



**HIS HE**  
WIR GESTALTEN  
HOCHSCHULZUKUNFT.

## **HIS-HE: Management Summary**

9|2023

# **Evaluation der Präsenzstellen der Hochschulen des Landes Brandenburg**

**Management Summary**

**HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.**

**Goseriede 13a | D-30159 Hannover | [www.his-he.de](http://www.his-he.de)**

Dr. Grit Würmseer  
Geschäftsbereich Hochschulmanagement  
Tel.: +49 511 169929-78  
E-Mail: [wuermseer@his-he.de](mailto:wuermseer@his-he.de)

Dr. Björn Möller  
Geschäftsbereich Hochschulmanagement  
Tel.: +49 511 169929-31  
E-Mail: [b.moeller@his-he.de](mailto:b.moeller@his-he.de)

Dr. Gerlind Rüge  
Geschäftsbereich Hochschulmanagement  
Tel.: +49 511 169929-24  
E-Mail: [rueve@his-he.de](mailto:rueve@his-he.de)

Franziska Bittl  
Geschäftsbereich Hochschulmanagement  
Tel.: +49 511 169929-40  
E-Mail: [bittl@his-he.de](mailto:bittl@his-he.de)

**21. September 2023**

Vorstand:

Dr. Stefan Niermann (Vorsitz),

Michael Döring, Sabrina Kriewald

Registergericht: Amtsgericht Hannover | VR 202296

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE297391080

## Management Summary

Das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) hat das HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE) beauftragt, zwischen Juli 2022 und August 2023 die Präsenzstellen der Hochschulen des Landes Brandenburg zu evaluieren. Die Zielsetzung der Evaluation besteht darin, eine Grundlage für die Weiterentwicklung der Präsenzstellen zu schaffen, sodass im Rahmen der Evaluation sowohl die einzelnen Präsenzstellen und die Koordinierungsstelle als auch das Gesamtkonzept der Präsenzstellen mit ihrer Netzwerkstruktur und den Akteuren in den Blick genommen wurden.

Die Evaluation wurde entlang von vier analytischen Bausteinen durchgeführt:

- Zu Beginn wurde eine Dokumenten- und Datenanalyse einschließlich der Präsenzstellen-Indikatorik durchgeführt. Diese bezog sich insbesondere auf die Anträge und die Konzepte der Präsenzstellen und der Koordinierungsstelle, die jährlichen Sachberichte, die monatlichen Newsletter der Präsenzstellen, das Kommunikationskonzept, das Netzwerkhandbuch und Daten aus der Präsenzstellen-Indikatorik.
- Aufbauend auf diesem systematischen Überblick wurde die Analyse der Präsenzstellen durchgeführt. Diese umfasste unter anderem (Gruppen-)Interviews mit Mitarbeiter:innen im MWFK, den Leitungen der Hochschulen sowie den Projektleitungen und -mitarbeiter:innen der Präsenzstellen. Ergänzt wurde die Datenerhebung um Ortsbesuche bei den Präsenzstellen sowie Auswertungen der Online-Befragung zu Präsenzstellen, die im Rahmen der Evaluation der Transferstrategie Brandenburg im Sommer 2022 unter Professor:innen an den Hochschulen und (Projekt-)Leitungen an den außeruniversitären Forschungseinrichtungen (auFE) durchgeführt wurde.
- Drittens wurde die Analyse um die Perspektive der Kooperationspartner:innen und Zielgruppen ergänzt. Diesbezüglich wurden 25 Gruppen- und Einzelgespräche in den Regionalen Wachstumskernen (RWK), d. h. mit Bürgermeister:innen und kommunalen Wirtschaftsförderer:innen und Vertreter:innen der RWK und den Zielgruppen (Schulen, Wirtschaftsunternehmen und zivilgesellschaftlichen Akteuren) geführt.
- Abschließend wurden in einem vierten Schritt die Ergebnisse in einem Validierungsgespräch vorgestellt und diskutiert. Daraufhin wurden die Ergebnisse in vorliegendem Abschlussbericht dargestellt.

Insgesamt zeigt die Evaluation, dass die Präsenzstellen der Hochschulen des Landes Brandenburg ein Alleinstellungsmerkmal sind. Es gibt sie deutschlandweit in dieser Form nur in Brandenburg. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie (mindestens) einer Hochschule zugeordnet sind und zugleich das gesamte Wissenschaftssystem in Brandenburg repräsentieren. Präsenzstellen haben die Funktion einer Schnittstelle zwischen Wissenschaft und der Region. Sie arbeiten vor Ort und damit ohne räumliche Einbettung in eine Hochschule und agieren dadurch als Mittler „in die Fläche“. Zugleich vermitteln sie im Rahmen einer bereits existierenden Infrastruktur, indem die Präsenzstellen auf Einrichtungen wie die Agentur Duales Studium Land Brandenburg oder das Netzwerk Studienorientierung Brandenburg für die Organisation von Formaten zurückgreifen.

HIS-HE kommt deshalb zu dem Schluss, dass die Präsenzstellen einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Transferstrategie leisten und fortgeführt werden sollten. Mit Blick auf den wissenschaftspolitischen Anspruch bzw. das Konzept, das mit den Präsenzstellen verfolgt wird, hält HIS-HE die Verknüpfung aus „Wissenschaft in die Fläche tragen“, wie es in der Transferstrategie Brandenburgs dargelegt wird, verbunden mit der regional- und wirtschaftspolitischen Ausrichtung, durch die die Präsenzstellen in den ländlichen Räumen jenseits

der Hochschulstandorte tätig sind, für einzigartig und sinnvoll. Der bisher geleistete strukturelle Aufbau sowie die bislang erfolgten Aktivitäten sind derartig vielversprechend und erfolgreich, dass eine längerfristige Finanzierung empfohlen wird. Eine Verstetigung ist durch den Charakter der Aktivitäten als Daueraufgabe sinnvoll. Die Präsenzstellen können sich in den RWK zu einem wichtigen Element der Regional- und Strukturentwicklung herausbilden. Gleichwohl muss angemerkt werden, dass der zu evaluierende Zeitraum für die Bewertung der Aktivitäten der Präsenzstellen in Teilen noch vergleichsweise kurz ist, da einige Präsenzstellen erst ab dem Jahr 2020 aufgebaut wurden und größere Zeitabschnitte der Tätigkeit in die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Kontaktbeschränkungen fielen, wodurch die Aufbauarbeit erschwert wurde.

HIS-HE kommt außerdem zu dem Schluss, dass die Aufgabe der Präsenzstellen in mehrfacher Hinsicht ambitioniert ist. Die Präsenzstellen

- müssen Kontakte in die Hochschulverwaltung(en), zur Wissenschaft und zu Studierenden aufbauen,
- benötigen Wissen über das Studienangebot sowie Forschungs- und Transferbereiche nicht nur der eigenen Trägerhochschule(n), sondern idealerweise der gesamten Hochschul- und Wissenschaftslandschaft in Brandenburg,
- sollen in den Regionen mit Unternehmen, Schulen und weiteren Institutionen aus Verwaltung und Zivilgesellschaft sowie Bürger:innen agieren,
- sollen sich vernetzen und inhaltlich und organisatorisch mit Hilfe der Koordinierungsstelle eine eigene Dachmarke „Präsenzstellen“ werden.

Aus diesem Grund werden im Folgenden die zentralen Ansatzpunkte für eine mögliche Weiterentwicklung der Präsenzstellen kurz skizziert. Diese Zusammenfassungen befinden sich in detaillierteren Darstellungen in den jeweiligen Kapiteln des Evaluationsberichts.

Aus dem Spannungsverhältnis zwischen regionaler Arbeit und landesweiter Vermittlung resultiert, dass die Balance zwischen Dachmarke und Perspektiven der Einzeleinrichtungen immer wieder ausgehandelt werden muss und auch zukünftig ein Thema bleibt. Um die Dachmarke zu stärken, sind zum einen landesweite, übergreifende Formate wie der Brandenburger Science Slam nützlich. Zudem können bestimmte Standardisierungen, wie bspw. die Erstellung von speziellen Kooperationsverträgen, die möglicherweise von einer Präsenzstelle ausgehen, für alle Präsenzstellen hilfreich sein. Von daher kann es Formate und Arbeitszusammenhänge geben, die auch präsenzstellenübergreifend nützlich und relevant sind. Auch bauen die Präsenzstellen Wissen und Expertise in einem bestimmten Transferfeld auf. Dieses über Vernetzung unter den Präsenzstellen zu teilen und weiterzuentwickeln, trägt nicht nur zur Qualitätsentwicklung, sondern auch zum Ausbau des Alleinstellungsmerkmals bei. Für die Vernetzungs- und Standardisierungsaufgaben spielt die Koordinierungsstelle eine wichtige Rolle.

Hinsichtlich der Governance wird die installierte Netzwerkstruktur vor dem Hintergrund des Gesamtkonzeptes sowie der Eigenständigkeit der Einzeleinrichtungen als angemessen betrachtet und sollte beibehalten werden. Sie ist eine gute Voraussetzung, die Entwicklung der Präsenzstellen transparent zu begleiten, gleichzeitig kann sie eine Verbindung zwischen Einzeleinrichtungen und Dachstruktur herstellen. Eine Schärfung der Verantwortungs- und Entscheidungskompetenzen in Bezug auf die strategische Ausrichtung sowie die

operative Umsetzung erscheint geboten, um noch klarer die Zuständigkeiten der Akteure auf den unterschiedlichen Ebenen zu definieren und die Zusammenarbeit zwischen Koordinierungsstelle und Präsenzstellen zu präzisieren. Dazu sei zu einzelnen Aspekten gesagt:

Aus Sicht der Evaluation stellt die (vertragliche) Anbindung der Präsenzstellen an die RWK einen großen Mehrwert dar, da sie einerseits eine Verlässlichkeit im Handeln herstellen und andererseits bestehende Netzwerke für die Präsenzstellen öffnen. Somit können die Präsenzstellen ihren Beitrag zum nachhaltigen Strukturwandel in der Region leisten. Gleichzeitig darf diese Anbindung im Umkehrschluss aber nicht zu einem eingeschränkten Aktionsradius der Präsenzstellen führen. An dieser Stelle wird das Spannungsverhältnis zwischen regionaler Präsenz und der Vermittlerrolle für das ganze Wissenschaftssystem in Brandenburg deutlich. Eine starre Einhaltung des Aktionsradius an die Grenzen des RWK widerspricht dem konzeptuellen Netzwerkgedanken der Präsenzstellen. Es verhindert eine flexible und passgenaue Bearbeitung von Anfragen und lässt die spezifische Standortentwicklung bestimmter Regionen und Schwerpunktsetzung einzelner Präsenzstellen außen vor.

Bei der Entwicklung und Umsetzung solcher Regelungen und Formate in der Netzwerk-governance kommt der Koordinierungsstelle eine zentrale Rolle zu. Da sich die Rolle der Koordinierungsstelle noch in der Aufbau-phase befindet, gilt es hier strukturelle und inhaltliche Nachjustierungen vorzunehmen. Einerseits führt die Governance-Struktur und die Anbindung der Koordinierungsstelle an eine Trägerhochschule zu einem subjektiv wahrgenommenen Ungleichgewicht. Vielfach entsteht demzufolge zusätzlich der Eindruck, die Koordinierungsstelle würde stellvertretend für das MWFK eine Aufsicht über die Präsenzstellen übernehmen. Deshalb sollten die Aufgaben und Zuständigkeiten stärker mit dem Begleitausschuss abgestimmt werden. Womit andererseits die inhaltlichen Anpassungen des Aufgabenportfolios zu nennen wären. Die Koordinierungsstelle sollte weniger Aufgaben des Controllings, Reportings und der Qualitätssicherung übernehmen, sondern viel mehr unterstützende Angebote für die Aktivitäten der Präsenzstellen schaffen, auch mit Blick auf die Schaffung einer Dachmarke.

Die Bearbeitung aller Handlungsfelder und Zielgruppen in der aktuellen Personalausstattung ist eine Herausforderung. Um Kompetenzen zu bündeln, kann eine noch stärkere individuelle Schwerpunktsetzung je Präsenzstelle bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Abdeckung aller Handlungsfelder in der Gesamtschau hilfreich sein. So könnten jeweils 2–3 Präsenzstellen die Hauptverantwortung für einzelne Handlungsfelder übernehmen, entsprechendes Wissen hierbei aufbauen und dieses vermittelt über die Koordinierungsstelle den anderen Präsenzstellen zur Verfügung stellen. Zudem kann im Sinne eines lernenden Systems die wechselseitige Unterstützung der Präsenzstellen untereinander weiter gefördert werden und eine stärkere Vernetzung der Präsenzstellen untereinander zu Synergieeffekten führen. In diesem Zusammenhang sei auch auf die Wichtigkeit personeller Kontinuität an den Präsenzstellen hingewiesen. Der Aufbau und die Pflege von Netzwerken bedürfen einer hohen personellen Kontinuität und Verlässlichkeit. Dies ist bei der Personaleinstellung und -entwicklung zu berücksichtigen.

Für die Messung und Erhöhung des Maßnahmen- und Aktivitätserfolgs wäre eine Schärfung der Handlungsfelder überlegenswert. Die Handlungsfelder, wie sie derzeit beschrieben sind, sind zum einen nicht vollständig trennscharf zueinander. Zum anderen kann eine Nachjustierung bei der Priorisierung der Schwerpunkte der einzelnen Präsenzstellen sowie in der Gesamtschau hilfreich sein. So könnten die Aktivitäten bspw. ent-

lang der Schnittstellen Hochschule-Schule, Hochschule-Wirtschaft, Hochschule-Zivilgesellschaft sortiert werden. Beim Handlungsfeld 5 handelt es sich um eine Querschnittsaufgabe, die sowohl von der Koordinierungsstelle als auch den einzelnen Präsenzstellen übernommen wird. Hier stellt sich die Frage, ob dies als separates Handlungsfeld für die Präsenzstellen erforderlich ist, da ein Großteil der Aktivitäten in den anderen Handlungsfeldern ebenfalls öffentlichkeitswirksam ist. Ggf. kann dieses Handlungsfeld primär der Koordinierungsstelle zugeordnet werden, mit entsprechenden Zuweisungen der einzelnen Präsenzstellen. Des Weiteren könnten noch die Formate der Zusammenarbeit mit den Arbeitseinheiten in den Hochschulen und der Kooperationspartner Agentur Duales Studium und Netzwerk Studienorientierung überprüft werden. Hier könnten strategische Abstimmungen Doppelungen verhindern und Synergien erzeugen.

Abschließend folgt eine kurze Betrachtung der einzelnen Präsenzstellen, deren weitergehende Ausführungen dem Bericht zu entnehmen sind.

Die Präsenzstelle Prignitz – die älteste und seit der Neuorientierung größte Präsenzstelle – hat eine Gremienstruktur, in die neben dem RWK auch Unternehmen eingebunden sind. Die Präsenzstelle hat nicht nur eine große Region zu betreuen, sondern besitzt durch ihre langjährige Existenz große Erfahrungen mit Wirtschaftskontakten, die bei der Suche nach Praxispartnern für ein Duales Studium geholfen haben. In Zukunft sollte die Präsenzstelle diese Wirtschaftskontakte aktivieren, um die Themen Firmennachfolge, Führungsverantwortung und Dienstleistungsaufbau besser zu integrieren. Weiterhin sollte die Präsenzstelle Prignitz in dem Handlungsfeld Hochschule – Zivilgesellschaft zielgruppenspezifischere Angebote unterbreiten, um das eigene Portfolio zu diversifizieren.

Die Präsenzstelle Schwedt | Uckermark sticht durch die ihre regionalen Besonderheiten bestehend aus der deutsch-polnischen Grenze und der Verknüpfung von regionaler Industrie und Landwirtschaft mit einem Fokus auf die Nachhaltigkeit hervor. An diesem Schnittpunkt könnte die Präsenzstelle Schwedt | Uckermark ihre Rolle zukünftig noch mehr im Sinne eines Treibers zwischen Wissenschaft und Regionalentwicklung sehen, der sich bspw. in der Weiterentwicklung des Innovation Campus niederschlägt. Als besondere Herausforderung wurde der verhältnismäßig große Wirkradius der Präsenzstelle hervorgehoben – diesen gilt es zukünftig gleichermaßen zu adressieren.

Die Präsenzstelle Spremberg hat sich als Anlauf- und Kontaktstelle für die Hochschulen in Brandenburg und als Vermittlerin zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft etabliert. Sie bietet in allen Handlungsfeldern Maßnahmen für die Zielgruppen der Region an. Eine Herausforderung ist die Anbindung an die Wirtschaft, u. a. auch im Gründerzentrum Dock<sup>3</sup> Lausitz, da das Angebot der Präsenzstelle bislang noch nicht wie gewünscht nachgefragt wird. Als wesentlicher hemmender Faktor der Präsenzstellenarbeit hat sich die Personalfuktuation herauskristallisiert. Die umfangreichen Aufgaben der Präsenzstelle sind nur mit einer konstanten und verlässlichen Personalstruktur zu erfüllen. Dementsprechend sollten die Rahmenbedingungen der Präsenzstelle Spremberg angepasst werden.

Die Präsenzstelle Luckenwalde verfügt mit ihrem forschungsbasiertem Ansatz entlang der drei Kernfunktionen Co-Working-Space, MakerSpace und Showroom über ein einmaliges Konzept im Feld der Präsenzstellen. Hervorzuheben sind insbesondere die innovativen Ansätze für das zielgruppenübergreifende Arbeiten sowie die Kombination aus Innovations- und Regionalforschung. Unter Beibehaltung dieser individuellen Schwerpunktsetzung sollte die Präsenzstelle Luckenwalde zukünftig jedoch die zielgerichtete Kommunikation in die

nicht-wissenschaftlichen Bereiche fokussieren. Hieraus könnte nochmals ein Mehrwert durch die Kombination wissenschaftlicher Ansätze und regionaler Bedarfe entstehen.

Die Präsenzstelle Westlausitz | Finsterwalde hat seit ihrem Aufbau 2020 kontinuierlich und konsequent an der Netzwerkbildung, der Zielgruppenerreichung und der Initiierung von Tätigkeiten in den Handlungsfeldern gearbeitet. Derzeit liegt der Zielgruppenfokus primär auf Schulen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, erst dann folgen die Unternehmen. In Bezug auf die zivilgesellschaftlichen Akteure kümmert sich die Präsenzstelle auch um Rückkehrer:innen und Zuzügler:innen in die Region, zu denen Familien, aber auch Gründer:innen oder Unternehmen gehören können. Eine Herausforderung der Präsenzstelle Westlausitz | Finsterwalde besteht darin, dass sie einen RWK betreut, der aus fünf Städten besteht, die sich untereinander koordinieren müssen.

Die Präsenzstelle Fürstenwalde betreut den RWK Fürstenwalde, welcher verhältnismäßig klein ist. In diesem Zusammenhang ist auffällig, dass die Präsenzstelle häufiger Anfragen von Interessierten außerhalb des RWKs bekommt. Eine größere Flexibilität des Aktionsradius für die Wirkung der Präsenzstelle wäre sicher hilfreich. Im RWK ist der Fachkräftemangel und die Verbindung zu den Unternehmen ein großes Thema. Deshalb empfiehlt HIS-HE, bei den trotz der pandemiebedingten Einschränkungen ersten Erfolge im Netzwerkaufbau (vor allem Schulen und Zivilgesellschaft) die Kontakte in die Wirtschaft weiter aufzubauen. Außerdem sollte die Europa-Universität Viadrina die Entscheidungen hinsichtlich der Leitungsbesetzung und der Zuordnung zum Verwaltungsbereich treffen, um die strategische Ausrichtung der Präsenzstelle voranzutreiben.

Die sehr junge Präsenzstelle O-H-V | Velten überzeugt trotz der Koordination zwischen drei Städten durch eine funktionale Struktur und ein iteratives Arbeiten zwischen RWK, Zielgruppen und den Präsenzstellenmitarbeiter:innen. Dies sollte zukünftig verstetigt und um regelmäßige Präsenztage/Sprechstunden an allen Standorten erweitert werden. Hervorzuheben ist auch die enge Zusammenarbeit mit den Kooperationspartner:innen und die verhältnismäßig weit fortgeschrittene Vernetzung der Präsenzstelle mit den Zielgruppen. Letztere bedarf zukünftig einer gezielten Ausweitung entlang der individuellen Schwerpunktsetzungen vor allem bei Studierenden und Alumnis.