

Perspektiven nach dem Studienabbruch

Duft, Christian; Overbeck, Georg:

**Die THI als Player im Europäischen Forschungsraum:
eine vollkommene Verwandlung?**

In: Die neue Hochschule, 2022-6, S. 22–25.

Permalink:

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7303396>

Impressum

Herausgeber:

Hochschullehrerbund –
Bundesvereinigung e. V. **h**l**b**
Godesberger Allee 64 | 53175 Bonn
Telefon: 0228 555 256-0
Fax: 0228 555 256-99

Chefredakteur:

Prof. Dr. Christoph Maas
Molkenbührstr. 3 | 22880 Wedel
Telefon: 04103 141 14
christoph.maas@haw-hamburg.de
(verantwortlich im Sinne des Presserechts
für den redaktionellen Inhalt)

Redaktion:

Dr. Karla Neschke
Telefon: 0228 555 256-0
karla.neschke@h**l**b.de

Gestaltung und Satz:

Nina Reeber-Laqua,
www.reeber-design.de

Herstellung:

Wienands Print + Medien GmbH
Linzer Straße 140 | 53604 Bad Honnef

Erscheinung:

zweimonatlich

Verbands offiziell ist die Rubrik „**h**l**b** aktuell“.
Alle mit Namen der Autorin/des Autors
versehenen Beiträge entsprechen nicht
unbedingt der Auffassung des **h**l**b** sowie
der Mitgliedsverbände.

ISSN 0340-448 x

Persistent Identifier bei der Deutschen Nationalbibliothek:

[https://nbn-resolving.org/urn:nbn:-
de:101:1-2022091623](https://nbn-resolving.org/urn:nbn:-
de:101:1-2022091623)

Die THI als Player im Europäischen Forschungsraum: eine vollkommene Verwandlung?

Ein wesentlicher Schritt auf dem Weg in den Europäischen Forschungsraum ist der Aufbau eigener Expertise samt entsprechender Systeme zur EU-Förderung. Der Forschungsadministration kommt beim Aufbau von praktischem Wissen und sozialem Kapital eine aktive Gestaltungsfunktion zu.

Von Christian Duft und Georg Overbeck



Foto: THI

CHRISTIAN DUFT

Dipl.-Ing. (FH)
EU-Referent
Technische Hochschule Ingolstadt
Abteilung FORTEC
Esplanade 10
85049 Ingolstadt
christian.duft@thi.de
www.thi.de/forschung

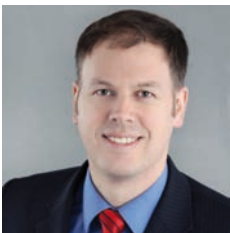


Foto: THI

GEORG OVERBECK

Dipl.-Kulturwirt (Univ.),
Dipl.-Verwaltungswirt (FH), MBA
Leiter FORTEC
Technische Hochschule Ingolstadt
Abteilung FORTEC
Esplanade 10
85049 Ingolstadt
georg.overbeck@thi.de
www.thi.de/forschung

Vor zehn Jahren scheiterte die Technische Hochschule Ingolstadt (THI) noch regelmäßig daran, Mittel aus dem Europäischen Forschungsrahmenprogramm einzuwerben. Im Jahr 2022 ist sie ungleich erfolgreicher. Obschon eine Hochschule mittlerer Größenordnung, rückte die THI in der EU-Statistik (Europäische Kommission, 2022) mit 2,9 Millionen Euro eingeworbenen Fördermitteln im 8. EU-Forschungsrahmenprogramm HORIZON 2020 (H2020) auf die bundesweit dritte Position unter den Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) vor. Bereits Mitte 2022 beliefen sich die eingeworbenen EU-Mittel auf rund 3,5 Millionen Euro aus sieben Beteiligungen im 9. EU-Forschungsrahmenprogramm HORIZON EUROPE (HEU).

Diese Entwicklung ist so grundsätzlich, dass sie die Assoziation der Metamorphose hervorruft, die die Insektenwelt durchläuft. Ähnlich einer Population in einem natürlichen Selektionsprozess müssen sich auch Hochschulen verstärkt an Anforderungen ihrer Umwelt anpassen, um in der Förderlandschaft zu bestehen (vgl. Hannan, Freeman 1977, S. 929–964). Was sind die Erfolgsfaktoren für diese Verwandlung? Wie lassen sie sich verstetigen, und kann diese Transformation überhaupt als „vollkommen“ qualifiziert werden? Hierzu möchten wir unsere persönlichen Erfahrungen mit EU-Neueinsteigenden teilen.

Selbstdefinition EU-Projekt

Den Begriff „EU-Projekt“ definieren wir im Zuge unserer eigenen Erfahrungen vergleichsweise eng: Wir grenzen ihn insbesondere von großvolumigen

EFRE- und ESF-Projekten ab, die gezielt die regionale Entwicklung befördern. Genuine EU-Projekte sehen wir im Europäischen Forschungsraum verwurzelt, mithin in einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Damit ist unser Hauptaugenmerk auf das jeweils geltende EU-Forschungsrahmenprogramm gerichtet.

Ausgangslage

Die 1994 gegründete THI ist eine HAW mit rund 7.000 Studierenden in sechs Fakultäten. Ein Meilenstein für die Forschung war die Verleihung des Titels „Technische Hochschule“ im Jahr 2013. Dieser war aus einem Wettbewerb der bayerischen HAW hervorgegangen. Die damit verbundene Finanzierung trug entscheidend zur Bildung eines akademischen Mittelbaus bei. In der HRK-Forschungslandkarte ist die THI mit drei Forschungsschwerpunkten vertreten: Dem Anforderungsprofil der Industrie vor Ort entspricht der Schwerpunkt „Fahrzeugsicherheit und Innovative Mobilität“. Ein wichtiger Schritt für die Entwicklung der dafür notwendigen Forschungsinfrastruktur mit überregionaler Strahlkraft war die Empfehlung des Wissenschaftsrats für den Forschungsbau CARISSMA (2010) im gleichnamigen Bund-Länder-Programm. Einen weiteren großvolumigen Schwerpunkt stellt der 2020 gegründete KI-Mobilitätsknoten Ingolstadt Almotion Bavaria dar. Dieser wird durch die Hightech-Agenda Bayern gefördert und bis 2025 auf 120 wissenschaftliche Mitarbeitende ausgebaut. Dritter Forschungsschwerpunkt sind „Erneuerbare Energien und Nachhaltigkeit“.

Die Jahre 2004 bis 2008

Die ersten drittmittelfinanzierten Forschungsaktivitäten an der THI begannen 2004 mit der Gründung eines Instituts für Angewandte Forschung – im strategischen Zeitfenster, in dem das Bayerische Hochschulgesetz die anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung als künftige Aufgabe an die Seite der Lehre stellte. Den Startpunkt der EU-Aktivitäten markierte vier Jahre später die Aufnahme in die European University Association (EUA). Die Hauptzielsetzung bestand hier zunächst darin, im überregionalen Umfeld als Forschungsstätte wahrgenommen zu werden. Eine (kurzfristige) Beteiligung an EU-Projekten spielte keine Rolle.

Ergebnis: Die THI reichte in diesem Zeitraum keinerlei EU-Anträge ein. Die EUA-Mitgliedschaft lenkte das Interesse der Forschenden jedoch verstärkt auf öffentliche Förderprogramme, die angesichts der Fokussierung auf die Auftragsforschung eine untergeordnete Rolle gespielt hatten.

Die Jahre 2008 bis 2012

In dieses Bild passt, dass die THI im Jahr 2010 zwar erstmals als Projektpartner im damaligen EU-Forschungsrahmenprogramm (FRP 7) fungierte, die Initiative hierfür jedoch von entsprechend vernetzten Industriepartnern ausgegangen war. Ebenso wie die EUA-Mitgliedschaft kann diese Aktivität rückblickend als singulärer Effekt, jedoch nicht als bewusster Baustein einer künftigen EU-Strategie gewertet werden. Den ersten Schritt in Richtung einer selbst

initiierten EU-Aktivität stellte erst die (unerwartet) erfolgreiche Einwerbung eines Eurostars-Projekts dar. Abgesehen vom Aufbau von Abwicklungsroutinen führten die beiden genannten Projekte zu keiner nennenswerten Steigerung des institutionellen Wissens. Auch entstammten die antragstellenden Professoren unterschiedlichen Bereichen, sodass die Projekte als „wissenschaftliche Inseln“ nicht miteinander vernetzt waren und dadurch keine kritische Masse zur Verstetigung aufgebaut werden konnte. Primärer Impetus war vielmehr die Steigerung der Anzahl öffentlicher Förderprojekte, unabhängig von Überlegungen zu Förderquelle und -programm. Die entstandene Vielfalt an Förderprogrammen erforderte eine breite und kompetente Beratung der Forschenden durch einen zentralen Know-how-Träger. In den folgenden Jahren konnte diese Nachfrage bedient werden, indem insbesondere aus Mitteln des wettbewerblichen Bayerischen Landesforschungsprogramms vermehrt Forschungsreferentinnen und -referenten eingestellt wurden. Diese spezialisierten sich auf bestimmte Förderbereiche.

Ergebnis: Bis 2012 reichte die THI drei EU-Anträge ein, von denen zwei bewilligt wurden. Die eingeworbenen EU-Mittel betragen in diesem Zeitraum rund 487.000 Euro.

Die Jahre 2012 bis 2016

Verbunden mit der genannten Spezialisierung ging erstmals die Schaffung einer EU-Referentenstelle einher. Damit flossen ab 2012 zunehmend strategische Aspekte zur Positionierung im Europäischen



Abbildung: EU-Aktivitäten an der THI seit 2008

„Die strategischen Ausarbeitungen für die EU-Wissensvermittlung und -diffusion lohnten sich selbst bei abgelehnten Anträgen, da sie einen Lerneffekt zur Folge hatten, von dem weitere Anträge profitierten.“

Forschungsraum ein. Bisherige Einzelaktivitäten wurden bewertet und gebündelt. Die Beratungs- und Verwaltungsabläufe zur Unterstützung der Wissenschaft wurden optimiert, um eine solide strukturelle Basis zur Beantragung und Abwicklung nach einheitlichem Standard zu gewährleisten. Parallel dazu fand eine sukzessive Transformation der EU-Aktivitäten von der bisherigen, über „zufällige“ Kontaktforderungen gesteuerten Beteiligung hin zu bewussten und aktiven Beteiligungsentscheidungen mittels zielorientierter Vernetzungsaktivitäten statt.

Als willkommener Nebeneffekt verringerten sich Projektbeteiligungen an nur selten bedienten Förderprogrammen. Die damit freigesetzten Ressourcen ermöglichten die Fokussierung auf das einheitliche Regelwerk des Forschungsrahmenprogramms. Infolgedessen wuchs in Wissenschaft und Verwaltung sukzessive das Bewusstsein um dessen spezifische Besonderheiten. Nichtsdestoweniger wurde die Erfahrung gemacht, die strukturelle Trägheit des Hochschulsystems in seiner Gesamtheit trotz entsprechenden Anpassungsdrucks nicht zu unterschätzen. Die formale Umsetzung von EU-Regelwerken war dabei eine zentrale Herausforderung. So ließen sich neue Kalkulations-, Abrechnungs- oder Dokumentationsmethoden nicht problemlos einführen, da sich der bisherige „mentale Werkzeugkasten“ an den bekannten nationalen Programmen orientierte. Hausinterne Schulungen trugen hier sukzessive zur Qualitätssteigerung bei. Als hilfreich erwiesen sich zudem die BMBF-Förderprogramme „EU-Antrag-FH“ und „EU-Strategie-FH“. Im letztgenannten Programm war die THI zwar nicht erfolgreich, setzte sich jedoch in dessen Rahmen aktiv mit Stärken, Schwächen, Potenzialen und Herausforderungen auseinander. Parallel dazu befasste sich eine zunehmende Zahl interessierter, noch EU-unerfahrener Wissenschaftler erstmals mit Förderlogiken und grundsätzlichen Antrags schemata und entwickelte so ein Verständnis des Zusammenspiels der verschiedenen Projektbeteiligten.

Ergebnis: Im genannten Zeitraum steigerte die THI die Anzahl der eingereichten EU-Anträge auf 13, wovon zwei bewilligt wurden. Die eingeworbenen Mittel lagen mit 442.000 Euro in etwa auf dem Niveau der Vorperiode, die Ergebnisse der Evaluation-Summary-Reports (ES) zwischen sieben und zehn (von 15) Punkten.

Die Jahre 2016 bis 2020

Als nächsten Schritt galt es, die Wissenschaftscommunity innerhalb der THI verstärkt anzusprechen, um sowohl die Anzahl der EU-Anträge zu steigern als auch die ESR-Bewertungen bzw. die Qualität der Anträge zu verbessern. Parallel zu dieser internen Ansprache wurden laufende Vernetzungsaktivitäten mit externen EU-Unterstützungsstrukturen ausgebaut. Für EU-Anträge kristallisierte sich die Qualität von Koordinator und Antragskonsortium als wesentlicher Erfolgsfaktor heraus. Im Vergleich dazu spielt die eigene Antragsperformance für den Erfolg eine geringe Rolle. Sie ist jedoch entscheidend dafür, in weitere Projekte miteinbezogen zu werden.

Während dieses Zeitraums bestand ein kontinuierlicher Zuwachs der an internationaler Forschung interessierten Forschenden. Hier wurde deutlich, dass die strategischen Ausarbeitungen für die EU-Wissensvermittlung und -diffusion sich selbst bei abgelehnten Anträgen lohnten, da sie einen Lerneffekt zur Folge hatten, von dem weitere Anträge profitierten. Neben der Implementierung eines entsprechend ausgearbeiteten, zielgruppengerechten Beratungs- und Unterstützungsangebotes erwies sich ein neu eingeführter THI-interner EU-Newsletter als zielführend. Dieser versorgt potenzielle Antragstellende mit maßgeschneiderten Informationen. Die Umbenennung des ehemaligen Forschungsreferats in „Forschungsförderung und EU-Projekte“ und dessen Akronym „F-EU“ machen die Intensivierung der EU-Aktivitäten auch nach außen sichtbar.

Auf wissenschaftlicher Seite wurden in ersten Forschungsschwerpunkten neue Stellen geschaffen, die u. a. die Schnittstelle zwischen F-EU, Professorinnen und Professoren sowie externem EU-Netzwerk bedienen. Die hieraus resultierende Entlastung der Professuren reduzierte die Hemmschwelle für eine Mitwirkung an internationalen Forschungsaktivitäten spürbar. Ein weiterer Wirkungsverstärker bestand in der von gegenseitigem Respekt getragenen Zusammenarbeit zwischen Forschungsmittelbau und F-EU.

Ergebnis: Die THI konnte die Anzahl ihrer EU-Anträge im genannten Zeitraum auf 33 Skizzen und Anträge signifikant steigern. Die Bandbreite der ESR-Bewertung

von fünf bis 13 zeigte eine teilweise verbesserte, wenn auch heterogene Qualität der Anträge. Von den im auslaufenden H2020-Programm eingereichten Anträgen wurden drei mit maßgeblicher THI-Beteiligung bewilligt. Die eingeworbenen EU-Mittel wurden auf 2,9 Millionen Euro gesteigert.

Die Jahre 2020 bis 2022

Am Ende des siebenjährigen H2020-Programms startete das erste H2020-Projekt an der THI. Im Juni 2020 und im Januar 2021 folgten das zweite bzw. dritte Projekt. Für die weitere Lernkurve erwies sich dieser Halbjahres-Rhythmus als günstig, da so gut auf veränderte Anforderungen innerhalb des jeweiligen Projektlebenszyklus reagiert werden konnte.

Parallel zu den startenden H2020-Projekten begann die Einarbeitung in das Folgeprogramm. Dieses wurde von Anfang an deutlich besser als die Vorgängerprogramme angenommen. Zusätzlich zu Mitgliedschaften in europäischen Forschungsplattformen (z. B. der European Automotive Research Partners Association EARPA) beteiligen sich Wissenschaftler in eigener Verantwortlichkeit an sogenannten European Partnerships (z. B. Cooperative, connected and automated mobility CCAM) und verbessern auf diese Weise die Chancen zur Beteiligung an hochklassigen Antragskonsortien.

Ergebnis: Die Bewertungen der ESR verbesserten sich weiter. Sie lagen bei HEU durchgehend in einem Bereich von zehn bis 14 Punkten und damit regelmäßig in den Bewilligungsrängen. Von den insgesamt 18 bis März eingereichten Anträgen waren im Juni 2022 bereits sieben Projekte bewilligt. Die für die THI eingeworbenen Mittel belaufen sich damit auf rund 3,5 Millionen Euro.

Die seit 2019 erkennbare Tendenz zunehmender EU-Aktivitäten hat sich damit weiter stabilisiert. Aufgrund ihrer derzeitigen Anzahl an EU-Projekten nähert sich die THI der kritischen Masse, mit der eine Institutionalisierung des EU-Projektgeschäfts einhergeht. Bis dahin besteht ein nennenswertes Risiko, dass die Erfolge bei der Projektakquise und -begleitung auf zu wenigen Schultern lasten und Personalwechsel von Leistungsträgern zu schwer kompensierbaren Kompetenzverlusten führen.

Fazit

Mit Augenmaß entwickelte hochschulspezifische Systeme zur EU-Förderung, die mit dem Aufbau entsprechender Expertise in Wissenschaft und Verwaltung einhergehen, sowie eine realistische Erwartungshaltung tragen wesentlich dazu bei, einen für alle Beteiligten gangbaren Mittelweg zu finden. Insbesondere Forschende mit wenig EU-Erfahrung unterliegen gelegentlich der Fehleinschätzung, dass EU-Projekte entweder ungemein schwierig oder besonders einfach zu akquirieren seien. Eine realistische Beurteilung zwischen diesen beiden Extremen ist seltener zu finden. Im Dialog zwischen Wissenschaft und Verwaltung zeigt sich oft, dass sowohl dem realen als auch dem vermeintlichen bürokratischen Aufwand immer wieder ein adäquater Nutzen gegenüberzustellen ist, um die Motivation aufrechtzuerhalten. Der Mehrwert kann dabei in der notwendigen Schärfung des eigenen Forschungsprofils, der internationalen Vernetzung oder der Sichtbarkeit von Forschungsgruppe und Hochschule liegen.

Die im Titel aufgeworfene Frage nach einer „vollkommenen Verwandlung“ ist bewusst plakativ gewählt. Die skizzierten Entwicklungsstadien zeigen, dass die THI durchaus eine Verwandlung durchgemacht hat. Dabei musste – in Analogie zum Außenskelett bzw. zur Metamorphose von Insekten – im ersten Schritt jeweils zunächst die Struktur erweitert werden, um die Voraussetzungen für Folgeaktivitäten zu schaffen. Die Frage nach der Vollkommenheit muss sich hingegen jede Hochschule immer wieder neu stellen. Insbesondere stellt die strukturelle Trägheit einer großen Gesamtorganisation eine zentrale Herausforderung dar. Hier schließt sich der Kreis zum Population-Ecology-Ansatz: Die Zukunft wird zeigen, in welchem Maße die noch nicht vollständig institutionalisierten Strukturen in den Europäischen Forschungsraum tragen. ■

European Commission: Dashboard. <https://webgate.ec.europa.eu/dashboard> – Abruf am 09.08.2022.

Hannan, Michael T.; Freeman, John: The population ecology of organizations. In: American Journal of Sociology, Nr. 82, Jg. 1977. S. 929–964.

Stiftung zur Förderung der Hochschulrektorenkonferenz (2022): <https://www.forschungslandkarte.de/landkarte.html> – Abruf am 09.08.2022.