

NETZWERKE

**Stefanie Hohn, Clas Meyer
und Matthias Schmidt**

Stadtentwicklung in der Wissens- gesellschaft

Erfolgsfaktoren für den Aufbau von Netzwerkstrukturen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik



Jedes Jahr laden Hochschulen und Stadt zum Hochschultag nach Münster ein – 2007 kamen an diesem Tag 17.000 studieninteressierte Schülerinnen und Schüler nach Münster.

Foto: Universität Münster

Der sich verschärfende Wettbewerb zwischen Städten findet heute primär um die kreativen Köpfe der Leistungselite statt. Im weltweiten Wettstreit der Innovationsstandorte geht es vor allem darum, die am besten qualifizierten Wissenschaftler und Nachwuchskräfte, die besten Forschungs- und Entwicklungszentren, die innovativsten Unternehmen und letztendlich auch nationale wie internationale Fördergelder für die eigene Region zu gewinnen. Die Ressource Wissen gilt als wichtigster ökonomischer Entwicklungsmotor für die Zukunftsfähigkeit von Städten und Regionen. Diese versuchen sich infolgedessen als Wissenschaftsstandorte zu profilieren. Zentrale Voraussetzung für diese Innovationsstrategie ist die Etablierung von leistungsfähigen Netzwerkstrukturen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. Am Beispiel der Stadt Münster, die gemäß ihrem Leitbild eine „wissensbasierte Stadtentwicklung“ verfolgt, werden die wichtigsten Erfolgsfaktoren für den Aufbau derartiger Netzwerke dargestellt.

Spätestens seit dem Beschluss des Europäischen Rates im Jahr 2000, die EU zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt“ zu entwickeln, denken Städte und Regionen vermehrt darüber nach, wie sie sich im Wettbewerb um die wichtigste Ressource „Wissen“ profilieren können. Städte interessieren sich in diesem Zusammenhang für die Bezüge zwischen wissenschaftlichem Know-how und den dafür notwendigen siedlungskulturellen Räumen innerhalb von Stadtregionen.

Das Verhältnis von Wissensentwicklung und Raumentwicklung erfährt derzeit in Forschung und Politik unter dem Begriff der Wissensstadt starke Beachtung. Mit dem Übergang von der Informations- zur Wissensgesellschaft hat der (Stadt-) Raum als wichtiger Ort des Wissensaustauschs stark an Bedeutung gewonnen.

Die „Wiederentdeckung“ des (Stadt-) Raums in der Wissensgesellschaft

Die Informationsgesellschaft konzentrierte sich primär auf kodifizierte Informationsprozesse und den Ausbau der technischen Infrastruktur. Damit schrumpfte der soziale Raum „tendenziell zur vernachlässigbaren temporären location für die Hardware von Kommunikations- und Informationsmedien“ (Matthiesen/Bürkner 2004, S. 67). Dies fand seine siedlungsstrukturelle Entsprechung unter anderem in solitären Campus- und Technologiepark-Lösungen „auf der grünen Wiese“.

Seit Ende der 1990er-Jahre ist dieses Verdikt eines unumkehrbaren Bedeutungsverlustes konkreter Räume aufgehoben. In der Wissensgesellschaft rücken die impliziten, also nicht kodifizierbaren Wissensformen, die an Personen gebunden sind, ins Zentrum. Diese Wissensträger können überall auf der Welt arbeiten; sie bevorzugen aber bestimmte, meist urbane Lebensräume und

suchen den persönlichen Austausch mit anderen Wissensträgern. Damit entscheiden nicht nur vorhandene Wissensstrukturen, sondern auch urbane Qualitäten über Anziehung und Bindung von Wissen an Stadtregionen (vgl. Matthiesen/Bürkner 2004, S. 65 ff).

Netzwerke als „Transmissionsriemen“ der Wissensgesellschaft

Zur Klärung der Frage, wie und wo sich Wissensindustrien und kreative Köpfe ansiedeln, muss der veränderte Prozess der Wissensproduktion beleuchtet werden. Die Produktion von Wissen lässt sich hierzu in zwei Logiken, mode1 und mode2, unterteilen, welche parallel und verknüpft existieren können und müssen. Mode1 meint die herkömmliche Wissenserzeugung im Sinne einer disziplinären Wissensproduktion, also Wissensgewinnung durch Akademiker und Institutionen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden in der Regel in der jeweiligen Institution (z.B. Hochschule) bewahrt und sind nur intern zugänglich und für interne Zwecke nutzbar. Ein wesentliches Kennzeichen von mode1 ist die lange Gültigkeit der Ergebnisse.

Die neue Form der Wissensproduktion wird mode2 genannt und basiert auf der Erkenntnis, dass die Gültigkeitsdauer von Wissen heute rapide abnimmt. Eine stetige Aktualisierung und Erneuerung von Wissen ist vonnöten. Die Erzeugung von Wissen nach mode2 erfolgt nicht mehr ausschließlich durch Wissenschaftler, sondern entsteht durch den Austausch zwischen Theorie und Praxis. Die Produktion von Wissen nach mode2 setzt persönlichen Austausch und Vernetzung voraus, damit auch verborgene Wissensreserven, die mit dem Begriff „tacit knowledge“ bezeichnet werden, genutzt werden können. Transfer und Kommunikation sind der Schlüssel für die Verbreitung dieses Wissens.

Da die Verbindung von formellem und informellem Wissen ein entscheidendes Kriterium für Innovation ist, müssen die notwendigen Voraussetzungen für Interaktionsnetze geschaffen werden. Der räumliche Bezug, also die Nähe der einzelnen Wissenspotenziale zueinander, spielt daher wieder eine wichtige Rolle in einer wissensbasierten Ökonomie (Genosko 1999, S. 37 ff; Berkin 2004, S. 43 ff; Barta 2008, S. 24 ff).

Erfolgreiche Wissensstandorte zeichnen sich durch eine gelungene Vernetzung von unterschiedlichen Wissensakteuren mit ihren jeweiligen Wissensformen aus. Aufgabe der Verantwortlichen des Stadtentwicklungsprozesses ist es, diesen Vernetzungsprozess geschickt anzustoßen und dauerhaft am Leben zu halten.

Um Wissensträger erfolgreich vor Ort vernetzen zu können, müssen diese natürlich zuerst angeworben und an den Standort gebunden werden. Dies gelingt nur, wenn ihre Anforderungen an das Lebens- und Arbeitsumfeld erfüllt werden. Eine hohe Lebensqualität und das ständige Bemühen um die Erfüllung der Standortpräferenzen ist deshalb die notwendige Voraussetzung für Standort-sicherung in der Wissensgesellschaft.

Am Beispiel der Stadt Münster soll der strategisch ausgerichtete Prozess zur Etablierung einer Wissenschaftsstadt nachgezeichnet werden. Ein wichtiger Erfolgsfaktor wurde in der engen Verzahnung mit dem „Integrierten Stadtentwicklungs- und Stadtmarketingprozess“ erkannt. Ferner lässt sich anhand der Analyse des Münsteraner Beispiels illustrieren, wie unterschiedliche Wissensformen und Netzwerke strategisch in die Standortentwicklung eingebracht werden können.

Fallstudie Münster: Mit strategischem Marketing auf dem Weg zur Wissenschaftsstadt

Seit Ende der 1999er-Jahre betreibt Münster einen beteiligungsintensiven „Integrierten Stadtentwicklungs- und Stadtmarketingprozess“ (ISM), mit dem lokales Wirtschaftswachstum ebenso ge-

Erfolgreiche Wissensstandorte zeichnen sich durch eine gelungene Vernetzung von unterschiedlichen Wissensakteuren mit ihren jeweiligen Wissensformen aus.

Stichwörter

Vernetzung

Wissenschaftsstadt

Wissensbasierte Stadtentwicklung

Städtewettbewerb

Wissensproduktion

Technologieinitiative

Konzertierte Aktion Wissenschaftsstadt

Wissenschaftsbüro

Literatur

Barta, Y., **Knowledge City – Wissen schafft Stadt – Wissenschaftsstadt schafft Wissen**, München 2008.

Becker, T./Dammer, I., **Netzwerkmanagement – Mit Kooperation zum Unternehmenserfolg**, 2. Auflage, Berlin 2007.

Bender, G., **mode2 – Wissenserzeugung in globalen Netzwerken?**, in: Matthiesen, U., **Stadtregion und Wissen**, Wiesbaden 2004, S. 149-158.

Genosko, J., **Netzwerke in der Regionalpolitik**, Marburg 1999.

Ivanisin, M., **Regionale Entwicklung im Spannungsfeld von Nachhaltigkeit und Identität**, 1. Auflage, Wiesbaden 2006.

Matthiesen, U./Bürkner, H.-J., **Wissensmilieus – Zur sozialen Konstruktion und analytischen Rekonstruktion eines neuen Sozialraum-Typus**, in: Matthiesen, U., **Stadtregion und Wissen**, Wiesbaden 2004, S. 65-90.

Schulz-Schaeffer, I./Bösch, St., **Wissenschaft in der Wissensgesellschaft**, 1. Auflage, Wiesbaden 2003.

sichert werden soll wie eine internationale Konkurrenzfähigkeit. Die Gründung des Eigenbetriebs Münster Marketing im Jahr 2001 bot die Chance, die bisher isolierten Zukunftsdebatten des Stadtmarketing, der Stadtentwicklung (Strategisches Stadtentwicklungskonzept), der lokalen Agenda 21 und der Altstadtplanung (Integriertes Handlungskonzept City) im ISM zusammenzuführen. Die Kernaufgabe des Eigenbetriebs liegt in der Profilierung und Stärkung von Münster im Städtewettbewerb. Neben der Entwicklung geeigneter Strategien, welche eine überregionale Wahrnehmung ermöglichen, liegt der Fokus der Betrachtung auf einer Stadtentwicklung, die für Zukunftsaufgaben gerüstet ist. Im Besonderen beziehen sich die Aktivitäten auf ein Standortmarketing, welches sich zum einen an Wirtschaftsbetriebe richtet und zum anderen versucht, das Potenzial der ansässigen Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen weiterzuentwickeln und für die Stadt zu nutzen. Unterschiedliche wissenschaftliche Untersuchungen und vielfältige Foren wie die „Münsteraner Zukunftsgespräche“ oder kleinere Netzwerkinitiativen haben die große Bedeutung der Wissenschaft für die Stadt erhellt und bestätigt. Die wissenschaftsbasierte Stadtentwicklung ist durch das Leitmotiv „Wissenschaft und Lebensart“ fest im strategischem Stadtmarketing verankert.

Vom Technologiehof zur „Konzertierten Aktion Wissenschaftsstadt“

Erste Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft hat es in Münster bereits Anfang der 1990er-Jahre gegeben. Damals wurde der Technologiehof gegründet und mit ihm optimale Rahmenbedingungen für die kommunale Technologieförderung geschaffen. Auf über 10.000 qm Mietfläche wurde Raum für innovativen Unternehmensnachwuchs aus den Bereichen Analytik, Nanotechnologie, Medizintechnik, Pharmazie sowie den angewandten Biowissenschaften geschaffen. Der Technologiehof ist bis heute ein aufstrebendes Technologie- und Gründerzentrum, welches den Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft gewährleistet. Ein großes Flächenangebot, eine ausgereifte Infrastruktur sowie zahlreiche Servicedienstleistungen fördern Unternehmensexpansionen und innovative Neugründungen in der Stadt.

Im Jahr 1996 wurden von Seiten der Stadt weitere Maßnahmen ergriffen, um den Technologiestandort Münster nachhaltig zu fördern. Die Stadt hat zusammen mit der Fachhochschule Münster, der Handwerkskammer, der Industrie- und Handelskammer, der Sparkasse Münsterland Ost, der Volksbank Münster, der Technologieförderung Münster GmbH und der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster die Technologieinitiative Münster (tim) ins Leben gerufen. Der Fokus lag auf der Profilierung der Stadt Münster als anerkannter Technologiestandort mit überregionaler Ausstrahlung. Inhaltlich sollte der zuvor genannte Technologiepark aufgebaut, Wissens- und Technologietransfer gefestigt, effektives Standortmarketing betrieben und das Innovationspotenzial der Wirtschaft gefördert werden. Dieser Initiative schlossen sich weitere wichtige Partner wie das Universitätsklinikum Münster, das Zentrum für Nanotechnologie (CeNTech), die Gesellschaft für Bioanalytik e.V., das Kompetenzzentrum für Nanoanalytik, das Max-Planck-Institut für Molekulare Biomedizin, die Volksbank Münster, die LSA Life Sciences Agency NRW sowie einige Technologieunternehmen an.

Aus diesem städtischen Findungsprozess sind in den Bereichen Nanotechnologie, Life Sciences sowie in den Informations- und Kommunikationstechnologien Cluster entstanden, die sich überregionaler und zum Teil auch internationaler Wahrnehmung erfreuen.

Die bereits bestehenden Netzwerkstrukturen wurden 2008 in die „Konzertierte Aktion Wissenschaftsstadt“ überführt. Dieses von Münster Marketing, der Wirtschaftsförderung Münster GmbH, der Westfälischen Wilhelms-Universität und der Fachhochschule Münster initiierte Netzwerk dient neben der inhaltlichen Profilierung vor allem als strategische Allianz. Durch die Etablierung ver-

keywordsnetworkingknowledge cityknowledge based citydevelopmentknowledge societytowns competitionknowledge productiontechnology initiativeconcerted initiative knowledgecityknowledge office

bindlicherer Strukturen soll der Aufbau der Wissensstadt beschleunigt werden. Die „Konzertierte Aktion“ soll ferner eine wichtige Ebene für die Bildung von Antragskonsortien sein, wenn Bewerbungen um Ausschreibungen oder Wettbewerbe im Raum stehen. Die Allianz ist somit auch eine Reaktion auf die zunehmende Tendenz, dass bei Ausschreibungen, Wettbewerben etc. Partner aus Wirtschaft, Wissenschaft und Region benannt werden müssen.

Bewerbung um den Titel „Stadt der Wissenschaft“ als Antrieb

Ein wichtiger Meilenstein beim Aufbau der oben beschriebenen Netzwerkstrukturen war die Bewerbung um den Titel „Stadt der Wissenschaft“. Dieses vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. jährlich ausgeschriebene Förderprogramm soll die Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur, Politik auf regionaler Ebene unterstützen. Die Initiative verleiht dem Wettbewerbssieger die Möglichkeit, für die Dauer eines Jahres seine Kompetenzen im Bereich Wissenschaft, Forschung und Technologie der Öffentlichkeit zu präsentieren. Neben dem Prädikat „Stadt der Wissenschaft“ ist die Initiative mit einem Preisgeld von 125.000 Euro dotiert. Ziel ist, die Gesellschaft für die Wissenschaft zu begeistern und die Vernetzung unterschiedlicher Akteure zu fördern. Die Anforderungskriterien an die Bewerberstädte sind anspruchsvoll: Interdisziplinäre Ansätze, Originalität der Konzepte, Nachhaltigkeit und Gewichtigkeit für die Stadtentwicklung, Dialogorientierung, Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft sowie die aktive Rolle der Kommune bei der Netzbildung seien als Kriterien des Auswahlprozesses genannt.

Die Stadt Münster hat sich 2005 und 2006 mit den beiden Konzepten „Multitalent Münster – Wege der Wissenschaft“ und „Wissen schafft Münster“ um den Titel beworben. Das Konzept von 2005 hat es unter die Top 10 der 37 Bewerberstädte geschafft und verpasste nur knapp die Endrunde der letzten vier. Der Wettbewerb wurde zwar nicht gewonnen, dennoch hat die Stadt nach Einschätzung der Beteiligten davon profitiert. Die bestehenden Kooperationen in Münster haben sich weiter gefestigt und es ist zu neuen Bündnissen im Prozess der Stadtentwicklung gekommen. Diese gestärkten Vernetzungen haben schließlich zum erneuten Bewerbungskonzept 2006 geführt. Der inzwischen weit fortgeschrittene „Integrierte Stadtentwicklungs- und Stadtmarketingprozess“ (ISM) hatte ebenfalls dazu geführt, das Thema Wissenschaft noch stärker in Münsters Profilierungsprozess einzubinden. Der zweite Bewerbungstitel „Wissen schafft Münster“ verdeutlichte dieses Bewusstsein. Der Zukunftsfaktor Wissenschaft und die Bewältigung des Strukturwandels waren Schwerpunkte der zweiten Bewerbung, die allerdings auch nicht zum Erwerb des Titels geführt hat.

Obwohl sich Münster in den Wettbewerben nicht als Sieger durchgesetzt hat, können beide Bewerbungen als Treiber für die Netzwerkbestrebungen der Stadt angesehen werden. Die entstandenen Beziehungen haben bis heute Bestand und werden kontinuierlich gefestigt.

Ein entscheidender Meilenstein ist auch das 2005 entstandene Wissenschaftsbüro bei Münster Marketing, welches sich seither als „Knotenpunkt“ für die vielen Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und auch Politik etabliert hat. Es arbeitet seitdem vorwiegend an dem Auf- und Ausbau sowie dem Management von Netzwerkstrukturen und der auch internationalen Positionierung Münsters als Wissenschaftsstadt.

Anforderungen an kommunale Netzwerke im Kontext Wissenschaftsstadt

Im Rahmen umfangreicher Experteninterviews mit den beteiligten Netzwerkpartnern wurden deren Anforderungen an erfolgreiche Netzwerkarbeit untersucht. Entscheidend für den Zusammenhalt von Netzwerken ist zum einen die Netzwerkkultur, welche auf offener Kommunikation



Prof. Dr. Stefanie Hohn ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Fakultät für Wirtschaft- und Sozialwissenschaft der Fachhochschule Osnabrück mit dem Schwerpunkt öffentliches Marketing.



Clas Meyer ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Forschungsprojekt „Standortentwicklung durch Wissensnetzwerke“ an der Fakultät für Wirtschaft- und Sozialwissenschaft der Fachhochschule Osnabrück.



Dr. Matthias Schmidt ist Leiter des Wissenschaftsbüros der Stadt Münster.

summary

The current contest of the innovative regions refers primarily to creative heads of the performance elite. The requirements of the new factor knowledge have an important impact for regions and cities. The emphasis is more on the production, acquirement and utilization of knowledge. In addition there is intensified town competition, structural change and the pressure to be innovative. These new claims require a cooperation of different participants of economics, science, administration and policy, since the local range of tasks is not to be mastered alone any more. In this context, networked structures have become indispensable.

und kooperativem Miteinander beruhen sollte und zum anderen die Existenz von Spielregeln, die von allen Netzwerkpartnern akzeptiert und durch eine externe Moderation und ein professionelles Projektmanagement immer wieder in Erinnerung gerufen werden.

Netzwerke benötigen Steuerung durch definierte Ansprechpartner und Anlaufstellen, die Akteure und Aktivitäten koordinieren. Häufig müssen sich diese Knotenpunkte auch als Treiber in der Strukturentwicklung des Netzwerks betätigen, d.h. sie müssen operativ agiler sein als die anderen Netzwerkakteure. Hinzu kommt, dass Netzwerke nur über feste Strukturen effektiv arbeiten können. Das bedeutet beispielsweise, redundante Netzwerkstrukturen so zu bündeln, dass Koordinationsprobleme und Mehrarbeit vermieden werden.

Ein weiterer Erfolgsfaktor besteht darin, dass allen Akteuren der Nutzen der Partnerschaft ersichtlich ist. Gerade die Kooperation mit Hochschulen oder Wirtschaftsunternehmen erfordert die klare Herausstellung des Mehrwerts. Um diese Grundlage zu schaffen, müssen die Netzwerkziele gemeinschaftlich definiert werden. Auch bedürfen sie politischer Bestätigung. Ein erfolgreiches Netzwerkmanagement hat in diesem Zusammenhang die Aufgabe, die auftretenden unterschiedlichen Interessen auszubalancieren.

Netzwerke funktionieren gut, wenn zwischen der Bindung an das Netzwerk und dem individuellen Freiraum der Akteure ein Gleichgewicht geschaffen wird. Netzwerke lassen sich in der Regel nicht durch Verträge fixieren und müssen deswegen auf dem Prinzip der Reziprozität beruhen. In diesem Kontext muss auch hervorgehoben werden, dass Netzwerkbeziehungen nur erfolgreich sein können, wenn gegenseitiges Vertrauen besteht.

Vertrauen wird über persönliche Kontakte und Kommunikationswege aufgebaut. Die Pflege dieser vertrauensbildenden Beziehungen wird von den Befragten als wesentlich für die positive Entwicklung in Münster eingestuft. Netzwerkerfolge müssen zudem mittels professioneller Kommunikationspolitik kontinuierlich sichtbar gemacht werden. Geschieht das nicht, können die Bürger die Relevanz der Thematik Wissenschaftsstadt nicht erkennen und mittragen.

Oft scheint es notwendig, dass sich kommunale Netzwerke der Hilfe externer Partner oder Berater bedienen. Um langfristig Innovationen und Lernprozesse zu fördern, müssen Ideen, die von außen kommen, integriert werden. Da die europäische beziehungsweise globale Dimension maßgeblich für den Standortwettbewerb ist, sollten Kooperationen mit vergleichbaren Städten eingegangen werden, um Synergien herstellen und neue Informationen für den eigenen Standortentwicklungsprozess gewinnen zu können. Dabei ist das sensible Gleichgewicht zwischen interkommunaler Kooperation und Konkurrenz ständig neu zu tarieren.

In kommunalen Netzwerken lassen sich viele Anforderungskriterien finden, welche auch in der „klassischen“ Netzwerktheorie diskutiert werden. Zu beachten ist allerdings, dass kommunale Netzwerke weit höhere Ansprüche an die beteiligten Akteure und ihr Umfeld stellen: so die politische Legitimation, regelmäßige Erfolge, die Notwendigkeit, permanent zu agieren, die Integration Externer. Aus dem Genannten folgt, dass städtische Netzwerke immer nur fall- und situationspezifisch auszugestalten sind.

Fazit

Zusammenfassung der wichtigsten Erfolgsfaktoren:

- ◆ Die Ziele der Netzwerkarbeit und die angestrebten Cluster müssen gemeinschaftlich formuliert werden; sie bedürfen des politischen Rückhalts.

- ◆ Die Netzwerkarbeit sollte in strategische Stadtentwicklungs- und Stadtmarketingprozesse eingebunden sein.
- ◆ Die Einschaltung neutraler Moderatoren, gerade zu Beginn der Netzwerkarbeit, ist unerlässlich. Ebenso notwendig ist ein professionelles Projektmanagement mit klaren Ansprechpartnern und mindestens einer Person, die kontinuierlich für das Funktionieren des Netzwerks Sorge trägt. Im Fall Münster übernimmt das Wissenschaftsbüro viele dieser Aufgaben.
- ◆ Für die Auswahl von Projekten und Veranstaltungen müssen klare Kriterien gemeinsam erarbeitet werden.
- ◆ Persönliche Kontakte sollten gepflegt werden, um Vertrauen aufzubauen, Vertrauen als unverzichtbare Bedingung jedweder Kooperation. Die räumliche „Kompaktheit“ Münsters kann dabei als Vorteil eingestuft werden.
- ◆ Die Existenz von Schlüsselpersonen, die gleichzeitig in unterschiedlichen Netzwerken und Kooperationen aktiv sind, ist von stabilisierender Wirkung. Diese Personen, die wie eine Art „Brückenkopf“ agieren, gilt es zu identifizieren und insbesondere in Maßnahmen der Kommunikationspolitik einzubinden..
- ◆ Netzwerke brauchen kontinuierlich Erfolgsmeldungen, als Gegengewicht zu den ihnen inhärenten „Fliehkräften“. Deshalb müssen neben der langfristigen Perspektive auch immer kurzfristig realisierbare Projekte eingeplant werden, die die Erfolge der Netzwerkarbeit sichtbar und erlebbar machen.

In Zukunft werden vor allem die Standorte erfolgreich im Wettbewerb bestehen, die als wichtige „Infrastruktur“ einen optimalen Zugang zu Wissen(schaft) zur Verfügung stellen können. Die genannten Erfolgsfaktoren einer kommunalen Vernetzungsstrategie sind dafür eine wichtige Voraussetzung. Nicht zuletzt deshalb, weil nationale bzw. europäische Förderprogramme diese Vernetzung zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Kommune zunehmend zur Auflage für die Finanzierung von Projekten machen.

Kontakt:

Prof. Dr. Stefanie Hohn
Öffentliches Management
Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Fachhochschule Osnabrück
Caprivistr. 30a
49076 Osnabrück
Tel.: +49 541 969-32 98
Fax: +49 541 969-31 76
s.hohn@fm-osnabrück.de

Anzeige

www.wissenschaftsmanagement-online.de
Menschen / Wissen / Aktivitäten

NEU