

# Jenseits der Metropolen. Mittelstädte und Hochschulen: eine Governance-Herausforderung

Daniel Hechler, Peer Pasternack, Steffen Zierold

---

Ein Drittel der staatlichen Hochschulen in Deutschland hat seinen Sitz in Mittelstädten. Zugleich leben in diesen Städten mit 20.000 bis 100.000 Einwohnern fast 60 Prozent der Bevölkerung und arbeitet dort mehr als die Hälfte aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Den Hochschulen wird die Aufgabe zugeschrieben, die Mittelstädte (und mit ihnen auch die umliegenden Regionen) durch Anschluss an die Wissensgesellschaft zukunftsfähig zu machen. Allerdings lassen sich in den mittelstädtischen Sitzorten staatlicher Hochschulen nur ausnahmsweise nahräumliche Wirkungen als Resultat einer aktiven wechselseitigen Einflussnahme von Hochschule und Stadt identifizieren. Ein wesentlicher Grund dafür ist das Fehlen gegenseitiger Beeinflussungsinstrumente: Städte verfügen gegenüber den Hochschulen über faktisch keine Steuerungsmechanismen und umgekehrt. Der Artikel betrachtet daher das Verhältnis von Hochschule und Mittelstadt aus einer Governance-Perspektive. Er identifiziert empirisch fundiert strategische Erfolgsfaktoren von Hochschule-Stadt-Kooperationen und entwickelt eine Typenbildung von Mittelstädten entlang ihrer Hochschule-Stadt-Interaktionen.

---

## 1 Problemstellung

In Deutschland gibt es 577 Mittelstädte, davon sind 468 Kleine Mittelstädte (20.000 bis unter 50.000 Einwohner) und 109 Große Mittelstädte (50.000 bis 100.000 Einwohner) (StÄBL 2018a).<sup>1</sup> 58 Prozent, also drei Fünftel der Bevölkerung wohnen und 54 Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten arbeiten in Klein- und Mittelstädten (BBSR 2018). Die Mittelstädte wiederum prägen als Mittelzentren die ländlichen Regionen, da sie als Versorgungszentren fungieren.<sup>2</sup> Die Zukunftsfähigkeit einer Region entscheide sich, so die allgemeine Auffassung, mit der Ankopplung an Wissensentwicklungen. Das hier zentrale zeitdiagnostische Schlagwort ist „Wissensgesellschaft“. In ländlich geprägten Regionen sind jedoch zentrale Voraussetzungen

---

<sup>1</sup>Diese raumordnerischen Kategorisierungen gelten in Deutschland. In der übernationalen Raumforschung werden Städte mit 50.000 bis 250.000 Einwohnern als Mittelstädte bezeichnet (WBGU 2016: 61).

<sup>2</sup>Mit dieser Kategorisierung werden ein bestimmter Versorgungsbereich, d.h. eine Mindestzahl von Menschen, für die diese Funktion wahrgenommen wird, und eine typische Grundausstattung verbunden: Mittelzentren versorgen mindestens 30.000 bis 40.000 Menschen und verfügen über Warenhaus, Krankenhaus, Fachärzte, Hotel, Altenpflegeheim, Theater, Museum, Jugendeinrichtung, weiterführende Schule, Bibliothek, größere Sportanlage und Bahnhof (Gatzweiler et al. 2012: 24).

dafür, was die Wissensgesellschaft institutionell und infrastrukturell nach landläufiger Meinung ausmacht, häufig nicht oder nicht vollständig gegeben.

Allerdings haben 77 der 240 staatlichen Hochschulen in Deutschland ihren Sitz in Mittel-, ausnahmsweise auch in Kleinstädten. Zwei Fünftel der Größeren Mittelstädte und fünf Prozent der Kleineren Mittelstädte verfügen über eine Hochschule, d. h. über Einrichtungen, die aufgrund ihrer öffentlichen Finanzierung durch das jeweilige Land die institutionell stabilsten Agenturen der Wissensgesellschaft darstellen. Mehrheitlich sind das Fachhochschulen (50), aber auch 18 Universitäten,<sup>3</sup> der Rest sind Künstlerische und Pädagogische Hochschulen. Bezieht man Nebenstandorte der Hochschulen ein, so ist nahezu jede zweite Größere Mittelstadt und jede achte Kleinere Mittelstadt Hochschulstandort (HRK 2018, StÄBL 2018, 2018a; eigene Berechnungen). Städtisch, aber nicht großstädtisch – dies ist insofern für ein Drittel der deutschen Hochschulen ein Charakteristikum ihrer Umweltbedingungen.

Mittelstädte dagegen, die über die Standorteigenschaft „Hochschule“ nicht verfügen, empfinden dies häufig als Defizit und streben entsprechend danach, gleichfalls Hochschulstadt zu werden.<sup>4</sup> Im Kontrast dazu steht, dass dort, wo staatliche Hochschulen vorhanden sind, sich nur ausnahmsweise nahräumliche Wirkungen als Resultat einer *aktiven* wechselseitigen Einflussnahme von Hochschule und Stadt ergeben. Als ein wesentlicher Grund dafür lässt sich identifizieren, dass es kaum gegenseitige Beeinflussungsinstrumente gibt: Die Städte verfügen gegenüber den Hochschulen über faktisch keine Steuerungsmechanismen und umgekehrt. Beide sind lediglich lose gekoppelt, und strukturelle Kopplungen ergeben sich – meist punktuell, weil temporär – allenfalls im Zusammenhang des Flächenmanagements. Kommunale Selbstverwaltung und Hochschulautonomie sind zwar je für sich leistungsfähige Konzepte. Doch wo sie aufeinandertreffen, dort schützen sie auch vor Ansprüchen der jeweils anderen Seite.

Wenn sich nun Städte und Hochschulen nicht durch Steuerung im Sinne punktgenauen Eingriffshandelns aufeinander beziehen lassen, stellt sich die die Frage nach den Alternativen. Diese sind – will man nicht allein auf spontane Selbstorganisation vertrauen (und warten) – jenseits von klassischer Steuerung zu finden. Um diese zu identifizieren, ist die Hochschule-Stadt-Governance in den Blick zu nehmen. Die

<sup>3</sup>Die Universitäten Bamberg, Bayreuth, Flensburg, Frankfurt/Oder, Freiberg/Sachsen, Gießen, Greifswald, Ilmenau, Kaiserslautern, Konstanz, Lüneburg, Marburg, Passau, Speyer, Tübingen, Vechta und Weimar. Eine Universität, die TU Clausthal, hat ihren Sitz in einer Kleinstadt.

<sup>4</sup>Wo dies gelingt, handelt es sich meist um private Hochschulen, was auch heißt: kleine Hochschulen, die im Stadtbild nur wenig auffällig sind. Insgesamt sind an den privaten Hochschulen lediglich knapp acht Prozent der Studierenden eingeschrieben (StatBA 2017: 140; eigene Berechnungen), weshalb hier im weiteren auch nur die staatlichen Hochschulen und deren Sitzorte beachtet werden. Allerdings haben die privaten Gründungen auch bewirkt, dass es heute mit Haupt- und Nebensitzen 619 Hochschulstandorte gibt, während es 1990 noch 232 waren (Hüning et al. 2017: 10f.).

Governance-Perspektive setzt sich von der traditionellen Steuerungsperspektive ab: Beziehungen zwischen verschiedenen staatlichen sowie zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren werden nicht als quasi-mechanisch wirkende direktionale Interventionsverhältnisse zwischen Steuerungssubjekt und Steuerungsobjekten gefasst; Steuerung wird nicht im Sinne punktgenauen Eingriffshandelns begriffen. Vielmehr geht es um ein „Management von Interdependenzen“ (Benz 2006: 17) durch Strukturen und Prozesse der Handlungskoordination zwischen Akteuren (Scharpf 2000). Dies erlaubt es, die strategischen Erfolgsfaktoren von Hochschule-Stadt-Kooperationen zu identifizieren sowie eine Heuristik für eine Hochschule-Stadt-interaktionsorientierte Typenbildung von Mittelstädten zu formulieren.

Zur Erfassung der Hochschule-Stadt-Interaktion jenseits klassischer Steuerung wurden mehrere Quellen erschlossen. Es wurden (a) eine Bestandsaufnahme des Forschungswissens zu Mittelstädten unternommen, wobei das besondere Augenmerk auf den wissenschaftlichen Potenzialen und Limitierungen lag – allerdings kehrt hier rasch Ernüchterung ein: dieser Stadttypus ist überwiegend nur Gegenstand von isolierten Fallstudien mit ebenso isolierten, d.h. nicht übergreifend eingeordneten Ergebnissen; (b) 68 Studien zu Hochschulen in ihrer Region ausgewertet, die nicht theoriegenerierend angelegt sind, von ihren Autoren aber auf einer mittleren Ebene als konzeptionell anleitend verstanden werden; (c) vier Fallstudien zu sachsen-anhaltischen Mittelstädten durchgeführt sowie weitere vier Mittelstädte in Sachsen-Anhalt hinsichtlich der Kooperation von Hochschule und Stadt während der „Internationalen Bauausstellung Stadtumbau“ (IBA) untersucht. Dafür wurden statistische Sekundärauswertungen (amtliche Statistik und Sonderauswertungen von Stadtverwaltungen) realisiert, Stadtentwicklungskonzepte, sonstige programmatische Papiere und Verwaltungsberichte ausgewertet, 13 Experteninterviews mit Stadtverwaltungs- und Hochschulakteuren geführt, die Hochschulzeitschriften und für zwei Städte die Lokalpresse eines Jahres, städtische und hochschulische Online-Ressourcen sowie für die IBA-Städte die Archivüberlieferung ausgewertet.<sup>5</sup> Die gewonnenen Informationen sind mehrstufig zusammengeführt und in weiteren Auswertungsschritten aufeinander bezogen worden, um sicherzustellen, dass die Befunde aus den verschiedenen empirischen Zugängen wechselseitig ergänzt und kontrolliert werden.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Fallstudien: Merseburg (Sitzstadt einer Ein-Standort-Hochschule), Stendal (Nebenstandort einer Zwei-Standorte-Hochschule), Wernigerode (Hauptstandort einer Zwei-Standorte-Hochschule) und Wittenberg (Ort mit Forschungseinrichtungen, aber keinen Studiengängen und Studierenden); IBA-Städte: Bernburg, Dessau-Roßlau, Köthen (Sitzorte einer Drei-Standorte-Hochschule) und Halberstadt (Nebenstandort einer Zwei-Standorte-Hochschule)

<sup>6</sup>Die Darstellung des vorliegenden Textes stellt eine Sonderauswertung einer Untersuchung dar, die in zweierlei Hinsicht über das hiesige Thema hinausgeht: Sie bezieht auch kleinere Großstädte ein und umfasst auch außeruniversitäre Forschungseinrichtungen (vgl. Hechler/Pasternack/Zierold 2018). Hier dagegen konzentrieren wir uns auf Mittelstädte und die dort ansässigen Hochschulen.

## 2 Charakteristika der Mittelstädte mit Hochschulen

Zur Sicherung wirtschaftlicher Prosperität bedürften Städte, so heißt es bei Richard Florida (2002), heute vor allem dreierlei: Technologie, Talente und Toleranz. Entsprechend müsse das Ziel der Stadtentwicklung in der Wissensgesellschaft vornehmlich darin bestehen, die Bildung kreativer Milieus zu fördern und dadurch die Stadt in einen Anziehungspunkt für Wissensarbeiter zu verwandeln. Mittelstädte halten allerdings kaum die städtische Infrastruktur vor und verfügen auch höchstens ansatzweise über ein kulturelles Angebot, die in solchen Stadtkonzepten als unverzichtbar für wissenschaftlich basierte Stadtentwicklung gelten. Nahezu sämtliche Faktoren, denen entscheidende Bedeutung für soziale und technologische Innovationen zugeschrieben wird, sind in Mittelstädten eher unterausgeprägt.

Die Dichte ortsansässiger wissensintensiver Akteure und Institutionen ist vergleichsweise gering. Wenn, dann gibt es eher kleinere Hochschulen und daher häufig keine sehr hohe Studierendenzahl. Die hochschulinduzierte wissensintensive Dienstleistungsnachfrage ist gedämpft, ebenso das derartige Gründungsgeschehen. Außeruniversitäre Forschung wird eher durch ausstellungsvorbereitende Arbeiten des örtlichen Naturkunde- oder Stadtmuseums repräsentiert als durch Max-Planck-Institute. Die meist klein- und mittelständisch geprägte Unternehmenslandschaft ist häufig nur eingeschränkt in der Lage, vorhandenes Wissen zu erschließen. Verdichtungen von Hochtechnologieunternehmen kommen lediglich ausnahmsweise vor. Dementsprechend verhält es sich auch mit dem Konzentrationsgrad an FuE-intensiver oder anderweitiger Hochqualifikationsbeschäftigung. Die Informations- und Medienwirtschaft beschränkt sich vornehmlich auf lokale bzw. regionale Bedürfnisbefriedigung. Das kulturelle Leben wird eher durch ein traditionell-bildungsbürgerliches Milieu dominiert als durch innovationsgeneigte Avantgardisten. Letztere fänden zwar in den häufig abwanderungsgeprägten Mittelstädten Frei- und Erprobungsräume vor, wie sie in Großstädten nur noch vereinzelt zu finden sind; dennoch sind kreative Raumpioniere in Mittelstädten nur selten anzutreffen.

Mit abnehmender Einwohnerzahl von Städten fallen die Ausprägungsgrade von Heterogenität, Diversität, Toleranz, Dichte und Offenheit tendenziell ab. Damit verbunden sinkt die Wahrscheinlichkeit, auf Unbekanntes, Unerwartetes, Ungleiches und Unfertiges – die Basis noch nicht gedachter und ausprobiertener Alternativoptionen – zu treffen. Es sinkt folglich die Innovationswahrscheinlichkeit, soweit sie vorrangig auf Milieueffekten gründet. Infolgedessen ist die Wahrscheinlichkeit, auf Neues, Unerwartetes und Fremdes zu treffen, geringer als in Großstädten und Metropolen – und nichtmetropolitane Orte werden auch nicht dadurch zu ihrem Gegenteil, dass man sie zum Bestandteil von „Metropolregionen“ erklärt. Kurz: Zentrale Voraussetzungen dafür, was die Wissensgesellschaft nach herkömmlicher Ansicht

institutionell, infrastrukturell und kulturell ausmacht, sind für diesen Teil der Städte meist nicht oder nicht vollständig gegeben.

Ob und wie weit dies der Fall ist oder nicht, bestimmt überwiegend der jeweilige städtische Kontext. Diesbezüglich sind die Rahmenbedingungen und Handlungspotenziale auch in den Mittelstädten nicht einheitlich. Zum Teil lassen sich die Unterschiede auf Stadtgrößendifferenzen zurückführen, zumal mit der vergleichsweise geringeren Größe der Städte auch die der Hochschulen korrespondiert. An den mittelstädtischen Hochschulen studieren 19 Prozent aller Studierenden. Entsprechend verteilt sich auch die Durchschnittsgröße der Hochschulen. Liegt diese in Großstädten bei 11.500 Studierenden, beträgt sie in Mittelstädten 4.800 (HRK 2018; eigene Berechnungen).

**Abbildung:** Verteilung staatlicher Hochschulen und Studierender nach Stadtgrößen

Stadtkategorie	Hochschulen		Studierende	
	ausschließlich Hauptsitze	incl. Teilstandorte	insgesamt	Durchschnitt
Große Großstädte	69	70	854.000	12.200
Kleinere Großstädte	94	108	1.154.000	11.000
Größere Mittelstädte	44	59	338.000	6.300
Kleinere Mittelstädte	24	56	146.000	3.400
Kleinstädte	9	19	40.000	2.400
<b>Summe</b>	<b>240</b>	<b>312</b>	<b>2.532.000</b>	

Quellen: HRK (2018), StatBA (2017), eigene Berechnungen, gerundet

Dennoch gibt es neben den Größen der Mittelstädte und ihrer Hochschulen weitere Bestimmungsfaktoren für die wissenschaftsgesellschaftliche Platzierung der Städte. Diese sind

- historischer Art: insbesondere gewachsene wirtschaftliche Branchenstrukturen und traditionelle Ausstattung mit öffentlichen und Kultureinrichtungen;
- geographisch und infrastrukturell bedingt: Lagegunst und Verkehrsanbindung;
- administrativer Art: Mittel- oder Oberzentrum;
- demographisch induziert: schrumpfende, nicht schrumpfende oder expandierende Stadt bzw. schrumpfendes oder nicht schrumpfendes regionales Umfeld;
- die aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen: dynamisch, stabil oder zurückgehend;
- politischer Art: Landesentwicklungsplanung, Förderprogrammschwerpunkte und das Maß ihrer Nutzung, lokalpolitische Entwicklungsfoki sowie
- bestimmt durch die wissenschaftliche Ausstattung: keine, eine oder mehrere Hochschulen, Vorhandensein von Forschungsinstituten und Profile der Einrichtungen.

Sollen vor diesen Hintergründen Anschlüsse an überregionale Wissensschleifen und lokale Ventilierungskanäle organisiert werden, sind mittelstädtische Akteure in der Regel besonders herausgefordert. Ansässige Universitäten und Fachhochschulen könnten diesbezüglich eine zentrale Rolle einnehmen, denn sie sind meist der wichtigste lokale Akteur der Wissensgesellschaft. Bevor eine Hochschule global, international, gesamtstaatlich oder regional wirksam wird, ist sie immer zunächst einmal lokal situiert. Am Sitzort wirkt sie in jedem Falle prägend, nämlich durch schlichte Anwesenheitseffekte: bauliche Präsenz im Stadtraum, Belegung der Lokalität (und Lokalitäten), kulturelle Heterogenisierung durch das studentische Milieu, ggf. auch in Dissonanz mit der angestammten Bevölkerung, Konsum und Mietzahlungen der Hochschulangehörigen, Dienstleistungsnachfrage der Hochschule, Einkommenssteuerzahlungen der Hochschulbeschäftigten (15 Prozent verbleiben bei der Wohnortgemeinde).

Hochschulen nehmen aber auch eine lokale und regionale Versorgungsfunktion wahr, die sich auf Studienplätze, akademische Fachkräfte, Forschung und Entwicklung sowie den Anschluss an überregionale Entwicklungen und Netzwerke bezieht. Sie stellen Hochqualifikationsangebote bereit und können system-, prozess- und produktbezogenes Problemlösungswissen erzeugen. Eine Selbstregionalisierung muss damit nicht verbunden sein: In kognitiver Hinsicht gibt es keine regionale Wissenschaft. Auch um lokale Funktionen wahrzunehmen, bedürfen die Hochschulen des Kontakts zu den Fronten des Wissens, und diese verlaufen nicht lokal. Ihre Stadt und Region an die überregionalen Kontaktschleifen der Wissensproduktion und -verteilung anzuschließen, sind aber die Hochschulen wie keine sonstige Institution in ihren Städten in der Lage: Anders als sonstige Akteure sind sie prädestiniert dafür, Entwicklungen nicht einfach geschehen zu lassen, sondern einen wissenschaftsgestützten strategischen Umgang damit zu entwickeln. Sie verfügen aber nicht nur über die entsprechenden intellektuellen Ressourcen, sondern zählen auch zu den Einrichtungen, die im Vergleich institutionell sehr stabil sind – da öffentlich finanziert und von den Ländern unterhalten.

Gleichwohl ist ein besonderes Interesse der Hochschulen für ihren jeweiligen Sitzort keineswegs zwangsläufig zu erwarten. Deren unaufgebbare Einbindung in ein globales Wissenschaftsnetz ist das institutionelle Korrelat zur Orientierung der in den Hochschulen stattfindenden Lehre und Forschung an den Fronten des Wissens. Träger dieser Prozesse sind die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, und deren Loyalität gilt vor allem ihrer jeweiligen Fachcommunity: Die Fachkollegen verteilen überlokale Reputation, Aktivitäten für die Hochschule und deren Sitzort bringen überwiegend lokale Reputation. Infolgedessen kann weder ein konstantes Engagement der Mitglieder für die Hochschule selbst noch für deren Sitzort vorausgesetzt werden. (Vgl. Grossmann/Pellert/Gotwald 1997)

Zugleich hat sich in den letzten Jahrzehnten eine wichtige Veränderung ergeben: Einstmals konnten Hochschulen soziale und ökonomische Umweltbedingungen voraussetzen (und entsprechend vernachlässigen), die eine Nachfrage nach ihren spezifischen Leistungen in Forschung und Lehre beständig reproduzieren. Heute dagegen sehen sich Hochschulen zunehmend mit der Herausforderung konfrontiert, selbst wesentlich zur (Re-)Produktion jener Umweltbedingungen beitragen zu müssen, die sie unentbehrlich machen. Genüigten früher Anwesenheitseffekte, die einfach deshalb entstehen, weil die Hochschulen da sind, geht es nun um explizite Aktivitätseffekte. Dies zeigt sich wesentlich in außerwissenschaftlichen Erwartungen, die an die Hochschulen hinsichtlich ihres Wirksamwerdens für ihr unmittelbares Umfeld gerichtet werden. Dieser Wechsel vom passiven zum aktiven Hochschulregionalismus folgt und fördert jedoch nicht lediglich einem gesellschaftlichen Wandel, der mit Begriffen wie Globalisierung, Neoliberalismus oder Wissensgesellschaft verknüpft wird. Reagiert wird damit auf neue Herausforderungen, die etwa mit dem Begriff der Peripherisierung verbunden sind. Charakterisiert durch die vier Dimensionen Abwanderung, Abkopplung, Abhängigkeit und Stigmatisierung (Kühn/Weck 2013: 30), bedroht sie nicht nur einzelne Städte und Regionen. Sie unterminiert auch die Reproduktionsvoraussetzungen der dortigen Hochschulen, gelingt es diesen doch nicht umstandslos, Peripherisierungseffekte durch die trotz demographischen Wandels überregional stabile und wachsende Nachfrage nach Hochschulbildung zu kompensieren. Diese Entwicklung stärkt das wechselseitige Abhängigkeitsverhältnis von Hochschule und Stadt, ohne jedoch festzulegen, dass Kooperation der Hochschule mit oder auch nur ihr Interesse an dem Sitzort als geeignete Bearbeitungsinstrumente identifiziert werden.

### **3 Hochschule-Mittelstadt-Governance**

So wie ein besonderes Interesse einer Hochschule für ihren Sitzort nicht zwangsläufig zu erwarten ist, lässt es sich auch kaum erzwingen. Dem stehen die fehlenden Möglichkeiten gegenseitiger Steuerung von Hochschule und Stadt, die mangelnde Durchgriffsfähigkeit der Hochschulleitungen auf die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie deren lokal ungebundene Orientierung am (globalen) Wissenschaftssystem entgegen. Als wenig zielführend erweist sich dabei der Versuch, die beiden potenziellen Partner Hochschule und Stadt als Organisationen verstehen und führen zu wollen. An den Hochschulen kann sich die Organisationswerdung allenfalls auf die Hochschulleitung und die dieser zuarbeitenden Verwaltung beziehen. Das wissenschaftliche Personal dagegen verfügt über wirksame Techniken des Ausweichens, muss also für lokal relevante Aktivitäten intrinsisch motiviert werden.

Die Stadt indes hat keine ‚Mitglieder‘, die sich auf Ziele verpflichten lassen, wie bereits durch die Mehrdeutigkeit der alltäglichen Verwendung des Begriffs „Stadt“ deutlich wird: Wahlweise ist damit die Stadtverwaltung, das Gemeinwesen, die städtische

Gesellschaft, die gebaute Stadt oder das Zusammenspiel dieser Komponenten gemeint (vgl. Ziegenbein 2007: 171). Erklärt wird die geringe Steuerbarkeit von Städten zumeist mit ihrer hohen Komplexität. Ein solches Verständnis dominiert heute die Stadtplanung, die lange Zeit – in einer Verbindung von naivem Umweltdeterminismus und Planungseuphorie – „Gesellschaftsbeglückungsträumen“ (Siebel 2009: 29) anhing. Inzwischen haben in der Stadtplanung auch Vorläufigkeit, Experimentalcharakter, Patchworks vieler kleiner Projekte und revidierbare kleine Schritte ihren Platz (Harth 2012). Ebenso reflektieren die aktuellen Konzepte urbaner Governance die hohe Komplexität von Städten jenseits stadtplanerischer Steuerungsversuche (Sack 2012; Fichter/Jähne/ Knorr-Siedow 2004).

In der einschlägigen Forschung sind demgemäß sowohl Stadt- als auch Hochschulentwicklung als besonders planungsresistente Handlungsfelder herausgearbeitet worden. Zwei solcher Felder zu synchronisieren, stellt eine Herausforderung dar: Zum einen sind eigensinnige Handlungsrationitäten – wissenschaftlich-professionell vs. rational-bürokratisch – in Rechnung zu stellen. Daher können Anstrengungen, ein produktives Kooperationsverhältnis zwischen Stadt und Hochschulen zu generieren, nicht auf Automatismen setzen, sondern müssen zunächst konsensual Schnittmengen erzeugen. Zum anderen sind wissensbezogene Such- und Findeprozeduren grundsätzlich nicht planbar, und Gelegenheiten werden genutzt oder auch nicht. Plan- und gestaltbar sind somit lediglich Arrangements und Kontexte, welche die Wahrscheinlichkeit von Kontakten, Kopplungen und letztendlich Kooperationen erhöhen.

Will man dabei nicht allein auf spontane Selbstorganisation vertrauen, stellt sich die Frage nach Wegen jenseits direkt intervenierender, auf quasi-mechanischen Kausalitätsfiktionen aufbauender Steuerung. Erkennbar wird in unseren Fallstädten, dass – mit unterschiedlicher Intensität und mit unterschiedlichen Erfolgen – an der Gestaltung von Rahmenbedingungen gearbeitet wird, die Gelegenheitsstrukturen für potenziell produktive wechselseitige Verstärkungen der Hochschul- und Stadtentwicklung entstehen lassen sollen. Meist ohne dies so zu reflektieren, folgen die Akteure damit dem Konzept der Kontextsteuerung. Die Gestaltung günstiger Kontexte für Hochschule-Stadt-Interaktionen soll darauf zielen, Fühlungskontakte zu erleichtern. Innerhalb optimierter Rahmenbedingungen haben potenzielle Partner die Chance, Interessenüberlappungen und -schnittstellen zu entdecken, und sie können diese qua förderlicher Kontexte leichter in gemeinsames Handeln überführen.

Unsere Untersuchungsergebnisse lassen sich in der hier nötigen Verknappung unter drei Stichworten zusammenfassen: Schnittstellenkommunikation (nachfolgend 3.1.), Zielkonflikte (3.2.) sowie typische Governance-Instrumente (3.3.).

### 3.1 Schnittstellenkommunikation

Kommunikation zwischen Hochschulen und lokalen Akteuren ist Schnittstellenkommunikation. Lokale Akteure haben spezifische Wissens-, Kooperations- und Innovationsbedarfe, die sich von denen innerhalb der Wissenschaft unterscheiden. Es ist daher auch eine spezifische Kommunikationsfähigkeit der Wissenschaft vonnöten. Forschungsergebnisse sind nicht immer umstandslos ‚lesbar‘, d. h. durch Praktiker in ihrer Relevanz für konkrete Problemlösungen einzuschätzen. Daher sind Übersetzungsleistungen zwischen unterschiedlichen Rationalitäten zu erbringen: Die Praxis kommuniziert nicht wissenschaftlich, sondern praktisch. Hierfür bedarf es entsprechender Formate, die an die Kommunikationsgewohnheiten der Adressaten anschließen. Denn welche Expertise sie zu welchem Zweck nutzen, bestimmen immer die Nachfrager, nicht die Anbieter (Ronge 1996: 137f.). Dabei geht es um die Frage: Wie lässt sich empirisches und Erklärungswissen (was passiert und warum?) transformieren in Handlungs- und Beratungswissen (was und wie kann es getan werden?)? Hier sind einige Kommunikationsfallen zu umgehen:

- Wissenschaftler sind es gewohnt, den Aspekt der Wahrheitsfähigkeit von Aussagen und nicht ihre Praxisrelevanz in den Vordergrund zu rücken. Dagegen erwarten Akteure der Praxis anwendungsrelevante Informationen, transferfähige Konzepte, Handlungs- sowie Beratungswissen, und die allgemeine Öffentlichkeit muss mit einem Wissen angesprochen werden, das zu Botschaften verdichtet und zugespitzt ist. Selbst dort, wo Wissenschaftler Praxisrelevantes herausstellen, erreicht dies die Praktiker häufig nicht, weil die Informationsangebotsformate der Wissenschaft nur eingeschränkt passfähig mit den nachgefragten bzw. rezipierbaren Formaten der Anwender sind. Der Informationsfluss zwischen beiden ist durch wissenschaftskommunikative Übersetzungsleistungen zu gestalten.
- Die Wissenschaftskommunikation muss externe Erwartungen integrieren, weil sie andernfalls nicht anschlussfähig ist. Dieses Kommunizieren über Wissenschaft darf jedoch nicht heißen, den Beobachtungen und Analysen wissenschaftsexterne Prämissen zugrunde zu legen. Denn dies würde in eine doppelte Irrelevanz führen: Einerseits wäre dann die Erkenntnisproduktion durch nichtwissenschaftliche Vorannahmen kontaminiert, die wiederum Intuitionen, Fallauswahl oder Deutungen anleiteten und derart zu gleichsam verunreinigten Ergebnissen führten. Andererseits kann auch die Optimierung praktischen Entscheidungshandelns – im Sinne eines höheren Maßes an Vernunftbasiertheit – mit solcherart verunreinigtem Wissen nicht gelingen.
- Wissenschaft, die nicht nach ihren eigenen Rationalitätskriterien operiert, wäre insofern nicht einmal praktisch nützlich: Auch Praxisakteuren ist nicht geholfen, wenn die im Alltagsbetrieb identifizierten Probleme lediglich wissenschaftlich reformuliert und bestätigt werden. Vielmehr lassen sich die Potenziale von Forschung

erst dann ausschöpfen, wenn die Problemhorizonte der Praktiker erweitert bzw. überschritten, voranalytische Urteile durch wissenschaftlich gestützte und reflektierte Urteile ersetzt, geläufige Sicherheiten aufgebrochen und neue Differenzierungen eingeführt werden, also kurz: die Komplexität des Problembewusstseins gesteigert wird. Wissenschaftliche Objektivität ist dabei vor allem die Vermeidung partikularer Perspektivenverengungen.

- Übersetzungen jeglicher Art wiederum sind nie völlig verlustfrei zu haben; es kann zu Sinnverschiebungen, Neudeutungen und Rekontextualisierungen kommen (was wiederum auch Gewinne sein können). Allerdings liegt die alternative Option zum Transfer mit Übersetzungsverlusten nicht im Transfer ohne Übersetzungsverluste – sondern wäre der Nichttransfer des Wissens, das zwar vor der ‚Verschmutzung‘ durch Praxiserfordernisse gerettet wurde, aber damit dann auch nichts zur Entwicklung der Praxis beitragen kann.
- Es besteht in der Regel eine zeitliche Entkopplung zwischen Wissensgenerierung und Wissensbedarfen: Praktiker benötigen Wissen nicht deshalb, weil es gerade angeboten wird, sondern dann, wenn praktische Probleme zu lösen sind. Das kann vor, während oder nach der Erzeugung des einschlägigen Forschungswissens sein. Hier muss also eine Überbrückung der zeitlichen Entkopplung zwischen Wissensproduktion und praktischen Wissensbedarfen durch zugriffsfähige überzeitliche Wissensspeicherung organisiert werden.
- Die herkömmliche Vorstellung, ein hinreichend definiertes Praxisproblem könne umstandslos zu einer wissenschaftlich bereitgestellten Problemlösung führen, ist durch eine realitätsnähere Betrachtung zu ersetzen: Ein Praxisproblem wird zunächst von der herangezogenen Wissenschaft theoretisiert, um in seinen Dimensionen und Implikationen erfasst zu werden, und daran kann sich eine iterative Erarbeitung einer Problemlösung anschließen.
- Der bei den außerwissenschaftlichen Adressaten anfallende Nutzen des Informiert-Seins über wissenschaftlich begründetes Wissen muss größer sein als die (zeitlichen) Kosten des Sich-Informierens.

Zur Vermeidung solcher Fallen in der Schnittstellenkommunikation zwischen städtischen und hochschulischen Akteuren ist es notwendig, dass die Beteiligten ihre unterschiedlichen Interessen reflektieren. Dies kann dergestalt geschehen, dass man sich fortwährend die bestehenden und die möglichen Zielkonflikte vergegenwärtigt.

### 3.2 Zielkonflikte

Für die Gestaltung von Hochschule-Stadt-Kooperationen sind Zielkonflikte relevant, die (1) innerwissenschaftlich bzw. in Partikularinteressen der Hochschulen verankert

sind, (2) aus Kontextbedingungen der Hochschulen resultieren und (3) die Kooperationsumstände von Stadt und Hochschule(n) betreffen.

(1)

Innerwissenschaftliche bzw. in Partikularinteressen der Hochschulen verankerte Zielkonflikte beziehen sich zunächst auf das oben bereits genannte Problem von *Reputationsstreben vs. Reputationschancen*: Die lokale Ausrichtung von Aktivitäten kollidiert mit den individuellen Bestrebungen der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, am überregional ausgerichteten Reputationssystem der Wissenschaft teilzuhaben: Lokale Aktivitäten versprechen in der Regel auch nur lokale Reputationsgewinne. Damit hängt zusammen, dass sich als Ebenen, auf denen innerhochschulische Widerstände gegen lokal bezogenes Engagement entstehen können, *die Motivationsebene und die Organisationsebene* unterscheiden lassen. Auf der Motivationsebene können Widerstände aus Überbeanspruchungen des Personals, der Reformmüdigkeit an den Hochschulen, dem Verdacht, Forschung und Lehre sollten (erneut) für außerwissenschaftliche Zwecke funktionalisiert werden, und dem Reputationssystem der Wissenschaft resultieren. Auf der Organisationsebene spielen die Organisationsspezifika der Hochschulen, mangelnde finanzielle Förderungen, bürokratische Begleiterscheinungen und die Funktionsweise interner Anreizsysteme eine Rolle.

Nicht unmittelbar ineinander überführbar sind auch *Forschung und Innovation*: Die Wirkungen räumlicher Nähe in Innovationsprozessen sind vor allem die Förderung des Übergangs von Invention zu Innovation durch *tacit knowledge*, die Bedeutung persönlicher Netzwerke für die Weitergabe nichtkodierten Wissens, innovative Milieus und Unternehmensgründungen. Sie können nicht umstandslos auf Forschungsprozesse übertragen werden. Denn räumliche Nähe begründet für sich genommen keine kognitive Nähe, doch Interessen sind in der Wissenschaft vorrangig kognitiv bestimmt.

Mehrere Zielkonflikte enthält die Forderung nach mehr Kooperationen. Einer vordergründigen Plausibilität folgend, lässt sich annehmen, dass *Ähnlichkeit* Kooperation wahrscheinlicher, *Unähnlichkeit* Kooperation unwahrscheinlicher macht. Indes setzt Kooperation Differenz voraus: Zusammenführen lassen sich Potenziale, die Schnittstellen haben, sich aufeinander beziehen lassen und sich gegenseitig ergänzen, nicht jedoch überwiegend Gleichgeartetes. Denn umso ähnlicher sich z. B. wissenschaftliche Einheiten sind, desto stärker sind sie auch Konkurrenten – um Fördermittel, Leistungsträger, Nachwuchs sowie die Durchsetzung ihrer wissenschaftlichen Deutungen. Geht es um die *Kooperation von Hochschulen mit Unternehmen*, so besteht das Problem, dass die Zusammenarbeit mit großen überregionalen Unternehmen, die häufig nicht vor Ort sind, für Hochschulen ein größeres Reputationspotenzial hat als die Kooperation mit unbekanntem KMUs, die sich am Sitzort befinden. Der politischen Forderung, stärker

mit anderen Hochschulen zu kooperieren, kann das Interesse einer Hochschule an der *Exklusivität ihrer Praxiskontakte* entgegenstehen. Ebenso ist die häufig zu beobachtende Strategie von Politik und Geldgebern, zugleich auf *Konkurrenzverstärkung und Kooperationsbereitschaft* aktiver Einrichtungen zu setzen, durchaus widersprüchlich.

(2)

Aus den Kontextbedingungen der Hochschulen resultierende Zielkonflikte betreffen wesentlich den Umstand, dass die *Nichtausfinanzierung einer Hochschule* der Wahrnehmung zusätzlicher Aufgaben für die Sitzstadt entgegensteht. Hier können aber Angebote zur Finanzierung der Anbahnungskosten von Kooperationen hilfreich sein. Die Aussicht darauf kann dazu führen, dass Kooperationspotenziale identifiziert werden, da ein Anreiz besteht. Anders gesagt: Wenn trotz in Aussicht gestellter Mittel bereits eine Beutegemeinschaft nicht zustande kommt, dann wird es in dem betreffenden Forschungs- oder Innovationsfeld mit höchster Wahrscheinlichkeit keine lokalen Kooperationspotenziale geben. Die Finanzierung lokal- oder regionsbezogener Aktivitäten erfolgt häufig im Wege der *Projektförderung*, was ihrer Dauerhaftigkeit entgegensteht. Befristete und insbesondere Kurzzeitverträge führen dazu, dass Mitarbeiter:innen Gelegenheiten suchen und wahrnehmen, auf unbefristete Stellen zu gelangen. Entsprechend hoch ist die Fluktuation in projektförmig organisierten Kooperationszusammenhängen. Das führt zu fortwährenden Know-How-Verlusten, dem Wechsel von Ansprechpartnern und dem Erfordernis des mühsamen Neuaufbaus von Kontakten – was wegen der besonderen Bedeutung persönlicher Kontakte gerade bei Kooperationen in der Stadt besonders nachteilig ist.

Stadträumlich besteht in vielen Städten ein Zielkonflikt zwischen *Hochschule in der Innenstadt vs. randstädtisch gelegenen Standort*. Infolge einer räumlichen Trennung von Campus und Innenstadtdgebieten fehlt es oftmals an Studierenden innerhalb des Stadtbildes, so dass Hochschulen mit städtischer Randlage von der Bevölkerung kaum wahrgenommen werden. Einer Verlagerung von Hochschuleinrichtungen in innerstädtische Liegenschaften stehen jedoch häufig die bisherigen Investitionen in randstädtische Standorte entgegen, ebenso etwaige Erweiterungsbedarfe der Hochschule. Auch lässt sich ein innerstädtischer Fokus für aktives Studierendenleben nicht von außen vorgeben, sondern muss von den Studierenden entwickelt und gelebt werden.

(3)

Zielkonflikte, die Kooperationsumstände von Stadt und Hochschule(n) betreffen, bestehen, weil zwar *beidseitig Kooperationsnutzen* erfahrbar werden muss, d.h. Projekte und Themen jeweils für alle Partner Relevanz entwickeln müssen, Kooperationen aber häufig auch *Interessengegensätze* einschließen. Besteht ein zu bearbeitendes Problem „aus Interessengegensätzen, ist Kooperation nur dann wahr-

*scheinlich, wenn Verhandlungssysteme aufgebaut werden können, in denen Gewinne, Verluste und Kompensationen miteinander getauscht werden können“* (Bernt 2005: 114f.). Leicht kann sich auch ein Zielkonflikt zwischen *Partizipation und Innovation* ergeben: zwischen dem Anliegen, möglichst viele Akteure einzubinden, und der häufigen Absicht, vorrangig innovative Lösungen zu entwickeln. Je mehr Akteure integriert werden, desto zahlreicher und intensiver sind auch Partikularinteressen repräsentiert und versuchen, sich Geltung zu verschaffen. Der dann notwendige Ausgleich zwischen den verschiedenen Interessen erzeugt eher eine Orientierung auf das Mehrheitsfähige, also das, was typischerweise gerade nicht innovativ ist. Denn Innovation ist immer das Noch-nicht-Mehrheitsfähige – ist die Innovation mehrheitsfähig geworden, ist sie *Mainstream* (bevor sie dereinst ggf. zur *Orthodoxie* erstarrt, also erneute Innovation herausfordert).

Häufig vorgetragen wird die Forderung, die Hochschulen sollten sich im Bereich Forschung und Entwicklung entlang des vor Ort gegebenen *wirtschaftlichen Bedarfs* ausrichten. Dem steht entgegen, dass eine einseitige Ausrichtung die Hochschulen in Abhängigkeiten führen kann. Ebenso wie Wirtschaftsunternehmen können Hochschulen bei zu enger Angebots-Nachfrage-Kopplung in den Sog konjunktureller Schwankungen geraten. Überdies planen Hochschulen, die eher langfristig Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse gestalten, in anderen Zeitdimensionen als Unternehmen, die schnell auf externe Herausforderungen reagieren müssen. Auch die in den Regionen und Städten gleichfalls häufig erwünschte Heranbildung von *Spezialisten* passt nicht umstandslos zu der ebenso notwendigen Heranbildung von *Generalisten* – beides im Hinblick auf die Bedarfe der Beschäftigten von Hochschulabsolventen. Ebenso kann ein Zielkonflikt zwischen *Gründungsförderung und Personalvermittlung* bestehen: Das politisch protegierte Anliegen der Gründung neuer Unternehmen steht dem Anliegen vorhandener Unternehmen entgegen, Fachkräfte mit Interesse am Angestelltenstatus zu gewinnen.

Um diese Zielkonflikte zu prozessieren, sind Abstimmungsinstrumente vonnöten, mit denen sich die Rahmenbedingungen für Kooperationen verbessern lassen.

### **3.3 Governance-Instrumente**

In unseren Fallstädten ließ sich eine Reihe von Abstimmungsinstrumenten identifizieren, die regelmäßig eingesetzt werden, wenn eine *Governance* lokaler Wissenskooperationen gestaltet werden soll. Neben Kooperationsverträgen und regelmäßigen Treffen auf Leitungsebene von Stadt und Hochschule(n) sind das Lenkungsausschüsse, Netzwerke mit Koordinationsstellen, jährlich aktualisierte Maßnahmenpläne, sowie verpflichtende Berichterstattungen an das jeweilige Stadtparlament. Diese Instrumente zielen darauf, Kommunikationen zu strukturieren und zu verstetigen. Eine zusammen-

fassende Inaugenscheinnahme der Funktionsweise dieser Instrumente gelangt zu folgenden Bewertungen:

- Kooperationsverträge sind Rahmung. Für sich genommen bewirken sie in der Regel nichts. Sie entfalten Wirkung zumeist nur, wenn sie der institutionellen Absicherung bereits existierender Zusammenarbeit auf der Mikroebene dienen, nicht aber deren Ausgangspunkt bilden.
- Regelmäßige Treffen auf Leitungsebene – Oberbürgermeisterin und Rektor – hängen von der Vorbereitung durch Stäbe und substanzieller Untersetzung ab, etwa durch Maßnahmenpläne.
- Lenkungsausschüsse funktionieren am ehesten da, wo (und wenn) sie die zentralen Kooperationsinteressenten vereinen.
- Netzwerke funktionieren nur, wenn sie stabil und erreichbar sind. Ohne ein dauerhaft ansprechbares Netzwerkmanagement fehlen Verantwortlichkeiten und besteht das Risiko, dass Kontakte nicht zustandekommen, weil Reaktionen zu lange auf sich warten lassen oder gar unterbleiben. Zugleich kann Netzwerkbildung mit Hilfe eigens dazu eingerichteter Stellen, wenn organisatorisch unzureichend durchdacht, in Kooperationsbürokratie ausarten.
- Jährlich aktualisierte Maßnahmenpläne zeichnen sich häufig dadurch aus, dass die Aktualisierung zum größten Teil im Kopieren des Vorjahresplanes in eine neue Datei besteht. Positiv ließe sich sagen: Die Absichten haben erfolgreich ihre Geltung verteidigen können.
- Verpflichtende Berichterstattungen an das jeweilige Stadtparlament erzeugen Druck auf die Verwaltung (nicht aber die Hochschulen), etwas Vorzeigbares berichten zu können, also zuvor etwas zu unternehmen.

Ob diese Abstimmungsinstrumente zielführend funktionieren, hängt jeweils von bestimmten Bedingungen ab. Neben objektiven Bedingungen wie Infrastruktur, Ausstattungen und Lagegunst sind hier Wirkungsannahmen wesentlich, die der Kommunikation und Kooperation zugrunde gelegt werden. Solche finden sich insbesondere durch Gutachten und Fallstudien erzeugt und reproduziert. Eine Reihe dieser Annahmen erscheint geradezu kanonisch, insofern sie sich in nahezu jedem dieser Texte finden, sobald dieser das entsprechende Thema berührt (vgl. Höhne/Pasternack/Zierold 2012). Einige der populärsten solcher Annahmen erweisen sich indes als Mythen:

- „Transferstellen bewirken umstandslos Wissenstransfer zwischen Hochschule und Wirtschaft“ – tatsächlich sind sie strukturell überfordert, die disziplinäre Vielfalt der wissenschaftlichen Angebote mit der Vielfalt an Branchen und Problemstellungen zu synchronisieren (vgl. Rosner 2005: 231).

- „Forschungsdatenbanken werden für Kontaktabbau genutzt“ – das setzt Zeitressourcen voraus, die kaum ein Akteur aufzubringen vermag, zumal die Usability der Datenbanken häufig recht suboptimal ist.
- „Gründungen aus Hochschulen generieren Arbeitsplätze“ – tatsächlich bleiben die meisten Gründungen auf die Gründer beschränkt (vgl. Sternberg/Vorderwülbecke/Brix 2014: 6).
- „KMUs können ein Wunschprofil von Hochschulabsolventen beschreiben“ – sobald sie es versuchen, werden Spezialisten beschrieben, die zugleich Generalisten sind, wahlweise auch umgekehrt, d. h. es werden unerreichbare Maximalisten gewünscht.
- „Studiengänge können berufsbefähigend sein“ – tatsächlich können sie berufsfeldbefähigend sein, und selbst in den eindeutig auf einen Beruf ausgerichteten Studienprogrammen, wie Lehramt oder Medizin, wird eine zweite postakademische Ausbildungsphase für nötig erachtet, um Berufsfähigkeit zu erlangen.
- „Praxisorientierung im Studium erzeugt Berufsbefähigung“ – tatsächlich wissen aufgeklärte Praktiker, „daß Praxis blind macht. Sie suchen nicht nach Leuten, die ihre Blindheit teilen“ (Baecker 1999: 64).

Statt unrealistischen Annahmen anzuhängen, verschafft es mehr Handlungssouveränität, darauf eingestimmt zu sein, dass – siehe oben – Zielkonflikte zu prozessieren sind.

## 4 Fazit

Zusammenfassend lassen sich die Befunde in zwei Modellierungen überführen. Zum einen können strategische Erfolgsfaktoren von Hochschule-Stadt-Kooperationen bestimmt werden, die sich entsprechend dreier zentraler Handlungsbereiche gliedern lassen (nachfolgend 4.1.). Zum anderen lässt sich eine Heuristik für eine Hochschule-Stadt-interaktionsorientierte Typenbildung von Mittelstädten formulieren (4.2.).

### 4.1 Strategische Erfolgsfaktoren von Hochschule-Stadt-Kooperationen

Für jegliche Kooperationen zwischen Hochschule(n) und lokalen Partnern muss immer auf der Grundlage der jeweiligen regionalen Situation, der Interessenlagen und der einsetzbaren Ressourcen entschieden werden, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollen und können. Dafür können einige strategische Erfolgsfaktoren in die institutionellen Policies der Hochschulen und der lokalen Akteure eingebaut werden. Sie lassen sich in drei Gruppen gliedern – Wechselseitigkeit, Klärung der Voraussetzungen und Prozessgestaltung.

Die Formulierung strategischer Erfolgsfaktoren muss zunächst berücksichtigen, dass Hochschule-Stadt-Kooperationen nur konsensual zu gestalten sind, da die Beteiligten über keine Steuerungspotenziale verfügen, mit denen sie in die Gegenseite intervenieren könnten. Konsense indes sind nur zu erreichen, wenn wechselseitig Vorteile erzeugt werden. Dazu bedarf es

- *inhaltlicher Anknüpfungspunkte*: Elementare inhaltliche Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass sachbezogene Anknüpfungspunkte zwischen Hochschulen und den Partnern bestehen und erkannt werden. Die Offenlegung der jeweiligen Eigeninteressen ist hier hilfreich;
- *wechselseitiger Resonanzfähigkeit*: Um seitens der wissenschaftlichen Einrichtungen Ideen für die Stadt zu entwickeln, bedarf es eines Problembewusstseins für die lokalen Gegebenheiten. Ist dieses entwickelt, muss es auf Resonanz in der Stadt treffen. Das heißt: Auch die lokalen Akteure müssen für die Problemlagen und Handlungsbedarfe der eigenen Stadt und die Möglichkeiten, darauf mit Hilfe der Wissenschaft reagieren zu können, sensibilisiert sein;
- *beidseitigen Nutzens*: Im Anschluss daran muss die Einsicht in den je eigenen Nutzen der Kooperation bestehen bzw. erzeugt werden. Ideal sind Positivsummenspiele, in denen sich Nutzen für alle Beteiligten ergibt, also sog. Win-Win-Situationen erzeugt werden;
- *der Ausgewogenheit von Kooperationskosten und Kooperationsnutzen*: Eine Initiative ist immer dann gefährdet, wenn die Kooperationskosten die (prognostizierten) Kooperationsgewinne übersteigen. Aufgrund der wissenschaftsseitig vorrangig kognitiven Kooperationsmotive werden z. B. Entfernungswiderstände gegen fachliche Kooperationen eher schwach wirksam.

Sodann muss jede Kooperation zwei zentrale Voraussetzungen klären:

- *Ressourcen*: Elementare formale Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass angemessene, d. h. aufgabenadäquate Ressourcen zur Verfügung stehen bzw. organisiert werden können: personelle, sächliche und – vor allem zur Umsetzung konkreter Projekte – finanzielle;
- *Akteurssystem ermitteln*: Ratsam ist es, Kooperationsanbahnungen mit einer Bestimmung des Akteurssystems, innerhalb dessen die Ziele umgesetzt werden sollen, zu verbinden: Wer sind die relevanten Personen, die den Kooperationserfolg maßgeblich beeinflussen und ihn damit entweder maßgeblich behindern oder unterstützen können? Dann lässt sich z. B. abschätzen, woher Einwände und Widerstände zu erwarten sind, und es kann dementsprechend agiert und vorgebeugt werden.

Schließlich ist der jeweilige Kooperationsprozess zu gestalten – ein Thema, zu dem in unseren Fallstudien vergleichsweise viele Insuffizienzen zu ermitteln waren. Diese werden hier nun in ihr positives Gegenteil umformuliert, wobei sich auch einige ziel-führende Prozessgestaltungen, die empirisch ermittelbar waren, verarbeiten lassen:

- *Verbindlichkeit*: Vereinbarungen über Ziele und Inhalte der Partnerschaft sowie verbindliche Absprachen über zu erbringende Leistungen dürfen nicht der operativen Umsetzung überlassen bleiben, sondern stellen strategische Weichenstellungen dar.
- *Synchronisation und Kontinuität*: Es bedarf einer Synchronisierung von Zeitvorstellungen und Planungshorizonten der Partner, da diese unterschiedlichen Funktionslogiken und Zeitregimen folgen. Damit werden zugleich die Voraussetzungen für Kontinuität geschaffen, welche die Kooperationseffizienz steigert: Es müssen nicht fortlaufend neue Partner gesucht und gewonnen werden. Die Kontinuität ist organisatorisch abzusichern, da sie nicht zwingend im Selbstlauf entsteht und häufig personengebunden ist. Die organisatorische Absicherung wiederum gelingt leichter, wenn Kontinuität ein Bestandteil der strategischen Zieldefinition ist.
- *Vermeidung von Dysfunktionalitäten und Kooperationsbürokratie*: Beide wirken als Kooperationskiller. Zu vermeiden sind grobe Dysfunktionalitäten, etwa Überbeanspruchungen oder Konformitätsdruck, der dem Ausprobieren innovativer Ideen entgegensteht. Ebenso haben Institutionalisierungen von Kooperationen immer dann höhere Erfolgchancen, wenn Kooperationsbürokratie vermieden wird.
- *Motivation*: Die motivierte Mitarbeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an lokalen Kooperationen wird wahrscheinlicher, wenn sie diese nicht als zusätzliche Aufgabe, sondern als Möglichkeitsraum zur Entfaltung von Forschungs- und Lehrinteressen – d. h. als eine besondere Art der wissenschaftlichen Tätigkeit – erfahren wird.
- *Dezentralität als Ressource*: Die dezentrale Organisation der Hochschule und die Durchführung lokal relevanter Hochschulaktivitäten sollten als Potenzial und Motivationsressource anerkannt werden. Eine künstliche Zentralisierung bei der Hochschulleitung würde ohnehin an administrative Grenzen sowie auf Widerstände der Institute und der individuellen Akteure stoßen. Rektorat bzw. Präsidium und Zentrale Verwaltung sollten aber Unterstützungswünsche bedienen.
- *Zentralität als Ressource*: Die grundsätzliche Dezentralität muss abgesichert sein durch Etablierung definitiver Ansprechpartner für Wissenschaftsthemen auf Seiten der Stadt, durch Netzwerkstrukturen zwischen Stadt, Wissenschaft, Wirtschaft und möglichst auch Kultur sowie durch zentral bereitgestellte Formate der Wissenschaftskommunikation. Zudem bedarf es ggf. eines strategischen Entwicklungsplans – bei dem dann zwar mit Abweichungen zu rechnen ist, aber der Plan ermöglicht

einen kontrollierten Umgang mit diesen – und möglichst auch der Absicherung der wissensbasierten Stadtentwicklung über formale Stadtratsbeschlüsse.

- *Realismus und Sichtbarkeit von Erfolgen:* Kooperationsprozesse und -akteure dürfen nicht überfordert werden, gegebene Ressourcenbegrenzungen sind zu berücksichtigen, und in zumindest einigen Bereichen sollen auch möglichst schnell sichtbare Erfolge erreicht werden. Letztere können zudem die Mitwirkungsbereitschaft zunächst zögerlicher Partner fördern.

## 4.2 Hochschule-Stadt-Interaktionstypen

Werden unsere Befunde hinsichtlich der Potenziale und Potenzialentfaltungen, der Defizite und Defizitbearbeitungen im Blick auf die Erzeugung städtischer wissensgesellschaftlicher Resonanzbedingungen zusammenschaltet, so lässt sich eine Heuristik für eine Hochschule-Stadt-interaktionsorientierte Typenbildung von Mittelstädten gewinnen. Diese verfolgt nicht das Ziel, die von uns untersuchten Städte zu gruppieren, sondern nimmt die ermittelten Informationen zur Grundlage, um sinnvolle Unterscheidungen zu generieren. Mit dieser Systematik lassen sich dann beliebige (Mittel-)Städte typologisch einordnen, indem fallweise die nötigen quantitativen Daten und qualitativen Informationen aufgefüllt werden. Dies eignet sich nicht zuletzt dazu, dass die Hochschulen und Städte realistische Selbstwahrnehmungen gewinnen und auf dieser Basis Handlungsoptionen entwickeln können.

Die Bestimmung der Beziehungstypen zwischen Städten und ihren Hochschulen erfolgt anhand von drei Gruppen wesentlicher Faktoren: (a) drei auf die örtlichen Rahmenbedingungen bezogene: die Infrastruktur, die sozioökonomische Situation, die örtliche Demographie und Einwohnerschaft; (b) die soziale und räumliche Präsenz der Hochschulen; (c) zwei Faktoren, die Handlungsrouinen und -dynamiken einfangen: die Aktivitätscharakteristik der lokalen Akteure und das Interaktionsprofil der Hochschulakteure. Diese sind mit 30 Indikatoren unterlegt (vgl. Hechler/Pasternack/Zierold 2018: 312–314) und lassen sich zu vier Beschreibungskategorien verdichten: städtischer Kontext, Resonanzpotenziale, Wissenschaftspräsenz, Aktivitätsmuster. Anhand dieser kann ein Gesamtbild der jeweiligen Interaktionsbeziehungen zwischen Stadt und Hochschule gezeichnet werden. Das ist für eine Bestandsaufnahme im Sinne einer Selbstverortung sinnvoll, eignet sich jedoch aufgrund der Überspitzung nur bedingt bzw. nur zum Teil für die Außenkommunikation. Als solche Bilder der Hochschule-Stadt-Beziehungen ergeben sich in der modellhaften Verdichtung die folgenden fünf:

- *das traditionelle Modell:* Stadt mit traditionsreicher Hochschule von signifikanter Größe, deren organisch gewachsene Beziehungen lebensweltlich und informell abgesichert sind (Beispiele: Stadt mit Traditionsuniversität bzw. Universität, die ‚die Stadt ist‘);

- *das aktiv-organische Modell*: kleinere Hochschule in kleinerer Stadt, wobei erstere trotz kurzer Traditionslinie über informelle, ggf. bürgergesellschaftlich verankerte Strukturen verfügt. Am Sitzort wird die Hochschule als Privileg empfunden. Dieses Gefühl verdankt sich nicht nur dem Engagement für die Ansiedlung und den Erhalt der Hochschule z. B. angesichts bestehender oder drohender Gefährdungen, sondern auch langfristigen Herausforderungen für die Stadtentwicklung (Beispiel: kleinere Städte mit jüngeren Fachhochschulen);
- *das passiv-organische Modell*: reflektierte und konsensuale Selbstbezüglichkeit im Verhältnis von Hochschule und Stadt. Beide orientieren sich an unterschiedlichen Zielsetzungen und hegen keine oder lediglich geringe wechselseitige Erwartungen. Soweit Erwartungen bestehen, werden diese bereits durch die bloße Anwesenheit der Hochschule und das Halten eines gewissen Niveaus der städtischen Entwicklung als erfüllt angesehen werden. Entsprechend gibt es nur wenige formelle und informelle Verbindungen (Beispiel: prosperierende Kommunen und Hochschulen, die weder intern noch extern induzierten Handlungsdruck verspüren);
- *das aktiv-formalisierte Modell*: angesichts intern und/oder extern induzierten Handlungsdrucks – in der Regel geringe Wachstumsdynamik – Etablierung formalisierter und damit sichtbarer Kooperationsstrukturen. Diese lösen meist das traditionelle oder das passiv-organische Modell ab. Die formalisierte Kooperation dient zugleich Legitimations- und Profilierungsabsichten (Beispiele: Städte, die ihre prosperierende Hochschule als potenziellen Katalysator der eigenen Entwicklung identifiziert haben, oder herausgeforderte Hochschule, die lokales und regionales Engagement für sich als Legitimationsquelle erschließen will);
- *das passiv-formalisierte Modell*: Konsequenz enttäuschter Entwicklungshoffnungen, als deren Relikt eine weitgehend symbolische Formalstruktur fortbesteht, dies primär zur Bedienung externer Anfragen. Die Enttäuschungen, die sowohl auf Seiten der Stadt als auch der Hochschule eine frustrationsinduzierte Selbstbezüglichkeit erzeugen, können interne oder externe Ursachen haben (Beispiel extern: Ausbleiben eines erwarteten Ausbaus der Hochschule; intern: Wechsel der Stadt auf eine nichtwissenschaftliche, etwa touristische Entwicklungsstrategie, oder Hochschule, die sich dank Bestandsgarantie und/oder Emigrationsperspektive sowie der exklusiven Zuordnung zum Wissenschaftssystem als ortlos und damit ohne lokale bzw. regionale Verankerung begreift).

Die Mittelstädte haben ein Interesse an selbsttragender Entwicklung. Die in ihnen ansässigen Hochschulen haben ein Interesse an organisationaler – was mitunter (etwa für einzelne Fachbereiche oder Studiengänge) heißt: überlebensrelevanter – Stabilität. Beides lässt sich durchaus zusammenführen, erfolgversprechend allerdings nur auf der Basis realistischer Einschätzungen und Selbstbilder.

## Literatur

Baecker, Dirk (1999): Die Universität als Algorithmus. Formen des Umgangs mit der Paradoxie der Erziehung, in: Berliner Debatte Initial 3/1999, S. 63–75

BBSR, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2018): Sonderauswertung zu Fläche, Bevölkerung, Beschäftigten in Deutschland nach Stadt- und Gemeindetyp auf HoF-Anfrage (10.10.2018). Daten für 2016 basierend auf der Bevölkerungsfortschreibung des Bundes und der Länder, der Beschäftigtenstatistik der BA sowie der laufenden Raumbewertung des BBSR

Benz, Arthur (2006): Politik im Mehrebenensystem, Wiesbaden

Bernt, Matthias (2005): Stadtumbau im Gefangenendilemma, in: Christine Weiske/Sigrun Kabisch/Christine Hannemann (Hg.), Kommunikative Steuerung des Stadtumbaus. Interessengegensätze, Koalitionen und Entscheidungsstrukturen in schrumpfenden Städten, Wiesbaden, S. 109–131

Fichter, Heidi/Petra Jähnke/Thomas Knorr-Siedow (2004): Governance Capacity für eine wissensbasierte Stadtentwicklung, in: Ulf Matthiesen (Hg), Stadtregion und Wissen. Analysen und Plädoyers für eine wissensbezogene Stadtpolitik, Wiesbaden, S. 309–336

Florida, Richard (2002): The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life, New York

Gatzweiler, Hans-Peter/Brigitte Adam/Antonia Milbert/Thomas Pütz/Martin Spangenberg/Gabriele Sturm/Antje Walther (2012): Klein- und Mittelstädte in Deutschland. Eine Bestandsaufnahme, Bonn

Grossmann, Ralph/Ada Pellert/Victor Gotwald (1997): Krankenhaus, Schule, Universität: Charakteristika und Optimierungspotentiale, in: Ralph Grossmann (Hg.), Besser Billiger Mehr. Zur Reform der Expertenorganisationen Krankenhaus, Schule, Universität, Wien/New York, S. 24–35

Harth, Annette (2012): Stadtplanung, in: Frank Eckert (Hg.), Handbuch Stadtsoziologie, Wiesbaden, S. 337–364

Hechler, Daniel/Peer Pasternack/Steffen Zierold (2018): Wissens Chancen der Nichtmetropolen. Wissenschaft und Stadtentwicklung in mittelgroßen Städten, unter Mitarbeit von Uwe Grelak und Justus Henke, Berlin

Höhne, Romy/Peer Pasternack/Steffen Zierold (2012): Ein Jahrzehnt Hochschule- und Region-Gutachten für den Aufbau Ost (2000–2010). Erträge einer Meta-Analyse, Halle-Wittenberg; auch unter [www.hof.uni-halle.de/dateien/ab\\_5\\_2012.pdf](http://www.hof.uni-halle.de/dateien/ab_5_2012.pdf) (27.11.2013)

Hüning, Lars/Lisa Mordhorst/Ronny Röwert/Frank Ziegele (2017): Hochschulbildung wird zum Normalfall – auch in räumlicher Hinsicht? Eine Analyse der Ausbreitung von Hochschulstandorten seit 1990, Gütersloh; auch unter <http://www.che.de/cms/?getObject=1184&getLang=de> (25.11.2017)

HRK, Hochschulrektorenkonferenz (2018): Hochschulkompass online. Liste der Hochschulen, [http://www.hs-kompass2.de/kompass/xml/download/hs\\_liste.txt](http://www.hs-kompass2.de/kompass/xml/download/hs_liste.txt) (19.7.2018)

Kühn, Manfred/Sabine Weck (2013): Peripherisierung. Ein Erklärungsansatz zur Einstellung von Peripherien, in: Matthias Bernt/Heike Liebmann (Hg.), Peripherisierung, Stigmatisierung, Abhängigkeit? Deutsche Mittelstädte und ihr Umgang mit Peripherisierungsprozessen, Wiesbaden, S. 24–46

Ronge, Volker (1996): Politikberatung im Licht der Erkenntnisse soziologischer Verwendungsforschung, in: Annette Vogel/Heine Alemann (Hg.), Soziologische Beratung. Praxisfelder und Perspektiven. 9. Tagung für angewandte Soziologie, Opladen, S. 135–144

Rosner, Ulf (2005): Regionalökonomische Effekte von Hochschulen, Magdeburg

Sack, Detlef (2012): Urbane Governance, in: Frank Eckert (Hg.), Handbuch Stadtsoziologie, Wiesbaden, S.311–335

Scharpf, Fritz W. (2000): Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung, Opladen

Siebel, Walter (2009): Die Welt lebenswerter machen. Stadtplanung als Gesellschaftspolitik, in: *Mittelweg* 36 – 6/2009, S. 26–48

StatÄBL, Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2018): Gemeindeverzeichnis online, [https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Archiv/GVAuszugQ/AuszugGV2QAktuell.xlsx?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Archiv/GVAuszugQ/AuszugGV2QAktuell.xlsx?__blob=publicationFile) (19.7.2018)

StatÄBL, Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2018a): Städte in Deutschland nach Fläche und Bevölkerung auf Grundlage des ZENSUS 2011 und Bevölkerungsdichte online, [https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Aktuell/05Staedte.xlsx?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Aktuell/05Staedte.xlsx?__blob=publicationFile) (20.7.2018)

StatBA, Statistisches Bundesamt (2017): Private Hochschulen 2016, Wiesbaden, URL [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Hochschulen/PrivateHochschulen5213105167004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Hochschulen/PrivateHochschulen5213105167004.pdf?__blob=publicationFile) (10.10.2018)

Sternberg, Rolf/Arne Vorderwülbecke/Udo Brixy (2014): Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2013, Hannover/Nürnberg

WBGU, Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2016): Der Umzug der Menschheit: Die transformative Kraft der Städte. Hauptgutachten, Berlin

Ziegenbein, Brigitta (2007): Universität als Stadtbaustein. Potenziale einer wissensbasierten Stadtentwicklung in den neuen Bundesländern, Weimar

**Anschrift der Autoren:**

Daniel Hechler M.A.  
Prof. Dr. Peer Pasternack  
Dipl.-Soz. Steffen Zierold  
Institut für Hochschulforschung (HoF) an der  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg  
Collegienstr. 62  
06886 Wittenberg  
E-Mail: daniel.hechler@hof.uni-halle.de  
peer.pasternack@hof.uni-halle.de  
steffen.zierold@hof.uni-halle.de

Daniel Hechler ist Forschungsreferent am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Seine Arbeitsschwerpunkte sind Hochschulorganisationssoziologie und Hochschule im urbanen Raum.

Peer Pasternack ist Direktor des Instituts für Hochschulforschung (HoF) Halle-Wittenberg. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Hochschulpolitik, Hochschulorganisation, Bildung und Wissenschaft in demographisch herausgeforderten Regionen und Wissenschaftszeitgeschichte.

Steffen Zierold ist Forschungsreferent am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Seine Arbeitsschwerpunkte sind Kopplung von Hochschul- und Regionalentwicklung in demographisch herausgeforderten Regionen, kultur- und kreativwirtschaftliche Entwicklungen im Kontext der Stadtentwicklung sowie Hochschulorganisation.

Der Beitrag entstand im Rahmen des Projekts „Wissenschaft und Stadtentwicklung in mittelgroßen Städten“ am Institut für Hochschulforschung (HoF) Halle-Wittenberg.