



# TRANSFERSTRATEGIE der Bergischen Universität Wuppertal

JANUAR 2017



BERGISCHE  
UNIVERSITÄT  
WUPPERTAL



## 1. VERANKERUNG IM LEITBILD UND UMSETZUNG DES FORMULIERTEN ANSPRUCHS

Schon in ihrem 2009 verabschiedeten und 2015 aktualisierten Leitbild hat die Bergische Universität ein erweitertes Verständnis von Transfer als dritter zentraler Mission („Third Mission“) – neben den traditionellen universitären Kernaufgaben in Forschung und Lehre – verankert. Darin formuliert die in den vergangenen Jahren sehr erfolgreich und mit enormer Dynamik gewachsene Hochschule ihr Selbstverständnis.

Unter anderem heißt es im Leitbild: „Die Bergische Universität betreibt auf unterschiedlichen Feldern internationale Spitzenforschung. (...) Sie legt besonderen Wert auf Bildung durch Vermittlung kritischer Reflexivität, gesellschaftlicher Urteilskraft und Handlungsfähigkeit. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Studierende bildet sie in hochqualifizierter Weise für deren zukünftige Aufgaben in der demokratischen Gesellschaft, der Wissenschaft und einzelnen Berufsfeldern aus. (...) Besonders im Bereich (...) Transfer handelt sie zugleich im Bewusstsein ihres regionalen Bezugs. Insgesamt geht es ihr darum, Gesellschaft, Kultur, Technik und Natur sowie deren Wandel zu verstehen und zu gestalten.“

Im Weiteren wird dann betont, dass die Bergische Universität neben der Entwicklung zahlreicher Einzelmaßnahmen den „systematischen Dialog mit einer breiten Öffentlichkeit pflegt, das Engagement in regionalen Netzwerken zur Unterstützung von Lehre, Forschung und Transfer ausbaut sowie in diesem Kontext die Kooperation mit privaten, intermediären und öffentlichen Partnern im regionalen Umfeld sucht.“ Dazu gehört u.a., dass „im Kontext einer Förderung des Ansatzes lebenslangen Lernens (...) die Aufmerksamkeit Institutionen entlang der gesamten Bildungskette gelten soll – angefangen bei der Schule, über Weiterbildung bis hin zum Seniorenstudium.“

Diese im Leitbild formulierte Mission wird heute – nicht zuletzt dank eines seinerzeit unter breiter Beteiligung der gesamten Universität geführten Diskurses – hochschulweit gelebt. Die daraus abgeleitete, hier zu Papier gebrachte Transferstrategie ist ebenfalls unter aktiver Einbeziehung vieler, ganz unterschiedlicher Organisationsmitglieder und Gremien entwickelt worden. Sie ist in die Strategieentwicklung der Gesamtorganisation integriert und weist somit systematische Verbindungslinien vor allem zu den strategischen Zielen und Maßnahmen in Forschung und Lehre auf.

## 2. TRANSFERZIELE IM SINNE EINER „THIRD MISSION“



Hinter der eingangs angesprochenen Erweiterung des traditionellen Verständnisses universitären Wissenstransfers steht die Überzeugung, dass die heutige Bürgergesellschaft im Vergleich zu früheren Vorstellungen in viel mehr Bereichen durch die Wissenschaft unterstützt werden kann und sollte. Letzteres ist das zentrale Ziel im Rahmen der Transferstrategie der Bergischen Universität Wuppertal. Entsprechend wurde in den letzten Jahren eine Vielzahl neuer Unterstützungs- und Diskursformate entwickelt. Diese fokussieren in je spezifischer Weise wirtschaftliche und administrative, politische sowie soziale und kulturelle Kontexte. Aktuelle Hochschulgesetze wie das nordrhein-westfälische Hochschulzukunftsgesetz, Förderprogramme (z.B. das EU-Rahmenprogramm „Horizon 2020“) und sonstige öffentliche Initiativen (wie z.B. der Bundeswettbewerb „Innovative Hochschule“) stärken die Bergische Universität in der Überzeugung, dass diese Weitung des Zielbereichs den veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen angemessen ist.

Grundsätzlich besteht in einer Bürgergesellschaft der Anspruch, neben dem Wohl ihrer einzelnen Mitglieder das Gemeinwohl im Auge zu haben. Dazu ist Bewahrenswertes zu pflegen (Tradition), Überholtes durch Besseres zu ersetzen (Kritik und Innovation) und zugleich die Orientierung am großen Ganzen einer für die Zukunft wünschenswerten Gesellschaftsordnung zu verfolgen (Utopie). Die Universität kann zu allen drei Aufgaben wertvolle Beiträge leisten, durch eine sachorientierte Beteiligung an Diskursen, durch intelligente Initiierung und Gestaltung von Beratungsprozessen, durch ihre von Drittinteressen weitgehend freie Evaluationskompetenz und immer wieder ganz konkret durch innovative Lösungsideen.

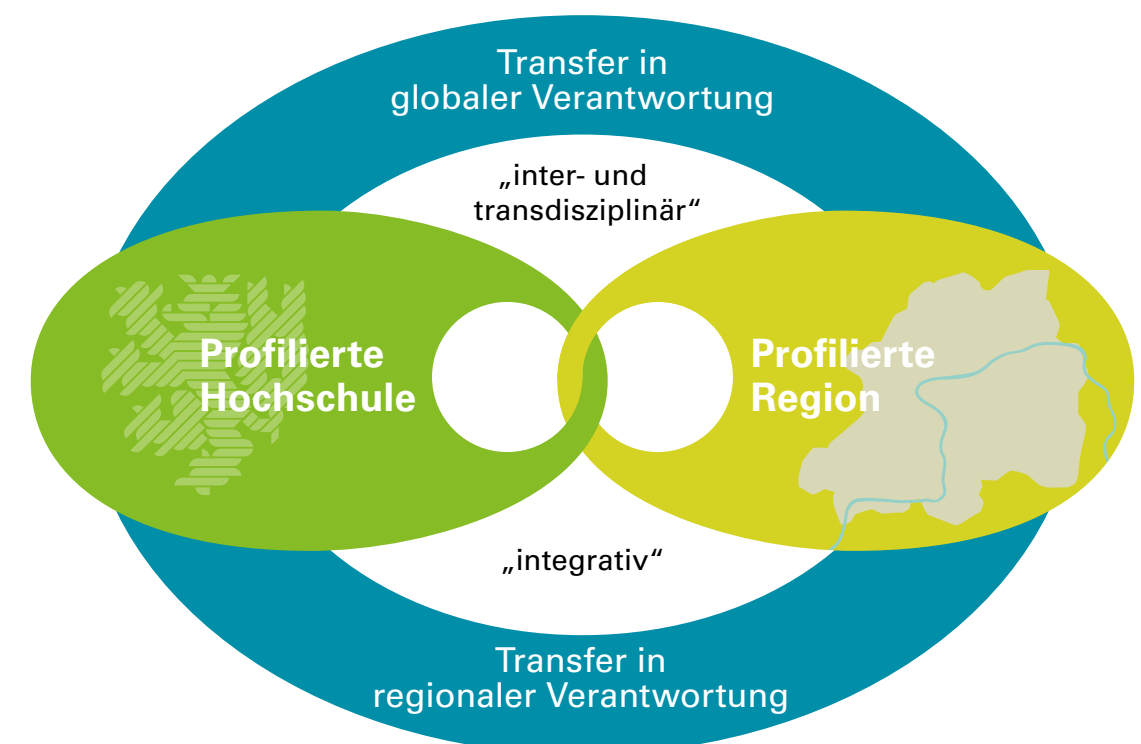
Die Bergische Universität versteht unter Innovationen neue Antworten auf vorhandene oder veränderte soziale, kulturelle, ökonomische, politische, technische und naturbedingte Herausforderungen. Bei diesen „neuen Antworten“ kann es sich um Ideen, Theorien und Diskussionsanstöße handeln oder aber ganz konkret um neue Produkte, Prozesse bzw. organisatorische Lösungsansätze. Angesichts international konvergierender Problemstrukturen verfolgt die Universität einen „glokalen“ Ansatz. Das bedeutet, sie fühlt sich der Leitidee einer Global Citizenship verpflichtet, auch wenn sich ihr Transferhandeln nicht nur, aber vor allem im regionalen Umfeld vollzieht. Für eine Operationalisierung der o.g. Gemeinwohlorientierung werden übersetzbare Zielsysteme, wie z.B. die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, als hilfreich angesehen. Diese führen vor Augen,

wie vieldimensional, inter- und transdisziplinär sowie weltweit verbunden die einzelnen Handlungsfelder einer Gemeinwohl-Agenda heute sind. Zugleich wird ersichtlich, an welchen Stellen sich ganz konkrete Anknüpfungspunkte für Lehre und Forschung an der Bergischen Universität ergeben. Dabei herrscht die Überzeugung vor, dass der Diskurs und weitergehende Kooperationen mit den Partnern in Wirtschaft und Gesellschaft nur erfolgreich sein können, wenn inner- und außeruniversitär Formate entwickelt werden, die über die traditionell geforderte Einheit von Forschung und Lehre eine zeitgemäße Einheit von Forschung, Lehre und Transfer ermöglichen. Erfolg meint in diesem Zusammenhang den wechselseitigen Benefit der beteiligten Gruppen entlang der gemeinsam entwickelten Zielsysteme: also der Gruppen der Forschenden, Lehrenden und Lernenden einerseits sowie der gesellschaftlichen Interaktionspartner andererseits.

Was – neben überregionalen Kooperationen – den besonderen regionalen Bezug betrifft, so richtet die Bergische Universität ihr Transferhandeln, wo immer es im beiderseitigen

Interesse sinnvoll erscheint, an den Spezifika der Bergischen Region aus. Letztere umfasst im Kern das sogenannte Bergische Städtedreieck mit den Großstädten Wuppertal, Solingen und Remscheid. Je nach Projekt erfolgen Kooperationen aber auch in den ober- und unterbergischen Bereich hinein bzw. bis nach Köln im Süden, Düsseldorf im Westen, Bochum und Essen im Norden sowie Hagen im Osten. Bewusst einbezogen werden dabei solche Herausforderungen, die sich aus der Polyzentrik, Heterogenität und starken Stadt-Land-Disparitäten des regionalen Umfelds ergeben. Auch die Historie der Kernregion mit ihren markanten religiös-kulturellen, politischen und industriellen Traditionen, die bis heute mit den Herausforderungen eines tiefgreifenden Strukturwandels (Abwanderung, Deindustrialisierung u.a.) zu kämpfen hat, spielt für die Wissenschaft-Praxis-Kooperation und die Formulierung gemeinsamer Ziele eine nicht unwesentliche Rolle.

ABBILDUNG 01 | LEITIDEEN DES UNIVERSITÄREN TRANSFERANSATZES





### 3. TRANSFERMECHANISMEN UND HANDLUNGSFELDER AUF DEM WEG ZUR ZIELREALISIERUNG

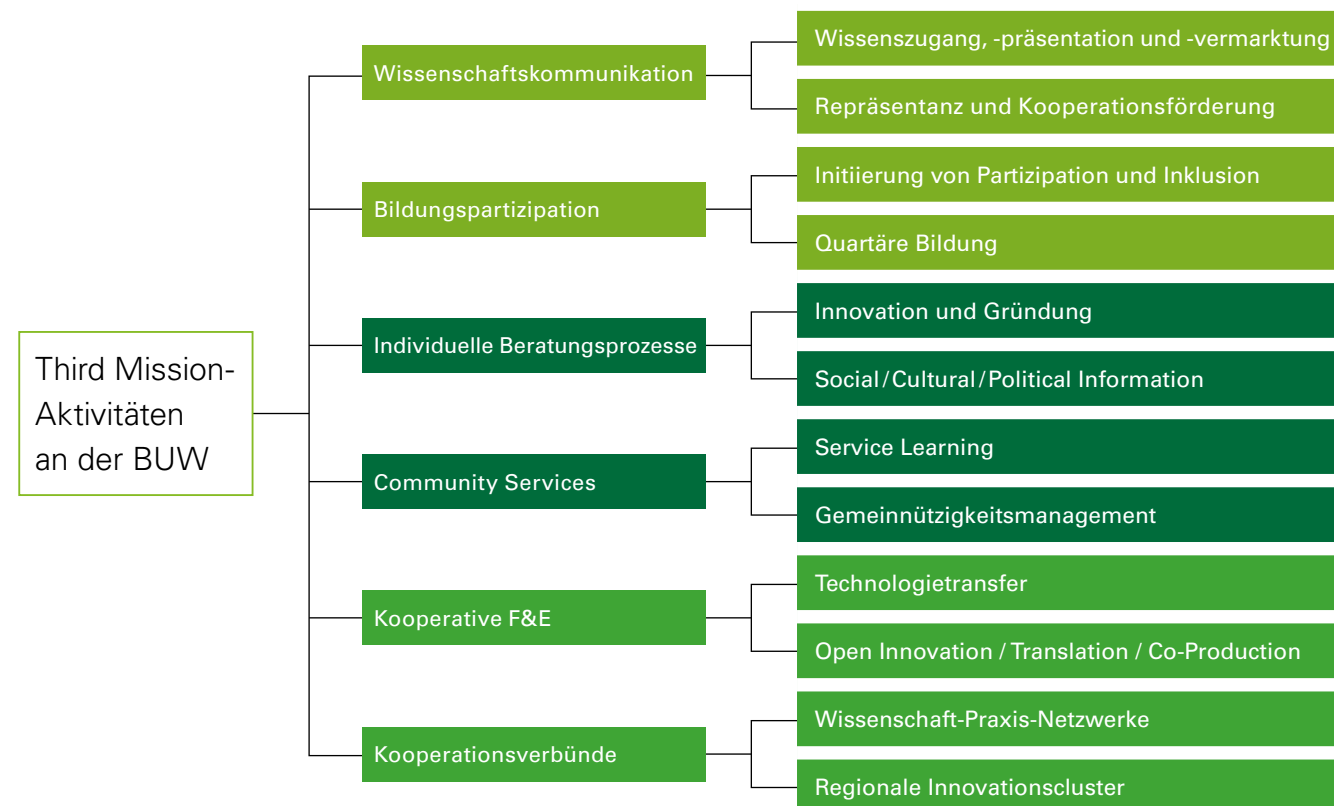


Auf dem Weg zur Umsetzung der skizzierten Transferziele ist es wichtig, in der Organisation zunächst ein gemeinsames Verständnis von Transfermechanismen sowie korrespondierenden Handlungsfeldern und -optionen zu entwickeln. Ergänzend gehören zu einem solchen Transfermodell klare Vorstellungen zur Verschränkung des Transfer- mit dem Forschungs- und Lehrbereich, zur organisationalen Einbettung sowie zur Qualitätssicherung.

Zu den basalen Kategorien im Rahmen von Transfermechanismen zählen kognitive Vorgänge wie Verstehen, Hinterfragen, Dekonstruieren und „Reframen“ relevanter Lebenswirklichkeiten und Bewältigungsstrategien. Diese Prozesse finden sich in sozialen, kulturellen und politischen Bezügen ebenso wie in ökonomischen und technischen Kontexten.

Um sie in Gang zu setzen, tritt die Universität in Kontakt zu außeruniversitären Partnern der verschiedenen Bereiche bzw. steht als deren Ansprechpartnerin bereit. Dabei lassen sich – in Anlehnung an ein Positionspapier des Wissenschaftsrats (Wissens- und Technologietransfer, 2016, S. 21) – idealtypisch drei unterschiedlich weitgehende Modi des Kontakts unterscheiden: (a) Akteure der Universität kommunizieren in verschiedenen Weisen mit außeruniversitären Partnern, (b) sie stehen für Problemlösungen und Nachfragen beratend zur Verfügung und (c) sie begleiten die Umsetzung von Konzepten in der sogenannten „Praxis“ mit wissenschaftlicher Kompetenz. Das bereits entwickelte und gepflegte Portfolio an Third Mission-Aktivitäten der Bergischen Universität lässt sich entlang dieser drei Modi systematisieren (vgl. Abbildung\_02):

ABBILDUNG\_02 | SYSTEMATIK DER THIRD MISSION-AKTIVITÄTEN DER BERGISCHEN UNIVERSITÄT



➤ Innerhalb des Handlungsfelds, in dem Wissenschaft die Kommunikation mit beruflichem Professionswissen bzw. gesellschaftlichem Alltagswissen sucht, findet sie Unterstützung durch die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Universität. Im Verbund mit anderen an der Bergischen Universität in der Stabsstelle Universitätskommunikation gebündelten Funktionen sowie weiteren Stabsstellen engagieren sich die Wissenschaft und die künstlerischen Bereiche darin, ihre originäre Kompetenz in nachvollziehbarer Weise öffentlich zu machen. Dabei geht es darum, als Universität in geeigneter Form präsent zu sein, um passende Partner zu finden und von diesen als Ansprechpartnerin identifiziert zu werden. Außerdem sieht es die Bergische Universität als ihre Aufgabe an, die Bildungspartizipation für unterrepräsentierte sowie in anderen Bildungskontexten nicht genügend berücksichtigte Gruppen in der Gesellschaft zu erhöhen. Hier hinein gehören u.a. Angebote im Bereich der politischen Bildungsarbeit sowie des Seniorenstudiums. Letzteres ermöglicht es einer wachsenden Zahl älterer Menschen, zum eigenen und zum Wohle der Gesellschaft an neueren Entwicklungen teilzuhaben. Ausgebaut wird aber auch allgemein der Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung. Der Fokus liegt dabei stets darauf, die regionale Wissensgesellschaft dort zu ergänzen, wo die Bergische Universität einen spezifischen Beitrag leisten kann – in Berücksichtigung kultureller, religiöser, sozialer, politischer und ökonomischer Bedarfe der Bergischen Region. In diesem Handlungsfeld kommt neben der Zentralen Studienberatung vor allem dem Zentrum für Weiterbildung eine wichtige Rolle zu. Außerdem ist die Bergische Universität Hauptanteileignerin einer gemeinnützigen Weiterbildungsgesellschaft, die ebenfalls das entsprechende Angebot bereichert. Zu nennen sind in diesem Kontext weiterhin die in dieser Form deutschlandweit einmalige Kooperation mit der Junior Uni Wuppertal, welche einen vergleichsweise hohen Anteil von Kindern und Jugendlichen aus sogenannten bildungsfernen Schichten anspricht, sowie die Angebote des Bergischen Schul-Technikums (BeST).

➤ Dem übergeordneten Handlungsfeld „Beraten“ ist zum einen der Bereich Entrepreneurship Support zugeordnet, wozu neben der herkömmlichen Gründungsunterstützung auch die Förderung von sozialem Unternehmertum gehört (u.a. im Rahmen der Initiative ENACTUS). Die Verantwortung für diesen Bereich liegt zum Teil bei der Schumpeter School of Business and Economics, die mit ihren Gründungslehrstühlen und -instituten neben Beratungsdienstleistungen auch ein umfangreiches, fächerübergreifendes Gründungs-

qualifizierungsprogramm bereithält. Als Anteilseignerin am W-Tec, dem Wuppertaler Gründer- und Technologiezentrum, bietet die Universität für ihre erfolgreichen Ausgründungen außerdem einen eigenen Inkubator. Zum anderen erfolgt Beratung im weiteren Sinne im Kontext von Community Services. Entsprechende Formate werden unter Beteiligung aller Fakultäten in verschiedenen Ausprägungen entwickelt. Gefördert werden politische, regionale, soziale, kulturelle und religiöse Sensitivität. Ein Schwerpunkt liegt in den Bereichen Service Learning und in der Beratung gemeinnütziger regionaler Initiativen (Community Outreach). Vor allem geht es hier um die wechselseitige Befruchtung wissenschaftlichen Gestaltungswissens sowie um eine Sensibilisierung für die Bedeutung von lokalem Engagement Ehrenamtlicher und kreativer Milieus sowie von kultureller Vielfalt. Solche Beratung leistet beispielsweise das Institut für Demokratie- und Partizipationsforschung (IDPF); es unterstützt bei kommunalen oder regionalen Entscheidungsprozessen und wirkt auf die Versachlichung von Debatten und eine Verstärkung öffentlicher Akzeptanz hin.

➤ Zum Handlungsfeld „Anwenden“ gehören schließlich die Bereiche „kooperative Forschung“ und „Kooperationsverbünde“. Kooperative Forschung erfolgt zum einen auf dem Wege des traditionellen Technologietransfers. Als weiterer Stabsstelle des Rektorats kommt hier der Wissenschaftstransferstelle eine vermittelnde Rolle zu. Außerdem geht es um die unmittelbare Einbeziehung verschiedener gesellschaftlicher Gruppen in Forschungsaktivitäten der Universität sowie die Erarbeitung bzw. Bereitstellung von Forschungsergebnissen zur Lösung konkreter Probleme – etwa im Rahmen von Open Innovation, sozialwissenschaftlicher Public Policy und Co-Production. Über ein zusammen mit dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH gegründetes Interdisziplinäres Zentrum für Transformationsforschung erprobt die Bergische Universität in diesem Zusammenhang neue Formate der gleichberechtigten „Koproduktion“ von Wissen zwischen Experten und Akteuren der Zivilgesellschaft. Im Aktivitätsbereich „Kooperationsverbünde“ schließlich geht es um den Aufbau, die Pflege sowie die Weiterentwicklung von Praxiskontakten im Rahmen von Partnerschaften in Wissenschaft-Praxis-Netzwerken, wie z.B. dem Bergischen Fachkräftebündnis oder der Bergischen Transferrunde sowie im Rahmen von Innovationsclustern. In den wichtigsten dieser Cluster ist die Bergische Universität jeweils mit Instituten (als Forschungspartner, Think Tank und Netzwerkpromotor) und zum Teil mit von den Partnern finanzierten Stiftungslehrstühlen vertreten.





## 5. ORGANISATORISCHE UMSETZUNG DER TRANSFERSTRATEGIE DER BERGISCHEN UNIVERSITÄT



Die Letztverantwortung für die Umsetzung, Qualitätskontrolle und Weiterentwicklung der Transferstrategie trägt die Hochschulleitung der Bergischen Universität. Sie sensibilisiert, motiviert, führt Transferpartner zusammen, entwickelt nachhaltige Kooperationsstrukturen, fördert konkrete Third Mission-Projekte und sorgt für maßnahmenspezifische Wirkungsanalysen. Dabei wird sie von den Stabsstellen, Zentralen Einrichtungen und der Verwaltung unterstützt. Eine besonders wichtige Rolle kommt hier der Wissenschaftstransferstelle, der Universitätskommunikation, der Zentralen Studienberatung und dem Zentrum für Weiterbildung einschließlich des dort angesiedelten Career Service zu. Fachlich bedingt durch den wissenschaftszentrierten Charakter der Third Mission bestehen viele Schnittstellen und Initiativen zu den Fakultäten und Interdisziplinären Zentren.

Namentlich die Wissenschaftstransferstelle, unter der besonderen Verantwortung des Rektorats, vornehmlich des Prorektorats für Transfer, ist gefordert, die jeweiligen Transferaktivitäten thematisch zu erfassen sowie für die Binnen-

und Außenkommunikation verfügbar zu machen. So werden entlang der einzelnen Projektthemen die konkreten Handlungsfelder und Maßnahmen-Portfolios sowie die beteiligten Partner erfasst und in ein laufendes Qualitätsmanagement integriert. Dabei arbeitet die Wissenschaftstransferstelle eng mit der „Arbeitsgemeinschaft Transfer“ zusammen. Diese setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern aller Bereiche der Universität zusammen; sie gibt Impulse für die ständige Weiterentwicklung des Transferbereichs und beschleunigt die Diffusion neuer Entwicklungen in die Hochschule hinein (vgl. auch Abbildung\_04).

Allgemein erfordern die starke Kreativitätsbedürftigkeit und Innovationsaffinität von Third Mission-Aktivitäten eine Governance-Struktur und eine Führung, die auf ein hohes Maß an Freiheit und Freiwilligkeit setzen. Angesichts des für alle Hochschulen geltenden Postulats einer aufgabengerechten und sparsamen Mittelverwendung ist es zugleich unerlässlich, einen profunden Überblick über die Aktivitäten sowie hinreichende Informationen zu relevanten Kostenstruk-

turen zu erhalten. Im Einzelfall kann dies erfahrungsgemäß schwierig sein, da Third Mission-Aktivitäten zum einen als „Kuppelprodukte“ bzw. im Schnittbereich zu normalen Forschungs- und Lehraktivitäten anfallen. Zum anderen überschneiden sich haupt- und ehrenamtliche Engagements der individuellen Third Mission-Trägerinnen und -Träger. Zudem entzieht sich vor allem die Output-Seite herkömmlichen Bewertungsversuchen, da sich Beiträge zur gesellschaftlichen Gemeinwohlsteigerung meist nur langfristig und eher in qualitativen Bezügen einstellen.

Doch kann eine qualitative Erfassung ein hinreichendes Qualitätsmanagement erlauben. Auch auf diese Weise können z.B. Hindernisse bei der Third Mission-Umsetzung identifiziert werden. Diese Erfahrungen lassen sich nutzen, um das Anreizszenario zu verbessern und zusätzliche Akteure zu gewinnen.

Als gängige Dokumentations- und Bewertungsinstrumentarien werden

im Bereich der Wissenschaftskommunikation etwa die Erfassung der Resonanz von Aktivitäten in den öffentlichen Medien, Nachfrageanalysen und Umfragen herangezogen.

Im Bereich der wissenschaftlichen Beratung geht es der Bergischen Universität um eine nachvollziehbare Dokumentation der Beratungsleistung, der Rollen und Verantwortlichkeiten der jeweiligen Partner, der verwendeten Daten und Methoden sowie der Ergebnisse und gegebenenfalls ihrer Publikation. Hier können die schiere Anzahl übernommener Aufträge, das Renommee des Auftraggebers, mehr noch aber die Resonanz erzielter Ergebnisse in der Öffentlichkeit als Qualitätsindikatoren herhalten.

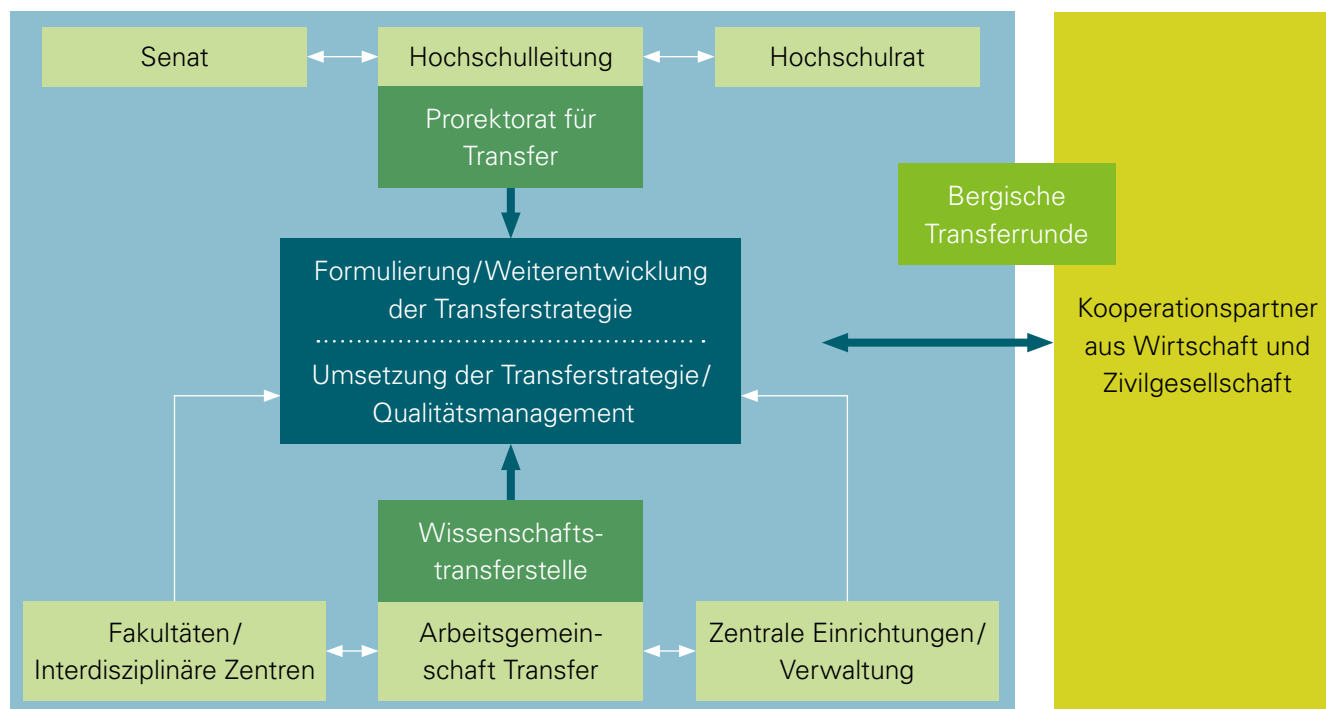
Für den Bereich der kooperativen Anwendung wissenschaftlicher Ergebnisse lässt sich beispielsweise die Zahl der Kooperationsverträge mit Praxispartnern sowie die Höhe der im Zuge der Auftragsforschung eingeworbenen Drittmittel dokumentieren. Als Indikatoren werden weiterhin die Anzahl der Erfindungen durch Angehörige der Universität, die Zahl der Patente, die Höhe der eingenommenen Lizenzgebühren oder auch die Zahl der Gründungen aus der Hochschule herangezogen. Außerdem empfehlen sich gerade bei unorthodoxen bzw. quantitativ nicht erfassbaren Settings Fallstudien, um auf diese Weise qualitative Anhaltspunkte zu erlangen.

Für alle drei Transferkategorien gilt darüber hinaus, dass eine nachvollziehbare Erfassung des Ressourceneinsatzes und

– soweit möglich – eine Wirkungsanalyse erforderlich sind. Nur aus einer solchen sorgfältigen Analyse abgelaufener Transferprojekte heraus lassen sich Schlussfolgerungen für die Weiterentwicklung der Transferstrategie als Ganzes, die Ableitung von spezifischen Unterstützungsstrukturen sowie die künftige Vermeidung von Fehlentwicklungen ableiten. Beispiele für an der Bergischen Universität mögliche Unterstützungen sind: das gezielte Matching geeigneter Akteure (z.B. persönlich oder über die entwickelte Forscherinnen- und Forscherdatenbank), die Schaffung von Räumen für Begegnung, die Umsetzung einer Kultur der Wertschätzung von Transferleistungen (Transferpreis etc.), die Zugänglichmachung monetärer Förderung (z.B. im Zuge von Fundraising), die gezielte Qualifizierung von Nachwuchs, der Aufbau regionaler Plattformen und Netzwerke sowie die Schaffung von Freiräumen zur Erprobung innovativer Kooperationsformate.

Gerade um solche innovativen Formate wirksam aufzubauen und anwenden zu können, bedarf es nicht zuletzt einer Unterstützung durch angemessene rechtliche Instrumente. Darüber hinaus legt die Bergische Universität generell Wert darauf, dass ähnlich wie bei ihren Forschungsvorhaben auch die Transferprojekte in Kooperation mit der außerakademischen Praxis hinsichtlich des Schutzes der Menschenwürde sowie der Autonomie und Selbstbestimmung von einbezogenen Akteuren hohen ethischen Maßstäben genügen. Bei Zweifeln beauftragt das Rektorat die Ethikkommission der Bergischen Universität, eine Stellungnahme mit Empfehlungen zum weiteren Verfahren abzugeben. Je nach Fallkonstellation lässt sich auch der Compliance-Beauftragte der Hochschule hinzuziehen. Angestrebt wird, mit der Zeit von Einzelfallbewertungen wegzukommen und den zunehmenden Erfahrungsschatz aus konkreten Projekten zu nutzen, um einen Kodex von Regeln guter Wissenschaftskommunikation, guter wissenschaftlicher Beratung sowie einer guten Kooperationspraxis abzuleiten.

ABBILDUNG\_04 | ORGANIGRAMM DER VERANTWORTLICHKEITEN UND ABLÄUFE





**BERGISCHE  
UNIVERSITÄT  
WUPPERTAL**

Gaußstraße 20  
42119 Wuppertal

[www.uni-wuppertal.de](http://www.uni-wuppertal.de)

Stand: Januar 2017