



**Hochschulforum
Digitalisierung**

Digitale Transformation in Studium und Lehre:

**Strategische
Gestaltung
von Kooperationen auf
Landesebene**

Malu A. Dänzer Barbosa, Hochschulforum Digitalisierung
DINI-Jahrestagung 04.-05.10.2023

„Durch **Kooperationen** können kleine Investitionen eine **große Wirkung** entfalten, z. B. indem Infrastrukturen gemeinsam aufgebaut und genutzt oder die Weiterbildung von Lehrenden hochschulübergreifend oder landesweit organisiert wird. Der Wissenschaftsrat fordert daher dazu auf, **Anreize für kooperative Lösungen** zu setzen und **hochschulübergreifende Kooperationen und Verbundlösungen in besonderem Maße zu unterstützen und zu finanzieren** (s. Kap. B.VI.2).“

Wissenschaftsrat 2022, S.99

Hintergrund

Veränderungen der Hochschul- und Kooperationslandschaft

- Hochschulen arbeiten immer häufiger in **Netzwerken, Verbänden und Kooperationen** zusammen
- Hochschulkooperationen auf **internationale Ebene** werden verstärkt ausgebaut (s. EUAs)
- Zusammenschlüsse rücken vermehrt in den **Fokus von Förderprogrammen** zur Digitalisierung (vgl. 48 Verbundanträge für StIL-Förderprogramm „Hochschullehre durch Digitalisierung stärken“)
- Komplexe **Herausforderungen in der Gesellschaft**, wie im Bereich **Digitalisierung** durch neue Entwicklungen und Trends (z.B. KI) sind allein kaum zu bewältigen

Hintergrund

Motive

- (1) strategische Ziele (z. B. politisch oder strukturell)
- (2) taktische Ziele (z. B. Spezialisierung)
- (3) regionale und/oder Zielgruppenrelevanz
- (4) Profil- und Markenbildung
- (5) Effizienzsteigerung und Synergien (Hener et al., 2007, S. 23).

Notwendigkeit der strategische Auseinandersetzung

- Klare Zielsetzung zur **Priorisierung** von Maßnahmen
- **Effiziente Ressourcenallokation** und Nutzung bestehender Potenziale
- Langfristige Ausrichtung und **Nachhaltigkeit** der Kooperation
- Zielgerichtete **Kommunikation** zur Förderung von Beteiligung und Engagement
- **Erfolgsmessung** durch eine klare Zielvorstellungen und Indikatorik
- Gewinnung externer **Partnerschaften und Fördermittel** mittels klarem Konzept

Erfolgsfaktoren für Kooperationen

- (Transparente) **Zielidentität**
- strukturelle und kulturelle **Ähnlichkeit**
- **Vertrauen** und wechselseitige Nachsicht
- zielgerichtete (interne und externe) Kommunikation
- institutionelle **Verankerung** der (neutralen) Kooperationsführung (Dornseiff et al. 2016, 970-973)
- **Interoperabilität**
- verlässlichen (rechtlichen) **Rahmenbedingungen**

Peer-to-Peer-Verbundberatung in Schleswig-Holstein

- Erste P2P-Strategieberatung für einen Verbund von 10 Hochschulen
- Herbst 2021 - Sommer 2022
- Ergebnispapier zu einem „**Hochschulbündnis Digitalisierung S-H**“
- Fokus der Beratung: **Leitbild** und **Strukturen**
Genese eines Hochschulbündnisses



Fotos der Abschlussveranstaltung der P2P-Verbundberatung in S-H; Hochschulforum Digitalisierung

Peer-to-Peer-Verbundberatung in Schleswig-Holstein

Wirkung

- Benennung eines Hochschulbündnisses im **Koalitionsvertrag des Landes S-H** (100-Tage-Programm)
- Einführung einer **Geschäftsstelle** für das Hochschulbündnis
- **Förderung durch das Ministerium** und mit **Unterstützung der Hochschulen**



Geschäftsstelle: Ljuba Ehrhardt und Bettina Pfaendner (v. l. n. r.);
LinkedIn

Erkenntnisse aus dem Prozess

- Die Klärung von **Mandaten** ist von zentraler Bedeutung.
- Das **Commitment und die Möglichkeiten** der einzelnen Hochschulen sollten festgehalten werden.
- Die **Initiierung** von Kooperationen kann von verschiedenen Ebenen ausgehen.
- Ursprüngliche **Zielsetzungen** können sich **verändern oder erweitern**.
- Statt Parallelstrukturen aufzubauen, sollten **vorhandene Strukturen** genutzt werden.
- Die **Einbindung externer** Erfahrungen und Perspektive kann die strategische Auseinandersetzung bereichern.

Erfolgsfaktoren für Kooperationen

Erweiterung

- **Systematische, strategische Auseinandersetzung** mit Zielen, Strukturen und Prozessen
- **Iterative Überprüfung der Ziele** für die Kooperation und ggf. Anpassung
- **Thematischer und organisationsbezogener Austausch zwischen Verbänden** und Zusammenschlüssen
- **Thema auf Leitungsebene verankern**
- **Förderung der Rahmenbedingungen** auf Bundes- und **Landesebene**

Ausschreibung: Peer-to-Peer-Verbundberatung 2023/24

- Strategieberatung für **Zusammenschlüsse von Hochschulen unterschiedlicher Art und Formalisierungsgrad**
- Bewerbung **bis zum 03. November 2023** über eine kurze **Interessensbekundung** möglich
- Weiterführende **Informationen** finden Sie [hier](#) oder auf unserer Website:
www.hochschulforumdigitalisierung.de





Bleiben wir in Kontakt!

Malu Amanda Dänzer Barbosa

E-Mail: maluamanda.daenzerbarbosa@stifterverband.de

Telefon: 0174 2078926



Hochschulforum Digitalisierung

Wir sind auf (fast) allen Kanälen!

Tipp: Abonnieren Sie unseren [Newsletter](#) und folgen Sie uns auf Twitter und LinkedIn. Dann verpassen Sie nichts!

www.hochschulforumdigitalisierung.de



Quellen

Arndt, C., Ladwig, T., Trümper, S. & Knutzen, S. (2021). Digitale Hochschulbildungskonzepte - Hochschulverbünde - Fachdisziplinen : multidirektionale Transferprozesse als Übersetzungs- und Schnittstellenaufgabe; Hamburg: TUHH. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.15480/882.3298>

Dornseiff, K., Groening, Y. & Kassanke, S. (2016). Gelebte Kooperationsformen zwischen Hochschulen - Möglichkeiten der Ausgestaltung kritischer Erfolgsfaktoren anhand von Praxisbeispielen. In K. Dornseiff, H.C. Mayr & M. Pinzger (Hrsg.), Informatik 2016 (S. 967-979). Bonn: Gesellschaft für Informatik e.V. Verfügbar unter: <http://dl.gi.de/handle/20.500.12116/969>

Hener, Y., Eckardt, P. & Brandenburg, U. (2007). Kooperationen zwischen deutschen Hochschulen. Arbeitspapier No. 85. Gütersloh: CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung. Verfügbar unter: https://www.che.de/downloads/Kooperationen_zwischen_deutschen_Hochschulen_AP85.pdf

Wissenschaftsrat (2022): Empfehlungen zur Digitalisierung in Lehre und Studium; Köln. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.57674/sq3e-wm53>