



UNIVERSITÄT
LEIPZIG



**STRATEGIE FÜR
DEN WISSENS- UND
TECHNOLOGIETRANSFER**



**STRATEGIE FÜR DEN WISSENS- UND TECHNOLOGIETRANSFER AN DER UNIVERSITÄT LEIPZIG
FÜR DIE JAHRE 2019 BIS 2025**



INHALT

1. Vision für den Wissens- und Technologietransfer	6
2. Transferbegriff	7
3. Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Transfers	12
4. Entwicklungsziele und Maßnahmen für die Leistungsdimension Transfer	14
4.1 Förderung des Transferredankens bei den Mitgliedern der Universität	14
4.2 Steigerung von Umfang und Qualität der universitären Transferleistungen	17
4.2.1 Wissensanwendung fördern	18
4.2.2 Wissensvermittlung fördern	18
4.2.3 Beratung fördern	20
4.2.4 Wissenskommunikation fördern	20
4.3 Profilierung der Universität Leipzig durch ihre Transferleistungen	21
5. Umsetzung der Strategie	22
Abkürzungsverzeichnis	24
Quellen	25

1. VISION FÜR DEN WISSENS- UND TECHNOLOGIETRANSFER

Die Reputation der Universität Leipzig (UL) beruht nicht allein auf ihren Leistungen in Forschung und Lehre, sondern stützt sich auch auf besondere Leistungen im Wissens- und Technologietransfer. Die Universität macht Wissen auch außerhalb universitärer Kontexte zugänglich, nutzbar und nachhaltig wirksam.

Zukünftig möchte die UL eine noch konsequentere Wegbereiterin für gesellschaftliche, kulturelle und wirtschaftliche Innovationen und eine weithin sichtbare Motivatorin zur aktiven Teilhabe an Transferaktivitäten sein. Mit der vorliegenden Strategie für den Wissens- und Technologietransfer werden bis 2025 die folgenden Ziele verfolgt: Der Transfergedanke soll weiter gefördert werden; Qualität und Umfang der Transferaktivitäten sollen gesteigert und schließlich noch stärker als bisher zur Profilierung der Universität herangezogen werden.

Die von außen an die Universitäten herangetragenen Forderungen nach einer stärkeren Transferorientierung begrüßt die UL ebenso wie den Bedeutungszuwachs des Transfers¹ in der öffentlichen Wahrnehmung. Sie befürwortet eine stärker transformativ wirkende Wissenschaft: Durch die Entwicklung und Bereitstellung von Lösungsansätzen für soziale, ökonomische, kulturelle und technische Herausforderungen gestaltet sie die Gesellschaft aktiv mit. Von der UL wird mit Recht erwartet, dass sie ihre Aktivitäten an gesellschaftlichen Bedarfen oder Erwartungen aus Politik und Wirtschaft orientiert. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund zunehmender Wissenschaftsskepsis und gleichzeitig immer stärker wissenschaftsbasierter Ökonomien möchte sie unmittelbarer und proaktiver zu wirtschaftlichem Wohlstand, dem offenen, demokratischen Diskurs, gesellschaftlicher Prosperität und kultureller Vielfalt beitragen.

Leipzig ist der ideale Ort für einen solchen Ansatz. Die Stadt zeichnet sich aus durch eine sich positiv entwickelnde Wirtschaft, leistungsfähige

Wissenschaftseinrichtungen, eine lebendige Gründerszene, eine engagierte Stadtgesellschaft und viele Orte des Dialoges zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, wie beispielsweise das *Paulinum – Aula und Universitätskirche St. Pauli*. Mit dem vorliegenden Papier unterstreicht die UL deshalb ihren Anspruch auf regionale² Wirksamkeit. Als weltweit vernetzte Universität mit deutlich internationalem Profil ist jedoch gleichermaßen auch der Transfer über die Region hinaus selbstverständliches Anliegen der UL. Gemeinsam mit ihren Partnern möchte sie Lösungen für die Herausforderungen der Gegenwart und der Zukunft finden – in Leipzig, Sachsen, Mitteldeutschland und in der Welt.

Mit ihrem Hochschulentwicklungsplan 2025 unterstreicht die UL ihr transferorientiertes Profil. Der Leipziger Weg³ beschreibt zentrale Motive ihrer Entwicklungsplanung und hat auch für den Transfer Geltung: Die UL fördert die Selbstorganisation; sie öffnet ihren Mitgliedern Räume für das Entstehen von Neuem und fordert von ihnen gleichzeitig die Integration des dabei Entstehenden in gesamtuniversitäre Zusammenhänge. Sie fördert Interaktions- und Rückkopplungsprozesse, etwa zwischen erfolgreichen Transferprojekten und emergenten Innovationskernen, und strebt danach, nachhaltige Transferstrukturen zu etablieren.

Die vorliegende Strategie ist das Ergebnis einer Analyse der Notwendigkeiten, Chancen und Herausforderungen in der Leistungsdimension Transfer. Sie richtet sich an tatsächliche und potenzielle Transferakteure und benennt strategische Maßnahmen, mit denen die UL den Wissens- und Technologietransfer bis ins Jahr 2025 vorantreiben und sichtbar machen wird. Die Wirksamkeit ihres Wissens wird so in der Region und darüber hinaus weiter entfaltet; strategische Partnerschaften werden unter Berücksichtigung aktueller wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklungen gestärkt.

¹ Der Begriff „Transfer“ findet im Folgenden synonym für den Begriff „Wissens- und Technologietransfer“ Verwendung.

² Der Begriff der „Regionalität“ lässt hier bewusst zwei unterschiedliche Lesarten zu: Für die UL ist sowohl der Freistaat Sachsen regionaler Bezugsrahmen als auch die Region Mitteldeutschland.

³ Siehe hierzu Hochschulentwicklungsplan 2025 der UL, S. 9 ff.

2. TRANSFERBEGRIFF

Anwendungs- und wirkungsorientierte Forschung sowie Transfer stehen nicht in Konkurrenz zu anderen universitären Leistungsdimensionen wie Grundlagenforschung und Lehre, sondern ergänzen diese: Sie schaffen Mehrwerte, ermöglichen den Zugang zu wichtigen, gerade auch in Grundlagenforschung und Lehre benötigten Ressourcen, eröffnen wertvolle Feedbackkanäle und erhöhen die gesellschaftliche Anerkennung von Wissenschaft insgesamt. Durch den Transfer werden sowohl Ergebnisse als auch Prozesse wissenschaftlichen Arbeitens vermittelt und somit weitere Forschungsfragen angestoßen. Auch deshalb betreibt die UL den Transfer von Wissen und Technologie nicht nur in Reaktion auf externe Forderungen. Der Transfer ist in der Lage, andere Handlungsfelder der UL nachhaltig zu bereichern.

Bei der Definition des Transferbegriffs orientiert sich die UL an einer Empfehlung des Wissenschaftsrates des Bundes und der Länder.⁴ Sie definiert Transfer als dialogische Vermittlung und Übertragung wissenschaftlicher Erkenntnisse aus allen Wissenschaftsbereichen zwischen Universität und Gesellschaft, insbesondere zwischen Universität und Wirtschaft, Politik und Kultur. Transfer ist somit ein partizipativer Austauschprozess, von dem alle Beteiligten profitieren. Transferierbares Wissen umfasst Wissen im Sinne von Konzepten, Aussagen, Modellen und Theorien sowie von Methoden und Verfahrenskennnissen.⁵ Die Begriffe *Dritte Mission*, *Third Mission* und *Transfer* werden an der UL synonym verwendet.

Die zentralen Handlungsebenen des Transfers an der UL sind seine Steuerung, seine Unterstützung und der dialogische Wissensaustausch selbst (siehe hierzu auch Abb. 2, Kap. 4.1).

Die Grenzen zwischen Forschung, Lehre und Transfer verlaufen ganz im Sinne gegenseitiger Synergien zwischen diesen universitären Handlungsdimensionen fließend. Ist die Neugenerierung von Wissen grundsätzlich sicher der Forschung zuzuordnen, so ist sie als Voraussetzung, Effekt und wünschbares Ziel gleichzeitig wichtiger oder gar konstituierender Teil des Transfers. Ähnlich verhält es sich mit dem Verhältnis von Lehre und Transfer: Während erfolgreiche Lehrtätigkeiten häufig und wünschbar dem Transfer zuordenbare Effekte nach sich ziehen, haben Transferaktivitäten, in die Studierende eingebunden werden, immer auch einen didaktischen Nutzen. Weil der Forschung und der Lehre per se Aspekte des Transfers inhärent

sind, mag eine Abgrenzung in der Praxis mitunter nur bedingt realisierbar sein. Im Sinne einer Systematisierung und einer effektiveren Steuerung von Transferaktivitäten ist sie dennoch notwendig und sinnvoll. Transferspezifische Bemühungen, wie sie das vorliegende Papier skizziert, konzentrieren sich daher auf solche Aktivitäten, bei denen Forschung und Lehre nicht primär im Fokus stehen – selbstverständlich ohne dabei den Wert *anderer* Aktivitäten für den Transfer zu negieren.

Wichtiges Motiv der Transferbemühungen an der UL ist das der Rekursion. Forschung, Lehre und Transfer sind miteinander verknüpft und beziehen sich jeweils aufeinander. Rekursive, offene Prozesse helfen dabei, Ergebnisse weiterzuentwickeln, zu korrigieren und zu ergänzen sowie Wissen möglichst unter Berücksichtigung all seiner denkbaren, sinnvollen und ethischen Anwendungs- und Verwertungskontexte zu generieren, mehrten und tradieren. Dabei können und sollen Erkenntnisse aus der Anwendung immer wieder auf Zielstellungen der Grundlagenforschung und der Lehre rekurrieren und umgekehrt. Dies erfordert die Bereitschaft und die Fähigkeit aller Beteiligten, Problemstellungen in Netzwerken zu bearbeiten.

Langfristiges Ziel der Transferbemühungen an der UL ist deshalb die Schaffung dynamischer Innovationsnetzwerke, innerhalb derer Transfer sich als multidirektionaler und multidimensionaler Prozess zwischen gleichberechtigten Partnern vollzieht. Die Transferaktivitäten der UL orientieren sich zudem an der Nachfrage und den Bedarfen tatsächlicher und potenzieller Partner außerhalb der Hochschule. Als Volluniversität mit breitem Fächerkanon erachtet die UL alle an ihr beheimateten Disziplinen für geeignet, hervorragende Transferleistungen zu erbringen.

Das *Schema für den Wissens- und Technologietransfer an der UL* (s. Abb. 1) identifiziert dessen zentrale Ressourcen, Strukturen, Kanäle und Akteure. Es ist geeignet, bestehende Transferaktivitäten zu systematisieren, Potenziale zu erkennen und Möglichkeiten zu deren Abruf sowie zur Integration tatsächlicher Aktivitäten in gesamtstrategische Bemühungen aufzuzeigen. Transfer ist ein dialogischer Prozess, weshalb das Schema Universität und Gesellschaft gleichberechtigt darstellt. Beide Seiten können und sollen gleichermaßen die Rolle des Wissensgebens und die des Wissensnehmens einnehmen.

⁴ Wissenschaftsrat: *Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems* (drs. 3228-13), 2013, S. 2.

⁵ Vgl. hierzu Wissenschaftsrat: *Wissens- und Technologietransfer als Gegenstand institutioneller Strategien* (drs. 5665-16), 2016, S. 9.

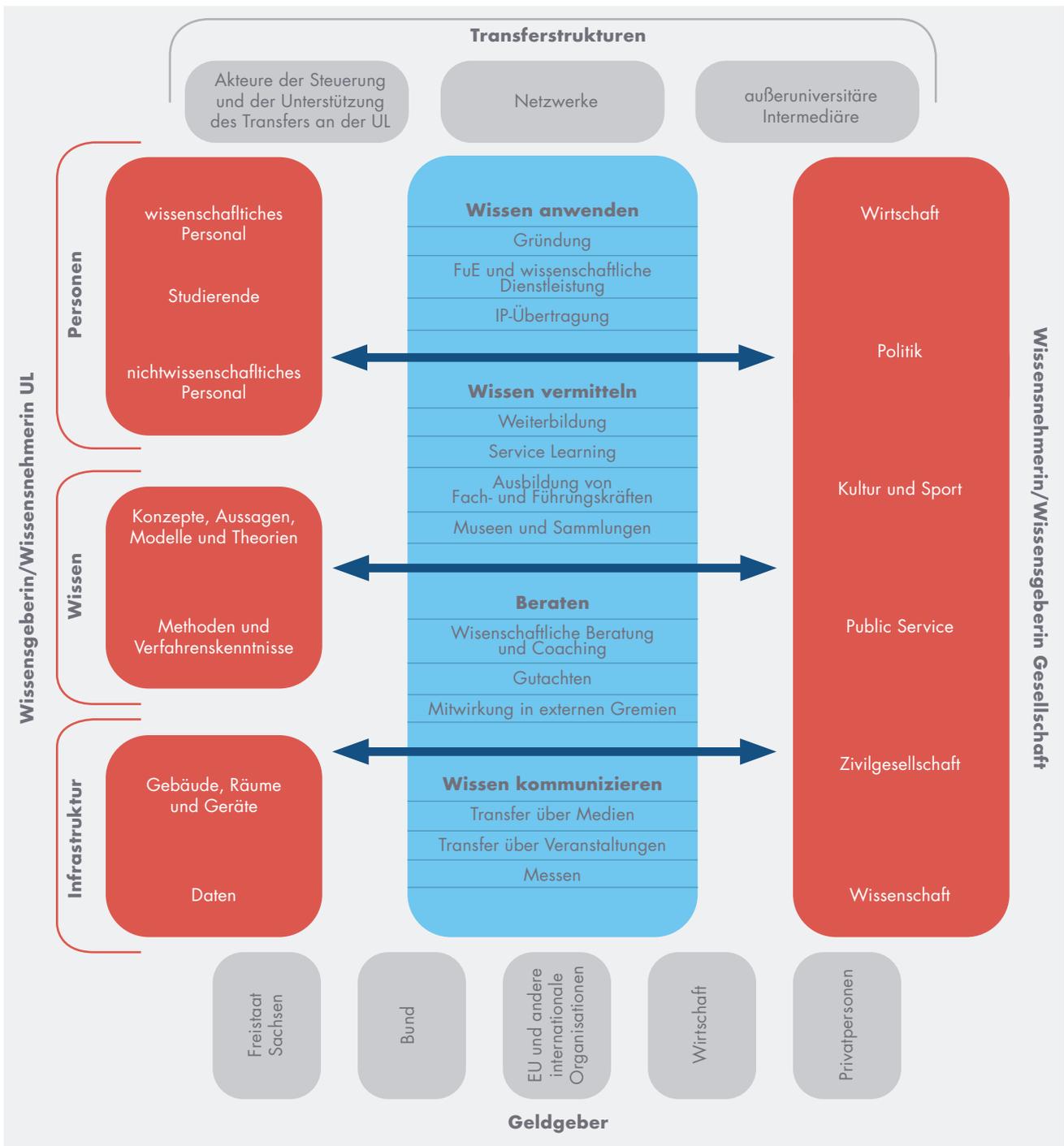


Abb. 1: Schema für den Wissens- und Technologietransfer an der Universität Leipzig

Erläuterungen zum Schema für den Wissens- und Technologietransfer an der Universität Leipzig (I)

Transferstrukturen

Der Bereich *Transferstrukturen* benennt zentrale und dezentrale Einrichtungen und Akteure, die den Transfer ermöglichen, ohne selbst notwendigerweise inhaltlich involviert zu sein. Zentrale *Akteure der Steuerung und der Unterstützung des Transfers an der UL* sind etwa das *Prorektorat für Entwicklung und Transfer* (PRET), das *Dezernat Forschungs- und Transferservice* (D1), dessen *Sachgebiet Transfer* (SG Transfer), das *Dezernat Akademische Verwaltung* mit seinem *Sachgebiet Wissenschaftliche Weiterbildung/Fernstudium* (SG WWB)

oder die *Stabsstelle Universitätskommunikation* (SUK). Parallel unterstützen *außeruniversitäre Intermediäre* die Transferaktivitäten der UL. Hierzu gehören etwa Innovationsplattformen und -cluster, Kammern und Verbände, kommunale, regionale und überregionale Wirtschaftsförderer oder Stiftungen, deren Zweck die ideelle Förderung des Transfers ist. Daneben gibt es *Netzwerke*, deren Mitglied die UL ist und in denen der Transfer gemeinsam mit anderen Akteuren vorangetrieben wird.

Ressourcen der UL

Die zentralen Ressourcen des Transfers an der UL sind die beteiligten *Personen*, das vorhandene *Wissen* und die etablierte *Infrastruktur*. Zu den *Personen* gehören zunächst Mitglieder und Angehörige der Universität⁶. Außerdem nehmen Alumni der Universität⁷ eine wichtige Rolle ein, da sie sowohl als Vertreter_innen der Universität als auch als gesellschaftsseitige Partner_innen der UL am Transfer mitwirken. Das beim Transfer zum Tragen kommende *Wissen* umfasst deklaratives Wissen, also Wissen um Konzepte, Aussagen, Modelle oder Theorien, sowie prozedurales Wissen, also Methodenwissen oder Verfahrenkenntnisse. Schließlich kann beim Transfer auf *Infrastrukturen* der UL zurückgegriffen werden, also etwa auf Gebäude und Räumlichkeiten, die die UL verwaltet und bewirtschaftet, auf wissenschaftliche Geräte oder auch auf Datenressourcen, die der Wissenschaftsgemeinschaft, der Wirtschaft und der interessierten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Partner außerhalb der UL

Wirtschaft, Politik, Kultur und Sport, Public Service, Zivilgesellschaft und Wissenschaft sind die zentralen gesellschaftlichen Teilbereiche, die die UL mit ihren Transferbemühungen adressiert. Der Bereich *Wirtschaft* bezeichnet dabei die Gesamtheit aller ökonomischen Einrichtungen, Akteure und Handlungen. Der Bereich *Politik* fasst solche Einrichtungen und Akteure zusammen, die durch verbindliche Entscheidungen alle Angelegenheiten des Gemeinwesens regeln. Der Bereich *Kultur und Sport* bezeichnet Einrichtungen und Akteure, die nicht primär ökonomische Interessen verfolgen und etwa Theater, Musik oder bildender Kunst, im weiteren Sinne auch Sprache, Moral, Religion oder Recht, oder eben Sport zuzuordnen sind. Der Bereich *Public Service* fasst Akteure der öffentlichen Daseinsvorsorge zusammen, die die Grundversorgung von Menschen mit Gütern und Dienstleistungen sicherstellen. Hierzu gehören insbesondere die öffentliche Verwaltung und öffentliche Unternehmen, beispielsweise im Schul- oder im Justizwesen. Der Bereich *Zivilgesellschaft* bezeichnet den Teil der Gesellschaft, der nicht unmittelbar durch die öffentliche Hand organisiert wird und den Bürger_innen durch aktive Partizipation gestalten. Die *Wissenschaftsgemeinschaft* außerhalb der UL kann und soll ebenfalls am Transfer mitwirken.

Geldgeber

Der Bereich *Geldgeber* benennt diejenigen Akteure, von denen die UL finanzielle Unterstützung für den Transfer erhält. Hierzu gehören neben dem Freistaat Sachsen und dem Bund mit ihren jeweiligen Ministerien und Behörden insbesondere andere öffentliche Geldgeber auf

kommunaler Ebene wie die Stadt Leipzig, die Europäische Union und weitere internationale Organisationen, Stiftungen, die Wirtschaft und Privatpersonen.

⁶ Entsprechend § 49 des Sächsischen Hochschulfreiheitsgesetzes sind Hochschullehrer_innen, Student_innen und wissenschaftliche, künstlerische oder sonstige Mitarbeiter_innen Mitglieder der UL; emeritierte Professor_innen, ehemals unbefristete Mitarbeiter_innen oder andere Personen, denen dieser Status durch die Hochschule verliehen wurde, bilden die Gruppe der Angehörigen der UL. Im Folgenden sind Mitglieder und Angehörige der UL vereinfachend als Mitglieder bezeichnet.

⁷ Also Absolvent_innen, ehemalige (Gast-)Wissenschaftler_innen und Seniorprofessor_innen.

Erläuterungen zum Schema für den Wissens- und Technologietransfer an der Universität Leipzig (II)

Bereich Wissen anwenden

Gründung

Die Kategorie *Gründung* bündelt Aktivitäten, die darauf abzielen, akademisches Wissen in ein marktfähiges Produkt zu überführen, eine zu dessen Vermarktung geeignete Unternehmensform zu identifizieren und ein entsprechendes Unternehmen am Markt zu platzieren.

FuE und wissenschaftliche Dienstleistung

Die Kategorie *FuE* (Forschung und Entwicklung) *und wissenschaftliche Dienstleistung* bezeichnet gemeinsame Aktivitäten der UL mit Wirtschaftsunternehmen, bei denen ein vertraglicher Rahmen die gemeinsame Erforschung eines Gegenstandes (Forschungskooperation) oder den gegenseitigen Austausch von Forschungs- und Sachleistungen (etwa Auftragsforschung oder forschungsnahe Dienstleistungen) regelt. Während *FuE*-Aktivitäten sich in der Regel methodisch offen mit der Beantwortung einer komplexeren Forschungsfrage beschäftigen und die Partner dabei gleichberechtigt im Rahmen von eigenen Teilprojekten eingebunden werden, sind jeweils einzubringende und auszutauschende Leistungen und Ressourcen im Falle wissenschaftlicher Dienstleistungen durch den Auftraggeber festgelegt und von Beginn der Zusammenarbeit an konkret benannt.

IP-Übertragung

Die Kategorie *IP-Übertragung* fasst Aktivitäten zusammen, die darauf abzielen, geistiges Eigentum zu generieren, zu schützen und zu verwerten. In der Regel werden dabei technologieorientierte Forschungsergebnisse in Form von Patenten oder Gebrauchsmustern geschützt. Zielstellung ist dabei Verwertungspartner zu akquirieren, die an der Übertragung oder Lizenzierung von Schutzrechten der UL oder an Technologiepartnerschaften interessiert sind.

Häufig ist erfolgreicher Transfer durch ein Zusammenspiel verschiedener Kategorien der Wissensanwendung gekennzeichnet – etwa bei der klinischen Translation, bei der interdisziplinäre Aktivitäten auf die beschleunigte Generierung und Übertragung von Forschungsergebnissen auf die klinische Anwendung ausgerichtet sind.

Bereich Wissen vermitteln

Wissenschaftliche Weiterbildung

Die Kategorie *Wissenschaftliche Weiterbildung* bezeichnet strukturierte Formate der Wissensvermittlung, die sich explizit an Personengruppen außerhalb der UL richten. Zu den Zielgruppen gehören sowohl Berufstätige, deren Interessen und Bedarfe sich aus dem jeweiligen professionellen Kontext ergeben (berufliche Weiterbildung), als auch Kinder, Jugendliche oder Senior_innen, deren Motivationen zur Teilnahme an Weiterbildungsangeboten in der Regel heterogener sind (Lebenslanges Lernen). Eine weitere, spezielle Zielgruppe besteht in den Alumni der UL, die mit eigenen Weiterbildungsangeboten adressiert werden.

Service Learning

Die Kategorie *Service Learning* oder *Lernen durch Engagement* bündelt Aktivitäten und Lehrformate, bei denen fachliches Lernen im Rahmen gemeinnütziger Projekte und durch die Kooperation mit externen Partnern einen unmittelbaren, gesellschaftlichen Anwendungsbezug erhält. In der Lehre entstehen durch diese unmittelbaren Bezüge didaktische Mehrwerte; die Ergebnisse der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit einem Gegenstand können wiederum durch den externen Kooperationspartner genutzt werden.⁸

Ausbildung von Fach- und Führungskräften

Die Kategorie *Ausbildung von Fach- und Führungskräften* bezeichnet extracurriculare Angebote und Aktivitäten, die Absolvent_innen oder Studierende auf Grundlage ihrer fachlichen Ausbildung auf eine berufliche Karriere außerhalb der Wissenschaft vorbereiten und darauf abzielen, ihnen attraktive Karrierewege zu eröffnen.

Museen und Sammlungen

Die Kategorie *Museen und Sammlungen* bündelt Aktivitäten, die sich die Vorteile der Wissens- und Technologievermittlung am materiellen Objekt zu eigen machen und wissenschaftliche Exponate für den Wissenstransfer zwischen Mitgliedern der Universität und Dritten nutzen. Die Museen und Sammlungen der UL fungieren darüber hinaus als universale Sammelpunkte, die der Zusammenführung unterschiedlicher außer- und inneruniversitärer Wissensstränge dienen.⁹

⁸ Dabei gilt selbstredend, dass Angebote nicht in Konkurrenz zu Angeboten des freien Marktes stehen und die akademische Sorgfalt zu keinem Zeitpunkt infrage gestellt wird.

⁹ Der Gedanke der Zusammenführung ist hier sowohl inhaltlich, als auch räumlich zu verstehen: Museen und Sammlungen der UL sind ihren Mitgliedern wie Außenstehenden gleichermaßen vertraute Räume der Begegnung und des Dialoges. Das Spektrum möglicher Transferaktivitäten ist dabei groß und reicht von der öffentlichen Präsentation der Bestände über Führungen, Vorträge und Workshops, das Ausleihen wissenschaftlicher Präparate oder Forschungsobjekte an Dritte, die Unterstützung der Recherchen externer Interessierter bis hin zu museumspädagogischen Angeboten für Kinder und Jugendliche. Zu den Museen und Sammlungen der UL gehören ihre Kustodie, das Ägyptische Museum, das Antikemuseum, der Botanische Garten, das Musikinstrumentenmuseum, die Sammlung für Ur- und Frühgeschichte, die Sondersammlungen der Universitätsbibliothek, die Pluralismus-Dokumentationsstelle, die Zoologische Lehr- und Studiensammlung, die Geologisch-paläontologische Sammlung, die Kartensammlung des Instituts für Geographie, die Lehrsammlung Anatomie, die Medizinhistorischen Sammlungen, die Veterinärmedizinhistorische Sammlung, die Veterinär-Anatomische Lehrsammlung, die Lehrsammlung Pathologie und die Mineralogisch-petrographische Sammlung.

Erläuterungen zum Schema für den Wissens- und Technologietransfer an der Universität Leipzig (III)

Bereich Beraten

Wissenschaftliche Beratung und Coaching

Die Kategorie *Wissenschaftliche Beratung und Coaching* bezeichnet Aktivitäten, bei denen Dritte zu einem von ihnen formulierten Anliegen und auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse von Universitätsmitgliedern beraten werden.

Gutachten

Die Kategorie *Gutachten* fasst gutachterliche Tätigkeiten von Wissenschaftler_innen der UL im Auftrag außeruniversitärer Institutionen zusammen. Gutachten enthalten Tatsachenbeschreibungen, ziehen auf der Basis dieser Beschreibungen und mittels wissenschaftlich gesicherter Methoden nachvollziehbare Schlussfolgerungen und sind damit ein wichtiges Instrument zur Qualitätssicherung gesellschaftlich relevanter Entscheidungsfindungsprozesse.

Mitwirkung in externen Gremien

Die Kategorie *Mitwirkung in externen Gremien* bezeichnet das Engagement von Universitätsmitgliedern in außeruniversitären, nicht primär wissenschaftlichen Gremien, Verbänden, Vereinen oder sonstigen Einrichtungen der öffentlichen Daseinsvorsorge und der Zivilgesellschaft.

Bereich Wissen kommunizieren

Transfer über Medien

Die Kategorie *Transfer über Medien* umfasst Aktivitäten von Universitätsmitgliedern, die an der Entstehung oder der Veröffentlichung eines Beitrages in einem Publikumsmedium¹⁰ mitwirken oder hierfür federführend verantwortlich zeichnen und dessen Rezipient_innen so wissenschaftliche Erkenntnisse zugänglich machen.

Transfer über Veranstaltungen

Die Kategorie *Transfer über Veranstaltungen* bezeichnet Aktivitäten von Universitätsmitgliedern, die den Kontext universitärer Veranstaltungen nutzen, um wissenschaftliche Erkenntnisse an Dritte zu kommunizieren oder um auf die Möglichkeiten des Transfers aufmerksam zu machen.

Messen

Die Kategorie *Messen* bündelt Aktivitäten von Universitätsmitgliedern, die den Kontext von Fach- oder Besuchermessen nutzen, um wissenschaftliche Erkenntnisse an Dritte zu kommunizieren oder um auf die Möglichkeiten des Transfers aufmerksam zu machen.

¹⁰ Hier: Online-, Print- oder Rundfunkmedien, die sich nicht primär an ein akademisches Publikum richten.

3. STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN DES TRANSFERS

Eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe von Mitgliedern der Universität hat den Transfer an der UL einer Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken unterzogen. Die wichtigsten Ergebnisse sind im Folgenden skizziert.

Zu den Stärken der UL im Transfer gehört die zunehmende Transferbereitschaft ihrer Wissenschaftler_innen. Ihre Forschungsprofilbereiche und die Schwerpunktzentren¹¹ sind an gesellschaftlich relevanten Problemen orientiert und bieten viele Anknüpfungspunkte für den Transfer. Es gibt eine aktive und erfolgreiche Erfinder- und Patenttätigkeit sowie eine ausgeprägte Gründungsmentalität. Das Studienangebot der UL hat hohe Relevanz für die politische Bildung und die Fachkräftesicherung in der regionalen Wirtschaft sowie für die Fachkräfteausbildung in der öffentlichen Daseinsvorsorge; die Ausbildung von Jurist_innen und Lehrer_innen etwa ist ein Alleinstellungsmerkmal der UL in Sachsen. Es gibt an der UL etliche etablierte Orte und Formate der Wissenschaftskommunikation. Sie verfügt über kohärente Transferservices, eine personell und prozessual gut untersetzte IP-Strategie¹² und mit *SMILE* über ein national sichtbares Gründernetzwerk¹³.

Schwächen der UL auf dem Handlungsfeld *Transfer* sind etwa im Bereich der Wirtschaftsdrittmitel auszumachen, wo die Generierung von Einnahmen schwerfällt. Das universitätsweite Transferverständnis und die Steuerungsfähigkeit des Transfers sind unzureichend und es gelingt der UL nicht in wünschenswertem Maße, die Passfähigkeit ihrer Leistungspotenziale zu anderen Gesellschaftsteilen zu beschreiben. Der Transfer ist strukturell unterfinanziert und es gibt teilweise keine ausreichende personelle oder prozessuale Untersetzung. Zu oft sind Transferaktivitäten vom Engagement einzelner abhängig, werden zusätzlich zu vertraglich vereinbarten Aufgaben erbracht und sind zu einem vergleichsweise geringen Grad institutionalisiert. Dies wirkt sich häufig negativ auf ihre Nachhaltigkeit aus und führt

zudem dazu, dass Akteuren nicht immer die Anerkennung zuteilwird, die ihnen gebührt. Die Transferpotenziale von Studierenden und Promovierenden werden zu wenig abgerufen. Das Angebot berufsbegleitender, akademischer Weiterbildung ist lückenhaft. Es fehlen Anreizsysteme zur Intensivierung des Transfers und die Informations- und Qualifizierungsangebote der UL für den Transfer sind unzureichend. Die Wege zur Umsetzung von Transferaktivitäten sind mitunter zu lange; erbrachte Leistungen werden zu selten systematisch erfasst.

Chancen für den Transfer erkennt die UL in der leistungsfähigen Wissenschaftslandschaft, im Kontakt zu vielen kooperationswilligen Partnern am Standort Leipzig und in der teils hohen Passung ihrer Forschungs- und Lehrprofile zu den städtischen und regionalen Innovations- und Wirtschaftsklustern. Die bewährte Zusammenarbeit zwischen UL und der Stadt Leipzig ermöglicht beiden Seiten, die jeweiligen Entwicklungskonzepte und Strategien eng aufeinander abzustimmen; die partnerschaftliche Kooperation begünstigt außerdem den Erfolg konkreter, transferrelevanter Projekte.¹⁴ Auch vom Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum in Leipzig kann der Transfer profitieren. Insbesondere Beratungs- und Weiterbildungsangebote der Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften (GSK) und der Informatik werden im In- und Ausland immer stärker nachgefragt; die UL sieht sich in der Lage, solche Angebote vermehrt zu entwickeln. Gerade im Kontext der Digitalisierung entstehen neue Möglichkeiten zum Transfer, die die UL sich zunutze machen möchte. Unter den Alumni der UL wächst die Bereitschaft am Transfer mitzuwirken, sei es als unmittelbare Beteiligte oder als Intermediäre. Das Förderprogramm der Deutschlandstipendien und ein auf dieser Basis weiter auszubauendes Beziehungsmanagement stellen große Potenziale für die UL dar. Insgesamt erkennt die UL in der wachsenden Nachfrage nach praxisbezogener oder gar praxisverbundener Zusammenarbeit im Kontext kompetenzorientierter Lehre eine Chance, die sie etwa durch die Weiterentwicklung ihrer Service-Learning-Angebote wahr-

¹¹ Als Schwerpunktzentren sind hier interdisziplinäre Forschungsnetzwerke und international sichtbare, integrative Forschungszentren (vgl. Leipziger Weg, Phasen 3 und 4) bezeichnet.

¹² Das Dokument „Erfinder- und Patenttätigkeit an der Universität Leipzig“ ist unter www.uni-leipzig.de/transfer/wissen-anwenden/erfindungen-und-patente/ abrufbar.

¹³ Die Leistungsfähigkeit der Gründungsinitiative *SMILE*, die von der UL initiiert wurde und im Wesentlichen von ihr getragen wird, werden durch den Gründungsradar des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft und der Heinz Nixdorf Stiftung regelmäßig bestätigt.

¹⁴ Beispielsweise im Rahmen des Smart Infrastructure Hub Leipzig.

nehmen möchte. Zu den Chancen des Transfers gehört auch die steigende Anzahl von entsprechenden Förderprogrammen; es entstehen vermehrt neue Initiativen und Instrumente zur Innovationsförderung. Auch von einem Zugewinn universitärer Selbststeuerungsfähigkeit im Rahmen der Hochschulautonomie kann der Transfer profitieren.

Transferaktivitäten bergen auch Risiken für die UL: Diese liegen etwa in der strukturbedingt eingeschränkten Nachfrage von FuE-Verbundforschung und Verwertungspartnerschaften seitens der regionalen Wirtschaft. Die Passung universitärer Transferaktivitäten mit der sächsischen Innovationsförderungs politik fehlt teilweise; die

Zukunft der staatlichen Förderung von Gründungsunterstützung ist fraglich. Auch eine unzureichende Abstimmung an den Schnittstellen zwischen Universität, zentralen und dezentralen Bereichen sowie An-Instituten birgt Risiken. Rechtliche Restriktionen bei der Nutzung drittmittelfinanzierter Ressourcen in Wirtschaftskooperationen schränken die Möglichkeiten des Transfers ein. Erbrachte Transferleistungen werden in der Öffentlichkeit zu selten wahrgenommen. Ein weiteres Risiko grundlegender Art besteht in einer möglichen Divergenz der Interessen der Wissenschaft einerseits und gesellschaftlicher Bezugssysteme andererseits, etwa aufgrund unterschiedlicher zeitlicher oder ökonomischer Perspektiven und Erfordernisse.

4. ENTWICKLUNGSZIELE UND MAßNAMEN FÜR DIE LEISTUNGSDIMENSION TRANSFER

Basierend auf der Analyse ihrer eigenen Stärken und Schwächen einerseits, externer Chancen und Risiken andererseits, verfolgt die UL drei zentrale Entwicklungsziele innerhalb der Leistungsdimension Transfer:

- die **Förderung des Transfergedankens**
bei den Mitgliedern der Universität,
- die **Steigerung von Umfang und Qualität der Transferleistungen**
an der Universität und
- die **Profilierung der Universität durch ihre Transferleistungen.**

Ausgangspunkt für Entwicklung und Priorisierung einzelner Maßnahmen sind die genannten Entwicklungsziele. Ihre Reihenfolge in diesem Kapitel folgt dabei einer inneren Ordnung: Die Förderung des Transfergedankens begünstigt die Steigerung von Umfang und Qualität der Transferaktivitäten; die Steigerung von Umfang und Qualität begünstigt ihrerseits die weitere Profilierung der UL.

4.1 FÖRDERUNG DES TRANSFERGEDANKENS BEI DEN MITGLIEDERN DER UNIVERSITÄT

Grundlage erfolgreichen Transfers ist eine lebendige Transferkultur. Die UL sensibilisiert und motiviert möglichst viele ihrer Mitglieder für den Transfer. Mittelfristig sollen *alle* Mitglieder ein Bewusstsein für Bedeutung und Chancen des Transfers entwickeln und sind angehalten, ihre Leistungen stärker als bisher in den Kontext gesamtuniversitärer Transferbemühungen zu stellen.¹⁵ Zudem bedarf die UL eines Zugewinns an Steuerungsfähigkeit der in ihrem Namen durchgeführten Transferaktivitäten. Der Transfer und seine Akteure sollen zukünftig eine größere Wertschätzung erfahren. Anreizsysteme, Auszeichnungen und Würdigungen sollen Akteure zur Fortsetzung und zur Ausweitung ihrer Leistungen motivieren.

Die UL überarbeitet ihre interne Kommunikationsstrategie hinsichtlich einer stärkeren Berücksichtigung transferrelevanter Themen. Im Sinne einer zielgerichteten und zielgruppenspezifischen Kommunikation nach außen erstellt und verbreitet sie regelmäßig zu aktualisierendes, transferspezifisches Informationsmaterial, das potenzielle Transferakteure adressiert, über Erfolge des Transfers berichtet und konkrete Angebote formuliert. Sie greift dabei auf alle ihr zu Verfügung stehenden Kommunikationskanäle zurück, neben Printerzeugnissen insbesondere auch auf die Webpräsenz der UL und ihre Social-Media-Kanäle.

Die UL erstellt ein Konzept zur Verankerung des Transfergedankens in der grundständigen Lehre und schafft entsprechende Qualifizierungsangebote für ihre Mitglieder. Wo die Einrichtung eigener Qualifizierungsangebote nicht praktikabel erscheint, versucht die UL ihren Mitgliedern die Teilnahme an externen Qualifizierungsmaßnahmen zu ermöglichen. An den Schnittstellen von Lehre und Transfer entwickelt sie innovative Studienmodelle – sowohl mit regionaler als auch mit internationaler Schwerpunktsetzung – und praxisorientierte Stu-

diengänge unter aktiver Beteiligung von Unternehmen. Insbesondere transnationale Studienangebote versucht sie zu vermarktungsfähigen Weiterbildungsformaten weiterzuentwickeln.

Aktuell verfügt die UL über folgende zentrale Akteure der Transfersteuerung und -unterstützung: *Das Prorektorat für Entwicklung und Transfer* (PRET) ist zuständig für alle grundlegenden und strategischen Fragen des Transfers an der UL. *Das Dezernat Forschungs- und Transferservice* (D1) mit dem *Sachgebiet Transfer* (SG Transfer) ist Ansprechpartner für alle praktischen Fragen des Transfers. Es berät Wissenschaftler_innen und weitere Transferakteure bei Innovationsprozessen und Drittmittelprojekten, unterstützt den Schutz und die Verwertung geistigen Eigentums und stellt Kontakte zu Unternehmen, Kammern und Verbänden her. *Das Dezernat Akademische Verwaltung* (D2) ist mit dem *Sachgebiet Wissenschaftliche Weiterbildung/Fernstudium* (SG WWB) zentrale Anlaufstelle für alle Fragen akademischer Weiterbildungsformate für Personen außerhalb der UL und mit dem *Career Service* Ansprechpartner für Studierende und Unternehmen in Fragen der beruflichen Orientierung und des Berufseinstiegs. *Die Stabsstelle Universitätskommunikation* (SUK) koordiniert die gesamtuniversitäre Öffentlichkeitsarbeit im Hinblick auf Wissens- und Wissenschaftskommunikation und unterstützt dezentrale Transferakteure in deren kommunikativen Vorhaben und Bedarfen in Bezug auf den Transfer. *Das Beziehungsmanagement* betreut die Aufgabenfelder der inneren und äußeren Beziehungspflege, der Deutschlandstipendien und des Fundraising. *SMILE - die gründerinitiative* unterstützt gründungsinteressierte Studierende, Absolvent_innen sowie wissenschaftliche Mitarbeiter_innen mit zahlreichen Angeboten. Zentrale Handlungsebenen des Transfers an der UL sind seine Steuerung, seine Unterstützung und der dialogische Wissensaustausch selbst.

¹⁵ Dies gilt für Akteure in den Fakultäten und Zentralen Einrichtungen sowie für Mitarbeiter_innen in der Verwaltung gleichermaßen.

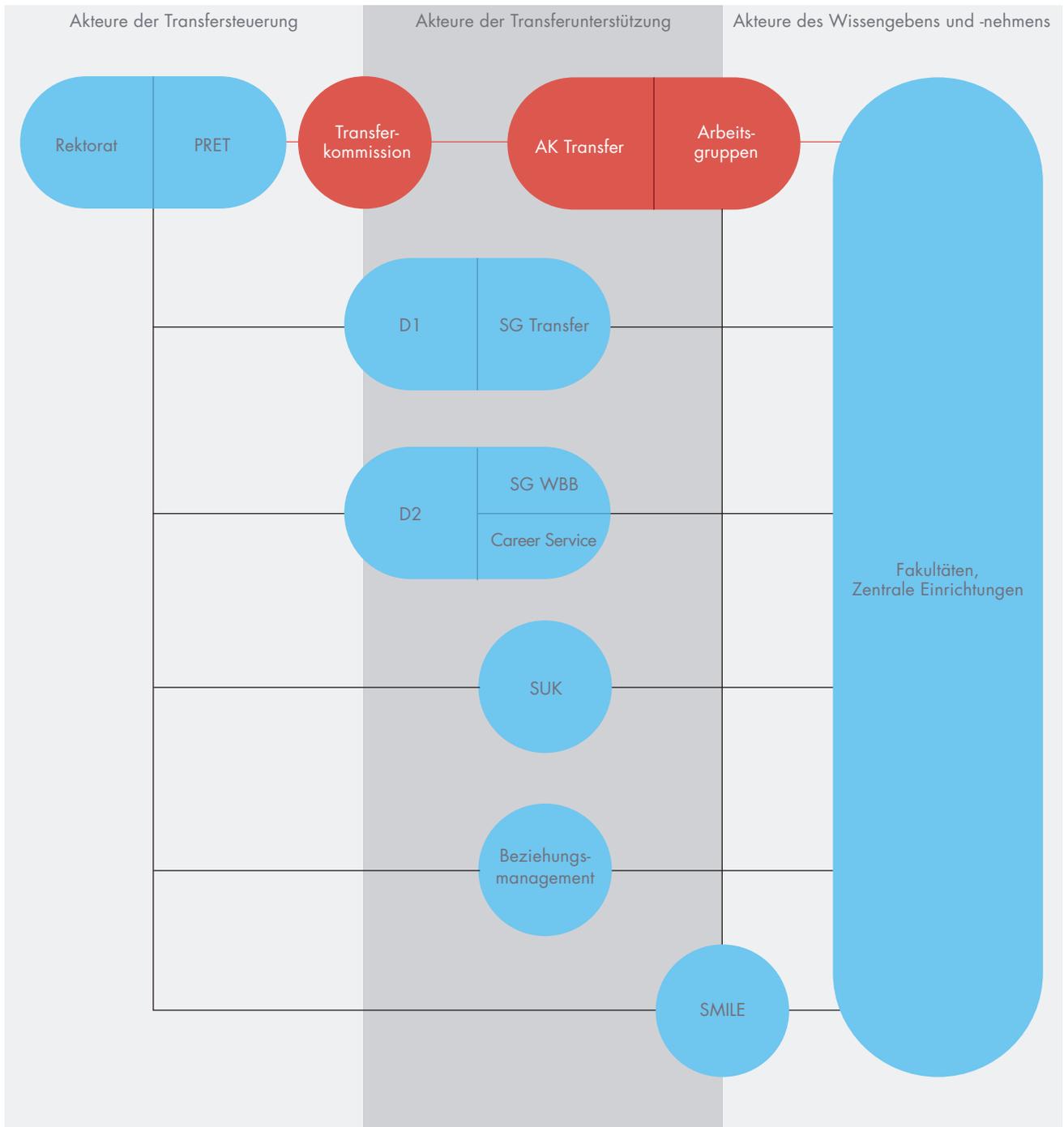


Abb. 2: Akteure und Strukturen des Transfers an der UL
(bestehende Strukturen: blau; neu hinzukommende Strukturen: rot)

Im Sinne eines Zugewinns an Steuerungsfähigkeit und zur Umsetzung ihrer strategischen Ziele im Transfer etabliert die UL zukünftig einen weiteren, zentralen Akteur: eine *Transferkommission*. Sie berät über grundsätzliche Angelegenheiten des Transfers, erarbeitet Empfehlungen zu seiner Planung und seiner strategischen Ausrichtung und vermittelt bei Differenzen zwischen den Interessen von Transferakteuren und anderen berechtigten Interessen innerhalb der UL. Das regelmäßige, institutionalisierte Zusammenkommen in der Transferkommission bietet ihren Mitgliedern¹⁶ Gelegenheit, fach- und strukturübergreifend Positionen auszutauschen und Aktivitäten strategisch abzustimmen. Umfangreiche Antragsvorhaben – und dabei gerade solche, die auf den Wissens- oder Technologietransfer abzielen – betreffen immer häufiger viele verschiedene und sich inhaltlich nicht notwendigerweise nahestehende Disziplinen. Die Kommission ist der geeignete Rahmen, innerhalb dessen eine zielführende, gesamtuniversitäre Koordination solcher Projekte gewährleistet werden kann. Zentral entwickelte Ideen zur Stärkung des Transfers können auf diese Weise breit in betroffene und potenziell profitierende Arbeitskontexte getragen werden; Ideen und Bedürfnisse aus den einzelnen Arbeitsbereichen können derart gebündelt und abgestimmt werden, dass ihnen im gesamtuniversitären Sinne entsprochen werden kann. Nicht zuletzt trägt die Arbeit der Kommission dazu bei, dass der Transfer universitätsweit die Wahrnehmung und den Stellenwert erhält, die der Hochschulentwicklungsplan vorsieht.

Neben der *Transferkommission*, die zuvörderst mit strategischen, gesamtuniversitär relevanten Fragen des Transfers betraut sein soll, beschäftigt sich ein Arbeitskreis für den Wissens- und Technologietransfer an der UL (*AK Transfer*) einrichtungübergreifend mit seinen inhaltlich-praktischen Fragestellungen. Die Arbeit des bereits bestehenden Arbeitskreises für den Transfer aus den Lebens- und den MINT-Wissenschaften wird dazu fortgesetzt und schrittweise und nach Bedarf auf die Kontexte weiterer an der UL vertretenen Disziplinen und Arbeitsbereiche ausgeweitet. Vertreter_innen dieser Bereiche¹⁷ werden entsprechend in den *AK Transfer* aufgenommen. Dort, wo im Rahmen der Arbeit des Arbeitskreises spezifische Aufgaben und Vorhaben identifiziert werden, die intensivere Auseinandersetzung eines Teils der Mitglieder und gegebenenfalls weiterer Personen nahelegen, ist die temporäre Gründung themenspezifischer Arbeitsgruppen vorgesehen. Arbeitsgruppen können und sollen sowohl entlang fachlich-inhaltlicher Schwerpunktsetzungen, als auch entlang der Frage, welche Art des Transfers bedient werden soll, erfolgen. Vertreter_innen einzelner Arbeitsgruppen erhalten die Möglichkeit, im *AK Transfer* über ihre Arbeitsergebnisse zu berichten, Vertreter_innen des *AK Transfer*

wiederum berichten in der *Transferkommission*. Mitglieder des Arbeitskreises und der Arbeitsgruppen sind transferaffine Akteure¹⁸ unterschiedlicher Funktionen aus verschiedenen Disziplinen und Arbeitsbereichen. Externe Akteure und Vertreter_innen von An-Instituten der UL können und sollen anlassbezogen in die Arbeit des Arbeitskreises oder einzelner Arbeitsgruppen eingebunden werden.

Zur Optimierung der Steuerung des Transfers klärt und benennt die UL die Rollen einzelner Akteure im Transferprozess und macht diese transparent und publik.

Für Transferaktivitäten an den Schnittstellen zu ihren An-Instituten schafft die UL einen Regelprozess und erarbeitet für zukünftige Vereinbarungen der Zusammenarbeit mit ihren An-Instituten eine Rahmenvorgabe. Zukünftige Vereinbarungen sollen stärker als bislang das Selbstverständnis eines Institutes gegenüber der Universität benennen und die Transparenz des Leistungsaustauschs garantieren.

Transferaktivitäten ihrer Mitglieder über der Universität nahestehende, jedoch nicht unmittelbar zugehörige Strukturen erachtet die UL prinzipiell als einen gangbaren Weg. Entscheidungen über Einrichtung, Unterstützung und Erhalt solcher externen Strukturen, etwa von Transfergesellschaften¹⁹ oder An-Instituten, werden im Einzelfall und auf der Basis der gesetzlichen Vorgaben, der universitätsinternen Richtlinien und der vorhandenen Ressourcen getroffen.

Aspekte des Transfers finden zukünftig Berücksichtigung bei den Zielvereinbarungen des Rektorates mit Fakultäten und Einrichtungen. Fakultäten werden darin zunächst angehalten, Ist- und Potenzialanalysen des Transfers durchzuführen, zudem werden quantitative Ziele, zunächst insbesondere zu Drittmiteleinwerbungen, als Indikatoren der Transferstärke einzelner Fakultäten vereinbart und abgefragt. In der Zuständigkeit des PRET werden einzelne Analysen zusammengeführt und systematisiert. Auf dieser Basis sind Hochschulleitung und Fakultäten wiederum angehalten, konkrete Maßnahmen abzuleiten, Handlungsfelder auszubauen und über entsprechende Leistungskennziffern in zukünftige Zielvereinbarungen einfließen zu lassen.

Für die Berufungspolitik und die Denomination neu zu besetzender Professuren wird die Rolle des Transfers neben den selbstverständlichen Faktoren Profilpassung, Forschungs- und Lehrleistung zukünftig unterstrichen. Kennziffern des Transfers sollen außerdem verstärkt Berücksichtigung bei der Vereinbarung und der Gewährung leistungsorientierter Zulagen nach der geltenden *Besoldungsordnung W* finden.

¹⁶ In der Regel leitende Verantwortliche für Fragen des Transfers an Fakultäten, Zentralen Einrichtungen und in der Verwaltung.

¹⁷ Aus betreffenden Fakultäten, Zentralen Einrichtungen oder Einrichtungen der Verwaltung.

¹⁸ Also solche Akteure, deren intrinsische Motivation ein überdurchschnittliches Engagement im Transfer begründet.

¹⁹ Etwa in der Rechtsform einer GmbH mit der (Haupt-)Gesellschafterin UL.

Auch bei Evaluation und Ausrichtung der Forschungsstrategie der UL wird Transferaspekten zukünftig eine größere Rolle zugestanden. Da es sich bei Forschung und Transfer um einander potenziell sinnvoll ergänzende und dennoch verschiedene Aufgabenbereiche handelt, darf das Ergebnis dieser Maßnahme keine Infragestellung solcher Forschung *ohne* unmittelbar anschließende Transferverwertung sein, sondern die zusätzliche Anerkennung transferrelevanter Forschung, die sich bisher möglicherweise anderen Gütekriterien entzogen hat.

Die UL prüft Möglichkeiten zur stärkeren Berücksichtigung von Transferaspekten bei ihrer zukünftigen, baulichen und räumlichen Entwicklungsplanung. Neben der Einrichtung, Widmung und Bewirtschaftung universitärer Räume zum Zwecke des Transfers wird dabei auch die weitere Öffnung solcher Räume für Nutzer_innen aus Gesellschaft und Wirtschaft in Betracht gezogen. Darüber hinaus werden Mitglieder der UL dazu ermutigt, auch außerhalb der UL beziehungsweise außerhalb ihrer Räumlichkeiten bewusst als Botschafter_innen des Wissenstransfers aufzutreten.

Die UL prüft die Einrichtung eines grundfinanzierten Transferbudgets. Spätestens mit der geplanten Einführung eines Globalhaushalts an der UL soll das Handlungsfeld Transfer finanziell angemessen untersetzt werden.

Die UL systematisiert ihr Berichtswesen für den Transfer und klärt dessen Methodik. Sie definiert Indikatoren für den Transfer und fasst diese in einem Katalog zusammen, der im Rahmen von Umsetzung und Weiterentwicklung der Transferstrategie fortlaufend ergänzt und präzisiert wird. Die Berichterstattung erfolgt durch die jeweils ver-

antwortlichen Akteure an Rektorat und Verwaltung, nämlich an das PRET, respektive das zentrale Berichtswesen der UL. In der Regel benennen Zielvereinbarungen einzelner universitärer Einrichtungen mit dem Rektorat die jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortungen. Einzelne Akteure und Einrichtungen ohne individuelle Zielvereinbarung sind angehalten, das Rektorat entlang des Indikatorenkataloges über Transferleistungen in Kenntnis zu setzen. Für solche Indikatoren und Ziele, die die UL extern etwa mit dem SMWK vereinbart, werden im Sinne des Risikomanagements Mechanismen implementiert, durch die die verantwortlichen Stellen bereits frühzeitig über mögliche Fehlentwicklungen in Kenntnis gesetzt werden.

Der Transfer und seine Akteure sollen zukünftig größere Wertschätzung erfahren. Anreizsysteme, Auszeichnungen und Würdigungen sollen Akteure zum Erhalt und zur Ausweitung ihrer Leistungen motivieren und sich nach Möglichkeit unmittelbar an die Akteure richten. Die UL strebt deshalb jährlich und in Kooperation mit Dritten die Einwerbung, Auslobung und Vergabe mehrerer dotierter Preise für herausragende Leistungen im Wissenstransfer an.²⁰ Die UL prüft Konzepte zur Prämienvergabe nach der Einwerbung von Wirtschaftsdrittmitteln sowie Möglichkeiten zur Gewährung von Lehrdeputatsminderungen oder Transferfreisemestern für ihre Mitglieder, etwa zur Umsetzung umfangreicher Antragsvorhaben oder bei der Übernahme umfangreicherer Lehraufgaben im Rahmen von Weiterbildungsinitiativen.

Die UL prüft Instrumente zur Vermeidung unerwünschter Effekte bei der Verpflichtung zur Vollkostenrechnung.

4.2 STEIGERUNG VON UMFANG UND QUALITÄT DER UNIVERSITÄREN TRANSFERLEISTUNGEN

Umfang und Qualität der Transferleistungen an der UL sollen gesteigert werden. Dieses Ziel verfolgt die UL in allen Bereichen²¹ des Transfers gleichermaßen.

Sowohl für den Bereich der Lebens- und MINT-Wissenschaften, als auch für den Bereich der GSK schafft die UL handlungsfähige

Strukturen und entwickelt neue Modelle der Wissensverwertung. Deren Ziel sollte unter anderem auch darin bestehen, solche Innovationen hervorzubringen und fördern, die den Menschen und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt stellen. Der Gedanke des gesellschaftlichen Zusammenhalts oder der *Global citizenship* könnte die Identifikation neuer Betätigungsfelder der GSK im Transfer leiten.

²⁰ Auslobungen richten sich dabei an Studierende und Graduierte, an Nachwuchswissenschaftler_innen und an Vertreter_innen des Mittelbaus und Hochschullehrer_innen.

²¹ Vgl. hierzu Kapitel 2: Wissensanwendung, Wissensvermittlung, Beratung, Wissenskommunikation.

4.2.1 WISSENSANWENDUNG FÖRDERN

Auf dem Handlungsfeld der Wissensanwendung intensiviert und vermehrt die UL ihre Kontakte insbesondere mit Partnern aus der Wirtschaft. Ihre IP-Strategie²² wird sie ebenso weiterverfolgen, wie ihre erfolgreiche Arbeit in der Gründungsunterstützung.

Die UL prüft das Betriebskonzept ihres *Life Science Transfer Office* (LTO) und passt es aktuellen Erfordernissen an. Das Konzept definiert inhaltliche Aufgaben und Ressourcenbedarfe neu und regelt Fragen der räumlichen Verortung und der strukturellen Anbindung des LTO.²³

Die UL strebt die Einrichtung eines professionellen Business Developments im *SG Transfer*. Dessen Aufgaben bestehen in der Unterstützung von Wissenschaftler_innen bei Transfervorhaben – einschließlich der Beratung zur inhaltlichen, administrativen, kalkulatorischen und vertraglichen Gestaltung der Zusammenarbeit mit externen Partnern, der Anbahnung, dem Ausbau, der Entwicklung und der Betreuung transferorientierter FuE-Projekte mit Unternehmen, in der Vernetzung inneruniversitärer Akteure und der Organisation und Koordination von zentralen Transferveranstaltungen.

Die UL richtet einen Seed-Money-Fonds für die Anschubfinanzierung von FuE-Projekten mit Wirtschaftspartnern ein. Die Mittel des Fonds sollen der Initiierung und Weiterentwicklung von Kooperationspartnerschaften dienen und etwa gemeinsame, umfangreichere Antragsvorhaben unterstützen oder der Prüfung und Erhöhungen der Markteintritts- und Vermarktungschancen wissenschaftlicher Güter dienen. Hierzu wird ein effizientes, kriteriengeleitetes, wettbewerbliches Verfahren etabliert.²⁴

Die UL strebt trotz des allgemein rückläufigen Gründungsgeschehens in Deutschland an, die Gründungsintensität von mindestens 20 Ausgründungen pro Jahr dauerhaft zu erhalten. Dafür bedarf es einer Weiterentwicklung des Betriebskonzeptes der Gründungsiniti-

ative *SMILE*. Dieses Betriebskonzept definiert inhaltliche Aufgaben und Ressourcenbedarfe von *SMILE* und seinen Gründerteams, klärt die Finanzierung von *SMILE* nach einem möglichen Auslaufen der ESF-Förderung und die Form der zukünftigen Zusammenarbeit mit externen Partnern.²⁵ Im Sinne einer Verankerung der Gründungsförderung in den Fakultäten plant die UL die Etablierung von ehrenamtlichen Gründungsmentor_innen. Diese fungieren dauerhaft als Ansprechpersonen für Mitglieder dieser Fakultäten, die an einer Unternehmensgründung interessiert sind, und begleiten deren Vorhaben.

Bei der Entwicklung neuer Transferfelder zielt die UL insbesondere auch auf die Stärkung der Transferaktivitäten in den GSK. Sie prüft deshalb die Schaffung personeller Kapazitäten zu deren Unterstützung, die zunächst in der Identifikation und der Systematisierung von Transferpotenzialen, später in der Schaffung eines professionellen Business Developments für die betreffenden Fakultäten und Einrichtungen bestehen soll. Externen Transferpartnern sollen so bestehende und neu entstehende Transferangebote der UL aus den GSK nahegebracht werden.

4.2.2 WISSENSVERMITTLUNG FÖRDERN

Die UL baut ihr Weiterbildungsangebot aus, erschließt sich auf dem Feld der Wissensvermittlung neue Zielgruppen und reagiert zügig auf Entwicklungen des Weiterbildungsmarktes. Sie unterzieht Angebot und Nachfrage im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung unter der Berücksichtigung eigener Potenziale einer umfassenden Analyse. Den bestehenden Regelprozess für Administration und Vermarktung von Weiterbildungsangeboten setzt sie durch. Dieser sieht vor, dass auch dezentral organisierte Weiterbildungsangebote zentral vom SG WWB verwaltet und vermarktet werden. Ziel zentraler Unterstützungsangebote ist dabei immer die Entlastung dezentraler Weiterbildungsakteure.

²² Siehe hierzu „Grundsätze zur Erfinder- und Patenttätigkeit“ an der Universität Leipzig, beschlossen im Oktober 2003.

²³ Bisher wird das LTO gemeinsam von DI, SMILE und BBZ getragen.

²⁴ Vorbild ist der bis 2016 von der Industrie- und Handelskammer zu Leipzig durchgeführte Wettbewerb „Wirtschaft trifft Wissenschaft“, an ihm wird sich das Programm „Wissenschaft trifft Wirtschaft“ der UL orientieren.

²⁵ Bisher besteht diese Zusammenarbeit mit HTWK, HHL und UFZ.

Weiterbildungsstudiengänge werden an das Qualitätsmanagement der UL herangeführt. Die UL prüft außerdem die Einrichtung einer nach außen deutlicher sichtbaren Weiterbildungsstruktur (gegebenenfalls auch mit eigener Rechtsform), die dem gesamten Bereich ein organisatorisches Dach bieten könnte, sowie die Einrichtung von *Professional Schools* für die berufsbegleitende Weiterbildung. An diesen Lehrinrichtungen sollen Personen, die nicht Mitglied der UL sind, kostenpflichtig berufsfeldspezifische Qualifikationen erlangen können. Thematisch sollen *Professional Schools* nah an konkreten Berufsprofilen orientiert sein und entsprechende Lehrinhalte fakultätsübergreifend zu kohärenten Studiengängen verknüpfen. Angebote der *Professional Schools* konkurrieren dabei nicht mit denen von Fachhochschulen oder gar Berufsschulen, sondern zeichnen sich eben durch ihren akademischen Charakter aus, der der unvesitären Anbindung bedarf. Auch die Bereitstellung digitaler Lerninhalte, die weltweit kostenpflichtig abgerufen werden können, wird zukünftig an Bedeutung zugewinnen. Die Rolle der Universität ist dabei vergleichbar der eines Verlages, der Qualität sichert und die Wiedererkennbarkeit eines qualitativ hochwertigen Produktes steigert. Wichtiger Schwerpunkt könnte hier etwa die Lehrer_innenfortbildung im Bereich der Digitalisierung sein.

Die Potenziale des Wissenstransfers im Rahmen von Lehrangeboten, etwa im Rahmen des Service Learning, des Lernens durch Engagement, werden stärker aufgegriffen und gefördert. Die UL erfasst bestehende Service-Learning-Aktivitäten und unterzieht ihre Potenziale in diesem Bereich einer eingehenden Prüfung. Ziel ist es, Lehrinhalte zu identifizieren, die ein hohes Anwendungspotenzial aufweisen und durch den direkten Praxisbezug qualitativ verbessert werden können. Parallel werden Anwendungskontexte und mögliche Partner außerhalb der UL identifiziert, mit denen konkrete Service-Learning-Projekte umgesetzt werden können. Ihre Leistungen und ihre Potenziale macht die UL publik und ermutigt Dritte, weitere gemeinsame Vorhaben zu entwickeln. In einem Facharbeitskreis zum Wissenstransfer durch Service Learning werden Akteure fakultätsübergreifend, hochschulweit und darüber hinaus vernetzt, um Erfahrungen auszutauschen und konkrete Handlungsempfehlungen, etwa zu Verankerung und Anerkennung von Service-Learning-Aktivitäten im Curriculum, abzuleiten. Im Rahmen der bestehenden Vergabeprozesse der Mittel für Tutor_innen und

wissenschaftliche Hilfskräfte werden Möglichkeiten zur Berücksichtigung von Service-Learning-Vorhaben geprüft. Gemeinsam mit der *Vereinigung von Freunden und Förderern der UL* wird die Berücksichtigung von Service-Learning-Leistungen bei der Lehrpreisvergabe²⁶ eruiert. Auch eine stärker internationale Perspektive des Service Learning ist angestrebt, wobei entsprechende Initiativen hier auf die Unterstützung und die Kontakte des *Akademischen Auslandsamtes* zurückgreifen können.

Die erfolgreiche Arbeit der UL in der Fach- und Führungskräfteicherung in der Region wird fortgesetzt. Die UL erhält die Kapazitäten ihres *Career Service*, sodass dieser seine erfolgreiche Arbeit zur Fach- und Führungskräfteicherung – insbesondere in der Region – fortsetzen kann. Der *Career Service* wird Gelegenheiten wahrnehmen, die eigenen Kapazitäten drittmittelfinanziert auszuweiten.

Die UL beteiligt sich weiterhin aktiv an der *Fachkräfteallianz Leipzig*. Hier steht sie im regelmäßigen und partnerschaftlichen Austausch mit arbeitsmarktnahen Akteuren aus Kommunen, Kammern, Verbänden und Wirtschaft. Sie unterstützt Programme, die Studiaussteiger_innen berufliche Perspektiven eröffnen.

Museen und Sammlungen dienen der Wissensvermittlung aus einer Vielzahl von Disziplinen und auf eine für die Öffentlichkeit leicht zugängliche Weise. Museale Präsentationen und Sonderausstellungen dienen als zentrale Brücken der UL in die Gesellschaft, die zudem wesentlich zur Identitätsstiftung und Außenwahrnehmung der Hochschule beitragen. Die UL unterzieht ihre Museen und Sammlungen deshalb einer umfassenden Analyse hinsichtlich deren weiterer Transferpotenziale und systematisiert bestehende Aktivitäten, um diese fortzuführen und auszuweiten. Ein einrichtungsübergreifendes Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit der Museen und Sammlungen soll Grundsätze ihrer Außendarstellung definieren. Die Arbeit der *AG Museen und Sammlungen* wird fortgesetzt, um die Abstimmung zwischen den einzelnen Einrichtungen und ihren Transferaktivitäten weiter zu stärken. Ein langfristiges Ziel könnte in der Schaffung zusätzlicher personeller Kapazität bestehen, die die erfolgreiche Arbeit der Museen und Sammlungen nicht zuletzt auch im Sinne des Transfers synergetisch koordiniert.

²⁶ Die „Vereinigung von Förderern und Freunden der UL e.V.“ vergibt jährlich den Theodor-Litt-Preis, einen Förderpreis, der Lehrende der UL für ihr besonderes Engagement bei der Verbesserung des Lehrbetriebes und bei der Beratung und Betreuung von Studierenden und Doktorand_innen auszeichnet.

4.2.3 BERATUNG FÖRDERN

Die UL erfasst bestehende Aktivitäten der Kategorien *wissenschaftliche Beratung und Coaching, Gutachten und Mitwirkung in externen Gremien* und macht sie mit dem Einverständnis der Beteiligten publik. Indem sie diese Leistungen stärker in den Fokus rückt, motiviert sie ihre Mitglieder zu weiteren Leistungen in diesem Feld und kommuniziert gleichzeitig die Möglichkeit zu dieser Art der Zusammenarbeit nach außen. Durch die Systematisierung der Aktivitäten sollen diese außerdem stärker in gesamtuniversitäre Zusammenhänge gesetzt werden. Um bestehende Potenziale zukünftig konsequenter vermarkten zu können, prüft die UL die Schaffung zusätzlicher personeller Ressourcen – insbesondere für die Unterstützung beratender Transferleistungen aus den GSK, etwa durch eine_n Transferbeauftragte_n für diesen Bereich.

Die Möglichkeit einer direkten Kontaktaufnahme mit Wissenschaftler_innen der UL durch Dritte vor dem Hintergrund möglicher Transferaktivitäten soll – das Einverständnis der jeweiligen Wissenschaftler_innen vorausgesetzt – zukünftig offener kommuniziert werden. Dazu erweitert die UL ihren *Expertendienst*²⁷ um eine Suchfunktion nach Personen, die zuvor ihre Bereitschaft zu Beratungen oder ähnlichen Dienstleistungen kundgetan haben.

4.2.4 WISSENSKOMMUNIKATION FÖRDERN

Die UL hat die kaum zu überschätzende Rolle erfolgreicher Kommunikation für den Transfer anerkannt. Dies spiegelt sich nicht zuletzt im Aufbau der SUK wider, die die Wissens- und Wissenschaftskommunikation im Sinne des Transfers auch zukünftig weiter ausweitet und unterstützt. Erfolgreiche Kommunikation ist nicht nur grundlegende Voraussetzung für das Zustandekommen jedweder transferorientierten Partnerschaft, die wiederum Voraussetzung erfolgrei-

chen Transfers ist – Wissenskommunikation, die sich an Personen in Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Kultur richtet, stellt selbst eine wichtige Transferleistung dar. Zudem ist die dialogische Kommunikation mit Stakeholdern in den verschiedenen gesellschaftlichen Teilsystemen, mit tatsächlichen und potenziellen Transferakteuren, geeignetes Instrument zur Feststellung gesellschaftlicher Bedarfe, auf die die UL reagieren möchte und kann. Die Abstimmung zwischen anderen Akteuren des Transfers und der SUK soll deshalb verstetigt und intensiviert werden.

Die UL erfasst systemtisch bestehende Leistungen auf dem Handlungsfeld der Wissenskommunikation und unterstützt entsprechende Aktivitäten ihrer Mitglieder. Sie investiert zusätzliche Ressourcen in die Erstellung und Bereitstellung von Informationsmaterialien zum Transfer. Der *Expertendienst* der UL wird als bewährtes Instrument zur Initiation von Medienkontakten und damit zum Zustandekommen medialen Wissenstransfers weiterhin angeboten und weiterentwickelt. Die UL erfasst herausragende Beiträge in Publikumsmedien²⁸, zu deren Entstehung ihre Mitglieder beigetragen haben und macht diese nach Möglichkeit über die eigenen Kommunikationskanäle publik. Ihren Mitgliedern bietet sie transferorientierte Medientrainings an, die deren wissenschaftskommunikative Fähigkeiten schulen und sie auf die publikumsgerechte Aufbereitung wissenschaftlicher Inhalte vorbereiten.

Die UL veranstaltet regelmäßig *Transfermeetings*. Das bewährte Veranstaltungsformat bringt Wissenschaftler_innen der UL mit Vertreter_innen von Unternehmen in Kontakt. Mit dem Format soll zukünftig außerdem verstärkt die Gruppe der Alumni adressiert werden.

Die UL aktualisiert ihr Messekonzept. Dieses Konzept klärt Fragen der Finanzierung von Messebeteiligungen, Fragen der gemeinsamen Messebeteiligung im Verbund mit anderen Hochschulen und benennt Unterstützungsangebote, die Mitglieder der UL bei der Planung eines Messeauftritts in Anspruch nehmen können.

²⁷ Der *Expertendienst* ist ein Online-Rechercheinstrument zur Identifikation von *Expert_innen* der UL zu einem bestimmten Thema, das sich primär an Medienvertreter_innen richtet. Gleichwohl ist das Instrument bereits heute offen einsehbar und von Dritten unabhängig von deren Hintergrund oder Interesse nutzbar.

²⁸ Hier: Medien des Rundfunks, Printmedien oder Onlinemedien, die sich nicht primär an ein akademisches Publikum richten, vgl. Kap. 2.

Ihr bewährtes Engagement bei Formaten wie der gemeinsamen *Museumsnacht* der Städte Leipzig und Halle oder bei der *Langen Nacht der Wissenschaften* Leipzig setzt die UL fort. Darüber hinaus strebt sie die Entwicklung eigener Formate der Wissens- und Wissenschaftskommunikation an und rückt als Zielgruppe dabei insbesondere Politiker_innen und Wissensmultiplikator_innen in den Fokus ihrer Aufmerksamkeit.

Das bestehende Veranstaltungsangebot, das sich speziell an Alumni der UL richtet²⁹, wird insbesondere um Aspekte des Transfers erweitert. Alumni sollen so verstärkt Gelegenheit erhalten, von bestehen-

den Transferaktivitäten zu profitieren, sich in diese einzubringen und eigene Transferprojekte anzustoßen, etwa zwischen der UL und den gegenwärtigen Arbeits- und Lebenskontexten ihrer Alumni.

Die Vernetzung und der institutionalisierte Austausch mit externen Partnern eröffnen der UL wichtige Möglichkeiten für jedwede Art des Transfers. Die UL unterstützt deshalb die Mitgliedschaft ihrer Mitglieder auch in nicht primär wissenschaftlichen, direkt oder indirekt auf den Wissens- oder Technologietransfer abzielenden Netzwerken.

4.3 PROFILIERUNG DER UNIVERSITÄT LEIPZIG DURCH IHRE TRANSFERLEISTUNGEN

Die UL profiliert sich über die Grenzen Mitteldeutschlands hinaus als transferstarke Hochschule. Als Maßstäbe dienen dabei insbesondere die Aktivitäten der *German U15*-Universitäten und der Technischen Universitäten im Freistaat Sachsen. Innerhalb europäischer und internationaler Verbände sollen neue Protagonisten und Partner identifiziert werden; die Kooperation mit ihnen wird auch in den Dienst der Ziele der UL im Transfer gestellt.

Ihre Transferleistungen macht die UL sowohl politisch als auch ökonomisch geltend und nutzt sie, um ihre Verhandlungsposition bei politischen und ökonomischen Entscheidungsprozessen zu stärken.

Die UL entwickelt ihr gesamtuniversitäres Kommunikationskonzept für den Transfer weiter. Dazu erweitert sie ihr Kommunikationsinstrumentarium im Sinne des Transfers und integriert die Kommunikation über den Transfer stärker in die bestehende Corporate Identity und das Corporate Design der UL.

Die Leistungen besonders transferstarker Einrichtungen werden zu sichtbaren Verbänden zusammengeführt.

Die UL beteiligt sich regelmäßig an den für sie transferrelevanten Hochschulrankings. Die Transferleistungen ihrer Mitglieder bringt

sie konsequent in politische Verhandlungsprozesse ein und konsolidiert ihre Mitwirkung in regionalen Gremien und Innovationsverbänden.

Die UL entwickelt ihr Fundraising-Konzept als Teil der Gesamtkommunikationsstrategie und des Universitätsmarketings weiter, ergänzt das Selbstverständnis ihres *Beziehungsmanagements* um den Transferaspekt und nutzt dabei auch das bereits vorhandene, aber ausbaufähige Instrument der Deutschlandstipendien. Sie erkennt die großen Potenziale an, die sich dem Transfer durch die Arbeit und das Engagement von Fördervereinen im Umfeld der Universität bieten. Gemeinsam mit der *Vereinigung von Förderern und Freunden der UL* möchte sie zukünftig verstärkt Möglichkeiten des Transfers in der Stadt und in der Region schaffen. Der Verein könnte zukünftig als Dachstruktur für andere Vereine und Strukturen dienen, die sich als Förderer den Anliegen der UL widmen – insbesondere den Anliegen des Wissenstransfers.

Die UL analysiert regelmäßig Ausschreibungen transferrelevanter Förderprogramme, um sich gegebenenfalls darauf zu bewerben – so wäre beispielsweise eine Teilnahme an der zweiten Auswahlrunde der Förderinitiative *Innovative Hochschule* von Bund und Ländern denkbar.³⁰

²⁹ Beispielsweise die Veranstaltungsreihe „FÜR und MIT Alumni“.

³⁰ Zeitraum der zweiten Auswahlrunde sind die Jahre 2021 und 2022, der Förderzeitraum beginnt 2023 und erstreckt sich über bis zu fünf Jahre.

5. UMSETZUNG DER STRATEGIE

Die Realisierung der beschriebenen Maßnahmen erfolgt im Rahmen der Umsetzung des Hochschulentwicklungsplans der UL. Ihre Strategie für den Wissens- und Technologietransfer wird regelmäßig evaluiert und entsprechend fortgeschrieben – auch über das Jahr 2025 hinaus. Ein entsprechend relevanter Entwicklungen regelmäßig aktualisierter Katalog beschreibt einzelne Maßnahmen im Detail, benennt Perspektiven, Notwendigkeiten und Herausforderungen, erörtert mögliche Finanzierungen und jeweilige Verantwortlichkeiten innerhalb der UL. Zudem benennt der Katalog quantitative Kennziffern zur Evaluation des Transfers.

Die aktuelle Zielvereinbarung der UL mit dem SMWK gilt bis 2020.³¹ Maßnahmen, die in besonderem Maße der Erreichung vereinbarter Zielstellungen im Transfer (aktuell: Ausgründungen, Patent- und Drittmitteleinnahmen) dienen, setzt die UL mit besonders hoher Priorität um. Langfristiges Ziel der UL ist es, neben diesen Kriterien, die bislang insbesondere Transferleistungen der Wissensanwendung, Transferleistungen in die Wirtschaft und Leistungen des Technologietransfers abbilden, solche Kriterien zu ergänzen, die auch die Leistungen der UL der Bereiche *Wissensvermittlung*, *Beratung* und *Wissenskommunikation*, den Transfer in andere Gesellschaftsteile neben der Wirtschaft und den *Wissenstransfer* abzubilden in der Lage sind.

Für die Wirtschaftsführung der UL auf dem Handlungsfeld des Transfers gilt – so wie für ihre Wirtschaftsführung insgesamt – der Grundsatz verantwortungsvoller, wirtschaftlicher und sparsamer Mittelverwendung. Vor der Implementierung einer Maßnahme prüft die UL die Möglichkeit einer Drittmittelfinanzierung³².

Mittelfristiges Ziel der UL im Zuge der Einrichtung eines Globalhaushaltes ist die angemessene, finanzielle Untersetzung des Handlungsfeldes Transfer. Bis dahin wird der Unterstützung des Transfers ein gesonderter Haushaltsposten eingeräumt. Weitere Haus-

haltsmittel, die *auch* für Anliegen des Transfers verwendet können, werden *insbesondere* in diesem Sinne eingesetzt.

Im Bewusstsein darüber, dass die Initiierung ambitionierter Transferprojekte eigene, finanzielle Vorleistungen der Hochschule erfordern kann, gilt der Grundsatz, dass Transferaktivitäten an der UL sich potenziell und zumindest perspektivisch refinanzieren können sollten. Gleichwohl fließt die Perspektive immaterieller Mehrwerte für Gesellschaft und Hochschule durch den Transfer als wichtiger Faktor in entsprechende Abwägungen mit ein.

Für etwaige Überschüsse, die die notwendigen und sinnvollen Investitionen zum Erhalt und zum Ausbau von Transferleistungen im Sinne dieser Strategie übersteigen, gilt, dass sie überwiegend dort eingesetzt werden, wo sie primär erwirtschaftet wurden.

Die Beschreibung von Zielen und Maßnahmen dieser Strategie hat orientierenden Charakter. In Bezug auf zukünftige gesellschaftliche Entwicklungen behält sich die UL vor, einzelne Maßnahmen äußeren Umständen anzupassen. Die Umsetzung einer einzelnen Maßnahme steht unter Finanzierungsvorbehalt und bedarf jeweils eines Beschlusses der zuständigen Stelle oder des zuständigen Gremiums – in der Regel des Rektorates.

Der Transfer an der UL wird nur dann nachhaltig erfolgreich sein können, wenn es gelingt, hierzu zusätzliche Kapazitäten in Forschung, Lehre und Verwaltung zu schaffen. Und obschon entsprechende Aktivitäten selbst geeignet sind, Ressourcen zur Schaffung solcher Kapazitäten zu generieren, kann und soll an dieser Stelle nicht der Eindruck erweckt werden, dass die UL alle beschriebenen Maßnahmen aus eigener Kraft umzusetzen in der Lage sei. Darum ist mit dem vorliegenden Papier gleichzeitig der Appell an die Gesellschaft, insbesondere an die Politik, verbunden, die Universität in ihren Bemühungen zu unterstützen.

³¹ Zielvereinbarung gemäß § 10 Abs. 2 SächsHSFG zwischen UL und SMWK für die Jahre 2017 bis 2020.

³² Mögliche Geldgeber sind in Kapitel 2 benannt.

Abkürzungsverzeichnis

BBZ.	Biotechnologisch-Biomedizinisches Zentrum der Universität Leipzig
D1.	Dezernat Forschungs- und Transferservice der Universität Leipzig
D2.	Dezernat Akademische Verwaltung der Universität Leipzig
ESF.	Europäischer Sozialfonds
FuE.	Forschung und Entwicklung
German U15.	Zusammenschluss 15 großer, forschungsstarker und medizinführender Universitäten in Deutschland mit vollem Fächerspektrum und ohne profilgebende Ingenieurwissenschaften
GSK.	Geistes-, Sozial- und Kulturwissenschaften
HHL.	HHL Leipzig Graduate School of Management
HTWK.	Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig
IP.	intellectual property (dt.: geistiges Eigentum)
LTO.	Life Science Transfer Office
MINT.	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik
PRET.	Prorektorat für Entwicklung und Transfer der Universität Leipzig
SG WWB.	Sachgebiet Wissenschaftliche Weiterbildung/Fernstudium der Universität Leipzig
SG Transfer.	Sachgebiet Transfer der Universität Leipzig
SMILE.	SMILE - die gründerinitiative, Gründungsinitiative der Universität Leipzig
SMWK.	Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst

Quellen:

Grundsätze zur Erfinder- und Patenttätigkeit an der Universität Leipzig, beschlossen im Oktober 2003.

Hochschulentwicklungsplan 2025 der Universität Leipzig.

Sächsisches Hochschulfreiheitsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 15. Januar 2013 (SächsGVBl. S. 3).

Wissenschaftsrat: Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems (drs. 3228-13), 2013, S. 2.

Wissenschaftsrat: Wissens- und Technologietransfer als Gegenstand institutioneller Strategien (drs. 5665-16), 2016, S. 9.

Zielvereinbarung gemäß § 10 Abs. 2 SächsHSFG zwischen der Universität Leipzig, vertreten durch die Rektorin Prof. Dr. med. Beate A. Schücking, und dem Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst, vertreten durch die Staatsministerin Dr. Eva-Maria Stange, für die Jahre 2017 bis 2020.

Bildnachweise:

Titelbild: © Swen Reichhold/Universität Leipzig, SUK
umseitig: © Christian Hüller/Universität Leipzig, SUK



OST



