hochschulen, die mit einer sehr heterogenen Studierendenpopulation umgehen müssen. Eine Hochschule, die entsprechende Verfahren jenseits der Bildungsforschung einer breiten Zielgruppe zugänglich macht, könnte eine wichtige regionale und überregionale Funktion einnehmen.

Verbindungen zwischen Hochschulen und verschiedenen gesellschaftlichen Akteuren stärken

- Hochschulen könnten ihre Kontakte zu Unternehmen diversifizieren und professioneller gestalten (siehe auch Good Practice „MIT Industrial Liaison Programme" und „Kennispoort" Amsterdam).
- Hochschulen könnten ihre Außenbeziehungen zu Dozenten aus der Praxis sowie Teilzeit-Professuren ausbauen.
- Hochschulen können ihre Verbindungen mit dem Umfeld auch durch ihre Alumni-Netzwerke stärken. So professionalisieren manche deutsche Hochschulen ihre Alumni-Arbeit zunehmend: Sie binden Alumni in zahlreiche Aktivitäten ein und betreiben gemeinsame Projekte.
- Hochschulen (und Arbeitgeber) könnten die Mobilität des Personals in beide Richtungen, von der Hochschule in die Wirtschaft sowie von der Wirtschaft in die Hochschule, fördern – durch spezifische sogenannte Staff Mobility Schemes für Forscher und Verwaltungsmitarbeiter an Hochschulen und in Unternehmen oder bei öffentlichen Arbeitgebern.
- Neue Verbindungen zu hochschulexternen Akteuren können auch durch Maßnahmen der „offenen Hochschule" geschaffen werden, wie etwa durch wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen, berufsbegleitendes Studium, Fernstudium, Modul- und Zertifikatsangebote.
- Hochschulen könnten eine zentrale Anlaufstelle („first-stop-shop") für Anfragen externer Akteure/Partner einrichten, die diese an die entsprechenden Stellen weiterleitet.
- Wegen ihrer guten Sichtbarkeit und Expertise erhalten Hochschulen häufig Anfragen nach Experten gestellt, denen sie nicht immer selbst nachgehen können. In diesen Fällen könnten sie externe Experten vermitteln und so ihre eigenen Netzwerke ausbauen.

„Kennispoort" Amsterdam: Die Hochschulen in der Region Amsterdam haben ein niedrigschwelliges Angebot geschaffen, um Kontakt zwischen Unternehmen und Forschern herzustellen. Mit dem Internetportal „Kennispoort Amsterdam" (Wissenshafen Amsterdam) bieten sie Unternehmen die Möglichkeit, Forschungsfragen zu stellen. Diese werden an die am besten geeigneten Institute und Forschergruppen weitergeleitet, die dann mit den Unternehmen in Kontakt treten.[23]

„MIT Industrial Liaison Programme": Das seit 1948 bestehende „MIT Industrial Liaison Programme" stellt ein gut entwickeltes und bewährtes Format für die Anbindung von Unternehmen an die Universität dar. Es ermöglicht seinen Mitgliedern, sich regelmäßig über die Forschungsaktivitäten der Hochschule zu informieren und je nach Bedarf in unterschiedlicher Intensität und diversen Formaten Kontakt aufzunehmen. Mitgliedsunternehmen können sich mithilfe einer nutzerfreundlichen Datenbank über MIT-Forscher und Forschungsprojekte informieren und erhalten kostenlosen Zugang zu zwei jährlich stattfindenden Konferenzen zu den Themen Forschung/Entwicklung und Informations- und Kommunikationstechnologien sowie zu weiteren Veranstaltungen, auf denen aktuelle Forschungsprojekte und -ergebnisse präsentiert werden; es gibt zudem eine Mediendatenbank mit Dokumentationen zu vergangenen Veranstaltungen. Das Programm bietet darüber hinaus vergünstigte Tarife für die universitären Weiterbildungsangebote, für Beratungsleistungen durch berufstätige Studierende, Rabatte auf hochschuleigene Publikationen sowie freien Zugang zu den hochschuleigenen Bibliotheken.[24]

Infrastruktur der Hochschulen für Transfer in die Gesellschaft öffnen

- Hochschulen könnten ihr kulturelles, soziales und sportliches Angebot auf die Region ausweiten.
- Hochschulen könnten ihre Gebäude, den Campus und sonstige Infrastruktur für Externe zur Verfügung stellen.

Diese Maßnahmen sind nicht als Pflichtkatalog zu verstehen, sondern sollen vielmehr die zur Verfügung stehende Vielfalt und die Entwicklungspotenziale deutlich machen. Eine zentrale Bedingung für viele der hier dargelegten Maßnahmen ist eine ausreichende Finanzierung. Hier kann die öffentliche Hand tätig werden.

23 www.kennispoortamsterdam.nl
24 http://ilp.mit.edu

4. Öffentliche Förderung von Hochschulstrategien

Ein Blick auf die Profilbildungsstrategien von Hochschulen in anderen Ländern ergibt, dass die öffentliche Förderung eine wichtige Rolle dabei spielt, ob und mit welchem Zuschnitt Hochschulen das eigene Profil schärfen, wie stark sie sich im Transfer engagieren und in welcher Form sie ihre Aktivitäten auf ihr Umfeld beziehen (siehe z. B. Good Practice Hochschulverbünde in Frankreich und Finnland).

In Deutschland bestehen zwar vielerorts bereits gute Kooperationen zwischen Hochschulen und externen Akteuren und regionale Kooperationen sowie Verbünde tragen zur Konstituierung und Wahrnehmung von Hochschulregionen bei. Die „Universitätsallianz Metropole Ruhr (UAMR)“[25] der Universitäten Bochum, Dortmund und Duisburg-Essen oder der länderübergreifende „Universitätsverbund Halle-Jena-Leipzig“[26] sind Beispiele hierfür. Doch für eine strategische Profilbildung im Allgemeinen oder gar eine Profilbildung, die den Transfer in die Wirtschaft und Gesellschaft und die Interaktion mit dem regionalen Umfeld stärker berücksichtigt, fehlen – angesichts starker beharrender Strukturen und überlasteter Hochschulmitarbeiter – häufig ein konkreter Anlass und eine Anschubfinanzierung. Hier kann die öffentliche Förderung ansetzen.

Hochschulverbünde in Frankreich: In Frankreich haben sich auf Initiative der Regierung Hochschulen in ihren jeweiligen Standortregionen zusammengeschlossen, um Synergieeffekte zu erzielen. Die 26 „Pôles de recherche et d’enseignement supérieur“ (Deutsch: „Forschungs- und Hochschulpole“) geben sich eine Governance-Struktur und koordinieren ihre Aktivitäten; so werden z. B. Anträge für Forschungsmittel gemeinsam gestellt und gemeinsam Hochschulabschlüsse erteilt. Diese Pole finden sich sowohl in stärker ländlich geprägten Regionen als auch in urbanen Zentren wie etwa Paris.[27]

Hochschulverbünde in Finnland: In Finnland haben mehrere Hochschulen gemeinsame Expertisezentren in Städten angesiedelt, die über keine Hochschulen verfügen. Ziel war es, die regionale Dichte an Forschern zu steigern (European Commission 2014b: 12).

Öffentliche Förderung kann Hochschulen in drei Phasen bei der Profilbildung unterstützen:

1. Potenzialabschätzung: Zu Beginn einer strategischen Profilbildung steht eine systematische Bestandsaufnahme einer Hochschule, ihrer Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale. Dabei müssen die Einschätzungen und Ziele diverser hochschulinterner Gruppen, aber auch externer Akteure sowie wichtige Rahmenbedingungen einbezogen werden. Ein Bestandteil dieser Analyse könnte eine spezifische transferbezogene SWOT-Analyse sein. Eine solche Analyse bedarf substanzieller personeller Ressourcen und kann entsprechend von vielen Hochschulen nicht geleistet werden, ohne andere Aufgaben zu vernachlässigen. Die Finanzierung einer entsprechenden Potenzialabschätzung wäre somit ein wichtiger Schritt hin zu standort- und profilbewussten Hochschulen (siehe auch Good Practice Österreich „Smart Specialisation – Hochschulen als regionale Leitinstitutionen“). Um einen Blick von außen zu erhalten, erscheint es sinnvoll, eine entsprechende Potenzialabschätzung unter Beteiligung externer Akteure zu erstellen.

2. Konzeption und Umsetzung von profilbildenden Maßnahmen: Wie weiter oben exemplarisch aufgezeigt, stehen Hochschulen zahlreiche Ansätze, Instrumente und Maßnahmen zur Verfügung, wenn sie sich profilieren wollen. Besonders in der Konzeptions- und Erprobungsphase kann öffentliche Förderung entsprechende Prozesse ermöglichen bzw. beschleunigen.

3. Gewinnung zusätzlicher Finanzierungsquellen: Da der Transfer untrennbar mit den Aktivitäten in Forschung und Lehre verbunden und somit eine zentrale Aktivität von Hochschulen ist, erscheint eine staatlich finanzierte institutionelle Aufstockung der Hochschulen eigens für Transferaktivitäten nicht zwingend. Erstes Ziel der Hochschulen muss vielmehr sein, die bestehenden Ressourcen besser auszuschöpfen. Zusätzlich sind jedoch Strategien der Hochschulen zu begrüßen, die zusätzliche Finanzierungsquellen für ihre profilbildenden Transferaktivitäten zu gewinnen suchen. Entsprechende Fundraising-Strategien könnten im Rahmen öffentlicher Förderung entwickelt und etabliert werden, um die öffentliche Förderung überflüssig zu machen. Eine angemessene Grundfinanzierung der Hochschulen ist dabei unverzichtbar, damit Hochschulen ihre Aufgaben in Forschung, Lehre und Transfer in guter Qualität erfüllen können.

25 Website der Allianz: www.uaruhr.de
26 Website des Verbundes: www.univerbund.de
27 www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid20724/les-poles-de-recherche-et-d-enseignement-superieur-pres.html

„Smart Specialisation – Hochschulen als regionale Leitinstitutionen“: Das Österreichische Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft und das Joanneum Research Graz haben einen Leitfaden entwickelt, der es Hochschulen, Forschungseinrichtungen und regionalen Akteuren ermöglichen soll, Standortstrategien im Sinne des Smart-Specialisation-Konzepts der Europäischen Kommission zu erarbeiten.[28] Der Leitfaden sieht u. a. vor, dass Hochschulen das Netzwerk ihrer strategischen Partner und Stakeholder in einem selbstdefinierten Einzugsgebiet darstellen und sich zu diesem in Bezug setzen.[29]

In ihren Leistungsvereinbarungen 2013–15 haben mittlerweile 15 von 22 öffentlichen Universitäten die Erstellung eines Standortkonzepts und/oder die aktive Beteiligung an der Entwicklung von „Smart Specialisation“-Strategien vorgesehen (Mahr 2014). Auch in Deutschland werden Smart Specialisation-Strategien entwickelt (Kroll und Stahlecker 2015); allerdings liegt der Fokus weniger dezidiert auf den Hochschulen als Akteuren.

Vor dem Erfahrungshintergrund des Instituts für Innovation und Technik und der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH mit öffentlichen Förderprogrammen erscheint es ratsam, bei der öffentlichen Förderung von profilbildenden Maßnahmen einige Rahmenbedingungen zu berücksichtigen.

Prinzipiell muss man bedenken, dass Hochschulstrategien – in der Profilbildung ebenso wie im Transfer – nicht im Detail vorgegeben werden können. Nur die Hochschulen selbst können sinnvoll ermitteln und entscheiden, welche Aktivitäten sie ausüben wollen (Bottom-up-Modell). Dies empfiehlt sich allein schon deshalb, weil die Hochschulen ihre Ressourcen und Potenziale am besten kennen und die verschiedenen hochschulinternen Gruppen (Statusgruppen, Fakultäten und Institute) für die Umsetzung entsprechender Konzepte unentbehrlich sind. Darüber hinaus sollte die staatliche Förderung von Profilbildungs- und Transferstrategien an Hochschulen viele verschiedene Stoßrichtungen und Aktivitäten zulassen. Eine Orientierung an wenigen Leistungsindikatoren würde die mögliche Vielfalt einschränken und leicht die Bedingungen, unter denen Hochschulen arbeiten, ignorieren. Denn Profilbildung und Transfer müssen mit anderen internen Anreizstrukturen der Hochschulen sowie mit den Anreizstrukturen des Wissenschaftssystems in Einklang gebracht werden. So kann eine Transferstrategie beispielsweise nur dann erfolgreich sein, wenn sie mit dem Engagement des Lehr- und Verwaltungspersonals rechnen kann. Doch derzeit werden Transferaktivitäten noch zu selten dadurch honoriert, dass Ressourcen wie Zeit, Geld oder Reputation bereit gestellt werden.

Eine zentrale Frage ist darüber hinaus jene nach Art und Umfang der öffentlichen Förderung. Mit Blick auf Kapitel 2 wurde deutlich, dass die öffentliche Förderung insbesondere in der Phase der Entwicklung von Profilbildungs- und Transferstrategien eine wichtige Rolle spielt: Sie kann als Anstoß dienen und Prozesse beschleunigen. Zugleich sollte sichergestellt werden, dass die Maßnahmen der Hochschulen für Profilbildung und Transfer nachhaltig sind und institutionell gut verankert werden. Während Umfang und Form der staatlichen Finanzierung letztendlich anhand der politischen Priorität und verfügbaren Mittel festgelegt werden muss, sollte zugleich Wert darauf gelegt werden, bestehende Strukturen in den Hochschulen bestmöglich zu nutzen. So wurden etwa an vielen Hochschulen Transferzentren eingerichtet, die auch neue Aktivitäten in ihre bisherigen Aufgabenportfolios integrieren könnten. Dies scheint in besonderem Maße geboten, als Patent- und Lizenzverwertung mittlerweile zum Teil an separate Agenturen übertragen wurden. Dabei wäre es nach dem Stand der bisherigen Erfahrungen vorteilhaft, wenn die Einrichtungen, die den Transfer koordinieren, wie z. B. Weiterbildungs- oder Beratungszentren, nicht neben den anderen Aktivitäten, sondern als zentraler Bestandteil der Hochschulen existieren. Es muss ein stetiger Austausch mit den anderen Einrichtungen der Hochschule bestehen.

Nicht zuletzt sollte sichergestellt werden, dass die Erfahrungen einzelner Hochschulen mit Maßnahmen für Profilbildung und Transfer regional und überregional genutzt werden können. Dies kann durch einen direkten Erfahrungsaustausch zwischen Hochschulen geschehen, aber auch mittels diverser Formate der Veröffentlichung wie digitalen Produkten und Strategien: professionelle, innovative Websites, Nutzung von social media oder Open Access.

Dieser Artikel hat aufgezeigt, dass Transfer- und Profilbildungsstrategien sich fruchtbar verknüpfen lassen und dass die öffentliche Förderung entsprechende Prozesse anstoßen und unterstützen kann. Zugleich erscheint es wenig zielführend, durch detailgetreue Steuerung und enge Vorgaben Profilbildung und

28 „Smart Specialisation“ will regionale Innovationsstrategien durch einen besonderen Fokus auf das mobilisierbare Netzwerk an Akteuren und klare Schwerpunktsetzungen verbessern (European Commission 2012). Hochschulen sollen hier nach Möglichkeit eine zentrale Stellung einnehmen (European Commission 2014; European Union 2011).

29 wissenschaft.bmwfw.gv.at/fileadmin/user_upload/forschung/RIS3/ris3_August2014_deutsch_web.pdf

Transfer zu bestimmen und anhand sichtbarer, quantifizierbarer Produkte messen und kontrollieren zu wollen. So sehr die öffentliche Hand gut daran tut, Profilbildung und Transfer zu fördern, so sehr ist sie auf hochschulinterne Akteure angewiesen, die die entsprechenden Konzepte nicht nur am besten entwickeln können, sondern auch für deren Umsetzung unentbehrlich sind.

Literaturverzeichnis

Bischof, Lukas und Ulrich Müller (2014): „Auch das ist Hochschule?!" Neue Herausforderungen erfordern einen offenen Hochschulbegriff. Arbeitspapier Nr. 176, Gütersloh: CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung.

Brinckmann, Hans (1998): Die neue Freiheit der Universität: Operative Autonomie für Lehre und Forschung an Hochschulen, Berlin: edition sigma.

European Commission (2014a): The role of Universities and Research Organisations as drivers for Smart Specialisation at regional level, Brussels: European Commission.

European Commission (2014b): ERAWATCH Country Reports 2012: Finland. JRC Scientific and Policy Reports, Brussels: European Commission.

European Commission (2012): Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3), Brussels: European Commission.

European Union (2011): Connecting Universities to Regional Growth: A Practical Guide. A guide to help improve the contribution of universities to regional development, with a view to strengthening economic, social and territorial cohesion in a sustainable way, Brussels: European Union.

EFI – Expertenkommission Forschung und Innovation (2015): Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2015, Berlin: EFI.

Friedrich-Ebert-Stiftung (2013): Profilbildung jenseits der Exzellenz. Neue Leitbilder für Hochschulen, Berlin: Schriftenreihe Hochschulpolitik.

Froese, Anna / Mevissen, Natalie / Böttcher, Julia / Simon, Dagmar / Lentz, Sebastian / Knie, Andreas (2014): Wissenschaftliche Güte und gesellschaftliche Relevanz der Sozial- und Raumwissenschaften: ein spannungsreiches Verhältnis. Handreichung für Wissenschaft, Wissenschaftspolitik und Praxis, Discussion Paper SP III 2014–602, Mai 2014. Berlin: WZB.

Globisch, Sabine / Hartmann, Ernst A. / Loroff, Claudia / Stamm-Riemer, Ida (Hrsg.) (2012): Bildung für Innovationen – Innovationen in der Bildung: Die Rolle durchlässiger Bildungsangebote in Clusterstrukturen, Münster: Waxmann.

Jungermann, Imke und Klaus Wannemacher (2015): Innovationen in der Hochschulbildung. Massive Open Online Courses an den deutschen Hochschulen. Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 15–2015, Berlin: EFI.

Kroll, Henning und Thomas Stahlecker (2015): Prozess und Auswirkungen der Entwicklung von „Strategien intelligenter Spezialisierung" in deutschen Ländern. Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 14–2015, Berlin: EFI.

Mahr, Armin (2014): Smarte Spezialisierung und ein Konzept für den Hochschulstandort. Wie können Universitäten ihr Potenzial als regionale Leitinstitutionen nutzen? Internationalisierung beginnt am Standort. Auch Institutionen machen Politik, Wien: OEAD News 14.

Meier, Frank und Uwe Schimank (2002): Szenarien der Profilbildung im deutschen Hochschulsystem. Einige Vermutungen. In: die hochschule 1/2002.

OECD (2007): Higher Education and Regions. Globally competitive, locally engaged, Paris: OECD Publishing.

SEO Economisch Onderzoek (2009), "Amsterdam, Netherlands: Self-Evaluation Report", OECD Reviews of Higher Education in Regional and City Development, Paris: OECD Publishing.

Teichler, Ulrich (2008): Diversification? Trends and Explanations of the Shape and Size of Higher Education. In: Higher Education, 56. Jg., Heft 3/2008, S. 349–379.

Whitley, Richard (2008): Universities as strategic actors: limitations and variations. In: Engwall, Lars und Denis Weaire (Hrsg.) (2008): The University in the Market. London: Portland Press Ltd, S. 23–37.

Wissenschaftsrat (2010): Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Drucksache 10387–10, Lübeck: Wissenschaftsrat.

Wir danken unserer Kollegin Elisabeth Epping für hilfreiche Hinweise zu Profilbildung und Differenzierung.

Kontakt:
Institut für Innovation und Technik (iit)
Steinplatz 1, 10623 Berlin

Dr. Martina Kauffeld-Monz
Tel.: 030 310078-377
E-Mail: kauffeld-monz@iit-berlin.de

Miriam Kreibich
Tel.: 030 310078-133
E-Mail: kreibich@iit-berlin.de

iit perspektive Nr. 25
Juni 2015
Layout: Anne-Sophie Piehl