

## Strukturen 2: Karriererelevanz, Organigramm, Transferbewusstsein

---

**ALBERT KÜMMEL-SCHNUR:** *Strukturen – ganz egal, worin sie bestehen – sichern, dass Lehrende sich von der Institution in ihren Vorhaben unterstützt und gewollt erfahren. Sie handeln im Sinne eines Kollektivs und nicht einfach im eigenen Namen. Gerade für jüngere Lehrende ist diese Sicherheit wichtig. Je stärker sich Institutionen programmatisch hinter Transfer als gewolltem Anliegen der Lehre stellen, desto weniger irrelevant werden solche Tätigkeiten für die Karriere derjenigen, die sie durchführen und desto freier können sie sich darauf einlassen. Worin die Strukturen im einzelnen bestehen, ist unterschiedlich. Man muss wahrscheinlich je lokal prüfen, welche Strukturen am geeignetsten sind, die Ressourcen, die alle Transfer Lehre-Projekte benötigen, zu fördern.*

**STEPHANIE JÖRRES:** *Da es an den meisten Hochschulen bereits etablierte Strukturen gibt, die Transfer in der Lehre umsetzen (z.B. Career Service, Gründungsservices, Curricula), gilt es hier diese Strukturen vor allem besser zu vernetzen.*

**ALBERT KÜMMEL-SCHNUR:** *Transferseminare sollten nicht jedes Mal individuell nach einem Ort in Semesterverlaufsplänen und Studienprogrammen suchen müssen. Um das zu verhindern, bedarf es den Willen von Management und Steuerungsgremien – v.a. auf Dekanats-, Fachbereichs- und Institutsebene.*

**STEPHANIE JÖRRES:** *Nach meinen Erfahrungen wird Transfer in der Lehre bereits in vielfältiger Form an den Hochschulen umgesetzt. Allerdings wird nicht jeder Wissenschaftlerin und jedem Wissenschaftler, die solche Projekte durchführen, auch immer bewusst sein, dass es sich hierbei um Transfer in der Lehre handelt. Die Schulung gründungsinteressierter Studierender und Promovierender gehört z.B. schon lange zu den Angeboten der Hochschulen. Auch die Einbindung von Lehrveranstaltungen mit Praxisbezug ist in einigen Studienfächern bereits seit Jahren verpflichtend. Zusätzlich wurde in den letzten Jahren auch Career Services an Hochschulen auf- und ausgebaut, die ihren Fokus ganz konkret auf die Vermittlung von praxisnahem Wissen legen. Transfer in der Lehre ist daher im Hochschulkontext durchaus bereits sehr verbreitet, es wird bisher nur nicht unter diesem Begriff benannt und vermutlich auch nicht unter diesem Begriff verstanden.*

**ALBERT KÜMMEL-SCHNUR:** Es gibt drei Modelle, wie man Transferunterstützung strukturell in den Universitäten verankern kann: es gibt erstens das Modell eines eigenen Prorektors Transfer; es gibt zweitens das Modell einer eigenen Transfer-Einrichtung, die sämtliche Seminare auch selbständig durchführt und veranstaltet. Das gibt es in dieser Form wohl nur in Münster. Schließlich gibt ein Modell, Transferunterstützung in der Intermediären anzusiedeln, zwischen Zentrale und Dezentrale.

**THOMAS S. HOFFMEISTER:** Was jeweils realisiert wird, kommt auch darauf an, woher die Universitäten historisch kommen. Wir in Bremen haben in der Verwaltung auch eine Transferstelle, die aber lange Zeit den klassischen Transfer – Forschungsgelder aus der Industrie usw. – unterstützte. Jetzt haben wir unser Transferverständnis erweitert und gleichzeitig die Verantwortung auf Rektoratsebene gehoben. So hat das Konrektorat für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs jetzt das Addendum »und Transfer« bekommen. Die Frage ist, was das ändert. Wir hatten bis jetzt eine fabelhafte Zusammenarbeit bei dem Thema im Rektorat, egal, bei wem die Zuständigkeit für Transfer lag. Dadurch hat Transfer einen Schub gekriegt, weil man sich in der Zusammenarbeit auf ein erweitertes Transferverständnis einigen konnte. Transfer in der Lehre gehört nun auch dazu. Das halte ich für wichtig. Ich bin jedoch nicht dafür, dass man jetzt einen weiteren Konrektor für Transfer bestellt, was in unserem Fall auch gar nicht möglich wäre. Wenn man Transfer unterstützen will, dann müsste man eher auf einer intermediären Stufe eine Anlaufstelle schaffen: Lehrende, die das gut machen, die dafür brennen und die als Ansprechpartner dafür zur Verfügung stehen, vielleicht Lehrdeputatsermächtigung erhalten oder kleine Fonds für Incentives, damit sie das überhaupt bewegen können. Ich glaube, es macht nicht unbedingt Sinn, das auf die Rektoratsebene zu verlegen.

**LISA BRAUN:** Es benötigt eine grundsätzliche Öffnung nach außen, in den außeruniversitären Raum, zunächst vor allem durch die Lehrenden und deren Netzwerk. Es könnte beispielsweise eine Idee sein, den Kontakt zu Alumni zu halten, um so auch zukünftig einen Pool an potentiellen Transferpartnern zu haben. Aber auch innerhalb der Universität muss daran gearbeitet werden, die Abgrenzungen zwischen den Disziplinen durchlässiger zu machen.

**HIRAM KÜMPER:** Bedarf und Lehre müssen sich erstmal finden, d.h. es braucht Kontakte. Die hat man oft selbst – und nichts wäre schlimmer, als irgendeine Service-Stelle, die jemanden, der oder die es gar nicht will, jetzt auch noch hinterherrennt und zum Transfer verdonnert. Aber wer Interesse hat (oder noch gar nicht weiß, dass er's hat), für den könnte so eine

Art Schwarzes Brett oder eine Matching-Plattform wie TRAFO<sup>1</sup> das eingerichtet hat, sehr hilfreich sein.

**STEPHANIE JÖRRES:** Damit Transfer in der Lehre sichtbar wird, ist zunächst das Transferbewusstsein der Wissenschaftler:innen selbst zu schärfen. Ausschlaggebend wird hierbei auch sein, inwieweit es gelingt, den Begriff Transfer positiv zu konnotieren. Immer noch wird Transfer in vielen Fakultäten als das Verkaufen der Forschung an und die Beeinflussung der Forschung durch die Wirtschaft angesehen. Dies würde auch der Verankerung des Transfers in der Lehre entgegenstehen. Hilfreich kann hier eine Transferstrategie sein, die zunächst einmal den Begriff Transfer sehr breit definiert. Ein Aspekt dieser breiten Definition von Transfer sollte dann auch auf den Transfer in der Lehre abzielen. Innerhalb dieser Transferstrategie müsste eine Hochschule sich dann klar zu Transfer in der Lehre bekennen und diese gut heißen. Gleichzeitig müsste damit auch eine hochschulweite Definition von Transfer-Lehre-Projekte einhergehen.

**SIBYLLE MÜHLEISEN:** Der Aufbau stabiler Kooperationen mit verschiedenen Institutionen erleichtert das Entstehen von Kooperationsprojekten erheblich. Die unterschiedlichen Arbeitslogiken und Prozesse sind bekannt und können besser aufeinander abgestimmt werden, Stabile Kooperationsbeziehungen können bilateral zwischen den direkt Beteiligten etabliert werden aber auch auf Institutionsebene. Für letzteres benötigt es wieder zentrale Ansprechpersonen. Durch diese zentrale Anlaufstelle an der Uni Konstanz – das Team Transfer Lehre – werden beispielsweise mit der Stadt Konstanz oder dem Stadttheater jedes Semester Projekte mit verschiedenen Fachbereichen und Lehrenden umgesetzt.

---

1 TRAFO = Verbund transferorientierter Lehre Baden-Württemberg, ein seit 2019 bestehendes Projekt des Wissenschaftsministeriums zur Förderung hochschultypübergreifender Vernetzung bei Transfer Lehre-Projekten ([www.trafo-bw.de](http://www.trafo-bw.de))

