

# Auswirkungen von Kooperationsverhältnissen auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit in Verbundprojekten

ANNIKA MASCHWITZ

KARSTEN SPECK

JULIA BÖK

KATRIN BRINKMANN

## Abstract

*Kooperation ist seit vielen Jahrzehnten ein zentrales Thema in Forschung, Lehre und Weiterbildung, wobei insbesondere die Zusammenarbeit mit außerhochschulischen Partnern im Vordergrund steht. Ungeachtet der zahlreichen Herausforderungen sowie der bestehenden Konkurrenzverhältnisse, werden auch zunehmend Kooperationen zwischen wissenschaftlichen Weiterbildungseinrichtungen verschiedener Hochschulen eingegangen. Ein Grund hierfür könnte das Interesse von Fördermittelgebern an Verbänden bei der Beantragung und Umsetzung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten sein, um zum einen Synergieeffekte zu nutzen und zum anderen die Vernetzung zu fördern und damit nachhaltige(re) Ergebnisse zu erreichen. Vor diesem Hintergrund widmet sich der vorliegende Beitrag der Fragestellung, welche Auswirkungen die Kooperation in geförderten Verbundprojekten auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit hat. Zur Beantwortung der Frage werden im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ (2011-2020) erhobene quantitative Daten herangezogen.*

## 1 Thematische Einführung

Kooperation ist seit vielen Jahrzehnten ein zentrales Thema in der Forschung und Lehre im Wissenschaftsbereich (Wissenschaftsrat, 2013). Auch in der Fachdiskussion zur wissenschaftlichen Weiterbildung wird vielfach eine Kooperation der Akteur\*innen und Institutionen eingefordert; zugleich aber auch auf Herausforderungen aufmerksam gemacht. Fischer & Senn (2007) argumentieren beispielsweise, dass eine Kooperation von Hochschulen einen Beitrag zur Profilierung leisten kann, wenn es gelingt, sich gemeinsam Vorteile bezüglich der Reputation, des Vertrauens, der Qualität des Angebots, des Vertriebs und der Werbung zu verschaffen. Als Hemmnisse sehen sie wiederum die Schwierigkeit zu teilen, die aufwändige

Entwicklung und Organisation, rechtliche und organisatorische Hindernisse, die Abhängigkeit von tragfähigen Beziehungen und das Nichterkennen der Marktchancen von Kooperationen (ebd.). Auch Seitter, Krähling, Rundnagel & Zink (2014) betonen die hohe Bedeutung der Kooperation in der wissenschaftlichen Weiterbildung (vgl. auch Sweers, 2019), heben aber gleichzeitig die zahlreichen Voraussetzungen gelingender Kooperation (z. B. Abstimmung, Verstärkung, gemeinsame Nutzengenerierung) hervor, weshalb sie nachdrücklich für ein Kooperationsmanagement plädieren. So beschreiben auch Bachofner & Bartsch (2014) den hohen Arbeitsaufwand für Abstimmungsprozesse, die notwendige Kompromissorientierung der Hochschulen und beteiligten Akteur\*innen sowie die befristeten Arbeitsverhältnisse von Mitarbeitenden als Herausforderungen für die Kooperation in kooperativen Projekten in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Ungeachtet der zahlreichen Herausforderungen sowie der bestehenden Konkurrenzverhältnisse (u. a. Reiss & Neumann, 2012), werden zunehmend auch Kooperationen zwischen wissenschaftlichen Weiterbildungseinrichtungen eingegangen. Ein Grund hierfür könnte das Interesse von Fördermittelgebern an Verbänden bei der Beantragung und Umsetzung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten sein. So wurden beispielsweise im Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ (2011-2020) sowohl Einzel- als auch Verbundprojekte zur Entwicklung und Erprobung der nachhaltigen Implementierung von wissenschaftlicher Weiterbildung gefördert. Letztlich arbeiteten im Bund-Länder-Wettbewerb in zwei Wettbewerbsrunden insgesamt 24 Verbundprojekte kooperativ in insgesamt 84 Teilvorhaben zusammen.

Von Interesse erscheint, wie die Kooperation in solchen Verbundprojekten gelingt und wie die Nachhaltigkeit solcher Verbundprojekte von den Beteiligten bewertet wird. Aus der *Mechanismus-Design-Theorie* (Hurwicz, Maskin & Myerson, 2007) ist beispielsweise bekannt, dass sich die

Ausprägungen von Kooperation und Konkurrenz durch Regeln (Mechanismen) beeinflussen lassen (Schönig, 2015). Bislang liegen jedoch kaum empirische Befunde zu den Auswirkungen der Kooperation in Verbundprojekten auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit vor. Vor diesem Hintergrund widmet sich der vorliegende Beitrag diesem Thema. Die zentrale Fragestellung lautet: Welche Auswirkungen hat die Kooperation in Verbundprojekten auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit? Zur Beantwortung der Frage werden im Rahmen des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ erhobene quantitative Daten herangezogen.

## 2 Klärung zentraler Begriffe<sup>1</sup>

Nachfolgend werden die für den Beitrag relevanten zentralen Begriffe Kooperation (2.1), Verbundprojekte (2.2) und Nachhaltigkeit (2.3) kurz erläutert.

### 2.1 Kooperation

In der Literatur besteht keine Einigkeit darüber, was unter *Kooperation* zu verstehen ist, vielmehr liegen zum Begriff verschiedene disziplinäre Diskurse und keine einheitliche Definition vor. Unter Kooperation (lat. cooperare = zusammenarbeiten) kann – stark vereinfacht betrachtet – eine Beziehung verstanden werden, in der mindestens zwei Akteur\*innen oder Institutionen zusammenarbeiten oder sich gegenseitig helfen (vgl. auch Laudel, 1999). Sie kommen dann zustande, wenn die beteiligten Akteure annehmen, dass sich aus der Kooperation entsprechende Vorteile ergeben, für welche sie zulassen, dass sich ihre Autonomie verringert (Weise, 1997; vgl. auch Maschwitz, 2014). Hierfür lassen sich im Kontext der wissenschaftlichen Weiterbildung unterschiedliche Beweggründe (und Zielsetzungen) ausmachen (vgl. Maschwitz, 2019):

- *inhaltlich-fachliche Beweggründe*: Bündelung von fachlicher Expertise, gemeinsame Entwicklung und Durchführung von (Studien-)Angeboten wissenschaftlicher Weiterbildung etc.,
- *organisatorisch-administrative Beweggründe*: Zusammenführung administrativer Aufgaben, Nutzung von Synergien etc.,
- *wirtschaftliche Beweggründe*: Finanzierung, Gewinnung von Teilnehmenden etc.,
- *(hochschul-)rechtliche Beweggründe*: Nutzung unterschiedlicher rechtlicher Rahmenbedingungen in den Bundesländern etc.,
- *bildungspolitische und gesellschaftliche Beweggründe*: Erhöhung der Durchlässigkeit, Öffnung für neue Zielgruppen etc.

Für den Wettbewerb können, basierend auf einer qualitativen Interviewstudie (Maschwitz, Speck, Brinkmann, Johannsen & von Fleischbein, 2019), alle der genannten Beweggründe auch für Verbundprojekte bestätigt werden. So wurden die Verbundprojekte sowohl aus bildungspolitischen Gründen initiiert, sie dienten der Verbindung rechtlicher Möglichkeiten der beteiligten Bundesländer und/oder sie nutzten Synergien auf inhaltlich-fachlicher, organisatorisch-administrativer und wirtschaftlicher Ebene.

### 2.2 Verbundprojekte

Unter Verbundprojekten kann im Wissenschaftsbereich ganz allgemein die Zusammenarbeit von mindestens zwei Partnern verstanden werden, um durch die Bündelung von Kompetenzen, Zielen und Interessen ein wissenschaftliches Thema besser zu bearbeiten. Zu den Partnern zählen je nach Förderung sowohl Hochschulen als auch außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, NGOs und Unternehmen. Der Wissenschaftsrat (2013) verweist darauf, dass sich Verbundprojekte hinsichtlich der Größe, des Themas, der Dauer, der Intensitätsstufen und des Zwecks unterscheiden können. Dem Wissenschaftsrat zufolge lassen sich Verbundprojekte unter anderem folgendermaßen unterscheiden:

1. *Thematischer Verbund*: Bei einem thematischen Verbund „wird ein komplexes wissenschaftliches Thema projektförmig von mehreren Partnern bearbeitet, deren jeweilige Kompetenzen gezielt zusammengeführt werden“ (ebd., S. 92). Thematische Verbünde sind zu meist aufgaben- bzw. projektbezogen ausgerichtet und können im Laufe der Zeit auch eine langfristige Form annehmen (z. B. bei einer strategischen Kooperation oder Franchise).
2. *Lokaler und regionaler Verbund*: Bei einem lokalen und regionalen Verbund bündeln verschiedene Akteure „gemeinsame strategische Ziele in einer langfristig bis dauerhaft ausgerichteten institutionellen Kooperation, oft in mehreren, häufig breit angelegten Wissenschaftsgebieten oder in den unterschiedlichen Leistungsdimensionen Forschung, Lehre, Transfer oder Infrastrukturleistungen, um gemeinsame Interessen zu stärken und die Sichtbarkeit zu erhöhen“ (ebd., S. 92). Komplementäre Profile werden dabei als ein Gelingensfaktor für lokale und regionale Verbünde betrachtet.

Orientiert an dieser Einteilung des Wissenschaftsrates, werden die Verbundprojekte im o. g. Bund-Länder-Wettbewerb den thematischen Verbänden zugeordnet. Nicht ausgeschlossen wird dabei, dass sich die thematischen Verbünde strategisch zu regionalen Verbänden entwickeln können. Unter Verbundprojekten im Rahmen des o. g.

<sup>1</sup> Teile der folgenden Begriffsklärung (insb. Kapitel 2.2) wurden in ähnlicher Weise im Beitrag „Kooperation und Konkurrenz in Verbundprojekten“ von Maschwitz, Brinkmann, Speck & Bök (2020) veröffentlicht.

Bund-Länder-Wettbewerbs wird „[...] der Zusammenschluss von zwei oder mehreren Hochschulen und/oder Forschungseinrichtungen [verstanden], die gemeinsam weiterbildende und/oder berufsbegleitende Studienangebote an Hochschulen entwickeln und implementieren wollen“ (Maschwitz et al., 2019, S. 6).

### 2.3 Nachhaltigkeit

Der Begriff Nachhaltigkeit wird in der Literatur divers diskutiert. Fautz, Speck, Brinkmann und Bök (2020) betrachten Nachhaltigkeit aus drei unterschiedlichen Perspektiven (Fördermittelgeber, Ökologiediskurs und Entwicklungshilfediskurs) und leiten aus deren Diskussion drei Nachhaltigkeitsverständnisse ab:

- 1) Nachhaltigkeit als langfristige Implementierung von Projektergebnissen über den Förderzeitrahmen hinaus (Fördermittelgeber),
- 2) Nachhaltigkeit als Drei-Säulen-Modell von ökologischer, ökonomischer und sozialer Dimension (Ökologiediskurs) sowie
- 3) Nachhaltigkeit als komplexes Konstrukt unterschiedlicher Reichweiten, Komponenten und Dimensionen (Entwicklungshilfediskurs).

Anknüpfend an die dritte Diskussionslinie und dem damit verbundenen Nachhaltigkeitsverständnis können in Bezug auf Stockmann (1996; 1997) vier verschiedene Typen von Nachhaltigkeit beschrieben werden:

Dimensionstyp	Definition
<b>Projektorientierter Typ</b>	Nachhaltigkeit als Weiterführung eines Projekts aus Eigeninteresse und -nutzen.
<b>Output-orientierter Typ</b>	Nachhaltigkeit ist davon abhängig, ob die nähere Umgebung der implementierenden Organisation von den neuen Strukturen profitiert.
<b>Systemorientierter Typ</b>	Nachhaltigkeit als eine durch Innovation ausgelöste Leistungssteigerung des gesamten Systems (z. B. Hochschulsystem), das jedoch noch immer das langfristige Potential der Organisation ausklammert, um leistungsfähig und innovativ zu bleiben.
<b>Innovationsorientierter Typ</b>	Nachhaltigkeit als eine selbstgesteuerte und flexible Systemanpassung aufseiten der implementierenden Organisation. Die implementierende Organisation verfügt über ein zeitlich und räumliches Innovationspotential, wodurch sie sich auf verändernde Umweltbedingungen flexibel und angemessen reagieren kann.

**Tab. 1:** Typen von Nachhaltigkeit (Quelle: in Anlehnung an Stockmann, 1996; 1997; vgl. auch Fautz et al., 2020)

Im Kontext des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ konnten bei den Projekten ein produktorientiertes Nachhaltigkeitsverständnis und produktorientierte Nachhaltigkeitsstrategien ermittelt werden (Maschwitz et al. 2019). Eine Output-, System- oder Innovationsorientierung war hingegen nur ansatzweise zu erkennen (ebd.).

### 3 Forschungsfragen und Forschungsdesign

Im vorliegenden Beitrag wird der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen die Kooperation in Verbundprojekten auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit hat. Grundlage bildet eine quantitative Studie (Nickel, Schulz & Thiele, 2018; 2019), die im Kontext des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ zwischen Mitte März und Anfang Mai 2017 erhoben wurde. Für diesen Beitrag wurde unter Rückbezug auf Vorarbeiten von Maschwitz et al. (2019) ein Datensatz der Online-Befragung von insgesamt 376 Akteuren aus 73 geförderten Einzel- und Verbundprojekten genutzt, aus dem die Verbundprojekte herausgefiltert wurden. Im Folgenden wird das methodische Vorgehen skizziert.

Basierend auf sechs Kooperationsdimensionen (unabhängige Variablen) gaben die Befragten auf einer Vierer-Antwortskala („trifft voll zu“ bis „trifft gar nicht zu“) an, inwiefern die verschiedenen Fragen zutreffen bzw. nicht zutreffen (vgl. Tabelle 2). Befragte, die keine Angaben machten, wurden aus der Analyse ausgeschlossen. Aufgrund des gesetzten Fokus auf Verbundprojekte werden nur Antworten einbezogen, die von Befragten aus Verbundprojekten getätigt wurden, was die Fallzahl auf maximal 184 Fälle begrenzt (Maschwitz et al., 2019). Die sechs Kooperationsdimensionen wurden – auf der Basis international bestehender Dimensionen, Skalen und Items (ebd.) – durch mehrere Einzelitems abgefragt und nach einer faktorenanalytischen Prüfung zu den folgenden sechs Dimensionen zusammengefügt (vgl. Tabelle 2).

Die abhängigen Variablen bestehen aus fünf Nachhaltigkeitsdimensionen, die sich am international verwendeten *Output-Outcome-Impact-Modell* orientieren (Stockmann, 1996; 1997; vgl. Kapitel 2.3) und durch eine strukturelle und supportbezogene Dimension erweitert wurden.

Die fünf Nachhaltigkeits- und sechs Kooperationsvariablen wurden für diesen Beitrag künstlich dichotomisiert und jeweils in zwei annähernd gleich große Gruppen geteilt, um berechnen zu können, durch welche Kooperationsdimensionen das Chancenverhältnis dahingehend beeinflusst wird, eine zustimmende Haltung gegenüber Nachhaltigkeit einzunehmen, in Referenz zu denjenigen, die eine ablehnende Haltung gegenüber den verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen einnehmen. Für die Dichotomisierung wurden die Antwortformulierungen bei der Kooperationsdimension zwischen 1 und 2 als *zustimmende Haltung* und von 2,1 bis 5 als *ablehnende Haltung* definiert. Bei den Nachhaltigkeitsdimension mit lediglich vier Ausprägungen und einer stark positiven Bewertung wurde die Gruppengrenze bereits bei 1,67 gezogen.

Dimension	Beispielitem pro Dimension	Itemzahl pro Dimension	N	M	SD	Cronbachs Alpha
Kooperationsdimension 1: <b>Abstimmung im Verbundprojekt</b>	Die Verbundpartner stimmen sich regelmäßig ab.	4	180	1,53	0,61	0,82
Kooperationsdimension 2: <b>Verantwortungsübernahme im Verbundprojekt</b>	Die Verbundprojektpartner übernehmen gemeinsame Verantwortung für die Entwicklung der geplanten Angebote/ Module.	2	171	1,99	1,01	0,77
Kooperationsdimension 3: <b>Rollenerklärung und Beteiligung im Verbundprojekt</b>	Die Rollen und Verantwortlichkeiten sind im Verbund klar verteilt.	3	171	1,55	0,58	0,75
Kooperationsdimension 4: <b>Klarheit der Ziele im Verbundprojekt</b>	Die gemeinsamen Verbundziele sind klar formuliert.	2	177	1,45	0,63	0,84
Kooperationsdimension 5: <b>Arbeitsbeziehung im Verbundprojekt</b>	Die Ziele sind für das gesamte Verbundprojekt lohnend.	3	175	1,48	0,58	0,76
Kooperationsdimension 6: <b>Nutzen eines Verbundprojekts</b>	Die Zusammenarbeit in einem Verbund bringt strategische Vorteile.	7	155	1,77	0,72	0,88

**Antwortformulierung:**  
1 = trifft voll zu, 2=trifft eher zu, 3=trifft teilweise zu, 4=trifft eher nicht zu, 5=trifft gar nicht zu.

**Abkürzungen:**  
N=Fallzahl, M= Mittelwert, SD=Standardabweichung

Tab. 2: Kooperationsdimension in Verbundprojekten (Quelle: Maschwitz et al., 2019)

Dimension	Beispielitem pro Dimension	Itemzahl pro Dimension	N	M	SD	Cronbachs Alpha
Nachhaltigkeitsdimension 1: <b>Zielerreichung des Projekts</b>	Das Projekt wird bis zu Projektende die anvisierten Ziele erreicht haben.	4	176	1,51	0,46	0,73
Nachhaltigkeitdimension 2: <b>Wirkungen des Projekts</b>	Die positiven Wirkungen des Projekts werden auch nach dem Auslaufen der BMBF-Förderung mittelfristig Bestand haben.	4	165	1,93	0,66	0,78
Nachhaltigkeitsdimension 3: <b>Angebote und Strukturen des Projekts</b>	Die Angebote und Strukturen des Projekts werden von der Hochschule nach dem Auslaufen der BMBF-Förderung aus einem eigenen Interesse und eigenen Nutzen heraus fortgeführt.	4	170	1,65	0,50	0,74
Nachhaltigkeitsdimension 4: <b>strukturelle Verankerung des Projekts</b>	Die im Projekt entwickelten Strukturen werden auch nach dem Auslaufen der BMBF-Förderung von der Hochschule weitergenutzt.	3	147	1,67	0,6	0,79
Nachhaltigkeitsdimension 5: <b>Hochschulunterstützung des Projekts</b>	Die Projektziele werden auch nach dem Auslaufen der BMBF-Förderung von der Hochschule personell und finanziell unterstützt.	2	128	2,02	0,77	0,85

**Antwortformulierung:**  
1 = trifft voll zu, 2 = trifft eher zu, 3 = trifft eher nicht zu, 4 = trifft überhaupt nicht zu.

**Abkürzungen:**  
N=Fallzahl, M= Mittelwert, SD=Standardabweichung. Für eine komplette Darstellung aller Einzelitems vgl. Maschwitz et. al 2019.

Tab. 3: Nachhaltigkeitsdimensionen in Verbundprojekten (Quelle: eigene Darstellung)

Ausschlaggebend für diese sehr enge Begrenzung der zustimmenden Haltung war, dass bei den Nachhaltigkeits- und Kooperationsvariablen sehr schiefe Verteilungen vorlagen und zwei etwa gleich große Gruppen gebildet werden sollten, um hinreichende Fälle in beiden Gruppen zu erhalten. Erschwerend kam hinzu, dass die Akteure sowohl zu mindestens zwei Dritteln pro Nachhaltigkeits- als auch pro Kooperationsdimension gültige Angaben zu den Einzelitems machen mussten, um in die Regressionsberechnungen aufgenommen zu werden. Die Fallzahl der logistischen Regression liegt aus diesem Grund lediglich zwischen 105 und 135 Befragten.

#### 4 Darstellung der Untersuchungsergebnisse

Im Folgenden werden zentrale Untersuchungsergebnisse vorgestellt (deskriptive Auswertung, logistische Regressionen):

Die *deskriptive Auswertung* weist mit Blick auf die Nachhaltigkeit zunächst auf zwei zentrale Befunde hin: Zum einen zeigt sich, dass die Verbundprojektbeteiligten die Nachhaltigkeit ihres Verbundes positiv bewerten. Die Mittelwerte liegen bei allen fünf Nachhaltigkeitsdimensionen deutlich unter dem Wert 2 bzw. in der Nähe dieses Wertes. Zum anderen wird deutlich, dass die Nachhaltigkeitsdimensionen zum Teil unterschiedlich eingeschätzt werden. Am besten wird die Zielerreichung bewertet. Es folgen positive Bewertungen zur strukturellen Verankerung der Projekte bzw. zur Nachhaltigkeit der Angebote und Strukturen. Etwas schlechter werden hingegen die Nachhaltigkeit

der Wirkungen und die Hochschulunterstützung beurteilt. Im Hinblick auf die Kooperation zeigen sich zwei ähnliche Befunde: Zum einen wird die Kooperation in den Verbundprojekten insgesamt sehr positiv eingeschätzt. Zum anderen erhält die Klarheit der Ziele besonders positive Einschätzungen, z. B. die Arbeitsbeziehung, die Abstimmung sowie die Rollenerklärung und Beteiligung. Ebenfalls noch sehr positiv, aber mit leichten Abstrichen werden der Nutzen des Verbundprojektes und die Verantwortungsübernahme bewertet.

Für die differenzierte und zusammenhangsbezogene Auswertung der Kooperations- und Nachhaltigkeitsdimensionen kamen logistische Regressionen zum Einsatz. Vereinfacht formuliert, soll mittels der logistischen Regression erstens geklärt werden, ob unabhängige Variablen (hier: Kooperationsdimensionen) einen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit haben, dass die abhängige Variable (hier: die einzelnen Nachhaltigkeitsdimensionen) jeweils den Wert 1 annimmt. Zweitens soll mittels einer logistischen Regression geklärt werden, wie stark der Einfluss der unabhängigen Variablen ist. Der Zusammenhang von unabhängigen Variablen und abhängiger Variable kann über „Odds“ dargestellt werden. Voraussetzung für eine logistische Regression ist, dass die abhängige Variable (hier: Nachhaltigkeitsdimension) binär codiert ist (0-1), die unabhängigen Variablen (hier: Kooperationsdimensionen) als Dummy-Variablen codiert sind, jeweils eine hinreichend große Fallzahl vorliegt ( $n > 25$ ) und die Korrelationen der unabhängigen Variablen nicht über 0,8 liegen. Diese Voraussetzungen lagen hier vor.

	Nachhaltigkeitsdimension 1 Nachhaltigkeit in der Zielerreichung Odds ratio (SD)	Nachhaltigkeitsdimension 2 Nachhaltigkeit in der Wirkung Odds ratio (SD)	Nachhaltigkeitsdimension 3 Nachhaltigkeit der Angebote und Strukturen Odds ratio (SD)	Nachhaltigkeitsdimension 4 Nachhaltigkeit in der Verankerung Odds ratio (SD)	Nachhaltigkeitsdimension 5 Nachhaltigkeit in der Unterstützung durch die Hochschule Odds ratio (SD)
<b>Kooperationsdimension 1</b> Abstimmung im Verbundprojekt	1,294 (0,77)	0,341 (0,22)	1,914 (1,16)	1,769 (1,12)	0,625 (0,42)
<b>Kooperationsdimension 2</b> Verantwortungsübernahme im Verbundprojekt	1,191 (0,58)	0,688 (0,34)	0,590 (0,28)	<b>0,239*</b> (0,17)	0,374 (0,21)
<b>Kooperationsdimension 3</b> Rollenerklärung und Beteiligung im Verbundprojekt	<b>6,378***</b> (4,06)	1,090 (0,79)	1,249 (0,79)	1,390 (0,98)	2,249 (1,75)
<b>Kooperationsdimension 4</b> Klarheit der Ziele im Verbundprojekt	0,789 (0,64)	2,090 (1,79)	3,161 (1,17)	<b>7,401*</b> (7,2)	0,663 (0,61)
<b>Kooperationsdimension 5</b> Arbeitsbeziehung im Verbundprojekt	0,894 (0,67)	0,824 (0,61)	1,534 (1,17)	1,030 (0,89)	2,764 (2,42)
<b>Kooperationsdimension 6</b> Nutzen eines Verbundprojektes	1,561 (0,74)	<b>5,077**</b> (2,93)	2,381 (1,10)	<b>3,046*</b> (1,58)	<b>3,031*</b> (1,69)
<b>Nagelkerke's Pseudo R</b>	0,203	0,129	0,164	0,238	0,109
<b>Fallzahl (N)</b>	135	129	132	122	105

Tab. 4: Chancenverhältnis zwischen ablehnender und zustimmender Haltung gegenüber den Kooperationsdimensionen und den einzelnen Nachhaltigkeitsdimensionen in Verbundprojekten (Quelle: eigene Darstellung)

Die Auswertung macht - bezogen auf die einzelnen Modelle mit signifikanten Befunden (Modelle 1, 2, 4, 5) - auf Folgendes aufmerksam:

- *Modell 1: „Nachhaltigkeit in der Zielerreichung“:* Wenn die Befragten zustimmen, dass eine Rollenerklärung und Beteiligung im Verbundprojekt gegeben sind, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Zielerreichung“ um den Faktor 6,34 höher in Referenz zu denen, die hier eine ablehnende Haltung einnehmen. 20,3 Prozent der abhängigen Varianz können durch die unabhängigen Variablen aufgeklärt werden.
- *Modell 2: „Nachhaltigkeit in der Wirkung“:* Wenn die Befragten zustimmen, dass sie einen Nutzen des Verbundprojektes sehen, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Wirkung“ um den Faktor 5,08 höher in Referenz zu denen, die eine ablehnende Haltung einnehmen. Lediglich 12,9 Prozent der abhängigen Varianz können durch die unabhängigen Variablen aufgeklärt werden.
- *Modell 4: „Nachhaltigkeit in der Verankerung“:* Beim Modell 4 haben drei Kooperationsvariablen einen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit, dass die Variable „Nachhaltigkeit in der Verankerung“ den Wert 1 annimmt: 1) Wenn die Befragten zustimmen, dass eine Verantwortungsübernahme im Verbundprojekt stattfindet, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Verankerung“ um den Faktor 0,29 höher in Referenz zu denen, die eine ablehnende Haltung einnehmen. 2) Wenn die Befragten zustimmen, dass eine Klarheit der Ziele im Verbundprojekt existiert, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Verankerung“ um den Faktor 7,40 höher in Referenz zu denen, die eine ablehnende Haltung einnehmen. 3) Wenn die Befragten zustimmen, dass sie einen Nutzen des Verbundprojektes sehen, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Verankerung“ um den Faktor 3,05 höher in Referenz zu denen, die eine ablehnende Haltung einnehmen. 23,8 Prozent der abhängigen Varianz können durch die unabhängigen Variablen aufgeklärt werden.
- *Modell 5: „Nachhaltigkeit in der Hochschulunterstützung“:* Wenn die Befragten zustimmen, dass sie einen Nutzen des Verbundprojektes sehen, dann ist die Zustimmung zur „Nachhaltigkeit in der Hochschulunterstützung“ um den Faktor 3,03 höher in Referenz zu denen, die eine ablehnende Haltung einnehmen. Lediglich 10,9 Prozent der abhängigen Varianz können durch die unabhängigen Variablen aufgeklärt werden.

Die berechneten Modelle und die einbezogenen Kooperationsvariablen können damit einen Teil der Varianz in den Nachhaltigkeitseinschätzungen erklären. Allerdings ist die

Varianzaufklärung bei den meisten Modellen eher schwach. Lediglich bei den Modellen 1: „Nachhaltigkeit in der Zielerreichung“ und 4: „Nachhaltigkeit in der Verankerung“ werden annähernd akzeptable Varianzaufklärungen erreicht (20,3 Prozent bzw. 23,8 Prozent).

## 5 Interpretation und Diskussion der Untersuchungsergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse im Hinblick auf die eingeführte Fragestellung „Welche Auswirkungen hat die Kooperation in Verbundprojekten auf die wahrgenommene Nachhaltigkeit?“ interpretiert und diskutiert. Dabei stehen aufgrund der spezifischen Stichprobe Akteure im Kontext der wissenschaftlichen Weiterbildung im Vordergrund.

Die deskriptive Auswertung hat zunächst gezeigt, dass die Verbundprojektbeteiligten die Kooperation in ihrem Verbund und die Nachhaltigkeit ihres Verbundes - ungeachtet einiger Differenzierungen - insgesamt (sehr) positiv einschätzen. Die differenzierte Analyse verdeutlichte ferner, dass die Kooperation in den Verbundprojekten einen Einfluss auf die Bewertung der Nachhaltigkeit hat. Die Kooperation kann dabei nur einen Teil der Nachhaltigkeitsbewertung aufklären, erweist sich jedoch durchaus als relevante Einflussgröße. Je nach Nachhaltigkeitsdimension sind dabei unterschiedliche Kooperationsdimensionen ausschlaggebend: Für eine Nachhaltigkeit in der Zielerreichung ist demnach beispielsweise eine (vorherige) Rollenerklärung und umfassende Beteiligung der Partner im Verbundprojekt sehr wichtig. Die Bewertung der Nachhaltigkeit in der Wirkung des Verbundprojektes hängt - nicht ganz unerwartet - von der Überzeugung der Verbundakteure ab, dass die Kooperation einen Nutzen und Mehrwert verspricht. Die Nachhaltigkeit in der Verankerung wird durch mehrere Kooperationsdimensionen beeinflusst, und zwar durch die Bewertung der Verantwortungsübernahme im Verbundprojekt, den erwarteten Nutzen und Mehrwert aus der Kooperation und vor allem die Klarheit der Ziele im Verbundprojekt. Die Bewertung der Nachhaltigkeit in der Unterstützung durch die Hochschule wird schließlich durch den erwarteten Nutzen und Mehrwert aus der Kooperation beeinflusst. Insgesamt betrachtet, kristallisiert sich heraus, dass sich vor allem der erwartbare Nutzen und Mehrwert einer Kooperation für die Bewertung der Nachhaltigkeitsdimensionen als ausschlaggebend erweisen.

Legt man diese Befunde zugrunde, dann sind Fördermittegeber, Projektleitungen sowie Projektkoordinatoren in Verbundprojekten mit Verweis auf die Mechanismus-Design-Theorie (u. a. Schönig, 2015; vgl. auch Maschwitz et al., 2020) angehalten, durch Rahmenbedingungen, Settings und Vereinbarungen die Kooperation zwischen den Verbundakteuren so zu beeinflussen, dass eine Nachhaltigkeit des Verbundprojektes trotz bestehender Konkurrenzsituationen - insbesondere in dem hier beschriebenen marktorientierten Feld der wissenschaftlichen Weiterbildung - besser erreicht werden kann.

## 6 Zusammenfassung

Die vorliegenden Befunde lassen sich abschließend folgendermaßen zu zwei zentralen Punkten zusammenfassen:

1. Legt man die vorgelegten Befunde zugrunde, dann gibt es einen empirisch nachweisbaren positiven Zusammenhang zwischen der Bewertung der Kooperation in Verbundprojekten und der wahrgenommenen Nachhaltigkeit der Projekte. Je nach Nachhaltigkeitsdimension können bis zu einem Viertel der Unterschiede in der wahrgenommenen Nachhaltigkeit auf die Bewertung der Kooperationsdimensionen zurückgeführt werden. Die Kooperation erweist sich damit offensichtlich als eine entscheidende Einflussgröße für die Nachhaltigkeit von Verbundprojekten. Aus den durchgeführten quantitativen und qualitativen Analysen (vgl. Maschwitz et al., 2020) deutet sich ferner an, dass sowohl die Rahmenbedingungen, Settings und Vereinbarungen (Regeln) als auch die Einstellungen der beteiligten Einzelakteure die Intensität von Kooperation und Konkurrenz in Verbundprojekten und die daraus abgeleiteten Strategien beeinflussen.
2. Der vorliegende Beitrag liefert damit wichtige Erkenntnisse zur Kooperation und zum Zusammenhang von Kooperation und Nachhaltigkeit in Verbundprojekten, wobei hier die Besonderheiten der wissenschaftlichen Weiterbildung (Marktorientierung, wirtschaftliche Tätigkeit etc.) zu beachten sind. Die Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass Fördermittelgeber sowie Projektleitungen und -koordinationen bei der Konzipierung und Umsetzung von Programmen mit Verbundprojekten, zumindest im Kontext der wissenschaftlichen Weiterbildung, gut beraten sind, dem Thema Kooperation bei der Auswahl und Initiierung von Verbundprojekten von Beginn an eine besondere Bedeutung zuzumessen, wenn sie die Nachhaltigkeit der Verbundprojekte erhöhen wollen. Andernfalls besteht die Gefahr, dass der durch die Kooperation von Verbundprojekten entstehende Aufwand nicht im Verhältnis zum gesamtorganisatorischen Nutzen auf Verbundprojektebene und der Nachhaltigkeit über den Projektzusammenhang hinaus steht.

## Literatur

- Bachofner, M. & Bartsch, A. (2014). Angebotsplanung von wissenschaftlicher Weiterbildung im Clusterverbund. Chancen der Kooperation. *Hochschule und Weiterbildung*, (1), 37-40.
- Fautz, M., Speck, K., Brinkmann, K. & Bök, J. (2020). Verständnisse und Einschätzungen von Nachhaltigkeit aus Projektperspektive. In E. Cendon, U. Wilkesmann, A. Maschwitz, S. Nickel, K. Speck & U. Elsholz (Hrsg.), *Wandel an Hochschulen? Entwicklungen der wissenschaftlichen Weiterbildung im Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“* (S. 211-232). Münster u.a.: Waxmann.
- Fischer, A. & Senn, P. Th. (2007). Kooperationen als Profilierungschance in der wissenschaftlichen Weiterbildung. In A. Hanft & A. Simmel (Hrsg.), *Vermarktung von Hochschulweiterbildung. Theorie und Praxis* (S. 27-36). Münster: Waxmann.
- Hurwicz, L., Maskin, E. S. & Myerson, R. B. (2007). *Mechanism Design: How To Implement Social Goals*. Abgerufen von [http://scholar.harvard.edu/files/maskin/files/eric\\_s\\_maskin\\_-\\_prize\\_lecture.pdf](http://scholar.harvard.edu/files/maskin/files/eric_s_maskin_-_prize_lecture.pdf)
- Laudel, G. (1999). *Interdisziplinäre Forschungsk Kooperation: Erfolgsbedingungen der Institution „Sonderforschungsbereich“*. Berlin: Ed Sigma.
- Maschwitz, A. (2014). *Universitäten unternehmen Kooperationen - Kooperationen zwischen öffentlichen Universitäten und Wirtschaftsunternehmen im Bereich weiterbildender berufsbegleitender Studiengänge*. Münster: MV-Verlag.
- Maschwitz, A. (2019). Kooperationen in der wissenschaftlichen Weiterbildung - Beweggründe, Tendenzen und Ansätze der Professionalisierung. In R. Arnold, M. Rohs, & M. Lermen (Hrsg.), *Wissenschaftliche Weiterbildung als Zukunftsstrategie. Konzepte und Erfahrungen der TU Kaiserslautern* (S. 205-230). Baltmannsweiler: Schneider.
- Maschwitz, A., Speck, K., Brinkmann, K., Johannsen, M. & von Fleischbein, A. (2019). *Nachhaltigkeit von Verbundprojekten - Ergebnisse einer Mixed-Methods-Studie. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“*. Abgerufen von [https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source\\_opus=16772](https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=16772)
- Maschwitz, A., Brinkmann, K., Speck, K. & Bök, J. (2020). Kooperation und Konkurrenz in Verbundprojekten. In E. Cendon, U. Wilkesmann, A. Maschwitz, S. Nickel, K. Speck & U. Elsholz (Hrsg.), *Wandel an Hochschulen? Entwicklungen der wissenschaftlichen Weiterbildung im Bund-Länder-Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“* (S. 259-276). Münster u.a.: Waxmann.
- Nickel, S., Schulz, N. & Thiele, A.-L. (2018). *Projektfortschrittsanalyse 2017: Befragungsergebnisse aus der 1. und 2. Wettbewerbsrunde. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“*. Abgerufen von [https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source\\_opus=15709](https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=15709)
- Nickel, S., Schulz, N. & Thiele, A.-L. (2019). *Projektfortschrittsanalyse 2018: Entwicklung der 2. Wettbewerbsrunde im Zeitverlauf seit 2016. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen*

*Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“.* Abgerufen von [https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source\\_opus=16628](https://www.pedocs.de/frontdoor.php?source_opus=16628)

Reiss, M. & Neumann, O. (2012). Konkurrierende Partner, aber kooperierende Wettbewerber. Gestaltungsansätze für Coopetition im Ideen- und Innovationsmanagement. *Wissenschaftsmanagement*, 18(5), 48-51.

Schönig, W. (2015). *Koorkurrenz in der Sozialwirtschaft: Zur sozialpolitischen Nutzung von Kooperation und Konkurrenz* (1. Auflage). Weinheim: Beltz.

Seitter, W., Krähling, S., Rundnagel, H. & Zink, F. (2014). Angebotsentwicklung und Marketing in Kooperationen der wissenschaftlichen Weiterbildung. *Hochschule und Weiterbildung*, (1), 32-36.

Stockmann, R. (1996). *Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe: Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten der Berufsbildung*. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Stockmann, R. (1997). The sustainability of development projects: An impact assessment of German vocational-training projects in Latin America. *World Development*, 25(11), 1167-1784.

Sweers, F. (2019). *Wissenschaftliche Weiterbildung in der Ausbildung. Eine empirische Studie zu kooperativer Angebotsgestaltung*. Wiesbaden: Springer.

Weise, P. (1997). Konkurrenz und Kooperation. In M. Held (Hrsg.), *Normative Grundfragen der Ökonomik: Folgen für die Theoriebildung* (S. 58-80). Frankfurt: Campus.

Wissenschaftsrat (2013). *Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems*. Köln: Wissenschaftsrat. Abgerufen von <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3228-13.pdf>

## Autor\*innen

Prof. Dr. Annika Maschwitz,  
annika.maschwitz@hs-bremen.de

Prof. Dr. Karsten Speck  
karsten.speck@uni-oldenburg.de

Julia Bök  
julia.boek@uni-oldenburg.de

Dr. Katrin Brinkmann  
katrin.brinkmann@uni-oldenburg.de