

THINK TANK 5 NETZWERKE UND KOOPERATIONEN

Netzwerke und Kooperationen GESTALTEN

Wie gelingt Zusammenarbeit im Hochschulkontext menschlich, organisatorisch, rechtlich?

Dokumentation

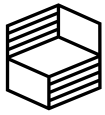
Was sind Gelingensbedingungen erfolgreicher Kooperationen und Netzwerke? Auf welche Stolpersteine stoßen Menschen, die im Hochschulkontext über die eigene Hochschule, das eigene Fach oder das eigene Bundesland hinaus zusammenarbeiten wollen? Diese Fragen haben wir im fünften Think Tank ins Zentrum der Diskussion gestellt und in unterschiedlichen Formaten diskutiert. Neben den Erfahrungen der Teilnehmer:innen haben zwei Impulsvorträge zu Alltag und Praxis der Netzwerkarbeit im Hochschulkontext die Diskussion unterfüttert. Hier dokumentieren wir zentrale Fragestellungen, Gedanken und Ergebnisse.

Dieser Think Tank richtete sich primär an Vertreter:innen hochschul- und lehrbezogener Netzwerke, Kooperationen und Verbünde. Die Plätze wurden mit dem Ziel vergeben, eine möglichst große Vielfalt unterschiedlicher Netzwerke bzw. Kooperationen abzubilden. Weiterhin wurde eine möglichst ausgewogene Verteilung der unterschiedlichen Akteursgruppen an Hochschulen – Lehrende, Hochschulforschung/Didaktik, Hochschulmanagement/-verwaltung und Hochschulleitung – angestrebt. Ebenso war uns die Heterogenität der vertretenen Hochschultypen und Fachrichtungen sowie die Vielfalt der Hochschulstandorte ein Anliegen. Ferner haben wir die thematische Passung der Profile zur Fragestellung des Think Tanks berücksichtigt. Die Liste der Teilnehmer:innen ist einsehbar.

Impuls: Katja Urbatsch

Geschäftsführerin und Gründerin ArbeiterKind.de gGmbH

Katja Urbatsch leitete aus ihren Erfahrungen mit ArbeiterKind.de Gelingensbedingungen für die erfolgreiche Zusammenarbeit von Hochschulen mit Organisationen aus der Zivilgesellschaft ab. Zum Beispiel sei die Kommunikation auf Augenhöhe für gute Zusammenarbeit von großer Bedeutung, aber nicht leicht zu verwirklichen, da Hochschulen große, hierarchische, abgeschlossene Systeme seien. Umso wichtiger sei es deshalb sich sehr früh über Mission und Ziele auszutauschen und alle mitzunehmen – die Akteur:innen auf allen Ebenen von der Leitungsebene, über die Finanzabteilung hin zu den Projektmitarbeiter:innen. Organisationen wie ArbeiterKind.de wünschen sich von Hochschulen die Bereitschaft zum Perspektivwechsel und ein Verständnis für eine Organisation mit anderen Strukturen und Prozessen. Auch finanzielle Fairness sei eine Gelingensbedingung und andersherum häufig ein Konfliktfeld. Dies äußere sich in der Konkurrenz um Drittmittel sowie in der Verteilung der Fördermittel. Gesellschaftlichen Wandel gestalten zu wollen, braucht zudem Idealismus. Mit dieser These schloss Katja Urbatsch ihren Impuls. Dazu gehöre es, nicht nur die eigenen Vorteile im Blick zu haben, sondern Synergieeffekte anzustreben.



Impuls: Tanja Helmig

Leitung Handlungsfeld Hochschule RuhrFutur gGmbH

Basierend auf ihrer Arbeit bei RuhrFutur und dem Ansatz des Collective Impact stellte Tanja Helmig Erfolgsfaktoren hochschul(typ)-übergreifender Kooperation vor. Im Austausch könnten bei ähnlichen Herausforderungen durch geschickten Transfer auf vorhandene Lösungsansätze aufgebaut oder diese übertragen werden. Sich informell und auf Augenhöhe auch über das austauschen zu können, was nicht gut läuft, einen Blick hinter die Kulissen der Partner werfen zu können, sei von hohem Wert. Wie Katja Urbatsch betonte auch Tanja Helmig wie wichtig es sei alle (Hierarchie-)Ebenen und Schnittstellen miteinzubeziehen. Ergebnisse müssten dabei immer wieder in die Hochschulen zurück kommuniziert werden. Entscheidend für ihre Arbeit sei es außerdem Doppelstrukturen zu vermeiden. Dafür brauche es eine genaue Analyse dessen, was schon da ist (Projekte, Strukturen etc.). Die Frage wie diese weiterentwickelt, systematisiert oder verzahnt werden können, sei nicht immer einfach. Akzeptanz, Vertrauen und Zeit seien hier wichtige Faktoren. Um stabile Beziehungen aufzubauen und zu etablieren, sei eine neutrale Moderation der Arbeitsprozesse sowie eine regelmäßige Koordination von hoher Relevanz. Tanja Helmig schloss ihren Impuls mit dem Fazit, dass (sektorübergreifende) Kooperation auch künftig die Lösung für aktuelle Herausforderungen sind.

Anschließende Diskussionsrunde im Plenum

In der Verbindung der beiden Impulse wurden drei zentrale Erfolgsfaktoren deutlich:

1. Augenhöhe (auch bei unterschiedlichen Organisationskulturen);
2. die Bereitschaft und Fähigkeit zum Perspektivwechsel (Verständnis der Prozesslogiken und Strukturen der anderen) mit dem Aufbau der entsprechenden Kompetenzen dafür;
3. Rollenklärung, Selbstreflexion und Erwartungsmanagement.

Erfolgreiche Netzwerkarbeit erfordert die Koordination der zusammenlaufenden Fäden, eine neutrale (externe) Moderation, Community-Management, (Lern)-Coaching – verbunden mit den entsprechenden finanziellen und zeitlichen Ressourcen. Wichtig sei es die Leitungen der Hochschulen einzubeziehen. Die Frage, wie sektorübergreifende Kooperation gelingen kann, gilt auch innerhalb von Hochschulen.

Third Mission sei nicht als Hochschul-PR zu verstehen, sondern als Mehrwert. Verbindungen zur Zivilgesellschaft müssten wertgeschätzt werden. Wie können Förderer das stärken? Welche Strukturen können geschaffen werden, um Kooperationen mit der Zivilgesellschaft zu ermöglichen/verbessern? Die Diskussionsrunde schloss mit der Frage, wie man sich im Alltag den Idealismus erhalten kann (Personen über die Mission motivieren, collective impact).

Gruppenarbeitsphase 1: Erfolgsfaktoren, Schöner Scheitern, Förderbedarfe

Als Vorbereitung auf den Think Tank waren die Teilnehmer:innen dazu eingeladen worden, einen Steckbrief über ihr Netzwerk einzureichen. Diese wurden für den Think Tank auf einem Miroboard aufbereitet. Nach einem ‚Galeriebesuch‘ diskutierte die Runde in der ersten Gruppenarbeitsphase über die in den Steckbriefen erkennbaren Erfolgsfaktoren, Momente des Scheiterns und notwendige Förderbedarfe.

Bei den Erfolgsfaktoren fielen Stichworte wie der rechtliche Rahmen/Struktur, die Förderfähigkeit, die Bereitschaft, Wissen zu teilen. Außerdem sei Kommunikation in verschiedenen Formalisierungsgraden notwendig. Aber wie ließe sich das wenig steuerbare Informelle fördern?

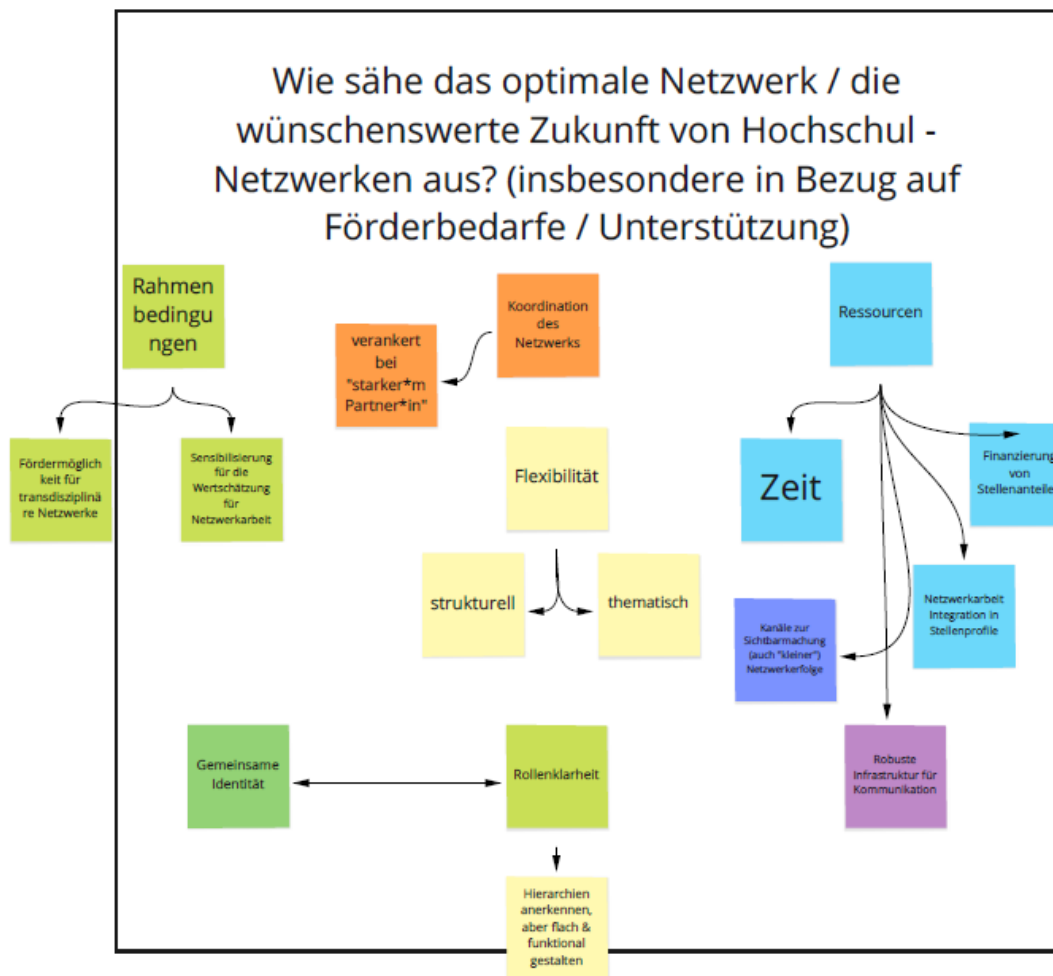
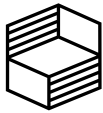


Bei der Frage nach dem Scheitern fielen u.a. Stichworte wie Passivität, die Fluktuation von Netzwerker:innen, die Doppelung von Strukturen, Rahmenbedingungen, wie Ressourcen, Stellenausgestaltung und Zeitmanagement, fehlende Einbindung von Hochschulleitung und dass das Netzwerk zum Selbstzweck wird, das zur Selbsterhaltung arbeitet.

Bei der Sammlung von Förderbedarfen fielen u.a. Stichworte, die sich mit Rahmenbedingungen überschreiben lassen, wie die Förderung zur Professionalisierung eines Netzwerks (Verstetigung von Strukturen), Weiterbildung in rechtlichen Grundlagen, wie z.B. Vereinsrecht. Weiterhin wurden Ressourcen genannt, wie Förderung für die Verbesserung der Netzwerkkoordination (Community Manager:in, Facilitator:in) sowie die Einbindung einer neutralen Moderation. Außerdem gebe es inhaltlich den Bedarf nach Förderung vom Kompetenzaufbau im Bereich Transfer/Netzwerkarbeit.

Gruppenarbeitsphase 2: Zukunftsarbeit

Nach der Mittagspause haben die Teilnehmer:innen in 6 Gruppen darüber diskutiert, wie das optimale Hochschulnetzwerk in Bezug auf Förderbedarfe und Unterstützung aussehen könnte.



In Bezug auf die involvierten Akteure fielen erneut Stichworte wie Aushandlungsprozesse auf Augenhöhe, Anerkennung/Einbindung bei der Hochschulleitung und echte Wertschätzung. Innerhalb der Netzwerke sei Teambuilding notwendig sowie externes Coaching zur Reflexion. Auch die Vernetzung von Netzwerken untereinander wäre für die Zukunft wünschenswert (Netzwerke der Netzwerke). Weiterhin sei es sinnvoll Studierende in die Netzwerkarbeit mit einzubeziehen und diese Arbeit mit einer entsprechenden Vergütung z.B. als Hilfskraft anzuerkennen.

Es sei Flexibilität in Bezug auf Strukturen und Themen/Ziele notwendig, damit die Möglichkeit zur Weiterentwicklung besteht sowie Ressourcen, um die Agilität aufrechterhalten zu können. Ziele und Ressourcenausstattung sollten realistisch sein.

Zusammenführung und Diskussion im Plenum

Ein prägendes Stichwort der Abschlussdiskussion war das der Professionalisierung. Diese könne sich auf verschiedenste Bereiche beziehen: IT-Strukturen, Feedback von außen, Zeitkontingente für Netzwerkarbeit in Stellenbeschreibungen oder Kompensationsmittel. Mit Ressourcen und Know-how für bessere Presse- und Öffentlichkeitsarbeit könnten Ergebnisse und Erfolge von Netzwerkarbeit sichtbar gemacht werden, intern und extern Wirkung entfalten.

Weitere verfügbare Dokumente im Nachgang dieser Veranstaltung:

Programmablauf, Liste der Teilnehmenden, Präsentationen der Impulsgeberinnen