



Wissenschaft aktivieren

Wegweiser zu gesellschaftlichen Wirkungen. Ein Handbuch mit Fallbeispielen

Aufbauend auf dem Social Impact Readiness Index (SIRI)

Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) –
Forschungsstelle des Max-Weber-Instituts für Soziologie an der
Universität Heidelberg

Saadat Hussain, Janne Krippel, Georg Mildenerberger, Gudrun-Christine Schimpf

Heidelberg, im April 2025

Liebe Leser*innen,

Dieses Handbuch wurde im Rahmen des *SIRI-Projekts (Social Impact Readiness Index)* entwickelt. SIRI zielte darauf ab, (a) Wissenschaftler*innen der Universität Heidelberg für die gesellschaftlichen Wirkungsmöglichkeiten ihrer Arbeit zu sensibilisieren, (b) die interdisziplinäre Transferkultur am Wissenschaftsstandort zu stärken, sowie (c) in der Beratung von individuellen Forschungsprojekten Evaluation und Entwicklung sozialen Wirkungspotenzials auch über ökonomisch quantifizierbare Ertragslogiken hinaus zu ermöglichen.

Das Handbuch bietet einen Überblick über sogenannte wissenschaftliche *Wirkungspfade*. Diese sind im Sinne einer *Theory of Change* für eine jeweilige Wirkungsweise wissenschaftlicher Arbeit auf Gesellschaftsbereiche inner- und außerhalb der Wissenschaft zu verstehen. Die Konzeption der Wirkungspfade geht zurück auf den *Social Impact Readiness Index* (Krippel, Hussain & Mildenerger, 2024) und setzt auf bestehenden Modellen der Messbarkeit universitärer Transferaktivitäten auf (vgl. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. 2016; Hachmeister et al. 2016; Helmholtz-Gemeinschaft 2021; MWFK 2017).

Jeder Wirkungspfad bildet ein inhaltliches Dachkonzept für spezifische *Umsetzungsformate*, d. h. konzeptuelle und methodische Ideen als Handlungsvorschläge dafür, wie die Potenziale gesellschaftlicher Wirkung wissenschaftlicher Arbeit in konkreten Projekten realisiert werden können, z. B. über die Konzipierung eines Reallabors im Rahmen einer sozialwissenschaftlichen Fragestellung.

Wir möchten mit diesem Handbuch dazu einladen, sich einen Überblick über eine Reihe konkreter gesellschaftlicher Umsetzungsformate wissenschaftlicher Arbeit zu verschaffen. Diese beziehen sich sowohl auf wissenschaftliche und außerwissenschaftliche Gesellschaftsbereiche. Der durch uns zur Verfügung gestellte Überblick erhebt dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Zur Struktur des Handbuchs:

Das SIRI-Handbuch ist entlang der Wirkungspfade strukturiert. Diese fassen jeweils verschiedene Umsetzungsformate zusammen. Wenn eine eindeutige Zuordnung eines Umsetzungsformats zu einem bestimmten Wirkungspfad nicht möglich oder sinnvoll war,

ist dieses Format unter verschiedenen Wirkungspfaden aufgeführt. Eine detaillierte Beschreibung findet sich in diesem Fall jeweils unter der ersten Nennung.

Zu jedem Umsetzungsformat wiederum finden Sie

1. eine *konzeptuelle Beschreibung* und *wissenschaftliche Verortung* des Wirkungsformates,
2. eine *Zusammenstellung von Fallbeispielen*, d. h. konkrete Projekte (meist aus dem Wissenschaftsbetrieb), die das jeweilige Format in der Praxis anschaulich machen sollen,
3. *Quellenangaben und weiterführende Literatur* für Ihr vertieftes Interesse,
4. sowie bei einigen Formaten zusätzliche Kontaktadressen von Ressourcen- und Dienstleistungsangeboten der Universität Heidelberg für weiterführenden Austausch und Informationen.

Wir freuen uns jederzeit, wenn Sie uns Ihre Ideen und Ihr Feedback zu diesem Handbuch wissen lassen. Kontaktieren Sie uns gerne bei Rückfragen.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Saadat Hussain, Janne Krippel, Georg Mildenerberger, Gudrun-Christine Schimpf

Centrum für soziale Investitionen und Innovationen Heidelberg (CSI)

Inhaltsverzeichnis

1. Gesellschaftlicher Forschungsdialog	6
1.1. Partizipative Forschungsmethoden	6
1.2. Reallabore.....	13
1.3. Schaffung transdisziplinärer und anwendungsorientierter Forschungsstrukturen (z. B. Institutsgründung).....	17
1.4. Bedürfnisorientierte Forschungsmittelallokation	20
2. Wissenschaftskommunikation	22
2.1. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.....	22
2.2. Fundraisingaktivitäten	26
2.3. Kulturelle Veranstaltungsformate	29
2.4. Social Media (z.B. Twitter/X, Instagram).....	32
2.5. Weitere nicht-wissenschaftliche Publikationen	35
3. Verwertung und Dienstleistung	38
3.1. Spin-offs	38
3.2. Start-ups.....	40
3.3. Auftragsforschung	43
3.4. Geräte- und Infrastrukturdienstleistung	45
4. Beratung von Entscheidungsfunktionen	46
4.1. Politikberatung.....	46
4.2. Gremientätigkeiten mit Entscheidungs- oder entscheidungsberatender Funktion...	48
4.3. Erstellung von Gutachten und Stellungnahmen sowie Beratung gesellschaftlicher Entscheidungsträger*innen	50
5. Netzwerk- und Partnerschaftsbildung	52
5.1. Alumniarbeit.....	52
5.2. Mentoring und Karriereberatung in der Wissenschaft.....	54
5.3. Transformative Lehre - Praxisaustausch in der Lehre (z. B. Ringvorlesungen mit Praxisakteur*innen)	58
Weitere Umsetzungsformate	59
6. Social Entrepreneurship und Non-Profit	60
6.1. Social Entrepreneurship und Social-Business-Formate	60

6.2. <i>Non-Profit-Organisations</i> (NGOs)	64
6.3. Vereins-/Stiftungsgründung	67
7. Universitäre Lehre und Weiterbildung	72
7.1. Lehrforschung	72
7.2. Personalentwicklung an der Hochschule.....	74
7.3. Wissenschaftliche Weiterbildung	80
7.4. Lehrformate mit Praxismodulen (BA/MA/Graduierte)	87
Weitere Umsetzungsformate	89
8. Literaturverzeichnis	90

1. Gesellschaftlicher Forschungsdialog

1.1. Partizipative Forschungsmethoden

Partizipative Forschung ist ein Sammelbegriff für Forschungsansätze, welche die Menschen, deren soziale, ökologische und ökonomische Wirklichkeit und Handlungen untersucht werden, am Forschungsprozess zu beteiligen suchen (Unger 2014: 1). Auf diesem Weg werden die Perspektiven der gesellschaftlichen Akteur*innen bei Zielsetzung, Planung und Durchführung der Forschung miteinbezogen (Bergold und Thomas 2012). Bei der partizipativen Forschung geht es nicht nur um Erkenntnisgewinn im rein wissenschaftlichen Sinne, sondern auch um die Entwicklung von Maßnahmen zur individuellen und kollektiven Selbstbefähigung und Ermächtigung der teilnehmenden gesellschaftlichen Akteur*innen in einem sozialen Sinne (*Empowerment*). „Es handelt sich also um ein klar wertebasiertes Unterfangen: Soziale Gerechtigkeit, Umweltgerechtigkeit, Menschenrechte, die Förderung von Demokratie und andere Wertorientierungen sind treibende Kräfte“ (Unger 2014: 1).

Die enorme Vielfalt partizipativer Ansätze, die während der letzten Jahrzehnte entstanden sind, macht es schwierig, gemeinsame Merkmale oder gar Typen zu identifizieren (ebd.). So wird im angloamerikanischen Raum bisweilen der Begriff Aktionsforschung (*action research*) gleichbedeutend verwendet, während im deutschsprachigen Raum der Oberbegriff „partizipative Forschung“ vorherrscht (Bergold und Thomas 2012). Obwohl partizipative Forschung konzeptuell von der Aktionsforschung her stammt, rückt die Verwendung des Begriffs „Partizipation“ soziale Beteiligungsaspekte stärker in den Vordergrund. Zugleich soll das Missverständnis, es handele sich um reinen Aktionismus oder Aktivismus – ein Vorwurf, welcher der Aktionsforschung in den 1970er Jahren gemacht wurde –, vermieden werden. Die handlungs-, wert- und politikbezogenen Komponenten stellen in der Tat wichtige Aspekte partizipativer Forschung dar, sie kann jedoch nicht auf diese reduziert werden (Unger 2014).

In der Literatur wird zwischen einer produktivitätsorientierten, funktionalen, opportunistischen und demokratisierenden Sichtweise als Grundlage verschiedener Dimensionen der Konzeptualisierung von *Participatory Research* unterschieden (Lakshminarayanan 2007, Church et al. 2019, Haklay 2018). Hieraus ergibt sich ein Modellspektrum, anhand dessen verschiedene Beteiligungsgrade von Bürger*innen am Forschungsprozess unterschieden werden können. Walker, Smigaj & Tani (2021) definieren

z. B. vier Arten der Beteiligung: *contributory*, *collaborative*, *co-created* und *collegial*. Dabei nimmt der Beteiligungsgrad der Bürger*innen entlang der Stufen zu und die Einflussnahme der Wissenschaftler*innen auf den wissenschaftlichen Prozess ab (ebd.: 3).

Ein eng mit partizipativer Forschung verwandtes und in der Literatur häufig deckungsgleich verwendetes Konzept ist die sog. Bürgerforschung bzw. *Citizen Science*. Diese öffnet die strikten Grenzen der neuzeitlichen Wissenschaft, in deren Entwicklung im 17. und 18. Jahrhundert zunehmend Nicht-Akademiker*innen aus der Wissensproduktion ausgeschlossen wurden (Stichweh 1979). Nur in einzelnen Teildisziplinen, etwa der Zoologie und Botanik, der Geologie, der Sozialgeografie und der Geschichte konnten Laien noch Beiträge leisten. Häufig waren das Lehrer, Ärzte oder Apotheker, die neben ihrer professionellen Existenz weiterhin in geringem Umfang und häufig mit lokalem oder regionalem Bezug wissenschaftlich arbeiten. *Citizen Science* fördert freiwillige Teilnahme der Öffentlichkeit an wissenschaftlicher Forschung. Die Öffentlichkeit befasst sich beispielsweise mit der Formulierung von Forschungsfragen, der Durchführung wissenschaftlicher Experimente, der Sammlung und Analyse von Daten (*Citizen Data Sourcing*), der Interpretation von Ergebnissen und der Entwicklung von Technologien und Anwendungen (Holdren 2015). Es wird angenommen, dass *Citizen Science* wesentlich zur Demokratisierung der Wissenschaft beiträgt, indem Nicht-Wissenschaftler*innen in die wissenschaftliche Forschung einbezogen werden (Strasser et al. 2019). Mit anderen Worten: *Open Source*, demokratischer Zugang zu den Daten in jeder Phase und gemeinsame Anerkennung aller Beteiligten sind die grundlegenden Merkmale der *Citizen Science*. So zeigen z. B. Rigler et al. (2022), wie Gymnasiast*innen in Äthiopien mit Hilfe einer neuartigen Sensortechnologie Messungen des Flusspegels und des Grundwasserspiegels und Landwirte Messungen des Bodenwiderstands durchführten. Die gesammelten hydrologischen Daten wurden genutzt, um das Potenzial für die Entwicklung wasserbezogener Interventionen zu bewerten, die im Einklang mit den SDGs auf lokaler und internationaler Ebene stehen. *Citizen Science* wird hier als vielseitiger Mechanismus für die Datenerhebung eingesetzt, der die persönliche Befähigung und Handlungsfähigkeit fördert (ebd.). Nicht nur werden die Daten genutzt, die Laien gesammelt haben. Diese wirken bei der Auswertung der Daten mit, worin sich die demokratisierende Perspektive von *Citizen Science* erweist.

Eine etwas neuere Form der partizipativen Forschung, bekannt als *Crowd Science*, hat ihre Wurzeln in den Wirtschaftswissenschaften (Franzoni, Poetz und Saueremann 2022). Die Idee ist, die Weisheit der Vielen, d. h. der *Crowd*, durch Online-Formate und offene

Ausschreibungen (*Crowdsourcing*) zu nutzen. Diese eher produktivitätsorientierte Perspektive, die sich vor allem auf wissenschaftliche Ergebnisse der Projekte konzentriert, kann jedoch von demokratisierenden Sichtweisen wie *Citizen Science* profitieren, da sie Auswirkungen auf Selbstermächtigung und Lernergebnisse bei der Zielsetzung und Durchführung der Forschung hat.

Ebenso wie *Crowd Science* ist auch *Open Innovation Science* (OIS) ein junger Forschungsbereich, der ein noch umfassenderes Verständnis partizipativer Forschung zur Grundlage hat. Er zielt auf die Anwendung kollaborativer Forschungspraktiken während des gesamten Prozesses der Generierung und Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse und deren Umsetzung in Innovationen (Beck et al. 2022: 139). Akteur*innen aus Wissenschaft, Wirtschaft sowie die betroffenen Personen selbst beteiligen sich als Co-Creators am Forschungsprozess. Bei den Mehrwerten im Kontext OIS wird zwischen *Outcomes* und *Impact* unterschieden (Beck et al. 2022). *Outcome* bedeutet nicht nur die Endergebnisse, sondern auch die Zwischenergebnisse in Form von intellektuellen und materiellen Produkten und Aktivitäten, die in früheren Phasen des Forschungsprozesses entstehen. Zu den *Outcomes* gehören Patente und der Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse in Produkte, Dienstleistungen oder soziale Innovationen (innerhalb und außerhalb der Wissenschaft). *Impacts* hingegen beziehen sich auf die beabsichtigten und unbeabsichtigten Folgen der Aneignung dieser Produkte und Aktivitäten innerhalb der Wissenschaft oder in der Gesellschaft außerhalb der Wissenschaft. *Scientific Impact* wird hier in erster Linie mit einem Zuwachs an Neuheit, Zuverlässigkeit und Effizienz in der Forschungspraxis in Verbindung gebracht (ebd.:159). Als *Societal Impact* werden vor allem soziale, kulturelle, ökologische und wirtschaftliche Effekte definiert (ebd.: 160).

Insgesamt betrachtet lässt sich feststellen, dass partizipative Forschungsmethoden kein monolithischer, einheitlicher Prozess sind, sondern ein Forschungsstil, der sich im Großen und Ganzen durch Kontextualität und Flexibilität auszeichnet (Bergold und Thomas 2012). Da partizipative Ansätze in unterschiedlichen Anwendungskontexten unter Verwendung verschiedener theoretischer und praktischer Referenzen für unterschiedliche wertebasierte Bemühungen entwickelt wurden, lassen sie sich nicht unter ein bestimmtes methodisches Verfahren einordnen (Fine und Torre 2008). Vielmehr entwickelt sich das Interesse an Forschungsfrage und Methode erst im Rahmen der Verflechtung und Konvergenz von Wissenschaft und Praxis (Bergold und Thomas 2012). So können Wissenschaftler*innen aus verschiedenen Disziplinen und auch Vertreter*innen verschiedener Professionen, die als Förder*innen oder Vermittler*innen zusammenarbeiten, unterschiedliche Vorstellungen

von Methode und Forschungsinteresse haben sowie unterschiedliche Erwartungen an den methodischen Prozess richten (Unger 2014: 8). Partizipative Forschung bietet die Möglichkeit einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit gesellschaftlicher und wissenschaftlicher Akteur*innen. In Form von empirischer Forschung werden die sozialen, politischen und organisatorischen Kontexte, in die jene eingebettet ist, kritisch reflektiert und am sozialen Problembewusstsein ausgerichtet. Hier kann von der sogenannten transdisziplinären Forschung (*Transdisciplinary Research*) gesprochen werden, die ebenso wie partizipative Forschung eine eher demokratisierende Perspektive einnimmt. Ziel der transdisziplinären Forschung ist die Bewältigung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Fragestellungen mit Hilfe akademischer und nicht-akademischer Ansätze (Pohl 2011, Jahn et al. 2012, Lam et al. 2021, Renn 2021). Im Sinne der Ermöglichung einer verstärkten Kommunikation aus Gesellschaft in Richtung Wissenschaft und vice versa trägt partizipative Forschung damit der Beobachtung Rechnung, dass sich in modernen Gesellschaften die Grenzen zwischen Wissenschaft und Gesellschaft zunehmend verschieben (Nowotny et al. 2004; Unger 2014).

Beispiele:

1. [Open Soil Atlas:](#)

Open Soil Atlas ist Teil von ACTION (*Participatory science toolkit against pollution*) und wird von der Europäischen Kommission im Rahmen von Horizon 2020 kofinanziert. In diesem Projekt wird eine detaillierte Karte der Bodenqualität und -fruchtbarkeit in Berlin erstellt. Dies soll als ein Ansatz dafür dienen, die Auswirkungen von Öko-Initiativen in der Stadt zur Sanierung des Bodens zu verfolgen und zu bewerten. Die Bürger*innen werden in der Durchführung von Bodentests geschult und so das Bewusstsein für die Bedeutung des Bodens geschärft. Ziel ist es, Zivilpersonen zu regenerativen und gemeinschaftlichen Praktiken für die Gesundheit von Böden anzuregen. Die von Bürger*innen anhand von sieben Bodengesundheitsindikatoren gesammelten Daten werden interpretiert und die Ergebnisse Teil einer frei zugänglichen Online-Karte.

2. [Partizipative Forschung – Rheuma-Liga:](#)

Wenn das Alltagsleben von Patient*innen Gegenstand der Forschung ist, so haben jene ein Interesse an der praktischen Bedeutung der Forschungsfragen und -ergebnisse. Die Deutsche Rheuma-Liga unterstützt partizipative Forschungsansätze im Gesundheitswesen, bei denen Patient*innen nicht nur ihre praktischen Erfahrungen mit der medizinischen Versorgung teilen, sondern auch mit Wissenschaftler*innen zusammenarbeiten, um herauszufinden, welche Forschungsmethoden für bestimmte Forschungsfragen geeignet sind.

3. [„Making Art - Taking Part!“:](#)

Das partizipative Forschungsprojekt „Making Art - Taking Part!“ beschäftigte sich mit den Fragen junger Menschen, die diese sich zur gesellschaftlichen Mitbestimmung und Veränderung stellen. In Zusammenarbeit mit Schüler*innen und Lehrer*innen der Neuen Mittelschule Liefering und des Bundesoberstufenrealgymnasiums Mittersills (Salzburg) untersuchte eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe an der Schnittstelle von Universität und Schule, wie künstlerische und kulturelle Interventionen in Bildungskontexte eingebracht und neue Perspektiven und Gelegenheiten zur gesellschaftlichen Teilhabe eröffnet werden können. In diesem Projekt wurden künstlerische Interventionen entwickelt, die aktuelle Fragestellungen aus der Alltagspraxis von Jugendlichen künstlerisch und kulturell aufgreifen und mit Ansätzen aus der Kunstpädagogik, der Kulturpädagogik und Methoden der empirischen Forschung verschränkt. In der Zusammenarbeit von Wissenschaftler*innen und Künstler*innen sollte so ein Perspektivwechsel bzgl. zu kritisierenden gesellschaftlichen Bedingungen - in Bezug auf Schulalltag, Zusammenleben, Ausgrenzung und Gleichberechtigung - erarbeitet werden.

Literatur und Quellen:

Beck, Susanne et al. 2022. „The Open Innovation in Science Research Field: A Collaborative Conceptualisation Approach.“ *Industry and Innovation* 29(2):136-85. Doi: 10.1080/13662716.2020.1792274.

Bergold, Jarg und Stefan Thomas. 2012. „Partizipative Forschungsmethoden: Ein methodischer Ansatz in Bewegung.“ Doi: 10.17169/fqs-13.1.1801.

- Church, Sarah P., Lindsey B. Payne, Sara Peel, and Linda S. Prokopy. 2019. „Beyond Water Data: Benefits to Volunteers and to Local Water from a Citizen Science Program.“ *Journal of Environmental Planning and Management* 62(2):306-26. Doi: 10.1080/09640568.2017.1415869.
- Fine, Michelle. und Maria E. Torre. 2008. *Theorizing audience, products and provocation*. Herausgegeben von Peter Reason und Hilary Bradbury. Los Angeles; Sage.
- Franzoni, Chiara, Marion Poetz, and Henry Sauermann. 2022. „Crowds, Citizens, and Science: A Multi-Dimensional Framework and Agenda for Future Research.“ *Industry and Innovation* 29(2):251-84. Doi: 10.1080/13662716.2021.1976627.
- Haklay, Muki. 2018. „Participatory Citizen Science.“ S. 52-62 in *Citizen Science*, herausgegeben von M. Haklay, S. Hecker, A. Bowser, Z. Makuch, J. Vogel und A. Bonn. London: UCL Press.
- Holdren, John P. 2015. „Addressing Societal and Scientific Challenges through Citizen Science and Crowdsourcing. Memorandum to the Heads of Executive Departments and Agencies.“ *Washington DC: White House Office of Science and Technology Policy*. Abgerufen 14. März 2024. (https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/microsites/ostp/holdren_citizen_science_memo_092915_0.pdf)
- Jahn, Thomas, Matthias Bergmann und Florian Keil. 2012. „Transdisciplinarity: Between Mainstreaming and Marginalization.“ *Ecological Economics: The Journal of the International Society for Ecological Economics* 79:1-10. Doi: 10.1016/j.ecolecon.2012.04.017.
- Lakshminarayanan, Shyamal. 2007. „Using Citizens to Do Science versus Citizens as Scientists.“ *Ecology and Society: A Journal of Integrative Science for Resilience and Sustainability* 12(2). Doi: 10.5751/es-02274-1202r02.
- Lam, David P. M., Maria E. Freund, Josefa Kny, Oskar Marg, Melanie Mbah, Lena Theiler, Matthias Bergmann, Bettina Brohmann, Daniel J. Lang und Martina Schäfer. 2021. „Transdisciplinary Research: Towards an Integrative Perspective.“ *Gaia* 30(4):243-49. Doi: 10.14512/gaia.30.4.7.

- Nowotny, Helga, Peter Scott und Michael Gibbons. 2004. *Wissenschaft neu denken: Wissen und Öffentlichkeit in einem Zeitalter der Ungewissheit*. Weilerswist: Velbrück.
- Pohl, Christian. 2011. „What Is Progress in Transdisciplinary Research?“ *Futures* 43(6):618-26. Doi: 10.1016/j.futures.2011.03.001.
- Renn, Ortwin. 2021. „Transdisciplinarity: Synthesis towards a Modular Approach.“ *Futures* 130(102744):102744. Doi: 10.1016/j.futures.2021.102744.
- Rigler, Genevieve, Zoi Dokou, Fahad Khan Khadim, Berhanu G. Sinshaw, Daniel G. Eshete, Muludel Aseres, Wendale Amara, Wangchi Zhou, Xingyu Wang, Mamaru Moges, Muluken Azage, Baikun Li, Elizabeth Holzer, Seifu Tilahun, Amvrossios Bagtzoglou und Emmanouil Anagnostou. 2022. „Citizen Science and the Sustainable Development Goals: Building Social and Technical Capacity through Data Collection in the Upper Blue Nile Basin, Ethiopia.“ *Sustainability* 14(6):3647. Doi: 10.3390/su14063647.
- Stichweh, Rudolf. 1979. „Differenzierung der Wissenschaft / Differentiation of Science,“ *Zeitschrift für Soziologie* 8(1):82-101. Doi: 10.1515/zfsoz-1979-0106.
- Strasser, Bruno J., Jérôme Baudry, Dana Mahr, Gabriela Sanchez und Elise Tancoigne. 2019. „Citizen Science? Rethinking Science and Public Participation.“ *Science & Technology Studies* 32(2): 52-76. Doi: 10.23987/sts.60425.
- Unger, Hella von. 2014. *Partizipative Forschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Walker, David W., Magdalena Smigaj und Masakazu Tani. 2021. „The Benefits and Negative Impacts of Citizen Science Applications to Water as Experienced by Participants and Communities.“ *WIREs. Water* 8(1). Doi: 10.1002/wat2.1488.

1.2. Reallabore

„Reallabore [...] sind methodische und institutionelle Konzepte, mit denen Hochschulen neue Räume für Experimente und Partnerschaften schaffen, die zu innovativen Forschungsfragen und neuen Formen der angewandten Lehre führen“ (Boos et al. 2021: 8). Bei Reallaboren übernehmen Hochschulen die Funktion eines Netzwerkknotenpunkts (Popović und Bossert 2021: 263), an dem Akteur*innen aus Wissenschaft und anderen Gesellschaftsbereichen wie Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, zusammenarbeiten, um innovative Handlungsmodelle und Lösungsansätze für gesellschaftliche Probleme zu entwickeln.

Reallabore sind gekennzeichnet durch:

(a) ihren *Beitrag zu nachhaltigen Transformationsprozessen*, z. B. Generierung von Transformationswissen und Entwicklung realweltlicher Interventionen, um die Nachhaltigkeit urbaner Räume zu erhöhen (Schäpke et al. 2017; Hahne 2021, Beecroft und Parodi 2016),

(b) *Realexperimente* (Meyer et al. 2020), d. h. experimentelle Methoden und Interventionen in einem gesellschaftlichen Kontext außerhalb des „wissenschaftlichen Labors“, die Aspekte des Lernens über soziale Dynamiken und der Wirkungsevaluation miteinschließen.

(c) *Transdisziplinarität als Forschungsmodus*, d. h. neben den Wissenschaftler*innen sind weitere, aus der Praxis stammende Akteur*innen substantiell am Forschungsprozess beteiligt (Schäpke et al. 2017; Beecroft und Parodi 2016),

(d) *Ausrichtung auf Langfristigkeit, Skalierbarkeit und Transfer* (Meyer et al. 2020), d. h. es sind beispielsweise Rückkopplungsschleifen für reflexive Lernprozesse vorgesehen. Im Falle des Scheiterns eines Ansatzes führt die Evaluation des Interventionsprozesses zur Entwicklung von Veränderungsimpulsen des Ansatzes (Meyer et al. 2020, Hahne 2021).

Insbesondere im Kontext der *Third Mission* der Hochschulen gewinnen Reallaboransätze zunehmend an Bedeutung (Glaß 2021: 87). Das Konzept der *Third Mission* stellt den zu den beiden bereits etablierten Funktionen von Hochschulen, Lehre und Forschung in den letzten Jahren als immer relevanter beurteilten Faktor der gesellschaftlichen Funktion und Wirkung von Hochschulen sowie damit verbundene Konzepte von Wissenstransfer zwischen Universität und Gesellschaft in den Mittelpunkt (ebd.). Angesichts dieser Entwicklung von *Third Mission* als einer zusätzlichen Funktion von Hochschulen bieten

Reallabore ein Format für Kollaboration und Kooperation unterschiedlicher gesellschaftlicher Akteur*innen und schaffen für die Hochschulen eine entsprechende Vermittlerrolle (Popović und Bossert 2021).

Beispiele:

1. [EnSign - Hochschule für Technik Stuttgart:](#)

Ziel des Projekts EnSign war die schrittweise Umwandlung des innenstädtischen Campus der Hochschule für Technik Stuttgart in einen klimaneutralen Standort. Durch einen Reallabor-Ansatz wurden verschiedene Stakeholder wie das Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart, das Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung sowie das Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg zusammengebracht, um mehrere Gebäude aus verschiedenen historischen Epochen auf ihren Energie- und Nachhaltigkeitsoptimierungsbedarf hin zu untersuchen, um daraus entsprechende Sanierungsempfehlungen zu geben.

2. [Reallabor Asylsuchende in der Rhein-Neckar-Region:](#)

Die Pädagogische Hochschule Heidelberg, das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, das Institut für Sozialgeographie, das Centrum für soziale Investitionen und Innovationen sowie zahlreiche Praxisakteur*innen haben 2016 das Reallabor „Asylsuchende in der Rhein-Neckar-Region“ eröffnet. Das Reallabor hatte sich zum Ziel gesetzt, Erfolgsfaktoren für eine möglichst schnelle soziale Integration von Asylsuchenden in den Städten Heidelberg, Sinsheim und Wiesloch zu untersuchen. Dabei wurde die Relevanz von Faktoren wie Spracherwerb, Berufsausbildung, Arbeitsmarktintegration, dezentrale Unterbringung und bürgerschaftliches Engagement für eine erfolgreiche Integration der Asylbewerber*innen identifiziert.

Ansprechpartner:

Dr. Georg Mildenerberger (Leiter Forschungsabteilung des CSI)

+49 6221 54 11959

georg.mildenerberger@csi.uni-heidelberg.de

[3. Karlsruher Reallabor Nachhaltiger Klimaschutz - KARLA](#)

Das Reallabor KARLA, gefördert vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, verfolgt den Ansatz, Klimaschutz gemeinschaftlich mit lokalen Akteur*innen regional zu denken und damit zu einem dauerhaften Veränderungsprozess zunächst modellhaft in Karlsruhe beizutragen. Die Notwendigkeit dafür wird in der gesamtgesellschaftlichen Herausforderung der Nachhaltigkeitsförderung in Lebensbereichen wie Bauen, Wohnen, Mobilität, Energieversorgung sowie Ernährung gesehen. KARLA ist in drei Handlungsfeldern aktiv: Nachhaltigkeitsbewertung, Experimente und Klimapakt. Die Erkenntnisse aus der Nachhaltigkeitsbewertung (anhand eines zu entwickelnden Tools) fließen in die Experimente ein und die Erfahrungen daraus werden mit den kommunalen Stakeholdern aus dem Karlsruher Klimapakt (acht Karlsruher Hochschulen und die Stadt Karlsruhe) geteilt.

Literatur und Quellen:

Beecroft, Richard und Oliver Parodi. 2016. „Reallabore als Orte der Nachhaltigkeitsforschung und Transformation.“ *TATuP Zeitschrift für Technikfolgenabschätzung in Theorie und Praxis* 25(3):4-8. Doi: 10.14512/tatup.25.3.4.

Boos, Adrian, Mare Van Den Eeden und Tobias Viere. 2021. *CSR und Hochschullehre: Transdisziplinäre und innovative Konzepte und Fallbeispiele*. 1. Aufl. Berlin: Springer.

Hahne, Ulf. 2021. „Interventionen in Prozessen der Stadt- und Regionalentwicklung. Anmerkungen zum Format Reallabore der Nachhaltigkeit aus planungswissenschaftlicher Sicht.“ *Raumforschung und Raumordnung* 79(4):306-21. Doi: 10.14512/rur.54.

Meyer, Kerstin, Dajana Esch und Maria Rabadjieva. 2021. „Reallabore in Theorie und Praxis: Reflexion des Forschungsdesigns im Hinblick auf die nachhaltige Transformation urbaner Räume.“ *Raumforschung und Raumordnung* 79(4):366-81. Doi: 10.14512/rur.38.

Popović, Tobias und Michael Bossert. 2021. „Zwischen ‚Purpose‘ und ‚Impact‘ - Transdisziplinäre Reallabore an Hochschulen als Elemente regionaler

Innovationsökosysteme.“ S. 263–85 in *Management-Reihe Corporate Social Responsibility*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Schäpke, Niko, Franziska Stelzer, Matthias Bergmann, Mandy Singer-Brodowski, Matthias Wanner, Guido Caniglia und Daniel J. Lang. 2017. *Reallabore im Kontext transformativer Forschung. Ansatzpunkte zur Konzeption und Einbettung in den internationalen Forschungsstand*. Leuphana Universität Lüneburg, Institut für Ethik und Transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung.

1.3. Schaffung transdisziplinärer und anwendungsorientierter Forschungsstrukturen (z. B. Institutsgründung)

Mit der Schaffung transdisziplinärer und anwendungsorientierter Forschungsstrukturen sind Konzepte und -strukturen gemeint, die vor allem während der letzten Jahrzehnte entwickelt wurden, um in Hinblick auf die Lösung gesellschaftlicher Probleme die Lücken zwischen Wissensproduktion in der Wissenschaft und Wissensnachfrage seitens gesellschaftlicher Akteur*innen zu schließen (Schäfer und Lux 2020).

Diese Konzepte und Strukturen sind gekennzeichnet durch Transdisziplinarität und Anwendungsbezug, d. h. ihren Fokus auf:

1. gesellschaftlich relevante Problemstellungen, die wissenschaftliche Forschungsfragen aufwerfen und Antworten darauf suchen,
2. wechselseitige Lernprozesse zwischen Forscher*innen verschiedener Disziplinen (aus der Wissenschaft und aus anderen Forschungseinrichtungen) und außeruniversitären Akteur*innen (z.B. Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft) sowie
3. die Produktion von lösungsorientiertem, gesellschaftlich robustem und auf die wissenschaftliche und gesellschaftliche Praxis übertragbarem Wissen (Lang et al. 2012).

Die Orientierung an gesellschaftlichen Fragestellungen bedeutet, Bedürfnisse und Interessen unterschiedlicher Interessengruppen zu verstehen, aber auch Verflechtungen mit regionalen, nationalen und internationalen Ebenen des Sozialen zu begreifen (Angelstam 2013). Das Soziale umfasst verschiedene Perspektiven zu unterschiedlichen Themen, die von Gesundheit und Lebensstil, Bildung, Forschung, Innovation und politischen Maßnahmen bis hin zu Normen und Werten reichen (ebd.). Diese Perspektiven werden durch verschiedene Formen von Print- und digitalen Medien zum Ausdruck gebracht und werden oft in den Forschungsprozess bei Fragestellung und Entwicklung von Lösungsvorschlägen i. S. v. Wissensproduktion als kollaborativem Lernprozess zwischen der Wissenschaft und der Gesellschaft einbezogen.

Beispiele:

1. [Heidelberg Center for American Studies \(HCA\) – Universität Heidelberg](#)

Das „Heidelberg Center for American Studies“ (HCA) ist eine bedeutende wissenschaftliche Einrichtung der Universität Heidelberg. Dieses 2003 entstandene Forschungsinstitut, das als Public-Private-Partnership finanziert wird, erforscht, analysiert und vermittelt Kenntnisse über historische, kulturelle, wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Entwicklungen in den USA sowie die deutsch-amerikanische Geschichte. Das HCA trägt zur Entwicklung und Stärkung von transatlantischen Netzwerken bei und fördert den Dialog zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit. In seinen Bachelor-, Master- und PhD-Programmen bildet das HCA interdisziplinär aufgestellte und interkulturell qualifizierte Amerika-Expert*innen für die Wissenschaft, den öffentlichen Sektor, die Wirtschaft, Medien und zivilgesellschaftliche Organisationen aus.

2. [Heidelberg Center for the Environment – Universität Heidelberg](#)

Das interdisziplinäre Forschungszentrum „Heidelberg Center for the Environment“ (HCE) dient der Vernetzung vorhandener Kompetenzen in den Umweltwissenschaften der Universität Heidelberg. Sein Ziel ist es, die existenziellen Herausforderungen und ökologischen Auswirkungen des natürlichen, technischen und gesellschaftlichen Wandels über Fächergrenzen hinweg wissenschaftlich zu bearbeiten. Unter anderem bilden die *Sustainable Development Goals* (SDGs) der UN einen konzeptionellen Rahmen für diese Aktivitäten. Das HCE setzt auf interdisziplinäre und integrierte Zusammenarbeit, um eine umfassende und ganzheitliche Sichtweise auf die Umwelt zu entwickeln und diese gleichzeitig sowohl in die Lehre als auch den öffentlichen Diskurs einzubringen.

3. [Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung:](#)

Das „Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung“ (UFZ) hat sich zum Ziel gesetzt, Forschung zu betreiben, die den Weg zu einer gesünderen Umwelt und gesellschaftlichen Entwicklung ebnen soll. Es unterstützt Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft dabei, die Folgen menschlichen Handelns zu verstehen sowie Optionen für gesellschaftliche Entscheidungsprozesse zu erarbeiten. Um Probleme im Spannungsfeld von Umwelt und Gesellschaft zu erkennen und zu lösen, ist es ein Ziel, die Grenzen zwischen den Natur-,

Ingenieurs- und Gesellschaftswissenschaften zu überwinden. Das UFZ verfügt über große Erfahrung in der transdisziplinären Forschung und kann zur Erreichung seiner Ziele auf eine innovative wissenschaftliche Infrastruktur sowie auf nationale und internationale Kooperationen zurückgreifen.

Literatur und Quellen:

Angelstam, Per, Kjell Andersson, Matilda Annerstedt, Robert Axelsson, Marine Elbakidze, Pablo Garrido, Patrik Grahn, K. Ingemar Jönsson, Simen Pedersen, Peter Schlyter, Erik Skärbäck, Mike Smith und Ingrid Stjernquist. 2013. „Solving Problems in Social-Ecological Systems: Definition, Practice and Barriers of Transdisciplinary Research.“ *Ambio* 42(2):254-65. Doi: 10.1007/s13280-012-0372-4.

Bergmann, Matthias und Engelbert Schramm. 2008. *Transdisziplinäre Forschung: Integrative Forschungsprozesse verstehen und bewerten*. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Campus.

Lang, Daniel J., Arnim Wiek, Matthias Bergmann, Michael Stauffacher, Pim Martens, Peter Moll, Mark Swilling und Christopher J. Thomas. 2012. „Transdisciplinary Research in Sustainability Science: Practice, Principles, and Challenges.“ *Sustainability Science* 7(S1):25-43. Doi: 10.1007/s11625-011-0149-x.

Schäfer, Martina und Alexandra Lux. 2020. „Transdisziplinäre Forschung wirkungsvoll gestalten.“ *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift* 33(1):43. Doi: 10.14512/oew350143.

1.4. Bedürfnisorientierte Forschungsmittelallokation

Drittmittel kommen von öffentlichen Geldgeber*innen, aus der Wirtschaft oder von Stiftungen und dienen in der Regel als Anreiz zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Forschungseinrichtungen. Der Prozess der Beschaffung dieser Mittel bietet außerdem die Möglichkeit, gesellschaftliche Bedürfnisse und Erwartungen an die Wissenschaft zu verstehen und sie durch Forschung zu erfüllen. Daher stellen „bedürfnisorientierte Forschungsmittelallokation“ ein - wenn auch vielleicht indirektes - Vehikel für den Transfer von Wissen dar.

Die Vergabe von Mitteln für Forschungszwecke erfolgt jedoch nicht immer nach standardisierten Kriterien. Das Förderumfeld ist nicht nur von Land zu Land sehr unterschiedlich (Auranen und Nieminen 2010), sondern auch innerhalb bestimmter Bereiche. Faktische Forschungsfinanzierung und die gesellschaftliche Bedeutung der Forschungsthemen gehen häufig weit auseinander. Selbst bei schwerwiegenden, gesundheitlichen Fragen wie Krebserkrankungen ist die Finanzierung der Forschung zu einzelnen Krebsarten nicht proportional zu Häufigkeit, Leiden oder Sterblichkeit (Trasta 2018).

Da sich die Mittel ungleich nach Fächern und Themen verteilen (Hüther und Krücken 2015; Banscheraus et al. 2015), ist es umso wichtiger, das Know-how zu erwerben, auf entsprechende Ausschreibungen zu reagieren und das Wissen der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen. Vor diesem Hintergrund gilt das hier genannte Transferformat „Bedürfnisorientierte Forschungsmittelallokation“ als Mittel des Wissenstransfers. Es trägt auch zur Entschärfung des oben genannten Problems der disproportionalen Allokation bei, insbesondere dann, wenn erfahrene Wissenschaftler*innen dem wissenschaftlichen Nachwuchs weitergeben, wie sie Anträge schreiben und Beziehungen zu den Drittmittelgeber*innen pflegen sollten. Wissenschaftler*innen und Forschungsabteilungen, die auf verschiedene Ausschreibungen reagieren, erhalten so die Möglichkeit, die für das Gemeinwohl relevanten Themen in die Gesellschaft einzuspeisen. Dies gilt entsprechend für gutachterliche Tätigkeiten als Reviewer oder mehr noch, wenn Wissenschaftler*innen an der Entwicklung von Forschungsschwerpunkten und Förderlinien mitwirken (Foresightprozesse etc.)

Literatur und Quellen:

Auranen, Otto und Mika Nieminen. 2010. „University research funding and publication performance - An international comparison.“ *Research Policy* 39(6):822-34.

Banscherus, Ulf, Ole Engel, Anne Mindt, Anna Spexard und Andrä Wolter, Hrsg. 2015. *Differenzierung im Hochschulsystem: Nationale und internationale Entwicklungen und Herausforderungen*. 1. Aufl. Münster: Waxmann.

Hüther, Otto und Georg Krücken. 2015. *Hochschulen: Fragestellungen, Ergebnisse und Perspektiven der sozialwissenschaftlichen Hochschulforschung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Trasta, Anthi. 2018. „Where Does Public Funding for Cancer Research Go: Allocation of Research Funding for Cancer and COPD Is Not Always Proportional to Disease Burden.“ *EMBO Reports* 19(3). Doi: 10.15252/embr.201845859.

2. Wissenschaftskommunikation

2.1. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Nach Meffert (2013) bezeichnet Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (auch *Public Relations*, PR) „... die planmäßig zu gestaltende Beziehung zwischen [einer] Unternehmung und den verschiedenen Teilöffentlichkeiten (z. B. Kunden, Aktionäre, Lieferanten, Arbeitnehmer, Institutionen, Staat) mit dem Ziel, bei diesen Teilöffentlichkeiten Vertrauen und Verständnis zu gewinnen beziehungsweise auszubauen“ (Meffert 2013: 704). Der Begriff „*Public Relations*“ geht auf Edward Bernays zurück (2004). Neben dem Aufbau von Vertrauensbeziehungen steht bei PR auch die Aufmerksamkeitslenkung von Kund*innen im Mittelpunkt. Im Kern geht es diesbezüglich nicht nur darum, sich einen Namen zu machen – den Bekanntheitsgrad zu erhöhen – oder eine Idee in die Durchsetzung zu bringen (Claudy 2020: 2-6; Puttenat 2012: 5), sondern auch darum, die Aufmerksamkeit potenzieller Kund*innen zu gewinnen und ein positives Image aufzubauen (Franck 2016: 6). Das Feld der *Public Relations* ist im heutigen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Kontext sehr wichtig, denn ein starker Wettbewerb auf allen Ebenen erfordert nicht nur eine solide fachliche Arbeit, sondern auch, dass Zielgruppen und potenziellen Kund*innen einen schnellen Zugang sowie Vertrauen zu diesen spezialisierten Fähigkeiten ermöglicht wird (Claudy 2020; Deg 2017).

Gute PR-Arbeit hat ein gutes PR-Konzept, d. h. eine Planung, die das Verständnis der Aufgabe zeigt und sie analytisch stringent löst, zur Grundlage (Claudy 2020: 11). Tabelle 1 skizziert die vier Phasen eines PR-Konzeptes zu einem Thema:

Tabelle 1: Vier Phasen eines PR-Konzeptes (Quelle: PR Büro Nina Claudy 2018)

Bestandteile eines Konzeptes			
Information	Analyse	Strategie	Maßnahmen
Zusammentragen aller Fakten aus Briefing und Recherche	Verdichtung: <ul style="list-style-type: none">• Auswahl aller Fakten• Auswertung• Fazit	<ul style="list-style-type: none">• Ziele• Zielgruppen• Positionierung• Botschaften• Strategie	<ul style="list-style-type: none">• operative Planung• Umsetzung in Projekte und Teilprojekte• Dramaturgie• Evaluation• Budget

Wichtige Informationen zu den Produkten oder Dienstleistungen einer Organisation können den Zielgruppen in Form von Pressekonferenzen, Pressemitteilungen, Webseiten, Reviews- und Feedbackkanälen und Zeitschriftenartikeln über unterschiedliche Medienkanäle (Print/Radio/TV/Online) bereitgestellt werden (Claudy 2020; Deg 2017).

Im universitären Kontext hat sich in den vergangenen Jahren die Bedeutung von PR stark verändert und ausgeweitet. Vor 15 Jahren ging es vorrangig um Pressemeldungen, -konferenzen und die Pflege persönlicher Kontakte zu Journalist*innen (Fährnich et al. 2018: 1). Heutzutage wird die Präsenz einer Hochschule „auf vielfältigen Kanälen von eigenen Magazinen über Websites bis hin zu Social Media aufgesetzt, koordiniert und betreut“ (ebd.). Dabei hat die Berücksichtigung verschiedener Zielgruppen wie Studierende, Journalist*innen, Wissenschaftler*innen der eigenen Hochschule und anderer Forschungsorganisationen sowie externe Stakeholder (z.B. wirtschaftliche und politische Akteur*innen) an Bedeutung gewonnen (ebd.).

Die Koordination von Veranstaltungen einzelner Institute und Fakultäten mit denen der Universität und die Beratung der Wissenschaftler*innen bzgl. Medienkontakten ist ebenfalls Teil der PR-Arbeit. Sie ist mittlerweile so wichtig geworden, dass sie zur Entscheidungsfindung beiträgt, indem sie der Hochschulleitung wichtige Hinweise dahingehend gibt, „auf welches Meinungsklima deren Entscheidungen innerhalb und außerhalb der Organisation treffen, welche Erwartungen verschiedene Stakeholder haben und wie bestimmte Entscheidungen oder hochschulrelevante Ereignisse intern und extern strategisch kommuniziert werden sollen“ (ebd.: 2).

Die Übernahme neuer Aufgaben durch die PR-Teams an den Hochschulen haben dazu geführt, dass die Hochschulen nun zu bedeutsamen Kommunikatorinnen wissenschaftlicher Themen werden. Sie engagieren sich aktiv im öffentlichen Diskurs und beeinflussen so die öffentliche Wahrnehmung und Meinung über Wissenschaft (Schäfer 2017).

Beispiele:

1. [Presse und Medien - Universität Heidelberg:](#)

Die Pressestelle in der Abteilung Kommunikation und Marketing der Universität Heidelberg dient als erste Anlaufstelle für Journalist*innen und Medienhäuser, um deren Anliegen zu bearbeiten und Service zu bieten. Neben aktuellen Pressemitteilungen und Newsroom-

Meldungen hat die Abteilung eine Reihe von Magazinen entwickelt, z. B. das Ruperto Carola, ein Forschungsmagazin zu laufenden Forschungsvorhaben, den Unispiegel, mit Informationen zu Neuigkeiten in Forschung, Studium und Campusleben und HAllife, ein Magazin für Alumni. Außerdem sind alle wichtigen Veranstaltungen mit ihren Themen im Online-Veranstaltungskalender aufgeführt.

2. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung:

Das 1969 durch eine parteiübergreifende Initiative des Deutschen Bundestages gegründete Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) ist ein international renommiertes Forschungsinstitut für Sozialwissenschaften. Das WZB ist die größte derartige Einrichtung in Europa, die nicht an eine Universität angegliedert ist. Die Abteilung Kommunikation des WZBs ist für alle Fragen der Öffentlichkeitsarbeit zuständig: Sie bringt z. B. Journalist*innen und WZB-Wissenschaftler*innen zusammen, betreut die WZB-Publikationen redaktionell, organisiert die öffentlichen Veranstaltungen des WZB und kümmert sich um die Alumni-Arbeit und den Verein „Freunde des WZB“. Die Öffentlichkeitsarbeit des WZB zeichnet sich durch eine regelmäßige Veröffentlichung von Filmen, Blogs und Podcasts zu aktuellen Themen der Sozialwissenschaften und eine starke Präsenz auf Social-Media-Plattformen wie Twitter, Instagram und YouTube aus.

Literatur und Quellen:

Bernays, Edward. 2004. *Propaganda*. Brooklyn, NY: Ig Publishing.

Claudy, Nina. 2020. *Quick Guide Pressearbeit für kleine und mittelständische Unternehmen: Wie Sie Medien professionell und wirksam für sich gewinnen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Deg, Robert. 2017. *Basiswissen Public Relations: Professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit*. 6. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Fährnich, Birte, Julia Metag, Senja Post und Mike S. Schäfer. 2018. *Forschungsfeld Hochschulkommunikation*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Franck, Norbert. 2016. *Praxiswissen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Ein Leitfaden für Verbände, Vereine und Institutionen*. 3. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Meffert, Heribert. 1977. *Marketing: Einführung in die Absatzpolitik*. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler.

Puttenat, Daniela. 2012. *Praxishandbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Der Kleine PR-Coach*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Schäfer, Mike S. 2017. „How Changing Media Structures Are Affecting Science News Coverage“, in *The Oxford Handbook of the Science of Science Communication*, herausgegeben von Jamieson, Kathleen H., Dan M. Kahan und Dietram A. Scheufele. Oxford: Oxford University Press. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780190497620.013.5.

2.2. Fundraisingaktivitäten

Fundraising umfasst strategische Aktivitäten, durch die Organisationen (Privatpersonen, Unternehmen, Stiftungen) Ressourcen (Finanz-, Sach- und Dienstleistungen und Know-how) einwerben (Frohne et al. 2014). Spenden, Sponsoring, Stiftungsmittel und öffentliche Fördergelder stellen mögliche Ergebnisse erfolgreicher Fundraising-Aktivitäten dar (Lissek-Schütz 2011). Diese Finanzmittel werden freiwillig, ohne marktadäquate materielle Gegenleistung (Wesselmann und Hohn 2017: 162) und, wenn es sich nicht um Mittelbeschaffung aus öffentlichen Fördertöpfen handelt, häufig nach unklaren Förderkriterien vergeben (Haibach 2012: 16).

Die Förder*innen lassen sich neben den Überlegungen zu antizipierten Wirkungen, das sogenannte *spendenbegleitende Nutzenversprechen*, vor allem über individuelle emotionale Bindung (z. B. Einzelschicksale) zur Unterstützung des Fördergegenstandes gewinnen (Böhle 2016).

In den letzten Jahrzehnten wird das Phänomen Fundraising insbesondere in den Sozialwissenschaften vor dem Hintergrund von Gemeinwohlorientierung und Non-Profit-Handeln verstanden (Then und Kehl 2016). Im Gegensatz zur einseitigen Richtung von Kapital, Dienstleistungen oder Know-how von Sponsoren zu Gesponserten ermöglicht "Social Investment" eine Perspektive, die Investitionen und ihren gesamtgesellschaftlichen Nutzen in Wechselwirkung betrachtet (ebd.). Diese Akzentuierung des Zusammenhangs zwischen den eingesetzten Ressourcen, Kompetenzen und Werten einerseits sowie den erwarteten bzw. tatsächlich erzielten gesellschaftlichen Wirkungen andererseits wird durch Sozial- und Vertrauensbeziehungen ermöglicht (ebd.: 36f).

Beispiele:

1. [Fundraising - Universität Heidelberg:](#)

Die Abteilung Fundraising der Universität Heidelberg nimmt Spenden für verschiedenste Zwecke und Projekte entgegen und hat zahlreiche Fonds entwickelt, z. B. den Ruperto Carola Zukunftsfonds zur Sicherung hochwertiger Forschung in visionären Projekten, den Scientific Heritage Fund zur Erhaltung bedeutender Handschriften, Sammlungen, Museen, Gebäude und historischer Gärten und den Financial Aid Fund zur Beseitigung finanzieller Hürden für Studierende.

2. [Fundraising - Technische Universität München:](#)

Universitäten sind eine treibende Kraft hinter technologischem Fortschritt in der heutigen Welt. Dieser wird wiederum von Faktoren wie der Ernährung einer wachsenden Bevölkerung, der Bereitstellung nachhaltiger Energie sowie der Bewältigung des sich wandelnden globalen demografischen, politischen und wirtschaftlichen Szenarios geprägt. Als Unternehmen, Stiftung oder Privatperson findet man an der TUM verschiedene Fördermöglichkeiten. Dazu gehören Stipendien für Doktorand*innen und Studierende und das Sponsoring von Veranstaltungen und Anzeigen in Forschungsmagazinen, aber auch die technische Ausstattung von Lehrstühlen sowie der Aus- und Neubau von Gebäuden.

3. [GALLAFILZ - Fundraising Agentur:](#)

GALLAFILZ ist eine Fundraising-Agentur, die dabei unterstützt, Sponsor*innen und Gesponserte zusammenzubringen. Sie hilft den Sponsor*innen, potenzielle Zielgruppen zu identifizieren sowie Strategien und Maßnahmen zur effektiven und effizienten Umsetzung ihrer Ideen zu entwickeln. Zum anderen hilft sie den Spendensuchenden bei der Organisation von Events und Veranstaltungen, sowohl vor Ort als auch im digitalen Raum, wie auch bei der Drittmittelakquise. Social Media Management, Dialogmarketing und Community Management gehören zu den weiteren Aufgaben der Agentur.

Literatur und Quellen:

Böhle, Danielle. 2016. „Psychologische Betrachtung.“ In *Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. 5. Aufl. Fundraising Akademie. Wiesbaden: Springer Gabler.

Frohne, Julia, Brigitte Norwidat-Altmann und Oliver Scheytt. 2014. *Kultursponsoring: Leitfaden für kreative Allianzen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Haibach, Marita. 2012. *Handbuch Fundraising. Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis* (4. Aufl.). Frankfurt a. M.: Campus.

Lissek-Schütz, Ellen. 2011. „Fundraising.“ S. 504-38 in *Kompendium Kulturmanagement*. Vahlen.

Then, Volker und Konstantin Kehl. 2016. „Soziologische Betrachtung des Fundraisings.“ In *Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. 5. Aufl. *Fundraising Akademie*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Wesselmann, Stefanie und Bettina Hohn. 2012. *Public Marketing: Marketing-Management für den öffentlichen Sektor*. 3. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler.

2.3. Kulturelle Veranstaltungsformate

Bis vor wenigen Jahren war es noch einfacher zu entscheiden, welche Art von Veranstaltungsformat für eine bestimmte Zielgruppe oder einen bestimmten Zweck angemessen ist (Knoll 2018). Die zunehmende Digitalisierung von Kommunikationsmedien und -methoden lässt Grenzen zwischen Produzent*innen bzw. Organisator*innen von Kulturveranstaltungen und Publikum bzw. den Stakeholdern auf rezeptiver Seite immer stärker verwischen (Holst 2020). Infolgedessen findet Kulturproduktion nicht mehr an einem bestimmten Ort statt, der von einer bestimmten Gruppe von Menschen geprägt wird, sondern verschiedene Anspruchsgruppen machen in einem offenen Prozess ihren Einfluss geltend (ebd.). Digitaler Wandel, geprägt von co-kreativen Methoden und Ansätzen der Interaktion und Partizipation (ebd.), verändert nicht nur die Konsequenzen für die informationstechnischen Aspekte von Veranstaltungen in der Kulturproduktion, sondern auch ihre soziale Zusammensetzung (Knoll 2018). D. h. „es ist leichter geworden, sich online zu informieren und auszutauschen, online zusammenzuarbeiten, auch online zu tagen“ (ebd.: 1). Für kulturelle Veranstaltungen lassen sich unter diesen Bedingungen folgende allgemeine Anforderungen spezifizieren:

1. Auswahl der Themen und partizipativen Formate entsprechend den *Publikums- bzw. Teilnehmer*inneninteressen*,
2. *Zielgruppengerechtigkeit und Interessengeleitetheit*,
3. *Kreativität anregen und Reflexionsimpulse setzen*,
4. Inhaltliche Fokussierung (oft multithematisch),
5. *Zeitökonomie und Ressourcenaufwand* (ebd.)

Welche neuen künstlerischen und kommunikativen Veranstaltungsformate entstehen unter diesen Umständen? Nicht nur *Zielgruppen* (Unternehmen, Politik, Forschung, Verbände, Bürgerforen) und *interessensgeleitete Zielvorgaben* (u. a. Information, Weiterbildung, Meinungsbildung, Konfliktbehebung, Vernetzung) sollen den Charakter von Veranstaltungsformaten beeinflussen, sondern auch Erfolgskriterien wie Teilnehmerzahlen und Partizipation (aktiv, moderat, passiv) (ebd.).

Inwiefern diese Faktoren die Entscheidung für ein Veranstaltungsformat beeinflussen, systematisiert Knoll (2018):

Tabelle 2: Übersicht unterschiedlicher Veranstaltungsformate

Veranstaltungsformat	Ziel	Zielgruppen	Teilnehmer	Partizipationsgrad	Dauer
Barcamps: Offene Veranstaltungsform ohne festgelegte Agenda, bei der die Teilnehmenden die Inhalte der Sessions erst vor Ort beschließen und in Workshops gestalten.	Wissensgenerierung Mitarbeitermotivation Vernetzung Folgeabschätzung	Verbände Stiftungen Bürgerforen	Max. 100 TN	aktiv	Mehrere Stunden
Podiumsdiskussion: Zumeist unithematische Zusammenkunft, bei der Expert*innen vor Publikum zu einem vorab festgelegten Thema moderiert diskutieren.	Information Meinungsbildung Interessensvertretung Konfliktbehebung	Politik Wissenschaft Verbände Stiftungen	Mehr als 100 TN möglich	moderat	45-90 min
Workshop: Unithematische Veranstaltung mit hohem Praxisanteil und Schwerpunkt auf Fähigkeiten generierender Kleingruppenaktivität	Information Weiterbildung Meinungsbildung	Unternehmen Politik Wissenschaft Verbände Stiftungen Bürgerforen	Max 50 TN	moderat	6 Std. - 3 Tage
Symposium: Wissenschaftliche Konferenz oder Fachtagung mit inhaltlichem Fokus auf Ziel und praktischer Umsetzung	Information Weiterbildung Meinungsbildung Interessensvertretung Vernetzung	Politik Wissenschaft Verbände Stiftungen	40 - mehrere 100 TN	passiv	1 - mehrere Tage
Seminar/Webinar: Kleingruppen-Lernveranstaltung mit fester Struktur und interaktiven Elementen.	Weiterbildung Mitarbeitermotivation	Unternehmen Wissenschaft/ Forschung Verbände/ Stiftungen	Max. 20 TN	aktiv	3 Std. - 3 Tage

Literatur und Quellen:

Holst, Christian. 2020. *Kultur in Interaktion: Co-Creation im Kultursektor*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Knoll, Thorsten. 2018. *Veranstaltungsformate im Vergleich: Entscheidungshilfen zum passgenauen Event*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

2.4. Social Media (z.B. Twitter/X, Instagram)

Nach Burns et al. (2003) kann Wissenschaftskommunikation Wissenschaftler*innen, Vermittler*innen und andere Mitglieder der allgemeinen Öffentlichkeit miteinbeziehen. Sie wird eingesetzt, um Bewusstsein, Freude, Interesse, Meinungen und Verständnis für die Wissenschaft zu wecken.

Digitale Wissenschaftskommunikation hat in den letzten Jahren hohe Aufmerksamkeit erlangt, da sowohl einzelne Wissenschaftler*innen als auch Hochschulen und andere Wissenschaftsorganisationen zunehmend in sozialen Medien auftreten, um sich an öffentlichen Debatten über wissenschaftliche Themen zu beteiligen (Fährnich und Schäfer 2020). Die Nutzung von Social-Media-Plattformen wie YouTube, Facebook, Twitter (bzw. X) und Instagram als Beitrag zur öffentlichen Wahrnehmung von Wissenschaft wird zum Teil vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) selbst gefördert. So zielt das BMBF in seinem Grundsatzpapier im Jahr 2019 zur Wissenschaftskommunikation explizit auf den „Kulturwandel hin zu einer kommunizierenden Wissenschaft“ (BMBF 2019: 2) ab. Digitalisierung und der zunehmende Einfluss sozialer Medien sind eine Manifestation des Wandels in der Wissenschaftskommunikation. Digitalisierung bringt für die Prozesse der Wissenschaftskommunikation wie im Allgemeinen den Vorteil mit sich, Informationen schnell und in großem Umfang für viele Menschen verfügbar zu machen (Neuberger 2014). Vor diesem Hintergrund kann jede wissenschaftsbezogene Kommunikation über digitale Medien eine wichtige Rolle spielen, um ein ganzheitliches und analytisch stärkeres Verständnis für wissenschaftliche Themen zu schaffen (Fährnich und Schäfer 2020) und Akzeptanz und Legitimation für wissenschaftliche Forschung in der Gesellschaft zu erhöhen (Gantenberg 2017: 16).

Beispiele:

1. [Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft \(ZBW\)](#):

Das ZBW geht davon aus, dass die sozialen Medien für Forschende immer relevanter werden, insbesondere wenn die Forschungsergebnisse einen Einfluss auf politische Entscheidungen und soziales Handeln haben könnten. Es fasst die Richtlinien des [National Co-ordinating Centre for Public Engagement \(NCCPE\)](#) zusammen, die entwickelt wurden, um Wissenschaftler*innen im Planungsprozess für effektive Online-Kommunikation zu begleiten. Das Dokument beschreibt die Hauptmerkmale, Vorteile und Nachteile

berühmter Social-Media-Plattformen, auf denen das ZBW ebenfalls eigene Präsenzen unterhält ([Twitter/X](#), [Facebook](#) und [YouTube](#)). Diese Beschreibungen könnten Forscher*innen helfen, geeignete Social-Media-Plattformen für ihre Arbeit auszuwählen.

2. [wissenschaftskommunikation.de](#):

Das BMBF und die Klaus Tschira Stiftung fördern das gemeinsame Portal „wissenschaftskommunikation.de“ von Wissenschaft im Dialog (WiD), dem Nationalen Institut für Wissenschaftskommunikation und dem Lehrstuhl von Annette Leßmöllmann am Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Wissenschaftskommunikation.de bietet ein zentrales Informations- und Diskussionsportal für alle, die Wissenschaft zunehmend digital kommunizieren. Der Austausch über verschiedene Online-Formate der Wissenschaftskommunikation hilft, neue Ideen für die Aus- und Weiterbildung zu entwickeln. Das Portal bietet auch viele Blogs mit Beispielen dazu, wie verschiedene Social-Media-Plattformen von Wissenschaftler*innen genutzt werden können, um nicht nur mit dem Publikum, sondern auch mit Kolleg*innen, Konkurrent*innen und potenziellen Geldgeber*innen zu interagieren.

Literatur und Quellen:

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). 2019. „Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Wissenschaftskommunikation.“ *Bmbf.de*. Abgerufen 14. März 2024. (https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/24784_Grundsatzpapier_zur_Wissenschaftskommunikation.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

Burns, Terry. W., Daniel J. O'Connor und Susan M. Stocklmayer. 2003. „Science Communication: A Contemporary Definition.“ *Public Understanding of Science* 12(2):183-202. Doi: 10.1177/09636625030122004.

Fährnich, Birte und Mike S. Schäfer. 2020. „Wissenschaftskommunikation zwischen Gesellschafts-, Wissenschafts- und Medienwandel.“ *Publizistik* 65(4):515-22. Doi: 10.1007/s11616-020-00623-2.

Gantenberg, Julia. 2017. *Wissenschaftskommunikation in Forschungsverbänden: Zwischen Ansprüchen und Wirklichkeit*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Neuberger, Christoph. 2014. „Social Media in der Wissenschaftsöffentlichkeit. Forschungsstand und Empfehlungen.“ S. 315-68 in *Wissen - Nachricht - Sensation. Zur Kommunikation zwischen Wissenschaft, Öffentlichkeit und Medien*, herausgegeben von Peter Weingart und Patricia Schulz. Weilerswist: Velbrück.

2.5. Weitere nicht-wissenschaftliche Publikationen

Während der letzten Jahrzehnte hat sich Wissenschaft als wichtige Sektion in Tageszeitungen und Wochenzeitschriften etabliert. Der Boom des populärwissenschaftlichen Zeitschriftenmarktes hat es Wissenschaftler*innen ermöglicht, die Rolle von Expert*innen für Alltagsphänomene zu übernehmen (Dernbach et al. 2012), die von der Erklärung unvorhergesehener Krankheiten (wie COVID-19) bis hin zur Analyse von Veränderungen im sozialen Gefüge der Gesellschaft durch Digitalisierung reicht.

Im Zuge der Digitalisierung haben populärwissenschaftliche Online-Zeitschriften, Blogs, Foren und Wikis (Bruhn et al. 2008; Bächle 2006) als Medium des Wissenschaftsdialogs an Bedeutung gewonnen. Gemeinsames Merkmal dieser Formate ist, dass sie Aufbau und Pflege von sozialen Netzwerken und virtuellen Gemeinschaften ermöglichen und durch Selbstorganisation funktionieren (Bächle 2006). Die Kommunikation zwischen Wissenschaftler*innen und Öffentlichkeit ist in der digitalisierten Welt in diesem Sinne nicht mehr unidirektional. Die oben genannten Formate bieten der Öffentlichkeit schnelle, direkte, ungefilterte, dialogorientierte und authentische Kommunikationsmöglichkeiten (Bruhn et al. 2008) mit den Expert*innen. Leicht zu integrierende Responseelemente (wie E-Mail-Links, Kontaktformulare oder Kommentarbereiche, ebd.) erlauben Austausch statt nur einseitigem Informationsfluss.

Für populärwissenschaftliche Formate (Online-Formate wie z. B. Blogs, aber auch Print) lassen sich drei Hauptkriterien spezifizieren (Dernbach et al. 2012: 270):

(1) *Adressat*innenkreis:*

Bezüglich der Adressant*innen wenden sich Blogs und Foren entweder an wissenschaftlich vorgebildetes Publikum, wissenschaftlich interessierte Leser*innen oder Journalist*innen. Bei letzteren beiden bemühen sich die Autor*innen darum, Fachbegriffe zu vermeiden sowie komplexe wissenschaftliche Inhalte zielgruppengerecht herunterzubrechen und entsprechend zu erklären.

(2) *Inhalt:*

Auf inhaltlicher Ebene lassen sich ebenfalls drei Typen unterscheiden. Erstens gibt es Blogs, die sich thematisch mit dem Fachgebiet der Wissenschaftsblogger*in selbst beschäftigen (Dernbach et al. 2012: 271). Weiterhin kann es sich um Blogpostings handeln, die mit wissenschaftlichen Aktivitäten der Forscher*innen zu tun haben. Dazu gehören beispielsweise zusammenfassende Berichte von Fachkongressen oder „das Lamento über

die Mühsal des Schreibens von Forschungsanträgen“ (ebd.). Darüber hinaus können Blogs über politische oder weltanschauliche Meinungen der Autor*in geschrieben werden.

(3) *Motivation der Verfasser*innen:*

Die Motivationen der Wissenschaftsblogger*innen können unterschiedlicher Art sein (ebd.: 272). Die Themen der meisten Blogs zielen darauf ab, Wissen zu vermitteln und die aufklärerische Rolle der Wissenschaft aufzuzeigen. Diese Rolle wird bisweilen um die Kritik und die sogenannte „Wächterfunktion“ erweitert. Hierzu gehört die Kritik an der Unzugänglichkeit konventioneller Medien sowie anderer Fachartikel (Batts et al. 2008). Einige Blogger*innen bringen jedoch auch zum Ausdruck, dass sie einfach Spaß an den Diskussionen und dem Austausch mit anderen Blogger*innen hätten (Dernbach et al. 2012: 272).

Beispiele:

1. scilogs.spektrum.de:

Scilogs ist eine Familie von Wissenschaftsblogs. Ziel ist es, einen interdisziplinären Dialog über Wissenschaft in all ihren Facetten zu schaffen: Forschung, Anwendung, Politik, Ethik und Werte. Die Blogger*innen sind Forscher*innen, Theoretiker*innen, Praktiker*innen, Journalist*innen und Enthusiast*innen. Alle Nutzer*innen haben Kommentatoren- und Schreibrechte. Auf der Website findet man Blogs, die thematisch von Mathematik und Astronomie bis hin zu Umwelt, IT und Kultur reichen.

2. scienceblogs.de:

ScienceBlogs verfolgt das Ziel, eine neue Basis für einen Dialog über die Rolle der Wissenschaft in Politik, Religion, Philosophie, Kunst und Wirtschaft zu schaffen. Auf der Webseite schreiben Forscher*innen und Journalist*innen über aktuelle Themen unterschiedlicher Fachbereiche, kommentieren und diskutieren. ScienceBlogs verfolgt die Regel, dass Blogger*innen frei ihren eigenen schriftstellerischen und kreativen Stil pflegen können. Deshalb wird ihre Arbeit nicht redigiert.

Literatur und Quellen:

Batts, Shelley A., Nicholas J. Anthis und Tara C. Smith. 2008. „Advancing science through conversations: Bridging the gap between blogs and the academy.“ *PloS Biology* 6(9).
Doi: 10.1371/journal.pbio.0060240.

Bächle, Michael. 2006. „Social Software.“ *Informatik-Spektrum* 29(2):121-24. Doi:
10.1007/s00287-006-0063-2.

Bruhn, Mwiered, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner. 2008. *Handbuch Kommunikation: Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Dernbach, Beatrice, Christian Kleinert und Herbert Münder. 2012. *Handbuch Wissenschaftskommunikation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

3. Verwertung und Dienstleistung

3.1. Spin-offs

Spin-offs sind Ausgliederungen von Unternehmensteilen in Form eigenständiger Unternehmen (Steffensen et al. 2000). In der Regel werden dabei Mitarbeiter*innen und Wissen aus der ursprünglichen Organisation in ein neues Unternehmen überführt.

Spin-offs lassen sich sowohl nach zentralen Organisationsformen als auch nach inhaltlichen Kriterien klassifizieren (Eisenbeis et al. 2019). In Bezug auf die Organisationsform können Spin-offs nach dem Kooperationsgrad mit der Mutterorganisation, d. h. ihrer rechtlichen, wirtschaftlichen und technologischen Beteiligung und der formal-institutionalisierten Verbindung beschrieben werden (z. B. können Ressourcen geteilt, Synergien mit Partnerunternehmen genutzt oder gezielt Konkurrenz geschaffen werden (Eisenbeis et al. 2019: 5). Inhaltlich lassen sich Spin-offs nach ihrer Fähigkeit zur Produktevolution, Markterschließung und Umstrukturierung bisheriger Geschäftsmodelle einordnen (Eisenbeis et al. 2019). Der Erfolg von Spin-offs kann der Mutterorganisation zur Verbesserung ihrer Forschungsagenda verhelfen und die Umsetzbarkeit von Technologieentwicklung unterstützen (Hessels 2021).

Im universitären Kontext können Spin-offs dazu beitragen, universitäre Forschung in die Anwendung zu bringen, indem beispielsweise Firmen gegründet werden, die sich zur Entwicklung eines marktfähigen Produkts oder einer Dienstleistung aus der Grundlagenforschung eignen. Spin-offs tragen nicht nur dazu bei, die wirtschaftliche Wirkung öffentlicher Forschung zu verbessern, sondern fördern auch den ständigen Kontakt zwischen universitären und außeruniversitären gesellschaftlichen Akteur*innen (Prokop 2021: 1).

Beispiele:

1. [Spin-offs - Helmholtz:](#)

In der Helmholtz-Gemeinschaft werden Ausgründungstätigkeiten der Wissenschaftler*innen vom Ausgründungsprogramm Helmholtz Enterprise (HE) gefördert. Mitarbeiter*innen der Helmholtz-Zentren gründen neue Unternehmen oft auf Basis ihres

technischen Wissens und aufgrund von Lizenzvereinbarungen. HE stellt dabei die umfangreiche Infrastruktur der Mutterorganisation für die weitere Produktentwicklung zur Verfügung. Gelegentlich erfolgt auch eine finanzielle Unterstützung oder das betreffende Zentrum beteiligt sich aktiv am Wachstum von neuen Unternehmen, wie es beispielsweise bei der Osteolabs GmbH im Bereich 3D-Mikrofabrikation der Fall ist.

2. [Spin-offs - Fraunhofer Venture:](#)

Fraunhofer Venture ist zuständig für das Ausgründungs- und Beteiligungsmanagement der Fraunhofer-Gesellschaft e.V., Europas größtem Institut für angewandte Forschung. Ziel ist es, Basistechnologien zu erfolgreichen Spin-offs zu entwickeln und neue Ideen auf den Markt zu bringen. Dabei ist man immer auf der Suche nach Forschenden und Unternehmer*innen mit wissenschaftlichem oder wirtschaftlichem Hintergrund und unterstützt diese durch Technologien, Startkapital sowie Netzwerkressourcen.

Literatur und Quellen:

Eisenbeis, Uwe, Andrea Bohne, Ina Andrea Busch, Eva Falkenmayer, Franziska Freudenberg, Samuel Fries, Lukas Huber und Thomas Rausch. 2019. *Spin-off als Organisationskonzept: Eine Systematisierung und Fallbeispiele für die Geschäftsmodellinnovation*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Hessels, Laurens K., Caro Mooren und Emmy Bergsma. 2021. „What Can Research Organizations Learn from Their Spin-off Companies? Six Case Studies in the Water Sector.“ *Industry and Higher Education* 35(3):188-200. Doi: 10.1177/0950422220952258.

Prokop, Daniel. 2021. „The Academic Spinoff Theory of the Firm.“ *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 146575032110660. Doi: 10.1177/14657503211066013.

Steffensen, Morten, Everett M. Rogers und Kristen Speakman. 2000. „Spin-Offs from Research Centers at a Research University.“ *Journal of Business Venturing* 15(1):93-111. Doi: 10.1016/s0883-9026(98)00006-8.

3.2 Start-ups

Als Start-up bezeichnet man eine Unternehmens- oder Existenzgründung sowie Projekte, die in den Bereich Entrepreneurship oder Selbständigkeit fallen (Geißler 2017, Haag 2021, Kollmann 2016). Diese müssen mindestens in Produktentwicklung, Produktionsverfahren, Kundenzielgruppe oder Vertriebsform einen innovativen Ansatz aufweisen (Kühnapfel 2015: 1). Start-ups sind in der Regel jünger als zehn Jahre, gelten in ihrem Geschäftsmodell als hochinnovativ, operieren in risikoreichen Märkten und streben ein signifikantes Mitarbeiter*innen- und/oder Umsatzwachstum an (Haag 2021:3).

Da Start-ups normalerweise in der Anfangsphase über eine geringe Startfinanzierung verfügen, werden Finanzmittel benötigt. Diese können entweder Fremd- oder Eigenkapitalgeber*innen bereitstellen (Kühnapfel 2015: 2). Außer durch ihre technologiegetriebenen Geschäftsmodelle zeichnen sich Start-ups durch hohe Produktentwicklungs- und organisationale Veränderungsgeschwindigkeiten aus, allerdings aufgrund mangelnder Erfahrung des Gründerteams häufig auch durch ein hohes Fehlschlagrisiko (ebd.). Die wachsende gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung der Start-up-Szene spiegelt sich im zunehmenden Engagement der Forschung mit diesem Thema (Haag 2021: 3), in zielgerichteten Förderprogrammen (Schneck und May-Strobel 2014) sowie dem vermehrten Entstehen sogenannter Start-up-Inkubatoren und - Akzeleratoren wider. Erstere liefern beispielsweise Beratung für die Produktentwicklung in der Frühphase von Startups, wohingegen letztere bei der Beschleunigung der Wachstumsprozesses in späteren Phasen der Entwicklung unterstützen, d. h. sie erleichtern für das junge Unternehmen den Umgang mit Risiken.

Beispiele:

1. [eSolidar](#):

eSolidar ist ein Startup aus Braga, Portugal, das seit 2014 einen eigenen Marktplatz für wohltätige Zwecke betreibt. Die Plattform verbindet Verbraucher*innen mit sozialen Anliegen und bietet Wohltätigkeitsorganisationen die Möglichkeit, ihre Spendenbasis zu erweitern. Dies geschieht durch Online-Wohltätigkeitsshops sowie spezielle Charity-Auktionen mit Prominenten und Marken. eSolidar engagiert sich in verschiedenen Bereichen, darunter Soziales, Umwelt, Tierschutz, Kunst und Kultur.

[2. Kiron:](#)

Kiron mit Sitz in Berlin wurde 2015 gegründet und ist eine offene Online-Bildungsplattform, die sich ausschließlich der Bildung von Geflüchteten widmet. Das Unternehmen möchte dazu beitragen, dass alle Menschen die gleichen Chancen auf Zugang und Erfolg in der Hochschulbildung haben. Um Geflüchteten den Zugang zu höherer Bildung und erfolgreichem Lernen zu ermöglichen und zu erleichtern, hat das Unternehmen ein innovatives akademisches Modell gewählt und greift auf einen besonderen pädagogischen Ansatz zurück. Ihr Bildungsangebot wird durch digitale Lösungen und reale Partner*innen unterstützt, unter denen sich mehrere hochrangige Universitäten hervorheben.

[3. Linguistische Unternehmensberatung \(LUB\)](#)

Entstanden im Jahr 2015 aus der Dissertation von Dr. Simone Burel am Institut für Deutsch als Fremdsprachenphilologie der Universität Heidelberg, ist LUB eine Beratungsboutique, die agenturbezogene Textdienstleistungen und Consulting zu Sprache anbietet. Schwerpunkte umfassen den Sprachleitfaden im Vertrieb, das Führungsleitbild, gendergerechte Stellenanzeigen und Nachhaltigkeitsberichte. LUB betrachtet Organisationen als eine Masse von Gesprächen und Texten, die „zwischen den Zeilen“ gelesen, strukturiert und optimiert werden. Die Idee ist es, Organisationen durch die Feinheiten und Potenziale der Sprache - sowohl wissenschaftlich als auch praktisch - in Richtung mehr Gerechtigkeit und gegenseitiges Verstehen zu transformieren.

[4. hei INNOVATION Start-Up Lab:](#)

Hei_INNOVATION ist die Transferagentur der Universität Heidelberg, verantwortlich für Wissens- und Technologietransfer von Forschungsergebnissen in die Gesellschaft. Sie bietet Studierenden und Alumnae über den Workshop Start-up Lab Expertise und Erfahrung von Start-up-Expert*innen bei der Umsetzung ihrer innovativen Ideen. Es werden online Live-Panels mit renommierten Gründer*innen und Investor*innen organisiert, die Fragen angehender Gründer*innen beantworten und Tipps geben. Zusätzlich zu Einzelcoaching- und Mentoring-Formaten finden auch sogenannte Pitch-Nights statt. Hierbei haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, vor einer Jury ihre Gründungsideen zu präsentieren, um Feedback zu erhalten. Gleichzeitig bieten diese Veranstaltungen die Gelegenheit für die Teilnehmenden, sich untereinander kennenzulernen, zu vernetzen und auszutauschen.

Ansprechpartner*innen:

Dr. Raoul Haschke
Koordination und Projektleitung
+49 6221 54 12671
raoul.haschke@uni-heidelberg.de

Jennifer Smith
Beratung Wissenstransfer
+49 6221 54-12678
jennifer.smith@uni-heidelberg.de

Dr. Isabel Wagner
Beratung Wissenstransfer, Geisteswissenschaften
+49 6221 54-12679
isabel.wagner@uni-heidelberg.de

Literatur und Quellen:

- Geißler, Mario. 2016. *Studie Start-up Ökosystem Sachsen 2016*. Chemnitz: Technische Universität Chemnitz.
- Haag, Patrick. 2021. *KMU- und Start-up-Management: Strategische Aspekte, Operative Umsetzung und Best-Practice*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kollmann, Tobias. 2016. *E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft*. 6. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kühnapfel, Jörg B. 2015. *Prognosen für Start-up-Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schneck, Stefan und Eva May-Strobel. 2014. *The Economic Contribution of Start-up Firms in Germany (Working Paper 02/14)*. Bonn.

3.3 Auftragsforschung

Auftragsforschung bezeichnet eine Form der Forschung, bei der Unternehmen (z. B. eine Universität) im Auftrag andere Unternehmen forschen (Broemel 2015: 19). In der Regel besteht hierbei ein Vertrag zwischen Auftraggeber*innen und Auftragnehmer*innen, und die beiden Parteien sind rechtlich und wirtschaftlich voneinander unabhängig (ZiBler 2011: 29). Der Gegenstand des Verhältnisses zwischen den beiden Parteien bezieht sich innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens auf die Durchführung von Forschungs- oder Entwicklungsaufträgen seitens der Auftragnehmer*innen und die Weitergabe der Ergebnisse (Wissen oder Technologie) mit einem für die Seite der Auftraggeber*innen vereinbarten Verwertungsrechts gegen Entgelt (ebd.). Die Ergebnisse der Forschung kommen in der Regel nicht den Forschenden selbst, sondern dem auftraggebenden Unternehmen zugute (Broemel 2015: 19).

Für Unternehmen, die innovationsorientiert sind und auf die Erkundung originärer Marktneuheiten abzielen, ist der Bedarf an neuem Fachwissen aus der Zusammenarbeit mit öffentlichen Forschungseinrichtungen groß. Für die Hochschulen kann auf diesem Wege ihre Spitzenforschung durch Anwendung in Unternehmen verschiedene Wege in die Gesellschaft finden (ebd.: 41). Auftragsforschung ist in diesem Zusammenhang eine von vielen Formen, in denen Transfer relevanter Technologie oder von Wissen in Richtung wirtschaftlicher Stakeholder stattfinden kann (ebd.).

Allerdings ist Auftragsforschung umstritten. Insbesondere können Ergebnisse oft erst sehr spät publiziert werden (nach Patentanmeldung oder anderweitiger Sicherung der IPR durch den*die Auftraggeber*in). Das schadet den beteiligten Wissenschaftler*innen und verhindert, dass das neue Wissen vor seiner Verwendung einer Peer-Review unterzogen wird.

Beispiele:

1. [Innovation Mall - Hochschule Bonn-Rhein-Sieg](#):

Die Innovation Mall ist als Transferagentur der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg tätig. Sie bietet eine Reihe von Kooperationsformen, einschließlich Auftragsforschung, für externe Unternehmen an. Letztere wird u. a. zu sozialwissenschaftlichen Gegenständen und Fragestellungen durchgeführt (z. B. soziale Sicherungs- und Gesundheitssysteme und Wechselwirkungen mit technologischem Wandel, disruptive soziale Innovationen,

Orientierungswerte von Utopien für sozialpolitische Gestaltungsaufgaben, sozial verträgliche Gestaltung von Migration).

2. [Forschung und Entwicklung – Auftragsforschung für Wirtschaft und Staat \(Fraunhofer-Gesellschaft\):](#)

Die Auftragsforschung der Fraunhofer-Gesellschaft richtet sich an die Wirtschaft sowie an Staat und Gesellschaft. Sie bietet kleinen und mittelständischen Unternehmen technische und organisatorische Lösungen an und trägt zur breiteren Anwendung neuer Technologien bei. Die Auftraggeber*innen werden durch maßgeschneiderte Studien, Marktbeobachtungen, Trendanalysen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen beraten. Neue Verfahren und Produkte werden eingeführt und Hardware und Software werden evaluiert. Die Fraunhofer-Gesellschaft schult die Mitarbeiter*innen der Auftraggeber*innen vor Ort und erbringt Serviceleistungen auch nach Einführung neuer Technologien.

Literatur und Quellen:

Broemel, Karl. 2015. *Steuerplanung bei internationaler Forschung und Entwicklung: Standortwahl für grenzüberschreitende Auftragsforschung in einem quantitativen Simulationsmodell*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Ziβler, Martin. 2011. *Technologietransfer durch Auftragsforschung: Empirische Analyse und praktische Empfehlungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.

3.4. Geräte- und Infrastrukturdienstleistung

Diese Dienstleistung wird in der Forschungsliteratur bisher nicht als ein besonderes Format zur Kenntnis genommen, durch das wissenschaftliche Erkenntnisse in der Gesellschaft außerhalb der Wissenschaft wirken können. Die Interviewstudie im Rahmen des SIRI-Projekts machte aber ihr Potenzial erkennbar, wissenschaftliches Wissen nicht nur in die außeruniversitäre Gesellschaft zu übertragen, sondern auch die Anwendbarkeit von wissenschaftlichem Wissen zu fördern.

Beispiele:

1. [CNSR](#)

Das CNSR ist eine *Core Facility* des Field of Focus 4 (FoF4) an der Universität Heidelberg. Ziel des FoF4 ist es, menschliche (Selbst-)Regulationsprozesse auf der Ebene von Individuen und Gesellschaften im interdisziplinären Dialog besser zu verstehen. Das CNSR stellt Räume (wie das Psychophysiologie-Labor, das Psychomotorik-Labor und das Eye-Tracking-Labor), Geräte (wie brainAmp DC, actiCHamp Plus und NIRSport) und andere Ressourcen für die neurophysiologische Forschung für alle Wissenschaftler*innen der Universität Heidelberg zur Verfügung.

2. [Duale Hochschule Baden-Württemberg \(DHBW\) - Ravensburg:](#)

Die „Duale Hochschule Baden-Württemberg- Ravensburg“ (DHBW) verfügt über zahlreiche Labore und technische Infrastruktur (z.B. Planspielangebote, ein Kulinarisches Entwicklungszentrum, Solarforschungsanlagen und Telematiklabore), die sowohl die Lehre als auch kooperative Forschung unterstützen. Weiterhin kommen sie für Studierende bei ihren Projekt- und Abschlussarbeiten sowie im Rahmen von Forschungsprojekten mit Unternehmen zum Einsatz.

4. Beratung von Entscheidungsfunktionen

4.1. Politikberatung

Traditionell versteht man unter Politikberatung die institutionelle und standardisierte Bereitstellung wissenschaftlicher Erkenntnisse für politische Entscheidungsträger*innen. Die direkte Beratung stellt dabei eine zentrale Variante dar. Daneben hat sich in den letzten Jahren auch die über digitale Medien vermittelte öffentliche und gesellschaftliche Beratung entwickelt (Falk et al. 2019). Wissenschaftler*innen bieten nicht nur Beratung zu politischen Fragestellungen an, sondern agieren auch als Expert*innen, die sich auf die strategisch-kommunikativen Aspekte von Politik fokussieren und die Rolle von Vermittler*in und Makler*in zwischen Wissenschaft und politischer Praxis einnehmen können. Institutionen wie Think Tanks, Stiftungen, Beratungsunternehmen und Forschungs-NGOs spielen ebenfalls eine Rolle in der Politikberatung (ebd.).

Politikberatung umfasst verschiedene Bereiche, darunter (1) die Beratung von politischen Inhalten in verschiedenen Politikfeldern, (2) die Beratung politischer Prozesse, was kommunikativ-strategische Beratung mit einschließt sowie (3) die Beratung bei der institutionellen Gestaltung des politischen Systems. Dies gilt besonders in Umbruchsituationen wie Verfassungsreformen, Wahlrechtsänderungen und Regulierungen. Dabei überbrücken die Expert*innen aus der Wissenschaft nicht nur Informationsdefizite auf Seite der politischen Entscheider*innen, sondern können eine Grundlage dafür schaffen, laufende oder bereits vollzogene Entscheidungen durch empirische Analysen zu legitimieren (ebd.).

Beispiele:

1. [Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen:](#)

Der „Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen“ (WBGU) hat es sich zur Aufgabe gemacht, globale Umwelt- und Entwicklungsprobleme zu analysieren, Forschungsdefizite aufzuzeigen und Handlungs- und Forschungsempfehlungen zu geben. Der WBGU bewertet Risiken und schlägt sozioökonomische „Leitplanken“ vor, die beachtet werden sollten. Die Politikberatung zu Globalen Umweltveränderungen dient dazu, wissenschaftsbasierte Diskurse in verschiedenen

Teilen der Gesellschaft zu entwickeln, um Entscheidungsträger*innen zu helfen, irreversible, schwerwiegende Schäden für Mensch und Natur unter unsicheren Umweltbedingungen zu vermeiden.

2. Stifterverband - Wissensbasierte Politikberatung:

Im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) führte der Stifterverband eine Explorations- und Workshop-Reihe zur wissenschaftlichen Politikberatung mit dem Titel „Forschung und Beratung zur Krisenbewältigung COVID-19-Pandemie“ durch. Das Ziel war, Hemmnisse in den aktuellen Beratungsstrukturen aus der Perspektive der Akteurinnen und Akteure im Kontext der COVID-19-Pandemie zu analysieren und daraus resultierende Handlungsbedarfe abzuleiten. Im Hintergrund dessen steht, dass die Bedeutung wissenschaftlicher Beratungsstrukturen für die politische Entscheidungsfindung aufgrund der COVID-19-Pandemie und ihrer Auswirkungen besonders hervortritt. Bei Krisen, für die es bisher kaum Erfahrungswerte oder fundierte Analysen gibt, sollten Entscheidungsgremien in der Lage sein, sich schnell, innovativ und interdisziplinär anzupassen, um effektive Beiträge zu solchen Herausforderungen zu leisten.

3. Politikberatung an der Universität Heidelberg:

Die Politikberatung an der Universität Heidelberg umfasst Folgenabschätzungen, Entscheidungsevaluationen sowie professionelle Begleitung bei der Umsetzung politischer Maßnahmen. Um die Funktion der Bereitstellung von Expert*innenwissen für politische Entscheidungsprozesse in diesem breiten Sinne zu erfüllen, wird forschungsbasiertes Wissen so aufbereitet, dass es sowohl politisch-administrativen Organisationen (z. B. Ministerien) wie auch deren Mitgliedern (z. B. Abgeordneten) zu Gute kommen kann.

Literatur und Quellen:

Falk, Svenja, Manuela Glaab, Andrea Roemmele, Henrik Schober und Martin Thunert. 2019. *Handbuch Politikberatung*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

4.2. Gremientätigkeiten mit Entscheidungs- oder entscheidungsberatender Funktion

Nach Weihe et al. (2008) sind Gremien zeitlich begrenzte oder ständige Versammlungen von Personen, im Rahmen derer Entscheidungen getroffen oder vorbereitet werden. Teilnehmer*innenschaft, Aufgabenbereich und Kompetenzen werden in einem übergeordneten Regelwerk oder mittels Beschlüssen formal institutionalisiert (ebd.: 8). Obwohl die Anzahl der Personen in einem Gremium nicht genau definiert werden kann, liegt sie in der Regel zwischen 2 und 30 insgesamt.

Im universitären Kontext initiieren, diskutieren und beschließen verschiedene Gremien Entscheidungen in unterschiedlichen Bereichen (Blome et al. 2013). Gremien und Kommissionen bieten neben ihren Zuständigkeiten für hochschulpolitische Prozesse und Entscheidungsangelegenheiten auch allgemein Gelegenheit, verschiedene politische Anliegen in die Hochschule einzubringen. Außerdem sind sie eine wesentliche Informationsquelle für Stakeholder und Mitarbeitende bezüglich aktueller Entwicklungen und Prozesse an der Hochschule selbst. Vor und nach den Sitzungen bieten informelle Gespräche mit anderen Mitgliedern Gelegenheit zu Vernetzung und zum Informationsaustausch (ebd.). Fast jeder Fachbereich hat Mitglieder in ständigen Gremien und Kommissionen, in denen über die Belange der Fakultät bzw. des Fachbereichs entschieden wird. Die Kommissionen setzen sich dabei aus Mitgliedern verschiedener Statusgruppen zusammen und fungieren als beratender Ausschuss für den Fachbereich (ebd.).

Beispiele:

1. [Fachrat - Universität Heidelberg:](#)

Ein Fachrat ist die fachbezogene Zusammenkunft aller Statusgruppen einer oder mehrerer Einrichtungen der Universität. Seine Mitglieder werden direkt gewählt und in ihm werden fachbezogene Themen wie das Lehrangebot, Prüfungsordnungen oder Evaluationen besprochen. Nur Fakultäten mit vielen Fachbereichen, z. B. die Philosophische und Neuphilologische Fakultät sowie die Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften, stellen einen Fachrat.

2. Universitätsrat – Universität Heidelberg:

Der Hochschulrat der Universität Heidelberg trägt die Bezeichnung „Universitätsrat“. Der Universitätsrat beaufsichtigt die Geschäftsführung des Rektorats. Er hält das Wissenschaftsministerium über die strategischen Angelegenheiten der Universität auf dem Laufenden. Er ist auch an der Entscheidungsfindung über die Struktur- und Entwicklungsplanung beteiligt und schlägt Maßnahmen zur Verbesserung der Profilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit vor.

3. Studierendenrat (StuRa) der Universität Heidelberg:

Student*innen an der Universität Heidelberg können in Gremien mitarbeiten und Entscheidungen, die ihren Alltag an der Universität betreffen, mittreffen. Es gibt mehrere Referate des StuRa, in denen sich Studierende aktiv an Entscheidungsprozessen beteiligen können. Referate arbeiten zu verschiedenen Themenbereichen wie EDV und Infrastruktur, Hochschulpolitische Vernetzung, Finanzen, Fragen zu internationalen Studierenden, Kultur und Sport, Lehre und Lernen, Ökologie und Nachhaltigkeit sowie Öffentlichkeitsarbeit.

Literatur und Quellen:

Blome, Eva, Alexandra Erfmeier, Nina Gülcher und Sandra Smykalla. 2013. „Gremienarbeit.“ S. 321–24 in *Handbuch zur Gleichstellungspolitik an Hochschulen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Weihe, Anne C., Tanja Pritzlaff, Frank Nullmeier, Tilo Felgenhauer und Britta Baumgarten. 2008. „Wie wird in politischen Gremien entschieden? Konzeptionelle und methodische Grundlagen der Gremienanalyse.“ *Politische Vierteljahresschrift* 49(2):339–59. Doi: 10.1007/s11615-008-0102-5.

4.3. Erstellung von Gutachten und Stellungnahmen sowie Beratung gesellschaftlicher Entscheidungsträger*innen

Wissenschaftliche Erkenntnisse können in unterschiedliche Gesellschaftsbereiche (Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Kultur) durch Beratungsdienstleistungen und Begutachtung übertragen werden. Die Beratung der außeruniversitären Gesellschaft durch Akademiker*innen und Forscher*innen ist ein weit verbreitetes Phänomen (Deelmann 2007:45). Es ermöglicht der Gesellschaft einen direkten Wissenschaft-Praxis-Transfer des aktuell verfügbaren Wissens. Dazu zählt z. B. die Beratung wirtschaftlicher Akteur*innen einer Hochschulregion oder regionaler Einrichtungen, was das regionale Transferpotential erhöht (Postlep et al. 2020). Wissenschaftler*innen wiederum sind in der Lage, ihr theoretisches Wissen auf praktische Fragestellungen hin zu reflektieren (Deelmann 2007:45).

In ähnlicher Weise können Wissenschaftler*innen ihr Wissen in Form eines Gutachtens oder durch Mitarbeit in einem Sachverständigengremium in laufende (gesellschaftliche) Prozesse einbringen. Ein Gutachten ist ein evidenzbasiertes Urteil (Meyer-Lexikon 1871, zitiert in Reichenbach und Thiemann 2023: 116) oder eine mündliche oder schriftliche Stellungnahme eines Sachverständigen zu einer Frage aus seinem Fachgebiet (Brockhaus 1989, zitiert in Reichenbach und Thiemann 2023: 116). Das Ziel eines Gutachtens ist es, Entscheidungen über Maßnahmen, die für die Fragestellung wesentlich sind, transparent darzustellen und zu begründen (Reichenbach und Thiemann 2023: 117). Eine Beurteilung erfolgt auf der Grundlage anerkannter und theoretisch fundierter Methoden und Kriterien. Der Sachverständige soll in der Lage sein, die Fragen des Auftraggebers auf der Grundlage seines Fachwissens, der Berücksichtigung des aktuellen Forschungsstandes und seiner einschlägigen Berufserfahrung zu beurteilen (ebd.).

Beispiele:

[1. Gutachten und Folgenabschätzung - Universität Heidelberg:](#)

Wissenschaftler*innen an Universitäten und Hochschulen wie der Universität Heidelberg erstellen Gutachten zu zentralen gesellschaftlichen Fragestellungen für Akteur*innen aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Hervorzuheben sind in jüngster Zeit [Studien zu psychologischen und rechtlichen Aspekten des sexuellen Missbrauchs in kirchlichen Einrichtungen im Auftrag der Deutschen Bischofskonferenz](#) sowie Untersuchungen zur

[Belastung von Kriminalitätsoptionern bei Ermittlungen im Auftrag der WEISSER RING Stiftung.](#)

Das letztgenannte Projekt führte zu umsetzbaren Empfehlungen für Polizei, Staatsanwaltschaft und Gerichte.

Literatur und Quellen:

Deelmann, Thomas. 2007. „Beratung, Wissenschaft und Gesellschaft – Interdependenzen und Gegenläufigkeiten.“ S. 39-54 in *Consulting Research: Unternehmensberatung aus wissenschaftlicher Perspektive*, herausgegeben von Volker Nissen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Frey, Bruno S. 2005. „Gutachten im Wissenschaftsprozess: Analyse und ein Vorschlag.“ *Forum der Deutschen Gesellschaft für Soziologie* 34(2):166-73. Doi: 10.1007/s11617-005-0165-2.

Postlep, Rolf-Dieter, Lorenz und Martina Hülz. 2020. *Hochschulen und ihr Beitrag für eine nachhaltige Regionalentwicklung*. Hannover: Forschungsberichte der ARL 11.

Reichenbach, Christina und Helge Thiemann. 2023. *Lehrbuch diagnostischer Grundlagen der Heil- und Sonderpädagogik*. Dortmund: modernes lernen.

5. Netzwerk- und Partnerschaftsbildung

5.1. Alumniarbeit

Der Prozess der Initiierung und Aufrechterhaltung von Kontakten seitens Bildungseinrichtungen wie Hochschulen oder Stiftungen zu ihren ehemaligen Absolvent*innen, Mitarbeiter*innen oder Emeriti wird als Alumniarbeit bezeichnet. Alumni haben häufig eine emotionale Affinität zu ihrer Alma Mater und können als zukünftige Netzwerk- und Kooperationspartner*innen betrachtet werden (Hamm 2013: 43). Diese ehemaligen Mitglieder können innovative Ideen aus ihrem jeweiligen beruflichen Kontext an die Universität zurückspielen sowie die aktuellen Studierenden durch Mentoringprogramme in ihr Berufsleben begleiten. Mitunter können Alumni aufgrund ihrer Berufsprofile und Kontakte in die Gesellschaft außerhalb der Hochschule bei Fundraisingaktivitäten sowie der Förderung universitärer Start-ups helfen (Schmidt 2021: 193, Jütte und Rohs 2019: 208).

Beispiele:

1. [Heidelberg Alumni International:](#)

Die zentrale Alumni-Initiative Heidelberg Alumni International (HAI) der Universität dient als Vernetzungsplattform nicht nur für Absolvent*innen, sondern auch für ehemalige und aktuelle Mitarbeiter*innen, Dozent*innen und Wissenschaftler*innen. Um mit der Community der Universität Heidelberg in Verbindung zu bleiben, neue Alumnae kennenzulernen oder den Kontakt zur Universität als Forscher*in, Partner*in oder Förder*in zu erneuern, kann man Mitglied in den verschiedenen Alumni-Netzwerken der Universität werden. Diese umfassen fachliche, nationale, internationale und Research-Alumni-Netzwerke. Um über die neuesten Erkenntnisse und das Geschehen an der Universität auf dem Laufenden zu bleiben, bietet HAI regelmäßige Publikationen an, die auch digital abonniert werden können. Es werden eine Reihe von Veranstaltungen und Mentoring-Programme zu Themen wie Karriereplanung und -networking, Fundraising und Forschung organisiert.

Literatur und Quellen:

Hamm, Rüdiger und Angelika Jäger. 2013. „Fachhochschulen im regionalen Innovationssystem. Eine Analyse auf Basis von Best-Practice-Fallstudien.“ *Raumforschung und Raumordnung* 71(1):33-47. Doi: 10.1007/s13147-012-0206-7.

Jütte, Wolfgang und Matthias Rohs. 2019. *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Schmidt, Uwe und Katharina Schoenheim. 2021. *Transfer von Innovation und Wissen: Gelingensbedingungen und Herausforderungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

5.2. Mentoring und Karriereberatung in der Wissenschaft

Mentoring bezieht sich traditionell „auf eine persönliche und unterstützende Beziehung zwischen zwei Menschen mit unterschiedlicher Lebenserfahrung“ (Haghanipour 2013: 118). Das Konzept des Mentoring hat sich weiterentwickelt und wurde in eine strukturierte Form professioneller Mentoring-Programme gebracht (Petersen et al. 2017: 13).

Bei Mentoring wird zwischen informellen und formellen Tandem-Beziehungen unterschieden (ebd.). Informelle Tandems entwickeln sich „von sich aus“, d. h. persönliche Identifikationsmerkmale spielen hier eine größere Rolle (Haghanipour 2013: 122). Formelle Tandem-Beziehungen werden hingegen normalerweise institutionell geschaffen, häufig als Teil eines Mentoring-Programms. Diese zeichnen sich durch konkrete Zielvorgaben, Bewahrung von Neutralität und Förderung von Vernetzung mit anderen Teilnehmer*innen aus (ebd.). Institutionalisierte Programme an Hochschulen bieten den Mentor*innen die Möglichkeit, sich durch regelmäßige Evaluationen über die Bedürfnisse der Nachwuchskräfte zu informieren (Petersen et al. 2017: 13). Wenn Mentee und Mentor*in aus unterschiedlichen Organisationen oder Fachbereichen stammen, spricht man von Cross-Mentoring. In ähnlicher Weise kann das Mentoring in Einzel-Mentoring-Arrangements oder in Peer-Groups aufgeteilt werden (vgl. ebd.: 14).



Abbildung 1: Ziel und Zweck des Mentorings. (Quelle: [Universitätsklinikum Jena](#))

Im Kontext Universität und Hochschule ist Mentoring häufig als Teil der Karriereberatung institutionalisiert, für die in der Regel sogenannte Career Centers zuständig sind (Rütten und Bierer 2021: 226). Diese haben die Aufgabe, Studierende während des Studiums und in der Übergangsphase zum Beruf bzgl. Bewerbungsplanung und -durchführung zu beraten, und dienen zugleich Unternehmen als Anlaufstelle in Rekrutierungsprozessen (ebd.: 225f). Hier werden den Studierenden Informationen zur Berufsorientierung (z. B. Templates für Lebenslauf und Anschreiben) sowie Jobs und Praktika angeboten (ebd.: 226). Gesprächs- und Feedbackangebote können helfen, mögliche und gewünschte Arbeitsfelder zu identifizieren (ebd.: 227). Career Centers geben außerdem Unterstützung bei der Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche. Es werden daneben auch Trainings zu sozialen Kompetenzen und in manchen Fällen zu fachspezifischen Zusatzqualifikationen angeboten (ebd.).

Beispiele:

1. [Mentoring-Programm für promovierte NachwuchswissenschaftlerInnen der Universität Heidelberg:](#)

[heiTRACKS](#) ist eine Einrichtung zur Karriereförderung an der Universität Heidelberg und bietet ein 12-monatiges Mentoring-Programm für fortgeschrittene Postdocs, Habilitand*innen, Nachwuchsgruppenleiter*innen, Juniorprofessor*innen und Tenure-Track-Professor*innen der Universität Heidelberg, die eine akademische Karriere anstreben. Ziel des Mentoring-Programms ist es, die Teilnehmenden bei der Verwirklichung ihrer individuellen Karriereziele zu unterstützen. Eine vertrauliche Beziehung im Rahmen dieses Programms mit der Mentor*in ermöglicht individuelle Beratung, Feedback über die eigenen Stärken und Schwächen und das Lernen von den Erfahrungen der Mentor*in.

Kontakt:

+49 6221 54 12508

mentoring@uni-heidelberg.de

2. Forum Mentoring:

Das Forum Mentoring ist ein Bündnis von Mentoring-Manager*innen an den über 400 Hochschulen in Deutschland. Das Forum fördert bedeutende Zusammenarbeit zwischen Mentees und Mentor*innen und ermöglicht nicht nur den Studierenden, sondern auch den Wissenschaftler*innen elaborierte Karriereplanung. Das Forum versteht sich als Wissenspool für alle Fragen zu Mentoring im Wissenschaftskontext und steht im engen Kontakt mit Hochschulverwaltungen.

3. Fraunhofer-Mentoring:

Das Fraunhofer-Mentoring ist ein Programm zur individuellen Karriereplanung. Das Ziel besteht darin, den Teilnehmenden die Möglichkeit zu bieten, ihre nächsten beruflichen Schritte selbst zu erkennen und systematisch auszubauen. Berufserfahrene Mentor*innen stehen dabei als Sparringpartner*innen zur Verfügung und begleiten den Prozess konstruktiv. Zusätzlich werden Workshops angeboten, in denen das angestrebte Karriereziel und die dafür relevanten Fähigkeiten erarbeitet werden. Das Programm unterstützt auch dabei, neue Kontakte im Sinne eines Karrierenetzwerkes zu knüpfen.

4. Mentoring-Programm für Postdoktorandinnen - UNIBUND Halle - Jena - Leipzig:

Dieses Programm richtet sich an hochqualifizierte Postdoktorand*innen, Habilitand*innen, Nachwuchsgruppenleiter*innen und Juniorprofessor*innen aller Fachrichtungen der Hochschulen in Jena, Halle und Leipzig. Ziel ist es, die Wissenschaftler*innen in ihrer erfolgreichen Karriere zu unterstützen. Die erfahrenen Mentor*innen unterstützen die Wissenschaftler*innen in der Ausbildung formeller und informeller Wissensbestände, Schlüsselkompetenzen und dem Knüpfen professioneller Kontakte.

Literatur und Quellen:

Haghanipour, Bahar. 2013. *Mentoring als gendergerechte Personalentwicklung*. Wiesbaden: Springer VS.

Petersen, Renate, Mechthild Budde, Pia Simone Brocke, Gitta Doeberl, Helga Rudack und Henrike Wolf, Hrsg. 2017. *Praxishandbuch Mentoring in der Wissenschaft*. 1. Aufl. Wiesbaden, Germany: Springer Fachmedien.

Rütten, Marcel und Kristina Bierer, Hrsg. 2021. *Future Talents: Personalgewinnung und Bindung von Praktikanten und Studierenden*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

5.3. Transformative Lehre – Praxisaustausch in der Lehre (z. B. Ringvorlesungen mit Praxisakteur*innen)

Was in der Literatur als Transformative Lehre bezeichnet wird, hat sich zum Ziel gesetzt, im Studium neben der Vermittlung von Grundlagenwissen ein Umfeld zu bieten, das wissenschaftliches Vorgehen, Praxisanbindung und gesellschaftliche Verantwortung miteinander verbindet (Rhodius et al. 2022). Rhodius et al. (ebd.) finden es in diesem Zusammenhang unerlässlich, dass Praxisakteur*innen aus Wirtschaft, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Politik in die Gestaltung einer transformativen Lehre integriert werden.

Transformative Lehrprojekte helfen den Schüler*innen/Studierenden nicht nur bei der Entwicklung praktischer Problemlösungen, sondern auch beim Erwerb von praxisrelevanten Fähigkeiten und ermöglichen ihnen, eine ausgeprägte Praxisorientierung zu entwickeln (ebd.: 12). Die Idee der transformativen Lehre ist transdisziplinär. Daher kann Praxisaustausch in der Lehre auch durch Formate wie Ringvorlesungen erreicht werden, in denen Praxisakteur*innen anstelle von Dozent*innen verschiedener Studiengänge und Fachbereiche unterschiedliche Perspektiven und Zugänge zu einem bestimmten Thema vorstellen können.

Eine weitere Möglichkeit stellt der Einsatz des sogenannten Pat*innenmodells dar (ebd.). Die Praxisakteur*innen werden nicht nur zu Gastvorträgen eingeladen, sondern sind während des gesamten Semesters als Mentor*innen für Studentengruppen, die verschiedene Projekte bearbeiten, in die Lehre eingebunden (ebd.: 13). Die Fragestellung der Projekte kann von Praxis oder Lehre vorgeschlagen oder von den Studierenden selbst bestimmt werden. Jede Gruppe wird während des Projekts nicht nur von einer Lehrkraft, sondern auch von einem/r Praxisakteur*in begleitet, der/die als Mentor*in der Gruppe fungiert (ebd.).

Literatur und Quellen:

Rhodius, Regina, Monika Bachinger, Katharina Díaz Méndez und Susanne Ober. 2022. *Transformative Lehre: Ein Leitfaden für den Einbezug von Praxisakteuren*. Baden-Baden: Tectum – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft. Doi: 10.5771/9783828876071.

Beispiele:

1. Praxisorientierte, internationale und transformative Lehre - CAU:

An der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel liegt der Fokus darauf, innovative Ansätze in der Lehre und im Studium zu fördern. Studierenden wird internationale, interdisziplinäre und digitale Anwendung empirischer Sozialforschung in kleinen Forschungsgruppen in Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen ermöglicht. Außerdem bietet das KiMed SkillsLab der medizinischen Fakultät Medizinstudierenden praktische Trainingskurse zu ärztlichen Fertigkeiten an, inklusive invasiver Techniken an Modellen, sowohl im Rahmen des Studiums als auch in freiwilligen, peer-betreuten Abendkursen mit regelmäßiger Tutorenschulung durch Fachärzt*innen. Verschiedenen Lern- und Lehrprojekte in den Bereichen Film, Marketing und Umwelt sorgen dafür, dass die Studierenden durch die Interaktion mit Praxispartner*innen professionelle Kompetenzen erwerben, und geben den Studierenden höherer Semester die Möglichkeit, ihre Junior*innen in diesen Projekten zu betreuen.

2. TheSiMa - Das Lernkrankenhaus:

Das Lernkrankenhaus TheSiMa (Themenräume Simulation Mannheim) ist das Skills-Lab der Medizinischen Fakultät Mannheim der Universität Heidelberg. Es verknüpft Theorie mit Praxis durch Unterricht und Training an Simulatoren, mit Simulationspersonen oder im Peer-Teaching. Neben curricularen Einheiten gibt es extracurriculare Übungsangebote. TheSiMa bereitet Medizinstudierende interaktiv auf die ärztliche Praxis vor, sowohl in praktischer als auch kommunikativer Hinsicht. Zudem dient es als didaktisches Labor zur Entwicklung und Evaluation neuer Lehr- und Prüfungsformate. Geleitet wird es interdisziplinär unter ärztlicher Führung und studentischer Mitwirkung.

Weitere Umsetzungsformate

- Verschiedene Gremientätigkeiten ([Siehe 4.2.](#))
- Fundraisingaktivitäten ([Siehe 2.2.](#))
- Schaffung transdisziplinärer und anwendungsorientierter Forschungsstrukturen (z.B. Institutsgründung) ([Siehe 1.3.](#))
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ([Siehe 2.1.](#))

6. Social Entrepreneurship und Non-Profit

6.1. Social Entrepreneurship und Social-Business-Formate

Soziales Unternehmertum bezieht sich auf Gründungsaktivitäten, die unternehmerisches Handeln und Denken (i. S. v. Businesslogik und Geschäftsmodell) zur gesellschaftlichen Problemlösung anwenden (Saebi et al. 2018). Die Tätigkeiten von Sozialunternehmer*innen können sich inhaltlich von Bildung und Arbeitsmarktintegration über alternative Energiegewinnung und wirtschaftliche Regionalentwicklung bis zu traditionellen Wohlfahrtsbereichen wie Pflege und Jugendhilfe erstrecken (Jansen et al. 2013). Sozialunternehmer*innen zeichnen sich häufig durch den politischen Impetus aus, die Welt in einem bestimmten Punkt zu verbessern (Peredo und McLean 2006). Um ihre Ziele zu erreichen, stellen sie ein Gleichgewicht zwischen den Interessen der beteiligten Akteur*innen (Stakeholder) her, ohne dabei den sozial-politischen Aspekt aus den Augen zu verlieren.

Die Forschung zu Sozialunternehmen zielt auf die Beantwortung der Fragen, welche organisatorischen und finanziellen Ressourcen genutzt werden können, um soziale Probleme der Gesellschaft, sogenannte *public bads*, zu identifizieren, innovativ zu lösen und entsprechende Lösungen, i. S. v. *public goods*, durch innovative Governance-Strukturen nachhaltig zu gestalten. Solche Strukturen sollten so beschaffen sein, dass sowohl unternehmerische als auch gesamtgesellschaftliche Effizienz- und Effektivitätskriterien nicht beeinträchtigt werden (Jansen et al. 2013: 37). Daher werden Sozialunternehmen als „hybride Organisationen“ bezeichnet. Als hybride Organisationen sind Sozialunternehmen häufig in Governance-Strukturen organisiert, die jenseits hierarchischer, managementfokussierter Modelle aus der ökonomischen oder betriebswirtschaftlichen Organisationswelt durch Partizipation und demokratische Elemente gekennzeichnet sind und so soziale Problemlöseansprüche schon im organisationalen Aufbau zu inkorporieren versuchen (ebd.).

Beispiele:

1. [Apeiros - Hilfe bei Schulverweigerung:](#)

Apeiros ist ein Träger der Jugendhilfe, der es sich zur Aufgabe gemacht hat, an der Schnittstelle Schule-Jugendhilfe zu arbeiten, um die Bildungschancen für gefährdete Kinder und Jugendliche zu verbessern. Apeiros bietet Eltern, Jugendämtern, Kindern und Schulen verschiedene Lösungen an, um Schulabsentismus zu reduzieren und gefährdete Schüler*innen in den Schulalltag zu integrieren. Aufgrund fehlender Strategien oder positiver emotionaler Unterstützung für Kinder und Jugendliche durch ihre Eltern bleibt das Schulschwänzen in vielen Fällen bestehen, was zu einer Verstärkung der negativen Dynamik führt und oft negative Sekundäreffekte in der Schule auslöst. Durch erprobte pädagogische und therapeutische Strategien entwickelt Apeiros Interventionsprogramme, um Kinder, ihre Familien und Schulen bei der Wiedereingliederung der Kinder in die Schulsysteme zu unterstützen.

2. [Milestones of Normal Development in Early Years - MONDEY:](#)

MONDEY ist ein Dokumentationsinstrument, das zur Beschreibung der frühkindlichen Entwicklung in den ersten 3 Lebensjahren eingesetzt wird. Das Instrument basiert auf Einschätzungen zu den Kompetenzen der Kinder in verschiedenen Bereichen (Grob- und Feinmotorik, Wahrnehmung und Denken, Sprache, soziale Beziehungen, Selbstregulation, Emotionen). Zusätzliche Assessments im Verhaltenslabor und im EEG-Labor dienen der standardisierten Erfassung frühkindlicher Kompetenzen unter kontrollierten Bedingungen. Dieser multimethodische Ansatz verspricht, valide Informationen über die Entwicklung der Abstraktionsfähigkeit, der exekutiven Kontrollprozesse (Aufmerksamkeitskontrolle, kognitive Flexibilität und Arbeitsgedächtnis), der sozial-kognitiven Kompetenzen, aber auch des allgemeinen Entwicklungsstandes der Kinder zu liefern. Entsprechende Daten können sowohl als Prädiktoren als auch als Ergebnismessungen dienen.

3. [Kompetenz im selbstbestimmten Substanzkonsum - KISS:](#)

KISS ist ein neu entwickeltes verhaltenstherapeutisches Selbstmanagementprogramm, das darauf abzielt, (1) den Konsument*innen den Umgang mit psychoaktiven Substanzen (inkl.

Alkohol und Tabak) bewusst zu machen, (2) Änderungsmotivation zu stärken und (3) Selbstmanagementfertigkeiten zur Konsumreduktion/-beendigung aufzubauen. Es besteht aus zwölf strukturierten Sitzungen, in denen das Führen eines Konsumtagebuches, das Festlegen von wöchentlichen Konsumzielen, das Erkennen und Bewältigen von Risikosituationen, der Umgang mit „Ausrutschern“ u. a. m. vermittelt werden. KISS kann sowohl mit Einzelpersonen als auch in Gruppen durchgeführt werden. Die Arbeitsunterlagen bestehen aus einem Durchführungsmanual für die Kursleiter*innen (einschl. CD-ROM mit Blanko-Konsumtagebüchern, Evaluationsbögen usw.) sowie einem Handbuch für die Klient*innen.

4. [Eltern-Kind-AG](#)

Das Programm ELTERN-AG, entwickelt von Meinrad Armbruster und seinen Studierenden, zielt darauf ab, Ungerechtigkeiten im Bildungssystem zu bekämpfen, indem es Eltern in belastenden Lebenslagen dabei unterstützt, ihre Kinder unabhängig von sozialer Herkunft optimal zu fördern. Es richtet sich an Familien, die von herkömmlichen Hilfsangeboten schwer erreicht werden. Durch einen niedrighwelligen, aufsuchenden Ansatz und den *Empowerment*-Gedanken werden elterliche Erziehungsfähigkeiten in einer Gruppe gestärkt. Wissenschaftlich fundiert und praxisorientiert basiert das Programm auf Erkenntnissen aus Neurowissenschaften, Entwicklungspsychologie und Sozialpädagogik. Pädagogische Fachkräfte moderieren die 20 Treffen des Programms, nachdem sie in einer neun- bis zwölfmonatigen Zusatzausbildung geschult wurden. Die Umsetzung erfolgt in Kooperation mit Trägern der freien Wohlfahrtspflege auf Basis eines *Social-Franchise*-Prinzips, das lokale Gegebenheiten berücksichtigt.

Literatur und Quellen:

Jansen, Stephan A., Rolf G. Heinze und Markus Beckmann, Hrsg. 2013. *Sozialunternehmen in Deutschland: Analysen, Trends und Handlungsempfehlungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Nicholls, Alex. 2006. *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. New York: Oxford University Press.

Peredo, Ana María und Murdith McLean. 2006. „Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept.“ *Journal of World Business* 41(1):56–65. Doi: 10.1016/j.jwb.2005.10.007.

Saebi, Tina, Nicolai J. Foss und Stefan Linder. 2018. „Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises“. *SSRN Electronic Journal*. Doi: 10.2139/ssrn.3329190.

6.2. Non-Profit-Organisations (NGOs)

Staat, Markt und Zivilgesellschaft sind die drei Säulen, auf die sich die moderne Gesellschaft stützt (Heuser und Abdelalem 2021). Zivilgesellschaft stellt das Engagement der Bürger*innen eines Staates dar, das sich in Vereinen, Verbänden sowie sozialen Bewegungen und Initiativen organisiert. Diese Aktivitäten sind nicht notwendigerweise auf wirtschaftlichen Gewinn ausgerichtet und verfolgen nicht immer politische Interessen (ebd.). Nichtregierungsorganisationen (NROs) oder *Non-Governmental Organisations* (NGOs) werden als die Repräsentanten oder Akteure der Zivilgesellschaft gesehen, die vom Staat nicht finanziell abhängig sind, nicht primär kommerzielle Ziele verfolgen und sich hauptsächlich in der Entwicklungs-, Umwelt- und Menschenrechtspolitik engagieren (ebd.; Jansen 2013 et al.: 56). NGOs nehmen eine moderatere Position als soziale Bewegungen zur Kooperationsmöglichkeit ein. Der Fokus auf Institutionalisierung und Branding für soziale Zwecke führt oft zu internationaler Vernetzung und hilft, die Politik auf lokaler und globaler Ebene zu beeinflussen (Jansen et al. 2013). Sie zielen in ihrer Arbeit auf Sichtbarkeit auf der politischen Bühne und durch mediale Kampagnen ab (ebd.: 60).

NGOs haben sich immer wieder in instabilen politischen und ökonomischen Kontexten und Gebieten, in denen Menschenrechte verletzt werden, eingesetzt. Sie arbeiten oft zu Themen wie Geschlechtergerechtigkeit, Migration, Klimawandel, Gesundheit, Bildung oder Pressefreiheit (Giuliana 2021). NGOs sind auf nationaler und internationaler Ebene so einflussreich geworden, dass sie in der Lage sind, originäre gesellschaftliche Anliegen zwischen und jenseits von Unternehmens- und Regierungsinteressen durchzusetzen (Heuser und Abdelalam 2021: 4). In jüngster Zeit haben NGOs ihre wachsenden Ressourcen an Expertise in Form von Akademien und Think Tanks institutionalisiert, die als Verbreitungs- und Dialogforen für Expert*innen und Lai*innen dienen und verstärkt mit universitären sowie außeruniversitären Forschungseinrichtungen kooperieren (Heuser 2018).

Beispiele:

1. [Humanitarian Academy for Development \(HAD\)](#):

Die Humanitarian Academy for Development (HAD) wurde ursprünglich 2013 als Lern- und Entwicklungseinrichtung von Islamic Relief Worldwide (IRW) gegründet und hat sich im

Laufe der Jahre zu einer Organisation entwickelt, die Nichtregierungsorganisationen (NRO) und Organisationen der Zivilgesellschaft (CSO) durch Schulungen, beim Aufbau von Kapazitäten und in der Entwicklung von Führungskräften unterstützt. Die HAD ist das Bindeglied zwischen dem humanitären Sektor auf der einen und den Begünstigten auf der anderen Seite. Der humanitäre Sektor soll durch innovative Talententwicklungsprogramme, „best practices“ und die Integration von Glaubensperspektiven unterstützt und entwickelt werden, sodass er seine Dienste für die Begünstigten effektiver gestalten kann.

2. [Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe \(VENRO\)](#)

Der 1995 gegründete Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe (VENRO) ist ein Dachverband der entwicklungspolitischen und humanitären Nichtregierungsorganisationen in Deutschland. VENRO besteht aus 140 verschiedenen Organisationen weltweit, die aus den Bereichen private und kirchliche Entwicklungszusammenarbeit, humanitäre Hilfe und entwicklungspolitische Bildung, Öffentlichkeitsarbeit und Lobbying kommen. VENRO hat sich die Überwindung globaler Ungleichheit und weltweiter Armut, die Verwirklichung der Menschenrechte sowie den Erhalt natürlicher Ressourcen zum Ziel gesetzt. Der Verband möchte die Rolle entwicklungspolitischer Nichtregierungsorganisationen in der Politik stärken und das öffentliche Bewusstsein für nachhaltige Entwicklung schärfen.

3. [Rational Games Inc.](#)

Rational Games Inc. ist vor mehr als 20 Jahren als NGO mit Sitz in Berlin und Cambridge (Massachusetts) gegründet worden. Ihr Ziel ist es, durch kreative Nutzung von Spielen und spielerischen Ansätzen einen Beitrag zur Transformation von Konflikten in Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu leisten. Dazu bietet Rational Games Inc. (RGI Inc.) einerseits professionelle Trainings- und *Capacity-building*-Formate im Bereich *Conflict Resolution*, *Win-Win*-Verhandlungskompetenzen und anderer Management Skills (z.B. *Storytelling*) an. Zu diesem Zweck werden eigene Spiele und pädagogische Konzepte, u. a. mit Elementen aus Schauspiel und Tanz entwickelt. Andererseits fördert die NGO durch Beratung und finanzielle Unterstützung innovative Projekte weltweit (*Grantees*), die sich im Bereich der spielerischen Konflikttransformation engagieren (z.B. [Musicians without borders](#)). RGI Inc. engagiert sich in der Netzwerk- und Partnerschaftsbildung mit sozial orientierten Organisationen und Stiftungen, um die gemeinsame Vision zu stärken.

Literatur und Quellen:

- Heuser, Michael. 2018. „Konzeptionelle Ansätze einer humanitären NGO-Akademie in Deutschland“. S. 211–24 in *Strategisches Management humanitärer NGOs*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Heuser, Michael und Tarek Abdelalem. 2021. *Internationale Herausforderungen humanitärer NGOs: Verbindung von Mission und modernem Management*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Jansen, Stephan A., Rolf G. Heinze und Markus Beckmann, Hrsg. 2013. *Sozialunternehmen in Deutschland: Analysen, Trends und Handlungsempfehlungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Sorce, Giuliana. 2021. *Global Perspectives on NGO Communication for Social Change*. New York: Routledge.

6.3. Vereins-/Stiftungsgründung

Dieses Format richtet sich vor allem an Wissenschaftler*innen, die einen aktiven Beitrag zum besseren Verständnis und zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen leisten wollen. Dazu können auch die sogenannten Querschnittsthemen wie energetische Nachhaltigkeit oder demokratische Resilienz gehören. Dabei sind diese Wissenschaftler*innen in gewisser Weise normativ unterwegs, d. h. sie sehen in ihrer wissenschaftlichen Freiheit ein Privileg und eine Verantwortung und wollen daher in politische Entscheidungsdiskurse eintreten. Sie setzen sich für normative Positionen in nicht-wissenschaftlichen Diskursen ein (z. B. Förderung der sozialen Mobilität im ländlichen Raum), indem sie diese mit wissenschaftlichem Rückhalt unterstützen oder kritisieren.

In solchen Fällen können Gründungen aus wissenschaftlichen Einrichtungen die Möglichkeit bieten, dauerhaft an einem Thema zu arbeiten und auch in die Gesellschaft hineinzuwirken. Denn solche Gründungen sind in der Regel auch lange nach ihrer Entstehung auf die wissenschaftlichen Einrichtungen angewiesen (Wissenschaftsrat 2018). Der regelmäßige Austausch mit dem wissenschaftlichen Personal, die Nutzung der Forschungsinfrastruktur und die Nähe zur wissenschaftlichen Einrichtung spielen dabei eine Rolle (ebd.). Diese Gründungen können daher als Instrument für den Wissenstransfer dienen. Im Folgenden sollen die vorgeschlagenen Formate von Gründungen kurz definiert werden.

Organisationsformen wie Vereine und Stiftungen bieten erhebliche Möglichkeiten, spezifische gesellschaftliche Wirkungen zu erzielen. Vereine sind freiwillige Zusammenschlüsse von Personen, die durch gemeinsame Interessen, Ziele, Werte oder Anliegen verbunden sind und häufig über einen längeren Zeitraum bestehen (Müller-Jentsch 2008). Ein Verein ist eine juristische Person und seine Mitglieder haften in der Regel nicht für seine Verpflichtungen (Meyer et al. 2022: 160). Dies und die Tatsache, dass die Satzung nur den Namen, den Zweck und den Sitz enthalten muss und dass der Verein in das Vereinsregister einzutragen ist (ebd. 159), macht die Gründung eines Vereins sehr einfach. Viele Dinge sind in den Vorgaben des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) enthalten, wie der Eintritt und Austritt von Mitgliedern, welche Beiträge sie leisten sollen, die Bildung des Vorstandes sowie die Regelung und Protokollierung der Mitgliederversammlungen (ebd. 159-160). Die Details der Ausgestaltung dieser Vorgaben werden jedoch dem Verein selbst überlassen (ebd. 160), was eine große Flexibilität in Bezug auf Beteiligungs-, Veranstaltungs- und Organisationsformen bietet. Darüber hinaus folgt seine Struktur im Allgemeinen demokratischen Grundsätzen, die den Mitgliedern ein Mitspracherecht und

die Möglichkeit zur aktiven und passiven Abstimmung einräumen (Müller-Jentsch 2008). Außerdem können sie, wie jede Rechtsform des BGBs, für gemeinnützige Zwecke herangezogen werden (Meyer et al. 2022: 19). Diese Eigenschaften des Vereins weisen auf sein immenses Potenzial hin, seine soziale Funktion der Gestaltung von Gemeinschaften und der Erzielung sozialer Wirkung zu erfüllen. Mit einer Vereinsgründung kann auf einfache Art eine dauerhafte und doch flexible Organisation geschaffen werden, die sich auf unterschiedlichste Aufgaben hin ausgestalten lässt. Forschungs-, Beratungs- und Weiterbildungsaktivitäten können in Vereinen verankert werden. Aber auch Öffentlichkeitsarbeit oder Fundraising zur Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen sind möglich.

Stiftungen sind eine klassische Organisationsform der Zivilgesellschaft (Kocka 2004: 5). Sie ermöglichen Bürger*innen sowie Unternehmen, ihr Vermögen für gemeinwohlorientierte Zwecke einzusetzen (Sperth 2010: 392). Im Bereich der Wissenschaftspolitik erfüllen sie zwei Funktionen: Komplementarität und Innovation (Anheier 2004: 14). Sie agieren dort, wo es private und staatliche Defizite gibt, um bestimmte Güter bereitzustellen (Sperth 2010: 392). Sie werden oft als Alternative zu staatlichen Einrichtungen gesehen und ebnen Wege zur Privatisierung und Gründung von Public-Private-Partnerships (ebd.). Außerdem wollen viele zu sozialer und wirtschaftlicher Innovation beitragen (Zapf 1989; Gillwald 2000) und als *Social Entrepreneurs* agieren (Achleitner et al. 2007).

Stiftungen fördern Wissenschaft, Forschung und Bildung, weil sie – wie auch die Gesellschaft – wissenschaftliche Erkenntnisse, Forschungsergebnisse und höhere Bildung der Bevölkerung als meritorische Güter betrachten (Sperth 2010: 392). Der Staat hat deshalb Organisationen des dritten Sektors die Möglichkeit eröffnet, diese Güter zu produzieren. Stiftungen sind in ihren Zielen autonom und können oftmals über ihre Förderziele entscheiden und auch Risiken eingehen, die staatlichen Akteur*innen verwehrt sind (ebd.).

Beispiele:

[1. Integrative Drogenhilfe e.V.:](#)

Die Integrative Drogenhilfe e.V. (idh) in Frankfurt am Main ist Vorreiter bei der Entwicklung innovativer, niedrighschwelliger Hilfsangebote für Menschen mit Drogenproblemen. Ein wichtiger Aspekt der Arbeit ist die Grundlagenforschung zur Bewältigung von

Suchtproblemen. Seit mehr als zwei Jahrzehnten widmet sich die idh der Erforschung und Weiterentwicklung integrativer Methoden in der Drogenbehandlung und konzentriert sich dabei auf aktuelle Themen wie Selbstheilung, alternative therapeutische Ansätze und Selbsthilfestrategien. Die idh verbindet praktische Erfahrungen mit wissenschaftlicher Forschung und beteiligt sich an Studien und Netzwerken. Durch ihre personelle Verknüpfung mit der [Frankfurt UAS](#) gelangen innovative Ideen aus der Forschung in die Praxis und Fragen und Erkenntnisse aus der Praxis in die Forschung. Ihre innovativen Projekte, wie der erste Konsumraum Deutschlands im Jahr 1994, haben internationale Anerkennung gefunden. Neue Erkenntnisse, wie das KISS-Programm zum selbstbestimmten Substanzkonsum, prägen die laufende Arbeit.

[2. Verein zur Förderung der Ethik in den Wissenschaften e.V. \(VFEW\):](#)

Der 1998 gegründete Förderverein setzt sich für die Stärkung der Ethik in den Wissenschaften ein, indem er das [Internationale Zentrum für Ethik in den Wissenschaften \(IZEW\)](#) gezielt unterstützt. Er fördert Publikationen, Veranstaltungen und den Austausch zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, um ethische Fragestellungen breiter zugänglich zu machen. Zudem engagiert sich der Verein in der Alumniarbeit des IZEW und trägt zur Erweiterung der wissenschaftsethischen Spezialbibliothek bei, die eine wichtige Grundlage für Forschung und Nachwuchsförderung bildet.

[3. Konfuzius-Institut an der Universität Heidelberg e.V.:](#)

Das Konfuzius-Institut Heidelberg ist eines von 19 Instituten in Deutschland und wird durch den Verein „Konfuzius-Institut an der Universität Heidelberg e.V.“ getragen. Wissenschaftliche Partner sind die Universität Heidelberg und die Shanghai Jiao Tong University. China wird in seiner kulturellen, historischen und politischen Vielfalt präsentiert. Es wird verdeutlicht, dass es keine einheitliche „chinesische Stimme“ gibt, sondern vielfältige Perspektiven – von Individuen, Künstler*innen, Intellektuellen sowie verschiedenen Generationen, einschließlich chinesischer Diaspora-Gemeinschaften weltweit. Zur Umsetzung der Vereinsziele werden Chinesisch-Sprachkurse für verschiedene Gruppen angeboten sowie Vorträge, Seminare und Tagungen zur chinesischen Geschichte, Kultur und Kunst durchgeführt. Zudem wird der deutsch-chinesische Austausch gefördert,

einschließlich der Betreuung von Besucher*innen beider Länder, und staatlich anerkannte Sprachprüfungen durchgeführt.

4. [Stiftung Asienhaus:](#)

Die Stiftung Asienhaus fördert Bildungs- und Informationsarbeit sowie wissenschaftliche Forschungen zu den Ländern und Völkern Asiens und deren Beziehungen zu Europa, insbesondere im deutschsprachigen Raum. Zudem wird die Verständigung und Zusammenarbeit zwischen den Zivilgesellschaften beider Regionen unterstützt. Der Stiftungszweck wird durch die Förderung gemeinnütziger Organisationen, deren Vernetzung und Kooperation sowie durch zivilgesellschaftliche Begegnungen und Austauschprogramme verwirklicht. Wissenschaftliche, politische und kulturelle Veranstaltungen sowie die Veröffentlichung themenbezogener Publikationen tragen zur Erfüllung der Ziele bei. Zudem werden zweckgebundene Spenden und Zuwendungen gezielt für Projekte eingesetzt.

Literatur und Quellen:

Achleitner, Ann-Kristin, Reinhard Pöllath und Erwin Stahl, Hrsg. 2007. *Finanzierung von Sozialunternehmern: Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs*. 1. Aufl. Schäffer-Poeschel.

Anheier, Helmut. 2004. „Stiftungen in der Bürgergesellschaft: Möglichkeiten und Grenzen.“. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 14:8-15.

Gillwald, Katrin. 2000. *Konzepte sozialer Innovation. WZB Papers Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.

Kocka, Jürgen. 2004. „Die Rolle der Stiftungen in der Bürgergesellschaft der Zukunft.“ *Aus Politik und Zeitgeschichte* 14:4-7.

Meyer, Michael, Ruth Simsa und Christoph Badelt. 2022. *Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

- Molzberger, Kaspar und Leopold Ringel. 2023. „Der Verein - eine Organisation?“ S. 541-62 in *Handbuch Organisationstypen*, herausgegeben von Maja Apelt und Veronika Tacke. Wiesbaden: Springer VS.
- Müller-Jentsch, Walther. 2008. „Der Verein - ein blinder Fleck der Organisationssoziologie.“ *Berliner Journal für Soziologie* 18(3):476-502. Doi: 10.1007/s11609-008-0020-9.
- Sperth, Rudolf. 2010. „Stiftungen und Think-Tanks“. S. 390-405 in *Wissenschaftspolitik*, herausgegeben von Simon, Dagmar, Andreas Knie und Stefan Hornbostel. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Teubner, Günther. 1978. *Organisationsdemokratie und Verbandsverfassung. Rechtsmodelle für politisch relevante Verbände*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Wissenschaftsrat. 2018. „Empfehlungen zu regionalen Kooperationen wissenschaftlicher Einrichtungen.“ *Wissenschaftsrat*. Abgerufen 21. Januar 2025 (<https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6824-18.html>).
- Zapf, Wolfgang. 1989. „Über soziale Innovation.“ *Soziale Welt* 40:170-83.

7. Universitäre Lehre und Weiterbildung

7.1. Lehrforschung

Der Begriff Lehrforschung bezieht sich an der Universität auf Prozesse forschungsbasierten Lernens, bei denen sich Studierende aktiv an der Durchführung entsprechender Forschungsprojekte beteiligen, die auf konkrete praktische Probleme ausgerichtet sind.

Lernende werden dabei als Akteur*innen betrachtet, die aus der Einbettung in bestimmte soziale Kontexte heraus ihre Forschungsaktivitäten gemeinsam mit anderen Akteur*innen durchführen (Straub et al. 2020). Im Rahmen von Projekten der Lehrforschung findet Lernen als kooperativer Prozess in einem sozialen Raum gemeinsamer Kognitionen, Emotionen und Absichten statt, wobei sich kreative Ideen und starke Argumente in der Regel nicht auf eine bestimmte Person zurückführen lassen (ebd.). Dieser Ansatz steht in starkem Kontrast zu Ansätzen, die Lernende als isolierte Systeme betrachten (ebd.).

Indem Studierende in dieser Form die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und forschungsmethodischer Ansätze unter professioneller Anleitung erproben können, tragen Lehrforschungsprojekte zum Professionalisierungsprozess des wissenschaftlichen Nachwuchses bei (Kessl und Reutlinger 2012). Die Studierende erhalten dabei die Gelegenheit, ihr zuvor erworbenes Fach- und Methodenwissen zu vertiefen. Durch vielfältige Sozialformen (z.B. Einzelarbeit/Stillarbeit, Partnerarbeit, Gruppenarbeit), Übungen, Reflexion und Feedback wird eine dialogische, interaktive und transformative Produktion wissenschaftlichen Wissens angestrebt (ebd., Straub et al. 2020; Dusseldorp und Beecroft 2012).

Beispiele:

1. [TEmpiPrakt – Lehrforschung – Universitätsklinikum Heidelberg:](#)

TEmpiPrakt will den wissenschaftlichen Aspekt des Medizinstudiums fördern. Medizinstudent*innen im zweiten Semester konzipieren und führen eine wissenschaftliche Studie durch und werten die Daten unter Aufsicht der Tutor*innen aus. Die von den Studierenden durchgeführte randomisiert-kontrollierte Studie evaluiert die Wirkung von zwei Entspannungsmethoden auf die subjektive Entspannung und das

Problemlösungsverhalten im Vergleich zu einer Kontrollgruppe. Dieses Projekt soll der Verbesserung der Lehre der medizinischen Psychologie/medizinischen Soziologie dienen.

[2. Lehrforschung: Vorbereitung und Begleitung studentischer Forschungsprojekte – Freie Universität Berlin:](#)

In forschungsorientierten Lehrveranstaltungen an der Freien Universität Berlin wird den Studierenden z. B. über Lehrforschungsprojekte, Forschungsseminare oder Forschungspraktika die Gelegenheit gegeben, eigene Forschung zu betreiben. Auf der Grundlage der zuvor erworbenen methodischen und fachlichen Kenntnisse wird von den Studierenden ein kleines Forschungsprojekt durchgeführt. Das Lernziel für die Studierenden dabei ist der Erwerb von Forschungskompetenzen und die Aneignung einer forschenden Grundhaltung.

Literatur und Quellen:

Dusseldorf, Marc und Richard Beecroft, Hrsg. 2012. *Technikfolgen abschätzen lehren*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kessl, Fabian und Christian Reutlinger, Hrsg. 2012. *Urbane Spielräume: Bildung Und Stadtentwicklung*. 2013. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Straub, Jürgen, Sandra Plontke, Paul Sebastian Ruppel, Birgit Frey, Flora Mehrabi und Judith Ricken. 2020. *Forschendes Lernen an Universitäten: Prinzipien, Methoden, Best-Practices an der Ruhr-Universität Bochum*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

7.2. Personalentwicklung an der Hochschule

Personalentwicklung an Hochschulen bedeutet „eine wissenschaftlich fundierte und praktisch erprobte systematische Förderung und Weiterentwicklung der Kompetenzen von Beschäftigten in Wissenschaft, Wissenschaftsmanagement, Administration und Technik. Sie trägt zur Erfüllung der Aufgaben der Universität, zur Erreichung und Sicherung ihrer strategischen Ziele sowie zur individuellen beruflichen Entwicklung bei. Dabei berücksichtigt sie die Konzepte der Universität zur Personalstrukturentwicklung und Personalplanung“ (UninetzPE 2015).

Zielgruppen für Personalentwicklungsmaßnahmen sind befristete wie unbefristete Beschäftigte der Universität (ebd., Hochschulrektorenkonferenz 2014). Nicht nur junge Doktorand*innen und Verwaltungsangestellte können von Personalentwicklungsprogrammen profitieren. Die Idee ist, sie auch denjenigen zugänglich zu machen, die bereits promoviert oder lange in der Forschung, Lehre oder im Wissenschaftsmanagement tätig sind (Krüger und Cloppenburg 2020: 5).

Um die Mitarbeiter*innen dabei zu unterstützen, den sich ständig ändernden Anforderungen ihrer Arbeitsrollen und -umfelder gerecht zu werden, werden im Bereich der Personalentwicklung verschiedene Programme und Maßnahmen angeboten. Neben den Anforderungen des Arbeitsumfeldes und zukünftiger Aufgaben werden immer auch persönliche Ziele, Interessen, vorhandene Kompetenzen sowie die Potenziale der Mitarbeiter*innen in den Blick genommen (UninetzPE 2015).

Die Erarbeitung von Strategien zur Personalentwicklung wird als ein entscheidender Faktor für die Hochschulentwicklung bzw. die Zukunftsfähigkeit von Hochschulen gesehen (Krüger und Cloppenburg 2020: 5). Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, dass Funktionsträger*innen mit Führungsverantwortung auf allen Ebenen der Hochschule aus den institutionellen Entwicklungszielen geeignete Personalentwicklungsmaßnahmen ableiten können und Verantwortung für deren Umsetzung übernehmen (Hochschulrektorenkonferenz 2014; UninetzPE 2015). Ein umfassendes Personalentwicklungskonzept kann nicht nur individuelle Entwicklungsmöglichkeiten für die Mitarbeitenden fördern, sondern auch organisatorische Veränderungsprozesse an der Universität und in ihren Einheiten unterstützen und begleiten. Dadurch trägt es zur Profilierung der Universität auf nationaler und internationaler Ebene bei und wirkt aktiv auf die Gestaltung eines Kulturwandels hin (UninetzPE 2015).

Personalentwicklung an Universitäten umfasst unterschiedliche Handlungsfelder. Diese orientieren sich an personalwirtschaftlichen Abläufen und an einem lebens- und berufsphasenorientierten Ansatz. Zu diesen Handlungsfeldern gehören Personalplanung und -gewinnung, Personaleinsatz und -entwicklung, Personalhaltung und -bindung sowie Personalfreistellung (ebd.: 2). In diesen Handlungsfeldern werden wissenschaftlich fundierte und praktisch erprobte Instrumente der Personalentwicklung eingesetzt, die auf der Ebene von Individuen, Teams und Organisationen wirken. Zu diesen Instrumenten gehören die Bereitstellung von Informationen, personenbezogene Programme wie Beratung, Coaching, Mentoring, Training, Teamentwicklung und Mediation sowie organisationsbezogene Instrumente wie die Führungskräfteentwicklung, Nachfolgeplanung, der Einsatz von strukturierten Mitarbeiter*innengesprächen sowie Arbeitsplatzanalysen und Mitarbeiter*innenbefragungen (ebd.). Diese Instrumente werden von Expert*innen durchgeführt, die über einschlägige Qualifikationen und Erfahrungen im Hochschulkontext verfügen und in der Lage sind, Inhalte und Methoden auf die Anforderungen des Arbeitsumfeldes der Mitarbeiter*innen abzustimmen (ebd.).

Personalentwicklung hat Auswirkungen auf Hochschulpolitik und -entwicklung. Daher ist es unabdingbar, dass sich die Hochschulen inhaltlich und methodisch kontinuierlich an die zukünftigen Bedürfnisse der Hochschule anpassen (ebd.: 3). Dabei sollte die Personalentwicklung auch Querschnittsthemen wie Internationalisierung, Diversität, Gleichstellung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Gesundheit in ihren Konzepten und Strategien berücksichtigen (ebd.; Hochschulrektorenkonferenz: 2014).

Häufig ist an Hochschulen nicht nur eine einzige Organisationseinheit für Personalentwicklung zuständig, sondern eine Vielzahl von Akteuren stellt Angebote bereit (z. B. Akademische Personalentwicklung vs. PE für wissenschaftsunterstützende Bereiche, Graduierten- vs. Postdoc-Zentren, Gleichstellungsbüros, ...)

Beispiele:

1. [heiTRACKS](#)

Seit 2021 ist heiTRACKS der Baustein für die Karriereförderungsangebote an der Universität Heidelberg, der sich spezifisch an promovierte Wissenschaftler*innen richtet. Der Fokus liegt dabei auf der Weiterentwicklung von wissenschaftsrelevanten und fachübergreifenden Kompetenzen für anspruchsvolle Karrieren innerhalb und außerhalb der Wissenschaft. Außerdem wird daran gearbeitet, Beratungs- und Coaching-Angebote

für alle wichtigen Entscheidungsprozesse zur Verfügung zu stellen. Zu den heiTRACKS-Angeboten gehören u.a. das Inhouse-Karriere-Coaching für Postdocs und ein Mentoring-Programm für promovierte Wissenschaftler*innen, die bei der beruflichen Orientierung, Karriereplanung und Entscheidungsfindung Unterstützung bieten. Das Management-Programm „Auf dem Weg zur Professur“ und die intensive Begleitung von Juniorprofessor*innen zielen darauf ab, die promovierten Wissenschaftler*innen auf Führungs- und Managementaufgaben an der Universität vorzubereiten. Gängige Formate in diesen Programmen sind individuelle und kollegiale Beratungsgespräche, informelle Netzwerkveranstaltungen (z. B. Themen-Lunch oder Kaminabend) und mehrtägige Workshops.

Ansprechpartnerin:

Dr. Sita Schanne
Seminarstraße 2
69117 Heidelberg

+49 6221 54 12509

sita.schanne@zuv.uni-heidelberg.de

2. Internes Bildungsprogramm Universität Heidelberg:

Das Interne Bildungsprogramm der Abteilung Personalentwicklung an der Universität Heidelberg richtet sich an Mitarbeiter*innen der Universität Heidelberg in Verwaltung, Labor und Technik und an Wissenschaftler*innen (einschließlich geprüfter wissenschaftlicher Hilfskräfte). Das Programm bietet Kurse in unterschiedlichen Themenbereichen wie unter anderem Projektmanagement, Führungskompetenz, Drittmittelverwaltung, EDV-Kenntnisse, laborbezogene Kompetenzen und Arbeitsprozesse (internes Know-how) an.

Ansprechpartner*innen:

Mahmur Demirbas
+49 6221 54-12534

bildungsprogramm@zuv.uni-heidelberg.de

Matthias Heiken

+49 6221 54 12537

bildungsprogramm@zuv.uni-heidelberg.de

3. Personalentwicklung an der RWTH Aachen:

Ziele der Personalentwicklungsmaßnahmen an der RWTH Aachen sind es, Führungsfähigkeit, Gleichstellung und Diversity sowie Lehrkompetenz zu stärken, Innovations- und Forschungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft und persönliche Entwicklung zu fördern und Internationalisierung zu verbessern. Die RWTH hat unterschiedliche Centers entwickelt, um ihren Mitarbeiter*innen auf alle Zielgruppen abgestimmte Qualifizierungsmaßnahmen und Weiterbildungen anzubieten. [Das Center for Professional Leadership](#) bietet transdisziplinäre Qualifizierung für Professor*innen, Postdocs, den akademischen Mittelbau und Wissenschaftsmanager*innen. Die [RWTH Doctoral Academy](#) bietet Promovierenden ein umfangreiches, überfachliches Weiterbildungsangebot sowie Beratung und Coaching für eine systematische Karriereplanung. Dabei werden die Promovierende individuell und orientiert an ihren Talenten und ihrer Lebenssituation beraten. [ExAcT - Excellent Academic Training](#) bietet den wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen, Professor*innen und allen an der Lehre Beteiligten ein umfassendes Qualifizierungs- und Vernetzungsprogramm im Bereich „Lehre, Hochschuldidaktik und Lehrkompetenz“. Für [Personal in Technik und Verwaltung](#) wird neben der fachlichen Qualifizierung der Erweiterung ihrer sozialen und kommunikativen Kompetenzen - der sogenannten *Soft Skills* - ein großer Wert beigemessen.

Literatur und Quellen:

Breitschwerdt, Lisa. 2022. *Professionalitätsentwicklung in der Erwachsenenbildung & Weiterbildung als Mehrebenen-Phänomen: Eine qualitative Einzelfallanalyse am Beispiel einer Organisation der beruflichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Hochschulrektorenkonferenz. 2014. „Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses nach der Promotion und akademischer Karrierewege neben der Professur.“ *Hrk.de*. Abgerufen 14. März 2024 (<https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/orientierungsrahmen-zur->

foerderung-des-wissenschaftlichen-nachwuchses-nach-der-promotion-und-akademis/).

Jütte, Wolfgang und Claudia Lobe. 2021. „Stichwort: Kooperation und Vernetzung in der Hochschulweiterbildung.“ *Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung*. 1: 7–10. Doi: 10.25656/01:24105

Jütte, Wolfgang und Matthias Rohs. 2019. *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

KMK (Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland). 2001. „Vierte Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur Weiterbildung.“ *Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.02.2001, Bonn 2001*. Abgerufen 14. März 2024. (https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2001/2001_02_01-4-Empfehlung-Weiterbildung.pdf)

Krieger, Michael, Andre Dubsy und Peter Hilbert. 2020. *Weiterbildung im Unternehmen: Strategie - Prozesse - Controlling*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Krüger, Anne K. und Jan Cloppenburg. 2020. „Personalentwicklung in der Wissenschaft. Eine Untersuchung der Personalentwicklungskonzepte für das wissenschaftliche Personal von im Tenure-Track-Programm erfolgreichen Hochschulen.“ *Bbaw.de*. Abgerufen 14. März 2024 (https://www.bbaw.de/files-bbaw/mitarbeiterinhalte/krueger/Krueger_Personalentwicklung_Nov_2020.pdf)

Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten. 2015. „Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten - UninetzPE“. *Uninetzpe.de*. Abgerufen 27. Februar 2023 (<https://uninetzpe.de/personalentwicklung/kodex/>).

Schäfer, Erich und Antje Ebersbach. 2021. *Die digitale Transformation in der Weiterbildung: Befunde, Konzepte und Perspektiven*. 1. Aufl. Berlin: Springer.

Sweers, Franziska. 2019. *Wissenschaftliche Weiterbildung in der Aushandlung. Eine empirische Studie zu kooperativer Angebotsgestaltung*. Wiesbaden: Springer VS.

Sweers, Franziska. 2022. *Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Vergara, Silke, Burkhard Lehmann, Gabriele Vierzigmann und Carola Iller, Hrsg. 2020. *Von der Exklusion zur Inklusion: Weiterbildung im Sozialsystem Hochschule*. 1. Aufl. Bielefeld: wbv Publikation.

7.3. Wissenschaftliche Weiterbildung

Wissenschaftliche Weiterbildung ist das organisierte Lernen nach Abschluss einer ersten Bildungsphase, oft parallel zu beruflichen Tätigkeiten. Sie orientiert sich am Niveau einer Hochschulbildung, ohne zwingend einen Hochschulabschluss zu erfordern. (Kultusministerkonferenz 2001: 2f).

In einer Gesellschaft, die durch die Herausforderungen des demografischen Wandels (ebd.), der technologischen Entwicklung (Schäfer und Ebersbach 2021) und des internationalen Wettbewerbs (Rohs und Steinmüller 2020: 199) geprägt ist, gibt es kaum Kontroversen um die Relevanz wissenschaftlicher Weiterbildung. Der wachsende Bedarf an hochqualifizierten Fachkräften erfordert ein höchstmögliches Bildungsniveau der Bevölkerung, das sich kontinuierlich entwickeln (Kultusministerkonferenz 2001: 2) und an neue Aufgaben und veränderte Bedingungen in Gesellschaft, Wirtschaft, Technik und Recht angepasst werden sollte.

In den letzten Jahrzehnten hat die wissenschaftliche Weiterbildung neben Forschung und Lehre an Hochschulen daher einen enormen Bedeutungszuwachs erfahren. Sie ist zu einem Inkubator für den Wissenstransfer zwischen Gesellschaft und Universität und für die Entwicklung neuer Lernformate geworden (Lehmann 2020: 80), u. a. dadurch, dass sie berufliche und akademische Bildungssysteme zusammenrückt (ebd.). Wissenschaftliche Weiterbildungsangebote der Hochschulen richten sich nicht nur an Personen mit einem ersten Hochschulabschluss, sondern auch an Menschen, die die Teilnahmevoraussetzungen beruflich oder anderweitig erfüllen (Schwikal und Neurether 2020: 336), und ermöglichen organisierte, zielgruppenorientierte Lernprozesse (ebd.: 339).

Der Wissenschaftsrat (2019) unterstreicht in seinen „Empfehlungen zu hochschulischer Weiterbildung als Teil des lebenslangen Lernens“ die Bedeutung der Weiterbildung für die Förderung der Innovationsfähigkeit, die Vermittlung von Reflexions- und Problemlösungskompetenz, die Erweiterung der Wissensbestände und den Transfer von wissenschaftlichen Erkenntnissen in die Praxis.

Somit ist eine Entwicklung hin zu einer Systematisierung und Standardisierung von wissenschaftlichen Weiterbildungsformaten zu beobachten, die darauf abzielt, den Übergang und die Durchlässigkeit zwischen einzelnen Angeboten zu erhöhen, um Anerkennung zu ermöglichen sowie Anrechnung und Verbindlichkeit zu erhöhen (ebd.: 274). Dieser Trend lässt sich auch in der Praxis beobachten. Nahezu alle Hochschulen haben ihre Angebote modularisiert und bieten diese mit hoher Durchlässigkeit an. Sie

ermöglichen es den Teilnehmenden, einzelne Module zu studieren, die später in sinnvollem Zusammenhang zu größeren anerkannten Weiterbildungsabschlüssen zusammengeführt werden können. Die erworbenen Leistungspunkte sind auch in entsprechenden Studiengängen anrechenbar (ebd.).

In Tabelle 3 sind die wissenschaftlichen Weiterbildungsformate und -studiengänge, die an Hochschulen angeboten werden, mit zugehörigen Abschlüssen aufgelistet:

*Tabelle 3: Formate und Studiengänge der Wissenschaftlicher Weiterbildung (Quelle: DGWF 2023); * CP - Credit Point | ECTS = European Credit Transfer System | DQR = Deutscher Qualifikationsrahmen*

Abschluss	Format	CP nach ECTS	Niveaustufe (DQR)
Master	Weiterbildender Masterstudiengang	60 - 120	7
Bachelor	Weiterbildender Bachelorstudiengang	180 - 240	6
Zertifikat*	Diploma of Advanced Studies (DAS)	mind. 30	7
	Certificate of Advanced Studies (CAS)	mind. 10	7
	Diploma of Basic Studies (DBS)	mind. 30	6
	Certificate of Basic Studies (CBS)	mind. 10	6
	Microcredentials (MC)	1-9	6 oder 7
	Weiterbildungskurs mit Prüfung	keine	6 oder 7
Teilnahmebescheinigung	Weiterbildungskurs ohne Prüfung	keine	6 oder 7

Tabelle 4 veranschaulicht die Systematisierung wissenschaftlicher Weiterbildung nach Abschlüssen, Zahl der erreichbaren *Credit Points* und Abschlussformaten. Die Abschlüsse nehmen Bezug auf die Niveaus des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR), die auf einer Skala von 1 bis 8 den Grad der Kompetenz beschreiben, der mit dem jeweiligen Abschluss erworben werden kann. Für die wissenschaftliche Weiterbildung sind die Stufen 6 und 7 relevant.

Tabelle 4: DQR-Stufen (Quelle: DGWF 2023)

Niveau 6	Kompetenzen, die zur Planung, Bearbeitung und Auswertung von umfassenden fachlichen Aufgaben- und Problemstellungen sowie zur eigenverantwortlichen Steuerung von Prozessen in Teilbereichen eines wissenschaftlichen Faches oder in einem beruflichen Tätigkeitsfeld benötigt werden. Die Anforderungsstruktur ist durch Komplexität und häufige Veränderungen gekennzeichnet.
Niveau 7	Kompetenzen, die zur Bearbeitung von neuen komplexen Aufgaben- und Problemstellungen sowie zur eigenverantwortlichen Steuerung von Prozessen in einem wissenschaftlichen Fach oder in einem strategieorientierten beruflichen Tätigkeitsfeld benötigt werden. Die Anforderungsstruktur ist durch häufige und unvorhersehbare Veränderungen gekennzeichnet.

Die Systematisierung und Standardisierung erfolgten auch auf europäischer Ebene. Um die Lernergebnisse kurzfristiger Lernerfahrungen, wie z. B. Kurzlehrgänge oder Trainings, zu zertifizieren, zielt die Europäische Kommission u. a. (2020) auf die Entwicklung, Umsetzung und Anerkennung von sogenannten Microcredentials über Institutionen, Unternehmen, Sektoren und Grenzen hinweg ab. Das volle Potenzial von Microcredentials kann jedoch nur dann ausgeschöpft werden, wenn gemeinsame Standards für Qualität, Transparenz, grenzüberschreitende Vergleichbarkeit, Anerkennung und Übertragbarkeit gewährleistet werden (ebd.). Um dies zu erreichen, werden Microcredentials schrittweise an den Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) – der dem DQR mit 8 Niveaus entspricht – und das European Credit Transfer System (ECTS) angeglichen (ebd.). Dadurch wird sichergestellt, dass sie von Arbeitgeber*innen und Bildungseinrichtungen in allen Sektoren, im In- und Ausland sowie in der Gesellschaft gleichermaßen verstanden und anerkannt werden. In den kommenden Jahren werden Microcredentials eine wichtige Rolle bei der Förderung und Verwirklichung des lebenslangen Lernens und einer Gesellschaft des Lernens spielen, die durch kritische Reflexion gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Prozesse ein besseres Leben und bessere Möglichkeiten für alle schaffen sollen.

Beispiele:

1. [heiSKILLS](#):

[Wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Heidelberg](#) gibt es seit 1995 in verschiedenen Organisationsformen. Seit 2021 ist die Abteilung Wissenschaftliche Weiterbildung im heiSKILLS-Kompetenz- und Sprachenzentrum verankert. Damit ist heiSKILLS der erste Ansprechpartner für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität. heiSKILLS konzipiert und realisiert fachbezogene Weiterbildung für Hochschulabsolvent*innen mit (erster) Berufserfahrung. Ziel dabei ist auch, den interdisziplinären Wissenstransfer von der Forschung in die Praxis zu ermöglichen und den gesellschaftlichen Fortschritt sowie lebenslanges Lernen zu fördern. Beispielsweise bieten die an unterschiedliche Zielgruppen gerichteten heiSKILLS-Zertifikate thematische Vertiefungsmöglichkeiten an, sodass die Hochschulabsolvent*innen ihre eigenen Schwerpunktsetzungen gezielt verfolgen können. Solche Zertifikate werden von heiSKILLS direkt oder von den kooperierenden universitären Abteilungen, Einrichtungen und Fächern entwickelt und können in verschiedenen Lern- und Lebensphasen erworben werden.

Kontakt:

Bergheimer Str. 20

69115 Heidelberg

+49 6221 54 15521

wisswb@uni-heidelberg.de

2. Heidelberger Institut für Mediation:

Mediation hat sich in den letzten Jahrzehnten als ein eigenständiges Verfahren zur Konfliktlösung in Bereichen wie Familien, Betrieben, Wirtschaft sowie sozialen und öffentlichen Kontexten etabliert. Ziel ist es, eine faire und zukunftsorientierte Lösung zu erreichen, die die Bedürfnisse und Interessen aller Beteiligten berücksichtigt. Das Weiterbildungsprogramm Mediation hat eine lange Tradition an der Universität Heidelberg. Das Programm dient als berufspraktische Zusatzqualifikation, in der Mediation konkret erlernt und in verschiedenen beruflichen Umfeldern angewendet werden kann. Durch das Programm können praktische Handlungskompetenzen auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse sowie der Integration von Fähigkeiten aus verschiedenen Grundberufen und innovativen Entwicklungen im Berufsfeld erworben werden. Die Universität Heidelberg bietet gemeinsam mit dem Heidelberger Institut für Mediation eine Aus- und Fortbildung zu zertifizierten Mediator*innen an. Im Anschluss an die Ausbildung ist eine weitergehende Zertifizierung der Mediationsdachverbände BAFM, BM und BMWA möglich.

3. Deutsch für den Schulstart (DfdS):

Das Projekt „Deutsch für den Schulstart (DfdS)“ am [Institut für Deutsch als Fremdsprachenphilologie \(IDF\)](#) der Universität Heidelberg bietet anhand wissenschaftlich fundierter Befunde zum kindlichen Erst- und Zweitspracherwerb, altersgerechter didaktischer Methoden und umfangreicher Erfahrungen aus der Praxis ein Sprachförderkonzept für Kindergarten- und Grundschulkindern an. Um den Spracherwerb der Kinder effektiv zu fördern, wird vom IDF ein Fortbildungskurs angeboten. Der Kurs richtet sich primär an Personen, die ihre berufliche Zukunft im Bereich der Sprachvermittlung sehen (Entwicklung und Evaluation didaktischer Konzepte, Umsetzung von Sprachunterricht oder -förderung etc.) und DfdS-Sprachförderung erfolgreich durchführen möchten. Durch ein Sprachförderkonzept, das den Entwicklungsstand der

Kinder und die ihnen zur Verfügung stehenden kognitiven Fähigkeiten berücksichtigt, können die Teilnehmenden gezielter auf sprachliche Schwierigkeiten der Schüler*innen eingehen.

Literatur und Quellen:

Breitschwerdt, Lisa. 2022. *Professionalitätsentwicklung in der Erwachsenenbildung & Weiterbildung als Mehrebenen-Phänomen: Eine qualitative Einzelfallanalyse am Beispiel einer Organisation der beruflichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Cendon, Eva, Uwe Elsholz, Karsten Speck, Uwe Wilkesmann und Sigrun Nickel. 2020. „Wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen.“ *Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bundesländer-Wettbewerbs: „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“*. Oldenburg: CHE.

Christmann, Bernhard. 2020. „Angebotsformen und Formate wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 263-78 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Deutsche Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudien. 2023. „Empfehlung der Deutschen Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudien e. V. zur Struktur und Transparenz von Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen in Deutschland.“ *Dgwf.net*. Abgerufen 8. Januar 2024 (https://dgwf.net/files/web/LG/lg-baden-wuerttemberg/DGWF_Empfehlung-WB-Formate_mitMC_final.pdf).

Dollhausen, Karin und Regine Mickler. 2012. *Kooperationsmanagement in der Weiterbildung*. 1. Aufl. Bielefeld: wbv Media.

European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Hanne Shapiro Futures, Tine Andersen, Kristine Nedergaard Larsen. 2020. „A European approach to micro-credentials: Output of the Micro-Credentials Higher Education Consultation Group.“ *Europa.eu*. Abgerufen 14. März 2024 (<https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/document-library->

docs/european-approach-micro-credentials-higher-education-consultation-group-output-final-report.pdf).

Frerichs, Frerich. 2007. „Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus: eine praxisorientierte Strukturanalyse.“ S. 67-104 in *Generation 40plus: demografischer Wandel und Anforderungen an die Arbeitswelt*, herausgegeben von Theo W. Länge und Barbara Menke. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.

Jütte, Wolfgang und Claudia Lobe. 2021. „Stichwort: Kooperation und Vernetzung in der Hochschulweiterbildung.“ *Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung*. 1: 7-10. Doi: 10.25656/01:24105

Jütte, Wolfgang und Matthias Rohs. 2019. *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

KMK (Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland). 2001. „Vierte Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur Weiterbildung.“ *Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.02.2001, Bonn 2001*. Abgerufen 14. März 2024. (https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2001/2001_02_01-4-Empfehlung-Weiterbildung.pdf)

Krieger, Michael, Andre Dubsky und Peter Hilbert. 2020. *Weiterbildung Im Unternehmen: Strategie - Prozesse - Controlling*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Lehmann, Burkhard. 2020. „Ziele und Aufgaben wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 79-98 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Möller, Christina. 2021. *Wissenschaftliche Weiterbildung als Ermöglichungskontext: Eine Rekonstruktion bildungs- und berufsbiographischer Prozesse und Orientierungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Rohs, Matthias und Bastian Steinmüller. 2020. „Wissenschaftliche Weiterbildung und Region.“ S. 195-213 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Schäfer, Erich und Antje Ebersbach. 2021. *Die digitale Transformation in der Weiterbildung: Befunde, Konzepte und Perspektiven*. 1. Aufl. Berlin: Springer.
- Schwikal, Anita und Jessica Neureuther. 2020. „Zielgruppen wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 331–51 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Sweers, Franziska. 2019. *Wissenschaftliche Weiterbildung in der Aushandlung. Eine empirische Studie zu kooperativer Angebotsgestaltung*. Springer VS.
- Sweers, Franziska. 2022. *Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Widany, Sarah, Elisabeth Reichart, Johannes Christ und Nicolas Echarti. 2021. *Trends der Weiterbildung: DIE-Trendanalyse 2021*. Bielefeld: wbv Media.
- Wissenschaftsrat. 2019. „Empfehlungen zu hochschulischer Weiterbildung als Teil des lebenslangen Lernens. Vierter Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels.“ Abgerufen 14. März 2024. (https://www.wissenschaftsrat.de/download/2019/7515-19.pdf?_blob=publicationFile&v=7)

7.4. Lehrformate mit Praxismodulen (BA/MA/Graduierte)

„Eine Berufsorientierung schon während der Studienphase und ein damit verbundener stärkerer Praxisbezug des Studiums sind wichtige Zielsetzungen des Bologna-Prozesses und ein wichtiges Element der neuen gestuften Studiengänge“ (Schubarth et al. 2012: 13). Die Studierenden stehen vor einer doppelten Herausforderung: Sie wollen ihre Studienleistungen verbessern und gleichzeitig den Anforderungen des Arbeitsmarktes gerecht werden (ebd.; Elsholz 2019: 8; Schubarth und Speck 2014). Dies könnte auch bedeuten, dass die Grenzen zwischen universitärer Ausbildung und Berufspraxis so weit aufgelöst werden, dass der Erwerb von Praxiserfahrung während des Studiums nicht mehr der Entscheidung der Studierenden überlassen bleibt, sondern von den Hochschulen vorgeschrieben und als Studienanforderung definiert wird (Schubarth et al. 2012: 15; Schubarth und Speck 2014).

Die Begriffspaare „Theorie - Praxis“ und „Theorie - Anwendung“ werden in diesem Zusammenhang oft gleichgesetzt. Praxis ist aber mehr als nur die Anwendung von Theorie oder Wissen. Praxisphasen in einem Studiengang sind Phasen, in denen die Studierenden selbst etwas tun müssen, das mit einer Tätigkeit in einem möglichen Berufsfeld zusammenhängt (Winter 2011: 26). Die Studierenden wenden nicht nur an, sondern entwickeln auch Konzepte und generieren Wissen. Praxis bedeutet also nicht, dass „präskriptives Wissen“ erfolgreich angewendet werden soll. Reflexivität und Praxis gehen Hand in Hand. Daher schließen sich Handeln und Denken nicht gegenseitig aus. Eine praktische Tätigkeit soll das Denken und damit den Prozess des wissenschaftlichen Erkenntnisgewinns anregen (ebd.).

Es gibt zahlreiche Beispiele dafür, wie Praxismodule in das Studium integriert werden können. Martin Winter (2011) unterscheidet zwischen vier „praxisrelevanten“ Formaten, die einen Praxisbezug in Studium und Lehre herstellen könnten:

- Projektstudium
- Laborpraktika
- Betriebspraktika, Institutspraktika (auch im Ausland)
- Abschlussarbeiten in Betrieben/Instituten

Beispiele:

[1. Forschungsseminar \(MA-Studiengang Soziologie\):](#)

Forschungsseminare sind zweisemestrige Lehrveranstaltungen im Masterstudiengang Soziologie an der Universität Heidelberg. Sie dienen der angeleiteten selbständigen Anwendung von Methoden der empirischen Sozialforschung. Die Studierenden bearbeiten selbständig ein ausgewähltes soziales Phänomen oder eine soziologische Forschungsfrage bzw. eine angewandte Fragestellung aus der Praxis und wenden die im bisherigen Studienverlauf erworbenen methodischen Fähigkeiten an. Die Lehrmethoden variieren je nach den für den Gegenstand geeigneten methodischen Entscheidungen und werden durch Anleitungen und Tutorien unterstützt.

[2. Studienprojekte am Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft:](#)

Im Mittelpunkt des Masterstudiengangs am LUI der Universität Tübingen stehen Studienprojekte, die über drei Semester unter der Leitung erfahrener Dozenten durchgeführt werden. Die Studierenden erforschen gemeinsam einen thematischen Schwerpunkt und kombinieren dabei eigenständige Forschung, theoriegeleitete Untersuchungen und ethnographische Methoden. Diese Projekte orientieren sich an den gewählten Profillinien und erlauben individuelle Schwerpunkte, ohne den Bezug zum übergreifenden Thema zu verlieren. Die Studienprojekte legen Wert auf Zusammenarbeit und schließen mit öffentlichen Präsentationen der Ergebnisse ab, z. B. in Form von Ausstellungen, Websites oder Publikationen. Neben analytischem und kulturellem Verständnis werden praktische Fähigkeiten in Projektmanagement, Kommunikation und Teamarbeit entwickelt. Dieser Ansatz bereitet die Studierenden auf verschiedene berufliche Laufbahnen vor.

Literatur und Quellen:

Elsholz, Uwe. 2019. „Hochschulbildung zwischen Fachwissenschaft, Praxisbezug und Persönlichkeitsentwicklung: Folgerungen für die Hochschuldidaktik.“ S. 7-22 in *Hochschulbildungsforschung: Theoretische, methodologische und methodische Denkanstöße für die Hochschuldidaktik*, herausgegeben von Jenert, Tobias, Gabi Reinmann und Tobias Schmohl. Wiesbaden: Springer VS.

Schubarth, Wilfried, Karsten Speck, Andreas Seidel, Corinna Gottmann, Caroline Kamm und Maud Krohn, Hrsg. 2012. *Studium nach Bologna: Praxisbezüge stärken?!: Praktika als Brücke zwischen Hochschule und Arbeitsmarkt*. 2012. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

Schubarth, Wilfried und Karsten Speck. 2014. „Employability und Praxisbezüge im wissenschaftlichen Studium.“ *Hochschulrektorenkonferenz*. Abgerufen 29. Januar 2025 (https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/Fachgutachten_Employability.pdf).

Winter, Martin. 2011. „Praxis des Studierens und Praxisbezug im Studium. Ausgewählte Befunde der Hochschulforschung zum ‚neuen‘ und ‚alten‘ Studieren.“ S. 7-43 in *Nach Bologna: Praktika im Studium - Pflicht oder Kür?: empirische Analysen und Empfehlungen für die Hochschulpraxis*, herausgegeben von Schubarth, Wilfried, Karsten Speck und Andreas Seidel. Potsdam: Universitätsverlag Potsdam.

Weitere Umsetzungsformate

- Mentoring und Karriereberatung in der Wissenschaft ([Siehe 5.2.](#))
- Transformative Lehre - Praxisaustausch in der Lehre (z.B. Ringvorlesungen mit Praxisakteur*innen) ([Siehe 5.3.](#))

8. Literaturverzeichnis

- Achleitner, Ann-Kristin, Reinhard Pöllath und Erwin Stahl, Hrsg. 2007. *Finanzierung von Sozialunternehmern: Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs*. 1. Aufl. Schäffer-Poeschel.
- Angelstam, Per, Kjell Andersson, Matilda Annerstedt, Robert Axelsson, Marine Elbakidze, Pablo Garrido, Patrik Grahn, K. Ingemar Jönsson, Simen Pedersen, Peter Schlyter, Erik Skärbäck, Mike Smith und Ingrid Stjernquist. 2013. „Solving Problems in Social-Ecological Systems: Definition, Practice and Barriers of Transdisciplinary Research.“ *Ambio* 42(2):254-65. Doi: 10.1007/s13280-012-0372-4.
- Anheier, Helmut K., Andreas Schroer und Volker Then, Hrsg. 2011. *Soziale Investitionen: Interdisziplinäre Perspektiven*. 1. Aufl. Wiesbaden: Vs Verlag für Sozialwissenschaften.
- Anheier, Helmut. 2004. „Stiftungen in der Bürgergesellschaft: Möglichkeiten und Grenzen.“ *Aus Politik und Zeitgeschichte* 14:8-15.
- Auranen, Otto und Mika Nieminen. 2010. „University research funding and publication performance - An international comparison.“ *Research Policy* 39(6):822-34.
- Bächle, Michael. 2006. „Social Software“. *Informatik-Spektrum* 29(2):121-24. Doi: 10.1007/s00287-006-0063-2.
- Banscherus, Ulf, Ole Engel, Anne Mindt, Anna Spexard und Andrä Wolter, Hrsg. 2015. *Differenzierung im Hochschulsystem: Nationale und internationale Entwicklungen und Herausforderungen*. 1. Aufl. Münster: Waxmann.
- Batts, Shelley A., Nicholas J. Anthis und Tara C. Smith. 2008. „Advancing science through conversations: Bridging the gap between blogs and the academy.“ *PloS Biology* 6(9). Doi: 10.1371/journal.pbio.0060240.
- Beck, Susanne et al. 2022. „The Open Innovation in Science Research Field: A Collaborative Conceptualisation Approach.“ *Industry and Innovation* 29(2):136-85. Doi: 10.1080/13662716.2020.1792274.

- Beecroft, Richard und Oliver Parodi. 2016. „Reallabore als Orte der Nachhaltigkeitsforschung und Transformation.“ *TATuP Zeitschrift für Technikfolgenabschätzung in Theorie und Praxis* 25(3):4–8. Doi: 10.14512/tatup.25.3.4.
- Bergmann, Matthias und Engelbert Schramm. 2008. *Transdisziplinäre Forschung: Integrative Forschungsprozesse verstehen und bewerten*. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Campus.
- Bergold, Jarg und Stefan Thomas. 2012. „Partizipative Forschungsmethoden: Ein methodischer Ansatz in Bewegung.“ Doi: 10.17169/fqs-13.1.1801.
- Bernays, Edward. 2004. *Propaganda*. Brooklyn, NY: Ig Publishing.
- Blome, Eva, Alexandra Erfmeier, Nina Gülcher und Sandra Smykalla. 2013. „Gremienarbeit.“ S. 321–24 in *Handbuch zur Gleichstellungspolitik an Hochschulen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Böhle, Danielle. 2016. „Psychologische Betrachtung.“ In *Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. 5. Aufl. Fundraising Akademie. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Boos, Adrian, Mare Van Den Eeden und Tobias Viere. 2021. *CSR und Hochschullehre: Transdisziplinäre und innovative Konzepte und Fallbeispiele*. 1. Aufl. Berlin: Springer.
- Breitschwerdt, Lisa. 2022. *Professionalitätsentwicklung in der Erwachsenenbildung & Weiterbildung als Mehrebenen-Phänomen: Eine qualitative Einzelfallanalyse am Beispiel einer Organisation der beruflichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Broemel, Karl. 2015. *Steuerplanung bei internationaler Forschung und Entwicklung: Standortwahl für grenzüberschreitende Auftragsforschung in einem quantitativen Simulationsmodell*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bruhn, Mwiered, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner. 2008. *Handbuch Kommunikation: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). 2019. „Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Wissenschaftskommunikation.“ *Bmbf.de*. Abgerufen 14. März 2024. (https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/24784_Grundsatzpapier_zur_Wissenschaftskommunikation.pdf?__blob=publicationFile&v=4)
- Burns, Terry. W., Daniel J. O'Connor und Susan M. Stocklmayer. 2003. „Science Communication: A Contemporary Definition.“ *Public Understanding of Science* 12(2):183-202. Doi: 10.1177/09636625030122004.
- Cendon, Eva, Uwe Elsholz, Karsten Speck, Uwe Wilkesmann und Sigrun Nickel. 2020. „Wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen.“ *Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung des Bundes-Länder-Wettbewerbs: „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“*. Oldenburg: CHE.
- Christmann, Bernhard. 2020. „Angebotsformen und Formate wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 263-78 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Church, Sarah P., Lindsey B. Payne, Sara Peel und Linda S. Prokopy. 2019. „Beyond Water Data: Benefits to Volunteers and to Local Water from a Citizen Science Program.“ *Journal of Environmental Planning and Management* 62(2):306-26. Doi: 10.1080/09640568.2017.1415869.
- Claudy, Nina. 2020. *Quick Guide Pressearbeit für kleine und mittelständische Unternehmen: Wie Sie Medien professionell und wirksam für sich gewinnen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Deelmann, Thomas. 2007. „Beratung, Wissenschaft und Gesellschaft – Interdependenzen und Gegenläufigkeiten.“ S. 39-54 in *Consulting Research: Unternehmensberatung aus wissenschaftlicher Perspektive*, herausgegeben von Volker Nissen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Deg, Robert. 2017. *Basiswissen Public Relations: Professionelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit*. 6. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.

- Dernbach, Beatrice, Christian Kleinert und Herbert Mänder. 2012. *Handbuch Wissenschaftskommunikation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Deutsche Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudien. 2023. „Empfehlung der Deutschen Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudien e. V. zur Struktur und Transparenz von Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen in Deutschland.“ *Dgwf.net*. Abgerufen 8. Januar 2024 (https://dgwf.net/files/web/LG/lg-baden-wuerttemberg/DGWF_Empfehlung-WB-Formate_mitMC_final.pdf).
- Dollhausen, Karin und Regine Mickler. 2012. *Kooperationsmanagement in der Weiterbildung*. 1. Aufl. Bielefeld: wbv Media.
- Dusseldorp, Marc und Richard Beecroft, Hrsg. 2012. *Technikfolgen abschätzen lehren*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Eisenbeis, Uwe, Andrea Bohne, Ina Andrea Busch, Eva Falkenmayer, Franziska Freudenberg, Samuel Fries, Lukas Huber und Thomas Rausch. 2019. *Spin-off als Organisationskonzept: Eine Systematisierung und Fallbeispiele für die Geschäftsmodellinnovation*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Elsholz, Uwe. 2019. „Hochschulbildung zwischen Fachwissenschaft, Praxisbezug und Persönlichkeitsentwicklung: Folgerungen für die Hochschuldidaktik.“ S. 7-22 in *Hochschulbildungsforschung: Theoretische, methodologische und methodische Denkanstöße für die Hochschuldidaktik*, herausgegeben von Jenert, Tobias, Gabi Reinmann und Tobias Schmohl. Wiesbaden: Springer VS.
- Emerson, Jed. 2003. „The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns.“ *California Management Review* 45(4):35-51. Doi: 10.2307/41166187.
- European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Hanne Shapiro Futures, Tine Andersen, Kristine Nedergaard Larsen. 2020. „A European approach to micro-credentials: Output of the Micro-Credentials Higher Education Consultation Group.“ *Europa.eu*. Abgerufen 14. März 2024 (<https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/document-library-docs/european-approach-micro-credentials-higher-education-consultation-group-output-final-report.pdf>).

- Fährnich, Birte, Julia Metag, Senja Post und Mike S. Schäfer. 2018. *Forschungsfeld Hochschulkommunikation*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Fährnich, Birte und Mike S. Schäfer. 2020. „Wissenschaftskommunikation zwischen Gesellschafts-, Wissenschafts- und Medienwandel.“ *Publizistik* 65(4):515-22. Doi: 10.1007/s11616-020-00623-2.
- Falk, Svenja, Manuela Glaab, Andrea Roemmele, Henrik Schober und Martin Thunert. 2019. *Handbuch Politikberatung*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Fine, Michelle und Maria E. Torre. 2008. *Theorizing audience, products and provocation*. Herausgegeben von Peter Reason und Hilary Bradbury. Los Angeles; Sage.
- Franck, Norbert. 2016. *Praxiswissen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Ein Leitfaden für Verbände, Vereine und Institutionen*. 3. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Franzoni, Chiara, Marion Poetz und Henry Sauermann. 2022. „Crowds, Citizens, and Science: A Multi-Dimensional Framework and Agenda for Future Research.“ *Industry and Innovation* 29(2):251-84. Doi: 10.1080/13662716.2021.1976627.
- Frerichs, Frerich. 2007. „Weiterbildung und Personalentwicklung 40plus: eine praxisorientierte Strukturanalyse.“ S. 67-104 in *Generation 40plus: demografischer Wandel und Anforderungen an die Arbeitswelt*, herausgegeben von Theo W. Länge und Barbara Menke. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Frey, Bruno S. 2005. „Gutachten im Wissenschaftsprozess: Analyse und ein Vorschlag.“ *Forum der Deutschen Gesellschaft für Soziologie* 34(2):166-73. Doi: 10.1007/s11617-005-0165-2.
- Frohne, Julia, Brigitte Norwidat-Altman und Oliver Scheytt. 2014. *Kultursponsoring: Leitfaden für kreative Allianzen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Gantenberg, Julia. 2017. *Wissenschaftskommunikation in Forschungsverbänden: Zwischen Ansprüchen und Wirklichkeit*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Geißler, Mario. 2016. *Studie Start-up Ökosystem Sachsen 2016*. Chemnitz: Technische Universität Chemnitz.

- Gillwald, Katrin. 2000. *Konzepte sozialer Innovation. WZB Papers Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Hachmeister, Cort-Denis, Moritz Möllenkamp, Isabel Roessler, Christina Scholz. 2016. „Katalog von Facetten von und Indikatoren für Forschung und Third Mission an Hochschulen für angewandte Wissenschaften.“ *CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung* (189). Gütersloh.
- Haag, Patrick. 2021. *KMU- und Start-up-Management: Strategische Aspekte, Operative Umsetzung und Best-Practice*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Haghanipour, Bahar. 2013. *Mentoring als gendergerechte Personalentwicklung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Hahne, Ulf. 2021. „Interventionen in Prozessen der Stadt- und Regionalentwicklung. Anmerkungen zum Format Reallabore der Nachhaltigkeit aus planungswissenschaftlicher Sicht.“ *Raumforschung und Raumordnung* 79(4):306–21. Doi: 10.14512/rur.54.
- Haibach, Marita. 2012. *Handbuch Fundraising. Spenden, Sponsoring, Stiftungen in der Praxis* (4. Aufl.). Frankfurt a. M.: Campus.
- Haklay, Muki. 2018. „Participatory Citizen Science.“ S. 52–62 in *Citizen Science*, herausgegeben von M. Haklay, S. Hecker, A. Bowser, Z. Makuch, J. Vogel und A. Bonn. London: UCL Press.
- Hamm, Rüdiger und Angelika Jäger. 2013. „Fachhochschulen im regionalen Innovationssystem. Eine Analyse auf Basis von Best-Practice-Fallstudien.“ *Raumforschung und Raumordnung* 71(1):33–47. Doi: 10.1007/s13147-012-0206-7.
- Helmholtz-Gemeinschaft. 2024. „Transfer zwischen Forschung und Anwendung - Transfermission und -strategie der Zentren der Helmholtz-Gemeinschaft.“ Abgerufen 13. August 2024 (https://www.helmholtz.de/fileadmin/user_upload/01_forschung/Helmholtz_Transferstrategie_05Nov21_web.pdf).
- Hessels, Laurens K., Caro Mooren und Emmy Bergsma. 2021. „What Can Research Organizations Learn from Their Spin-off Companies? Six Case Studies in the Water

Sector." *Industry and Higher Education* 35(3):188-200. Doi: 10.1177/0950422220952258.

Heuser, Michael. 2018. „Konzeptionelle Ansätze einer humanitären NGO-Akademie in Deutschland.“ S. 211-24 in *Strategisches Management humanitärer NGOs*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Heuser, Michael und Tarek Abdelalem. 2021. *Internationale Herausforderungen humanitärer NGOs: Verbindung von Mission und modernem Management*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Hochschulrektorenkonferenz. 2014. „Orientierungsrahmen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses nach der Promotion und akademischer Karrierewege neben der Professur.“ *Hrk.de*. Abgerufen 14. März 2024 (<https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/orientierungsrahmen-zur-foerderung-des-wissenschaftlichen-nachwuchses-nach-der-promotion-und-akademis/>).

Holdren, John P. 2015. „Addressing Societal and Scientific Challenges through Citizen Science and Crowdsourcing. Memorandum to the Heads of Executive Departments and Agencies.“ *Washington DC: White House Office of Science and Technology Policy*. Abgerufen 14. März 2024. (https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/microsites/ostp/holdren_citizen_science_memo_092915_0.pdf)

Holst, Christian. 2020. *Kultur in Interaktion: Co-Creation im Kultursektor*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Hüther, Otto und Georg Krücken. 2015. *Hochschulen: Fragestellungen, Ergebnisse und Perspektiven der sozialwissenschaftlichen Hochschulforschung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Jahn, Thomas, Matthias Bergmann und Florian Keil. 2012. „Transdisciplinarity: Between Mainstreaming and Marginalization.“ *Ecological Economics: The Journal of the International Society for Ecological Economics* 79:1-10. Doi: 10.1016/j.ecolecon.2012.04.017.

- Jansen, Stephan A., Rolf G. Heinze und Markus Beckmann, Hrsg. 2013. *Sozialunternehmen in Deutschland: Analysen, Trends und Handlungsempfehlungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Jütte, Wolfgang und Matthias Rohs. 2019. *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Jütte, Wolfgang und Claudia Lobe. 2021. „Stichwort: Kooperation und Vernetzung in der Hochschulweiterbildung“. *Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung*. 1: 7-10. Doi: 10.25656/01:24105
- Kessl, Fabian und Christian Reutlinger, Hrsg. 2012. *Urbane Spielräume: Bildung Und Stadtentwicklung*. 2013. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- KMK (Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland). 2001. „Vierte Empfehlung der Kultusministerkonferenz zur Weiterbildung.“ *Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.02.2001, Bonn 2001*. Abgerufen 14. März 2024. (https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2001/2001_02_01-4-Empfehlung-Weiterbildung.pdf)
- Knoll, Thorsten. 2018. *Veranstaltungsformate im Vergleich: Entscheidungshilfen zum passgenauen Event*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kocka, Jürgen. 2004. „Die Rolle der Stiftungen in der Bürgergesellschaft der Zukunft.“ *Aus Politik und Zeitgeschichte* 14:4-7.
- Kollmann, Tobias. 2016. *E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft*. 6. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Krieger, Michael, Andre Dubsy und Peter Hilbert. 2020. *Weiterbildung Im Unternehmen: Strategie - Prozesse - Controlling*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Krippel, Janne, Saadat Hussain und Georg Mildenerberger. 2024. *Social Impact Readiness Index. Ein leitfadengestütztes Tool zur Identifizierung, Evaluation und Entwicklung sozialen Wirkungspotentials in der wissenschaftlichen Praxis*. Universitätsbibliothek Heidelberg. Doi: 10.11588/HEIDOK.00035013.

- Krüger, Anne K. und Jan Cloppenburg. 2020. „Personalentwicklung in der Wissenschaft. Eine Untersuchung der Personalentwicklungskonzepte für das wissenschaftliche Personal von im Tenure-Track-Programm erfolgreichen Hochschulen.“ *Bbaw.de*. Abgerufen 14. März 2024 (https://www.bbaw.de/files-bbaw/mitarbeiterinhalte/krueger/Krueger_Personalentwicklung_Nov_2020.pdf)
- Kühnapfel, Jörg B. 2015. *Prognosen für Start-up-Unternehmen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lakshminarayanan, Shyamal. 2007. „Using Citizens to Do Science versus Citizens as Scientists.“ *Ecology and Society: A Journal of Integrative Science for Resilience and Sustainability* 12(2). Doi: 10.5751/es-02274-1202r02.
- Lam, David P. M., Maria E. Freund, Josefa Kny, Oskar Marg, Melanie Mbah, Lena Theiler, Matthias Bergmann, Bettina Brohmann, Daniel J. Lang und Martina Schäfer. 2021. „Transdisciplinary Research: Towards an Integrative Perspective.“ *Gaia* 30(4):243-49. Doi: 10.14512/gaia.30.4.7.
- Lang, Daniel J., Arnim Wiek, Matthias Bergmann, Michael Stauffacher, Pim Martens, Peter Moll, Mark Swilling und Christopher J. Thomas. 2012. „Transdisciplinary Research in Sustainability Science: Practice, Principles, and Challenges.“ *Sustainability Science* 7(S1):25-43. Doi: 10.1007/s11625-011-0149-x.
- Lehmann, Burkhard. 2020. „Ziele und Aufgaben wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 79-98 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lissek-Schütz, Ellen. 2011. „Fundraising.“ S. 504-38 in *Kompendium Kulturmanagement*. Vahlen.
- Meffert, Heribert. 1977. *Marketing: Einführung in die Absatzpolitik*. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler.
- Meyer, Kerstin, Dajana Esch und Maria Rabadjieva. 2021. „Reallabore in Theorie und Praxis: Reflexion des Forschungsdesigns im Hinblick auf die nachhaltige Transformation urbaner Räume.“ *Raumforschung und Raumordnung* 79(4):366-81. Doi: 10.14512/rur.38.

- Meyer, Michael, Ruth Simsa und Christoph Badelt. 2022. *Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Möller, Christina. 2021. *Wissenschaftliche Weiterbildung als Ermöglichungskontext: Eine Rekonstruktion bildungs- und berufsbiographischer Prozesse und Orientierungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Molzberger, Kaspar und Leopold Ringel. 2023. „Der Verein – eine Organisation?“ S. 541–62 in *Handbuch Organisationstypen*, herausgegeben von Maja Apelt und Veronika Tacke. Wiesbaden: Springer VS.
- Müller-Jentsch, Walther. 2008. „Der Verein – ein blinder Fleck der Organisationssoziologie.“ *Berliner Journal für Soziologie* 18(3):476–502. Doi: 10.1007/s11609-008-0020-9.
- Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (MWFK). 2017. „Transferstrategie Brandenburg – Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft.“ Abgerufen 13. August 2024 (https://mwfk.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/MWFK_Transferstrategie_DIN_A4_2019-12-13.pdf).
- Netzwerk für Personalentwicklung an Universitäten. 2015. „Kodex für gute Personalentwicklung an Universitäten – UninetzPE.“ *Uninetzpe.de*. Abgerufen 27. Februar 2023 (<https://uninetzpe.de/personalentwicklung/kodex/>).
- Neuberger, Christoph. 2014. „Social Media in der Wissenschaftsöffentlichkeit. Forschungsstand und Empfehlungen.“ S. 315–68 in *Wissen – Nachricht – Sensation. Zur Kommunikation zwischen Wissenschaft, Öffentlichkeit und Medien*, herausgegeben von Peter Weingart und Patricia Schulz. Weilerswist: Velbrück.
- Nicholls, Alex. 2006. *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. New York: Oxford University Press.
- Nowotny, Helga, Peter Scott und Michael Gibbons. 2004. *Wissenschaft neu denken: Wissen und Öffentlichkeit in einem Zeitalter der Ungewissheit*. Weilerswist: Velbrück.
- Parsons, Talcott. 1991. *The Social System*. 2. Aufl. London: Routledge.

- Peredo, Ana María und Murdith McLean. 2006. „Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept.“ *Journal of World Business* 41(1):56–65. Doi: 10.1016/j.jwb.2005.10.007.
- Petersen, Renate, Mechthild Budde, Pia Simone Brocke, Gitta Doebert, Helga Rudack und Henrike Wolf, Hrsg. 2017. *Praxishandbuch Mentoring in der Wissenschaft*. 1. Aufl. Wiesbaden, Germany: Springer Fachmedien.
- Pohl, Christian. 2011. „What Is Progress in Transdisciplinary Research?“ *Futures* 43(6):618–26. Doi: 10.1016/j.futures.2011.03.001.
- Popović, Tobias und Michael Bossert. 2021. „Zwischen ‚Purpose‘ und ‚Impact‘ – Transdisziplinäre Reallabore an Hochschulen als Elemente regionaler Innovationsökosysteme.“ S. 263–85 in *Management-Reihe Corporate Social Responsibility*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Postlep, Rolf-Dieter, Lorenz und Martina Hülz. 2020. *Hochschulen und ihr Beitrag für eine nachhaltige Regionalentwicklung*. Hannover: Forschungsberichte der ARL 11.
- Prokop, Daniel. 2021. „The Academic Spinoff Theory of the Firm.“ *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 146575032110660. Doi: 10.1177/14657503211066013.
- Puttenat, Daniela. 2012. *Praxishandbuch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Der Kleine PR-Coach*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Reichenbach, Christina und Helge Thiemann. 2023. *Lehrbuch diagnostischer Grundlagen der Heil- und Sonderpädagogik*. Dortmund: modernes lernen.
- Renn, Ortwin. 2021. „Transdisciplinarity: Synthesis towards a Modular Approach.“ *Futures* 130(102744):102744. Doi: 10.1016/j.futures.2021.102744.
- Rhodus, Regina, Monika Bachinger, Katharina Díaz Méndez und Susanne Ober. 2022. *Transformative Lehre: Ein Leitfaden für den Einbezug von Praxisakteuren*. Baden-Baden: Tectum - ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft. Doi: 10.5771/9783828876071.
- Rigler, Genevieve, Zoi Dokou, Fahad Khan Khadim, Berhanu G. Sinshaw, Daniel G. Eshete, Muludel Aseres, Wendale Amara, Wangchi Zhou, Xingyu Wang, Mamaru Moges,

- Muluken Azage, Baikun Li, Elizabeth Holzer, Seifu Tilahun, Amvrossios Bagtzoglou und Emmanouil Anagnostou. 2022. „Citizen Science and the Sustainable Development Goals: Building Social and Technical Capacity through Data Collection in the Upper Blue Nile Basin, Ethiopia.“ *Sustainability* 14(6):3647. Doi: 10.3390/su14063647.
- Rohs, Matthias und Bastian Steinmüller. 2020. „Wissenschaftliche Weiterbildung und Region.“ S. 195–213 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Rütten, Marcel und Kristina Bierer, Hrsg. 2021. *Future Talents: Personalgewinnung und Bindung von Praktikanten und Studierenden*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Saebi, Tina, Nicolai J. Foss und Stefan Linder. 2018. „Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises.“ *SSRN Electronic Journal*. Doi: 10.2139/ssrn.3329190.
- Schäfer, Erich und Antje Ebersbach. 2021. *Die digitale Transformation in der Weiterbildung: Befunde, Konzepte und Perspektiven*. 1. Aufl. Berlin: Springer.
- Schäfer, Martina und Alexandra Lux. 2020. „Transdisziplinäre Forschung wirkungsvoll gestalten.“ *Ökologisches Wirtschaften - Fachzeitschrift* 33(1):43. Doi: 10.14512/oew350143.
- Schäfer, Mike S. 2017. „How Changing Media Structures Are Affecting Science News Coverage“, in *The Oxford Handbook of the Science of Science Communication*, herausgegeben von Jamieson, Kathleen H., Dan M. Kahan und Dietram A. Scheufele. Oxford: Oxford University Press. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780190497620.013.5.
- Schäpke, Niko, Franziska Stelzer, Matthias Bergmann, Mandy Singer-Brodowski, Matthias Wanner, Guido Caniglia und Daniel J. Lang. 2017. *Reallabore im Kontext transformativer Forschung. Ansatzpunkte zur Konzeption und Einbettung in den internationalen Forschungsstand*. Leuphana Universität Lüneburg, Institut für Ethik und Transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung.

- Schmidt, Uwe und Katharina Schoenheim. 2021. *Transfer von Innovation und Wissen: Gelingensbedingungen und Herausforderungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Schneck, Stefan und Eva May-Strobel. 2014. *The Economic Contribution of Start-up Firms in Germany (Working Paper 02/14)*. Bonn.
- Schubarth, Wilfried, Karsten Speck, Andreas Seidel, Corinna Gottmann, Caroline Kamm und Maud Krohn, Hrsg. 2012. *Studium nach Bologna: Praxisbezüge stärken?!: Praktika als Brücke zwischen Hochschule und Arbeitsmarkt*. 2012. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Schubarth, Wilfried und Karsten Speck. 2014. „Employability und Praxisbezüge im wissenschaftlichen Studium.“ *Hochschulrektorenkonferenz*. Abgerufen 29. Januar 2025 (https://www.hrk-nexus.de/fileadmin/redaktion/hrk-nexus/07-Downloads/07-02-Publikationen/Fachgutachten_Employability.pdf).
- Schwikal, Anita und Jessica Neureuther. 2020. „Zielgruppen wissenschaftlicher Weiterbildung.“ S. 331-51 in *Handbuch Wissenschaftliche Weiterbildung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Sorce, Giuliana. 2021. *Global Perspectives on NGO Communication for Social Change*. New York: Routledge.
- Sperth, Rudolf. 2010. „Stiftungen und Think-Tanks.“ S. 390-405 in *Wissenschaftspolitik*, herausgegeben von Simon, Dagmar, Andreas Knie und Stefan Hornbostel. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Steffensen, Morten, Everett M. Rogers und Kristen Speakman. 2000. „Spin-Offs from Research Centers at a Research University“. *Journal of Business Venturing* 15(1):93-111. Doi: 10.1016/s0883-9026(98)00006-8.
- Stichweh, Rudolf. 1979. „Differenzierung der Wissenschaft / Differentiation of Science.“ *Zeitschrift für Soziologie* 8(1):82-101. Doi: 10.1515/zfsoz-1979-0106.
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. 2024. „Transferbarometer - Praxiserprobter Ansatz zur Darstellung und Erfassung verschiedener Transfer-profile von Wissenschaftseinrichtungen.“ Abgerufen 13. August 2024 (<https://transferbarometer.de/>).

- Strasser, Bruno J., Jérôme Baudry, Dana Mahr, Gabriela Sanchez und Elise Tancoigne. 2019. „Citizen Science‘? Rethinking Science and Public Participation.“ *Science & Technology Studies* 32(2): 52-76. Doi: 10.23987/sts.60425.
- Straub, Jürgen, Sandra Plontke, Paul Sebastian Ruppel, Birgit Frey, Flora Mehrabi und Judith Ricken. 2020. *Forschendes Lernen an Universitäten: Prinzipien, Methoden, Best-Practices an der Ruhr-Universität Bochum*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Sweers, F. 2019. *Wissenschaftliche Weiterbildung in der Aushandlung. Eine empirische Studie zu kooperativer Angebotsgestaltung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Sweers, Franziska. 2022. *Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung*. 1. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Teubner, Günther. 1978. *Organisationsdemokratie und Verbandsverfassung. Rechtsmodelle für politisch relevante Verbände*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Then, Volker und Konstantin Kehl. 2016. „Soziologische Betrachtung des Fundraisings.“ In *Fundraising: Handbuch für Grundlagen, Strategien und Methoden*. 5. Aufl. *Fundraising Akademie*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Trasta, Anthi. 2018. „Where Does Public Funding for Cancer Research Go: Allocation of Research Funding for Cancer and COPD Is Not Always Proportional to Disease Burden.“ *EMBO Reports* 19(3). Doi: 10.15252/embr.201845859.
- Unger, Hella von. 2014. *Partizipative Forschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Vergara, Silke, Burkhard Lehmann, Gabriele Vierzigmann und Carola Iller, Hrsg. 2020. *Von der Exklusion zur Inklusion: Weiterbildung im Sozialsystem Hochschule*. 1. Aufl. Bielefeld: wbv Publikation.
- Walker, David W., Magdalena Smigaj und Masakazu Tani. 2021. „The Benefits and Negative Impacts of Citizen Science Applications to Water as Experienced by Participants and Communities.“ *WIREs. Water* 8(1). Doi: 10.1002/wat2.1488.
- Weihe, Anne C., Tanja Pritzlaff, Frank Nullmeier, Tilo Felgenhauer und Britta Baumgarten. 2008. „Wie wird in politischen Gremien entschieden? Konzeptionelle und

methodische Grundlagen der Gremienanalyse.“ *Politische Vierteljahresschrift* 49(2):339-59. Doi: 10.1007/s11615-008-0102-5.

Wesselmann, Stefanie und Bettina Hohn. 2012. *Public Marketing: Marketing-Management für den öffentlichen Sektor*. 3. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Gabler.

Widany, Sarah, Elisabeth Reichart, Johannes Christ und Nicolas Echarti. 2021. *Trends der Weiterbildung: DIE-Trendanalyse 2021*. Bielefeld: wbv Media.

Winter, Martin. 2011. „Praxis des Studierens und Praxisbezug im Studium. Ausgewählte Befunde der Hochschulforschung zum ‚neuen‘ und ‚alten‘ Studieren.“ S. 7-43 in *Nach Bologna: Praktika im Studium - Pflicht oder Kür?: empirische Analysen und Empfehlungen für die Hochschulpraxis*, herausgegeben von Schubarth, Wilfried, Karsten Speck und Andreas Seidel. Potsdam: Universitätsverlag Potsdam.

Wissenschaftsrat. 2018. „Empfehlungen zu regionalen Kooperationen wissenschaftlicher Einrichtungen.“ *Wissenschaftsrat*. Abgerufen 21. Januar 2025 (<https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6824-18.html>).

Wissenschaftsrat. 2019. „Empfehlungen zu hochschulischer Weiterbildung als Teil des lebenslangen Lernens. Vierter Teil der Empfehlungen zur Qualifizierung von Fachkräften vor dem Hintergrund des demographischen Wandels.“ Abgerufen 14. März 2024. (<https://www.wissenschaftsrat.de/download/2019/7515-19.pdf?blob=publicationFile&v=7>)

Zapf, Wolfgang. 1989. „Über soziale Innovation.“ *Soziale Welt* 40:170-83.

Ziβler, Martin. 2011. *Technologietransfer durch Auftragsforschung: Empirische Analyse und praktische Empfehlungen*. 1. Aufl., Wiesbaden: Gabler Verlag.

Impressum

Saadat Hussain, Janne Krippel, Georg Mildenberger, Gudrun-Christine Schimpf

CSI – Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen des Max-Weber-Instituts
für Soziologie an der Universität Heidelberg

Bergheimer Str. 58
69115 Heidelberg

[Website des CSI](#)

Rückfragen zu SIRI?
csi@csi.uni-heidelberg.de

