



Der humanoide Roboter Thea (Foto: David Ausserhofer)

Neue Räume des Wissensaustausches

VERÖFFENTLICHT AM 05.05.2022

Wie kann die Zusammenarbeit von Hochschule, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft in Zukunft besser gelingen? Ein Interview mit Andrea Frank (Stifterverband) und Reinhold R. Geilsdörfer (Dieter Schwarz Stiftung) über neue Formen des Austausches und welche Rolle sogenannte Innovation Hubs dabei spielen.



LESEZEIT: 15 MINUTEN

TEXT:

CORINA NIEBUHR >

Wir müssen die gesellschaftliche Transformation gestalten, heißt es oft. Was ist damit genau gemeint, Herr Professor Geilsdörfer?

Geilsdörfer: Nehmen wir unsere Region hier als Beispiel: Heilbronn ist sehr wohlhabend. Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) sieht Heilbronn unter den deutschen Großstädten auf Platz zwei, was die Wirtschaftsdynamik angeht, gleich hinter Berlin. Man muss aber sagen: Diese im November 2021 veröffentlichte Bewertung ist bloß eine Momentaufnahme. Wir leben in Heilbronn momentan von der Autoindustrie und vom Maschinenbau – zwei Branchen, die sich mit hoher Geschwindigkeit verändern werden. Jetzt stellt sich die Frage: Wie bekommen wir das hin, dass wir uns auf dieses neue, man muss wirklich sagen: „Zeitalter“ – gut vorbereiten? Genau das meint diese gesellschaftliche Transformation: Der Wandel wird tief in bestehende Strukturen und unser regionales Selbstverständnis eingreifen, das wir seit Langem pflegen. Und wir müssen all das jetzt schnell in die Zukunft denken und neue Infrastrukturen aufbauen – mit möglichst vielen Akteuren, weil die Aufgabe so gewaltig ist. Wir dürfen diese Umbrüche keinesfalls laufen lassen.

Weil die Wirtschaft ansonsten schrumpft, Arbeitsplätze verloren gehen, Talente abwandern?

Geilsdörfer: In der Tat. Wohlstand ist nicht gottgegeben.

Warum reicht es nicht mehr aus, dass sich Hochschulen, Wirtschaft, Wissenschaft und Politik untereinander abstimmen, was und wie transformiert werden sollte? Stichwort Spitzencluster.

Geilsdörfer: Wenn die von Ihnen skizzierte Abstimmung tatsächlich gut passieren würde, wären wir schon weit gekommen! (lacht) Aber Spaß beiseite, die Spitzencluster-Idee hat natürlich nicht ausgedient. Sie wird jetzt aber um die Dimension Zivilgesellschaft erweitert.



Reinhold R. Geilsdörfer (Foto: Fotoatelier M)

Reinhold R. Geilsdörfer ist Geschäftsführer der Dieter Schwarz Stiftung

Inwiefern können Akteurinnen und Akteure aus der Zivilgesellschaft, aus Sozialverbänden, Behörden oder aus der Kunst bei der Transformation helfen, Frau Frank?

Frank: Neue Mobilitätskonzepte, Anwendungen von künstlicher Intelligenz (KI), die konkrete Ausgestaltung der Energiewende – bei diesen Transformationsthemen und Umbrüchen müssen wir die Menschen mitnehmen. Mitnehmen heißt hier nicht nur erklären und Akzeptanz sichern. Mitnehmen heißt, dass wir solche Umbrüche entlang der Anforderungen und Bedarfe unserer Gesellschaft gestalten.



Andrea Frank (Foto: Damian Gorczany)

Andrea Frank ist stellvertretende Generalsekretärin des Stifterverbandes und Leiterin der Programmabteilung

Betroffene Akteurinnen und Akteure aus der Gesellschaft sollten also so früh wie möglich in die Prozesse integriert werden?

Frank: Ja. Wir brauchen die Expertise von allen, um bei diesen tief in unseren Alltag und in unser Zusammenleben eingreifenden Innovationen erfolgreich zu sein. Wir müssen also das Wissen jenseits von Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen mit aufnehmen, integrieren und nutzen.

Wie kann das gut gelingen?

Frank: Über sogenannte kollaborative Räume – analoge oder digitale. Raum meint hier Formate oder Plattformen, über die sich Personen auf Augenhöhe austauschen können. Ein solcher kollaborativer Raum wird auch als Innovationsökosystem bezeichnet. Ökosystem deshalb, weil Wissen und Expertise in beide Richtungen ausgetauscht werden und alles miteinander verbunden ist. Ideen von gesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren könnten also Lehrangebote verändern. Das wiederum würde dazu führen, dass Gründerinnen und Gründer oder Fachkräfte nicht nur die Grundlagenforschung voranbringen, sondern bestenfalls drängende Fragen der Region schon in ihrer Bachelorarbeit oder Weiterbildung kennenlernen und angehen.

Herr Professor Geilsdörfer, sind die deutschen Hochschulen schon offen genug für kollaborative Verbände, in denen Akteurinnen und Akteure aus der Zivilgesellschaft dann auch mitdenken, woran geforscht werden sollte und welches Update die Lehre braucht?

Geilsdörfer: Flächendeckend haben wir ein solches Mindset sicher nicht an den Hochschulen. Man steckt meist noch in der Denke fest: Wir erforschen das Wissen und reichen es an die Gesellschaft weiter, die dann mit diesem Wissen irgendetwas tun kann.

Frank: Die Hochschule selbst muss sich transformieren. Wir brauchen dort – wie überall in der Gesellschaft – weit mehr Menschen, die Lust darauf haben, sich solchen kollaborativen Prozessen zu öffnen. Das ist anstrengend, denn es stoßen sehr unterschiedliche Perspektiven aufeinander. Um diese

produktiv zusammenzubringen, braucht es die richtigen Methoden und Formate – und es braucht Mut, sich dafür zu öffnen.

Geilsdörfer: Bestes Beispiel, wie an einigen Hochschulen bereits ein Umdenken stattgefunden hat, ist sicher unser Programm „**Innovation Hubs@Campus** “, das die Dieter Schwarz Stiftung gemeinsam mit dem Stifterverband angestoßen hat. Darin haben drei Hochschulen über zwei Jahre hinweg kollaborative Öffnungsprozesse ausprobiert und erforscht: die Medizinische Fakultät der Martin-Luther-Universität in Halle, die Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft in Ludwigshafen am Rhein und die Hochschule der Bildenden Künste Saar in Saarbrücken. Zwölf weitere Hochschulen, die ebenfalls für das Programm ausgewählt wurden und solche Öffnungen ausprobieren, haben sie dabei begleitet.

WAS SIND INNOVATION HUBS?

Innovation Hubs sind digitale oder analoge Experimentierräume an Hochschulen, in denen Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven und Expertisen gemeinsam an gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen arbeiten. Innovation Hubs zeichnen sich durch flexible und dynamische Arbeitsweisen aus und sind häufig plattformbasiert. Sie bringen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Studierende sowie Partnerinnen und Partner aus der Praxis in innovativen Lehr-, Forschungs- oder Austauschformaten zusammen, um so neue Lösungsansätze zu erproben.

Was bremst denn diese Offenheit an den Hochschulen noch aus, Herr Geilsdörfer?

Geilsdörfer: Im Grunde sind wir ja alle ein Stück weit so sozialisiert, dass wir denken: Teilen schwächt uns. Im Start-up-Bereich hat man das natürlich längst überwunden. Anderswo, wie eben auch in Forschungslaboren und Hochschulen, müssen viele Akteurinnen und Akteure noch positive Erfahrungen mit dem Teilen machen, um diese überholte Haltung abzulegen. Und ich spüre das an Hochschulen auch deutlich, dass man mittlerweile häufiger sagt: Wir müssen wirklich mehr zusammenarbeiten, uns mehr austauschen, mehr Dinge gemeinsam tun und nicht das Wissen bei uns behalten. Für mich ist das wie eine neue Währung, die da gerade auf dem Campus entsteht.

Frank: Ich glaube auch, dass das ein ganz zentraler Punkt ist. Man muss in den Hochschulen selbst erleben, dass man durchs Teilen erfolgreicher wird. Dann kommt das kollaborative Mindset sozusagen von ganz allein.

Was braucht es noch?

Frank: Ich würde sagen, es braucht einen Dreiklang aus Mindset, Skillset und Organisationskultur. Wir sollten uns fragen: Wie können wir die Perspektivenvielfalt in die Entwicklung von Forschungsfragen integrieren? Und wie können wir den Forschungsprozess und die Verwertung ebenfalls von Beginn an mitdenken? Konzepte der Nutzerzentrierung, wie im Design Thinking, oder auch die Aushandlung in Multistakeholderprozessen brauchen und müssen sich etablieren als Teil der Routinen in Lehre, Forschung, Transfer und Kooperation.

Geilsdörfer: Wir dürfen auch nicht vergessen: Wenn wir die Institution Hochschule öffnen wollen, geht das nicht ohne die Leitung. Aber gerade in der Verwaltung ist diese Denkweise „Lieber kein Risiko eingehen“ noch stärker verwurzelt als in vielen Forschungslaboren.

Wir müssen wirklich mehr zusammenarbeiten, uns mehr austauschen, mehr Dinge gemeinsam tun und nicht das Wissen bei uns behalten. Für mich ist das wie eine neue Währung, die da gerade auf dem Campus entsteht.



REINHOLD R. GEILSDÖRFER

Reinhold
Geilsdörfer
(Foto:
Fotoatelier
M)

Konnten die Akteurinnen und Akteure im Programm Innovation Hubs@Campus an diesem Risiko vermeidendem Mindset rütteln, Frau Frank?

Frank: Ja, sie konnten in ihren Projekten diese Öffnung ausprobieren und damit auch intern überzeugen. Es gibt natürlich auch eine Reihe von Hochschulen, deren Verwaltung und Leitung bereits heute einen starken Austausch mit Wirtschaft, Politik und Gesellschaft in Forschung und Lehre lebt.

Geilsdörfer: Stimmt, sonst hätten wir die Pionierinnen und Pioniere für Innovation **Hubs@Campus** > nicht gefunden! (lacht)

Frank: Wir hatten Glück, in der Tat! (lacht) Denn wir konnten bei allen drei Projekten beobachten: Solche Öffnungsinitiativen können beeindruckende Entwicklungen anstoßen. Das „**Innovation Lab für digital unterstützte Gesundheitsversorgung**“ in Halle integriert Nutzerinnen und Nutzer systematisch in Lehrformate und Forschungsprojekte. Es kommen Seniorinnen und Senioren und Pflegekräfte auf den Campus in das dort entstandene Experimentierlabor, um mit ihrem Feedback digital gestützte Innovationen für die häusliche Pflege in die Praxis zu bringen. Das „**Social Innovation Lab: kreativ, kooperativ und lösungsorientiert**“ in Ludwigshafen am Rhein lotet mit einem Pop-up-Store aus, auf welchen Wegen soziale Fragen und Probleme aus der Stadtgesellschaft schneller und nachhaltiger in Lehre und Forschung einfließen können. Und in Saarbrücken entstand eine mit der Hochschule verknüpfte **Genossenschaft**, die jungen Künstlerinnen und Künstlern, Gestalterinnen und Gestaltern sowie Gründerinnen und Gründern eine Perspektive gibt, dass sie die großen Transformationen im Saarland tatsächlich mitgestalten können und nicht als bei solchen Prozessen außen vorbleiben.

Welche wichtigen Learnings gab es bei dieser Pionierarbeit, Frau Frank?

Frank: Uns war es sehr wichtig in diesem Programm, Wege zu finden, wie ein solcher Innovation Hub diese Öffnung der Hochschule nachhaltig etablieren kann. In Halle ist dies sehr gut gelungen. Die Medizinische Fakultät hat hierfür einen Raum in ihrem bestehenden Skills Lab im Rahmen des Programms gestaltet. Dieser Raum atmet sozusagen Zukunft: Die Projektteilnehmenden können ihre Zukunftsvisionen direkt auf die Wände schreiben, es sind Whiteboards. In den Schränken warten die neuesten digital gestützten Tools und Robotik für die häusliche Pflege auf ihren Probeeinsatz. Im Nachbarraum gibt es Technik für Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR), die eingesetzt werden kann. Zusätzlich können mithilfe von Pappmöbeln Alltagssituationen der häuslichen Pflege sehr gut simuliert werden. Wenn Seniorinnen und Senioren, Pflegekräfte, Forschende, Innovatorinnen und Innovatoren und Medizinstudierende hier gemeinsam an innovativen Ideen arbeiten, ist vieles schon haptisch erfahrbar. Dieser Raum ist wie ein Labor, in dem innovative Ideen sofort auf Herz und Nieren geprüft werden können.

Ich finde darüber hinaus die entstehenden Synergien faszinierend: Learnings aus dem jetzt fest verankerten Innovation Hub der Medizinischen Fakultät fließen in die Ausbildung von Pflegekräften und ins medizinische Studium der Universität ein.

Geilsdörfer: Besser geht es nicht!

Auch die Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft in Ludwigshafen am Rhein hat einen Raum für den Austausch mit der Stadtgesellschaft etabliert – allerdings nicht auf dem Campus, sondern mitten in der Fußgängerzone.

Frank: Dieser Ort, das „Social Innovation Lab“, hat leicht verrückbares Mobiliar und eine große Küche und

wird einerseits von Forschenden und Studierenden der Hochschule für Workshops genutzt, wo Fachbereichsgrenzen ganz bewusst außen vorbleiben. Dieses frühere Ladengeschäft soll andererseits aber auch mit seinen großen Schaufenstern die Stadtgesellschaft neugierig machen und anziehen. Hier braucht es nur einen Schritt über die Schwelle, um Akteurinnen und Akteure aus der Wissenschaft und Lehre kennenzulernen. Man kann also als sozialer Träger beispielsweise sofort mit Studierenden in Kontakt kommen, die möglicherweise mein Anliegen in ihrer Bachelor- oder Masterarbeit aufgreifen. Andersherum fließt auch Wissen in die Stadt, indem man Foren, Aktionen oder Ausstellungen über Forschung und gesellschaftliche Umbrüche vor Ort für Bürgerinnen und Bürger organisiert.

Geilsdörfer: Diese Idee, ein Innovation Hub nach dem Prinzip eines Pop-up-Stores direkt in die Stadtgesellschaft zu integrieren, ist sehr interessant und könnte zur Nachahmung anregen. Die Dieter Schwarz Stiftung will diese Idee jetzt für den gerade entstehenden Bildungscampus Heilbronn aufgreifen. Wir arbeiten gerade an einer Art Pop-up-Store in der Heilbronner Innenstadt, um beispielsweise Retail-Innovationen vorzustellen und erlebbar zu machen, also Innovationen für den Einzelhandel. Dieses Eintauchen in die neue Ideenwelt, wie smarte Sensorik möglicherweise das Bezahlen in einem Geschäft automatisiert, könnte Besucherinnen und Besuchern ein wenig dieses „Black Mirror“-Gefühl geben. Also das Gefühl, schon in der Zukunft zu sein – nur dass die Innovationen hoffentlich positiv ankommen werden und nicht so düster wie in der britischen TV-Serie.

Ja, solche Blicke in die Zukunft können augenöffnend sein. Beim Thema künstliche Intelligenz beispielsweise gibt es noch viel Aufklärungsbedarf.

Frank: Deshalb sollten wir jetzt auch wegkommen von diesen reinen Showrooms. Es geht nicht nur ums Präsentieren. Wir brauchen Orte, wie die Hubs in Halle und Ludwigshafen, wo man die Fragen und Ängste der Menschen, was neue Technologien oder soziale Umbrüche angeht, wirklich hört und anschließend auch in Forschung und Lehre einfließen lässt. Ich beobachte auch, dass diese Erwartungshaltung seitens der Zivilgesellschaft mittlerweile groß geworden ist. Da kommen die Hochschulen nicht mehr dran vorbei und das ist auch gut so.

Geilsdörfer: Da stimme ich Ihnen zu. Auch zum entstehenden Bildungscampus in Heilbronn, der sich sehr stark für die Gesellschaft öffnen will, höre ich diese Zweifel von Bürgerinnen und Bürgern. Man geht zunächst davon aus, dass die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler dort über allem schweben werden, im 10. Stockwerk sozusagen, und die Bevölkerung nur aufschauen kann, aber keinen Zugang zu dieser Welt bekommt.

Dieses Einbinden der Bevölkerung ist noch ungewohnt. Wie kann es gestärkt werden?

Frank: Es ist wirklich wichtig, dass dieser Wunsch nach Öffnung hin zur Gesellschaft nachhaltig in der Organisation Hochschule verankert wird. Denn Vertrauen wird immer eher langfristig aufgebaut und nicht bloß mit einzelnen Projekten hier und da. Es muss aber auch Eingang finden in die Forschungsförderung, denn es ist kein Widerspruch zur Grundlagenforschung. Ansätze der transdisziplinären Forschung, die eine Einbindung von Nutzerinnen und Nutzern oder Betroffenen vorsieht, können sehr grundlagenorientierte Fragestellungen bearbeiten, werden aber in der Forschungsförderung noch nicht in gleicher Weise gefördert.

An der Hochschule der Bildenden Künste Saar in Saarbrücken ist eine Genossenschaft entstanden. Was hat es damit auf sich?

Frank: Die Idee war, Künstlerinnen und Künstlern sowie Gestalterinnen und Gestaltern, die ihr Studium beendet haben, eine Infrastruktur zu geben, dass sie als Gemeinschaft strukturelle Umbrüche im Saarland mitgestalten können. Denn die Realität ist eher so, dass freischaffende Kreative keinen Zugang zu Werkstätten und Technologien haben, die sie für ihre kreativen, gestalterischen Prozesse dringend brauchen – vom Workshop-Raum über die Hobelbank oder den Lasercutter bis hin zum 3-D-Drucker. Die Genossenschaft bietet ihnen jetzt diese Infrastruktur, sie soll auch Bürgerinnen und Bürgern offenstehen. Darüber hinaus ist die Genossenschaft jetzt in einem wichtigen Entrepreneur-Umfeld in Saarbrücken sesshaft geworden – wo man, was wichtige innovative Initiativen angeht, eng angebunden ist. Auch einige Lehrkräfte der Hochschule sind Mitglieder der Genossenschaft. Learnings, konkrete Hilfen und Ideen fließen über die Genossenschaft jetzt zwischen der innovativen kreativen Arbeitswelt und der Hochschulwelt auf kurzem Wege hin und her.

Was wäre ein wichtiges Learning aus diesem Hub?

Frank: Wir sehen, dass dieses Experiment Genossenschaft gerade in Innovationsökosystemen gut ankommt, wo neben der Wissenschaft, Wirtschaft, Start-up-Szene, Verwaltung und Politik auch viele Akteurinnen und Akteure aus der Zivilgesellschaft mitwirken sollen, wie Citizen-Science-Initiativen, NGOs, Sozialverbände, Nachbarschaftsorganisationen oder Vereine. Die HBK Saar hat also eine Blaupause erarbeitet, wie man eine gut funktionierende Genossenschaft für solche sehr diversen Verbände aufsetzen kann. Dieses Learning ist wertvoll für Hochschulen, die neue Wege in der Kollaboration gehen wollen.

Geilsdörfer: Dieses prototypische Arbeiten im Programm war wirklich sehr produktiv. Und es ist gut zu wissen, dass diese Ideen jetzt auch anderen Regionen offenstehen. Denn nicht jede Stadt kann so große Innovation Hubs anziehen wie Heilbronn, wo in den kommenden Jahren für 100 Millionen Euro der „Innovationspark KI Baden-Württemberg“ entstehen wird. Er sollte ein Paradebeispiel für ein gut funktionierendes Innovationsökosystem werden. Ich werde mich jedenfalls stark dafür einsetzen.

DAS PROGRAMM "INNOVATION HUBS@CAMPUS"

WELCHES ZIEL HABEN DER STIFTERVERBAND UND DIE DIETER SCHWARZ STIFTUNG MIT „INNOVATION HUBS@CAMPUS“ VERFOLGT? ▾

Das Programm zielte darauf ab, den Aufbau von Innovation Hubs an Hochschulen zu unterstützen, deren strategische Integration in die Hochschule zu stärken und Innovation Hubs untereinander zu vernetzen. Drei Hochschulen wurden ausgewählt und zwischen 2019 und 2021 mit jeweils 250.000 Euro gefördert, um ihre Konzepte weiter auszuarbeiten. Gemeinsam mit zwölf weiteren Hochschulen, die ebenfalls vielversprechende Konzepte eingereicht hatten, nahmen sie darüber hinaus am „Innovation Club“ teil, um sich untereinander auszutauschen und voneinander zu lernen.

WAS KONNTE DAS PROGRAMM "INNOVATION HUBS@CAMPUS" BISLANG BEWIRKEN ▾

- 1 Das Programm Innovation **Hubs@Campus** > konnte bei einer deutlichen Mehrheit der teilnehmenden Hochschulen die Einstellung ihrer Leitungen und der Kollegien zum Thema Innovation positiv verändern. Als Folge war es möglich, innovationsfördernde Strukturen und Organisationskulturen an den Hochschulen zu schaffen beziehungsweise zu festigen. Dies zeigt sich im gesteigerten Interesse und in der Unterstützung der in den Innovation Hubs bearbeiteten Themen in Forschung, Lehre und Transfer.
- 2 Durch Wissenserweiterung und -anwendung zum Thema Innovation konnten die Innovationsbeauftragten der teilnehmenden Hochschulen ihre fachlichen und strategischen Fähigkeiten erweitern. Positiv bewertet wurde vor allem der intensive Austausch in der entstandenen Community. Zudem stellten die Hochschulen positive Veränderungen fest, wie eine verstärkte Nachfrage nach Innovation-Hub-Projekten und ein zunehmendes Interesse an den Projekten und die Nutzung der physischen Innovationsräume.
- 3 Das Programm gab den Anstoß, sich mit neuen Partnern zu vernetzen und neue Projekte mit den anderen teilnehmenden Hochschulen anzustoßen. Gleichzeitig schuf das Programm die Basis, sich für andere Förderprogramme, die thematisch verknüpft sind, besser zu positionieren.

WIE GEHT ES JETZT WEITER? ▾

Die drei Förderprojekte werden in ähnlicher oder abgewandelter Form von den Hochschulen weitergeführt. Auch die Projekte im erweiterten Innovation Club werden mehrheitlich weiter vorangetrieben.

QUELLE: [HTTPS://MERTON-MAGAZIN.DE/NEUE-RAEUME-DES-WISSENSAUSTAUSCHES](https://merton-magazin.de/neue-raeume-des-wissensaustausches)