



JOURNAL

FORSCHUNGSCAMPUS – PRO AKTIV

AKTUELLE THEMEN UND INFORMATIONEN AUS DER BEGLEITFORSCHUNG

Liebe Leserinnen und Leser,

wer kennt nicht das wunderbare Beispiel aus der Kommunikationslehre zur Frage, wie Missverständnisse entstehen: Eine Frau und ein Mann sitzen beim Essen. Sagt die Frau: „Da ist was Grünes in der Suppe!“ Daraufhin der Mann, der die Suppe gekocht hat: „Wenn's dir nicht schmeckt, dann geh doch woanders essen!“ Und schon ist die schöne Stimmung dahin. Wie konnte das passieren? Nun, jede Nachricht hat vier Ebenen: Sachinhalt, Selbstoffenbarung, Beziehung und Appell. Und je nachdem, was man mit welcher Absicht sagt und mit welchem Ohr es gehört wird, spricht man von einem erfolgreichen oder einem folgenreichen Kommunikationsakt. Und so ein Missverständnis kann es bei jeder Beziehung geben, auch bei einer professionellen Partnerschaft von Wissenschaft und Wirtschaft. Denn auch wenn Sie hauptsächlich über Sachinhalte sprechen, schwingen Aspekte der anderen Ebenen immer mit. Und es ist schon ein Unterschied, ob man ein Projekt aus wissenschaftlicher oder eher aus marktwirtschaftlicher Perspektive angeht. Die formale und die inhaltliche Ebene der Kommunikation sind daher entscheidend für den Erfolg eines Netzwerkes. Die einzelnen Kommunikationskanäle müssen etabliert und regelmäßig genutzt werden. Sowohl auf Arbeitsebene als auch auf Management- und Führungsebene sollte eine transparente und vor allem vertrauensvolle Kommunikationskultur gepflegt werden. Denn nur, wenn die interne Kommunikation reibungslos läuft und die Kanäle und Routinen eingespielt sind, kann auch die externe Kommunikation effektiv sein. Hier treffen Sie nämlich auf einen Kommunikationspartner, den Sie weniger kennen, zu dem Sie in der Regel nicht persönlich sprechen können und dessen Aufmerksamkeit Sie erst auf sich lenken müssen. Und das ist die weit größere Herausforderung.

Ihr Begleitforschungsteam



Wir müssen reden

In den Forschungscampi werden viele spannende Forschungsthemen behandelt. Man findet dort interessante Persönlichkeiten und ein ungewöhnliches Konzept der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Ein gut durchdachtes Kommunikationskonzept hilft, dies erfolgreich nach außen zu transportieren. Dabei gilt es, unter der Vielzahl von möglichen kommunikativen Elementen passgenau auszuwählen, was für den eigenen Forschungscampus sinnvoll und leistbar ist.

Veranstaltungen, Printprodukte und digitale Medien können in der Kommunikation auf verschiedenste Art und Weise eingesetzt werden. Bei Veranstaltungen ist der persönliche Kontakt entscheidend. Wie auch bei anderen Medien, muss ganz klar sein, welche Zielgruppe adressiert werden soll. Zum Einstieg in ein Gespräch kann es dabei sehr hilfreich sein, eine

Broschüre oder ein ähnliches Printprodukt in den Händen zu halten – in diesem Moment hilft auch die schönste Internetseite wenig. Oder aber man schafft es, Druckerzeugnis und digitale Welt zu kombinieren, beispielsweise in Form des sogenannten „Interactive Print“. Soziale Netzwerke können als digitales Medium einen Forschungscampus über verschiedene Kanäle in die Diskussion bringen. So können Informationen schnell verbreitet werden und erreichen gerade die jüngere Generation sehr gut. Allerdings erfordert es einen gewissen Aufwand, sie immer aktuell und interessant zu halten. Ein Forschungscampus muss sich daher rechtzeitig fragen, welche Kommunikationsinstrumente er aus den vielen möglichen Optionen gezielt auswählt, welche Zielgruppen er damit erreichen will und wen er braucht, um seine Ideen professionell umzusetzen.

Kommunikation und Kooperation in Clustern und Netzwerken

Dr. Carsten Hutt

Egal ob Cluster, Netzwerk oder Forschungscampus: Kommunikation ist in Verbänden aus Unternehmen und Forschungseinrichtungen eine zentrale Aufgabe. Dabei unterscheidet sich die Kommunikationsstrategie deutlich von klassischer Unternehmens- und Wissenschaftskommunikation und stellt eine große Herausforderung dar. Einerseits müssen die sehr unterschiedlichen externen Zielgruppen wie Unternehmen, wissenschaftliche Einrichtungen und politische Entscheidungsträger gleichermaßen angesprochen werden. Andererseits muss die interne Kommunikation die Kooperations- und Innovationsprozesse zwischen den Akteuren und Mitgliedern initiieren und begleiten. Die richtige Strategie – gepaart mit Prozessen des Innovations- und Technologiemanagements – ist der Schlüssel zum Erfolg.

Geschäftsmodell als Basis der Kommunikationsstrategie

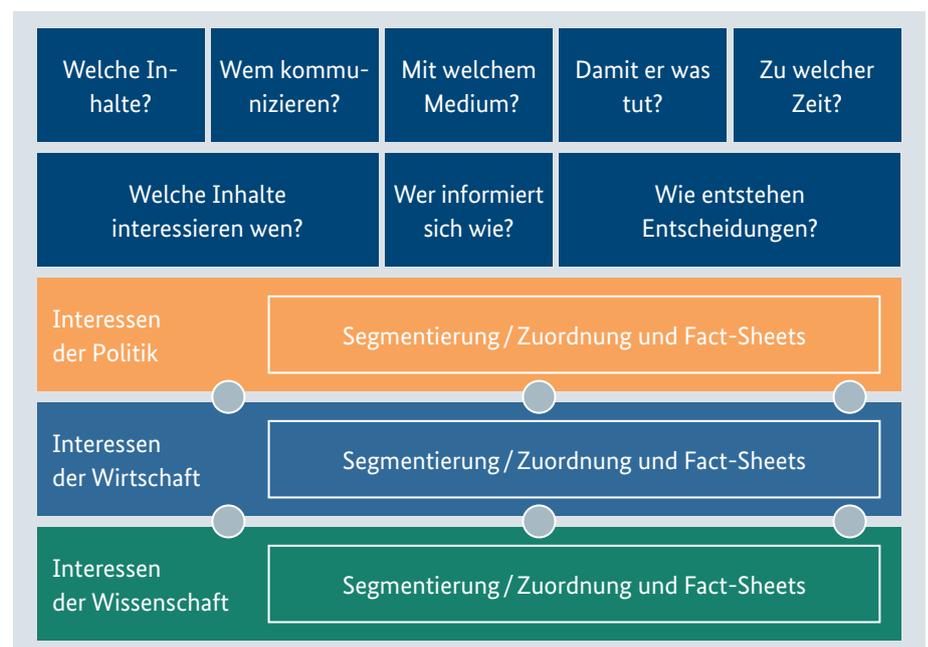
Grundlage ist eine Kommunikationsstrategie, die zentrale Fragen auf Basis des Geschäftsmodells der Cluster- oder Netzwerkorganisation beantwortet. Klassische Kommunikationsinstrumente sind für Kooperationsverbände zwar eine Grundlage, reichen jedoch in der Regel nicht aus. Die wesentliche Frage ist: Welche Informationen sollen über welche Medien welche Zielgruppe erreichen, um damit welches Ziel zu erreichen? Hat man einmal die grundsätzliche Mechanik seiner Strategie erarbeitet, kommen die weiterführenden Fragen: Welche Inhalte interessieren wen? Wer informiert sich auf welche Weise und wie entstehen Entscheidungen, die zu den aus Sicht des Cluster- oder Netzwerkmanagements gewünschten Handlungen führen? Um diese Fragen beantworten zu können,

sind in der Regel Recherchen, Interviews und das Studieren von Fachliteratur unumgänglich. Das Beantworten dieser Fragen erfordert ein strukturiertes Vorgehen, bei dem die drei Hauptzielgruppen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik segmentiert werden. Welche Segmente können zum Beispiel in der Zielgruppe Wirtschaft identifiziert werden? Je nach Cluster und Netzwerk sind hier Start-ups, KMU und Großunternehmen zu unterscheiden. Eine weitere Segmentierung kann im Hinblick auf Branchen, Regionen oder Zielmärkte sinnvoll sein. Auch die Zielgruppe „Politik“ ist nicht homogen. Hier stellen sich Fragen wie: Welche Fachpolitiker sind entscheidend für die Weiterentwicklung des Verbundes? Welche Ebenen sind im dreigliedrigen Politik- und Verwaltungsaufbau Deutschlands besonders relevant und verfolgen ihrerseits welche Interessen? Schließlich ist auch die Wissenschafts-

landschaft kein monolithischer Block, sondern zerfällt in Forschungseinrichtungen, Hochschulen und Universitäten, jeweils mit einer Vielzahl an Disziplinen sowie offiziellen und inoffiziellen Hierarchieebenen. Um diese Zielgruppen so anzusprechen, dass das vorher definierte Ziel erreicht wird, muss man verstehen, welche strategischen Ziele sie verfolgen und in welchen Netzwerken sie agieren.

Vorgehen

Diese verschiedenen Einzelaspekte sollten in Fact-Sheets festgehalten werden. Diese bilden die Informationsbasis, auf der die Kommunikationsstrategie aufsetzt. Auf der strategischen Ebene werden die Ziele der Organisation (Cluster, Netzwerk oder Forschungscampus) zu den Zielen und Interessen der relevanten Zielgruppen in Beziehung gesetzt. Diese Beziehungen werden zu tragfesten Verbindungen, wenn es ge-



Die Kommunikationsstrategie im Überblick

lingt, ihnen Inhalte zuzuordnen und mittels Kommunikation zu transportieren. Wie genau diese Verbindungen hergestellt und gestärkt werden, ist Gegenstand der taktischen Ebene des Kommunikationskonzepts. Hier wird die Frage beantwortet, mit welchem Medium, zu welcher Zeit an welche Personenkreise die Inhalte transportiert werden sollen. Diese taktische Ebene ist gegliedert in Arbeitspakete, die entlang einer Zeitachse angeordnet werden.

Schließlich setzt das Cluster- oder Netzwerkmanagement die einzelnen Arbeitspakete auf der operativen Ebene um. Hier ist fundiertes Handwerkszeug der Kommunikation ebenso entscheidend wie die Kontrolle des Erfolgs. Je-

dem Arbeitspaket sollten spezifische Erfolgskriterien zugeordnet werden können, die auf die Erfolgskriterien des Geschäftsmodells und der Kommunikationsstrategie rekurrieren und mit überschaubarem Aufwand gemessen werden können.

Team und Zeithorizont

Das hier beschriebene Vorgehen zur Ausgestaltung eines Kommunikationskonzepts schafft eine fundierte Basis, ist aber durchaus aufwendig. Für den Prozess sollten daher vier bis sechs Monate veranschlagt werden. Die Umsetzung sollte in einem Team aus internen Mitarbeitern der Cluster- oder Netzwerkorganisation und externen Kommunikationsexperten mit nachweisbarer

Erfahrung in der Begleitung von Clustern, Netzwerken oder Forschungscampi erfolgen. Als sehr hilfreich hat es sich zudem erwiesen, wenn man Vertreter wissenschaftlicher Einrichtungen hinzuzieht: Politikwissenschaftler, Wirtschaftsgeografen oder Wirtschaftswissenschaftler können gerade beim Ausarbeiten der Fact-Sheets wertvolle Beiträge liefern. Hierzu kann sich auch die Vergabe von Abschlussarbeiten anbieten, da die jeweiligen Arbeitspakete klar voneinander abgegrenzt werden können. Schließlich kann es sehr hilfreich sein, wenn mehrere Cluster, Netzwerke oder Forschungscampi den beschriebenen Prozess parallel durchlaufen und sich regelmäßig zu einem Erfahrungsaustausch treffen.

Der Leibniz-WissenschaftsCampus: Regionale Exzellenz und internationale Strahlkraft

Dr. Karin Effertz

Leibniz-WissenschaftsCampi sind das zentrale Instrument der Leibniz-Gemeinschaft die traditionell enge Kooperation ihrer Einrichtungen mit den Hochschulen zu thematisch definierten, regionalen Forschungsschwerpunkten auszubauen. Leibniz-WissenschaftsCampi integrieren die komplementären Expertisen von Leibniz-Einrichtungen und Universitäten und bergen das Potenzial regional verankerte, international sichtbare Cluster zu schaffen, die in die wissenschaftliche Gemeinschaft und in die Gesellschaft gleichermaßen wirken.

Die Leibniz-WissenschaftsCampi dienen der Entwicklung des Standortes und dazu, universitäre und außeruniversitäre Forschung zum gegenseitigen Nutzen besser zu verzahnen. Leibniz-WissenschaftsCampi ermöglichen Leibniz-Einrichtungen und Hochschulen eine thematisch ausgerichtete Zusammenarbeit

und erhöhen dabei die überregionale und internationale Sichtbarkeit dieser Forschungsaktivitäten. Derzeit arbeiten Leibniz-Einrichtungen an 8 Standorten in 11 WissenschaftsCampi nach solch einem Modell mit Hochschulen zusammen.

Der Anspruch der Leibniz-Gemeinschaft und der Akteure der bestehenden Leibniz-WissenschaftsCampi ist Sichtbarkeit nach außen und rege, inter- und transdisziplinäre Kommunikation nach innen. Die Plattformen der Leibniz-WissenschaftsCampi im Internet sind



das zentrale Instrument, um eine breite Öffentlichkeit und die Vielfalt der Fachkulturen innerhalb des Netzwerks adäquat anzusprechen.

Die Leibniz-WissenschaftsCampi organisieren darüber hinaus zahlreiche interne Veranstaltungen (Campus- und Projekttreffen, Retreats, Doktorandentreffen, usw.). Sie veranstalten aber auch wissenschaftliche Konferenzen, die sich an ein internationales Auditorium richten. So hat der WissenschaftsCampus Halle mit seiner Bioökonomie-Konferenz 2014 in Halle ein Format geschaffen, das den Dialog zwischen Wissenschaftspolitikern, Vertretern aus der Wirtschaft und internationalen Wissenschaftlern forciert und aufgrund seines Erfolges im Jahr 2015 erneut stattfinden wird.

Der WissenschaftsCampus „MaCCI“ bringt internationale Juristen, Volkswirte und Ökonomen dieses Jahr zum dritten Mal zur internationalen Jahreskonferenz zusammen.

Die aktive Präsentation auf Fachmessen gewährleistet einen lebendigen Aus-

tausch mit der Industrie. Darüber hinaus machen die Leibniz-WissenschaftsCampi mit einer kontinuierlichen Pressearbeit auf ihre Forschungsergebnisse aufmerksam.

Schließlich richten sich die Leibniz-WissenschaftsCampi auch an die interessierte Öffentlichkeit und an die Politik, beispielsweise mit Vortragsreihen oder parlamentarischen Abenden. So hat der Leibniz-WissenschaftsCampus Mainz „Byzanz zwischen Orient und Okzident“ eine Vortragsreihe zum Thema Byzanz in Mainz etabliert, die dieses Jahr zum dritten Mal stattfindet. Mit einem Filmabend zum Thema „Überbevölkerung, wer von uns ist zu viel?“ und anschließendem Gespräch erntete der Leibniz-WissenschaftsCampus Bioökonomie in der Halenser Bevölkerung große Resonanz.

Die Kommunikation der Leibniz-WissenschaftsCampi untereinander wird ebenfalls gepflegt: So treffen sich die Leibniz-WissenschaftsCampi zu fachübergreifenden Workshops in der Geschäftsstelle der Leibniz-Gemeinschaft, um organisatorisch und strategisch voneinander zu lernen.

Ausblick Journal „Forschungscampus – pro aktiv“ Ausgabe 4

In der nächsten Ausgabe, die voraussichtlich im Juni 2015 erscheinen wird, werden wir über Monitoring-Instrumente für öffentlich-private Partnerschaften berichten.

In eigener Sache

Haben Sie Fragen, Anregungen oder interessante Informationen? Das Team der Begleitforschung steht Ihnen gerne zur Verfügung:

Prof. Dr. Knut Koschätzky
Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI
Telefon +49 721 6809-138
knut.koschätzky@isi.fraunhofer.de

Dr. Anette Hilbert
Institut für Innovation und Technik
in der
VDI/VDE Innovation + Technik GmbH
Tel.: +49 30 310078-140
anette.hilbert@vdivde-it.de

Ausblick auf anstehende Veranstaltungen der LeibnizWissenschaftsCampi:

3. – 5.3.2015

Second European Sustainable Phosphorus Conference: in Berlin (ESPC), LeibnizWissenschaftsCampus Phosphorforschung Rostock

7. – 8.5.2015

Internationale Bioökonomiekonferenz in Halle, Leibniz-Wissenschafts-Campus Halle „Pflanzenbasierte Bioökonomie“

Impressum

Herausgeber

Begleitvorhaben „Forschungscampus – pro aktiv“
Institut für Innovation und Technik (iit) in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH
Steinplatz 1, 10623 Berlin

Stand

Januar 2015

Gestaltung

VDI/VDE-IT, Berlin

Bildnachweis

Rido – Fotolia.com (Titel)
Rawpixel - Fotolia.com (S. 3)

Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 03FO1E01 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin / beim Autor.