

Transferverbände für Innovation: Impulse für die Wirtschaft?


Herausgeber
Joachim Lange
Kilian Bizer
Philipp Bäumle

Transferverbände für Innovation: Impulse für die Wirtschaft?

Joachim Lange, Kilian Bizer und Philipp Bäumle (Hrsg.): Transferverbünde für Innovation: Impulse für die Wirtschaft? Loccumer Protokolle Band 28/2021, Rehburg-Loccum 2021.

Dokumentation einer Online-Tagung der Evangelischen Akademie Loccum am 13.07.2021 in Kooperation mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung der Universität Göttingen.

Tagungsplanung und -leitung: Dr. Joachim Lange
Redaktion: Dr. Joachim Lange und Prof. Dr. Kilian Bizer
Sekretariat: Cornelia Müller

Dieses Buch ist freigegeben unter der CC-Lizenz CC BY-NC-ND 4.0 International, siehe  <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

ISSN 0177-1132

ISBN: 978-3-8172-2821-8

Layout: Anne Sator, Loccum

Die Reihe Loccumer Protokolle wird herausgegeben von der Evangelischen Akademie Loccum. Bezug über www.loccum.de.

Inhalt

Joachim Lange
und Kilian Bizer Vorwort 5

Sabine Johannsen Die Förderung der Transferverbände: 7
Zentraler Beitrag zu niedersächsischen
Innovationspolitik

Erwartungen der Akteure aus Wirtschaft und Wirtschaftsförderung an Transferverbände

Hildegard Sander www.loccum.de/files/2020/11/Sander.pdf
Alexander Skubowius www.loccum.de/files/2020/11/Skubowius.pdf

Transferverbände:

Drei Beispiele für das Zusammenspiel hochschulischer Wissenstransferstellen mit Akteuren aus Wirtschaft und öffentlicher Hand

Peter Oswald,
Carola Schlumbohm,
Markus Euring SNIC – Innovationsscouting und
Technologieberatung: (Wie) greift das zusammen
www.loccum.de/files/2020/11/Oswald.pdf

Patricia Schwarz,
Anna Benjamins InnoSys Nordwest: Offen zugängliche Datenbank
für Forschungsdienstleistung
www.loccum.de/files/2020/11/Schwarz.pdf
www.loccum.de/files/2020/11/Benjamins.pdf

Kristin Vogelsang PROACTOS Osnabrück: Promotionstransfer –
Transfer für Promovierende
www.loccum.de/files/2020/11/Vogelsang.pdf

Was klappt schon? – Was kann besser werden?

Fazit – Abschlussdiskussion -Lehren

Philipp Bäumle	Transfervverbünde für Innovation: Impulse für die Wirtschaft? Bericht zur Online-Tagung	15
Jörg Saathoff	Was klappt schon? Was kann besser werden?	33
Phillip Bäumle und Kilian Bizer	Lessons learned. Weiterführende Schlussfolgerungen für die niedersächsische Innovationspolitik	35

Anhang

Tagungsprogramm	45
Verzeichnis der Autor*innen	49
Loccumer Protokolle zum Thema	51

Vorwort

Innovationen sind ein wesentlicher Treiber der Wirtschaftsentwicklung. Sie erhöhen nicht nur Produktivität und Wachstum, sondern können auch zu Ressourceneffizienz und Umweltschutz – und damit zu einer nachhaltigeren Wirtschaft beitragen. Hochschulen verfügen über vielfältiges Wissen, das Innovationen für die Verbesserung von Produkten, Dienstleistungen und Betriebsprozessen in der Wirtschaft erleichtern kann. Der Wissenstransfer gewinnt für sie – neben Lehre und Forschung – zunehmend an Bedeutung. Dabei geht es nicht nur darum, vorhandenes Wissen für die Praxis nutzbar zu machen. Wichtig ist auch, dass die Wissenschaft von den Problemen erfährt, deren Lösung die Wirtschaft für Innovationen benötigt (auch wenn diese Blickrichtung vor dem Hintergrund der Wissenschaftsfreiheit manchmal kritisch beäugt wird). Um die Kommunikation zwischen Wissenschaft und Unternehmen zu intensivieren, regionale Innovationssysteme zu verbessern und den Wissens- und Technologietransfer an den Hochschulen zu stärken, wurden in fünf Regionen in Niedersachsen Transferverbände mit Förderung durch das Wissenschaftsministerium geschaffen. Wie sind diese Verbände aufgestellt, welche Projekte werden vorangetrieben und wie gelingt es ihnen, die Kommunikation mit den anderen Akteuren der Innovationssysteme, wie z.B. Unternehmen, Kammern, Wirtschaftsförderern – aber auch untereinander – zu verbessern?

Um diese Fragen zu klären, veranstaltete die Evangelische Akademie Loccum gemeinsam mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung der Universität Göttingen im Juni 2021 eine Online-Tagung, deren Beiträge der vorliegende Band dokumentiert. Dabei sind einige der Beiträge hier

ausgeführt, für andere Beiträge wird auf die Präsentationen der Autor:innen verwiesen. Allen, die an Tagung und Dokumentation mitgewirkt haben, sei herzlich gedankt.

Loccum und Göttingen, November 2021

Die Förderung der Transferverbände: Zentraler Beitrag zu niedersächsischen Innovationspolitik

Transfer und Translation können als Aufgabe für Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft gar nicht hoch genug gewichtet werden. Sie sind der Weg, Zukunftstechnologien zu entschlüsseln und den Aufbau von Zukunftsbranchen zu ermöglichen bzw. zu begünstigen. Hierzu ist es erforderlich, dass zum einen jeder an Innovation interessierte Akteur seinen eigenen Beitrag zum Erfolg der gemeinsamen Bemühungen leistet. Zum anderen geht es aber auch darum, voneinander und miteinander zu lernen, zu entwickeln und zu planen. Vor allem gilt es jedoch, potenzielle Hürden für Innovation frühzeitig zu identifizieren und Lösungen zu entwickeln, wie diesen Hindernissen wirkungsvoll entgegengetreten werden kann.

Im Zuge der Digitalisierung sind viele Branchen einem derart transformatorischen Wandel unterworfen, dass ihre zukünftige Gestalt vielfach noch nicht abschließend abgeschätzt werden kann. Zugleich stoßen Forschende, Gründungswillige, aber auch etablierte Unternehmen gerade aus Mittelstand und Handwerk auf Innovationshemmnisse, die wir nicht länger hinnehmen können. Sicherlich wird Frau Dr. Sander in ihrem gleich folgenden Beitrag noch einiges hierzu ergänzen.

Die Landesregierung betrachtet die Innovationsförderung und die Stärkung von Transfer und Translation als entscheidende Faktoren bei der Sicherung des Wohlstands in Niedersachsen und der Förderung der Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmen. Auch mir persönlich liegt das Thema Wissens- und Technologietransfer sehr am Herzen.

Der Transfer von Technologien und Erkenntnisse aus der Forschung in Gesellschaft und Wirtschaft ist ebenfalls essentiell für die Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen wie der Klimaerwärmung oder der Corona-Pandemie.

Erlauben Sie mir, in der Folge einige Einordnungen, was zur Stärkung des niedersächsischen Innovationssystems geschehen muss und welchen Beitrag Landesregierung, Hochschulen und Forschungseinrichtungen hierzu leisten können.

1. Innovation benötigt Vertrauen

**Digitalisierung. Künstliche Intelligenz. Biologisierung.
Quantentechnologien.**

Viele Technologien, bei denen sich Niedersachsens Wissenschaft und Wirtschaft gute Chancen ausrechnen, leiden unter mangelnder öffentlicher Akzeptanz und gesellschaftlichen Vorbehalten. Mit – ich sage: unrealistisch hohen – Anforderungen an eine präventive Risikobewertung und ein absolutistisches Verständnis von Datenschutz machen wir es uns selbst unnötig schwer, Zukunft zu gestalten. Risikovorsorge ist gut. Sie darf aber nicht zum Selbstzweck verkommen. Notwendig ist eine gesunde Balance zwischen sich abzeichnenden Chancen und potenziellen Risiken. Der gesellschaftliche Diskurs über die Gentechnologie wirkt als mahnendes Beispiel. Ich möchte mir nicht vorstellen, was mit BioNTech passiert wäre, wenn nicht nach und nach kühlere Köpfe obsiegt hätten.

Nötig erscheint mir eine weniger aufgeregte Güterabwägung über Anforderungen und Grenzen des Datenschutzes. Wir sollten uns z.B. spätestens seit der Pandemie darüber einig sein, dass der Gesundheitsschutz unzweifelhaft höher zu gewichten ist. Im Gegenzug stehe ich allerdings einer gewichtigeren Rolle der Ethik sehr offen gegenüber. Dies gilt sowohl für die Datenethik als auch für die Forschungsethik. Denn sie stellen die notwendigen gesellschaftlichen Diskurse auf ein gesünderes Fundament.

2. Innovation benötigt Strukturen der Zusammenarbeit

Innovation geschieht nicht im Elfenbeinturm. Innovation benötigt zunehmend interdisziplinäre Ansätze und überregionale Netzwerke. Längst ist es dank Internationalisierung und Digitalisierung unbedeutend, wo Mitglieder einer Forschergruppe sitzen. Immer häufiger können Innovationen auch im virtuellen Raum geschehen. Oder es sollte zumindest so sein.

Das Wissensangebot an den Hochschulen ist ebenso vielfältig und unübersichtlich wie die Nachfrage in Wirtschaft und Gesellschaft. Wissenschaft und Wirtschaft werden durch unterschiedliche Logiken und Anreizstrukturen angetrieben, die einer Kooperation im Weg stehen können. Daher gilt es, alle denkbaren Transferkanäle zu unterstützen, seien es gemeinsame Forschungsprojekte, Gründungen, Patente, Veröffentlichungen oder die Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie Forschenden.

Hilfreich erscheint ein gut funktionierendes und austariertes Innovationsökosystem zu sein, in dem Wissen über Möglichkeiten und Personen frei zirkuliert, Transparenz und Vertrauen vorhanden ist, ein „unternehmerischer Geist“ herrscht und unterstützende Einrichtungen wie Transferstellen und Wirtschaftsförderungen eng kooperieren.

Bedeutsam ist zudem, dass nicht aus falsch verstandener Innovationsförderung und Schutz von Zukunftsbrachen der weltweite Austausch von Ideen mutwillig behindert wird. Ein ruinöser Wettbewerb um die besten Köpfe, den besten Rechtsrahmen und knappe Rohstoffe hilft wahrlich niemandem. Wo immer möglich, sollten die Zeichen auf Kooperation und Vernetzung stehen. Niedersachsen steht hier gar nicht so schlecht da. Ein wenig mehr Selbstbewusstsein in ihrer überregionalen Vermarktung würde uns auch gut zu Gesicht stehen.

Rankings wie der „Gründungsradar“ oder der „Ländercheck Innovationsmotor Hochschule“ des Stifterverbands verzeichnen erfreulich gute Platzierungen unserer Hochschulen bzw. des Landes insgesamt.

Die neue, vom Land geförderte Internetpräsenz der Transferstellen „Wissen hoch N“ sorgt für eine bessere Sichtbarkeit und höhere Reichweite der Artikel zu Transfermöglichkeiten aus der niedersächsischen Wissenschaft. Das Zent-

rum für digitale Innovationen (ZDIN) ist mit seinen Zukunftslaboren, Veranstaltungen und Transferaktivitäten weithin sichtbar. Je enger das ZDIN und die Digitalagentur zusammenarbeiten und ihre Aktivitäten miteinander vernetzen, desto stärker wird das niedersächsische Innovationssystem. Die zwischen Landesregierung und LandesHochschulKonferenz abgestimmte Transferstrategie weist den Weg, wie Innovationen aus der Wissenschaft leichter den Weg in Wirtschaft und Gesellschaft finden können. Wenn in diesem Zuge auch die unternehmerische Betätigung von Hochschulen erleichtert werden und die Hürde zur Gründung für Hochschulangehörige gesenkt werden könnte, wäre dies überaus erfreulich.

3. Innovation benötigt starke und dynamische Förderstrukturen

Niedersachsen benötigt ein attraktives Innovationsumfeld. Hierzu zählen

- passgenaue Förderprogramme
- ein niedrigschwelliger Zugang zu Innovationszentren und – vielfach sehr teuren – Rechenzentren, Anlagen und Spezialmaschinen
- ein verbesserter Zugang zu aktuellen Forschungsergebnissen und zu bestehenden und entstehenden Transferinfrastrukturen gerade für kleine und mittlere Unternehmen
- Zukunfts- und Reallabore, um gesellschaftlichen Vorbehalten frühzeitig entgegenzuwirken und eine breite gesellschaftliche Akzeptanz zu generieren

Wesentlicher Dreh- und Angelpunkt der Bemühungen der Landesregierung sind Förderprogramme wie die vor drei Jahren veröffentlichte Ausschreibung „Transfer in Niedersachsen: Starke Strukturen für innovative Projekte“, im Niedersächsischen Vorab.

Ziel der Ausschreibung, über die bislang zwölf Millionen Euro investiert wurden, war es, unsere Hochschulen dabei zu unterstützen, den Transfer als eine strategische Aufgabe weiter zu stärken und in der Breite noch besser zu verankern. Hierzu wollten wir insbesondere einrichtungsübergreifende

Strukturen und Unterstützungsleistungen für den Transfer an den Hochschulstandorten bzw. Hochschulregionen fördern.

Zugleich wollten wir ausdrücklich einen Anreiz schaffen, um eine regionale Perspektive und eine aktive regionale Zusammenarbeit weiter zu stärken. Dabei wollten wir auch eine engere Kooperation mit der regionalen Wirtschaftsförderung anregen.

Wichtige Initiativen konnte die Landesregierung auch über das Sondervermögen Digitalisierung voranbringen. Hierbei denke ich z.B. an den IT-Campus Oldenburg oder den Digital Innovation Campus an der Universität Hannover. Als hilfreich erweisen sich auch die vielfältigen Bundesprogramme sowie Bund-Länder-Initiativen wie „EXIST-Potenziale“ oder die bevorstehende zweite Runde von „Innovative Hochschule“. Innovations- und Transferförderung muss dabei nicht immer grundsätzlich oder regional ausgerichtet sein, sondern kann auch thematische Schwerpunkte setzen.

Derzeit arbeitet die Leibniz Universität Hannover im Zukunftsclusterwettbewerb des Bundes z.B. in der Konzeptionsphase der zweiten Runde am Projekt eines Quantum Valley Lower Saxony Integration Labs. Gerade das QVLS zeigt, wie wir gemeinsam mit der VolkswagenStiftung erfolgreich eigene Initiativen initiieren können, die den Anspruch verfolgen, von Beginn an Spitzenforschung und Transfer „zusammenzudenken“ und umzusetzen. Der Biomedizin Verbund Niedersachsen wird auf diesem Weg folgen.

4. Was ist zu tun?

Um die Transferperspektiven zu verbessern und Transferverbänden mehr Raum zur Entfaltung zu sichern, müssen wir gemeinsam noch einiges anstoßen.

- Transfer- und Wirtschaftsförderung müssen noch besser ineinandergreifen, nicht nur in einer Region, sondern auch überregional.
- Bestehende Unterstützungsangebote müssen nachgeschärft werden, um der Vielfalt der Wege Richtung Gründung, Innovation und Transfer gerecht zu werden.

- Innovation und Transfer sollten auch in den Anstrengungen zur Fachkräftesicherung eine deutlich größere Rolle als bislang spielen.
- Als Landesregierung müssen wir – selbstkritisch angemerkt – noch stärker ressortübergreifend denken und arbeiten. [Beispiel Wasserstoff: MW, MU und MWK müssten noch viel enger zusammenarbeiten]

Nun bin ich gespannt auf die heutige Tagung, erhoffe mir Einsichten, was unsere Investitionen bereits an Früchten eingebracht haben und wo wir noch weitere Erträge erwarten dürfen. Zudem freue ich mich darauf zu hören, welche Erwartungen seitens der Wirtschaft bzw. Wirtschaftsförderung an die Transferverbände bestehen.

**WAS KLAPPT SCHON?
WAS KANN BESSER WERDEN?**

Fazit – Abschlussdiskussion – Lehren für die Zukunft

Transferverbände für Innovation: Impulse für die Wirtschaft?

Bericht zur Online-Tagung

Die Landesregierung fördert seit 2019 große Transferverbände, die den Wissens- und Technologietransfer zwischen wissenschaftlichen Einrichtungen und der regionalen Wirtschaft verbessern. Die sechs Verbände sind je nach Ausgangslage in der Region und Ausrichtung der Wissenschaftseinrichtungen jeweils sehr unterschiedlich aufgestellt und haben auch keineswegs zum selben Zeitpunkt ihre Arbeit aufgenommen. Bei aller Unterschiedlichkeit haben sie alle aber gemeinsam, Erkenntnisse aus der Wissenschaft für Unternehmen zugänglich und nutzbar zu machen. Im Mittelpunkt jedes Transferverbandes steht deshalb die Aufgabe, die eigene Rolle im regionalen Innovationssystem zu erkennen und so auszuformen, dass ein Mehrwert für das Innovationssystem entsteht.

In diesem Sinne stellt der Tagungsbericht die mit den Transferverbänden einhergehenden innovationspolitischen Erwartungen aus Sicht der Landesregierung bzw. des Ministeriums für Wissenschaft und Kunst dar (Vortrag von Dr. Sabine Johannsen) und nimmt kritische Impulse aus der Wirtschaft aus Sicht des Handwerks (Vortrag von Dr. Hildegard Sander) sowie den kommunalen Wirtschaftsförderungen vertreten durch das Netzwerk der Wirtschaftsförderungen (Vortrag von Alexander Skubowius) auf. In einem zweiten Block stellen drei der Verbände ausgewählte Beispiele, die besonders erfolgreich sind, vor und diskutieren diese aus der regionalen und übergeordneten Perspektive. In der abschließenden Podiumsdiskussion (dritter Block) diskutieren alle Verbände die Frage, was denn schon funktioniert – und was unbedingt zu verbessern ist.

1. Innovationspolitischer Kontext

1.1 Die Förderung der Transferverbände: Zentraler Beitrag zur niedersächsischen Innovationspolitik (Dr. Sabine Johannsen)

Zum Einstieg in die Veranstaltung betonte Staatssekretärin Dr. Sabine Johannsen die hohe und stetig steigende Relevanz des Wissens- und Technologietransfers für die Prosperität Niedersachsens und seiner Teilregionen sowie die zentrale Rolle, welche die inzwischen sechs Transferverbände für die niedersächsische Wirtschafts- und Innovationspolitik spielen. Die Voraussetzungen, die gegeben sein müssen, um regulatorische Innovationshemmnisse insbesondere für Gründer*innen und kleine und mittlere Unternehmen abbauen zu können, skizzierte sie in ihrem Vortrag anhand dreier zentraler Herausforderungen, denen sich die Politikgestalter*innen aktuell auf Landes- und Regionalebene gegenübersehen:

Akzeptanz und Vertrauen in Politik und Gesellschaft:

Die wichtige Rolle vertrauensbasierter intra- und interregionaler Netzwerkbeziehungen stellt eine viel diskutierte Grundvoraussetzung für das Gelingen systemischer Transfer- und Innovationsprozesse dar. Über diese konkrete Ebene des Vertrauens hinaus bedarf es einer weiteren, weit weniger greifbaren Form des Vertrauens seitens der Gestalter*innen des regulatorischen Rahmens. Der aktuelle institutionelle Rahmen scheint an noch zu vielen Stellen geprägt von angstgeleiteten Vorbehalten gegenüber disruptiv wirkenden Innovationsprozessen, die ein absolutistisches Verständnis unterschiedlicher Schutzmechanismen, v.a. im Bereich des Datenschutzes, begünstigen. Eine weniger aufgeregte Diskussion dieser bewahrenden Kräfte hin zu einem von Offenheit geprägten Arbeits- und Innovationsverhalten kann einen Beitrag zu stärker innovationsfördernden Strukturen leisten.

Regionale und überregionale Partnerschaften:

Das Überwinden der viel zitierten unterschiedlichen Logiken und Denkweisen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bedarf einer pragmatischen Heran-

gehensweise, die die Vorteile räumlicher Nähe zwischen unterschiedlichen Akteuren nutzt, ohne sich durch administrative Grenzen einschränken zu lassen. Einsetzender Konkurrenzkampf sowohl zwischen einzelnen Akteuren als auch zwischen Regionen ist wichtig, um die eigene Leistungsfähigkeit zu steigern und geschaffene Strukturen fortlaufend anzupassen und zu verbessern, darf jedoch nicht zu einer „Kannibalisierung“ wertvoller Ressourcen untereinander führen. Strategische Partnerschaften über Regions- und Landesgrenzen hinweg stärken das niedersächsische Innovationssystem und dessen nationale und internationale Strahlkraft.

Starke und dynamische Förderprogramme:

Ungeachtet der maßgeblichen Relevanz endogener Voraussetzungen und intrinsischer Motivationen der beteiligten Akteure, bedarf die Schaffung leistungsstarker Innovationsstrukturen niedrigschwelliger Zugangsoptionen zu zeitgemäßen und dynamischen Fördermöglichkeiten. Landes- und regionalpolitische Entscheidungsträger*innen stehen in der Verantwortung, adäquate und – wo immer notwendig – einrichtungs- und ressortübergreifende Förderstrukturen zu schaffen, die wirksame Anreize für aktive Kooperationsbeziehungen zwischen Hochschulen und regionalpolitischen Akteuren setzen.

Zusammenfassend betonte die Staatssekretärin einerseits die großen, den Innovationsverbänden innewohnenden Potenziale zur Überwindung der skizzierten Herausforderungen, richtete den Fokus andererseits aber auch auf die großen Herausforderungen, die insbesondere die überregionale Zusammenarbeit und das noch stärkere Ineinandergreifen verschiedenartiger Maßnahmen in der Umsetzung bedeuten.

1.2 Erwartungen der Akteure aus Wirtschaft und Wirtschaftsförderung an Transfervverbünde (Dr. Hildegard Sander und Alexander Skubowius)

Aufbauend auf den Einstieg aus landespolitischer Perspektive formulierten Dr. Hildegard Sander (Hauptgeschäftsführerin der Landesvertretung der Handwerkskammern in Niedersachsen) und Alexander Skubowius (Vorsitzender des Koordinierungsausschusses des Netzwerks der Wirtschaftsförderer in Nieder-

sachsen) bestehende Erwartungen aus der Perspektive von Unternehmen und Einrichtungen der kommunalen Wirtschaftsförderung.

Zunächst umriss Frau Dr. Sander die zentralen Anforderungsaspekte aus der Sicht kleiner und mittlerer Handwerksbetriebe anhand von sechs interdependenten Punkten:

Vernetzung:

Grundvoraussetzung einer gelungenen Zusammenarbeit ist die engmaschige Vernetzung der Transferverbände mit den etablierten Unterstützungsmechanismen und -strukturen regionaler Kammern und Verbände. Schlüsselpersonen der unterschiedlichen Akteure müssen einander kennen und weitreichende Visibilität untereinander generieren, um innovationsfördernde Maßnahmen aufeinander abstimmen und nicht zuletzt das zuvor von Frau Dr. Johannsen zuvor bereits betonte Vertrauen zwischen unterschiedlichen Akteuren aufbauen und gemeinsame Innovationsnetzwerke etablieren zu können. Deshalb muss sich jeder (neue) Akteur fragen, ob er die relevanten anderen Akteure bereits identifiziert und kontaktiert hat.

Perspektive:

Getreu dem Motto „small is beautiful“ müssen Angebote und Maßnahmen vorrangig aus der Perspektive kleiner und mittelgroßer Betriebe entwickelt und darauf abgestimmt werden. Hierbei spielen die besonderen Spezifika kleiner Betriebsgrößen und die sich daraus ergebenden Innovationsaktivitäten eine übergeordnete Rolle. Diese gestalten sich in Ermangelung eigener Forschungs- und Entwicklungsabteilungen oftmals aufgrund des Tagesgeschäftes weniger planbar, stringent und linear als im Fall von losgelösten und eigenständigen Forschungsabteilungen großer Konzerne. Um das hohe Innovationspotenzial dieser Betriebsgrößenklasse zu erschließen, bedarf es einer entsprechend engmaschigen Betreuung und Förderung.

Budgets:

Eng verbunden mit dem zuvor genannten Aspekt ist die Frage der finanziellen Anforderungen für die Teilnahme an Unterstützungsformaten. Um kleine

Betriebe adressieren zu können, müssen diese Anforderungen möglichst überschaubar sein und im Idealfall ein gesondertes Budget für kleinere niedrigschwellige Projekte und Testreihen gesondert fokussiert werden. Nur so lässt sich gewährleistet, dass es von entsprechenden Betriebsgrößen in Anspruch genommen werden kann.

Arbeitsweisen:

Ebenso eng verknüpft mit dem Aspekt der Betriebsgrößen ist eine adaptierte Arbeitsweise, die sich an den inhaltlichen und zeitlichen Bedarfen kleiner und mittlerer Unternehmen orientiert. Da Innovationsprozesse hier nicht in eigens dafür etablierten Forschungs- und Entwicklungsabteilungen umgesetzt werden, sondern „on top“ des Alltagsgeschäftes gemeistert werden müssen, bedürfen Sie in der Regel sehr zeitnaher und passgenauer Unterstützung.

Projektplattform:

Über die zielgenaue Berücksichtigung unternehmensspezifischer Charakteristika hinaus erscheint insbesondere relevant, den Unternehmen einen möglichst niedrigschwelligen Einblick in aktuelle und geplante Forschungsinhalte, -schwerpunkte und mögliche Anknüpfungspunkte zu geben. Einen vielversprechenden Ansatz hierzu stellt eine webbasierte Projektplattform dar, die Inhalte unternehmensgerecht aufbereitet und Schnittstellen zu etablierten Strukturen wie beispielsweise den Internetauftritten der Handwerkskammern erlaubt.

Kontinuität:

Als eine Art „Klammer“ um die zuvor genannten Dimensionen richtete der Vortrag von Frau Dr. Sander den Fokus zum Ende auf die zentrale Bedeutung von Kontinuität und der damit verbundenen Verlässlichkeit in der Innovationsförderung. Insbesondere im Kontext des Handwerks bestehen einzelne Förderinstrumente bereits seit geraumer Zeit. So wird das Vertrauen der Unternehmer*innen in die etablierten Mechanismen gestärkt und die Partizipation über bereits bekannte Kanäle und Strukturen erleichtert.

Zusammengefasst adressieren die formulierten Bedarfe der Vertreter*innen aus der Wirtschaft zwei übergeordnete Dimensionen: Erstens, eine unternehmensbezogene Dimension, die insbesondere die gezielte Berücksichtigung der speziellen Anforderungen und Bedarfe kleiner und mittlerer Betriebsgrößen verlangt. Diesbezüglich müssen Maßnahmen zur Innovationsunterstützung die besonderen strukturellen – und nicht zuletzt finanziellen – Voraussetzungen kleiner und mittelgroßer Betriebe gezielt berücksichtigen und sich in der Umsetzung an ihnen orientieren, um nicht nur eine hohe Quantität an Unternehmen zu adressieren, sondern auch die Qualität der initiierten Projekte zu steigern. Zweitens, eine regionsbezogene Dimension, die den nachhaltigen Aufbau kontinuierlicher Unterstützungsleistungen und regionaler wie überregionaler Innovationsnetzwerke unter niedrigschwelliger Beteiligung der Unternehmen beinhalten.

Die in den vergangenen beiden Jahren generierten Erwartungshaltungen der kommunalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen an die Transferverbände skizzierte Alexander Skubowius anhand dreier konkreter Formen der Innovationsförderung, in deren Rahmen Hochschulen und Wirtschaftsförderungen von einer engen Zusammenarbeit profitieren können und müssen:

Kooperative Forschungs- und Entwicklungsprojekte:

Das anspruchsvolle Matching von Unternehmen und ihren bestehenden – durch die Wirtschaftsförderungen identifizierten – Bedarfen und Forscher*innen, deren Forschungsergebnisse und Kompetenzen zur Deckung dieser Bedarfe beitragen können, bedarf einer engmaschigen Kooperation zwischen forschungsorientierten Transfereinheiten und unternehmensorientierten Wirtschaftsförderungseinrichtungen. Aus Perspektive der Wirtschaftsförderungen sind in diesem Zusammenhang insbesondere proaktive Akteure und Strukturen auf Seiten der Transfereinrichtungen zu nennen. Hierzu bedarf es individuell hochqualifizierter Kompetenzträger*innen, die Innovations- und Kooperationsprozesse bereits ab einem sehr frühen Stadium begleiten, um so u.a. das spätere Stellen von Förderanträgen auf Landes-, Bundes- oder EU-Ebene möglichst zielgerichtet zu unterstützen und die Expertise der Wirtschaftsförderungen komplementieren zu können.

Start-ups & Spin-offs:

Bezüglich der in den vergangenen Jahren stetig ins Zentrum der Transferforschung rückenden Unterstützung der Gründung von Start-up- und Spin-off-Unternehmen durch Universitätsangehörige existieren aus Perspektive der kommunalen Wirtschaftsförderung zwei zentrale Herausforderungen, die der gezielten Unterstützung durch die Transferverbände bedürfen. Erstens, muss der Zugang akademischer Entrepreneur*innen zu bestehenden Finanzierungsnetzwerken ausgebaut bzw. die entsprechenden Netzwerke etabliert und gestärkt werden. In diesem Kontext bedarf es einer fortschreitenden Professionalisierung der hochschuleitigen Unterstützungsstrukturen, die nicht nur die Partizipation an öffentlichen Förderprogrammen- und -mitteln, sondern auch den Zugang zu Venture Capital und Angel Investor*innen forcieren. Zweitens, muss der in vielen Regionen voranschreitende Ausbau physischer (Labor-)Infrastrukturen zum Experimentieren und Netzwerken mit anderen Innovator*innen weiter gestärkt werden. Eine besondere Rolle ist den Universitäten und ihrer bestehenden Infrastruktur zuzuschreiben, für die entsprechende Nutzungsregelungen geschaffen werden müssen.

Einbindung von Studierenden:

Zusätzlich zu Kooperationen zwischen Unternehmen und einzelnen Wissenschaftler*innen oder Forschungsgruppen stellen auch die zahlreichen Studierenden der niedersächsischen Hochschulen ein wertvolles Potenzial für zusätzliche Transferformate dar, dessen Hebung eine gemeinschaftliche Herausforderung für Hochschulen und kommunale Wirtschaftsförderungen darstellt. Als „Einsteigerformate“ kooperativer Transferformate sind angewandte Abschlussarbeiten, Seminare und Promotionsvorhaben ein auch für kleinere Betriebe gangbarer Weg, der Vorteile für beide Seiten bieten kann: Studierende erhalten Zugang zu potenziellen Arbeitgebern und erlangen wertvolle Einsichten in die Betriebspraxis, während Unternehmen potenzielle Fachkräfte kennenlernen und fortbilden und parallel aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse in den Unternehmensalltag integrieren können. Um diese Win-win-Situationen realisieren zu können, müssen die Transfer-Verbände die Studierenden und deren Sensibilisierung für Transferformate verstärkt in den

Fokus nehmen und die benötigten Ressourcen für unterschiedliche Formate und ggf. ein entsprechendes Anreizsystem bereitstellen.

Insgesamt verdeutlichen die Anforderungen und Bedarfe der kommunalen Wirtschaftsförderung die Komplementarität zwischen kommunaler Wirtschafts- und hochschulseitiger Transferförderung. Die Überbrückung sozialer und organisationaler Diskrepanzen zwischen wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Akteuren bedarf der Berücksichtigung beider Perspektiven und entsprechender Expertisen und Erfahrungen seitens der als Unterstützer*innen beteiligten Personen. Aus Perspektive der kommunalen Wirtschaftsförderung braucht es dementsprechend einen personell und strukturell stark aufgestellten Counterpart auf Seiten der Hochschulen, der ein passgenaues Matching durch die Wirtschaftsförderung identifizierter Bedarfe der Unternehmen und entsprechender Forschungsergebnisse und -kompetenzen ermöglicht und gleichzeitig die Bereitschaft verschiedener Universitätsangehöriger zur Teilnahme an Transferformaten stimuliert.

2. Drei Beispiele für das Zusammenspiel hochschulischer Wissenstransferstellen mit Akteuren aus Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung

2.1 SNIC – Innovationsscouting und Technologieberatung: (Wie) greift das zusammen? (Dr. Peter Oswald, Dr. Carola Schlumbohm, PD Dr. Markus Euring)

In Ihrem Vortrag zum Zusammenspiel von unternehmensorientierter Technologieberatung und wissenschaftsorientiertem Innovationsscouting richteten Dr. Peter Oswald (Technologieberater, Wirtschaftsförderung Region Goslar GmbH), Dr. Carola Schlumbohm (Innovationsscout, TU Clausthal) und Dr. Markus Euring (Fakultät für Forstwissenschaften und Waldökologie, Universität Göttingen) den Fokus auf die gemeinsame Initiierung und Begleitung unterschiedlicher kooperativer Transferformate. Zunächst umriss Dr. Peter

Oswald das durch die kommunalen Wirtschaftsförderungen verantwortete, aufsuchende Konzept der SNIC Technologieberatung, in deren Rahmen sich je ein Technologieexperte mit naturwissenschaftlichem Hintergrund auf die Wissens- und Technologiebedarfe der kleinen und mittleren Betriebe eines Unternehmens fokussiert. Diese werden zunächst in einem initialen Aufschlussgespräch eruiert und anschließend in Folgeterminen systematisch erfasst und aufbereitet. Der proaktive Ansatz gewährleistet eine umfassende Begleitung von Innovations- und ggf. Antragsstellungsprozessen.

Der eigentlich neuartige und kooperative Aspekt dieser Herangehensweise besteht jedoch in der engen Verschränkung mit dem in der Folge durch Dr. Carola Schlumbohm vorgestellten systematischen Innovationsscouting innerhalb der Hochschulen. Das Innovationsscouting durch Mitarbeiter*innen der Transferstellen screent zunächst die an der jeweiligen Hochschule generierten Forschungsergebnisse und arbeitet Themen mit hohem Transferpotenzial heraus. Darauf aufbauend werden diese Themen in persönlichen Interviews mit den Urheber*innen der Forschungsergebnisse im Detail erhoben und schlussendlich in kompakter und verständlicher Weise in sog. Technologieangeboten aufbereitet und zugänglich gemacht, sodass sich an den Technologien und Kompetenzen interessierte Betriebe direkt mit den entsprechenden Urheber*innen in Verbindung setzen können. Ergänzend zu diesem ursprünglichen, stark angebotsorientierten Konzept des Innovationsscoutings erwies sich im Zuge der engen Kooperation mit der Technologieberatung ein weiteres, sehr viel stärker nachfrageorientiertes Vorgehen als zielführend. Bei diesem Vorgehen werden durch die Technologieberater*innen identifizierte Fragestellungen und Bedarfe aus regionalen Betrieben systematisch an die Innovationsscouts kommuniziert, die in der Folge ihre hochschulinternen Netzwerke nutzen, um entsprechende Ansprechpartner*innen zu identifizieren und zu kontaktieren. Letztlich stellen Technologieberater*innen und Innovationsscouts einen qualifizierten Kontakt zwischen Betrieb und Wissenschaftler*in her und begleiten den initiierten Kooperationsprozess moderierend und unterstützend, beispielsweise bei der gemeinsamen Beantragung öffentlicher Fördermittel, wobei sowohl Innovationsscouts als auch Technologieberater*innen auf vielfältige Erfahrungswerte vergangener Projekte zurückgreifen können. Zent-

raler Erfolgsfaktor der mit zunehmender Projektdauer stetig intensivierten Zusammenarbeit ist der ständige Austausch zwischen den Mitarbeiter*innen der Wirtschaftsförderungen und denen der Hochschulen.

Ein steter Fluss an Informationen über bestehende und sich entwickelnde Bedarfe sowie neu erworbene Wissens- und Kompetenzbestände ermöglicht die Realisierung innovativer Kooperationsprojekte, deren Ablauf Dr. Markus Euring zum Abschluss des Vortrages anhand eines Positivbeispiels aufzeigte. Ausgangspunkt des Projektes war die Herausforderung eines regionalen Betriebes, einen innovativen Lösungsansatz für die Entwicklung modularer Schallschutzlösungen. Auf Basis eines Technologieangebotes zu „Popcorn-Platten“ aus einem an Styropor erinnernden Verbundstoff auf Maisbasis, der am Büsgen-Institut der Universität Göttingen entwickelt wurde, initiierten Technologieberater und Innovationsscouts eine Zusammenarbeit zwischen der Forschungsgruppe, dem Betrieb und dem Institut für Maschinenwesen an der Technischen Universität Clausthal, die in der erfolgreichen Beantragung eines gemeinsamen ZIM-Projektes mündete. Dr. Euring betonte die zentrale Relevanz unterschiedlicher fachlicher Hintergründe und sich ergänzender regionaler und überregionaler Netzwerke seitens der Unterstützer*innen sowie den ganzheitlichen Ansatz von der Projektidee bis zur gemeinsamen Umsetzung.

2.2 InnoSys Nordwest – Offen zugängliche Datenbank für Forschungsdienstleistungen (Patricia Schwarz, Anna Benjamins)

Im Rahmen des zweiten Praxisbeispiels berichteten Patricia Schwarz (Gesamtprojektkoordinatorin InnoSys NordWest, Universität Oldenburg) und Anna Benjamins (Leiterin Wissens- und Technologietransfer, HS Emden/Leer) von Erfahrungen mit der Entwicklung digitaler Plattformmodelle zur Förderung des Wissens- und Informationsaustauschs auf regionaler Ebene.

Aufbauend auf einer kurzen Live-Präsentation der Funktionalitäten einer vor wenigen Monaten online gegangenen Plattform erläuterten die beiden Referentinnen deren breiteren Kontext. Auf der Plattform bereiten eigens eingestellte technische Redakteur*innen verschiedene Wissensressourcen sowie Informationen über technologische Infrastrukturen an den beteiligten Hoch-

schulen allgemeinverständlich und durchsuch- und filterbar auf. Funktionsweise und Design orientieren sich an etablierten Suchmaschinen und bauen auf eine umfassende Verschlagwortung der implementierten Einträge. Auf diese Weise sollen regionale Unternehmen niedrigschwelliger und einfacher von vorhandenen Ressourcen regionaler wissenschaftlicher Einrichtungen profitieren, um auf dieser Basis an Innovationsprozessen partizipieren können. Um die Belange und Informationsbedarfe der regionalen Betriebe in die Plattform einfließen lassen zu können, bauen die Transferstellen der Hochschulen in der Umsetzung auf Erfahrungswerte von Kammern und kommunalen Wirtschaftsförderungen.

Ergänzt wird der Online-Innovationsmarktplatz (Innosys Market) durch drei Angebotskomponenten, die den Wissensaustausch zwischen den Akteursgruppen auf unterschiedliche Weise unterstützen:

Online-Beraterplattform mit Expertennetzwerk (Innosys Forum):

Über das Anfragesystem erhalten regionale Betriebe niedrigschwelligen Zugang zu Qualifikationen, Kompetenzen und Konditionen eines breiten Feldes an regionalen Beratungsanbietern. Das Angebot wird in enger Zusammenarbeit mit den drei regionalen Kammern bereitgestellt. Das Format bietet die Funktionen eines „one-stop-shop“ indem es Betrieben die Möglichkeit eröffnet, die Beraternetzwerke der Kooperationspartner über eine Anfrage gebündelt zu adressieren und auf diese Weise Suchkosten für passende Angebote zu minimieren.

Zielgruppenorientierte praxisnahe Veranstaltungen (Innosys Events):

Um neben der digitalen auch die persönliche Interaktion zwischen Betrieben und Hochschulangehörigen gewährleisten zu können, unterstützen regelmäßige Informations- und Netzwerkveranstaltungen zu gemeinsam identifizierten regionalen Schwerpunktthemen den Vermittlungsprozess und das Entstehen einer Innovationscommunity in der Region. Das Schaffen von Begegnungsmöglichkeiten soll beiderseitige Berührungängste abbauen und ein Unterschätzen der Relevanz der eigenen Arbeit für die jeweils andere Akteursgruppe vermeiden.

Labore der Hochschulen und Institute (Innosys Labs):

Schließlich zielt das letzte Element darauf ab, die vorhandene innovationsfördernde Infrastruktur der wissenschaftlichen Einrichtungen in der Region bekannter, zugänglicher und vollständiger zu machen. Aufbauend auf einer systematischen Erfassung der bestehenden Labore und Innovationswerkstätten und einer Entwicklung von Partizipations- bzw. Zugangsmodellen werden Lücken in der regionalen Innovationsinfrastruktur identifiziert und Optionen zur Realisierung entsprechender Ergänzungen eruiert.

Insgesamt konzentriert sich der gemeinsam entwickelte Ansatz auf die Identifikation und Aufbereitung vorhandener Ressourcen und Potenziale. Die hohe Heterogenität und die zahlreichen Verästelungen zwischen verschiedenen Fakultäten und Instituten stellen in vielen Fällen eine Zugangsbarriere für externe Akteure dar. Die Identifikation geeigneter Ansprechpartner*innen ist dementsprechend mit hohen Such- und anderen Transaktionskosten verbunden. Die umfassende Bündelung von Informationen und Kompetenzen soll dazu beitragen, diese Kosten zu reduzieren und auf diese Weise Kooperationshemmnisse abzubauen sowie die Passgenauigkeit zwischen potentiellen Kooperationspartnern zu erhöhen.

2.3 PROACTOS Osnabrück – Nutzen der Potenziale von Promovierenden für Wissens- und Technologietransferprojekte (Dr. Kristin Vogelsang, Andrea Frosch, Andreas Meiners)

Die Vorstellung des dritten Praxisbeispiels rückte die gezielte Einbindung einer Zielgruppe, die selten explizit durch Transferprojekte adressiert wird, in den Blickpunkt: die zahlreichen Promovierenden an Hochschulen und ihren An-Instituten. In ihrem einleitenden Vortrag erläuterte Dr. Kristin Vogelsang (ZePrOs, Universität Osnabrück) den in den vergangenen Monaten entwickelten Ansatz anhand eines konzeptionellen Dreischrittes:

Identifikation von Bedarfen der Promovierenden:

Den Einstieg in die Transferarbeit mit Promovierenden bildet in der Regel eine Phase der Erhebung von Bedarfen, Ideen und Potenzialen der interessierten

Promovierenden. Oftmals sind Promovierende nur in sehr begrenztem Maße vertraut mit Möglichkeiten, Kanälen und Fallstricken des Transfers. Kurzfristig spielen Fragen der Nutzung von Transferaktivitäten zur Stärkung der eigenen Forschungs- und Lehraktivitäten eine gewichtige Rolle bei der Sensibilisierung und Motivation der Teilnehmer*innen. Mittel- bis langfristig rücken die persönlichen Karrierepläne und -perspektiven der Promovierenden in den Fokus, die sich zwischen verschiedenen Disziplinen mitunter stark unterscheiden.

Entwicklung individueller Transferpfade:

Aufbauend auf dieser initialen Bedarfserhebung lassen sich gemeinsam individuelle „Pfade des Promotionstransfers“ entwickeln. Diese Pfade reflektieren zunächst die eigenen Ziele und schaffen eine generelle Orientierung, ehe konkrete Qualifizierungs- und Vernetzungsmaßnahmen greifen. Diese Zusatzqualifikationen und Netzwerkerweiterungen helfen dabei, die eigenen Fähigkeiten den Bedarfen der Wirtschaft entsprechend anzupassen und zu ergänzen, sie anschließend nach außen zu kommunizieren und schlussendlich in direkten Kontakt mit passgenauen Vertreter*innen der Wirtschaft zu treten.

Gestaltung bedarfsgerechter Formate:

Erst nach der Identifikation von Bedarfen und der Abstimmung individueller Optionen lassen sich zielgerichtet individuelle Formate entwickeln, die diese Bedarfe decken. Entsprechend den Präferenzen und Bedarfen der jeweiligen Teilnehmer*innen entwickeln diese Formate unterschiedliche Levels an Reichweite und Intensität. Denkbar sind in diesem Kontext sehr vielfältige Aktivitäten von niedrigschwelligen Qualifizierungskurven über Meet-up-Formate mit Vertreter*innen der Wirtschaft bis hin zu umfangreichen, intensiven Innovationsworkshops.

Die Berücksichtigung Promovierender bei der Implementierung regionaler Innovationsnetzwerke birgt, wie oben bereits für den Fall Studierender beschrieben, mannigfaltige Potenziale sowohl für die Promovierenden selbst als auch für die Unternehmen. Nicht alle Promovierenden werden dauerhaft ihren Platz in der Wissenschaft finden können – und diesen auch nicht zwingend anstreben. Gleichzeitig haben Promovierende im Rahmen ihrer wissen-

schaftlichen Tätigkeit sowohl das eigenständige Arbeiten als auch die Arbeit in Forschungsteams, nicht selten auch in transnationalen und transdisziplinären Kontexten, gelernt und zahlreiche fachliche und methodische Fortbildungsangebote wahrgenommen. Um die inhärenten Potenziale für regionale Unternehmen nutzbar machen zu können, bedarf es gezielter Formate, die die Promovierenden aus dem „Elfenbeinturm“ holen – und Intermediäre, die diese Formate unternehmensseitig unterstützen. Von dieser Notwendigkeit berichteten Andrea Frosch (Unternehmensservice, WIGOS Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land) und Andreas Meiners (Projektleiter Innovation und Umwelt, Industrie- und Handelskammer Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim). Beide griffen in Ihren Berichten die Notwendigkeit der engen Zusammenarbeit mit hochschulischen Transferstellen auf und richteten den Fokus darüber hinaus auf die in postindustriellen Gesellschaften stetig steigende Bedeutung von Wissen für Innovations- und Entwicklungsprozesse und die damit verbundenen steigenden Anforderungen an den Wissens- und Technologietransfer und die Einrichtungen, die ihn ermöglichen. Gezieltes Adressieren und Sensibilisieren von Promovierenden für Transferformate unterstützt dabei, den neu entstehenden Herausforderungen gemeinsam zu begegnen.

Wichtig erscheint auch in diesem Format die gegenseitige Unterstützung von hochschulischen Transferstellen, kommunalen Wirtschaftsförderungen und Unternehmenskammern und -verbänden. Während die Transferstellen Promovierende über universitätsinterne Kanäle und Netzwerke adressieren können, erkennen unternehmensorientierte Wirtschaftsförderungen die unternehmensseitig bestehenden Bedarfe und Anforderungen. Auf diese Weise lassen sich kooperativ individuelle Transferpfade entwickeln, die Kompetenzen und Interessen der Promovierenden und unternehmensseitige Anforderungen gleichermaßen berücksichtigen, um so einen Mehrwert für alle Beteiligten zu generieren.

3. Abschlussdiskussion: Was funktioniert schon? Was kann besser werden?

Um die zahlreichen neu gewonnenen Erkenntnisse und Impressionen der beiden ersten Blöcke aufzuarbeiten, zusammenzufassen und in eine zukunftsgerichtete Synthese zu überführen, diskutierten zum Abschluss der Veranstaltung Prof. Dr. Stephanie Birkner (Geschäftsführerin, ZUKUNFT. unternehmen gGmbH), Matthias Ullrich (stv. Vorsitzender des Koordinierungsausschusses, Netzwerk der Wirtschaftsförderer in Niedersachsen), Jörg Saathoff (Leiter Technologietransferstelle, TU Braunschweig) und Prof. Dr. Kilian Bizer (Professur für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung, Universität Göttingen) gewonnene Lerneffekte und sich herauskristallisierende Herausforderungen.

Zum Einstieg in die Diskussion betonte Stephanie Birkner vor diesem Hintergrund die zentrale Rolle visionsbasierter und missionsorientierter regionaler Innovationsökosysteme. Diese bedürfen der zuvor schon an mehreren Stellen diskutierten Unterschiede zwischen unterschiedlichen Akteurguppen, um aus den entstehenden Spannungen neue Gedankengänge und schlussendlich Innovationsprozesse kreieren zu können. Vor diesem Hintergrund erscheint von zentraler Bedeutung, die bestehenden Unterschiede nicht zu nivellieren, sondern gezielt zu nutzen. Dazu bedarf es eines flächendeckenden Kulturwandels hin zu einer allgemein gesteigerten Kooperationsbereitschaft und -motivation. Dieser Wandel wiederum muss induziert und begleitet werden von neuen Rollen, Routinen und Interaktionsräumen der unterschiedlichen Akteursgruppen.¹ Um diese Liminalität in der Transition hin zu miteinander verwobenen, kooperationsfokussierten regionalen Netzwerken proaktiv initiieren, moderieren und gestalten zu können, muss die Professionalisierung der entsprechenden Förderstrukturen stetig voranschreiten. Die sich verdichtenden regionalen Ökosysteme bergen zunehmend Herausforderungen für die sie

¹ Für eine exemplarische Beschreibung dieses institutionellen Entwicklungsprozesses am Beispiel der Region Südniedersachsen siehe Bäumle, Bizer & Proeger (2021): Kooperationsstrukturen für die Regionalentwicklung – Erfahrungen aus Südniedersachsen. In: Neues Archiv für Niedersachsen (Wachholtz Verlag GmbH) 1/2021.

gestaltenden Innovationsintermediäre. Deren Aktivitäten und Zusammenspiel müssen weiter gestärkt werden, um neue Arenen der Interaktion kreieren zu können, die physischen und geistigen Raum schaffen sowie das Bewusstsein für digitale und nachhaltige Transformationsprozesse stärken und kontinuierliche Netzwerkarbeit mit neuen Impulsen vorantreiben. Dafür müssen sich Transferverbünde aber auch als „change agents“ verstehen, die genau dies in ihren Innovations- und Gründungsökosystemen betreiben.

Auch Matthias Ullrich rückte in seinen Ausführungen die Notwendigkeit der engen Zusammenarbeit verschiedener Institutionen und Akteursgruppen in den Mittelpunkt. Diese müssen zum gemeinsamen Schaffen leistungsfähiger Innovationsstrukturen ihre jeweiligen Partikularinteressen hintanstellen. Nur so lässt sich eine der zentralen Herausforderungen der Innovationsförderung erfolgreich meistern: Den Zugang peripherer Räume abseits von Wissenschaftsstandorten und wirtschaftlichen Zentren zu Innovationsprozessen und -infrastruktur. Insbesondere in einem Flächenland wie Niedersachsen, das stark geprägt ist von ländlichen Zwischenräumen, erscheint es von zentraler Bedeutung, die endogenen Potenziale dieser Teilregionen aktiv zu fördern und zu nutzen. Diesen Zugang zu Innovationsprozessen als Ziel voraussetzend, verwies Ullrich auf eine breitere, grundsätzlichere Perspektive auf den Wissens- und Technologietransfer und die damit verbundenen Herausforderungen: So gilt es zunächst herauszufinden, welche Arten von Ressourcen auf welcher Ebene zwingend notwendig sind, um darauf aufbauend potentielle Rollen einzelner Akteure und Akteursgruppen diskutieren zu können. In diesem Kontext plädierte sein Beitrag dafür, die Leistungsfähigkeit unterstützender Innovationsstrukturen nicht monokausal auf die Verfügbarkeit öffentlicher monetärer Ressourcen zurückzuführen. Vielmehr stellt sich zunächst die Frage, welche Arten von Mitteln letztendlich erforderlich sind, welche Personen mit der Umsetzung betraut sind und welchen Stellenwert ihre Arbeit in den einzelnen Regionen und Organisationen hat.

Jörg Saathoff griff in seinem Statement unter anderem die innovationshemmenden Herausforderungen auf, die daraus resultieren, dass wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Organisationen unterschiedliche Vorstellungen vom Innovations- und Transferprozess haben. Aufgrund der unterschiedlichen

Mechanismen und Voraussetzungen müssen die Prozesse im Transferalltag immer wieder aufeinander abgestimmt werden. Das Orchestrieren der unterschiedlichen Kulturen, Ziele und organisatorischen Voraussetzungen bedarf entsprechender Ressourcen, insbesondere einer engmaschigen Betreuung durch regionale Unterstützungsstrukturen, die auf Dauer angelegt sein müssen, um einen nachhaltigen Effekt zu bewirken.

In seinem abschließenden Beitrag betonte Kilian Bizer die zuvor im Rahmen der Beispiele diskutierten Erfolge, die in den einzelnen Regionen bereits verbucht werden konnten. Bereits nach etwa zweien der vorgesehenen fünf Jahre Projektlaufzeit lassen sich durch den Fokus auf netzwerkartige Kooperationen in allen Regionen institutionelle Weiterentwicklungen identifizieren, die die einzelnen Verbünde maßgeblich unterstützt haben. Die Beispiele namhafter Innovationsstandorte machen deutlich, dass Vertiefung und Konsolidierung dieser gemeinsamen institutionellen Arrangements oftmals Jahrzehnte in Anspruch nehmen und die aktuellen Entwicklungen dementsprechend nur die Initialphase eines langfristigen, ganzheitlichen Prozesses darstellen können. Um diese Initialphase erfolgreich gestalten zu können, wird es in den kommenden Jahren verstärkt darauf ankommen, den gezielten Austausch und beiderseitige Lernprozesse zwischen den einzelnen Teilregionen zu forcieren. In globalisierten Wirtschafts- und Wissenschaftskontexten dürfen administrative Regionsgrenzen nicht als solche interpretiert werden und Austauschprozesse torpedieren. Die inhaltliche und strukturelle Heterogenität der unterschiedlichen Verbünde – resultierend aus der vielfältigen niedersächsischen Wissenschafts- und Wirtschaftslandschaft und nicht zuletzt niedergeschlagen in den unterschiedlichen präsentierten Beispielen – stellen in diesem Zusammenhang genauso wie das Vorhandensein mehrerer „Sparringspartner“ ein besonderes Potenzial dar, das es gemeinsam effektiv zu nutzen gilt.

Was klappt schon? Was kann besser werden?

Eingangsstatement für die Abschlussdiskussion

Zunächst ist es wichtig sich ins Gedächtnis zu rufen, dass Innovationen mehr oder minder fertige Produkte, Dienstleistungen oder Anwendungen sind, die oft auf neusten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Ergebnissen beruhen. Damit aus wissenschaftlichen Ergebnissen Innovationen entstehen, muss ein Prozess initiiert werden und es ist aktives Handeln aller Beteiligten notwendig. An Hochschulen unterstützen die Transferbeauftragten den Prozess u. a. mit speziellen Dienstleistungen und Netzwerkformaten.

Diskussion

Funktioniert dieser Prozess reibungslos und optimal? Die Antwort lautet: zum Teil. In der Praxis gibt es einige Hürden zu überwinden, z. B. ist der Zugang zu Ergebnissen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu erleichtern und die Möglichkeiten zur Nutzung des Wissens- und Technologietransfers aus Hochschulen müssen bekannter werden.

Üblicherweise läuft der Wissens- und Technologietransfer zwischen zwei oder mehreren Organisationen mit unterschiedlichen Kulturen und Zielen ab. Z. B. steht in Wissenschaftseinrichtungen der Erkenntnisgewinn oder die Lösung eines Problems im Vordergrund während in Wirtschaftsunternehmen oder Startups der wirtschaftliche Erfolg vorrangig ist. Um dies zu überwinden, bedarf es des gegenseitigen Verständnisses aller Beteiligten. Zudem gibt es viele Ansätze, um den Innovationsprozess zu optimieren.

Lessons learned. Weiterführende Schlussfolgerungen für die niedersächsische Innovationspolitik

„Ziel der Ausschreibung ist es, Hochschulen dabei zu unterstützen, den WTT als eine ihrer wesentlichen strategischen Aufgaben zu stärken und in der Breite besser zu verankern, sowie einrichtungsübergreifende Strukturen und Unterstützungsleistungen für den WTT an Hochschulstandorten/-regionen zu fördern.“¹

Mit diesen Worten leitete das MWK 2018 die Umschreibung der zentralen Ausschreibungsziele ein. Die Tagung diene – neben der Vernetzung – auch einer ersten Reflexion der bereits implementierten Strukturen und Aktivitäten im Vergleich zu den selbst gesteckten Zielen. In der Folge soll versucht werden, die vielfältigen Impressionen und Informationen der Tagung mit den Erfahrungen der vergangenen beiden Jahre zusammen zu schauen und zentrale Lerneffekte und fortbestehende Herausforderungen zuspitzend herauszuarbeiten. So sollen ein zusammenfassendes Fazit der Tagungsinhalte, ein Ausblick auf kommende gemeinsame Aktivitäten und Herausforderungen sowie einige zentrale innovationspolitische Implikationen formuliert werden.

¹ Ausschreibungstext Transfer in Niedersachsen: Starke Strukturen für innovative Projekte des MWK; abrufbar unter www.mwk.niedersachsen.de/startseite/forschung/forschungsforderung/ausschreibungen_programme_forderungen/transfer-in-niedersachsen-starke-strukturen-fuer-innovative-projekte--166066.html (letzter Abruf: 20.07.2021)

1. Innovationsförderung braucht strategische Kooperationen zwischen Transferstellen und kommunalen Wirtschaftsförderungen und Wirtschaftskammern

Kooperative Entwicklungsprozesse bedürfen der effektiven Einbindung akademischer Produzent*innen und wirtschaftlicher Nutzer*innen potenziell innovativer Wissensbestände. Die weitreichenden Diskrepanzen in Arbeitsweisen, Organisationsstrukturen und Zielen, die einerseits Kooperationen erschweren und andererseits die Grundlage fruchtbarer Lernprozesse bilden, zogen sich wie ein thematischer roter Faden durch die verschiedenen Teile der Veranstaltung. Beiträge verschiedener Akteure machten deutlich, dass diese Diskrepanzen den Bedarf an spezialisierten Ansprechpartner*innen mit entsprechenden Netzwerken und Erfahrungen für die Ansprache der jeweiligen Zielgruppen bedingen. Die innerhalb der hochschulischen Verwaltungsstrukturen angesiedelten Transferstellen können in diesem Kontext einen detaillierten Einblick in die für Außenstehende oft fragmentiert wirkenden Strukturen und darin entstehende Forschungsergebnisse gewinnen sowie ein spezielles Verständnis für akademische Ziel- und Anreizsysteme entwickeln. Unternehmensorientierte Wirtschaftsförderungseinrichtungen der Kommunen und Kammern auf der anderen Seite können die Identifikation und Artikulation bestehender und aufkommender Bedarfe „ihrer“ Unternehmen zielgerichtet unterstützen. Für das passgenaue Zusammenführen identifizierter Potenziale und Bedarfe müssen Kanäle und Mechanismen des Austauschs und der Übergabe zwischen unterschiedlichen Organisationen gestaltet und etabliert werden.

2. Interregionaler Austausch fördert Lern- und Weiterentwicklungsprozesse

Die im Rahmen der Richtlinie geförderten Transferverbünde weisen jeweils einen starken Bezug zu einzelnen Teilregionen auf. So sehr der hohe Anteil impliziten Wissens in innovationsrelevanten Wissensbeständen und der daraus resultierende Bedarf persönlicher Beziehungen für deren Transfer diesen

räumlichen Zuschnitt legitimiert, so sehr verdeutlichen mittlerweile etablierte Austauschformate die Potenziale interregionaler Austauschprozesse für das Schaffen lernender Strukturen. Die internen Strukturen und inhaltlichen Schwerpunkte der einzelnen Verbünde richten sich stark nach regionalen Gegebenheiten und Bedarfen und führen zu unterschiedlichen Expertisen und Erfahrungswerten. Diese neu entstehenden Komplementaritäten stellen ein Potenzial dar, das es in der verbleibenden Projektlaufzeit durch das stellenweise Auflösen vordefinierter regionaler Grenzen gemeinsam zu heben gilt. Bedarfsgerechte Kanäle für dieses Vorhaben, beispielsweise themen- oder methodenspezifische, verbundübergreifende Arbeitsgruppen, wären gemeinsam zu entwickeln und in allen Teilregionen gleichermaßen zu etablieren.

3. Wettbewerb zwischen Organisationen und Regionen darf nicht zu „Kannibalisierung“ führen

Der fortschreitend intensivierete „Wettbewerb der Regionen“ um steuerstarke Unternehmen, Fachkräfte und öffentliche Zuwendungen ist ein prägendes Element aktueller regionalpolitischer Debatten und betrifft auch innovationspolitische Kontexte. Die einzelnen Regionen versuchen gezielt, sich in diesem Kontext zu etablieren und zu positionieren. Auch innerhalb einzelner Teilregionen be- und entstehen wettbewerbsartige Beziehungsgeflechte. Damit diese Beziehungen zum Erreichen gemeinsamer Ziele beitragen können, bedarf es einer entsprechenden Lenkung. Die nachhaltige Stärkung des Innovationsstandortes Niedersachsen kann nicht von einer „Kannibalisierung“ der einzelnen Teilregionen und der sie konstituierenden Organisationen profitieren. In diesem Zusammenhang müssen Steuerungsmechanismen etabliert werden, die die Bedarfe aller Regionen berücksichtigen und eine Abstimmung der innerhalb der Teilregionen geschaffenen Angebote gewährleisten. Hierzu erscheint es sinnvoll, die politischen Entscheidungsträger*innen in den entsprechenden Landesministerien aktiv bei der Gestaltung zu unterstützen. Aktuelle Erfahrungen und sich herauskristallisierende Herausforderungen, kommuniziert durch thematisch spezialisierte Praktiker*innen, beispielsweise im Rahmen

eines landesweiten Beirats oder Roundtables, stellen mögliche konkrete Ansatzpunkte dar.

4. Lokales Kirchturmdenken behindert Aufbau und Funktionalität regionaler Kooperationsstrukturen

Im Rahmen der Tagung klang es aus verschiedenen Perspektiven an: Wer im Kontext des Aufbaus regionaler Kooperations- und Innovationsstrukturen maßgeblich den eigenen Kirchturm für horizontbestimmend hält, beraubt sich der Chance auf inter- und intraregionale Lernprozesse. In vielen Fällen entstehen kritische Massen von Forscher*innen und Praktiker*innen erst in größeren räumlichen Netzwerken. Das Energieforschungszentrum (EFZN) oder das Zentrum für digitale Innovationen Niedersachsen (ZDIN) sind dafür prägende Beispiele, weil bei beiden Einrichtungen erst das Zusammenspiel zahlreicher Universitäten, Hochschulen und außeruniversitärer Partner das Gelingen größerer Transfer- und Innovationsvorhaben sichert. Ebenso wie diese stark wissenschaftsorientierten Projekte, können auch Initiativen mit starkem Fokus auf regionale, institutionelle Entwicklungsprozesse von der Initiierung eines entsprechenden Momentums profitieren. Vorausgesetzt sind leistungsstarke Lenkungsstrukturen, die in der Lage sind, gemeinsame Strategien zu entwickeln und umzusetzen. Insofern bedarf es nach der gegenwärtigen Aufbauphase regionaler Transferverbände eine darauf aufbauende landesweite Verknüpfung aus der heraus neu entstehende thematische Schwerpunkte begleitet und unterstützt werden können. Diese unterstützt einerseits die in Punkt 2 beschriebene fachliche Weiterentwicklung durch überregionale Lernprozesse und generiert andererseits die vorausgesetzte kritische Masse an Akteuren und Ressourcen.

5. Transferpotenziale von Studierenden und Promovierenden müssen effektiver genutzt werden

Mehrere Wortbeiträge während der Tagung und Erfahrungen mit einzelnen Formaten aus den vergangenen Jahren legen nahe, dass die zahlreichen Studierenden und Promovierenden an den Hochschulen sowohl als potenzielle Entrepreneure und Unternehmensgründer*innen als auch als Botschafter*innen des „Transfers über Köpfe“ großes Potenzial für Transferaktivitäten und deren Verankerung innerhalb der Hochschulstrukturen darstellen. Dieses Potenzial ist von den Verbänden frühzeitig erkannt worden und wird in unterschiedlichen Projektzuschnitten zu heben versucht. Eine Intensivierung dieser Bemühungen und mehr Raum und Gehör für die kreativen Ideen von Studierenden und Nachwuchswissenschaftler*innen kann dabei helfen, Schlagkraft und Reichweite der Bemühungen in den nächsten Jahren weiter zu steigern – insbesondere wenn es gelingt, die adressierten Absolvent*innen zu Entscheidungsträger*innen in regionalen Unternehmen auszubilden. In diesem Kontext erscheint eine stärkerere direkte Einbeziehung der anvisierten Studierenden und Promovierenden bereits in die Gestaltung bedarfsgerechter Maßnahmen und Aktivitäten als vielversprechende Option. Studierendenparlamente und studentische Initiativen und Vereine (bspw. die ENACTUS Ortsgruppen) stellen wichtige Ansprech- und Sparringspartner für die Weiterentwicklung aktueller und noch zu schaffender Aktivitäten dar.

6. Aufbau vertrauensbasierter Netzwerke benötigt Zeit und Kontinuität

„Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ist ein Fortschritt, Zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“

Mit diesem bekannten Zitat Henry Fords beschloss Anna Benjamins die Präsentation ihres Praxisbeispiels (s. Kap. 2 des Tagungsberichtes) und richtete damit den Fokus auf eines der Kernelemente der Transferverbände: Die Herausforderung des gemeinsamen Arbeitens an gemeinsamen Zielen über

eine Initialphase hinaus. Im Laufe der Tagung wurde an verschiedenen Stellen deutlich, wie wichtig eine personelle und nicht zuletzt finanzielle Kontinuität netzwerktauglicher Prozesse sind. Sich zeitlich aneinanderreihende Projektkontexte stellen die verantwortlichen Organisationen genauso vor planerische Herausforderungen wie die Expert*innen, die die Maßnahmen schlussendlich umsetzen sollen. Personelle Diskontinuität führt im aktuellen institutionellen Setting immer wieder zum Einbruch bereits geschaffener Netzwerke und dem Versanden angestoßener langfristiger Entwicklungsprozesse. Um diesen Modus zu verlassen und langfristige, nachhaltige Entwicklungsprozesse zu ermöglichen, bedarf es einer Neubewertung von Transferaktivitäten in hochschulischen, politischen und wirtschaftlichen Kontexten, die bestehende Anreizsysteme sinnvoll ergänzt, bestehende Finanzierungsstrukturen hinterfragt und den Stellenwert des Wissens- und Technologietransfers neu definiert. Entsprechende regional-, landes- und hochschulpolitische Diskussionen gilt es frühzeitig zu forcieren, zu moderieren und mit Bedarfen und Ideen aus den Transferverbänden konstruktiv voranzutreiben.

7. Es geht nicht (nur) um Geld

Trotz der großen Bedeutung finanzieller Planungssicherheit für die Gestaltung, Implementierung und Etablierung schlagkräftiger Instrumente und Strukturen, machen die Berichte aus den Transferverbänden deutlich, dass finanzielle Ressourcen keineswegs die einzige Erfolgsdeterminante darstellen. Herausgearbeitet wurde darüber hinaus die steigende Relevanz des Abbaus bürokratischer Hürden in der Zusammenarbeit sowie einer steigenden Anerkennung des Transfers durch angepasste Anreizsysteme für Unternehmen und Wissenschaftler*innen. Prof. Birkner nutzte in der Abschlussdiskussion den Begriff der gesellschaftlichen „Währung“, als die Hochschulen Transferaktivitäten verstehen müssen. Dieser Wandel in der allgemeinen Wahrnehmung von einem peripheren Beiwerk hin zu einem Hauptaspekt der eigenen Arbeits- und Organisationskultur bedarf jedoch massiver struktureller Anpassungen, die weit über das Etablieren einzelner beauftragter Personen oder Stellen hinaus-

gehen. Der „Verbund der Transferverbünde“ kann diesen Prozess unterstützen, indem er auf Landesebene zeigt, welche Potenziale in einer langfristig angelegten Transferstruktur stecken, die jeder Akteur für sich nicht heben kann.

ANHANG

Tagungsprogramm

DIENSTAG, 13. JULI 2021

10:00 **Begrüßung und Einleitung**

Dr. Joachim Lange, Evangelische Akademie Loccum

Prof. Dr. Kilian Bizer, Professur für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung; Direktor, ifh Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen

10:20 **Die Förderung der Transferverbünde: Zentraler Beitrag zur niedersächsischen Innovationspolitik**

Staatssekretärin *Dr. Sabine Johannsen*, Nds. Ministerium für Wissenschaft und Kultur, Hannover

10:40 **Erwartungen der Akteure aus Wirtschaft und Wirtschaftsförderung an Transferverbünde**

Dr. Hildegard Sander, Hauptgeschäftsführerin, Landesvertretung der Handwerkskammern Niedersachsen, Hannover

Alexander Skubowius, Vorsitzender des Koordinierungsausschusses, NEWIN Netzwerk der Wirtschaftsförderer in Niedersachsen, Hannover

Transferverbünde: Drei Beispiele für das Zusammenspiel hochschulischer Wissenstransferstellen mit Akteuren aus Wirtschaft und öffentlicher Hand

Gemeinsame Diskussion

- 11:20 **SNIC – Innovationsscouting und Technologieberatung:
(Wie) greift das zusammen?**
Dr. Carola Schlumbohm, Technologietransfer und
Forschungsförderung, TU Clausthal
PD Dr. Markus Euring, Fakultät für Forstwissenschaften und
Waldökologie, Universität Göttingen
Dr. Peter Oswald, Wirtschaftsförderung Region Goslar Wirego,
Projektbüro Göttingen
- Gemeinsame Diskussion
- 12:00 Mittagspause
- 13:00 **InnoSys Nordwest: Offen zugängliche Datenbank für
Forschungsdienstleistung**
Patricia Schwarz, Department für Informatik, Carl von Ossietzky
Universität Oldenburg
Anna Benjamins, Leiterin, Wissens- und Technologietransfer,
Hochschule Emden/Leer
- Gemeinsame Diskussion
- 13:30 **PROACTOS Osnabrück: Promotionstransfer –
Transfer für Promovierende**
Dr. Kristin Vogelsang, ZePrOs, Universität Osnabrück
- Diskussion eingeleitet durch Statements von
Andrea Frosch, UnternehmensService, WIGOS
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land
Andreas Meiners, Projektleiter Innovation und Umwelt, Industrie-
und Handelskammer Osnabrück – Emsland – Grafschaft Bentheim,
Osnabrück

14:20 **Was klappt schon? – Was kann besser werden?**

Abschlussdiskussion

Prof. Dr. Stephanie Birkner, Geschäftsführerin, ZUKUNFT.

unternehmen gGmbH, Oldenburg

Matthias Ullrich, stv. Vorsitzender des Koordinierungsausschusses,

NEWIN Netzwerk der Wirtschaftsförderer in Niedersachsen,

Hannover

Jörg Saathoff, Leiter Technologietransferstelle, Technische

Universität Braunschweig

Prof. Dr. Kilian Bizer, Göttingen

15:00 Ende der Veranstaltung

Verzeichnis der Autor*innen

Philipp Bäumle

Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung, Georg-August-Universität Göttingen

Prof. Dr. Kilian Bizer

Professor für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung, Georg-August-Universität Göttingen

Dr. Sabine Johannsen

Staatssekretärin, Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur, Hannover

Dr. Joachim Lange

Studienleiter für Wirtschafts- und Sozialpolitik, Evangelische Akademie Loccum

Jörg Saathoff

Leiter, Technologietransferstelle, Technische Universität Braunschweig

Loccumer Protokolle zum Thema

Ausgewählte Tagungsdokumentationen der Evangelischen Akademie Loccum aus der Reihe „Loccumer Protokolle“. Eine vollständige Auflistung der lieferbaren Veröffentlichungen finden Sie im Internet unter www.loccum.de oder wird auf Anfrage verschickt. Bestellungen bitte unter Angabe der Protokollnummer entweder im Internet unter www.loccum.de/publikationen, über den Buchhandel oder direkt an:

Evangelische Akademie Loccum

Protokollstelle

Postfach 2158

31545 Rehburg-Loccum

Telefon: 05766/81-119; Telefax: 05766/81-900

E-Mail: michaela.schmidt@evlka.de

**09/2021 The Innovation Mode of Doing, Using and Interacting:
Learning within Regions.**

Hrsg. v. Tatjana Bennat, Kilian Bizer, Uwe Cantner,
Rolf Sternberg, Joachim Lange und Till Proeger, Rehburg-Loccum
2021, ISBN 978-3-8172-0921-7, 40 Seiten, kostenfreies eBook.

04/2021 Ein Gesellschaftsvertrag für die Landwirtschaft?

Loccumer Landwirtschaftstagung 2021

Hrsg. v. Joachim Lange, Rehburg-Loccum 2021,
ISBN 978-3-8172-0421-2, 220 Seiten, 13,00 €.

91/2020 Missionsorientierte Innovationspolitik.

**Richtungsweisende Ansätze für Regionalentwicklung,
Klimaschutz, Bioökonomie und Gesundheit**

Hrsg. v. Joachim Lange und Dirk Fornahl, Rehburg-Loccum 2021,
ISBN 978-3-8172-9120-5, 116 Seiten, 10,00 €.

- 90/2020 Klimapolitik und öffentliche Finanzen in Zeiten der Coronakrise. Virtuelle Loccumer Finanztage 2020**
Hrsg. v. Martin Junkernheinrich und Joachim Lange,
Rehburg-Loccum 2020, ISBN 978-3-8172-9020-8, 138 Seiten, 10,00 €.
- 81/2020 Öffentliche Finanzen zwischen Corona- und Klimakrise, 2. Loccumer Finanztage 2020**
Hrsg. v. Martin Junkernheinrich und Joachim Lange,
Rehburg-Loccum 2021, ISBN ISBN 978-3-8172-8120-6,
202 Seiten, 13,00 €.
- 67/2020 Gesundheitsversorgung in ländlichen Räumen. Nachhaltigkeit für erfolgreiche Pilotprojekte und Regionen**
Hrsg. v. Joachim Lange und Josef Hilbert, Rehburg-Loccum 2021,
ISBN 978-3-8172-6720-0, 150 Seiten, 13,00 €.
- 57/2020 Präventive Strukturpolitik revisited: Wie können sich Regionen auf den (durch Klimaschutz bedingten) Strukturwandel einstellen?**
Hrsg. v. Joachim Lange und Rainer Danielyzk,
Rehburg-Loccum 2021, ISBN 978-3-8172-5720-1,
218 Seiten, 13,00 €.
- 03/2020 Biodiversität und die Reform der Gemeinsamen Agrarpolitik. Loccumer Landwirtschaftstagung 2020**
Hrsg. v. Joachim Lange, Rehburg-Loccum 2020,
ISBN 978-3-8172-0320-8, 178 Seiten, 13,00 €.
- 63/2019 Hartz 4.0? Die Grundsicherung für Arbeitsuchende zwischen Fortentwicklung und Generalrevision**
Hrsg. v. Joachim Lange, Rehburg-Loccum 2020,
ISBN 978-3-8172-6319-6, 170 Seiten, 13,00 €.

54/2019 Rentenpolitik: Wie geht es weiter?

Hrsg. v. Joachim Lange und Werner Sesselmeier,
Rehburg-Loccum 2020, ISBN 978-3-8172-5419-4,
240 Seiten, 13,00 €.

**80/2018 Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse:
Zwischen produktiver Vielfalt und problematischer
Ungleichheit**

Hrsg. v. Martin Junkernheinrich und Joachim Lange, Rehburg-
Loccum 2019,
ISBN 978-3-8172-8018-6, 256 Seiten, 14,00 €.

02/17 Das Brexit-Referendum. Lehren für die Europa-Politik

Hrsg. v. Joachim Lange, Rehburg-Loccum 2017,
ISBN 978-3-8172-0217-1, 178 Seiten, 12,00 €.

**33/16 Erfolgsfaktoren der Regionalentwicklung
jenseits der großen Städte**

Hrsg. v. Joachim Lange, Rehburg-Loccum 2017,
ISBN 978-3-8172-3316-8, 168 Seiten, 12,00 €.

**Erfolgreiche metropolenferne Regionen:
Lehren für die Regionalentwicklung?**

Hrsg. v. Joachim Lange und Stefan Krämer, Rehburg-Loccum 2019,
ISBN 978-3-8172-0618-6, 142 Seiten, kostenlos.

Frankreich und Deutschland. Yin und Yang der EU-Reform?

Hrsg. v. Joachim Lange und Henrik Uterwedde, Nomos Verlagsgesellschaft,
Baden-Baden 2019, ISBN 978-3-8487-6397-9, 188 Seiten, 32,00 €.

Beruf 4.0. Eine Institution im digitalen Wandel

Hrsg. v. Joachim Lange und Gerhard Wegner, Nomos Verlagsgesellschaft,
Baden-Baden 2019, ISBN 978-3-8487-6028-2, 290 Seiten, 49,00 €.

