

Präambel

Herausforderungen wie Globalisierung, Digitalisierung, Migration, zunehmende Vernetzung und die Dynamik der Märkte zwingen Gesellschaften wie Individuen zur Veränderung ihrer Lebens- und Arbeitsbedingungen. Gewissheiten müssen neu überdacht und gegebenenfalls modifiziert werden. Auch Bildungsinstitutionen wie die Pädagogische Hochschule Heidelberg (PH HD) setzen sich mit diesen Herausforderungen und mit dem daraus entstehenden ökonomischen, gesellschaftlichen und kulturellen Wandel auseinander und gestalten ihn aktiv mit. Hierzu zählen bspw. die prognostizierte Abnahme des Bedarfs von Lehrer/inne/n in den kommenden Jahren und das Entstehen neuer Berufsfelder und Arbeitsformen. Die Hochschule muss sich zukünftig stärker und zeitnäher an veränderten Rahmenbedingungen aus Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft orientieren. Die Herausforderung ist dabei, neben der eigenen Grundlagenforschung zusammen mit Partnern neue Konzepte für aktuelle gesellschaftliche Fragestellungen zu entwickeln und umzusetzen. Ein wichtiger Transferraum ist dabei die Metropolregion Rhein-Neckar (MRN). Für die Hochschule nimmt daher *Transfer und Innovation* zukünftig eine hohe strategische Bedeutung ein.

1. Darstellung des vorhandenen Profils

1.1 Die Pädagogische Hochschule Heidelberg

Die PH HD ist eine bildungswissenschaftliche Hochschule universitären Profils. Sie befindet sich in einer herausgehobenen Position im Bildungssektor der MRN und gilt als hochspezialisierte Ausbildungsstätte für Bildungsexpert/inn/en. Die lehramtsbezogenen Bachelor-Studiengänge im Primar- und Sekundarbereich bzw. in der Sonderpädagogik sowie die Master-Studiengänge für das Lehramt im Primarbereich und Sonderpädagogik bilden den Kern ihres Studienangebots. Sie gestaltet zudem zusammen mit der Universität Heidelberg im Rahmen der Heidelberg School of Education (HSE) den gemeinsamen Master mit den Profilen Sekundarstufe I und Gymnasium. Die PH HD hat damit ein Alleinstellungsmerkmal in Baden-Württemberg: Alle lehramtsbezogenen Studiengänge sind auf einem Campus vereint. Darüber hinaus hat sie ein breites Angebot an bildungswissenschaftlichen Bachelor- und Master-Studiengängen außerhalb des Lehramts (u. a. B.A. Prävention und Gesundheitsförderung, M.A. Bildungswissenschaften).

Bildung ist die Kernkompetenz der PH HD: Frühe Bildung, Schulische Bildung, Lehrerbildung, Erwachsenenbildung – in allen Bereichen des lebenslangen Lernens leistet die Hochschule relevante Beiträge. Die Hochschule verfügt durch ihre Forschenden, Lehrenden, Studierenden und Mitarbeiter/innen in der Verwaltung über eine hohe Expertise in diesem Fachgebiet. Hierbei spielt die enge Verzahnung zwischen Theorie und Praxis eine wichtige Rolle. Die Hochschulmitglieder bringen sich mit großem Engagement in ihre interdisziplinären, praxisorientierten Bereiche ein. Die interne Vielfalt birgt hohes Potential für die Hochschule und ihre zukunftsorientierte und praxisnahe Ausrichtung.

1.2 Transfer an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg

Neben Forschung und Lehre ist der Transfer forschungsbasierter Innovationen der dritte zentrale Leistungsbereich der Hochschule. Transfer bezieht sich dabei im Wesentlichen auf *Bildungsinnovationen*. Diese sind schwerpunktmäßig im Bereich des Wissenstransfers anzusiedeln: Es werden bildungswissenschaftliche Erkenntnisse etwa in Form von Ideen, Konzepten und Methoden in Gesellschaft, Kultur und Wirtschaft weitergegeben. Die Wissenschaftler/innen der Hochschule zeigen zudem eine hohe Bereitschaft für Kooperationen.

Transfer wird *bidirektional* verstanden: In enger Theorie-Praxis-Kooperation werden Bedarfe aus Praxisfeldern ermittelt, transferierbare Bildungsinnovationen an neue Felder adaptiert, Erfahrungen der Anwendung in neuen Bereichen gesammelt und zur Weiterentwicklung der Innovationen nutzbar gemacht. Wissens- und Erfahrungsaustausch findet dabei sowohl von der Wissenschaft in die Praxis als auch umgekehrt statt. Dabei profitieren alle Partner durch den Wissenszuwachs.

Die Hochschule hat drei große Transferbereiche aus dem Positionspapier des Wissenschaftsrates¹ abgeleitet: *Innovation & Gründungskultur*, *Netzwerk & Interaktion* und *Offene Hochschule*. In allen drei Bereichen können sowohl auf *strategischer*, auf *struktureller* als auch auf *operativer Ebene* Ziele und Maßnahmen formuliert werden. Im Folgenden werden Stärken als auch auf Schwächen der Hochschule auf strategischer und auf der struktureller Ebene beschrieben. Diese sind die Basis für die zukünftige strategische Ausrichtung der Hochschule, welche anschließend in den drei Handlungsfeldern auf strategischer, struktureller und operativer Ebene dargestellt wird.

1.3 Erfahrungen im Ideen-, Wissens- und Technologietransfer

Innovation & Gründungskultur

Strategische Ebene: Bislang war der Bereich der Verwertung forschungsbasierter Bildungsinnovationen und der Ausgründung kein explizites strategisches Handlungsfeld der Hochschule. Ursache ist die bisher starke Fokussierung auf den Lehramtsbereich. Wissenschaftler/innen wurden hinsichtlich Verwertung und Ausgründung über externe eingeholte Beratung unterstützt. Die zahlreichen Transferaktivitäten - insbesondere in den Bereichen Schule und Fort- und Weiterbildung - folgen bislang keiner übergreifenden und systematischen Transferstrategie, die auch den Transfer in andere Bereiche von Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur einschließt.

Strukturelle Ebene: Der bisherige Kern des Transfers forschungsbasierter Innovationen ist im Bereich schulischer Lern- und Lehrprozesse zu verorten. Dabei wirken die allgemeinen bildungswissenschaftlichen Disziplinen, die Fachdidaktiken und die Sonderpädagogik eng zusammen. Transfer und Innovation findet dabei u. a. in der direkten Zusammenarbeit der Hochschule mit den Schulen der Region statt, etwa im Rahmen der Praktikumsbeziehungen. Besondere Bedeu-

¹ Positionspapier des Wissenschaftsrats, "Wissens- und Technologietransfer als Gegenstand institutioneller Strategien", 2016

tung für den Transfer haben zudem außerschulische Lernorte. Hierzu zählen der Ökogarten, der ein ausgezeichnetes Projekt der UN-Dekade der Biodiversität ist, die GIS-Station zur Vermittlung des Umgangs mit digitalen Geomedien und die Mitarbeit der Hochschule im Explo Heidelberg.

Den Bereich der Fort- und Weiterbildung hat die PH HD zielgruppenspezifisch aufgestellt. Hier bestehen mit der Professional School (PS), der Akademie für Wissenschaftliche Weiterbildung Heidelberg und der HSE drei starke Zentren zur Organisation von Fort- und Weiterbildungsangeboten. Während die PS und die HSE Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrpersonen aus dem schulischen Umfeld adressieren, richtet sich die Akademie für Wissenschaftliche Weiterbildung eher an außerschulische Zielgruppen. In mehreren weiteren Hochschuleinrichtungen werden darüber hinaus fachspezifische Fort- und Weiterbildungsangebote durchgeführt.

Die Hochschule nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung in der Region und darüber hinaus wahr. An der Hochschule wurde bspw. im Jahr 2016 ein UNESCO Chair on World Heritage and Biosphere Reserve Observation and Education eingerichtet, der sich um die Bewahrung von gefährdeten UNESCO-Welterbestätten bemüht. Ein weiteres Beispiel ist das Projekt „Reallabor Asyl“, in dem untersucht wird, wie Asylsuchende möglichst schnell integriert werden können.

Unterstützung von Ausgründungen aus (bildungs-)wissenschaftlichen Bereichen und Institutionen erhalten Hochschulmitglieder von den Heidelberg Startup Partners e.V. (HSP). Die PH HD ist seit 2014 Vereinsmitglied der HSP. Hochschulangehörige erhalten hier eine adäquate und professionelle Betreuung bei der Entwicklung und Umsetzung von Gründungsideen.

Netzwerk & Interaktion

Strategische Ebene: Als bildungswissenschaftliche Hochschule ist die PH HD stark auf Netzwerkbildung mit Akteuren im schulischen Kontext ausgerichtet. Dies zeigt sich u. a. in der Personalauswahl, die an vielen Stellen Berufs- bzw. Praxiserfahrung im Bildungsbereich voraussetzt. Die Mitarbeiter/innen bringen dabei aus ihren bisherigen Arbeitskontexten zahlreiche Netzwerkkontakte mit. Darüber hinaus erfolgt eine zentrale Bündelung von Netzwerkpartnern im schulischen Bereich in den Praktikumsämtern. Im außerschulischen Bereich sind die Netzwerke weniger ausgeprägt und verortet, u. a. weil dies bisher kein Teil der strategischen Ausrichtung der Hochschule war. Erste Anstrengungen erfolgen hierzu im Bereich der Lehre und im Bereich der PH HD Graduate School (GS).

Strukturelle Ebene: Die GS ist seit 2014 eine Einrichtung der Hochschule zur Unterstützung von Doktorand/inn/en auf dem Weg zur Promotion. Sie bietet zahlreiche Angebote wie bspw. ein umfangreiches Qualifikationsprogramm und ein Programm zur finanziellen Unterstützung von Nachwuchswissenschaftler/inne/n an. Darüber hinaus unterhält sie zahlreiche Verbindungen in Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft, um diese für Promovierende nutzbar zu machen. Diese Netzwerke kommen z. B. im Mentoring- und Coaching-Programm für Promovierende zum Tragen.

Die Hochschule verfügt über zahlreiche Kontakte von einzelnen Forscher/inne/n mit Partnern aus der Region. Es bestehen enge und langfristige Verbindungen, die den Transfer zwischen For-

sung und Praxis auch in Zukunft ermöglichen. Interne und externe Kooperationen bleiben jedoch oftmals der Initiative der Mitarbeiter/innen überlassen und verbleiben so auf einer individuellen und damit informellen Basis. Dadurch kommen Synergieeffekte nicht im ausreichenden Maße zum Tragen. Zentrale Strukturen könnten beim inhaltlich-thematischen Netzwerkaufbau und -ausbau unterstützen und die Netzwerkaktivitäten für die gesamte Hochschule bündeln.

Offene Hochschule

Strategischer Bereich: Alle Wissenschaftler/innen an der Hochschule sind durch das gemeinsame Thema *Bildung* miteinander verbunden. Unterschiedliche Disziplinen wie etwa im naturwissenschaftlichen und geistes- und gesellschaftswissenschaftlichen Bereich haben dadurch eine gemeinsame Wissenschaftssprache. Dieser gemeinsame Zugang befördert den internen Wissensaustausch und trägt dazu bei, dass das Expertisefeld der Hochschule auch für externe Kommunikationspartner deutlich erkennbar und sichtbar ist. Bei vielen Forschenden ist jedoch trotzdem eine starke Orientierung auf den eigenen Bereich zu beobachten, der den gesamtheitlichen Blick auf die PH HD als Organisation und als Marke verstellt. In der Außenwahrnehmung spielt die Hochschule als relevanter Sparringspartner für Unternehmen, Gremien oder Institutionen bisher eine nachrangige Rolle – was in direktem Gegensatz zu der vorhandenen Expertise steht. Dieses bei Hochschulmitgliedern gefühlte Anerkennungsdefizit führt (wiederum) zu einer mangelnden Identifikation mit der Hochschule und einem fehlenden Bewusstsein für die Marke PH Heidelberg.

Obwohl die Hochschule eine starke regionale Orientierung besitzt und vielfältige öffentliche Veranstaltungen durchführt, gibt es bislang keine einheitliche Strategie zum Bereich der öffentlichen Wissenschaft, die auch Wissenschaftskommunikation einschließt. Es finden zwar zahlreiche unterschiedliche Open-Science-Aktivitäten statt, diese verbleiben aber bislang zumeist auf individuellem Niveau. Der bidirektionale Austausch mit Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft ist bisher nicht ausreichend systematisiert und noch kein Teil einer gesamtstrategischen Ausrichtung.

Struktureller Bereich: Kurze Kommunikationswege, eine demokratische und gesprächsbereite Haltung des Rektorats und eine ausgesprochene Reflexionsfähigkeit in Bezug auf die eigenen Leistungen und Grenzen bilden gute Voraussetzungen für die Wissenschaftskommunikation. Die Presse- und Kommunikationsabteilung übernimmt dabei die zentrale Rolle der Wissenschaftskommunikation nach innen und außen. Allerdings wird diese wegen der mangelnden Identifikation der Mitarbeiter/innen mit der Hochschule und auch wegen Unkenntnis interner Prozesse oftmals nicht über Informatives unterrichtet, so dass innovative und für die Gesellschaft bedeutsame Neuigkeiten im Verborgenen bleiben.

2. Voraussetzungen für die Transferstrategie

2.1 Interne Voraussetzungen

Die Hochschule zählt zu den forschungstärksten Pädagogischen Hochschulen des Landes. Eine Vielfalt an Forschungsansätzen unter breiter und verschränkender Nutzung quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden bietet multiperspektivische Zugänge zu bildungswissenschaftlichen

Fragestellungen. Dabei wird nicht nur Grundlagenforschung, sondern insbesondere auch anwendungsorientierte Forschung betrieben: forschungsbasierte bildungswissenschaftliche Innovationen stoßen in der Regel (Weiter-) Entwicklungen in zahlreichen Bereichen von Bildung, Wirtschaft und Kultur an. Aus diesem Grund ist einer der fünf Leitgedanken des Struktur- und Entwicklungsplans der Hochschule von 2017 bis 2021 „Forschung *und* Entwicklung“: Neben grundlegender Forschung spielen insbesondere auch forschungsbasierte Entwicklungsvorhaben eine tragende Rolle im Forschungsprofil der Hochschule. Dieser Aspekt ist aufgrund seiner hohen Bedeutung direkt im Prorektorat für Forschung, Medien und IT verortet.

Die Hochschule hat sich verpflichtet, Regeln der guten wissenschaftlichen Praxis in ihren Forschungsprojekten umzusetzen. *Ethische Richtlinien* werden bei der Durchführung von Projekten beachtet; als Beratungsinstanz gibt es hierfür die Ethikkommission. Darüber hinaus sind Offenheit, Verlässlichkeit und Ehrlichkeit gegenüber Kooperationspartnern eine Selbstverständlichkeit. Die Zusammenarbeit mit den Partnern erfolgt dabei unter *transparenten Bedingungen*, welche die Interessen von Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft gleichermaßen würdigt und *nachhaltige* Strukturen schafft. Offene und gemeinsam vereinbarte Regelungen sind die Grundlage für das gemeinsame Handeln. Die Hochschule legt dabei einen hohen Wert auf enge Theorie-Praxis-Kooperation. Forscher/innen und Praktiker/innen arbeiten gleichberechtigt und auf Augenhöhe gemeinsam an der forschungsbasierten Lösung von Praxisproblemen. Die Hochschule trägt dabei eine hohe Mitverantwortung für die zukünftige Entwicklung der Region. Sie versteht sich dabei als Innovator für Prozesse in Schulen und außerschulischen Bildungseinrichtungen und bringt ihre bildungswissenschaftliche Expertise in regionale Innovationen in Gesellschaft, Kultur und Wirtschaft ein. Die Hochschule erkennt dabei an, dass der Bereich des Wissenstransfers durch *unternehmerisches Denken und Handeln* geprägt ist.

Die Hochschule verfügt über einen reichen Schatz an Erfahrungen im Transfer sowohl im Bereich Schule als auch im Fort- und Weiterbildungsbereich. In diesen Bereichen verfügt sie auch über etablierte Strukturen. Basierend auf diesen Voraussetzungen kann sie nun auch andere Transferbereiche verstärkt erschließen und strukturell verankern.

2.2 Externe Voraussetzungen in der Region

Die regionalen Voraussetzungen für die Implementierung einer Transferstrategie sind ausgesprochen günstig. So hat die MRN als exzellenter Bildungs- und Forschungsstandort mit ihrem dichten Netz an kleinen und mittelständischen Unternehmen den Bedarf und die Bedeutung von Bildung erkannt und 2016 die Stabsstelle „Lebenszyklus Bildung“ (im Folgenden als „Bildungsregion“ bezeichnet) in der MRN GmbH ins Leben gerufen. Die regionale Bildungsstrategie ist in Entwicklung und wird zum Ziel haben, einen sichtbaren und nachvollziehbaren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft in der MRN zu leisten. Damit wird die Bildungsregion eine zentrale Institution, die Kooperationen anstößt, regionale Netzwerke und Initiativen unterstützt und gemeinsame Vorhaben der regionalen Akteure voranbringt. Konkret werden in der MRN vielfältige Maßnahmen umgesetzt oder sind in Planung: Maßnahmen zur Sensibilisierung,

Initiierung von Informations- und Austauschplattformen sowie Vernetzung mit bestehenden regionalen und nationalen Netzwerken, Identifikation von Best Practices und die Ausrichtung von Education-Bildungsgipfeln.

Die Bildungsregion will den Transformationsprozess zu einer erfolgreichen Anpassung an eine (durch die Digitalisierung und Globalisierung) veränderte Lebens- und Arbeitswelt unterstützen und den systematischen Wissens- und Erfahrungstransfer zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen (mit-)gestalten. Gemeinsam mit Kooperationspartnern in der Region sollen *smarte Bildungsräume*² entstehen: Orte und Angebote formaler und non-formaler Bildung sollen mit Hilfe von innovativen IKT-Anwendungen intelligent miteinander vernetzt werden, sodass alle Partner von den dadurch erzeugten Bildungspotenzialen profitieren.

In Bezug auf die Transferstrategie verfolgt die Bildungsregion folgende *strategischen Überlegungen*: Im Kern soll die regionale Netzwerkarbeit die vorhandene Bereitschaft der regionalen Bildungsakteure (formelle und informelle Bildungsträger, Unternehmen, Verbände und Politik) zum Erfahrungs- und Wissensaustausch stärken, um gemeinsam die inneren und strukturellen Voraussetzungen für Weiterentwicklungen zu schaffen. Eine strategische Partnerschaft zwischen Bildungsregion und Hochschule unterstützt diese Strategie durch Einbringung von Expertise und Netzwerkpartnern. Auf *struktureller Ebene* werden Netzwerkstrukturen in der Bildungsregion etabliert, welche die Basis für die Initiierung gemeinsamer innovativer Projektvorhaben bilden. Dabei bindet die Bildungsregion die relevanten Stakeholder der Region ein. Die Bildungsregion versteht sich dabei als Ansprechpartner und Koordinator. Damit eröffnet sich einem Transfernetzwerk der Hochschule auf *operativer Ebene* eine Vielzahl neuer Perspektiven für die Entwicklung und Verwertung von Innovationen. Besonders betont die Bildungsregion die PH-Expertise zur Erstellung von begleitenden pädagogischen Konzepten zum Kompetenzerwerb oder auch die Schaffung von Modellen für smarte Bildungsräume.

Dies verdeutlicht die Gemeinsamkeiten und die Verschränkungen der regionalen Strategie mit den inneren Transformationsprozessen der Hochschule. Eine Kooperation kann Mehrwerte auf beiden Seiten schaffen. Einerseits kann die PH HD einen signifikanten Beitrag zur Entwicklung einer Bildungsregion leisten, andererseits kann die Bildungsregion die Hochschule bei ihrem Öffnungs- und Transferprozess durch Vernetzung unterstützen.

2.3 Bedarfe und Potenziale

Forschung orientiert sich grundsätzlich zunächst nicht an gesellschaftlichen Bedarfen, sondern folgt einer eigenen wissenschaftlichen Logik. Trotzdem bieten gesellschaftliche Entwicklungen neue Felder für Forschung und für den Transfer forschungsbasierter Innovationen. Aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen sind immens, und ihre Bewältigung bedarf insbesondere auch bildungswissenschaftlicher Expertise. Die PH HD nimmt ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr und erkennt deshalb auch in den Bedarfen von Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur die Po-

² Positionspapier der Expertengruppe Intelligente Bildungsnetze und Smart Cities / Smart Regions des Nationalen IT-Gipfels, November 2016

tenziale für innovative Bildungsprojekte. Hierzu zählen bspw. die Erkenntnisse zum Zusammenhang zwischen Bildung und Sozialstatus. In diesem Kontext leistet Bildung einen Beitrag zur Schaffung einer besseren Chancengleichheit und zur Förderung des Demokratieverständnisses. Darüber hinaus kann der Abbau von Diskriminierung, die Stärkung von Nachhaltigkeit, die Digitalisierung und Globalisierung der Gesellschaft, die Integration unter der Wertschätzung von Diversität in allen Gesellschaftsbereichen, die Förderung von Gesundheit durch Prävention, die Vermittlung von MINT-Bildung und der Erwerb von Schlüsselkompetenzen gefördert werden. Durch die Kopplung von (regionalen) gesellschaftlichen Bedarfen mit der bildungswissenschaftlichen Expertise der Hochschule erschließen sich zahlreiche neue Felder für den Transfer von Bildungsinnovationen auch in Bereiche hinein, in denen die PH HD bislang nicht ausreichend vertreten ist.

3. Die Eckpfeiler der Transferstrategie



Abbildung 1: Die Eckpfeiler der Transferstrategie

Für die drei Handlungsfelder *Innovation & Gründungskultur*, *Netzwerk und Interaktion* und *Offene Hochschule* lassen sich jeweils auf strategischer, auf struktureller und auf operativer Ebene Ziele und Maßnahmen formulieren. Dies wird in den folgenden Abschnitten ausführlich beschrieben und in Abbildung 1 anschaulich zusammengefasst. Aus Gründen der besseren Visualisierung und Strukturierung werden die Handlungsfelder in der Abbildung sowie im Kapitel 3 getrennt voneinander dargestellt. Selbstverständlich bestehen zwischen den drei Eckpfeilern enge Wechselwirkungen und Überlappungsbereiche. Verbindendes strukturelles Element ist das zu gründende Transferzentrum der PH HD, das alle drei Bereiche bedient und die Kontaktstelle sowohl zu Wissenschaftler/innen im Hause als auch zu externen Kooperationspartnern bildet.

3.1 Innovation und Gründungskultur

Strategische Maßnahmen

Ausbau transferfähiger Forschung: Die Hochschule legt hohen Wert auf in Anwendungsfeldern anschlussfähige Forschung. Daher sollen Forschungsvorhaben intensiviert werden, die einen engen Praxisbezug haben. Schulungsangebote zu praxisnaher Forschung können hierzu einen Beitrag leisten. Innovative Forschung und die Ausweitung der vorhandenen wissenschaftlichen Expertise sind die beiden Hebel, über die praxisnahe Forschung den Weg in Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft findet. Aus diesem Austausch werden sich neue Bedarfe durch praxisnahe Anforderungen und somit Folgechancen für die PH HD ergeben, ohne an wissenschaftlicher Relevanz einzubüßen.

Strukturelle Maßnahmen

Strukturen für Gründung und Verwertung: An der Hochschule gibt es bislang kaum Ausgründungen auf der Basis von forschungsbasierten Entwicklungen. Es sollen im Transferzentrum Unterstützungsstrukturen geschaffen werden, die es Forscher/innen der Hochschule ermöglichen, eigene Unternehmen zur Vermarktung bildungswissenschaftlicher Innovationen zu gründen oder ihre Forschungsergebnisse in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen zu verwerten. Zudem sollen Lehrangebote im Bereich *Entrepreneurship Bildung* in den Studiengängen bis hin in den Promovierenden- und Postdoc-Bereich aufgebaut werden. Des Weiteren wird angestrebt, einen Preis für die beste Innovation zu verleihen, um einen weiteren Anreiz für Entwicklungs- und Transferaktivitäten zu liefern.

Operative Maßnahmen

Transferprojekte in Anwendungsbereichen: Einzelne Transferprojekte sollen mit Unterstützung des Transferzentrums und gemeinsam mit regionalen Kooperationspartnern in gesellschaftlich besonders relevanten Bereichen, in denen die Hochschule auch eine hohe Expertise besitzt, durchgeführt werden. Hierzu zählen bspw. die Bereiche *Interkulturelle Bildung, Bildung für nachhaltige Entwicklung, Prävention und Gesundheitsförderung* und *MINT-Bildung*. Erfahrungen aus diesen Transferprojekten fließen konzeptuell in die Arbeit des Transferzentrums ein, das auf Basis der Projekterfahrungen Unterstützungsmaßnahmen etabliert. In die Transferprojekte werden Studierende auf geeignete Weise eingebunden.

3.2 Netzwerk & Interaktion

Strategische Maßnahmen

Strategische Kooperationen für den forschungsbasierten Wissenstransfer: Kooperationen im wirtschaftlichen, kulturellen und gesellschaftlichen Bereich ermöglichen der Hochschule, weiterhin relevante und praxisnahe Ausbildung anzubieten. Die Vernetzung mit den Schulen der Region ist an der PH HD sehr gut ausgebaut. Die Hochschule plant darüber hinaus weitere langfristige strategische Transferpartnerschaften mit außerschulischen Bildungseinrichtungen, Kultureinrichtungen und Unternehmen. Es wird ein interdisziplinäres und tragfähiges strategisches Netzwerk in-

nerhalb der Bildungsregion auf- und ausgebaut, um möglichst große Synergieeffekte im regionalen Raum zu erzielen. Durch diese Partnerschaften sollen Felder für den Transfer von Bildungsinnovationen, die Beschäftigungsfähigkeit der Absolvent/inn/en außerhalb von Schule und Hochschule gesteigert und die Relevanz der Hochschule als Bildungsexperte gefestigt und ausgebaut werden. Darüber hinaus schaffen die Kooperationen Räume, die Gründungen begünstigen.

Strukturelle Maßnahmen

Netzwerkmanagement in einer Lernenden Organisation: Das Ziel der PH HD ist es, das lebendige Selbstbild einer *Lernenden Organisation* zu leben, mit einer Haltung von Offenheit und stetiger Veränderungsbereitschaft. Externe wie interne Reize werden kontinuierlich in die Organisation aufgenommen und verarbeitet. Zu diesem Zweck werden durch das Transferzentrum externe Kooperationen evaluiert und Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. Best Practices im Bereich Transfer und Innovation werden ermittelt und kommuniziert. Das Transferzentrum bündelt die Kooperationen und vermittelt Partner nach innen und außen. Durch eine Übersicht über bestehende Kooperationen und Projekte z. B. auf der Homepage der Hochschule werden Redundanzen vermieden, neue Kooperationen können zwischen Forscher/inn/en und externen Partnern entstehen.

Operative Maßnahmen

Austauschplattformen in der Bildungsregion: Regionale Austauschplattformen wie Konferenzen und Zukunftswerkstätten unterstützen und befördern den Auf- und Ausbau von Netzwerken.

Zusammenarbeit von Studierenden und Promovierenden mit der Region: Die Studierenden kommen früh mit der Arbeitswelt im schulischen und zukünftig vermehrt auch im außerschulischen Bereich in Kontakt, die Vielfalt im Studienangebot und seiner praxisnahen Verwertung erhöht sich. Studierende führen in unterschiedlichen Studienkontexten Projekte in Kooperation mit Partnern der Region durch. Hier bieten Methoden wie *Service Learning* hervorragende Möglichkeiten, von denen sowohl die Studierenden also auch die regionalen Partner profitieren können. Hierdurch werden die Studierenden schon während des Studiums begleitet und motiviert, Berufe auch außerhalb des Schulsystems zu ergreifen. Darüber hinaus strebt die PH HD eine engere Vernetzung von Promovierenden und ihrer Arbeiten insbesondere mit Unternehmen der MRN an. Hierzu können bestehende Netzwerke für Promotionen mit Unternehmensbezug benutzt werden.

3.3 Offene Hochschule

Strategische Maßnahmen

Open-Science-Strategie: Die Hochschule verfolgt verstärkt Prinzipien öffentlicher Wissenschaft. Dabei wird nicht nur die Öffnung von Produkten wissenschaftlicher Prozesse, sondern der Prozess der wissenschaftlichen Wissensproduktion selbst geöffnet (etwa durch Web-2.0-Technologien und durch Citizen-Science-Projekte). Dies soll in einer Open-Science-Strategie formuliert und in die Hochschule hineingetragen werden.

Strukturelle Maßnahmen

Verbesserte Kommunikation nach innen und außen: Der forschungsbasierte Ideen-, Wissens- und Technologietransfer beruht auf guten Ideen und starken Partnerschaften. Um diese nachhaltig und sichtbar werden zu lassen, bedarf es einer gelungenen Kommunikation nach innen und außen. Dies stärkt nicht nur die Wahrnehmbarkeit in der Region, sondern auch eine positive Selbstwahrnehmung im Haus und steigert das Bewusstsein für die Marke *PH HD*.

Eine strukturierte interne Kommunikation sichert den Informationsfluss und den Austausch über alle relevanten Belange der Hochschule im Inneren. Zur Professionalisierung der Hochschule gehört ein konstanter, analytischer Blick auf die internen Prozesse. Die Beschreibung und Bündelung der Prozesse im Transferzentrum macht diese sichtbar und wiederholbar und vermindert Informations- und Reibungsverluste.

In der Außendarstellung tritt die Hochschule verstärkt als Expertin für Bildung in Erscheinung und signalisiert so die Bereitschaft, ihre Expertise in Kooperationen mit regionalen Partnern auf Augenhöhe einzubringen. Neben vielen fachlichen Publikationen wird ebenfalls eine inhaltsorientierte crossmediale Öffentlichkeitsarbeit zur Außendarstellung gehören.

Operative Maßnahmen

Open-Science-Aktivitäten: Wissenschaftler/innen werden bspw. bei Aktivitäten in Sozialen Netzwerken und im Web 2.0 unterstützt. Dies wird durch Personalentwicklungsmaßnahmen begleitet, etwa durch Schulungen zur Wissenschaftskommunikation und zur Online-Präsenz. Darüber hinaus ist die Hochschule verstärkt in Social Media aktiv. Neben Online-Aktivitäten tragen zudem Veranstaltungen wie Science Slams und Lange Nächte der Wissenschaft zur öffentlichen Hochschule bei.

4. Bewertungskonzepte und Meilensteine

Alle Transferaktivitäten werden evaluiert. Die Hochschule bringt ihre Evaluationsexpertise etwa durch qualitative und quantitative Forschungsmethoden, durch Erfahrungen im Design Research und durch das Qualitätsmanagement ein. Im Sinne des bidirektionalen Transfers werden Rückmeldungen aus den Anwendungsfeldern kontinuierlich ausgewertet und eingearbeitet. Die Wirksamkeit und Aktualität von Maßnahmen wird regelmäßig überprüft, Transferaktivitäten werden an neue Anforderungen angepasst.

Tabelle 1: Meilensteine

<u>Kurzfristig:</u>	Bestehenden Kooperationen der PH HD sind erfasst und dokumentiert. Eine Open-Science-Strategie wurde verabschiedet, erste Beratungsangebote wurden ausgebracht.
<u>Mittelfristig:</u>	Das Transferzentrum wurde gegründet und unterstützt in den Bereichen <i>Gründung und Verwertung, Netzwerk & Interaktion</i> und <i>Offene Hochschule</i> . Transferprojekte werden verstärkt durchgeführt und systematisch evaluiert. Die Hochschule beteiligt sich intensiv an Austauschplattformen in der Bildungsregion. Open-Science-Aktivitäten finden in der Breite statt.
<u>Langfristig:</u>	Die Transferstrategie wurde revidiert und an neue Rahmenbedingungen angepasst. Die Hochschule hat die dritte Säule <i>Transfer und Innovation</i> vollständig in ihr Aufgabenspektrum integriert und wird in der Region und darüber hinaus von Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft als <i>die</i> Expertin für Bildung wahrgenommen.