

Justus Henke / Peer Pasternack / Steffen Zierold  
(Hrsg.)

# Schaltzentralen der Regionalentwicklung

Hochschulen in Schrumpfungsräumen



Institut für Hochschulforschung an der  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (HoF)



**Justus Henke | Peer Pasternack | Steffen Zierold  
(Hrsg.)**

**Schaltzentralen der Regionalentwicklung  
Hochschulen in Schrumpfungsräumen**

AVA – Akademische Verlagsanstalt  
Leipzig 2015

*Die Publikation fasst die Ergebnisse zweier Projekte zusammen: des im Förderprogramm „Wissenschaftsökonomie“ geförderten HoF-Teilprojekts des Verbundvorhabens „Hochschulstrategien für Beiträge zur Regionalentwicklung unter Bedingungen demografischen Wandels (RegDemo)“ (Fallregionenanalysen) sowie der Untersuchung „Demographische Entwicklung und Perspektiven ostdeutscher Hochschulen (OstHoch)“ (ostdeutschlandbezogene Komplettanalyse). RegDemo wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PW11011 gefördert. OstHoch wurde im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer unter der Ausschreibungs-Nr. B1.19-0214/12/VV:1 durchgeführt. Die Verantwortung für den Inhalt liegt bei den AutorInnen.*

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für die neuen Bundesländer

Reihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“

AVA – Akademische Verlagsanstalt Leipzig 2015

© Institut für Hochschulforschung an der Universität Halle-Wittenberg (HoF)  
Collegienstraße 62, 06886 Lutherstadt Wittenberg,  
institut@hof.uni-halle.de, <http://www.hof.uni-halle.de>

Druck: Osiris-Druck Leipzig  
Umschlag: Volker Hopfner, Radebeul

ISBN 978-3-931982-93-5

# Inhaltsübersicht

Zentrale Ergebnisse .....	11
<b>A Ausgangssituation: Hochschulen und der demografische Wandel...</b>	<b>17</b>
1. Problem und Vorgehen .....	19
2. Problemlagen in den demografisch herausgeforderten Regionen Ostdeutschlands .....	51
<b>B Empirische Ergebnisse: Wie Hochschulen auf demografische und regionale Herausforderungen reagieren .....</b>	<b>77</b>
1. Verortung der Hochschulen im demografischen Wandel: Herausforderungen, Wahrnehmungen und Aktivitäten .....	79
2. Vollerhebung Ost: Aktivitäten und Aktivitätsprofile der Hochschulen .....	110
3. Tiefensondierung: Ost- und westdeutsche Fallbeispiele im Vergleich .....	164
<b>C Auswertung: Interaktionen, Hemmnisse, Lösungen .....</b>	<b>239</b>
1. Hindernisse und Risikofaktoren .....	241
2. Lösungsansätze und Erfolgsfaktoren .....	252
3. Modell regionalen Hochschulhandelns .....	274
4. Fazit .....	290

# Inhaltsverzeichnis

Zentrale Ergebnisse .....	11
<b>A Ausgangssituation: Hochschulen und der demografische Wandel</b> .....	17
<b>1 Problem und Vorgehen</b> ( <i>Justus Henke, Peer Pasternack, Steffen Zierold</i> ) .....	19
1.1 Problemstellung und Leitfragen .....	19
1.2 Auswertungsmodell .....	31
1.3 Datengrundlagen und -zugänge .....	34
1.3.1 Vollerhebung ostdeutsche Hochschulen .....	34
Dokumentenanalyse und Internetrecherche (34). Schriftliche Befragung (35)	
1.3.2 Meta-Auswertung: Aufbau-Ost-Gutachten .....	38
1.3.3 Experteninterviews und Expertenworkshops .....	40
Interviews (40). Workshops (45)	
1.3.4 Fallstudien .....	46
<b>2 Problemlagen in den demografisch herausgeforderten Regionen Ostdeutschlands</b> ( <i>Justus Henke, Peer Pasternack, Steffen Zierold unt. Mitarb. v. Romy Höhne und Sebastian Schneider</i> ) .....	51
2.1 Demografische Herausforderungen: Handlungsfelder und Bedarfslagen .....	51
2.1.1 Geringe Fertilität .....	52
Situation (52). Handlungsfelder und Bedarfslagen (53)	
2.1.2 Abwanderungsmobilität .....	56
Situation (56). Handlungsfelder und Bedarfslagen (60)	
2.1.3 Alterung der Bevölkerung .....	61
Situation (61). Handlungsfelder und Bedarfslagen (62)	
2.2 Regionale Herausforderungen: Handlungsfelder und Bedarfslagen .....	64
2.2.1 Wirtschaftliche Stabilität .....	66
Situation (66). Handlungsfelder und Bedarfslagen (69)	
2.2.2 Soziale Stabilität .....	70
Situation (70). Handlungsfelder und Bedarfslagen (73)	

<b>B</b>	<b>Empirische Ergebnisse: Wie Hochschulen auf demografische und regionale Herausforderungen reagieren</b> .....	77
<b>1</b>	<b>Verortung der Hochschulen im demografischen Wandel: Herausforderungen, Wahrnehmungen und Aktivitäten</b> <i>(Justus Henke, Romy Höhne, Peer Pasternack, Sebastian Schneider)</i> .....	79
1.1	Herausforderungen und hochschulische Handlungsoptionen .....	79
1.1.1	Geringe Fertilität .....	81
1.1.2	Alterung der Bevölkerung .....	84
1.1.3	Abwanderungsmobilität .....	86
1.1.4	Wirtschaftliche Stabilität .....	88
1.1.5	Soziale Stabilität .....	89
1.2	Selbst- und Fremdbilder der Hochschulen im Hinblick auf ihre Rolle in der schrumpfenden Region .....	91
1.2.1	Selbstbilder der Hochschulen .....	91
1.2.2	Die Sicht auf die Rolle der Hochschulen in der und für die Region .....	94
1.2.3	Bedeutung demografischer Herausforderungen für die Hochschulen .....	95
1.2.4	Meta-Auswertung: Aufbau-Ost-Studien .....	101
	Die zentralen Zusammenhangsannahmen (101). Gutachtliche Handlungsempfehlungen (103)	
<b>2</b>	<b>Vollerhebung Ost: Aktivitäten und Aktivitätsprofile der Hochschulen</b> <i>(Justus Henke, Romy Höhne, Peer Pasternack, Sebastian Schneider)</i> .....	110
2.1	Hochschulische Maßnahmen im Umgang mit dem demografischen Wandel: Bedarfslagen und Adressierung der Aktivitäten .....	110
2.1.1	Hochschulische Maßnahmen und regionale Bedarfslagen .....	110
	Adressierung von Herausforderungen, Handlungsfeldern und Bedarfslagen (110). Häufige Maßnahmen der Hochschulen (120)	
2.1.2	Hochschulartenspezifische Bedarfsadressierung .....	127
2.1.3	Regionenspezifische Bedarfsadressierung .....	129
	Schrumpfsregionen (130). Bundesländer (131)	
2.2	Maßnahmen zur Erschließung weiterer Finanzierungsquellen .....	134
2.3	Maßnahmen zur Einbindung der Studierenden .....	137
2.4	Organisation, Kommunikation und Potenziale .....	141
2.4.1	Auslöser für Kooperationsprojekte und gesellschaftsbezogenes Hochschulengagement .....	141
2.4.2	Demografie und Region als Themen der verschiedenen Ebenen der Hochschulplanung .....	145

2.4.3	Kooperationspartner und -formen.....	147
2.4.4	Ansprüche der externen Akteure an die Hochschulen .....	152
	Hochschullehre (152). Forschung und Transfer (154). Sozial- räumliche Wirkungen (155). Resümee (157)	
2.4.5	Regionale Bedarfslagen und unausgeschöpfte Potenziale der Hochschulen .....	157
2.4.6	Anpassungsstrategien .....	161
<b>3</b>	<b>Tiefensondierung: Ost- und westdeutsche Fallbeispiele im Vergleich</b> ( <i>Peer Pasternack, Sebastian Schneider, Steffen Zierold unt. Mitarb. v. Thomas Erdmenger, Romy Höhne, Tim Hutschenreuter, Benjamin Köhler, Isabell Maue und Sarah Schmid</i> ) .....	164
3.1	Die Fallregionen.....	164
3.2	Regionale Problemlagen und programmatische Reaktionen.....	166
3.2.1	Fertilität – Mobilität – Mortalität.....	166
3.2.2	Wirtschaftliche Entwicklung, Forschung und Innovationsgeschehen.....	169
3.2.3	Sozial- und kulturräumliche Entwicklungen.....	177
3.2.4	Resümee: Regionalstrategische Differenzierungen .....	180
	Gemeinsamkeiten (180). Ähnlichkeiten (182). Unterschiede (183). Gesamtbewertung (184)	
3.3	Regionale Problemlagen und tatsächliche Reaktionen: Hochschule-Region-Interaktionen.....	186
3.3.1	Hochschule-Region-Interaktionen .....	186
3.3.2	Regionale Interaktionsprofile: Modell .....	187
3.3.3	Der Interaktionsknoten Hochschule.....	193
3.3.4	Ökonomische und nichtökonomische Interaktionen .....	200
3.3.5	Regionale Interaktionsgeflechte im Vergleich.....	203
3.3.6	Bearbeitete Herausforderungen und Handlungsfelder .....	208
3.3.7	Interaktionsqualitäten .....	214
3.3.8	Wissensformate – Gegenstand und Ergebnis der Interaktionen ....	216
3.4	Programmatiken und Aktivitäten im Vergleich.....	219
3.4.1	Haltefaktoren und Zuwanderung .....	219
3.4.2	Wirtschaftliche Entwicklung .....	220
3.4.3	Soziale und kulturelle Bereiche .....	221
3.4.4	Gemeinsamkeiten und Unterschiede.....	222
3.5	Die Perspektiven der Akteure .....	226
3.5.1	Demografiebezogenes Problembewusstsein .....	226
3.5.2	Hochschulbeiträge zur regionalen Wirtschaftsentwicklung.....	227

3.5.3	Kooperationsbedingungen und sozialräumliche Hochschulwirkungen .....	234
3.5.4	Resümee .....	236
<b>C</b>	<b>Auswertung: Interaktionen, Hemmnisse, Lösungen</b> .....	239
<b>1</b>	<b>Hindernisse und Risikofaktoren</b> ( <i>Justus Henke, Romy Höhne, Peer Pasternack, Sebastian Schneider, Steffen Zierold</i> ) .....	241
1.1	Häufig auftretende Umsetzungshemmnisse .....	241
1.2	Rechtliche Restriktionen .....	244
1.3	Zielkonflikte.....	246
<b>2</b>	<b>Lösungsansätze und Erfolgsfaktoren</b> ( <i>Justus Henke, Romy Höhne, Peer Pasternack, Sebastian Schneider, Steffen Zierold</i> ) .....	252
2.1	Geeignete Anreize für gesellschaftsbezogenes Engagement.....	252
2.2	Geplante Aktivitäten der Hochschulen.....	253
2.3	Pläne der Hochschulen zur Erschließung neuer Finanzierungsquellen.....	255
2.4	Umsetzungsbedingungen und Erfolgsfaktoren.....	258
2.5	Zusammenspiel der Akteure.....	261
2.6	Toolbox zur Gestaltung und Umsetzung von Entwicklungsstrategien ....	265
2.6.1	Geeignete Entwicklungsstrategien für Hochschulprofile.....	265
2.6.2	Chancen, Risiken, Hindernisse und Erfolgsfaktoren von Entwicklungsstrategien.....	266
2.6.3	Kopplungsfähigkeit von Strategien.....	268
2.6.4	Eignung von Instrumenten für Entwicklungsstrategien .....	270
<b>3</b>	<b>Modell regionalen Hochschulhandelns</b> ( <i>Justus Henke, Peer Pasternack, Steffen Zierold</i> ) .....	274
3.1	Rahmenbedingungen: Voraussetzungen und Ressourcen .....	276
3.2	Programmierung: Problem- und Zieldefinitionen, Handlungsprogramm ....	281
3.3	Implementation: Strategisch handeln und mit Abweichungen rechnen ....	284
3.4	Ergebnisse: Effekte wahrnehmen und kommunizieren .....	286
3.5	Auswertung: Neuprogrammierung vorbereiten.....	288
<b>4</b>	<b>Fazit</b> ( <i>Justus Henke, Peer Pasternack, Steffen Zierold</i> ).....	290
4.1	Aktivitäten .....	291
4.2	Problemwahrnehmungen.....	295
4.3	Kooperationen.....	297
4.4	Kommunikation .....	299
4.5	Strategien .....	302



Verzeichnis der Übersichten .....	305
Literatur .....	309
Autoren und Mitwirkende .....	314
Anhang .....	315

## Zentrale Ergebnisse

Einerseits demografische Schrumpfung, fragmentierte Entwicklungen der Regionen und die Verminderung finanzieller Spielräume, andererseits die beiden zentralen politischen Ziele „selbsttragende Entwicklung“ und „gleichwertige Lebensverhältnisse“: So lassen sich die zentralen Rahmenbedingungen der Entwicklung in den ostdeutschen Ländern beschreiben.

Fragt man vor diesem Hintergrund nach den Entwicklungschancen dieser Regionen, sind zwei zentrale Komponenten einzubeziehen: **wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik** und **soziale Stabilität**. Die wirtschaftliche Stabilität erfordert eine Steigerung des technisch-technologischen Innovationsgeschehens, und die gesellschaftliche Stabilität erfordert soziale Innovationen.

### Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Hochschulen

Im demografischen Wandel nehmen die Hochschulen zweierlei Rollen ein: Sie sind einerseits **Objekte** des demografischen Wandels, d.h. sie sind objektiv von Umfeldentwicklungen betroffen, die sie nicht (oder nur bedingt) beeinflussen können. Andererseits jedoch sind die Hochschulen auch **Subjekte** des demografischen Wandels, d.h. potenziell gestaltende Akteure, die einen strategischen Umgang mit dessen Folgen entwickeln können.

Zugleich sind die Hochschulen aufgrund ihrer öffentlichen Finanzierung durch die Länder relativ stabile Institutionen. Als Einrichtungen der Wissenschaft und Hochqualifikation stehen sie überdies für Innovation und Zukunftsfähigkeit. Insofern lassen sich die Hochschulen als die institutionell **stabilsten Agenturen der Wissensgesellschaft** kennzeichnen. Anders als sonstige Akteure sind Hochschulen zudem prädestiniert dafür, Entwicklungen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern einen wissenschaftsgestützten strategischen Umgang damit zu entwickeln.

Ebenso sind die Hochschulen auch unmittelbar von einschlägigen Veränderungen berührt – etwa durch Abwanderungstendenzen, schrumpfende Landesetats oder neue Adressatengruppen der Hochschulbil-

dung. Es liegt deshalb im Interesse der Hochschulen, sich an angemessenen Reaktionen auf diese Entwicklungen zu beteiligen. Da sich demografische Schrumpfung unmittelbar regionalräumlich auswirkt, haben die Hochschulen zwei grundsätzliche Möglichkeiten der Reaktion: Ihre Strategien können darauf zielen, sich von der Sitzregion entweder **abzukoppeln** oder sich explizit **anzukoppeln**.

Jenseits der Metropole Berlin sind von den 45 Hochschulen in ostdeutschen Flächenländern bislang drei Universitäten *als ganze* – d.h. nicht allein in einzelnen Bereichen – so leistungsstark, dass sie auf eine vorrangig **überregionale Orientierung** setzen könnten: TU Dresden, Universität Leipzig und Friedrich-Schiller-Universität Jena. Für rund 40 Hochschulen dagegen besteht ggf. die Möglichkeit, *einzelne* – mancherorts bereits vorhandene – exzellente Fachgebiete zu stabilisieren und zu entwickeln. Hier liegt es dann nahe, dass der Exzellenzorientierung in Teilbereichen die **Regionoption** mindestens gleichberechtigt zur Seite tritt. Dies gilt insbesondere für die Fachhochschulen, zumal diese ohnehin vornehmlich im Blick auf ihre regionale Funktion errichtet worden sind.

## Herausforderungen für und Erwartungen an die Hochschulen

Nicht zuletzt um ihre **Ausstattungsbedürfnisse zu legitimieren**, können die Hochschulen verstärkt Leistungen erbringen, die regional wirksam sind und gesellschaftliche Erwartungen ihres Umfeldes bedienen. Die Erfüllung der sog. Third Mission – gesellschaftsbezogenes Handeln, das über die herkömmlichen Aufgaben in Lehre und Forschung hinausgeht – ist dann am aussichtsreichsten, wenn die Hochschulen ihre Sitzregionen an die überregionalen Kontaktschleifen der Wissensproduktion und -distribution anschließen, um deren Resonanzfähigkeit für wissensbasierte Entwicklungen trotz demografischer Schrumpfung zu erhalten bzw. zu erzeugen.

Erwartungen, die sich diesbezüglich an die Hochschulen richten, betreffen vor allem drei Bereiche: die Sicherung des Fachkräftenachwuchses für die Region, Impulse zur Entwicklung regionaler Innovationsstrukturen und Beiträge zur Bewältigung nichtökonomischer regionaler Herausforderungen.

Die besonderen Herausforderungen von Hochschulen in schrumpfenden und entwicklungsdefizitären Regionen können einerseits dadurch zupackend bearbeitet werden, dass die Hochschulen sich Innovationsgewinne organisieren, indem sie gesamtdeutsch ohnehin anstehende Veränderungen besonders engagiert umsetzen. Andererseits müssen Aktivitäten entfaltet werden, die sich unmittelbar auf die Spezifik der eigenen Situation beziehen. Wenn dies gelingt, können die Hochschulen zu einem doppelten **Verödungshemmnis** in den demografisch herausgeforderten ostdeutschen Regionen werden: Zum ersten wirken sie unmittelbar in ihren Regionen der

Verödung entgegen, zum zweiten werden ihre Entwicklungsansätze mittel- bis langfristig zu einem Exportgut.

Neben bereits laufenden Aktivitäten und neu entstehenden Herausforderungen lässt sich eine Reihe von hemmenden Umständen und **Risikofaktoren** identifizieren, die bislang verhindern, dass die Hochschulen aktiver an regionalen Problembearbeitungen mitwirken:

- Die Hochschulen und ihr Personal sind überbeansprucht, da die Einrichtungen strukturell unterfinanziert sind.

- Mit regionalem Engagement lässt sich regionale Reputation erwerben. Die wissenschaftliche Gemeinschaft belohnt jedoch nur überregionale Reputation.

- Organisationseigenheiten der Hochschulen stehen einem verstärkten regionalen Engagement entgegen. Insbesondere besteht eine nur geringe Durchgriffsfähigkeit von Leitungsebenen auf die Arbeitsebene.

- Regionale Engagements werden zwar teilweise finanziell gefördert. Diese Förderungen sind allerdings in der Regel mit hohem bürokratischem Aufwand verbunden.

- Schließlich besteht eine Reformmüdigkeit an den Hochschulen, die aus einem reformerischen „Overkill durch Parallelaktionen“ (Ada Pellert) resultiert. Das schwächt die Aufnahmefähigkeit für neue Aufgaben.

Diese Probleme stehen bislang der Übernahme zusätzlicher Aufgaben durch Hochschulen entgegen. Um dies zu ändern, sollten sie aktiv gelöst werden. Hier sind nicht allein Hochschulen und ihre regionalen Partner, sondern auch die Politik gefragt.

## Regionale Effekte der Hochschulen

Grundsätzlich erzeugen Hochschulen zunächst Effekte, die durch ihre reine Anwesenheit bedingt sind. Über die Profilierung und Ausweitung ihrer Aktivitäten in Lehre und Forschung sowie durch aktive Mitgestaltung ihrer Umfeldbedingungen gehen

die regionalen Wirkungen von Hochschulen aber über schlichte **Anwesenheitseffekte** hinaus. Das heißt: Über eigenständige Beiträge innerhalb ihrer Sitzregion können Hochschulen auch eine ganze Reihe von **Aktivitätseffekten** entfalten. In der spezifi-

schen Perspektive des demografischen Wandels findet bislang allerdings eine systematische und strategische Betrachtung tatsächlicher Bedarfe und möglicher Handlungsoptionen durch die Hochschulen kaum statt.

Die ostdeutschen Hochschulen verfolgen mit breitgefächerten Aktivitäten häufig **meh-rere Strategien** oder strategiefähige Ansätze gleichzeitig. Es erscheint daher entscheidend, dass die Hochschulen – insbesondere deren Leitungen – die demografisch bedingten Herausforderungen als zentrale strategische Aufgabe wahrnehmen.

Im Blick zu halten ist dabei allerdings stets, dass Strategien an Hochschulen zwar rational planbar, aber nur begrenzt mit gleicher Rationalität umsetzbar sind. Dem steht die Vetomacht der akademischen Selbstverwaltung entgegen. Die Hochschulleitungen müssen daher insbesondere die innerhochschulischen Gremien für ihre Vorhaben gewinnen.

Hochschulintern scheinen die eigene Bedeutung für die Bewältigung demografischer Herausforderungen wie auch die eigenen bisherigen Wirkungen in dieser Hinsicht noch recht **unbekannt** zu sein. Insbesondere bei der Stärkung weicher Standortfaktoren weisen die Hochschulen eine stärkere Aktivität auf, als es den Hochschulleitungen und auch verschiedenen Anspruchsgruppen im Umfeld der Hochschulen bewusst ist. Diese Unkenntnis beruht

## Aktivitäten und Differenzen

Der Schwerpunkt gegenwärtiger Aktivitäten von Hochschulen im demografischen Wandel sind Kooperationen. Diese tragen vor allem zur **Wirtschaftsentwicklung** der Region bei. Insgesamt bezieht sich etwa die Hälfte aller beobachtbaren Hochschulaktivitäten auf die Wirtschaftsentwicklung und dabei vor allem auf die akademische Fachkräfteversorgung sowie die Stärkung der regionalen Innovationsstrukturen.

Auch im Bereich der **sozialen Stabilität** sind Hochschulen aktiv. So bieten sie z.B. Bil-

nicht zuletzt darauf, dass die Aktivitäten häufig spontan auf Initiative von einzelnen Wissenschaftlern oder Studierenden entstehen. Hier wirken sich vor allem die für Hochschulen typischen Handlungsfreiräume der Professoren und Professorinnen aus.

Zudem gibt es ein **Dokumentationsdefizit** der Hochschulen. Dieses erschwert die Außendarstellung dessen, was bereits getan wird. Mit einer **verbesserten Außenkommunikation** könnten Hochschulen ihre Leistungsfähigkeit transparent gegenüber regionalen und überregionalen Akteuren darstellen sowie sich gegenüber dem Land als Eckstein zur Bewältigung regionaler und demografischer Herausforderungen präsentieren. Selbst dort, wo sie es gar nicht als ihre wichtige Aufgabe ansehen, verfügen Hochschulen über zahlreiche vorzeigbare und relevante Aktivitäten. Diese herauszustellen, da sie ja nun einmal vorhanden sind, ist ein nahe liegender Schritt.

Zu beachten ist, dass bei aller Leistungsfähigkeit von Hochschulen **nicht jeder Bedarf** auch bedient werden kann. Eine Hochschule kann weder ein Reparaturbetrieb für ein unzulängliches Regionalmanagement noch eine zweite Volkshochschule sein. Mit entsprechenden Finanzierungen können Hochschulen jedoch regionale Prozesse z.B. wissenschaftlich begleiten und mit ihrem kreativen Potenzial Herausforderungen mitgestalten.

dungsangebote für Nichtstudierende wie Kinder- oder Seniorenuniversität an. Zahlreiche Aktivitäten tragen auch zur Verringerung der Abwanderung bei. Hier ist insbesondere die Standortbelebung durch kulturelle Beiträge zu nennen. Projekte zur Verbesserung der Qualität der Lehre attraktivieren die Hochschule und können dadurch studentische Zuwanderung anziehen.

Vergleichsweise wenig Aktivität ist hingegen im demografiebezogenen Handlungs-

feld „**alternde Bevölkerung**“ zu verzeichnen. Die Familienfreundlichkeit (und damit indirekt die Fertilitätsrate) ist ebenfalls keine Schwerpunktaktivität von Hochschulen. Dies sind Beispiele für Bereiche, in denen Hochschulen ihr Wirkungsspektrum erweitern können.

Trotz der ähnlichen Verteilung der Herausforderungen über Bundesländer bzw. Regionen hinweg ergeben sich mit Blick auf die Maßnahmen **regionale Unterschiede**. Maßnahmen wie kostenpflichtige Weiterbildungen, Career-Service-Einrichtungen oder Gründer-Zentren sind regional sehr unterschiedlich verbreitet. Forschungs- und Transferstellen weisen hingegen eine recht breite Umsetzung im ostdeutschen Hochschulraum auf. Bei den meisten Maßnahmen sind hochschulexterne Partner in unterschiedlicher Form und Zusammensetzung eingebunden. Als wichtige **Kooperationspartner** der Hochschulen erweisen sich Unternehmen und Stadtverwaltungen.

**Studierende** werden bislang an den Hochschulen nur ausnahmsweise als Ressource für sozialräumliches Wirken der Hochschule verstanden. Vor allem für das Zusammenspiel von Hochschule und Zivilgesellschaft können sie aber zentrale Akteure sein. Hochschulleitungen und Städte können hier Anreizstrukturen für einen Ausbau dieses Engagements schaffen.

Zahl und Typ der Aktivitäten von Hochschulen im demografischen Wandel sind eher **vom Hochschultyp abhängig** als davon, wie stark eine Region vom demografischen Wandel betroffen ist oder in welchem Bundesland sich die Hochschule befindet.

**Fachhochschulen** verfügen über besondere Fähigkeiten, sich regional zu vernetzen und ihr Leistungsangebot an Bedürfnisse ihres Umfelds anzupassen. Sie nehmen entsprechend eine besondere Stellung im Hinblick auf Kooperationen in der Region ein – und bestätigen damit nicht zuletzt die Absichten, die sich mit ihrer Gründung verbanden.

**Universitäten** hingegen orientieren sich eher an der überregionalen und internationalen Wissenschaftsentwicklung. In regionaler Hinsicht lässt sich bei ihnen eine intensivere Umsetzung nichtökonomischer Handlungsansätze erkennen. Allerdings heißt das nicht, dass die Universitäten nur geringe regionale Beiträge leisten. Gerade in Bezug auf die Mobilisierung von Ressourcen – Studierende, Fördermittel, Reputation – vermögen auch diese, sichtbare und effektive Beiträge für ihre Sitzregion zu erbringen.

**Künstlerische Hochschulen** besitzen auf Grund ihres Fächerprofils vor allem das Potenzial, sich mit kulturellen Beiträgen und Dienstleistungen in ihrer jeweiligen Sitzregion einzubringen. Sie zeigen entsprechend ein besonderes Profil hinsichtlich gesellschaftlicher Verantwortung, und zwar vor allem durch nichtökonomische Beiträge.

Hinsichtlich sozialräumlichen Engagements sind Hochschulen mit **geistes- und sozialwissenschaftlicher Profilprägung** weitaus aktiver sind als MINT-dominierte Hochschulen. Dies verdeutlicht, dass auch in den Sozial- und Geisteswissenschaften kritische Massen an Kapazitäten bereitgehalten werden sollten.

Insgesamt finden zwar viele Aktivitäten statt, die zentrale Beiträge zur Bearbeitung von Herausforderungen des demografischen Wandel leisten. Doch werden diese häufig nicht als solche deklariert. **Strategische Verankerungen** in regionsbezogene Handlungsprogramme sind **nur bedingt** zu identifizieren. In ein Selbstverständnis der Hochschulen als regionale Problembearbeiter münden die zahlreichen Aktivitäten bislang kaum.

Differenziert nach **Bundesländern** findet sich folgende Verteilung der regionsbezogenen Hochschulaktivitäten:

■ Im Freistaat Sachsen, dem Raum mit der höchsten Hochschuldichte in Ostdeutschland, findet man mit 151 Maßnahmen erwartungsgemäß deren größte Anzahl.

- Dahinter befindet sich mit 121 Maßnahmen bereits Sachsen-Anhalt, welches nur knapp halb so viele Hochschulen unterhält.
- Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern liegen, gemessen an der Größe ihres Hochschulsystems, im Mittelfeld.
- Thüringen fällt hingegen mit 62 Maßnahmen bei neun Hochschulen deutlich ab. Damit weist Sachsen-Anhalt die größte Dichte an Handlungsansätzen auf, während

sie in Thüringen am geringsten ist. Diese Relationen spiegeln sich auch in der Gewichtung der landesweit gezählten Maßnahmen mit der Gesamtstudierendenanzahl des Landes wider. In Thüringen gibt es demnach die meisten Studierenden je Maßnahme. Die Varianz der Aktivitätsdichte erklärt sich damit nicht durch abweichende Hochschulgrößen in den Bundesländern.

## Finanzielle, organisatorische und rechtliche Rahmenbedingungen

Zusätzliche Beiträge zur **Hochschulfinanzierung** leisten derzeit vor allem Drittmittel-einwerbungen aus bundesweiten Wettbewerben, kostenpflichtige Fort- und Weiterbildungsangebote und Dienstleistungen für Unternehmen, Kooperationsprojekte sowie Sponsoring und Fundraising. An den Fachhochschulen sind zudem häufiger kostenpflichtige Studiengänge zu finden.

**Neue Finanzierungsquellen** lassen sich vor allem durch kostenpflichtige Weiterbildungsangebote, eigenständige Patentverwertungen, Technologietransfer und den Ausbau der Alumnikultur erschließen. Dem sind allerdings Grenzen gesetzt; allzu optimistische Erwartungen sollten daran nicht geknüpft werden. So können beispielsweise viele Unternehmen oder Beschäftigte in den östlichen Bundesländern die notwendige Weiterbildung nicht finanzieren. Wichtiger ist es, darauf hinzuweisen, dass die Hochschulen in ihrer Sitzregion Umsatz- und Einnahmeneffekte erzeugen.

Alle zusätzlichen Maßnahmen der Hochschulfinanzierung haben gleichwohl meist eine **Doppelfunktion**: Mit ihnen können Herausforderungen des demografischen Wandels bewältigt werden, und gleichzeitig sind sie Beiträge zur Finanzierung der Hochschulen. Doch werden solche Einnahmen immer nur einen kleineren Teil der Hochschulhaushalte ausmachen.

Als hochschulinterne **Umsetzungshindernisse** möglicher Maßnahmen der Hochschulen im demografischen Wandel lassen

sich nur wenige, dafür aber zentrale Faktoren hervorheben:

- Zum ersten sind dies **organisatorische Probleme**: die strukturelle Unterfinanzierung der Hochschulen, die tendenziell permanente Überforderung des Hochschulpersonals, fehlende Anreizstrukturen für regionales Engagement sowie die geringe Bleibebereitschaft potenzieller Mitarbeiter/innen an kleineren Hochschulstandorten. Hinzu kommen die mitunter schwierigen Kommunikations- und Aushandlungsprozesse zwischen Hochschulleitung und akademischer Selbstverwaltung.

- Zum zweiten wird ein mit der Einführung des Bachelor-Master-Studiensystem verändertes **Studieverhalten** als Restriktion angeführt. Das neue Studiensystem gilt als Ursache für ein insgesamt mangelndes außercurriculares Engagement bei Studierenden. Angesichts schmaler Zeitressourcen innerhalb der neuen Studienstruktur ist ein Großteil der Studierenden von Beginn an zielstrebig auf das Ende des Studiums fokussiert, Zeit für andere Aktivitäten bleibe da kaum.

**Rechtliche Restriktionen** werden eher selten als Umsetzungshindernis wahrgenommen. Demgegenüber zeigen sich insbesondere die föderalistisch organisierten Aufgaben- und Finanzaufweisungen als Hemmnis für hochschulisches Handeln. Durch die erwarteten Finanzierungsengpässe der Landeshaushalte ist auch die Verlässlichkeit der langfristigen Hochschulplanung belastet. Die Übernahme von Aufgaben jenseits

der Kernaufgaben kann dadurch erschwert werden. Auf Länderebene selbst, in Form der Landeshochschulgesetze, gibt es kaum Restriktionen, die hochschulisches Handeln

einschränken. Durch die Autonomie der Hochschulen sind es insbesondere sie selbst, die regional ausgerichtete Strategien ausarbeiten können.

## Kooperationen

Den Konfliktpotenzialen, die durch **unterschiedliche Funktionslogiken**, Organisationskulturen und Zeithorizonte von Hochschulen, Unternehmen und Kommunen bestehen, wird häufig pragmatisch begegnet. So werden spezielle Zuständigkeiten – Hochschulbeauftragte in Verwaltungen, Wirtschaftsbeauftragte und Transferstellen an Hochschulen – oder curriculare Angebote – etwa Schulung unternehmerischen Denkens und Praxiskontakte bereits während des Studiums – geschaffen.

Für Kooperationen zwischen Hochschulen und regionalen Partnern lassen sich einige **strategische Erfolgsfaktoren** identifizieren. Diese sollten in die jeweilige institutionelle Policy eingebaut werden:

- Zu vermeiden sind grobe **Dysfunktionalitäten**, etwa Überbeanspruchungen, oder Konformitätsdruck, der dem Ausprobieren innovativer Ideen entgegensteht, oder städtische Bürokratie, die Kooperationen erschwert.

- Elementare formale Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass angemessene, d.h. aufgabenadäquate **Ressourcen** zur Verfügung stehen bzw. organisiert werden können: personelle, sächliche und – vor allem zur Umsetzung konkreter Projekte – finanzielle.

- Elementare inhaltliche Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass inhaltliche **Anknüpfungspunkte** zwischen Hochschu-

len und den Partnern bestehen und erkannt werden. Die Offenlegung der jeweiligen Eigeninteressen ist hier hilfreich.

- Im Anschluss daran muss die Einsicht in den je eigenen Nutzen der Kooperation bestehen bzw. erzeugt werden. Ideal sind **Positivsummenspiele**, in denen sich Nutzen für alle Beteiligten ergibt, also sog. Win-Win-Situationen erzeugt werden.

- **Verbindliche Vereinbarungen** über Ziele und Inhalte der Partnerschaft sowie verbindliche Absprachen über zu erbringende Leistungen dürfen nicht der operativen Umsetzung überlassen bleiben, sondern stellen strategische Weichenstellungen dar.

- Ebenso bedarf es einer Synchronisierung von Zeitvorstellungen und **Planungshorizonten** der Partner, da diese unterschiedlichen Funktionslogiken und Zeitregimen folgen.

- Damit werden zugleich die Voraussetzungen für **Kontinuität** geschaffen, welche die Kooperationseffizienz steigert: Es müssen nicht fortlaufend neue Partner gesucht und gewonnen werden. Die Kontinuität ist organisatorisch abzusichern, da sie nicht zwingend im Selbstlauf entsteht und häufig personengebunden ist. Die organisatorische Absicherung gelingt leichter, wenn Kontinuität ein Bestandteil der strategischen Zieldefinition ist.

Auch künftig werden die Hochschulen in den ostdeutschen Ländern finanziert werden – die Frage ist, in welchem Umfang. Dieser Umfang wird aller Voraussicht nach auch davon abhängen, wieweit Hochschulen in der Lage sind, die für sie getätigten öffentlichen Aufwendungen nicht nur durch ihre hochschulischen Aufgaben im engeren Sinne, sondern auch durch positive Effekte auf ihr regionales Umfeld zu rechtfertigen. Hierin liegt eine Chance für Hochschulen.

## 4 Fazit<sup>9</sup>

Ein optimales Maß der Ausstattung von Regionen mit Hochschulkapazitäten lässt sich kaum bestimmen, da es keine prinzipiellen gesellschaftlichen Sättigungsgrenzen für Leistungen in Lehre und Forschung gibt. Zugleich aber haben die Länder auch keine Pflicht zur Unterhaltung von Hochschulen in einem bestimmten Umfang, da Hochschulen keine im engeren Sinne staatliche Pflichtaufgabe sind: Es gibt eine Schulpflicht, die zur Unterhaltung öffentlicher Schulen in angemessenem Umfang nötig ist, jedoch keine Hochschulpflicht. Daher ist die Selbstausrüstung eines Landes mit Forschung und Hochschulbildung immer Gegenstand permanenter Aushandlungsprozesse. In diesen müssen sich die Hochschulen mit überzeugenden Argumenten positionieren.

Einstmals konnten die Hochschulen soziale und ökonomische Umweltbedingungen voraussetzen (und entsprechend vernachlässigen), die eine Nachfrage nach ihren spezifischen Leistungen in Forschung und Lehre beständig reproduzieren. Lange Zeit beschränkten sich die regionalen Erwartungen weitgehend auf die Versorgung mit Bildungsangeboten sowie die Stimulation der lokalen Wirtschaft durch Nachfrageeffekte. Diese konnten durch die schiere Existenz von Hochschulen als erfüllt betrachtet werden.

Heute dagegen sehen sich Hochschulen zunehmend mit einer gegenteiligen Herausforderung konfrontiert: Sie müssen selbst wesentlich zur (Re-)Produktion jener Umweltbedingungen beitragen, die sie unentbehrlich machen. Diese Verschiebung markiert einen Übergang von einem passiven zu einem aktiven Hochschulregionalismus. Schlichte Anwesenheitseffekte der Hochschulen sollen um Aktivitätseffekte ergänzt werden.

Der Umstand, dass die meisten Regionen Ostdeutschlands demografisch stark herausgefordert sind, begründet dabei Notwendigkeiten und Erwartungen, die andernorts so nicht bestehen. Dies war der zentrale – nicht hochschulspezifische – Ausgangspunkt unserer – hochschulspezifischen – Untersuchungen. Er ließ sich in zwei Gruppen fassen, die insgesamt fünf Herausforderungen enthalten:





oder kulturellen Bereichen abstellen, sind also vergleichsweise schwerer zu finden als solche, die eher ökonomisch ausgerichtet sind. Dies liegt nicht zwingend darin begründet, dass sie nicht stattfinden würden. Vielmehr sind sich Hochschulen und regionale Anspruchsgruppen dieser häufig in geringerem Umfange bewusst, als es bei ‚handfesten‘ ökonomischen Anstrengungen der Fall ist; entsprechend erschwert wird die empirische Identifizierung.

Wie erwähnt, ist das Spektrum der Aktivitäten sehr breit, sowohl im Hinblick auf die abgedeckten demografischen Herausforderungen als auch die konkreten Formen der Handlungsansätze:

■ In bestimmten Bereichen zeigen sich Verdichtungen der Aktivitäten. Die häufigsten sind solche, die auf die akademische Fachkräfteversorgung in der Region und FuE sowie Innovationsförderung zielen. Besonders verbreitet sind hierbei Aktivitäten zur Gewinnung von studierwilligen Schulabgängern, kostenpflichtige Weiterbildungsangebote, Career Service sowie Institutionen zur Unterstützung von Gründern und Transferstellen. Als Maßnahmen, die nichtökonomische Bedarfslagen adressieren, kommen besonders häufig drei vor: Seniorenuniversität, Strukturen für Studierende und Beschäftigte mit Kindern sowie Bildungsangebote für Kinder und Schüler.

■ Es gibt eine Vielzahl von Maßnahmen, die vereinzelt auftauchen und zeigen, dass hochschulische Beiträge weit über den Mainstream der häufig umgesetzten Handlungsoptionen hinausgehen können. Dabei handelt es sich z.B. um Service Learning für Studierende, Kooperationen in der Daseinsvorsorge oder Dual-Career-Optionen.

■ Gleichwohl besteht in einigen Bereichen weiterhin ein Mangel sowohl an hochschulischen Aktivitäten als auch an möglichen Handlungsoptionen. Dies betrifft insbesondere hochschulspezifische Strategien zum Umgang mit einer älter werdenden Bevölkerung.

Die Annahme, regional aktive Hochschulen würden im – vorwiegend regional wirksam werdenden – demografischen Wandel zentrale Herausforderungen sehen und ihre Handlungsprogramme entsprechend ausrichten, konnte in Teilen bestätigt werden. Zwar sind diesbezügliche strategische Verankerungen nur bedingt zu identifizieren. Doch finden viele Aktivitäten statt, die zentrale Beiträge zur Bearbeitung von Herausforderungen des demografischen Wandel leisten, ohne als solche deklariert zu werden. In ein entsprechendes Selbstverständnis der Hochschulen, etwa als regionale Problembearbeiter, münden die zahlreichen demografie-

und regionsrelevanten Aktivitäten – fragmentiert und nur vereinzelt strategisch verankert – allerdings bislang kaum.

Ein Einfluss der demografisch bedingten Veränderungen des hochschulischen Umfelds auf deren Leistungsstruktur ließ sich gleichfalls bestätigen. Auch hier gilt: Es sind einzelne Dimensionen des demografischen Wandels bzw. Wirkungszusammenhänge in dessen Kontext, die als Probleme erkannt und bearbeitet werden – meist Fachkräftemangel, Ab- und mangelnde Zuwanderung sowie unzureichende Innovationsfähigkeit. Unmittelbare Zusammenhänge zum tatsächlichen regionalen Betroffenheitsgrad vom demografischen Wandel sind hier nicht auszumachen, aber immerhin ist der wahrgenommene Problembearbeitungsdruck in den demografisch stärker herausgeforderten Regionen höher.

Ein Beispiel aus der Tiefensondierung in den sechs ost- und westdeutschen Fallregionen: Die Annahme war, dass in Regionen, die von Schrumpfungstendenzen stark betroffen sind, deutlich häufiger Hochschule-Region-Interaktionen, die der Abwanderungsmobilität entgegenwirken, zu identifizieren seien als in Wachstumsregionen. Dies konnte nicht bestätigt werden, im Gegenteil: Die Fallregionen mit tendenziell wachsender Bevölkerungsgröße (Aachen und Dresden) sind hinsichtlich der Stärkung regionaler Haltefaktoren und der Förderung von Zuwanderung deutlich aktiver.

Differenziert nach Bundesländern ergab sich in der ostdeutschlandbezogenen Totalerhebung folgende Verteilung der regionsbezogenen Hochschulaktivitäten:

- Im Freistaat Sachsen, dem Raum mit der höchsten Hochschuldichte in Ostdeutschland, findet man mit 151 Maßnahmen erwartungsgemäß deren größte Anzahl.
- Dahinter befindet sich mit 121 Maßnahmen bereits Sachsen-Anhalt, welches nur knapp halb so viele Hochschulen unterhält.
- Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern liegen, gemessen an der Größe ihres Hochschulsystems, im Mittelfeld.
- Thüringen fällt hingegen mit 62 Maßnahmen bei neun Hochschulen deutlich ab.

Während Sachsen-Anhalt also mit durchschnittlich 17 Maßnahmen je Hochschule die größte Dichte an Handlungsansätzen aufweist, ist diese in Thüringen mit sieben Maßnahmen am geringsten. Diese Relationen spiegeln sich auch in der Gewichtung der landesweit gezählten Maßnahmen mit der Gesamtstudierendenanzahl des Landes wider. In Thüringen gibt es demnach die meisten Studierenden je Maßnahme. Die Varianz der

Aktivitätsdichte erklärt sich damit nicht durch abweichende Hochschulgrößen in den Bundesländern.

Die Tiefensondierungen in den Fallregionen ergaben zudem, dass Hochschulen mit geistes- und sozialwissenschaftlicher Profilprägung hinsichtlich sozialräumlichen Engagements weitaus aktiver sind als MINT-dominierte Hochschulen. Dies verdeutlicht, dass auch in den Sozial- und Geisteswissenschaften kritische Massen an Kapazitäten bereitgehalten werden sollten – insbesondere, um in demografisch herausgeforderten Regionen verstärkt auftretende soziale Herausforderungen – Ungleichheiten, Integrationsbedarfe, prekäre Sozialmilieus usw. – bearbeiten zu können.

Ein unausgeschöpftes Potenzial stellen hierbei nicht zuletzt die Studierenden dar. Sie werden noch nicht in umfassender Form als Ressource für sozialräumliches Wirken ihrer Hochschulen verstanden. Hierfür wäre eine stärkere Einbettung studentischen Engagements in das Curriculum zielführend. Die regionalen Anknüpfungspunkte für Sozial- und Geisteswissenschaften incl. Wirtschafts- und Rechtswissenschaften, aber auch für technische Studiengänge und die lebensweltnahen Naturwissenschaften liegen auf der Hand. Der demografische Wandel erzeugt Probleme, aber liefert damit potenziell auch eine Lösung: für die Integration wissenschaftsgebundener Praxisorientierung und exemplarischen Erfahrungslernens in das Studium. Diesbezüglich findet sich in den demografisch herausgeforderten Regionen ein reiches Feld für Anwendungsbezüge.

Insgesamt aber erweisen sich die Hochschulen bereits heute als zentrale Schaltknoten innerhalb ihrer Regionen. Sie sind es, die in demografisch herausgeforderten und daher (wirtschafts-)strukturell leistungsgedämpften Gebieten als wissenschaftliche Problembearbeiter auftreten können und dieses Potenzial auch in zunehmenden Maße erkennen und umsetzen. Durch die Integration in regionale Entscheidungsstrukturen, sei es in institutionalisierter oder projektbezogener Zusammenarbeit mit Stadtverwaltungen, Unternehmen, Vereinen und anderen Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen, nehmen sie aktiv Einfluss auf die regionale Entwicklung.

Den Konfliktpotenzialen, die durch unterschiedliche Funktionslogiken, Organisationskulturen und Zeithorizonte von Hochschulen, Unternehmen und Kommunen bestehen, wird häufig pragmatisch begegnet. So werden spezielle Zuständigkeiten – Hochschulbeauftragte in Verwaltungen, Wirtschaftsbeauftragte und Transferstellen an Hochschulen – oder curriculare Angebote – etwa Schulung unternehmerischen Denkens und Praxiskontakte bereits während des Studiums – geschaffen.

In jedem Falle fungieren Hochschulen in ihren Sitzregionen als zentrale Agenturen einer Kultur der Neugierde, Forschung und Innovation. Sie tragen nicht nur zur wirtschaftlichen Stabilisierung bei, sondern auch zu sozialer Stabilität und zum kulturellen Leben. Dies geschieht etwa über die Heterogenisierung der Bevölkerungsstruktur und deren räumlicher Verteilung in städtischen Quartieren. Der damit geförderte Abbau von Kontakthürden stärkt kulturelle Offenheit, was auch dazu beitragen kann, eine Willkommenskultur auszuprägen, die wiederum Zuzugs- und Integrationshürden senkt. An Hochschulen gekoppelte städtebauliche Projekte, wie die Entstehung nutzungsgemischter Campus-Standorte auf Brachflächen oder die Wiederbelebung leerstehender Gebäude in Innenstadtlagen, können die sozialräumliche Entwicklung in Regionen prägen, die unter Schrumpfungsbedingungen vor Anpassungsherausforderungen stehen.

## **4.2 Problemwahrnehmungen**

Die regional bezogenen Aktivitäten der Hochschulen sind eingebettet in eine diskursive Konstellation. In dieser werden Problemwahrnehmungen erzeugt, bestätigt und privilegiert, und es werden Probleme marginalisiert oder ignoriert. Wir hatten dazu Studien, Gutachten und regionalstrategische Papiere ausgewertet sowie Interviews mit Akteuren vor Ort geführt.

Als Ergebnisse der Auswertung von 68 Studien, Gutachten und Evaluationen sowie – für die sechs untersuchten Fallregionen – 17 regionalstrategischen Papieren lassen sich zusammenfassend festhalten:

- Inhaltlich dominieren ökonomische Betrachtungsweisen. Der Handlungsbereich, Beiträge zur Bewältigung nichtökonomischer regionaler Herausforderungen zu liefern, ist dagegen wenig ausgearbeitet.
- Unabhängig von regionalen und regionalstrategischen Differenzen wird den Hochschulen durchgehend eine zentrale Funktion für die Regionalentwicklung zugesprochen. Insbesondere in den Bereichen Beschäftigung, Innovation, Bildung und soziale Integration wird von den Hochschulen erwartet, dass sie lokale und regionale Effekte generieren. Allerdings sind die Beschreibungen dessen, was einerseits erwartet und andererseits angereizt sowie unterstützt werden soll, häufig wenig konkret.
- Aussagen mit stark verallgemeinernder Aussagekraft – wie die Empfehlung, Kooperationen und Netzwerkstrukturen zu fördern – überwiegen gegenüber der Benennung konkreter Maßnahmen und Wirkungszusammenhänge deutlich. Konkrete Empfehlungen, die sich mit der Entwick-

lung einzelner Regionen beschäftigen und einen weiteren Blick sowie weiter reichende Maßnahmenkataloge bieten, stellen Ausnahmen dar. Und dort, wo Handlungsempfehlungen formuliert werden, wird in der vergleichenden Betrachtung deutlich, dass sich diese stark ähneln.

■ Nur punktuell nehmen die Papiere Bezug auf tatsächliche regionale Entwicklungen, Problemlagen und Herausforderungen. Ein Großteil der einzelnen Texte wäre auch umstandslos in die Konzepte der jeweils anderen Regionen kopierbar. Indem die Innovationsstrategien und Regionalentwicklungskonzepte vielerorts Allgemeinplätze bemühen, erreichen sie nur bedingt das, was sie eigentlich leisten sollen, nämlich umsetzungsfähige Konzepte mit zieladäquaten Instrumentarien zu sein. Deutlich wird das insbesondere daran, dass sich kaum systematische Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen sowie zwischen prosperierenden und entwicklungsgeschwächten Regionen feststellen lassen. Die Herausforderungen des demografischen Wandels werden unabhängig davon thematisiert oder nicht thematisiert, wie stark die jeweilige Region demografisch herausgefordert ist.

■ Thematisch beziehen sich Überlegungen hinsichtlich der Effekte von Hochschulen auf die Region meist auf die Lehre und Ausbildung, Vermittlung von Absolventen sowie Kooperationen mit Unternehmen bzw. anderen regionalen Akteuren. Dabei wird meist ein Bezug zur Fachkräfteversorgung und (wirtschaftlichen) Innovationsfähigkeit der Regionen hergestellt.

Die 61 Interviews mit Akteuren bestätigten diese Problemhorizonte. Zwar bestehen hinsichtlich des demografischen Wandels durchaus Problemantizipationen in Einzelfragen: im Blick auf die künftige Studienplatzauslastung, die regionale Fachkräfteversorgung, die Konkurrenz mit Metropolregionen bzw. die schwächere Bindungskraft nichtgroßstädtischer Kontexte.

Diese verbinden sich mit Einsichten zu bestehenden Hemmnissen, die Hochschulen stärker für die Regionalentwicklung zu mobilisieren: von regionaler Strukturschwäche und Problemen der Akteure, Kapazitäten in immer auch erfolgungsgewisse Kooperationsanbahnungen zu investieren, über administrative Unzulänglichkeiten der kommunalen und der Hochschulverwaltungen bis hin zu Unverträglichkeiten der Handlungslogiken und Organisationskulturen von Städten, Unternehmen und Hochschulen. Mögliche und praktizierte Lösungen werden auch berichtet.

Allerdings verdichtet sich all dies bislang nicht zu einem wirklich übergreifenden Problembewusstsein hinsichtlich des demografischen Wandels – dem steht offenkundig vor allem die Fülle der Probleme, den

Gegenwartsalltag zu bewältigen, entgegen. Will man aus den Positionierungen der Akteure Indizien für strategische Ansätze der Hochschulen filtern, erscheint es einerseits so, dass überregionale Profilierung ebenso wie regionales Engagement als notwendige Zieldefinitionen gelten. Da aber strategische Konsistenzen kaum erkennbar werden, bleibt andererseits unklar, ob und wie beide Ziele als miteinander vereinbar gestaltet werden (sollen).

### **4.3 Kooperationen**

Für jegliche Kooperationen zwischen Hochschulen und regionalen Partnern muss immer auf der Grundlage der regionalen Situation, der Interessenlagen und der einsetzbaren Ressourcen entschieden werden, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollen und können. Dafür ließen sich einige strategische Erfolgsfaktoren identifizieren. Diese sollten in die jeweilige institutionelle Policy eingebaut werden:







sichtbar machen, die Aktivitäten nach außen kommunizierbar gestalten. Im Anschluss daran ließen sich diese Aktivitäten auch in Leistungsbeurteilungssysteme integrieren, was vor allem den Hochschulen zugute käme, die sich besonders um regionale Wirksamkeit bemühen und dafür Ressourcen einsetzen.

Dann ließen sich beispielweise die berechtigten Forderungen nach angemessener Hochschulausstattung durchschlagskräftiger gestalten. Diese könnten zudem mit regional relevanten Leistungszusagen verbunden werden, die auch hochschulfernen Gesprächspartnern, etwa in der Politik, vermitteln, dass die überwiesenen Gelder mit hoher Wahrscheinlichkeit auch regional erwünschte Effekte zeitigen werden.

Der am nächsten liegende, da dem Selbstverständnis der Hochschulen am ehesten entsprechende Ansatz ist hier die offensive Selbsteinordnung in regionale Wissensinfrastrukturen. In einer wissenschaftsgesellschaftlichen Perspektive hat eine solche Selbsteinordnung einerseits eine unmittelbare Plausibilität. Andererseits formuliert sie auch implizit die Verantwortung der öffentlichen Hand für Aufrechterhaltung und Förderung dieser Strukturen.

In einem weiteren Schritt können sich die Hochschulen als die zentralen Knotenpunkte eines in die Region vernetzten Wissensmanagements aufstellen. Das steigert nicht zuletzt ihre Wahrnehmung als Teil eines über ihrem Land liegenden Netzes, das Zukunftsfähigkeit verbürgt. Regional wie überregional verfügbare wissenschaftliche Wissensbestände sind für regionale Akteure nutzlos, wenn sie nicht von ansprechbaren Experten gewusst und mit Blick auf die Situation vor Ort durchsucht, geordnet, aufbereitet und kommuniziert werden. Wird dies jedoch geleistet, lässt sich die Bedeutsamkeit der Hochschulen in den regionalen Kontexten steigern – und zwar, indem sie ihre genuinen Kompetenzen nutzen. Die Aufgaben dieses Wissensmanagements wären dreierlei: ungenutztes Wissen aktivieren, die Erzeugung noch nicht vorhandenen, aber benötigten Wissens anregen und Problemstellungen mit – auch überregional – vorhandenem Problemlösungswissen zusammenführen.

Spätestens, wenn zur Bearbeitung regionaler Problemlagen gescheiterte Einordnungen zunächst unsortierter Informationen benötigt werden, sollte es die Wissenschaft beunruhigen, wenn nicht sie es ist, die um diese Einordnungen gebeten wird. Dann sollten die Ursachen identifiziert werden. Häufig sind dies die konventionellen Formate, mit denen Hochschulen den Bedarf nach regionaler Vernetzung zu bedienen meinen:

- So erschöpft sich regionales Wissensmanagement nicht in der Erstellung von Forschungsdatenbanken. Solche sind eine mögliche Vorausset-

zung für Problemlösungen, aber noch nicht die Problemlösung selbst. Sie sind um weitere datenbankbasierte Wissenssysteme zu ergänzen: Transferatlanten, Experten-Pools oder Verfügbarkeitskataloge zu Spezialgeräten und Laboren, die an Hochschulen existieren und auch von außerhochschulischen Partnern genutzt werden können, etwa für Rapid Prototyping.

■ Ein regional vernetztes Wissensmanagement muss Wissensbedarfe bei regionalen Bedarfsträgern auch aktiv identifizieren, statt allein passive Informationsangebote zu unterhalten. Insbesondere dann, wenn innovationsfernere Branchen in Innovationsprozesse einbezogen werden sollen, ist ein solches Aktivwerden zwingende Voraussetzung.

■ Die Navigation durch die öffentlich finanzierten Wissensangebote sollte nicht allein den potenziellen externen Interessenten, die sämtlich unter Zeitknappheit agieren, überantwortet werden. Intuitive Nutzerführung und Niedrigschwelligkeit der Zugänge sind hier basale Anforderungen – aber bisher kein Standard.

Die Hochschulkommunikation mit lokalen und regionalen Akteuren bedarf solcher Formate, die an Kommunikationsgewohnheiten der Adressaten anschließen. Denn welche Expertise sie zu welchem Zweck nutzen, bestimmen die Nachfrager, nicht die Anbieter. Von manchen Mythen, die in der Kommunikation zwischen Hochschulen und ihrer regionalen Umwelt lebendig sind, sollte man sich daher verabschieden, etwa: „Transferstellen bewirken umstandslos Wissenstransfer zwischen Hochschule und Wirtschaft“, „KMUs können ein Wunschprofil von Hochschulabsolventen beschreiben“ oder „Forschungsdatenbanken werden für Kontaktabahnungen genutzt“.

Hilfreich jedenfalls ist es, wenn sich die Hochschulen in demografisch herausgeforderten Räumen stärker als das, was sie dort auch sind, auch inszenieren: als eines der wichtigsten Verödungshemmnisse, das bspw. eine jüngere Klientel in der Region hält bzw. von außen anzieht. Eine Aufforderung zur Selbstregionalisierung ist das aber nicht: Die regionale Wirksamkeit von Hochschulen ist dann am aussichtsreichsten, wenn diese ihre Region an die überregionalen Kontaktschleifen der Wissensproduktion und -verteilung anschließen. Dazu wiederum sind die Hochschulen wie keine andere Institution in ihren Regionen in der Lage.

Durch ihre öffentliche Finanzierung sind die Hochschulen in den Regionen die institutionell stabilsten Agenturen der Wissensgesellschaft. Anders als sonstige Akteure sind sie zudem prädestiniert dafür, die regionalen Entwicklungen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern einen wissensgestützten strategischen Umgang damit zu entwickeln.

## 4.5 Strategien

An verschiedenen Stellen dieses Reports sind zur systematisierenden Auswertung der empirischen Informationen bzw. auf Basis der empirischen Ergebnisse einzelfallübergreifende Modelle gebildet worden. Diese lassen sich für methodisch angeleitete Strategiebildungen nachnutzen.

Da sich demografische Schrumpfung unmittelbar regionalräumlich auswirkt, haben die Hochschulen zwei grundsätzliche Möglichkeiten der Reaktion: Ihre Strategien können darauf zielen, sich von der Sitzregion entweder abzukoppeln oder sich explizit anzukoppeln.

Jenseits der Metropole Berlin sind von den 45 Hochschulen in ostdeutschen Flächenländern bislang drei Universitäten *als ganze* – d.h. nicht allein in einzelnen Bereichen – so leistungsstark, dass sie auf eine vorrangig überregionale Orientierung setzen könnten: TU Dresden, Universität Leipzig und Friedrich-Schiller-Universität Jena. Für rund 40 Hochschulen dagegen besteht ggf. die Möglichkeit, *einzelne* – mancherorts bereits vorhandene – exzellente Fachgebiete zu stabilisieren und zu entwickeln. Hier liegt es dann nahe, dass der Exzellenzorientierung in Teilbereichen die Regionaloption mindestens gleichberechtigt zur Seite tritt. Dies gilt insbesondere für die Fachhochschulen, zumal diese ohnehin vornehmlich im Blick auf ihre regionale Funktion errichtet worden sind.

Insoweit ist es für die ganz überwiegende Zahl der Hochschulen in den demografisch herausgeforderten Regionen Ostdeutschlands naheliegend, ihre jeweilige Sitzregion zu stärken, um den Resonanzboden ihres Wirkens zu erhöhen, ihren Sitzort für Studierende und Mitarbeiter/innen zu attraktivieren und letztlich auch die eigene Legitimationsbasis zu stärken. Grundsätzlich hat sich in unseren Untersuchungen durchgehend gezeigt, dass eine Systematisierung des regional bezogenen Hochschulhandels Vorteile hinsichtlich der Positionierung einer Hochschule erzeugt.

Soweit eine solche Systematisierung in Gestalt einer Strategiebildung ins Auge gefasst wird, lässt sich auf die hier angewandten und entwickelten Modelle zurückgreifen. Der Einsatz des je konkreten Modells ist von den jeweiligen Zielen des angestrebten strategischen Vorhabens abhängig, d.h. Auswahlentscheidungen sind zu treffen. Um diese zu erleichtern, werden nun abschließend und zusammenfassend die Modelle in Erinnerung gerufen und mit Stichworten kurz charakterisiert. (Übersicht 105)

## Übersicht 105: Strategiebaukasten

Strategie-instrument	Zentrale Elemente		Erläuterung in
<b>Ableitungsmodell</b>	Demografischer Wandel	Herausforderungen	A 1.2 Auswertungsmodell
		Handlungsfelder	
		Bedarfslagen	
	Hochschulbeiträge im demografischen Wandel	Zieldefinitionen	
		Maßnahmen zur Zielerreichung	
<b>Vorteils-/Nachteilsbewertungen</b>	Handlungsoptionen	Stärken/Schwächen	A 1.2.4 Meta-Auswertung: Aufbau-Ost-Studien >> Gutachtliche Handlungsempfehlungen
		Vorteile, positive Erwartungen	
		Hindernisse, mögliche Probleme	
		Erfolgsfaktoren	
<b>Regionale Interaktionsprofile</b>	Ziele	Erfassung des Ist-Zustandes	B 3.3.1 Regionale Interaktionsprofile: Modell
		Identifizierung von Aktivitätsreserven	
	Gegenstände	Interaktionsdichte/-intensitäten	
		Dominierende Interaktionspartner	
		Schwerpunktbereiche und bearbeitete Herausforderungen	
	Interaktionsqualitäten		
<b>Regionale Interaktionsgeflechte</b>	Ziele	Erfassung des Ist-Zustandes	B 3.3.4 Regionale Interaktionsgeflechte im Vergleich
	Gegenstände	Interaktionsdichte/-intensitäten	
		Dominierende Interaktionspartner	
<b>Toolbox Entwicklungsstrategien</b>	Eignungsbewertung: Passung zum Hochschulprofil		C 2.6 Toolbox zur Gestaltung und Umsetzung von Entwicklungsstrategien
	Chancen, Risiken, Hindernisse und Erfolgsfaktoren von Entwicklungsstrategien		
	Bewertung der Kopplungsfähigkeit von Strategien		
	Eignung von Instrumenten für Entwicklungsstrategien		
<b>Handlungskreismodell</b>	Identifizierung der Rahmenbedingungen		C 3 Modell regionalen Hochschulhandelns
	Definition lösungsbedürftiger Probleme und bearbeitbarer Ziele		
	Entwurf Handlungsprogramm		
	Umsetzung Handlungsprogramm		
	Auswertung der Effekte		
	Reprogrammierung		

## Autoren und Mitwirkende

**Thomas Erdmenger** M.A., 2011 bis 2013 Forschungsreferent am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg.

**Justus Henke**, Mag. rer. soc. oec., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Studienerfolg und Studienabbruch, Hochschulentwicklung im Kontext des demografischen Wandels. eMail: justus.henke@hof.uni-halle.de

**Romy Höhne**, Dipl.-Pol., 2011 bis 2013 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF).

**Tim Hutschenreuter**, M.A., 2013 bis 2014 Forschungsreferent am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg bzw. am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF).

**Benjamin Köhler** M.A., seit 2012 freier Mitarbeiter am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg bzw. am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF).

**Isabell Maue** M.A., seit 2012 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg bzw. am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Hochschulen und demografischer Wandel; Governance, Steuerung und Organisation von Hochschulen. eMail: isabell.maue@hof.uni-halle.de

**Peer Pasternack**, Prof. Dr., Direktor des Instituts für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Hochschulpolitik, Hochschulorganisation, Qualitätssicherung und -entwicklung, akademische Bildung, ostdeutsche Wissenschaftszeitgeschichte, Bildung und Wissenschaft in demografisch schrumpfenden Regionen. eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; <http://www.peer-pasternack.de>

**Sarah Schmid** M.A., seit 2012 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Hochschulforschung (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Third Mission von Hochschulen, Weiterbildungsangebote. eMail: sarah.schmid@hof.uni-halle.de

**Sebastian Schneider** M.A., seit 2012 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt Wittenberg bzw. am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Hochschulentwicklung im Kontext des demografischen Wandels; Kopplung von Hochschul- und Regionalentwicklung. eMail: sebastian.schneider@hof.uni-halle.de

**Steffen Zierold**, Dipl.-Soz., seit 2011 wissenschaftlicher Mitarbeiter bzw. Forschungsreferent am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Kopplungen von Hochschul- und Regionalentwicklung in Schrumpfungregionen, kultur- und kreativwirtschaftliche Entwicklungen im Kontext der Stadtentwicklung. eMail: steffen.zierold@hof.uni-halle.de

*Romy Höhne / Peer Pasternack / Steffen Zierold*

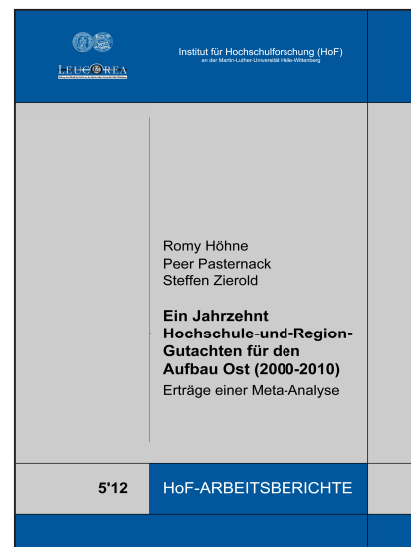
## **Ein Jahrzehnt Hochschule-und-Region-Gutachten für den Aufbau Ost (2000-2010)**

Erträge einer Meta-Analyse

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2013. 91 S.

Auch unter [http://www.hof.uni-halle.de/dateien/ab\\_5\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/ab_5_2012.pdf)

Bis zum Jahr 2000 dominierten in und in Bezug auf Ostdeutschland optimistische Wachstumserwartungen das politische Handeln. Seit spätestens dem Jahr 2000 sind die Problemlagen unabweisbar, die sich mit den Stichworten demografische Schrumpfung durch Veralterung in Folge geringer Fertilität und Abwanderungsmobilität, Produktivitätsrückständen und Unterkapitalisierung der Unternehmen sowie geringen Steueraufkommen verbinden. Daraus resultierten und resultieren unter anderem neue öffentliche Förderprogrammatiken. Diese wiederum werden regelmäßig evaluiert bzw. durch begleitende Analysen auf ihre Wirksamkeit hin untersucht. Ein Teil der Förderprogramme bezieht sich da drauf, Hochschulen dafür zu ertüchtigen, zur Entwicklung ihrer Sitzregionen beizutragen. Mit den dazu vorliegenden Evaluationen und Studien – so darf angenommen werden – liegt ein Reservoir an handlungsbegleitend gewonnenem Wissen vor, das Erkenntnisse für die weitere Gestaltung einer abgestimmten Hochschulund Regionalentwicklung bereithält. Dieses Wissen war bislang ungehoben, insbesondere im Hinblick darauf, was ihnen an fallübergreifendem Wissen zu entnehmen ist. Einer entsprechenden Auswertung widmete sich daher die vorliegende Untersuchung. Ausgewertet wurden 68 Evaluationen, Gutachten und Studien, die von 2000 bis 2010 entstanden und sich auf einzelne Förderprojekte, Förderprogramme, Hochschulen oder Regionen bezogen.



Peer Pasternack (Hrsg.)

## Regional gekoppelte Hochschulen

Die Potenziale von Forschung und Lehre für demografisch herausgeforderte Regionen

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2013, 99 S.  
ISBN 978-3-937573-33-5. € 10,-

Auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/Handreichungen/HoF-Handreichungen2.pdf>

Hochschulressourcen haben eine zentrale Bedeutung für die Regionalentwicklung: Sie stellen hochqualifizierte Arbeitskräfte bereit, können system-, prozess- und produktbezogenes Problemlösungswissen erzeugen und ihre Sitzregionen an die globalen Wissensströme anschließen. Damit sind sie eine zentrale Voraussetzung, um die Resonanzfähigkeit ihrer Regionen für wissensbasierte Entwicklungen zu verbessern bzw. zu erhalten. Da aber Regional- und Hochschulentwicklungen unterschiedlich getaktet sind, d.h. jeweils eigenen Funktionslogiken folgen, kommt ein Zusammenhang zwischen Regional- und Hochschulentwicklung nicht zwingend und nicht umstandslos zustande. Er muss vielmehr durch die aktive Gestaltung von förderlichen Kontexten hergestellt werden. Dies ist Gegenstand der Beiträge dieser Handreichung. In drei Kapiteln („Forschung und Innovation“, „Bildung und Qualifikation“, „Governance und Sozialraumentwicklung“) mit 23 Artikeln werden die relevanten Aspekte handreichungstauglich – auf jeweils drei Seiten – präsentiert.





---

Peer Pasternack (Hrsg.)

## **Jenseits der Metropolen**

Hochschulen in demografisch herausgeforderten Regionen



---

Institut für Hochschulforschung an der  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (HfF)



*Peer Pasternack / Steffen Zierold*

## **Überregional basierte Regionalität**

Hochschulbeiträge zur Entwicklung demografisch herausgeforderter Regionen. Kommentierte Thesen

unt. Mitarb. v. Thomas Erdmenger, Jens Gillissen, Daniel Hechler, Justus Henke und Romy Höhne

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2014, 120 S.

ISBN 978-3-937573-43-4. € 10,-

Auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/Handreichungen/HoF-Handreichungen4.pdf>

Da sich demografische Schrumpfung unmittelbar regionalräumlich auswirkt, haben die Hochschulen in davon betroffenen Regionen zwei grundsätzliche Möglichkeiten der Reaktion: Ihre Strategien können darauf zielen, sich von der Sitzregion entweder abzukoppeln oder sich explizit anzukoppeln.

Die Handreichung liefert in Form kommentierter Thesen die entsprechenden Argumente, skizziert das bereits heute bestehende regionsbezogene Leistungsprofil der Hochschulen, stellt diesbezügliche Hemmnisse, Ambivalenzen und deren Ursache dar, wägt Vor- und Nachteile ab und formuliert Handlungsoptionen, all dies jeweils gegliedert nach der Bildungs- und Forschungsfunktion sowie den sozialräumlichen Funktionen der Hochschulen.



*Justus Henke / Romy Höhne / Peer Pasternack / Sebastian Schneider*

## **Mission possible**

Gesellschaftliche Verantwortung ostdeutscher Hochschulen:  
Entwicklungschance im demografischen Wandel

Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2014, 117 S.  
ISBN 978-3-937573-46-5. € 10,-

Auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/Handreichungen/HoF-Handreichungen6.pdf>

Der demografische Wandel vollzieht sich regional selektiv und mit unterschiedlicher Intensität. Daraus ergibt sich eine Polarisierung in demografische Schrumpfungsbereiche einerseits und Wachstumszonen bzw. -inseln andererseits. Zu den Einrichtungen die im Vergleich institutionell sehr stabil sind zählen die Hochschulen. Sie verbürgen zudem Innovation und Zukunftsfähigkeit und können zur Bearbeitung demografisch induzierter Herausforderungen beitragen. Wie sie dies bereits heute tun und welche Möglichkeiten sie darüber hinaus haben, ist im Auftrag des Beauftragten der Bundesregierung für die Neuen Länder untersucht worden.

Eine daraus entstandene Handreichung präsentiert die wesentlichen Ergebnisse, übersichtlich sortiert nach den fünf demografischen und regionalen Herausforderungen: geringe Fertilität, Alterung, Abwanderung, wirtschaftlich und soziale Stabilität. Eine Toolbox liefert Anregungen zur Gestaltung und Umsetzung entsprechender Entwicklungsstrategien. Desweiteren werden Good-Practice-Beispiele porträtiert.



Uwe Grelak / Peer Pasternack

## Die Bildungs-IBA

Bildung als Ressource im demografischen Wandel:  
Die Internationale Bauausstellung „Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010“

Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 504 S.  
ISBN 978-3-931982-86-7. € 33,00

Die Internationale Bauausstellung „Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010“ (2002–2010) war ein Experiment von bundesweiter Bedeutung, das auch in internationalen Fachkreisen Beachtung gefunden hat: Die IBA zielte darauf, der Herausforderung schrumpfender Städte zu begegnen, indem diese Städte selbst exemplarische Antworten entwickeln. Insgesamt 19 Städte hatten sich an der IBA beteiligt. 15 dieser Städte entwickelten dafür lokale Profile, die auf Bildungsfragen entweder fokussiert waren oder diese explizit einbezogen. Sie hatten erkannt: Den weniger vorhandenen Menschen müssen unter Schrumpfungsbedingungen mehr bildungsinduzierte Teilhabechancen eröffnet werden, wenn die allgemeine Wohlfahrt gesichert werden soll. Diese 15 Städte werden hier untersucht.

Die IBA Stadtumbau wollte innovativ sein, also noch nicht Mehrheitsfähiges ausprobieren. Sie hatte keinen Masterplan, sondern wollte Planungen, vor allem Umplanungen, anregen. Die IBA sah sich als Labor und war als Experiment angelegt. Experimente zeichnen sich durch Ergebnisoffenheit aus: Sie können gelingen oder nicht gelingen. Dass einige der IBA-Projekte nicht zustande kamen oder abgebrochen werden mussten, dass es Planungs- und Umsetzungsprobleme gab, ist insoweit wenig verwunderlich. Sowohl das Gelingen als auch das Scheitern brachten in jedem Fall Erfahrungen, von denen vergleichbare Projekte und Prozesse profitieren können. Indem Versuche begonnen worden waren, die dann fallweise gelangen oder misslingen, hat sich jedenfalls gezeigt, dass die IBA tatsächlich ein ergebnisoffener Prozess war.

