

# Möglichkeiten einer gezielten Förderung der Zusammenarbeit von Hochschulen, Wirtschaft und Verwaltung

Darstellung am Beispiel des Aufbaus eines Innovationslabors für Wirtschaftsförderung an der Hochschule Harz

*André Göbel*

## 1 Einführung

Die Informations- und Datenverarbeitung ist in den vergangenen 15 Jahren endgültig zu einem festen Bestandteil verwaltungswissenschaftlicher Auseinandersetzungen geworden. Aber auch schon früher, seit den 1980er Jahren, beschäftigten sich verschiedene Fachgruppen mit den Möglichkeiten der elektronischen Datenverarbeitung in öffentlichen Verwaltungen (vgl. u.a. Reiner mann 1981). Darüber hinaus unterstreicht seit 1997 vor allem die regelmäßige „Fachtagung zur Verwaltungsinformatik“ (Lenk et al. 1997) der Gesellschaft für Informatik die Bedeutung der Informationstechnologien in der öffentlichen Verwaltung (vgl. [www.ftvi.de](http://www.ftvi.de)). Ebenfalls widmen sich verschiedene Teildisziplinen der Verwaltungswissenschaften den Potenzialen und den Integrationsmöglichkeiten informationstechnologischer Entwicklungen zur Aufgabenerledigung öffentlicher Institutionen. So verfolgen beispielsweise die Public-Choice-Theorie, die Neue Institutionenökonomik sowie im Besonderen auch die pragmatischen Ansätze des New Public Managements verschiedene Anknüpfungspunkte, wie durch den Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien ein Beitrag zur Verwaltungsmodernisierung geleistet werden kann (vgl. u.a. Schedler/Proeller 2006, S. 247–262). Dennoch war bei der praktischen Integration von Informationstechnologien in öffentlichen Institutionen bislang meist nur eine Übertragung bekannter und routinierter analoger Prozesse in digitale Abläufe zu beobachten (vgl. Lucke 2005, S. 37f.). Diese Kritik ist auch heute noch aktuell.

Das eigentliche Potenzial der Verwaltungsinformatik, also die Realisierung akademischer und interdisziplinär gereifter Modernisierungskonzepte auf Basis elektronischer Kommunikations- und Interaktionsmöglichkeiten, nutzen die bisherigen Modernisierungsleistungen nur unzureichend aus. Der vorliegende Beitrag zeigt am Beispiel angewandter IT-Forschung und einem intensiven Wissens-

transfer für kommunale Wirtschaftsförderungen auf, wie technologische und organisatorische Fragestellungen in die angewandte Forschung und Lehre der Verwaltungswissenschaften eingebunden werden können. Die zugrunde liegenden Erfahrungen und methodischen Herangehensweisen basieren auf dem im Jahr 2012 realisierten Innovationslabor und dem 2013 eröffneten gleichnamigen Lernlabor für angewandte IT in der kommunalen Wirtschaftsförderung, kurz Wirtschaftsförderungslabor (WiföLAB), an der Hochschule Harz.

Der darzustellende Anwendungsbezug sowie die organisatorische und normative Einbettung aller Akteure im kommunalen Beziehungsgeflecht (Verwaltungen, Unternehmen, Wirtschaftsförderungen sowie Verbände und Kammern) werden den strategischen und wirtschaftspolitischen Handlungsdruck zur Integration analytischer IT-Unterstützung verdeutlichen. Die vertraglich mögliche Integration aller genannten Akteure sowohl für Forschungszwecke als auch zur Übertragung der Forschungserkenntnisse in einen didaktisch sinnvollen Lehr-Lern-Prozess für die Fern- und Präsenzlehre wird Ziel des Beitrags sein.

## **2 Rahmenbedingungen: Forschung und Lehre an Fachhochschulen**

### *2.1 Historie und normative Rahmenbedingungen*

Die gesellschaftlichen und rechtlichen Anforderungen sowie damit einhergehend auch die Rahmenbedingungen der Fachhochschulen haben sich seit den späten 1970er Jahren grundlegend gewandelt. Hervorgegangen unter anderem aus den höheren Fach- und Ingenieurschulen der alten Bundesländer erfolgte erst durch das Hochschulrahmengesetz des Bundes (HRG) von 1976 eine Vereinheitlichung und annähernde Gleichstellung der Ausbildung mit den Universitäten, wobei die anwendungsorientierte Forschung erst mit der Novellierung des HRG im Jahr 1985 für Fachhochschulen gesetzlich verankert wurde. Dennoch ist die Forschung und Entwicklung dieser Einrichtungen im Wissenschaftsbetrieb zum Teil bis heute nicht vorurteilsfrei anerkannt (vgl. Habel/Stember 2013, S. 59) und wurde in der Rechtsauslegung lange Zeit nur als fakultative Aufgabe der Fachhochschulen diskutiert (vgl. Schulze-Fielitz 2009, S. 172; Wissenschaftsrat 2010, S. 121).

Die rechtlichen Grundlagen zur Verflechtung von Forschung und Lehre leiten sich aus dem HRG und für das nachfolgende Beispiel der Hochschule Harz im Speziellen aus dem Hochschulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt (HSG LSA) ab. Demnach dienen die Fachhochschulen

„den angewandten Wissenschaften und bereiten durch anwendungsbezogene Lehre auf berufliche Tätigkeiten vor, die die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden [...] erfordern. In diesem Rahmen nehmen die Fachhochschulen Forschungs- und Entwicklungsaufgaben [...] wahr.“ (HSG LSA § 3 Abs. 11)

Neben diesen Aufgaben haben alle Hochschulen die Pflicht, den wirtschaftsbezogenen Wissens- und Technologietransfer zu unterstützen (ebd., Abs. 9, Satz 3) sowie Angebote der Weiterbildung zur wissenschaftlichen Vertiefung und Ergänzung berufspraktischer Erfahrungen anzubieten (ebd., § 16).

## *2.2 Finanzielle Rahmenbedingungen*

In der strukturellen Ausstattung stehen der angewandten Forschung und Lehre an Fachhochschulen im Vergleich mit anderen Forschungsinstitutionen nur geringe Etats zur Verfügung. Die finanziellen und personellen Rahmenbedingungen zur Forschung sind zum Beispiel an Universitäten deutlich großzügiger als an Fachhochschulen (vgl. Kulicke/Stahlecker 2004, S. 18–31). Zur Unterstützung wurden in den vergangenen Jahren spezielle Förderprogramme der Deutschen Forschungsgemeinschaft, des Bundes und der Länder für den Bereich der angewandten Forschung in Forschungsverbänden und an Fachhochschulen sukzessive ausgebaut, da insbesondere die Bedeutung des praxisnahen Wissens- und Technologietransfers in klein- und mittelständische Unternehmen für die Innovationskraft Deutschlands als Wirtschaftsstandort erkannt wurde (vgl. Wissenschaftsrat 2010, S. 123). Hierdurch konnten die Aufwendungen der Fach- und Verwaltungsfachhochschulen für Forschung und Lehre von jährlich 2,6 Mrd. Euro auf 4,2 Mrd. Euro in den Jahren 2000 bis 2009 gesteigert werden. Dennoch zeigt der Ausgabenvergleich zu 16,7 Mrd. Euro im Jahr 2009 bei den Universitäten einen deutlichen Klassenunterschied (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2012, S. 464f.). De facto werden den inzwischen über zehn Jahre alten Forderungen des Wissenschaftsrats, nachdem „auch die Lehre an Fachhochschulen eines eigenständigen, institutionell gesicherten und mit angemessenen Ressourcen ausgestatteten Zugangs zur Forschung bedarf“ (vgl. Wissenschaftsrat 2002, S. 131), nur unzureichend entsprochen. Dies gilt in der deutschen Hochschullandschaft im Besonderen für den Bereich der Verwaltungswissenschaften an Fachhochschulen.

## *2.3 Verwaltungswissenschaften in Sachsen-Anhalt*

Das Land Sachsen-Anhalt organisiert die verwaltungswissenschaftliche Ausbildung anders als die meisten übrigen Bundesländer nicht an einer internen Fachhochschule, die einem weisungsbefugten Landesministerium unterstellt ist, sondern an einer allgemeinen Hochschule. Der Fachbereich Verwaltungswissenschaften am Campus Halberstadt der Hochschule Harz ist zum Wintersemester 1998/1999 aus der ehemaligen verwaltungsinternen Fachhochschule des Landes Sachsen-Anhalt heraus gegründet und der damaligen jungen Fachhochschule Harz als dritter Fachbereich angegliedert worden (vgl. Neugebauer 2008). Sach-

sen-Anhalt war damals das erste Bundesland, das die Verwaltungsausbildung für die Funktionsebene des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes in einen eigenen Fachbereich Verwaltungswissenschaften an einer allgemeinen Fachhochschule externalisierte (vgl. Bundesvereinigung Hochschullehrerbund 1998, S. 21). Dieses sogenannte „Halberstädter Modell“ begründete sich aus dem identifizierten Bedarf eines neuen Typus von Beschäftigten des öffentlichen Sektors, die neben den juristischen auch betriebswirtschaftliche und soziale Kompetenzen besitzen sollten (ebd.). Bereits damals wurde demnach der Bedarf interdisziplinärer Kompetenzen und letztlich auch adäquater Qualifikationen für die Weiterentwicklung der öffentlichen Verwaltungen erkannt. Die entsprechende Bedarfsdeckung wird bis heute in Forschung und Lehre am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz verfolgt.

In seinen Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Sachsen-Anhalt stärkt der Wissenschaftsrat den Fachbereich Verwaltungswissenschaften darin, seine Forschungsaktivitäten noch weiter auszubauen:

„Aus dem Rückzug der Universitäten aus den Gebieten Verwaltungswissenschaft, Öffentliche Betriebswirtschaftslehre/Public Management sowie Verwaltungsinformatik ergibt sich ein großer Forschungsbedarf, den forschungsstarke Fachhochschulen als strategische Chance nutzen sollten.“ (Wissenschaftsrat 2013, S. 260)

Diese Chancen wurden erst durch die Externalisierung der ehemals verwaltungsinternen Ausbildung für den allgemeinen Verwaltungsdienst möglich. So konnte der Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz bereits früh innovative und auch technologieorientierte Akzente in der Ausbildung setzen.<sup>1</sup> Hierzu erfolgt seit dem Jahr 2006 eine weitere thematische Konzentration im Bereich der angewandten Forschung zur Wirtschaftsförderung.

### **3 Beispiel: Wirtschaftsförderung und Informationstechnologien als Forschungsgegenstand**

Durch verschiedene Projekte im Rahmen des Kompetenznetzwerks für angewandte und transferorientierte Forschung als ein Teil der Exzellenzinitiative des Landes Sachsen-Anhalt (vgl. Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt 2004) erfolgte am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz bereits sehr früh eine interdisziplinäre Betrachtung der Kommunikation zwi-

---

1 Beispielsweise wurde der erste Studiengang zum öffentlichen Medienmanagement und der Verwaltungsinformatik bereits zum Wintersemester 2000/2001 realisiert (heute B.A. Verwaltungsmanagement/E-Government). Auch das sehr frühe Angebot eines Studiums zum europäischen Verwaltungsmanagement unterstrich die fortschrittlichen Ausbildungsangebote.

schen Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen sowie der Wirtschaftsförderung im Speziellen als wichtiges Feld in Forschung und Ausbildung.

In diesem Zusammenhang spiegelt die thematische Einbindung der Wirtschaftsförderung am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz auch die tatsächlichen praktischen Gegebenheiten wider, denn die jeweiligen Wirtschaftsförderungsinstitutionen werden in der Regel durch die zuständige Gebietskörperschaft eingerichtet und betrieben (vgl. Dallmann/Richter 2012, S. 28). Die Maßnahmen der Wirtschaftsförderung werden sowohl auf kommunaler als auch auf staatlicher Ebene als ein Instrument der Standortgestaltung im Rahmen der Wirtschaftspolitik durchgeführt (vgl. Kulke 2008, S. 19). In diesem Zusammenhang gestaltet sich die Aufgabenstellung der Wirtschaftsförderung hochgradig interdisziplinär und erfordert übergreifende Kenntnisse verwaltungswissenschaftlicher, wirtschaftswissenschaftlicher und geografischer beziehungsweise wirtschaftsgeografischer Methoden.

Aufgrund der beschriebenen Interdisziplinarität und praktischen Komplexität sowie durch einen Mangel an wissenschaftlichen Untersuchungen wurden die Potenziale einer modernen Wirtschaftsförderung auf Basis geeigneter elektronischer Unterstützungs- und Entscheidungssysteme noch nicht gehoben (vgl. Göbel 2013). Hierdurch können Strategien der ganzheitlichen Standortentwicklung durch die Wirtschaftsförderungen nur selten ohne umfassende und kostspielige externe Analysen und Beratungen aufgestellt werden. Somit gestalten sich wirtschaftsförderliche Maßnahmen nicht nur aufwendig, sondern können meist auch nur reaktiv statt proaktiv realisiert werden.

Den Herausforderungen eines schärfer werdenden interkommunalen Standortwettbewerbs um die Gunst mobiler Wirtschaftsfaktoren, allen voran um Unternehmen, Menschen und Kapital (vgl. Steinrücken 2011, S. 96), werden die aktuellen technischen und methodischen Instrumente der Wirtschaftsförderung nicht gerecht. In dieser Betrachtung geht es jedoch weniger um die europäisch und international stattfindenden Wettbewerbe zur Ansiedlung von Großunternehmen, sondern vielmehr um eine zeitgemäße Betreuung und Entwicklung von Bestandskunden der klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU). Dies ist deshalb besonders wichtig für den Wirtschaftsstandort Deutschland, weil hier 99,5% aller Unternehmen zum KMU-Sektor zählen, welcher mit rund 63% der Beschäftigten im Bereich der Privatwirtschaft (ohne den Finanzsektor) knapp 54% zur Bruttowertschöpfung beiträgt (vgl. StGB NRW 2012).

Der politisch dringend notwendige Druck zur Verbesserung der kommunalen Standortentwicklung verändert den Aufgabenfokus der länderbetriebenen und der kommunal betriebenen Wirtschaftsförderung. Anders als bei klassischen, breit gefächerten Standortkampagnen, wird zusehends eine individuelle Unterstützung der Unternehmen mit direkt erfahrbarem Nutzen für die beteiligten Akteure wichtig (vgl. Scherer/Derungs 2008, S. 22ff.). Der beschriebene Wand-



lungsprozess wird dabei von einer stetig wachsenden Erwartungshaltung der kommunalen Akteure an die örtlichen Wirtschaftsförderungen begleitet (vgl. Hollbach-Grömig/Floeting 2008, S. 3).

Die Erwartungen der Unternehmen an eine auskunftsfähige und innovativ-kreativ arbeitende Wirtschaftsförderung erfordert die Einführung neuer technologischer Unterstützungs- und Entscheidungssysteme sowie teilweise auch veränderter Methoden der Wirtschaftsförderungsarbeit. Seit Anfang der 1990er Jahre stehen hier bereits Softwarelösungen für den Bereich des Kundendatenmanagements (CRM-Systeme) zur Verfügung. Diese können unternehmensbezogene Daten zentral speichern und konsistent für alle Mitarbeiter der Wirtschaftsförderung zur Verfügung stellen. Einige Ansätze für interne Erfolgsauswertungen in der Kundenbetreuung, zum Beispiel wie intensiv die größten Arbeitgeber oder die wichtigsten Schlüsselunternehmen der Region betreut wurden, sind bereits in den Softwarelösungen realisiert. Dennoch werden solche Systeme erst von sehr wenigen Wirtschaftsförderungen eingesetzt. Am häufigsten werden die zentralen Kundendaten immer noch in teilstrukturierten Excel-Tabellen gespeichert – mit allen bekannten Nachteilen für die tägliche Aufgabenerfüllung. Die meistgenannte Herausforderung von Wirtschaftsförderern bei der Einführung neuer Kommunikationstechnologien in ihrer Arbeitsumgebung betrifft ein fehlendes Change Management im Vorfeld und während der Softwareeinführung (vgl. Göbel et al. 2012). Darüber hinaus ist den meisten Wirtschaftsförderungen nicht bekannt, wie eine ganzheitliche informationstechnische Unterstützung abgesehen von den gewohnten Office-Softwareprogrammen gestaltet sein müsste.

Die unzureichende Entwicklung geeigneter Technologien, die fehlende Betrachtung als Instrument der Standortentwicklung und die mangelnde Marktdurchdringung trotz lange bestehender Angebote stellen eine lohnende Herausforderung für den Bereich der angewandten Forschung an Fachhochschulen dar. Eine Umsetzung mittels Marktanalysen, Aufklärung und konsequenter Weiterentwicklung bestehender IT-Systeme ist geboten. Die Entwicklung wirtschaftspolitisch zielgerichteter Leistungsangebote für Unternehmen, entsprechender Organisationsmethoden für die Wirtschaftsförderungen und die Evaluation des zugrunde liegenden Aus- und Weiterbildungsbereichs sollen eine Justierung bestehender Entwicklungen auf die oben beschriebenen wirtschaftspolitischen Herausforderungen darstellen.

#### **4 Ableitung: Verknüpfung von angewandter Forschung und verwaltungswissenschaftlicher Lehre**

Die Hochschule Harz verfolgt eine Begleitung der Entwicklungen auf Ebene der kommunalen Wirtschaftsförderungen bereits seit vielen Jahren. Die Aktivitäten

des aktuell zugrunde liegenden Forschungsprojekts für optimierte Unternehmensförderung und Standortentwicklung<sup>2</sup> an der Hochschule Harz, wurden im Jahr 2012 im Jahresbericht des Landesnetzwerks für angewandte und transferorientierte Forschung hervorgehoben beachtet (vgl. Kompetenznetzwerk für angewandte und transferorientierte Forschung 2011, S. 25). Ferner würdigte der Wissenschaftsrat in seinem jüngsten Gutachten die überdurchschnittliche Ausstattung des Fachbereichs Verwaltungswissenschaften und die sich daraus ergebenden Rahmenbedingungen für den Hochschulbetrieb (Wissenschaftsrat 2013, S. 251). Im Vergleich zu anderen Hochschulen für den öffentlichen Dienst in der Bundesrepublik Deutschland zählt der Fachbereich Verwaltungswissenschaften mittlerweile zu einer der modernsten und innovativsten Institutionen (vgl. Stember 2013).

#### 4.1 Ziele mit dem Wirtschaftsförderungslabor

Im Rahmen des zuvor genannten Forschungsprojekts für optimierte Unternehmensförderung und Standortentwicklung begannen im Jahr 2011 gemeinsam mit dem Kompetenznetzwerk für angewandte und transferorientierte Forschung (KAT) die Vorbereitungen für ein Innovationslabor mit den Schwerpunkten Prozess- und Wirtschaftsdatenmanagement in der Wirtschaftsförderung. Bereits während der Planungsphase und der anschließenden Realisierungsphase wurde eine hohe Attraktivität für externe Forschungspartner deutlich:

„Für das Innovationslabor [...] lagen schon Wochen vor der offiziellen Eröffnung abgeschlossene Nutzungsverträge mit industriellen Kooperationspartnern in Höhe von mehr als einem Drittel der Einrichtungskosten vor, was die hohe Nachfrage belegt und zeigt, dass mit der Wahl dieses Forschungsschwerpunktes und der Aufnahme in das KAT der richtige Weg eingeschlagen wurde.“ (Kompetenznetzwerk für angewandte und transferorientierte Forschung 2011, S. 11)

Das Netzwerk der Forschungsinteressenten erweiterte sich binnen weniger Wochen sehr stark, wodurch auch das Untersuchungsspektrum erweitert wurde. Hinzu kam im Jahr 2012 eine Ausweitung des auf industrielle Entwicklungen ausgelegten Innovationslabors um den Aufbau eines Lehlabor für die Aus- und Weiterbildung, welches im Mai 2013 feierlich durch Staatssekretär Michael Richter, CIO des Landes Sachsen-Anhalt, eröffnet werden konnte. Die neue Forschungsinfrastruktur aus Innovationslabor und Lehlabor wird zusammen als „Labor für angewandte IT in der Wirtschaftsförderung“, kurz Wirtschaftsförderungslabor (WiföLAB), geführt.

---

2 Gefördert durch das Land Sachsen-Anhalt, die Hochschule Harz und dem europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE, Proj.-Nr. 1211 08 0007).

Mit dem Wirtschaftsförderungslabor wird die Zusammenführung von Lösungsanbietern (WiföLAB-Partner), Wirtschaftsförderungen (WiföLAB-Anwender) und wissenschaftlichen Institutionen (WiföLAB-Betreiber) sowie Studierenden verfolgt. Ziel ist es, verschiedene Technologien und Methoden für die Wirtschaftsförderung zu erforschen und vor Ort den aktuellen Stand zu demonstrieren. Ganz im Sinne des Wissens- und Technologietransfers werden daraus gemeinsam mit Lösungsanbietern, Wirtschaftsförderungen und Verbänden Schlüsse für die Weiterentwicklung als ganzheitliche Instrumente für die Standortentwicklung gezogen. Darüber hinaus dienen Anwendertreffen und Workshops rund um die behandelten Themenschwerpunkte zur interkommunalen und interinstitutionellen Vernetzung. Studentische Projekte zur Unterstützung von IT- und Organisationsprojekten in Wirtschaftsförderungseinrichtungen unterstreichen die enge Verknüpfung von Forschung, Praxis und Ausbildung. Darüber hinaus steht das übergeordnete Zentrum für Wirtschaftsförderung zum Beispiel bei der wissenschaftlichen Begleitung forschungsrelevanter Praxisprojekte zur Verfügung.

#### *4.2 Lehräumliche und organisatorische Aspekte*

Die neuen Labore sind mit technisch unterschiedlichsten Systemen ausgestattet, die vom normalen Einzelarbeitsplatz über Cloud-Systeme mit Thin- und Zero-Clients bis hin zu mobilen Tablets und Smartphones reichen. Wirtschaftsförderer haben hier die Möglichkeit alle Systeme auszuprobieren, eigene Teststellungen zum Beispiel mit ihren IT-Beauftragten der Städte und Gemeinden aufzubauen oder begleitende Analysen zu initiieren. Nahezu alle im Innovationslabor eingerichteten Testsysteme stehen gleichfalls auch für die Aus- und Weiterbildung im Lehlabor zur Verfügung.

Ferner verfügen sowohl das Innovations- als auch das Lehlabor über eine Vielzahl von technischen Visualisierungsmöglichkeiten sowie über zahlreiche methodische Freiheiten zur Gestaltung des Lehr-Lern-Prozesses. So können aus technischer Perspektive nicht nur die verschiedensten oben genannten Technologieplattformen parallel verwendet werden, sondern allesamt sind auch über eine Videomatrix für stationäre sowie eine Dokumentenkamera für mobile Systeme miteinander über Doppelbeamer präsentier- und vergleichbar. Die didaktischen Aspekte ergänzen das Gesamtkonzept der Wirtschaftsförderungslabore: Hierfür wurden separate Präsentations- und Lehrinseln aufgebaut. Ferner wurden Magnetapeten eingerichtet um großflächig mit Stiften, Magneten und Papieren an den Wänden zu arbeiten. Eine Besprechungsecke mit großem Tisch und Anschluss an die Videomatrix als auch ein interaktives Touchboard zur Visualisierung, Präsentation oder Zusammenarbeit sind weitere innovative Elemente zur Forschungs- und Ausbildungsarbeit in den Wirtschaftsförderungslaboren.



### *4.3 Beteiligte Akteure und gemeinsame Interessen*

Die Arbeiten in den Wirtschaftsförderungslaboren spiegeln die Innovationskraft des zugrunde liegenden Kooperationsnetzwerkes aus Softwarepartnern, Beratungsanbietern, Wirtschaftsförderungen, Forschungseinrichtungen und der Kreativität der Studierenden wider. Inzwischen beteiligen sich über 30 vertraglich gebundene sowie rund zwei Dutzend ungebundene Wirtschaftsförderungen als Anwender an den Laborarbeiten. Die Teilnahme ist für Anwender kostenfrei, verpflichtet jedoch zur Mitwirkung bei Befragungen und Feldstudien. Dies hat den Hintergrund, dass sich alle Forschungsaktivitäten aus direkten praktischen Fragestellungen der beteiligten Wirtschaftsförderungen begründen, sodass eine im klassischen Sinn anwendungsbezogene und „praxisgetriebene“ Forschung ermöglicht wird. Die Hochschule Harz und das Partnernetzwerk des Wirtschaftsförderungslabors tragen mit methodischem Wissen und modernen Technologiekonzepten zur Lösung aktueller Herausforderungen bei und unterstützen die lokalen Standortentwicklungen. Darüber hinaus erhalten vertragliche Anwender kostenfreien Zugang zu weiterbildenden Seminaren des Wirtschaftsförderungslabors sowie teils erhebliche Rabatte bei Netzwerk- und Beratungspartnern.

Als Partner des Wirtschaftsförderungslabors sind Software- und Beratungsanbieter aus ganz Deutschland eingeladen teilzunehmen. Derzeit beteiligen sich bereits namhafte Dienstleister als direkte Kooperationspartner, unter anderem die Marktführer im Bereich von Kundendatenmanagementsystemen für Wirtschaftsförderungen.<sup>3</sup> Diese beteiligen sich mit der Bereitstellung ihrer Systeme, der Einweisung der Labormitarbeiter sowie einer vereinbarten Einbindung in die Aus- und Weiterbildung von Studierenden.

In diesem Zusammenspiel der beteiligten Akteure werden angewandte IT-Systeme im Bereich der Wirtschaftsförderung erforscht und getestet, während gleichzeitig der Nachwuchs in die Weiterentwicklungen miteinbezogen wird. Zwischen den Studierenden der Bachelor-, Master- und Weiterbildungsseminare findet ein reger Austausch über Technologien und Methoden der modernen Wirtschaftsförderung statt. Aus diesem Netzwerk entstehen nicht selten weiterführende Projekte zwischen den einzelnen Akteuren, zum Beispiel Praktika, Bachelor- oder Masterarbeiten, Beratungs- und Studienprojekte.

Weitere langjährige Partnerschaften aus den Bereichen der Landes- und Kommunalverwaltungen als auch Unternehmen bereichern den wissenschaftli-

---

3 Zu den aktuellen Vertragspartnern gehören AGA Media, brain-SCC GmbH, Exper-Consult GmbH, Fabasoft GmbH, Gefak – Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH sowie als Netzwerk- und Beratungspartner Deutscher Städte und Gemeindebund (DStGB), Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), Fraunhofer FOKUS, IMTB GmbH und PICTURE GmbH.

chen und praktischen Austausch am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz. Dieses Netzwerk erweitert sich dabei stets.

#### 4.4 Forschungs- und Ausbildungsaspekte

Die Laborinfrastruktur ist für die Forschung und Ausbildung zur Wirtschaftsförderung deutschlandweit die erste ihrer Art. Die Hochschule Harz stellt damit eine bedeutende Plattform zur Weiterentwicklung von IT-Systemen, Prozessen und Methoden in der Wirtschaftsförderung bereit und setzt diese Technologien, Methoden und Erkenntnisse auch direkt in der Aus- und Weiterbildung ein. Hierfür ist es gelungen, alle marktführenden Hersteller von CRM-Systemen für Wirtschaftsförderungen als Partner und ihre Produkte als Demonstratoren in die Laborarbeit einzubinden. Mit der ganzheitlichen Infrastruktur werden mehrere Forschungs- und Lehrszenarien ermöglicht, die sich in drei Bereiche unterteilen:

- a) *Organisationsforschung* in der Wirtschaftsförderung durch simultane visuelle Abbildung folgender Organisationsebenen:
- Führungsebene mit klassischem Büroarbeitsplatz und gleichzeitigem mobilen Anforderungen für die Kundenbetreuung beim Unternehmen,
  - Ebene der Sachbearbeiter mit ausschließlichem Büroarbeitsplatz,
  - Unternehmensbetreuer mit ausschließlich mobilen Anforderungen sowie
  - Mischsituationen der obigen Szenarien.

Die oben genannten Freiheiten zur Gestaltung der Lehr-, Lern- und Forschungsdurchführungen ermöglichen eine Besprechung von organisatorischen Anforderungen, Problemstellungen und Lösungen in einer offenen und vertrauensvollen Atmosphäre. Dies ist auch eine wesentliche Grundlage für einen intensiven und ehrlichen Austausch über praktische Herausforderungen im Wirtschaftsförderungsalltag. Die Protagonisten schätzen diese Form des offenen Erfahrungsaustausches sehr, da ihre eigentliche Aufgabe eine stetig positive Darstellung des Wirtschaftsstandorts sowie aller beteiligten Verfahren und Akteure erfordert. Jegliche Zurückhaltung wäre für eine offene Analyse schädlich. Durch die Offenheit bekommen auch die Studierenden einen sehr authentischen Einblick in die organisatorischen und politischen Prozessabläufe der Wirtschaftsförderer, was wiederum die Praxistauglichkeit der Absolventen deutlich verbessert.

- b) *IT-Systemforschung* für die Wirtschaftsförderung und IT-Systemdarstellung für die Lehre durch simultane visuelle Darstellung der Softwaremasken auf
- Führungsebene (Zeichnungsberechtigte, Controller und weitere) sowie auf
  - Ebene der Projekt- und Sachbearbeiter (z.B. Standortanalytiker, Unternehmenshotline, Einheitlicher Ansprechpartner, Unternehmensbetreuer und weitere Akteure).

Gemeinsam mit Wirtschaftsförderern und Lösungsanbietern werden mit diesem Szenario Prozessabläufe in der Wirtschaftsförderung und ihre praktikable Adaption im Workflow der Fachanwendungen besprochen. Nicht selten nehmen die Softwareentwickler selbst an diesen sogenannten Anwendertreffen teil, um die Nutzung der Systeme durch die Wirtschaftsförderer direkt beobachten zu können. Die Analyse erfolgt in diesen Fällen moderat durch Beobachtung und Interview, jedoch ohne die aufwendige Verwendung von Eye-Trackingverfahren oder ähnlichen Analysemethoden aus der Markt- und Systemforschung.

Die Studierenden erhalten durch die vielfältige IT-Systemdarstellung einen sehr umfassenden Einblick in Fachverfahren der Wirtschaftsförderung auf Länder- und Kommunalebene. Darüber hinaus können sie direkt in den Systemen eigene Prozessabläufe in Wirtschaftsförderungsinstitutionen simulieren und erhalten dadurch auch Anknüpfungspunkte zu den Inhalten und Zielen der Organisationsforschung. Gleichzeitig stärken die Simulationen die Koordination und Projektführung der Studierenden untereinander, was zu einer umfassenden Schärfung der Soft-Skills bei den Studierenden führt.

#### c) *Softwareintegrationsforschung* für Systemanbieter und Wirtschaftsförderungen

In diesem dritten und noch im Ausbau befindlichen Teil der Forschungs- und Lehrszenarien werden unter anderem mit Beteiligung von Studierenden Anwender-Tests, Prozess-Evaluationen, Pilot-Entwicklungen, Sicherheitsprüfungen, Technikfolgeabschätzungen oder IT-Strategieentwicklungen durchgeführt.

### 4.5 *Wissenstransfer in Praxis und Lehre*

Mit dem Ziel des Wissenstransfers in die Praxis werden beispielsweise Anwendertreffen der Wirtschaftsförderungen zu definierten Themen durchgeführt. Diese waren in der Vergangenheit sowohl technologieorientiert (Besprechung einzelner Softwaresysteme) oder auf das Management ausgerichtet (Controlling in der Wirtschaftsförderung, Portfolioanalysen, Berichtslegung). Maßgeblich für die Praxis wurde in diesem Zusammenhang im Rahmen einer umfassenden Studie eine Datenbank über verfügbare Dienstleistungen kommunaler Wirtschaftsförderungen aufgebaut. Diese verfügt über eine konsolidierte Zusammenfassung von 124 Leistungsarten die aus der Analyse von rund 400 kommunalen Wirtschaftsförderungen zusammengetragen wurde. Gegenstand der Analysen waren alle öffentlich zugänglichen Web- und Print-Informationen der untersuchten Institutionen.<sup>4</sup> Die Ergebnisse dienen den Wirtschaftsförderungen bei eigenen Portfolioanalysen und Strategieausrichtungen.

---

4 Die Leistungsdatenbank ist abrufbar unter: <http://wifoe-lab.hs-harz.de/leistungsdatenbank>.

Überdies wurden die bisherigen Untersuchungsergebnisse in einer neuen Schriftenreihe „Wifö-Wissen“ veröffentlicht (wahlweise als Online-PDF oder als gedruckte Broschüre verfügbar). Unter anderem sind hier eine Marktanalyse für ein Institut für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement (Stember 2012), Hinweise zur Betrachtung des Veränderungsmanagements bei der Einführung von CRM-Software in Wirtschaftsförderungen (vgl. Göbel et al. 2012) sowie Empfehlungen zum Einsatz von Social-Media-Instrumenten in der kommunalen Wirtschaftsförderung (vgl. Göbel/Reichert 2012) entstanden.

Abschließend werden ab dem Wintersemester 2013/14 zunächst einzelne Zertifikate und später auch ein berufsbegleitendes Masterstudium Wirtschaftsförderung (geplant für Wintersemester 2014/15) angeboten. Diese Maßnahmen werden im Rahmen des Bundesprojekts „Offene Hochschulen“ gefördert und sollen eine passgenaue Weiterbildung für Absolventinnen und Absolventen der Studienrichtungen Betriebs-/Volkswirtschaftslehre, Verwaltungswissenschaften und der Geografie darstellen. Bereits heute stehen sowohl die Softwaretechnologien als auch ganze Lehr- und Fortbildungsveranstaltungen über eine Web-Collaborationssoftware auch für interaktive Seminare aus der Ferne zur Verfügung.

## 5 Ausblick

Grundsätzlich bietet sich die aufgezeigte Verflechtung aus angewandter Forschung und Lehre auch für die allgemeine Ausbildung im Bereich E-Government und Verwaltungsinformatik an. Es sind sowohl Simulationen im Rahmen der Organisationsforschung ganzer Behörden als auch im Rahmen der Interaktion mit anderen Verwaltungen entlang der Bearbeitungsprozessketten möglich. Hierzu könnten unterschiedliche Beschäftigenebenen einer Institution und weiterer Behörden in verschiedenen Fachverfahren für eine reale Prozesssimulation im Labor nachgestellt werden. Auf das Beispiel der Wirtschaftsförderung bezogen könnten beispielsweise im Rahmen einer Standorterweiterung eines Produktionsbetriebes die jeweiligen zuständigen Stellen in Mischsituationen der obigen Simulationsszenarien parallel visualisiert und organisatorische Anforderungen, Problemstellungen und Lösungen diskutiert werden.

Die bereits in der Einführung genannte unzureichende interdisziplinäre Forschung spiegelt sich auch in der verwaltungswissenschaftlichen Ausbildung wider. Gerade die Verflechtung technologischer und organisatorischer Fragestellungen zur Modernisierung öffentlicher Einrichtungen ist bislang in den Curricula der grundständigen und weiterführenden Studienangebote meist nur ungenügend verankert. Vielmehr stellen die Studienordnungen auch weiterhin ein Abbild der traditionellen, disziplinären Ausbildung dar, obwohl gerade die Bestimmung von übergreifenden Modulen im Rahmen des Bologna-Prozesses hier eine Ver-

bindung interdisziplinärer Fragestellungen versprach. Zu beobachten ist indes eine weiterhin disziplinär ausgerichtete Lehre, was dem zukünftigen Bedarf an interdisziplinär denkenden und handelnden Führungskräften im gehobenen und höheren Dienst der öffentlichen Verwaltungen nicht gerecht wird.

Das Wirtschaftsförderungslabor wird in diesem Bereich für eine weitere Entwicklung zur intensiven Verflechtung technologischer und organisatorischer Fragestellungen in Forschung und Lehre der Verwaltungswissenschaften eintreten.

## Quellen

- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2007): Hochschulrahmengesetz. HRG. Berlin
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2012): Bundesbericht Forschung und Innovation 2012. Berlin
- Bundesvereinigung Hochschullehrerbund (1998): Halberstädter Modell der FH Harz ist bundesweit einzigartig. *Die neue Hochschule* Jg. 39 (1998), H. 1, S. 21
- Dallmann, B./Richter M. (2012): *Handbuch der Wirtschaftsförderung. Praxisleitfaden zur kommunalen und regionalen Standortentwicklung*. Freiburg i. Brsg.
- Geis, M.-E./Berger, A. (Hg.) (2009): *Das Hochschulrecht im Freistaat Bayern. Handbuch für Wissenschaft und Praxis*. Heidelberg
- Gesellschaft für Informatik (2013) (Internet: [www.ftvi.de](http://www.ftvi.de); zuletzt aufgesucht am 17.8.2013)
- Göbel, A. (2013): *Kommunalverwaltung und Wirtschaftsförderung als Standortfaktor für Unternehmen*, Bd. 7. Münster
- Göbel, A./Kindel A./Naumann, R. (2012): *Einführung von CRM-Software in Wirtschaftsförderungen. Betrachtung des Veränderungsmanagements*. In: Hochschule Harz (Hg.): *Wifö-Wissen*, Bd. 2. Halberstadt, Berlin
- Göbel, A./Reichert, N. (2012): *Einsatz von Social Media Instrumenten in der kommunalen Wirtschaftsförderung*. In: Hochschule Harz (Hg.): *Wifö-Wissen*, Bd. 3. Halberstadt, Köln
- Habel, F.-R./Stember, J. (2013): *Wissenstransfer zwischen Kommunen und Hochschulen – Neue Anforderungen und neue Möglichkeiten der Kooperation*. Berlin, S. 15–70
- Hollbach-Grömig, B./Floeting, H. (2008): *Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven*. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik, Difu-Papers, 2008, 20 S.
- Kompetenznetzwerk für angewandte und transferorientierte Forschung (2011): *KAT-Bericht 2011* (Internet: [www.kat-kompetenznetzwerk.de/files/kat-bericht\\_2011\\_online-fassung.pdf](http://www.kat-kompetenznetzwerk.de/files/kat-bericht_2011_online-fassung.pdf); zuletzt aufgesucht am 31.8.2013)
- Kulicke, M./Stahlecker, T. (2004): *Forschungslandkarte Fachhochschulen. Potenzialstudie*. Bonn
- Kulke, E. (2008): *Wirtschaftsgeographie*, Bd. 2434 (3. Aufl.). Paderborn



- Lenk, K./Reinermann, H./Traunmüller, R. (Hg.) (1997): Informatik in Recht und Verwaltung. Entwicklung, Stand, Perspektiven. Schriftenreihe Verwaltungsinformatik, Bd. 17. Heidelberg
- Lucke, J. v. (2005): E-Government-Forschungsplan. Handlungsfelder für eine neue Strategie in Deutschland. Bonn
- Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt (2004): Offensive „Netzwerke wissenschaftlicher Exzellenz in Sachsen-Anhalt“. Magdeburg
- Neugebauer, R. O. (2008): Das Halberstädter Modell der Hochschulausbildung für den öffentlichen Sektor. Ein Rückblick. 15 Jahre Hochschule Harz – Hochschule für angewandte Wissenschaften (FH). Wernigerode, S. 200–207
- Reinermann, H. (1981): Organisation informationstechnik-gestützter öffentlicher Verwaltungen. Fachtagung der GI (Fachausschuß 13: Informatik in Recht und Verwaltung) und des Forschungsinstituts für Öffentliche Verwaltung bei der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, 22.–24. Oktober 1980, Bd. 44. Berlin
- Schedler, K./Proeller, I. (2006): New public management (3. Aufl.). Bern
- Scherer, R./Derungs, C. (2008): Standortwahl von Unternehmen. Ein Entscheidungsprozess zwischen Rationalität und Emotionalität. St. Gallen
- Schulze-Fielitz, H. (2009): Forschung. In: Geis, M. E./Berger, A. (Hg.): Das Hochschulrecht im Freistaat Bayern. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Heidelberg, S. 158–200
- Steinrücken, T. (2011): Wirtschaftsförderung & Standortpolitik. Eine Einführung in die Ökonomie unternehmensorientierter Wirtschaftspolitik (1. Aufl.). Norderstedt
- Stember, J. (2012): Marktanalyse für ein Institut für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement. In: Hochschule Harz (Hg.): Wifö-Wissen, Bd. 1. Halberstadt
- Stember, J. (2013): Mit E-Government in die Zukunft! IT-Ausbildung am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz (Internet: [www.egovernment-computing.de/specials/sachsen-anhalt/articles/396125](http://www.egovernment-computing.de/specials/sachsen-anhalt/articles/396125); zuletzt aufgesucht am 31.8.2013)
- StGB NRW (2012): EU zu kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland. StGB NRW-Mitteilung 640/2012, 31.10.2012. Dortmund
- Wissenschaftsrat (2002): Empfehlungen zur Entwicklung der Fachhochschulen (Drs. 5102/02). Berlin
- Wissenschaftsrat 2010: Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschule im Hochschulsystem (Drs. 10031-10). Braunschweig
- Wissenschaftsrat 2013: Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Sachsen-Anhalt (Drs. 3231-13). Braunschweig