

DOKUMENTATION

Arbeitstagung „Situation der Forschungsunterstützung an kleineren Hochschulen“



Pädagogische Hochschule Karlsruhe

15. Juli 2016

DIE TAGUNG

Am 15. Juli 2016 fand an der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe eine Arbeitstagung statt, auf der in unterschiedlichen Formaten – kurzen inhaltlichen Impulsen, Open Space, Werkstattgesprächen und einem World Café – verschiedene Ansätze, Möglichkeiten, gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen im Hinblick auf die Situation und Verbesserung der Forschungsförderung und -unterstützung an kleineren Hochschulen erörtert wurden.

TAGUNGSORGANISATION

Dr. Sarah Weber

Koordinatorin "Werkstatt: Qualität in der Forschung – Optimierung der Unterstützungs- und Dienstleistungsprozesse" (QuiF)

Pädagogische Hochschule Karlsruhe

Bismarckstr. 10 - D-76133 Karlsruhe

Tel.: +49 (0)721/925-4064

E-Mail: weber01@ph-karlsruhe.de

Homepage: <http://www.werkstatt-quif.de>



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT, FORSCHUNG UND KUNST

Programmübersicht

Teil I. 11:00 – 13:00 Uhr: Begrüßung und Einführung ins Thema	
11:00 Uhr	Begrüßung und kurze Einführung: Forschungsbedingungen an kleineren Hochschulen
11:15 Uhr	Quick Intro: „Weshalb sind Sie hier?“
11:30 Uhr	Kurzbeiträge aus dem QuiF- und QM-F-Projekt
12:30 Uhr	Open Space: <i>Forschung? Unterstützung? Erkundungen</i>
13:00 Uhr	Mittagessen
Teil II. 14:00 – 17:15 Uhr: Werkstattgespräche und World Café	
14:00 Uhr	Werkstattgespräch 1: Forschung an kleineren Hochschulen stärken – Ermöglichungskultur etablieren
15:00 Uhr	Pause
15:15 Uhr	World Café: Forschung „managen“ – Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven
16:30 Uhr	Werkstattgespräch 2: Qualitätssicherung und Forschung – Freiräume für gute Arbeit?
17:15 Uhr	Abschlussplenum – Zusammenfassung der Ergebnisse
17:30 Uhr	Ausklang der Veranstaltung mit kleinem Imbiss

Einführung: Forschungsbedingungen an kleineren Hochschulen (Prof. Dr. Gabriele Weigand)

Prof. Dr. Gabriele Weigand, die langjährige Prorektorin für Forschung und Nachwuchsförderung der Pädagogischen Hochschule Karlsruhe und Leiterin der QuiF-Projekts, begrüßt die Teilnehmenden aus dem gesamten deutschsprachigen Raum und äußert ihre Freude über das große Interesse, das die Arbeitstagung bei den anwesenden Expertinnen und Expertinnen aus dem Bereich der Forschungsunterstützung hervorgerufen hat. Sie begrüßt auch ihre Nachfolgerin im Prorektorat Forschung und Nachwuchsförderung, Prof. Dr. Christiane Benz, und die designierte Prorektorin für Forschung Prof. Dr. Annette Worth, die das Amt ab dem 19.7. übernimmt, sowie die Prorektorin für Forschung Prof. Dr. Christine Bescherer und Prorektor für Forschung Prof. Dr. Martin Haase mit ihren Teams aus den Pädagogischen Hochschulen Ludwigsburg und Schwäbisch Gmünd. Sie stellt zudem Dr. Anke Rigbers vor, die sowohl in ihrer Funktion als Mitglied des Hochschulrats als auch als Leiterin der Evaluationsagentur evalag BW an der Veranstaltung teilnimmt.

Frau Weigand hebt hervor, dass das lebhafteste Interesse am Tagungsthema zeige, wie die Frage der Verbesserung der Forschungsbedingungen und die Unterstützung der Forschungsbe-

reiche an kleineren Hochschulen und Universitäten zunehmend wichtig werde. Frau Weigand stellt kurz den Hochschul-Typ der Pädagogischen Hochschulen vor: Während die PHs in den anderen Bundesländern in den 1970er Jahren als Fachbereiche in die Universitäten integriert wurden, blieben sie in Baden-Württemberg als eigene Institutionen bestehen, erhielten jedoch, um ihre Gleichstellung zu gewährleisten, 1987 uneingeschränktes Promotionsrecht und 1995 das Habilitationsrecht. Seit 2007 begann die Umstrukturierung der Hochschulen mit Entwicklung neuer BA-Studiengänge, die nicht in die Schule führen, so dass es sich heute um breit aufgestellte „bildungswissenschaftliche Hochschulen universitären Charakters“ handelt. Gegenwärtig seien die PHs herausgefordert, zwar nicht im „Konzert der großen Exzellenz-Universitäten“ mitzuspielen, sich aber dennoch dem Wettbewerb vergleichbarer Hochschulen zu stellen – und Profil zu zeigen. So dürfte etwa die Ausschreibung „Innovative Hochschule“ des Bundes und der Länder von besonderem Interesse sein, die sich insbesondere an kleinere und mittlere Universitäten sowie an Fachhochschulen wendet. Darin geht es explizit um eine „Positionierung durch Profilierung“ und eine Stärkung der Third-Mission“ (vgl. Roessler, Hachmeister und Scholz 2016). Das bedeutet, die Profile dieser Hochschulen sollen durch Forschung, Lehre und „Third Mission“ (wobei man sich über diesen Begriff trefflich streiten kann) bzw. durch eine Kombination aller drei oder zweier Felder herausgearbeitet und mit entsprechenden Leistungen hinterlegt werden. Unter Third Mission fallen Bereiche wie Außerhochschulische Vernetzung, Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung, Engagement für die Region, Weiterbildung, Wissenschaftstransfer, -kommunikation, etc. Über den Begriff der „third mission“ könne man trefflich streiten und auch über den tendenziell stark utilitaristischen und in einem regionalen Kontext verorteten Forschungsbegriff, wie er im CHE-Papier zum Ausdruck kommt, in jedem Fall bedeute es aber, so Weigand, *mehr* und nicht *weniger* Forschungsleistung für die Hochschulen. Zweifellos seien auch die kleineren Hochschulen auf Drittmittel angewiesen, denn die Grundfinanzierung dient i. W. der Absicherung der Lehre, ist aber nicht zur Forschungsförderung gedacht. Ohne Drittmittel gibt es nur wenige Möglichkeiten der Nachwuchsförderung, da es zu wenige Stellen im Stellenplan der Hochschulen gibt – für Weigand eine der Hauptmotivationen, Drittmittel einzuwerben. Und Hochschulen werden zudem am Drittmittelaufkommen gemessen, die jährlich publizierten Statistiken seien ein sichtbarer Beweis dafür. Frau Weigand wirft in diesem Zusammenhang die Frage nach dem Sinn und Zweck von Ausschreibungen und Antragsstellungen auf, die Gefahr laufen, dem „Drittmittelwahn“ zu verfallen und einer verdrehten Zweck-Mittel-Relation, die darin besteht, dass man die Forschung nach dem Auftrag in der Ausschreibung und nicht nach der für sinnvoll erachteten Forschungsfrage richtet, wie der Bielefelder Soziologe Stefan Kühl in mehreren Kommentaren zur aktuellen (Fehl-?)Entwicklung des Hochschulsystems anmerkt. Dies führt zur Frage der **Forschungsbedingungen und dem Forschungsverständnis an kleineren Hochschulen**: Gilt nur drittmittelunterstützte Forschung als Forschung oder auch die, die im Stillen, im Büro und in Bibliotheken stattfindet?

Frau Weigand plädiert für die Bewahrung eines **breiten Verständnisses von Forschung**, auch wenn sich die aktuelle Tagung stärker auf die Drittmittel-Projektforschung und damit einhergehende Unterstützungsformate bezieht.

Was heißt Qualitätssicherung in der Forschung und welche Rolle spielt sie? Wie lässt sich ein verständnisvoller Dialog zwischen Verwaltung und Wissenschaft herstellen? Wie können Wissenschaftler/innen in der Qualifikationsphase unterstützt werden? Mit diesen Fragen haben sich die beiden **Projekte Quif (BW)** und **QM-F-Projekt (Sachsen)** eingehender beschäftigt, einen kleinen Teil davon präsentieren diese im Anschluss. Die Arbeitstagung widmet sich dieser Bandbreite an ganz unterschiedlichen Fragen und setzt Impulse, diese Aspekte in den Arbeitsbereichen von Forschungsmanagerinnen und -managern weiter zu reflektieren.

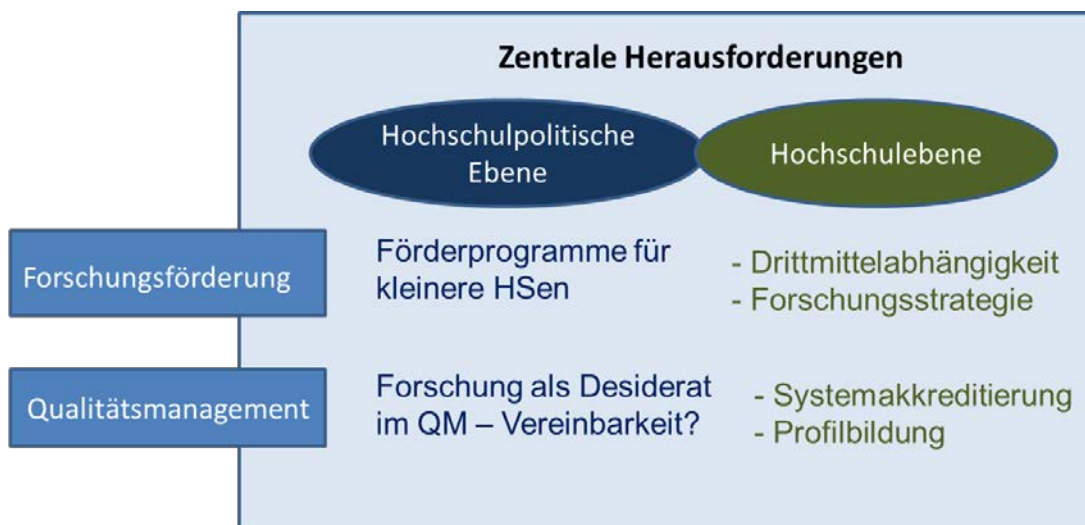


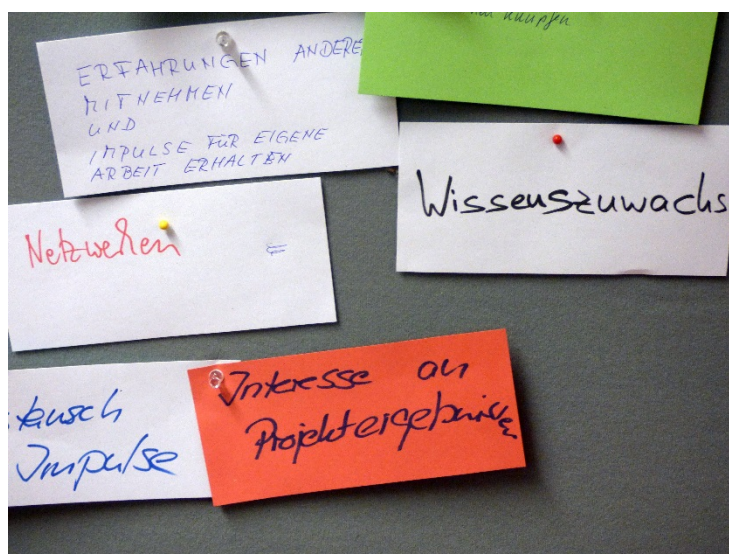
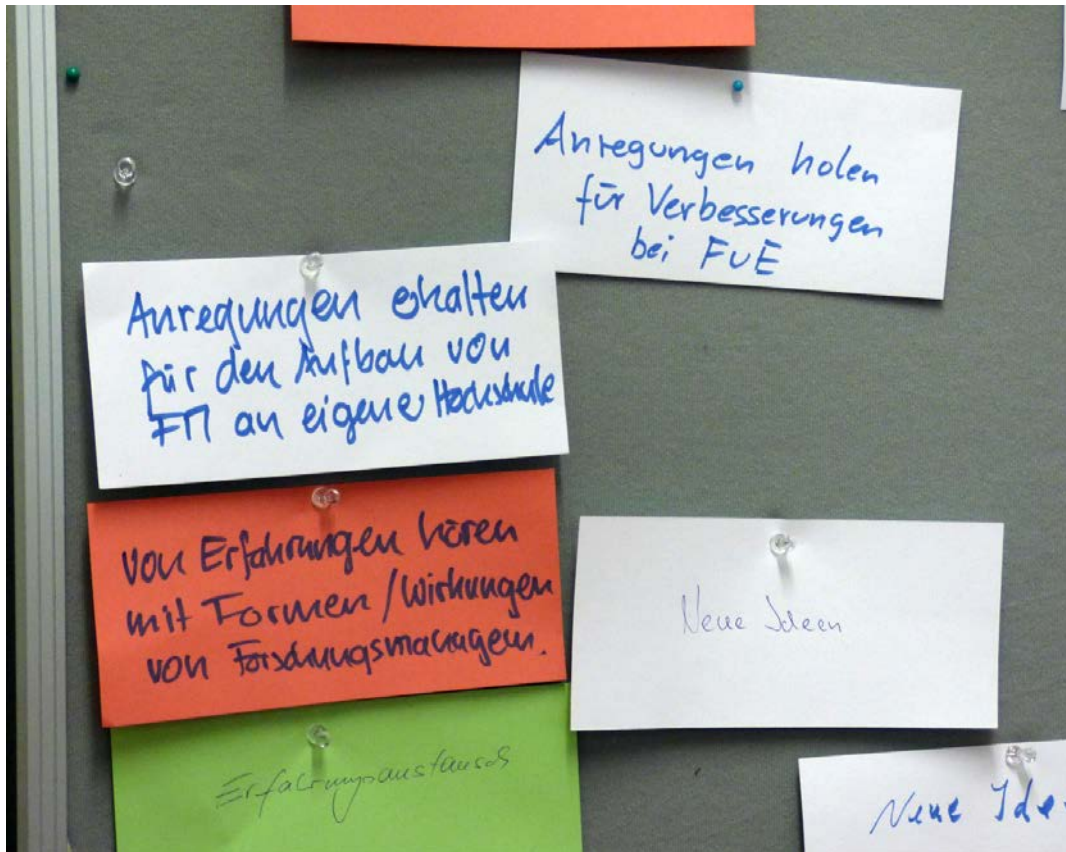
Schaubild: *eigene Darstellung/Werkstatt QuiF*. Die Arbeitstagung greift verschiedene Aspekte der Herausforderung von Forschungsmanagement an kleineren Hochschulen auf.

Weshalb sind Sie hier? (Moderation: Prof. Dr. Martin Zierold)



Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Arbeitstagung kommen nicht nur aus verschiedenen Regionen Deutschlands, der Schweiz und Österreich, sondern haben auch unterschiedliche Erwartungen an die Tagung, wie **Prof. Dr. Martin Zierold** im Anschluss an Frau Wei-

gands Vortrag aufzeigt. Herr Zierold ist Professor für Kulturmanagement und Kulturwissenschaft an der Karlsruhochschule in Karlsruhe und arbeitet zudem als Coach im Hochschulbereich. Er präsentiert das Stimmungsbild der Anwesenden in Bezug auf die Motivation, sich für die Tagung anzumelden. Insbesondere waren **Impulse für die eigene Arbeit, Vernetzung, die Diskussion aktueller Themen** sowie **Benchmarking**, z.B. in Form von Anregungen für das QM an der eigenen Hochschule, gewünscht.



Kurzbeiträge aus dem QuiF- und QM-F-Projekt (QuiF: Sarah Weber und Stefan Wörmann, QM-F: Sabine Scholz)



Bild v.l.n.r.: G. Weigand, S. Wörmann u. S. Weber



Bild: S. Scholz

Das QuiF-Projekt (Baden-Württemberg)

Im Anschluss an Herrn Zierolds Beitrag stellen **Stefan Wörmann** und **Dr. Sarah Weber** das Projekt „**Werkstatt: Qualität in der Forschung – Optimierung der Unterstützungs- und Dienstleistungsprozesse**“ (**QuiF**) vor. Die Initiative zur Antragsstellung (IQF-Förderlinie 2012 des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst (MWK): *Hochschul- u. hochschulartenübergreifende Verbundstrukturen*) ging von Stefan Wörmann aus, der seit 2010 Forschungsreferent an der PH Karlsruhe ist. Gemeinsam mit seinen Kolleginnen Alexandra Findeis und Dr. Stefanie Rhein von der PH Ludwigsburg sowie Dr. Martina Schmette von der PH Schwäbisch Gmünd wurde die Idee entwickelt, die Forschungsförderung in den Mittelpunkt zu stellen. Die **Kernprozesse „Drittmittel- und Auftragsforschung“, „Nachwuchsförderung“ und „interne Forschungsförderung“** sollten hochschulübergreifend von den drei am Projekt beteiligten PHs optimiert werden. Deshalb entschied man sich für den Ausbau des Qualitätsmanagements im Bereich Forschungsunterstützung an den drei Hochschulen, gemeinsam mit den beiden Kooperationspartnern, der Hochschule für Gestaltung Schwäbisch Gmünd und der Graduiertenakademie der Pädagogischen Hochschulen Baden-Württembergs (graph).

Sarah Weber, die Koordinatorin des Projekts, berichtet in ihrem Beitrag vom bisherigen Verlauf des Projekts. Das erste Jahr 2014 war geprägt von der IST- und SOLL-Analyse, wozu intensive Gespräche und Interviews mit den verschiedenen Hochschulakteuren geführt wurden. Durch diese Gespräche, Dokumentenanalysen sowie dem Austausch innerhalb des Projekts entstand das Konzept des **Forschungskompasses**, ein Handbuch für die Forschenden an den Hochschulen, mit dem sie von der Projektidee bis zum -abschluss begleitet werden und das zudem ein umfangreiches Glossar enthält. Es sollte kein „trockenes“ QM-Handbuch werden, sondern Informationen sowohl für Forschende, die erstmals ein Drittmittelprojekt beantragen, als auch für Forschende am Beginn ihres wissenschaftlichen Weges gut verständlich aufbereiten und damit durchaus auch „Lust auf Forschung“ machen. Der Forschungs-

kompass kann in einer ersten Version während des Open Space-Formats vor dem Mittagessen sowohl als Onlineversion (<http://forschungskompass.ph-gmuend.de>) als auch als Broschürenversion der PH Schwäbisch Gmünd von den Anwesenden getestet werden (der Forschungskompass wird im Spätsommer in drei hochschulspezifischen Varianten vorliegen).



Weitere wichtige Veranstaltungen im Projekt waren drei „**QuiF-Zukunftswerkstätten**“, in denen an den drei beteiligten Hochschulen analysiert wurde, was an den jeweiligen Hochschulen im Bereich der Forschungsunterstützung bisher gut lief und in welchen Bereichen sich die Forschenden und die Verwaltungsmitarbeitenden Verbesserungen wünschten. Zudem wurde gemeinsam an der Frage gearbeitet, welche Informationen der Forschungskompass beinhalten müsse. Mit den Verwaltungsmitarbeitenden der drei Hochschulen wurde im Juli 2015 im Rahmen eines Workshops sondiert, inwieweit der Forschungskompass die zentralen Informationen in der „passenden“ Sprache bereithält.

Zudem fand ein **Benchmark** mit anderen Hochschulen statt: Ein Besuch im Science-Support-Center in Freiburg ermöglichte den Vergleich mit den Unterstützungsleitungen einer großen Hochschule. Ein weiterer wichtiger Benchmark erfolgte im Mai 2016 an der finnischen *Humak-University*, um dort die QM-Strukturen kennenzulernen.

Die Ziele des Projekts wurden von Beginn an weniger in der Forschungsleistungsmessung gesehen, sondern insbesondere in der **Verbesserung der Forschungsunterstützungsleistungen** der drei Hochschulen. Das QuiF-Projekt konnte in diesem Gebiet einen ersten Impuls setzen.

Die anschließende **Diskussion im Plenum** dreht sich darum, inwiefern es überhaupt nötig ist, Forschungsförderung und Qualitätsmanagement zusammenzudenken. Zudem wird kritisch angemerkt, dass sich der Forschungskompass v.a. auf drittmittelfinanzierte Forschung konzentriert und damit weitere Auffassungen von Forschung tendenziell ausblende. Auch wird aus dem Publikum darauf hingewiesen, dass ein solcher Leitfaden eine individuelle Betreuung und Beratung nicht ersetzen könne, da jede/r Forschende eine andere und zudem indi-

viduelle Ansprache benötige und ein solcher Leitfaden dafür möglicherweise zu allgemein gehalten sei. Dagegen wird eingewandt, dass vor der Einführung einer systematischen und strukturell verankerten Forschungsunterstützung bereits sehr viel Wissen an den Hochschulen gerade im Bereich Antragsstellung zwar vorhanden, jedoch sehr verstreut war. Es ging im QuiF-Projekt auch darum, das gewachsene Wissen festzuhalten, z.T. neu aufzubereiten und allen Hochschulangehörigen gleichermaßen zugänglich zu machen, auch wenn nicht alle das Angebot in gleichem Maße nutzen werden. Der Forschungskompass ist somit auch eine „Wissensdatenbank“ der Verwaltung und der Forschungsförderstellen. Er soll die persönliche Beratung nicht ersetzen, sondern stellt lediglich ein ergänzendes Angebot dar. Zudem wurden durch die gemeinsame Arbeit daran bereits Prozessverbesserungen erreicht: z.B. wurden nicht nur Prozesse im Bereich Forschungsförderung dokumentiert und analysiert, sondern auch vorhandene Instrumente z.T. von den Hochschulen im direkten Vergleich entsprechend adaptiert.

Das QM-F-Projekt (Sachsen)

Im Anschluss daran stellt **Sabine Scholz**, die Koordinatorin des Projekts **„Qualitätsmanagement in der Forschung an den sächsischen Hochschulen für Angewandte Wissenschaften“ (QM-F)**, die Projektziele und -ergebnisse vor. Sie stellt dar, dass die QM-F-Projektmitarbeitenden zunächst etwas skeptisch waren, ob sich eine Kooperation mit dem QuiF-Projekt als fruchtbar erweisen könne, da die Hochschulstrukturen von PHs und HAWs möglicherweise zu unterschiedlich seien. Während eines Vernetzungstreffens in Leipzig im Dezember 2015 wurde jedoch deutlich, dass das Qualitätsmanagement und die Qualitätssicherung im Bereich der Forschungsförderung in beiden Projekten vor allem auf die Serviceorientierung zielen. Interessanterweise ließen sich im Vergleich der Forschungsförderinstrumente und hinsichtlich des Vorgehens innerhalb der beiden Projekte mehr Ähnlichkeiten als Unterschiede erkennen.

Frau Scholz stellt die HAWs des Freistaats Sachsen kurz vor und weist darauf hin, dass das Drittmittelbudget jeder Einrichtung zwischen 7 bis 10 Mio. € pro Jahr liege. Zudem laufen an den Hochschulen jeweils 50 bis 70 kooperative Promotionen. Sachsen sei überdurchschnittlich erfolgreich bei der Einwerbung von BMBF-Mitteln. Sie stellt dar, dass externe Randbedingungen nun zunehmend einzubeziehen und zu beachten seien. Es gäbe einen steigenden Bedarf nach **Transferleistung in Wirtschaft und Gesellschaft**. Die HAWs hätten wie viele andere kleinere Hochschulen das Problem, dass kein Mittelbau zur Unterstützung der Forschenden zur Verfügung stehe und den Lehrenden oftmals die Zeit zum Forschen fehle, daher sei es notwendig, nachhaltige Forschungsstrukturen zu schaffen. Auch **Forschungsmarketing und Vernetzung** sind wesentliche Bausteine, um QM und QS in der Forschung wie gefordert zu erreichen. 2012 wurde deshalb das Projekt „QM-F“ gestartet mit einer IST-Stand-Analyse und der Vorgabe des sächsischen Wissenschaftsministeriums, es solle vor allem auf den **Nutzen für die Forschenden** abzielen. Dazu wurde eine Onlinebefragung des wissenschaftlichen Personals durchgeführt. Danach wurde eine Prioritätenliste erstellt und es erfolgte ein **Benchmark** mit Pilothochschulen im Bereich QM. Handlungs- und Erpro-

bungsfelder waren neben Prozessbeschreibungen auch Dokumentenanalysen. Ein weiterer Punkt war die **Sichtbarmachung guter Forschungsarbeit**. Frau Scholz betont, dass die Veränderung bestehender Prozesse einen langen Atem erfordere. In der Umsetzungsphase wurde zudem sichtbar, wie viele Bereiche miteinander verknüpft sind.

QM-F hat sich überwiegend auf die Einführung eines Forschungsinformationssystems (<https://fis.hszg.de/>) konzentriert, dieses ist seit Herbst 2015 nutzbar. Frau Scholz schließt mit der Bemerkung, dass sich die strategische Verbundarbeit gelohnt habe, denn sowohl der Austausch als auch die Kooperation im Bereich der Forschungsunterstützung seien wirkungsvoll und sinnvoll. Als nächster Schritt ist die **Konzentration auf Forschungsmanagement** an den Hochschulen anvisiert, da dies im Mittelpunkt der zentralen Aspekte von Forschung an kleineren Hochschulen stehe. Dies wird am Nachmittag im Rahmen des World Cafés näher ausgeführt.



Die **Rückfragen aus dem Publikum** zielen insbesondere auf das Forschungsinformationssystem. So wird beispielsweise gefragt, ob das Forschungsinformationssystem lediglich hochschulintern nutzbar sei. Frau Scholz erläutert, dass man auch extern recherchieren könne, da das System auch der **Sichtbarmachung von Forschung an den Hochschulen** dienen solle. Allerdings gäbe es darin auch einen Bereich, der nur intern aufgerufen werden könne. Des Weiteren wird gefragt, wie man die Professor/innen dazu motivieren könne, ihre Forschungsdaten ins FIS einzutragen. Frau Scholz stimmt zu, dass dies durchaus eine schwierige Aufgabe sei. Hier seien zwei Dinge zentral: Zum einen werde der Forschungsbericht aus dieser Datenbank generiert, zum anderen erhöhe sich die Reputation der HS-Lehrer/innen stark durch die Sichtbarmachung ihrer Forschungsleistung, deshalb sei die Verknüpfung der Daten z.B. zu deren Websites sehr wichtig.

Open Space: „Forschung? Unterstützung? Erkundungen“

KLEINERE HOCHSCHULEN HABEN VORTEILE, WEIL...

- flache Hierarchie
- es viel Potenzial nach oben gibt
- weniger Hierarchie
- die Zusammenarbeit ist besser
- ...interdisziplinär
- Sie (viele) überbauen bei sind
- Kürze Wege
- jeder jeden kennt
- mit größeren Gemeinschaften gehen
- besondere Förderprogramme (z.B.)
- höhere Bereitschaft zur Kooperation

Wie ist die FORSCHUNGS-UNTERSTÜTZUNG an Ihrer Institution ins interne QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM integriert?

Gar nicht integriert gänzlich integriert

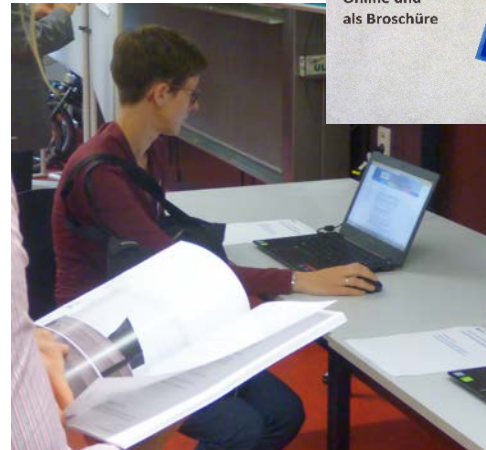
WERKZEUGKASTEN FORSCHUNGSFÖRDERUNG: WAS GIBT ES AN IHRER HOCHSCHULE?

- Forschungsliteratur
- Personelle Förderung
- Bestandteile der Ausbildung
- Leistungsbeurteilung
- Gründungs- und Neugründungsstellen
- Forschungsbudgets
- Interdisziplinäre Teams
- ELF-Lizenz
- FIS
- ELF-Lizenz DS für Ausarbeitung
- ELF-Lizenz für Projekt
- ELF-Lizenz für Projekt
- Interdisziplinäre Teams
- Forschungsbudgets
- Interdisziplinäre Teams

Q_uF Qualitätsmanagement in der Forschung

Testen Sie hier den **Forschungskompass!**

Online und als Broschüre



Ist Forschung etwas....

- Einsames?
- Nur kollegial Bewältigbares?
- Besonders Störanfälliges?
- Oder sind Rauschen, produktive Störungen und ein gewisses „Maß an Unbestimmtheit“ (Schäffter 2006, S. 9) Motor und Voraussetzung für Forschung?

„FORSCHUNG“?

Wie ist das Forschungsverständnis an Ihrer Hochschule?

Werkstattgespräch 1: Forschung an kleineren Hochschulen stärken – Ermöglichungskultur etablieren (Moderation: Thomas Christoph Pieper)

Die Vortragenden werden durch den Moderator, Herrn **Thomas Pieper** vom Vorstand des Netzwerks Wissenschaftsmanagement! e.V., begrüßt.



Bild v.l.n.r.: S. Cludius-Brandt, W. Greller, E.-M. Nolte, T. Pieper

Dr. Stephan Cludius-Brandt von der FH Bielefeld steigt mit einem kurzen Input zum Thema der Aufgaben- und Rollenverteilung von **zentralem und dezentralem Forschungsmanagement** an einer Hochschule in das Werkstattgespräch ein. Die Forschung an der FH Bielefeld, so macht er in seinem Vortrag deutlich, kann auf unterschiedlichen Ebenen unterstützt werden: Zum einen durch das aus 10 Personen bestehende F.I.TT.-Team (Forschung. Innovation. TechnologieTransfer), das sich um Antragstellung, Finanzierungsmöglichkeiten etc. kümmert. Zum anderen durch die dezentralen Bereiche, etwa in den Instituten mit eigenen Geschäftsführungen. Anhand des Antragsprozesses wird das Zusammenspiel zwischen zentraler und zentraler Seite aufgezeigt: Ein Großteil, so zeigt sich, wird vom zentralen Bereich erledigt (Ausschreibungsmonitoring, Recherche, Anbahnung etc.), im dezentralen Bereich werden Punkte wie Unterstützung bei Finanzplänen, Risikoprüfung im Fachbereich etc. bearbeitet. Zum Abschluss stellt Herr Cludius-Brandt die Charakteristika für die beiden Bereiche dar: Als zentrale Einheit wird bspw. Kontrolle abgegeben, jedoch wird dadurch im dezentralen Bereich einiges abgedeckt. Letztlich sei der derzeitige Status Quo, so Cludius-Brandt, weniger ein Gegeneinander von zentralem und dezentralem Forschungsmanagement als vielmehr eine gute Ergänzung der Arbeitsbereiche.

Erfolgreiche Forschungsförderung ist keine Frage der Größe, betont **Dr. Eike-Marie Nolte** von der SRH Heidelberg. Zum Einstieg verdeutlicht sie, dass sie an einer privaten Hochschule ganz unterschiedliche Anfragen von Professor/innenseite erreichen, von der Organisation einer Summerschool bis hin zum Thema Forschungspraktikum für Studierende. Sie betont,

dass ein wesentliches Element für ein erfolgreiches Miteinander eine klare Rollenverteilung sei, bspw., wer bei Anträgen zeichnungsberechtigt und wer für welche Aufgabe zuständig sei. Eine Forschungsmanagerin habe ganz klar eine Dienstleistungsfunktion. Als Beispiel aus der Praxis stellt sie die Organisation einer DAAD-Sommerschule vor. Im Zuge der Vorbereitung wurden die Aufgaben klar aufgeteilt, z.B. sei die Verwaltung für Regularien, Organisation und Budget zuständig, die Lehrenden kümmern sich um Inhalte. Frau Nolte als Leiterin des Instituts für Angewandte Forschung kümmere sich um die Verbreitung des Programms in den entsprechenden Netzwerken u.ä. Sie bekräftigt, dass auch kleinere (insbes. private) Hochschulen sich nicht in den Schatten größerer Einrichtungen stellen sollten, sondern dass es die entsprechende interne Ermutigung und Ermöglichungskultur benötige, um Anträge einzureichen.

Univ.-Doz. Dr. Wolfgang Grellner, Vizedirektor für Forschung und Qualitätssicherung der PH Wien, skizziert in seinem Vortrag, welche Rolle **Forschung an PHs in Österreich** spielt. Aktuell zeichne sich, so Grellner, ein Trend der Akademisierung und Harmonisierung der dortigen Hochschulen ab. In diesem neuen Aufgabenprofil brauche es einen „Kulturwandel“, um z.B. auch das Forschungsverständnis an den PHs zu erhöhen. Die Stärken seien neben dem Praxisbezug auch die Professionsentwicklung gegenüber den Universitäten. Allerdings könne man, so Grellner, diesen gegenüber auch Schwächen ausmachen, wie z.B. Mangel an „theoriebasierter Forschung“ sowie eine starke Abhängigkeit von politischen Auftraggebern, die ergebnisoffene Forschung z. T. erschwere. Weitere Barrieren beim Ausbau von Forschungsleistung seien bspw. auch das hohe Lehrdeputat (20 SWS) sowie die Tradition intensiver Studierendbetreuung, die zwar wünschenswert sei, aber auch sehr viel Zeitaufwand mit sich bringe. Herr Grellner sieht auch Nachholbedarf beim akademischen Schreiben, um die bisher hauptsächlich genutzten Veröffentlichungsplattformen (Lehrerzeitschriften, Schulbücher etc.) um wissenschaftliche Publikationsorgane zu erweitern. Lösungsansätze seien jedoch vorhanden: Arbeitseinheiten im PH-Verbund sollen zu Kooperationen unter den PHs beitragen. Zudem sei es wichtig für Forschende, sie dabei zu unterstützen, eigene Forschungsstrategien zu verfolgen.

Die anschließende **Diskussion** mit den drei Vortragenden wird von **Thomas Pieper** kenntnisreich und professionell zum Thema Selbstverständnis und Mitgestaltungsraum als Forschungsmanager/in sowie zum Thema der Forschungsstrategie an Hochschulen moderiert. Eine kurze Umfrage im Publikum ergibt, dass bei weniger als der Hälfte der Hochschulen, deren Vertreter/innen anwesend sind, eine klar kommunizierte Forschungsstrategie von Seiten der Hochschulleitung existiert.

World Café: Forschung „manager“ – Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven

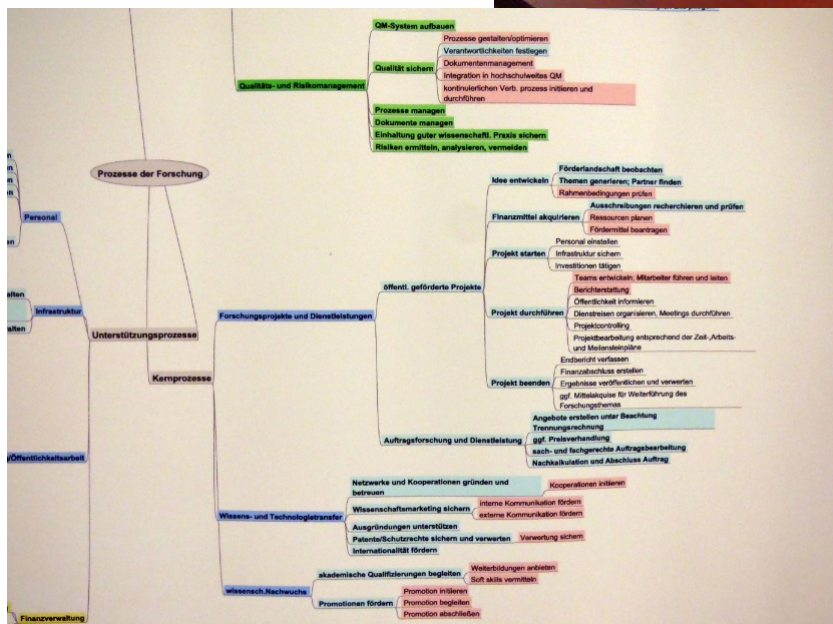


TISCH 1 „Clash of Culture – oder: Wie ich lernte, die Verwaltung zu lieben. Anmerkungen zur sogenannten Qualitätsentwicklung im Kontext von Forschung und Forschungsförderung“

Inputgeber: **Dr. Rüdiger von Dehn**, Northern Business School Hamburg; Moderatorin: Dr. Stefanie Rhein, PH Ludwigsburg

TISCH 2 „Instrumente für ein qualitäts- und serviceorientiertes Forschungsmanagement – Das Projekt QuiF“

Inputgeberinnen: **Dr. Martina Schmette** und **Susann Radmacher**, PH Schwäbisch Gmünd/Projekt QuiF



TISCH 3 „Was ist Forschungsmanagement und wie kann dieses umgesetzt werden?“

Inputgeberin: **Sabine Scholz**, Hochschule Zittau-Görlitz/Projekt QM-F; Moderatorin: Alexandra Findeis, PH Ludwigsburg

TISCH 4 „Gelingensbedingungen der regionalen Forschungsförderung“

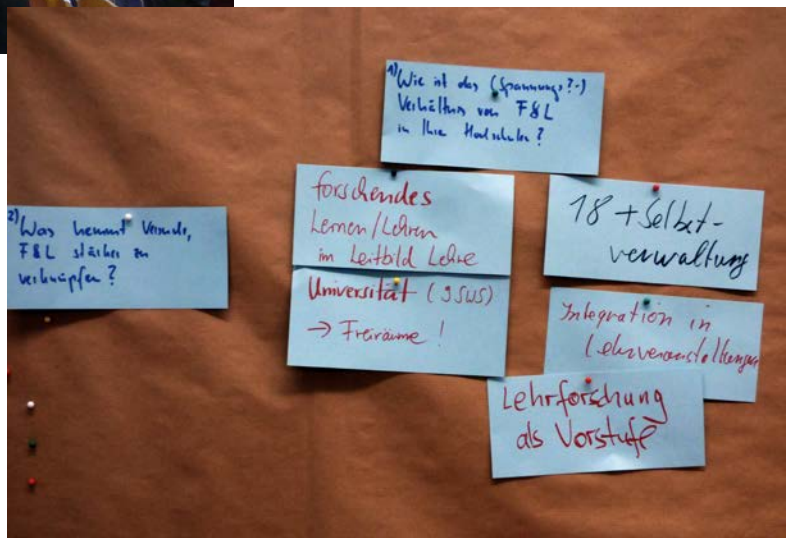
Inputgeberin: **Susanne Weber**, PH Weingarten; Moderatorin: Dr. des. Lorraine Birr, PH Ludwigsburg



TISCH 5 „Zwischen Humboldt-Romantik und Schizophrenie: Wie können Forschung und Lehre an kleinen Hochschulen zusammen gedacht werden?“

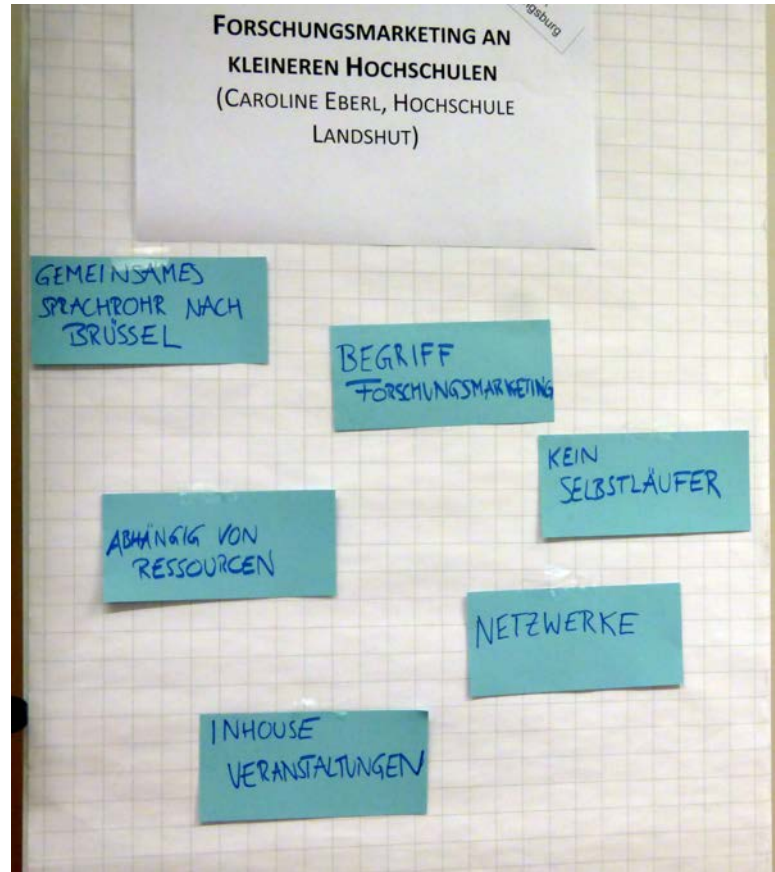
Inputgeber:

Prof. Dr. Martin Zierold, Karlshochschule Karlsruhe; Moderator: Prof. Dr. Martin Haase, PH Schwäbisch Gmünd



TISCH 6 „Forschungsmarketing an kleineren Hochschulen: Möglichkeiten der Außendarstellung und Anreize“

Inputgeberin: **Caroline Eberl**, Hochschule Landshut; Moderatorin: Gloria Korn, PH Ludwigsburg



Werkstattgespräch 2: Qualitätssicherung und Forschung – Freiräume für gute Arbeit?

(Moderation: Prof. Dr. Gabriele Weigand und Stefan Wörmann)

Tagungsabschluss

Dr. Thoralf Held, der Kanzler der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, eröffnet das zweite Werkstattgespräch mit einem Vortrag zur Situation der Forschungsunterstützung an der Hochschule Jena. Folgende Überlegungen führt Herr Held im Einzelnen aus: Sowohl im Leitbild als auch in der Struktur- und Entwicklungsplanung ist Forschung als wesentlicher Teil verankert. Ab 2016 sind von den Hochschulen Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Freistaat Thüringen vorgesehen, die es außerdem auch noch intern mit Hochschulleitung und Fachbereichen gibt. Da Forschung ein wichtiges Thema an der Hochschule ist, gibt es Forschungsfreiemester, wobei die Interessierten eine entsprechende Grundlage vorlegen müssen, was bislang an Forschung geleistet wurde.

Das Servicezentrum für Forschung und Technologietransfer (SZT) als Netzwerkknoten vermittelt und verknüpft zwischen den Forschenden und den entsprechenden Stellen, berät und unterstützt bei den Finanzen. Von 40 Promovierenden haben zehn eine Finanzierung durch die Hochschule (Förderung mit einer halben Stelle mit E13 vergütet). Diese Stellen sind keinen Fachbereichen zugeordnet. Der Forschungsfond umfasst neben dem Programm zur Anschubfinanzierung und dem Programm zur Förderung der Drittmittelfähigkeit von neu berufenen Professoren des Weiteren einen Teil für studentische Projekte in Forschung und

Entwicklung. Die administrative Forschungsunterstützung umfasst neben Information und Unterstützung allgemein auch das Controlling und einen Gründerservice. Die **Qualitätssicherung** beinhaltet neben der Evaluation auch den strukturierten **Außenauftritt** und ein **Kommunikationskonzept**. Eine Herausforderung, so Held, stellt die Tatsache dar, dass ein Hauptanteil der Drittmittel durch Professor/innen eingeworben und allein in den kommenden Jahren ein Drittel der Professor/innenstellen an der Hochschule neu zu besetzen sein wird. Drittmittelinwerbungen – so nötig diese für Hochschulen sind – führen zudem zu einem höheren bürokratischem Aufwand. Die **Grenzen der Forschungsunterstützung** werden deshalb zum einen in den entstehenden Ressourcenproblemen gesehen („Forschung muss man sich leisten können“), zum anderen müssen Professor/innen bzw. Projektleiter/innen auch die Verantwortung für ihre Projekte übernehmen, damit die Hochschule Freiräume für Forschung schaffen kann.

Prof. Dr. Detlev Reymann, der Präsident der Hochschule Rhein-Main entwirft zum Ende der Tagung eine kritische Perspektive auf aktuelle Entwicklungen in der Hochschulpolitik. Er stellt zunächst kurz die Hochschule Rhein-Main vor und hebt hervor, dass den hessischen Hochschulen zu Beginn des Jahres ein eigenständiges Promotionsrecht verliehen wurde. Als Experte, der seit 30 Jahren im Hochschulsystem tätig ist, unterstreicht er insbesondere zwei Punkte: Für Hochschulleitungen ist es ein wichtiger Aspekt, wo und wie die Arbeit der Forschungsmanager/innen einzuordnen sei. In diesem Zusammenhang gibt er einen kurzen historischen Abriss zum Thema **Forschung an HAWs**: Früher, so Reymann, durfte an FHs nicht geforscht werden. Irgendwann durfte man dann „am Rande“ forschen, wenn es denn der Lehre nutzte. Seit Beginn 2016 ist Forschung nun als explizite Pflicht genannt. In den letzten Jahren komme es im Bereich der Forschung zunehmend auf „**Profilierung**“ und **Profilbildung** an. Alles, was im Hochschulbereich angestoßen und umgesetzt werde, unterstehe diesem Zwang. Es sei damit zu rechnen, und in diesem Punkt stimmt ihm **Dr. Anke Rigbers**, die Leiterin der Evaluationsagentur evalag, zu, dass man mit diesem Thema noch lange nicht am Ende angelangt sei. Daraus entstehe die Problematik, die Forschenden einer Hochschule in **Forschungsschwerpunkte** „einzugliedern“ und damit interessante Nischenthemen zugunsten größerer Profildbereiche vernachlässigen zu müssen. Dies führe zwangsläufig auch zu Enttäuschungen und Ungleichbehandlungen.

Der starke Fokus auf Profilierung wird nach Überzeugung von Reymann auch die Arbeit der Forschungsunterstützungsbereiche an Hochschulen weiter und sehr wesentlich verändern, da – sofern eine Forschungsstrategie vorhanden und von Seiten der Leitung klar in die Hochschule hinein kommuniziert ist – jeder Antrag eines/einer Forschenden zukünftig auch noch darauf hin geprüft werden müsse, ob dieser zur Strategie der Hochschule passe oder nicht. Die Frage der Profilierung könne jedenfalls mittel- und langfristig keine Hochschule mehr ausblenden. Gerade in diesem Punkt sind sich die an der Diskussion Beteiligten Personen einig und sie betonen, dass viele Personen an einer Hochschule in diesem Prozess mitgenommen werden müssten, um diese Aufgabe gemeinsam bewältigen zu können.



Bild v.l.n.r.: G. Weigand, S. Wörmann, D. Reymann, T. Held, A. Rigbers

Abschließend dankt Frau Weigand allen Anwesenden und insbesondere den Referent/innen der Tagung für die aufschlussreichen und inspirierenden Inputs sowie Frau Weber und dem gesamten Tagungsteam für die reibungslose Organisation. Die Tagung klingt mit einem kleinen Imbiss aus.