



BUNDESVERBAND  
HOCHSCHULKOMMUNIKATION



# Hochschulkommunikation

Strategisch. Professionell. Glaubwürdig.

**DUZ**  
Special

Beilage zur DUZ – Magazin für Wissenschaft und Gesellschaft, 20. September 2019.  
Das DUZ Special erscheint in der DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH.

Herausgeber dieser Ausgabe:  
Bundesverband Hochschulkommunikation e.V.  
vertreten durch:  
Julia Wandt (Vorsitzende)  
Universität Konstanz  
Leitung Kommunikation und Marketing  
78464 Konstanz  
julia.wandt@uni.kn  
Tel.: 07531 88-5340

Geschäftsstelle:  
c/o con gressa GmbH  
Susann Morgner, René Karsuntke  
Engeldamm 62 | 10179 Berlin  
Tel.: 030 2849-3848  
info@bundesverband-hochschulkommunikation.de

Konzeption und Redaktion dieser Ausgabe:  
Bundesverband Hochschulkommunikation e.V., der Vorstand: Ralf Garten, Monika Landgraf, Dr. Utz Lederbogen, Dr. Ulrich Marsch, Jan Meßerschmidt und Julia Wandt

*in Zusammenarbeit mit der DUZ Special-Redaktion*

Koordination und Marketing:  
Stefanie Kollenberg, s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Konzeption, Text, Redaktion:  
Veronika Renkes, v.renkes@duz-medienhaus.de

Gestaltung und Satz:  
axeptDESIGN, Berlin, axeptdesign.de

Fotos:  
Titel: Rawpixel.com/shutterstock; S. 2 oben, S. 9: Astrid Eckert/TU München, S. 2 unten, S. 6, S. 10: Andreas Heddergott/TU München; S. 3: Jan Meßerschmidt/Universität Greifswald, S. 4, S. 5 rechts, S. 11, S. 12 (3 Fotos v. oben): Aileen Rogge/Hochschule Osnabrück; S. 5 links: Maike Glöckner; S. 7: Uli Benz/TU München; S. 12 unten: Oliver Pracht/Hochschule Osnabrück

Lektorat und Korrektorat:  
Benita von Behr, Berlin

Druck:  
SDL Digitaler Buchdruck, Berlin

Verlag:  
DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Kaiser-Friedrich-Straße 90  
10585 Berlin  
Tel.: 030 21 29 87-0  
info@duz-medienhaus.de  
duz-medienhaus.de

Dr. Wolfgang Heuser (Geschäftsführer)  
w.heuser@duz-medienhaus.de

Redaktionsschluss:  
August 2019

© DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH

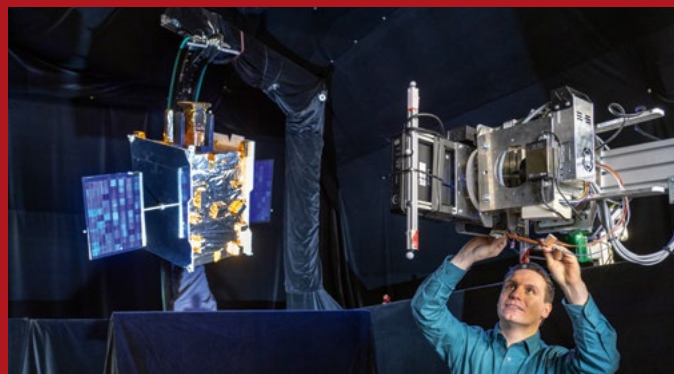
ISBN 978-3-96037-322-3

## Einleitung

3 Von der Pressestelle zur Abteilung für Hochschulkommunikation

## Aus der Praxis

- 6 Vielfältige Aufgaben, hoher Professionalisierungsgrad
- 6 Universität Freiburg: Alumniarbeit und Beziehungsmanagement
  - 6 Europa-Universität Viadrina: Internationalisierung
  - 6 Hochschule München: Interne Kommunikation
  - 7 Universität Hohenheim: Klassische Medienarbeit
  - 7 Universität und Hochschule Osnabrück: Krisenkommunikation
  - 8 TU Braunschweig: Marketing
  - 8 Karlsruher Institut für Technologie: Politische Kommunikation
  - 8 Universität der Künste Berlin: Printmedien
  - 9 TU Chemnitz: Social Media
  - 9 Universität Konstanz: Strategieberatung
  - 9 TU Dresden: Transfer
  - 9 Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig |  
Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main:  
Veranstaltungskommunikation
  - 10 TU München: Wissenschaftskommunikation
  - 10 Volo-Netzwerk: Nachwuchsqualifizierung



## Ausblick

11 Herausforderungen ... und Chancen

## Über uns

12 Gute Kommunikation nach außen und nach innen  
als strategischer Erfolgsfaktor

# Von der Pressestelle zur Abteilung für Hochschulkommunikation

Aus der Stabsstelle mit oft nur einer Person hat sich ab Mitte der 1990er-Jahre ein zielgruppenspezifischer, professioneller und strategisch ausgerichteter Kommunikationsbereich entwickelt. | Von Veronika Renkes

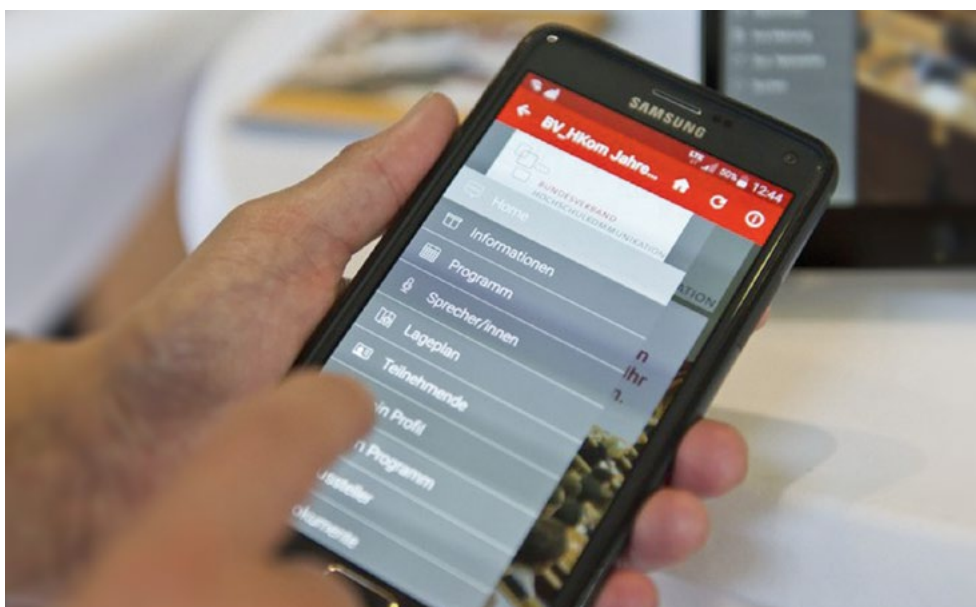
## Das Hybridwesen Hochschul-PR

Professionelle Webseiten, hochwertige Magazine, eine 24/7-Präsenz auf Twitter, Facebook, Instagram, You-Tube, Xing und LinkedIn, dazu noch Forschungsmarketing und weitere Wissenstransferaktivitäten: Mit großem Einsatz präsentieren heute Kommunikationsprofis ihre Hochschulen der Öffentlichkeit.

Gehen wir kurz zurück in die 1970er-Jahre, als die Westdeutsche Rektorenkonferenz die Hochschulen explizit zur Einrichtung und Ausstattung von Pressestellen aufrief, um der gesetzlichen Auskunftspflicht nach dem Landespressegesetz nachzukommen: Da wäre der heute gängige, sowohl auf Außenwirkung als auch auf eine professionelle interne Kommunikation zielende Auftritt der Hochschulen so nicht vorzustellen gewesen.

Ein halbes Jahrhundert später gehört es ganz selbstverständlich zum Alltagsgeschäft vieler Pressestellen bzw. der über die vergangenen 15 Jahre neu formierten Abteilungen oder Stabsstellen für Kommunikation: Die Leistungen der eigenen Hochschule nach innen und außen zu präsentieren – durch Forschungsmagazine, durch (Wissenschafts-)Events und Dialogplattformen oder auch mittels Internetseiten und Multimediaanwendungen. Damit einhergehend sind die Aufgaben und Ziele der Hochschulkommunikation inzwischen sehr vielfältig geworden und verlangen von den Hochschulkommunikatoren nicht nur einen hohen Grad der Professionalisierung, sondern auch vielfältige Kompetenzen.

Typische Aufgaben der Abteilungen für Hochschulkommunikation sind heute: Medienarbeit, Mitwirkung



an der kommunikationsstrategischen Positionierung, Entwicklung und Pflege der Corporate Identity, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit, Friend- und Fundraising, Alumni-Arbeit, interne Kommunikation mit den Hochschulmitgliedern, Kommunikationsberatung für Wissenschaftler, Eventmanagement für Veranstaltungen, zielgruppenspezifische Ausrichtungen der Online-Kommunikation durch Internet- und Social-Media-Auftritte, Messepräsenz der Hochschule und auch Krisenkommunikation. Die Aufgabenverteilung variiert stark, je nach Größe, Typ und Organisationsstruktur einer Hochschule. Es gibt kleine Hochschulen mit Ein-Mann- oder Eine-Frau-Kommunikationsabteilungen, die so gut wie alles allein übernehmen müssen. Und es gibt große Hochschulen mit zentralen Kommunikationsabteilungen, teilweise unterteilt in parallel laufende Bereiche – mit klaren Aufgabenzuschnitten wie etwa für Alumni-Aktivitäten, Marketing, Fundraising oder Social Media.

» Die Aufgabenverteilung variiert stark «



Sichtbarkeit der Hochschule, Profilbildung und interne Kommunikation gehören zwar zu den zentralen Zielen einer jeden Pressestelle/Abteilung für Hochschulkommunikation – doch Aussagen wie: „Für die Hochschulkommunikation gilt allgemein ...“ seien nicht möglich, weiß Prof. Dr. Annette Leßmöllmann vom KIT – Karlsruher Institut für Technologie. Sie hat für den Bundesverband Hochschulkommunikation und gefördert durch die VolkswagenStiftung in zwei großen Studien bundesweit Aufgaben, Akteure, Organisation und das Rollenverständnis von Hochschulkommunikation untersucht. Für die Professorin für Wissenschaftskommunikation ist Hochschulkommunikation etwas ganz Spezifisches. Sie funktioniert anders als die Kommunikation in außeruniversitären Forschungseinrichtungen oder in forschender Industrie. Auch sei Hochschulkommunikation nicht mit Wissenschaftskommunikation gleichzusetzen. Hochschulkommunikation sei – und das würden die Studien zeigen – Organisationskommunikation, die sich in Teilen, aber nicht vollständig mit Wissenschaftskommunikation befasst, so Annette Leßmöllmann.

*» Hochschulen muss es gelingen, mit ihrer Kommunikation Vertrauen zu schaffen und authentisch zu kommunizieren «*

### **Drehkreuz Wissenschaftskommunikation**

Häufigster Ansprechpartner für Hochschulkommunikatoren sind – neben Hochschulleitung und Verwaltungspersonal – die eigenen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Der Beratungs- und Abstimmungsbedarf mit ihnen für die passenden Kommunikationsmaßnahmen ist enorm gewachsen. Während früher eine Presseinformation ausreichte, die meist mit einem Wissenschaftler abgestimmt wurde, sind dies heute meist sehr aufwendige Abstimmungswege zwischen mehreren Beteiligten – innerhalb und oft auch außerhalb der Hochschule. Die klassische Pressearbeit hat sich in den vergangenen Jahren weiterentwickelt zu einem crossmedialen Portfolio aus unterschiedlichen Kommunikationsinstrumenten und -kanälen, um wissenschaftliche Erkenntnisse – sowohl in Form von Ergebnissen als auch in Form von Zwischenschritten – zielgruppenspezifisch zu veröffentlichen. Hier beraten die Profis der Kommunikationsabteilungen die Wissenschaftler und Forschungseinrichtungen, welche Maßnahmen für ihre Ziele am besten geeignet sind, wie sie sie optimal nutzen können und was sie dafür benötigen. Die Kommunikationsbereiche der Hochschulen übernehmen eine wichtige Mittlerrolle. Dabei orientieren sich die Hochschulkommunikatoren sehr stark an den Werten und Normen des Wissenschaftssystems



und fühlen sich den Regeln guter wissenschaftlicher Praxis ebenso verpflichtet wie die Wissenschaftler – wie die Studien von Annette Leßmöllmann belegen. Konflikte mit einem ebenfalls notwendigen und interessengeleiteten Forschungs- und Wissenschaftsmarketing sind in diesem Kontext bisweilen unumgänglich. „Hochschulen muss es gelingen, mit ihrer Kommunikation Vertrauen zu schaffen und authentisch zu kommunizieren“, meint hierzu Julia Wandt, Vorsitzende des Bundesverbands Hochschulkommunikation und Leiterin Kommunikation und Marketing der Universität Konstanz. In ihrer Stellungnahme von Oktober 2015 zum öffentlichen Fachgespräch „Stand und Perspektiven der Wissenschaftskommunikation“ des Ausschusses für Bildung, Forschung und Technikfolgenabschätzung des Deutschen Bundestages vertritt sie den Standpunkt: „Der Erfolg der Hochschulen im Wettbewerb hängt nicht mehr nur allein von Kreativität und wissenschaftlicher Leistung ab, sondern auch von der Wahrnehmung der jeweiligen Leistungen und dem Vertrauen, das der Institution entgegengebracht wird.“

### **Brückenbauer in die Gesellschaft**

Die einst eher singuläre Pressearbeit der Hochschulen hat sich ab Mitte der 1990er-Jahre bis heute zu einer umfassenden, diversifiziert und strategisch aufgestellten Kommunikation entwickelt. Dies liegt wohl auch daran, dass die Hochschulen, die im Zuge der damaligen Governance-Reformen mehr Autonomie erhielten, mit einer bis dato nicht existierenden Rechtfertigungspflicht konfrontiert wurden. Die öffentlich finanzierten Hochschulen – so die Forderung, die auch heute noch gilt – sollen sich öffentlich legitimieren und zeigen, welche Leistungen von ihnen erbracht werden und welche Ansprüche ihrer gesellschaftlichen Stakeholder sie erfüllen – darunter auch solche, die weit über rein wissenschaftliche Ziele hinausgehen. Im Wettbewerb um öffentliche und private Mittel mussten und müssen die Hochschulen sich profilieren und die Leistungen ihrer Institution und Mitglieder in Forschung und Lehre sichtbar machen. Es wird von ihnen verlangt, dass sie die gesellschaftliche Relevanz ihrer Arbeit mit Vertretern aus



Politik, Wirtschaft und Gesellschaft offen, auf gleicher Augenhöhe, in zielgruppenspezifischen Kommunikationskanälen und -formaten reflektieren, diskutieren und offenlegen.

In diesem Umfeld übernehmen Hochschulkommunikatoren eine wichtige Brückenfunktion zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit. Das heißt: Sie müssen einerseits den hochkomplexen, meist theoretischen Erkenntnissen der Wissenschaftler gerecht werden. Andererseits müssen sie das eher praktisch und auf Verwertbarkeit ausgerichtete Interesse der Öffentlichkeit im Blick zu haben und ernst nehmen. Marketingfloskeln, inhaltsleere Events und Hochglanzpublikationen oder kryptische Informationen laufen, wenn es um die Kommunikation von Bildung und Wissenschaft geht, ganz anders als bei kommerziellen Markenprodukten ins Leere. Glaubwürdige, verlässliche, interessante und relevante, nach journalistischen Grundsätzen zielgruppenspezifisch aufbereitete Informationen sind der Weg, um Forschung und Wissenschaftseinrichtungen in der Öffentlichkeit gut zu positionieren und die nationale und internationale Sichtbarkeit einer Hochschule zu stärken.

### Social Media

Mit Wikis, Blogs, Micro-Blogs, Sozialen Netzwerken und Social-Sharing-Plattformen können Hochschulen schnell und im großen Umfang Inhalte generieren, einen Austausch anregen und Beziehungen pflegen. Diese Anwendungen ermöglichen ihnen, über Ziele und Aktivitäten zu informieren, sich darzustellen, ein Image aufzubauen, mit ihren mitunter weltweit verstreuten Zielgruppen Kontakt aufzunehmen und in einen Dialog zu treten.

Allerdings ist zu berücksichtigen, dass auf die Hochschule bezogene Social-Media-Aktivitäten auch von einzelnen Abteilungen, Fakultäten, Wissenschaftlern oder Studierenden betrieben werden. Deshalb bedarf es hier klarer Social-Media-Richtlinien für Hochschulangehörige und Mitarbeitende. Und eine weitere, nicht zu unterschätzende Herausforderung für Hochschulkommunikatoren im Social-Media-Zeitalter: Die

Anspruchsgruppen können sich direkt und öffentlich an eine Hochschule wenden und jederzeit einen Dialog erzwingen. Ein schnelles und kompetentes Reagieren ist hier ebenso notwendig wie gut durchdachte und miteinander verzahnte Strategien und Konzepte.

### Communication begins at home

Professoren, Wissenschaftler, Mitarbeiter, Studierende, Alumni, Netzwerk- und Kooperationspartner prägen das Bild einer Hochschule nach außen. Sie sind wichtige Multiplikatoren für die Wahrnehmung durch die Öffentlichkeit. Eine gut funktionierende Hochschulkommunikation muss daher den Bedarf der Hochschulmitglieder an Information und Kommunikation ernst nehmen, sie einbinden und Strategien entwickeln, um die internen Kommunikationsprozesse optimal zu steuern – denn wo Informationen fehlen und die Kommunikation nicht gut funktioniert, entfaltet sich innerhalb der Hochschule Misstrauen mit der möglichen Folge von Tratsch und Intrigen und dann ist es um die Motivation, Loyalität und Leistungsbereitschaft der Hochschulmitglieder schlecht bestellt.

» *Kommunikationsprozesse optimal steuern* «

Die Hochschulkommunikatoren sind heutzutage also nicht nur gefragt, die eigene Institution „da draußen“ gut dastehen zu lassen. Vielmehr haben sie eine zunehmend wichtiger werdende Mittlerfunktion – man könnte fast schon sagen eine „psychosoziale“ Funktion: Von ihnen wird erwartet, dass sie die aus verschiedenen Menschentypen, Statusgruppen und Kulturen bestehenden Hochschulmitglieder, die vielfach sehr divergierende Interessen, Erwartungen und Ziele haben, näher zusammenzuführen und das Identitätsgefühl gegenüber „ihrer“ Hochschule stärken. Kein leichtes Unterfangen. Vor 50 Jahren, als die Professionalisierung der Hochschulkommunikation ihren Auftrieb nahm, stand diese Aufgabe, wie so vieles andere auch, sicherlich noch nicht auf der Agenda der Hochschulkommunikatoren. Ein anspruchsvoller Job mit vielen Facetten. ■

# Vielfältige Aufgaben, hoher Professionalisierungsgrad

Das Aufgabenspektrum der Hochschulkommunikatoren wird immer vielfältiger: Ein kleiner Überblick über die oft sehr breit angelegten, immer höchst anspruchsvollen Tätigkeitsfelder, die allesamt ein hohes Maß an Professionalität von den Teams erwarten  
| Protokoll: Veronika Renkes



## Universität Freiburg: Alumniarbeit und Beziehungsmanagement

Alumniarbeit an der Universität Freiburg umfasst die individuelle Kontaktarbeit und Betreuung von circa 120.000 ehemaligen Studierenden. Im Beziehungsmanagement kommen die Anbahnung, Entwicklung und Pflege von

Verbindungen zur regionalen Gesellschaft, zu Politik und Unternehmen, Stiftungen und privaten Förderinnen und Förderern hinzu. Auch hier liegt der Erfolg in einer individuellen Kontaktarbeit und zielgruppenorientierten Kommunikation.

Um mögliche Synergieeffekte besser nutzen zu können, hat die Universität das Alumni- und das Beziehungs- und Eventmanagement an die Stabsstelle Öffentlichkeitsarbeit und Beziehungsmanagement angegliedert. „Dadurch ist eine bessere zielgruppen- und bedarfsorientierte Kommunikation und Beziehungsarbeit möglich. Zudem signalisiert das den hohen Stellenwert der Alumniarbeit für unsere Universität“, erklärt Nicolas Scherger. Der kommissarische Leiter der Stabsstelle und Pressesprecher der Uni Freiburg ist überzeugt davon: „Zufriedene Alumnae und Alumni sind weltweit die beste Lobby einer Universität.“

Ehemalige Studierende, langjährige Förderer oder forschungsorientierte Unternehmen können in viele Bereiche des gesellschaftlichen Lebens hineinwirken. Mit ihnen in Kontakt zu stehen sei eine wichtige Aufgabe, hebt Nicolas Scherger hervor, „denn die Universitäten können die große Verantwortung nicht allein tragen, dass wissenschaftliche Ergebnisse transparent gemacht, in die Praxis umgesetzt werden und somit zu einer informierten, kritischen und demokratischen Gesellschaft beitragen. Damit dies gelingt, müssen wir vielmehr auch Beziehungen zu gut funktionierenden Netzwerken, gesellschaftlichen Gruppen und Entscheidungsträgern pflegen, mit denen wir Werte und Visionen teilen. Nur so können die Universitäten ihrer wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Rolle gerecht werden.“ Wichtig für die Beziehungspflege sei allerdings, die große Vielfalt der relevanten Ziel- und Bezugsgruppen und ihre sich verändernden Erwartungen zu kennen, um diese mit den eigenen Angeboten überzeugen zu können. Eine wahrlich komplexe Aufgabe.

## Europa-Universität Viadrina: Internationalisierung

„Wir verstehen uns als Brücke zwischen West- und Osteuropa, ganz besonders zwischen Deutschland und Polen und ganz konkret zwischen Frankfurt/Oder und Stubice“, berichtet Michaela Grün, Leiterin der Abteilung für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit an der Europa-Universität Viadrina. Etwa 25 Prozent der insgesamt rund 6.000 Studierenden kommen aus dem Ausland, davon das Gros aus Polen, der Türkei, der Ukraine sowie aus Russland und Asien. „Dem versuchen wir auch mit internationaler Kommunikation gerecht zu werden“, so Michaela Grün. Pressemitteilungen, die etwa eine Relevanz für die polnische Öffentlichkeit haben, werden zusätzlich auf Polnisch verfasst. Über das Collegium Polonicum im benachbarten Słubice – einer gemeinsamen Lehr- und Forschungseinrichtung mit der Adam-Mickiewicz-Universität in Posen – bestehen persönliche Kontakte zu polnischen Journalist/-innen. Damit soll die Viadrina im Nachbarland weiterhin als internationale Universität in das Bewusstsein der Öffentlichkeit gerückt werden.

Je nach Bedarf wird auf den Social-Media-Kanälen auf Polnisch und Englisch kommuniziert und es werden Materialien für das Studierendenmarketing in den Landessprachen der Herkunftsländer der Studieninteressierten angeboten. Für die internationale Studierendenakquise ist die Abteilung für Internationales der Universität zuständig. Mit einem Netzwerk von über 280 Partneruniversitäten weltweit fördert die Viadrina den internationalen Austausch von Studierenden, Postdocs und Professor/-innen. Für die Anwerbung von internationalen Studierenden haben sich die gute Netzwerkpflege zu deutschen und internationalen Schulen im Ausland sowie enge Kooperationen mit dem DAAD und dem Goethe-Institut bewährt, weiß die Leiterin der Abteilung für Internationales Petra Weber.

Bei der internationalen Kommunikation sei „viel Fingerspitzengefühl gefragt“, so Michaela Grün. Die Texte könnten nicht einfach „1 zu 1“ aus dem Deutschen in die jeweilige Landessprache übersetzt werden. Wichtig sei vielmehr, immer auch die landesspezifischen Kommunikationsformen und -inhalte mit zu bedenken.

## Hochschule München: Interne Kommunikation

„Wir arbeiten gerade an einem neuen Marken- und Kommunikationskonzept. Dazu gehört auch zu entscheiden, wie wir die Hochschulangehörigen einbinden, wann wir wen informieren und wie wir uns Feedback von unseren 20.000 Markenbotschafterinnen



und -botschaftern holen“, erklärt Christina Kaufmann, warum auch für die interne Kommunikation eine Strategie notwendig ist. Die Leiterin der Stabsabteilung Hochschulkommunikation an der Hochschule München betont: „Dass die Hochschulangehörigen Botschafter ihrer Hochschule sind, scheint zunächst plausibel zu sein. Doch das ist kein Selbstläufer.“ Damit Studierende und Verwaltungsmitarbeiter ebenso wie Lehrende und Forschende tatsächlich ein positives Image von ihrer Hochschule in die Öffentlichkeit tragen, bedarf es einer gut durchdachten Kommunikation auf Augenhöhe. „Die Hochschulleitung und wir in unserer Funktion als Mittler müssen den unterschiedlichen Statusgruppen signalisieren, dass sie ernst genommen und in die Entscheidungsprozesse eingebunden werden“, berichtet Christina Kaufmann.

So wurde etwa das hochschuleigene Intranet komplett überarbeitet und neu strukturiert. Dazu organisierte die Stabsstelle einen Bottom-up-Prozess, um es als Dienstleistungsangebot für Hochschulangehörige zu verbessern. In mehreren Workshops und Treffen mit Kolleginnen und Kollegen aus Verwaltung und Fakultäten wurde über zentrale Funktionen sowie die Struktur und Nutzerfreundlichkeit des Serviceangebotes diskutiert. „Das haben wir dann auch umgesetzt. Bei der internen Kommunikation ist es besonders wichtig, eng mit den Hochschulangehörigen zusammenzuarbeiten und sie so gut wie möglich zu integrieren“ – davon ist Kommunikationschefin Kaufmann überzeugt.

Und auch in ihrer Stabsstelle legt sie großen Wert auf Teamwork und Dialog: „Ich sitze nicht einsam am Schreibtisch und denke mir etwas aus. Ich habe Teamkolleginnen, die in vielen Einzelbereichen der Kommunikation absolut fit sind und mit denen ich mich sehr gut austauschen kann.“

### Universität Hohenheim: Klassische Medienarbeit

Die Arbeit der Hochschulkommunikatoren hat sich – nicht zuletzt durch Social Media – rasant gewandelt. Doch die klassische Medienarbeit spielt für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeiter in den Hochschulen nach wie vor eine zentrale Rolle. Das bestätigt auch Florian Klebs, Pressesprecher und Leiter der Hochschulkommunikation an der Universität Hohenheim. „Die klassischen Medien sowie Print-, Rundfunk-, TV- und auch Online-Journalisten sind wichtige Multiplikatoren und eine gewichtige Stimme der Gesellschaft. Über sie erreichen wir entscheidende Zielgruppen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und festigen so das Image der Universität.“

Die klassische Medienarbeit, bei der die gute alte Pressemitteilung und der Griff zum Telefonhörer tragende Instrumente sind, kann sehr wirksam sein, wenn es etwa um politische Rahmenbedingungen, Ressourcen und Vorschriften für die eigene Universität geht. „Zudem begünstigt sie Kooperationsmöglichkeiten mit Wirtschaft, Stiftungen und Kommunen und führt dazu, dass die Hochschule als Studienanbieter und Arbeitgeber in der Öffentlichkeit sichtbar wird“, weiß Florian Klebs.

Diese Beziehungsarbeit mit der Gesellschaft und den Entscheidern funktioniert in der Regel gut über Themen, die die Hochschulkommunikatoren den klassischen Medien anbieten. Positiv wirkt sich auch



aus, wenn Anfragen der Medien von der Hochschule schnell und unkompliziert beantwortet werden. „Bei der klassischen Medienarbeit kommt es nicht allein auf gute Inhalte an. Wichtig ist vielmehr auch die Form der Kommunikation und der Kommunikationsprozess. Dies prägt maßgeblich das Bild von der Universität in der Öffentlichkeit. Und das gilt natürlich besonders für Krisensituationen“, so die Erfahrungen des Pressesprechers.

### Universität und Hochschule Osnabrück: Krisenkommunikation

Seien es Plagiatsvorwürfe, Darmkeime in der Mensa, Explosionen im Labor, eine aus dem Ruder laufende Studierendendemonstration oder ein virtueller Shitstorm: „In Zeiten von Social Media & Co. ist es möglich, in kürzester Zeit den guten Ruf einer Hochschule einzubüßen“, sagt Dr. Utz Lederbogen, Pressesprecher der Universität Osnabrück. Für seinen Kollegen Ralf Garten von der Hochschule Osnabrück steht fest: „Krisen entstehen in der Regel durch falsche kommunikative Ansätze, fehlende Absprachen und falsche Einschätzungen Einzelner in brisanten Situationen.“

Um Krisen schnell und effektiv zu managen, entwickeln die Universität und die Hochschule Osnabrück ein gemeinsames Notfall- und Krisenmanagement auch mit benachbarten Institutionen wie dem Studentenwerk. Dazu gehören Organigramme für die Krisen- und Notfallstäbe, festgelegte Meldewege, zentrale Notfallnummern sowie geeignete Räume und Ausrüstungen, um in Krisensituationen handlungsfähig zu sein. „Eine der größten Herausforderungen ist es, wenn auf einem Campus unterschiedliche Organisationseinheiten mit dem Krisenmanagement beauftragt sind“, weiß Utz Lederbogen. „Dann gibt es immer verschiedene Standpunkte darüber, was zentrale Risiken sind, welche kommunikativen Krisen daraus entstehen können und wie diese bereits im Ansatz verhindert werden sollten.“ Genau dann sind die Kommunikationsverantwortlichen einer Hochschule gefragt. Im Ernstfall müssen alle, die für das Krisenmanagement wichtig sind, zusammen schnell und präzise entscheiden, wer wann mit welchen Aufgaben betraut wird. Dieses Prozedere muss im Vorfeld definiert und abgestimmt sein. Potenzielle Krisenherde und -szenarien sollten analysiert und es sollte ein Risikokatalog erstellt werden, in dem die zu tätigen kommunikativen Aufgaben skizziert sind. „Diese präventiven Maßnahmen zu koordinieren, ist für die heutigen modernen Kommunikationsabteilungen eine neue, wichtige Aufgabe. Gute präventive Arbeit zahlt sich aus, wenn es darum geht, im Krisenmoment schnell und koordiniert zu agieren“, sind sich Garten und Lederbogen einig. Die beiden Kommunikationsexperten haben gemeinsam mit der Projektgruppe „Krisenkommunikation“ des Bundesverbandes Hochschulkommunikation ein Handbuch für Notfall- und Krisenmanagement an Hochschulen verfasst.

## TU Braunschweig: Marketing

„Wir betrachten das Hochschulmarketing ganzheitlich. Für uns ist es eine aktive Mitgestaltung der wechselseitigen Austauschbeziehungen mit unseren unterschiedlichen Dialoggruppen. Unsere Kinder-Uni und das Campusfest sind für uns daher ebenso Marketingmaßnahmen wie das klassische Studierendenmarketing, der Webauftritt und gute Pressearbeit. Zum Marketing gehört bei uns auch, dass wir uns z. B. in Veranstaltungen bewusst mit kontroversen Forschungsthemen auseinandersetzen. So gesehen widmet sich unsere gesamte Stabsstelle dem Hochschulmarketing. Dabei geht es um viel mehr als ‚Vermarktung‘“, sagt Dr. Elisabeth Hoffmann, Leiterin der Stabsstelle Presse und Kommunikation der TU Braunschweig.

Wie an vielen anderen Hochschulen sind an der TU Braunschweig das Aufgabenspektrum und die Zahl der Mitarbeiter in diesem Bereich gewachsen. Beim internationalen Marketing sowie dem Forschungs- und Studierendenmarketing arbeitet die Stabsstelle eng mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Einrichtungen, Fakultäten und Instituten zusammen. Wichtigste Aufgabe aller Marketingaktivitäten sei es, sichtbar zu machen, wofür die TU Braunschweig steht. Sie solle nicht nur durch das Corporate Design wiedererkennbar sein. Sondern es sei wichtig, dass das Bild über die TU Braunschweig, ihre Ziele, Werte, Governance und Leistungen, stimmig ist. „Dies ist gerade an Universitäten, die ja für Pluralismus, kritische Selbstreflexion und Offenheit stehen, eine spannende Herausforderung. Aber da sind wir ja schon bei unserem Markenkern als ‚Universität‘“, meint Pressesprecherin Hoffmann. Wichtig sei im Grunde: Gute wissenschaftliche Praxis muss auch die gute Kommunikation über Wissenschaft mit einbeziehen. Und umgekehrt: Gute Wissenschafts-PR hat den Anspruch, wahrhaftig, transparent und begründet zu sein.

## Karlsruher Institut für Technologie: Politische Kommunikation

„Politische Kommunikation ist nicht Aufgabe einer einzelnen Abteilung und auch nicht alleinige Aufgabe der Hochschulkommunikation, sondern findet auf verschiedenen Ebenen statt, von der Hochschulleitung bis hin zur einzelnen Wissenschaftlerin und zum einzelnen Wissenschaftler“, sagt Monika Landgraf, Leiterin Gesamtkommunikation und Pressesprecherin des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT). „Am KIT bekommen wir zunehmend Anfragen von Ministerien und Abgeordneten für Informationsbesuche, was wir sehr positiv bewerten. Auch die Wissenschaft selbst sucht mehr und mehr den Austausch, denn der Dialog zwischen Politik und Wissenschaft hat angesichts drängender gesellschaftlicher Herausforderungen, wie beispielsweise der Energiewende oder der Zukunft unserer Mobilität, enorme Bedeutung.“ Es gehe darum, die Politik über den aktuellen Stand der Forschung und als öffentlich finanzierte Einrichtung über die Verwendung von Steuermitteln zu informieren. Zudem sei es als Wissenschaftseinrichtung wichtig, die Sichtbarkeit mit dem jeweils eigenen Forschungsprofil bei Stakeholdern aus Politik und Gesellschaft zu stärken.

„Am KIT haben wir aus der Dachstrategie KIT 2025 eine Marketing- und Kommunikationsstrategie abgeleitet, die u. a. unsere Zielgruppen in den Blick nimmt, zu denen auch die Politik gehört“, sagt Landgraf. „Dabei prüfen wir, ob wir unsere Zielgruppen mit den geeigneten Kanälen

ansprechen.“ So adressiert das KIT seit Jahren bei seinen Auftritten auf großen Industriemessen auch die Politik. Bei Tagen der offenen Tür organisiert die Abteilung eine kombinierte VIP- und Presstour, zu der auch Abgeordnete eingeladen werden. „Aber auch mit den klassischen Instrumenten der Kommunikation, über Presseinformationen, Expertenportal und das Forschungsmagazin, das auch in Ministerien gelesen wird, sprechen wir die Politik an.“ Um die politische Vernetzungsarbeit auf allen Ebenen zu stärken, hat das KIT seit gut einem Jahr einen eigens dafür zuständigen Mitarbeiter ins Team geholt, der Informationsbesuche für Abgeordnete initiiert und plant, Anfragen aus der Politik beantwortet und die Angehörigen des KIT über relevante forschungspolitische Entwicklungen informiert.

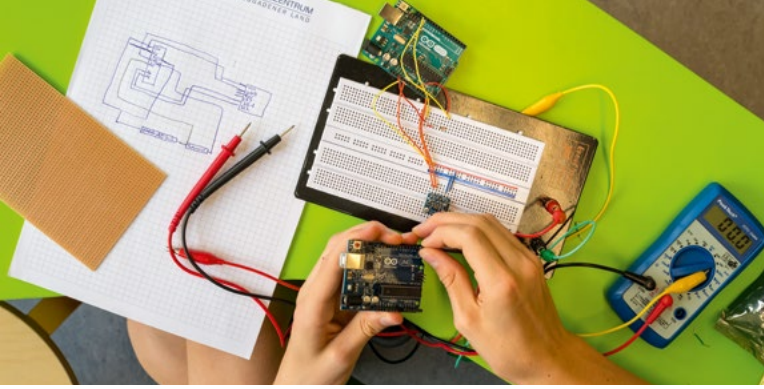
Bei allem gilt: Politische Kommunikation ist keine kurzfristige Angelegenheit, sondern ein langer Vertrauensbildungsprozess in der politischen Beziehungsarbeit auf verschiedenen Ebenen. Diesen langfristigen Mehrwert für die Wissenschaft gilt es auch in die Hochschule hinein zu kommunizieren.

## Universität der Künste Berlin: Printmedien

„Wir haben uns bewusst für ein neues, komplexes und aufwendiges Hochschulmagazin als Printprodukt entschieden. Das Journal ist mittlerweile sehr bedeutend für unsere externe, aber auch für die interne Kommunikation“, berichtet Claudia Assmann, Leiterin des Bereichs Presse und Kommunikation der Universität der Künste Berlin. Das Journal entsteht in enger Zusammenarbeit zwischen Claudia Assmann und der externen Artdirektorin und Redakteurin Marina Dafova. „Wir haben die klassische Aufteilung Inhalt – Gestaltung aufgelöst und entwickeln jede Ausgabe gemeinsam aus verschiedenen Richtungen kommend – Marina Dafova mit dem Blick von außen und ich mit dem Innenblick“, schildert Assmann eine der Grundideen des Journals.

Eine weitere ist, die künstlerische Arbeit an der UdK Berlin auf eine neue Weise zu zeigen. Der künstlerische Prozess ist es, um den es im Journal geht. Dem nähert sich jede Ausgabe anhand eines spezifischen Themas, zu dem sich alle Künste der Hochschule äußern können, wie: das Anfangen, Erinnern und Vergessen, Material, Rahmen oder Energie. In vielen Einzelgesprächen kommen die Lehrenden und Professor/-innen darüber zu Wort. Im Heft werden daraus Studiobesuche, Essays, Porträts und Interviews. Im Journal werden ausschließlich künstlerische Arbeiten von UdK-Protagonisten und -Alumni gezeigt, viele von ihnen entstehen im Kontext der Lehre. Über Themen, Texte, Abbildungen künstlerischer Arbeiten und das umfangreiche Veranstaltungsverzeichnis sollen die Leser/-innen die UdK Berlin besser kennenlernen und sind eingeladen, die Ausstellungen, Konzerte, Bühnenproduktionen und Lectures zu besuchen – es sind mehr als 600 jährlich. Zugleich ist das Journal für die interne Kommunikation wichtig, denn mit ihren 4.000 Studierenden an 21 Standorten braucht die größte Kunsthochschule Europas ein zentrales Informationsorgan, aus dem Studierende und Lehrende erfahren, über was in den anderen Fakultäten nachgedacht wird und welche Themen wie bearbeitet werden. Das scheint zu funktionieren. „Dank des Journals sind Kontakte zwischen Professorinnen und Professoren entstanden, die nun gemeinsam Projekte entwickeln“, berichtet Claudia Assmann.





## TU Chemnitz: Social Media

Nicht nur die Studierenden, sondern zunehmend auch Vertreter/-innen aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft sind heute auf allen Plattformen im Internet unterwegs. Für Matthias Fejes, stellvertretender Pressesprecher der TU Chemnitz, hat das für seine Universität zur Folge: „Wir wollen alle für uns relevanten Personengruppen passgenau mit unserem Content und unseren Botschaften erreichen. Deswegen haben wir den Bereich Crossmedia in die Presseabteilung integriert. Hier läuft die Übersetzung des Contents unserer klassischen Öffentlichkeitsarbeit zielgruppenspezifisch in andere Medien und Kanäle. Das sind vor allem Social Media sowie unsere Audio-/Video-Formate. Wir koordinieren hier die verschiedenen Formate und Medien und vernetzen diese crossmedial miteinander.“

Zum typischen Workflow seines Redaktionsteams gehört neben der klassischen Recherche und dem Verfassen von Beiträgen für das Online-Portal „Uni aktuell“ vor allem der Blick auf das crossmediale Potenzial der Themen. Das umfasst auch die Aufbereitung der Themen des Pressesprechers der TU Chemnitz und die Produktion der multimedialen Inhalte für die unterschiedlichen Social-Media-Kanäle und Audio-/Videoplattformen. Matthias Fejes koordiniert diese Prozesse und übernimmt die Qualitätskontrolle. Dabei sei zu beachten, dass nicht alle Medien und Kanäle gleichermaßen nach dem Gießkannenprinzip bedient werden, sondern immer zielgruppenspezifisch anders. So eigne sich Instagram eher für studentische Themen, mit einer eher persönlichen Kommunikation. Zu Facebook passe mehr eine neutralere Kommunikation für die weite Öffentlichkeit und zu Twitter eher Themen für Wissenschaft, Gesellschaft und Politik.

## Universität Konstanz: Strategieberatung

„Strategisches Denken und damit die vorausschauende, wie auch die auf Ereignisse reagierende strategische Arbeit sind zu jeder Zeit Teil der Aufgaben der Stabsstelle Kommunikation und Marketing“, beschreibt Julia Wandt die wichtigste Aufgabe, die sie als Leiterin der Stabsstelle sowie Pressesprecherin der Universität Konstanz wahrnimmt.

Die Strategieberatung seitens der Hochschulkommunikation ist in den vergangenen Jahren konstant gestiegen und sie wird von der gesamten Universität in Anspruch genommen. So gibt es nicht nur gemeinsame Strategieplanungen mit der Universitätsleitung, sondern auch Anfragen von Professor/-innen, Verwaltungspersonal und von studentischen Gruppierungen zu bestimmten Kommunikationsvorhaben und -strategien.

Innerhalb der Stabsstelle ist überwiegend Julia Wandt selbst als Leiterin für die strategischen Absprachen mit der Hochschulleitung zuständig. Um ihre strategischen Aufgaben wahrnehmen zu können, nimmt sie an Treffen von Universitätsgremien teil und wirkt als Mitglied in zentralen Einrichtungen wie z. B. dem Krisenstab mit. Dies beides sei genauso wichtig wie ein „sehr vertrauensvolles und enges Verhältnis“ zur

Hochschulleitung, hebt Julia Wandt hervor. Hinzu kommt, dass die Abteilung immer auf dem Laufenden sein muss – sowohl über die Institution und Inhalte selbst als auch über Methoden, Verfahren und Wirkungen von Kommunikation. Ihre Expertise und die ihrer Kolleg/-innen in der Stabsstelle sind besonders gefragt bei institutionellen und wissenschaftspolitischen Themen, bei allen Fragen der internen und externen Kommunikation, bei der Profilentwicklung und auch der Gesamtpräsenz der Universität nach innen und außen.

Die Kommunikationsexpertin ist überzeugt: „Die nationale und internationale Sichtbarkeit, das Image und damit auch die Strategieberatung durch die Hochschulkommunikation tragen erheblich zur Wahrnehmung der Leistungen der Mitglieder einer Universität bei – und damit auch zum Erfolg in Wettbewerben wie z. B. der Exzellenzinitiative bzw. -strategie“. Dazu gehört für sie selbstverständlich auch, dass sie und ihre Teammitglieder als Experten für Kommunikations- und Strategieberatung wahrgenommen und anerkannt werden.

## TU Dresden: Transfer

„Jede Kommunikationsaktivität ist auch eine Art von Transfer“, meint Kim-Astrid Magister, Pressesprecherin und Leiterin der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der TU Dresden. Und diesen betreibt ihr Team sehr aktiv – in Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. „Es gibt Transferprojekte wie etwa Ausgründungen, Drittmittelprojekte oder Patentanmeldungen, die wir in die Öffentlichkeit kommunizieren. Oft sind wir aber auch die Initiatoren von Transfer. Dabei können ganz unterschiedliche Maßnahmen eingesetzt werden: von der klassischen Pressearbeit über Veranstaltungen wie die Lange Nacht der Wissenschaften oder die Kinder-Universität bis hin zur sogenannten Third Mission“, beschreibt Magister die Transferaktivitäten ihres Teams. Und sie ergänzt: „Als Exzellenzuniversität streben wir künftig einen noch stärkeren Austausch mit der Gesellschaft an: Wir wollen Räume schaffen für einen dialogorientierten Wissenstransfer, um so auch die Fragen und Forderungen an die Wissenschaft besser in künftige Projekte einfließen lassen zu können.“

Zu ihrem Transferverständnis und damit ureigensten Aufgabenbereich gehört für die Kommunikationsexpertin auch, „dass man die Universität als Ort der Weltoffenheit, Internationalität und Toleranz thematisiert“. So hat die TU Dresden in enger Zusammenarbeit von Pressesprecherin, Rektorat, Personalrat, Senat und Studierendenrat und ausgerichtet auf die Landtagswahlen in Sachsen eine entsprechende Stellungnahme veröffentlicht: In ihr fordern die Initiatoren alle Mitglieder der Universität, alle Bürger Dresdens und des Freistaates Sachsen sowie alle Kommunal- und Landespolitiker auf, sich noch stärker für eine offene und diskriminierungsfreie Gesellschaft zu engagieren und für die Grundwerte einer freien, demokratischen und offenen Gesellschaft einzutreten.

## Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig | Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main: Veranstaltungskommunikation

„Die künstlerischen Hochschulen haben sich in ihrer Kommunikationsarbeit bisher hauptsächlich auf die Veranstaltungskommunikation konzentriert“, berichtet Dr. Sylvia Dennerle, Leiterin Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst

in Frankfurt am Main. Einen der Gründe dafür nennt Meike Giebeler, Pressesprecherin der Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig: „Mit durchschnittlich bis zu 600 öffentlichen Veranstaltungen im Jahr zählen die Kunst- und Musikhochschulen zu den großen Kunst- und Kulturanbietern in ihren Regionen. Damit nehmen sie einen wichtigen gesellschaftlichen Auftrag wahr.“

Im Mittelpunkt der Veranstaltungen stehen in der Regel junge Künstlerinnen und Künstler, die ihre Studienergebnisse präsentieren. Dies gibt den Ausstellungen, Konzerten, Inszenierungen etc. einen ganz eigenen Reiz. Trotz des hohen personellen und zeitlichen Aufwands ist es den Kommunikationsabteilungen künstlerischer Hochschulen wichtig, dass sie nicht nur als „Veranstalter“ wahrgenommen werden. „Wir setzen in Frankfurt verstärkt auf die Kommunikation des gesamten Systems Kunst- und Musikhochschule. So versuchen wir, auch das Entstehen der Ergebnisse der Studienarbeiten für die diversen Öffentlichkeiten verständlicher und nachvollziehbar zu machen – sozusagen als Blick hinter die Kulissen“, erklärt Sylvia Dennerle, denn die Hochschulen sollten in der Öffentlichkeit als das wahrgenommen werden, was sie sind: „Exzellente Ausbildungsinstitutionen, in denen neben der Lehre zunehmend die künstlerische Forschung Raum einnimmt, die Impulsgeber für die Weiterentwicklung der Künste sind, die gesellschafts- und bildungspolitische Aufgaben wahrnehmen und die mit durchschnittlich 50 Prozent Studierenden aus dem Ausland Tag für Tag gelebte Internationalität und gesellschaftliches Miteinander demonstrieren“, sind sich Giebeler und Dennerle einig – und nennen zugleich einen Wermutstropfen: „Trotz der rasant angestiegenen Aufgaben und Herausforderungen gibt es an den meisten Kunst- und Musikhochschulen keine entsprechende personelle Aufstockung.“

### TU München: Wissenschaftskommunikation

„Wissenschaftskommunikation macht den größten Teil unserer Hochschulkommunikation aus und hat höchste Priorität für die Technische Universität München (TUM). Wir arbeiten auf den verschiedensten Kanälen – von Pressemitteilungen, Posts und Videos für Social-Media-Kanäle über Beiträge für Forschungs- und Alumni-Magazine bis hin zur Vermittlung von Experten und proaktivem Themensetting“, gibt Dr. Ulrich Marsch, TUM-Pressesprecher und Leiter des Corporate Communications Center, Einblick in seinen Arbeitsalltag. Auch in vermeintlich weichen Themen wie Unternehmensgründungen, studentischen Projekten oder wissenschaftlichen Auszeichnungen stecken wissenschaftliche Inhalte.

Einer der Gründe für die starke Fokussierung auf Wissenschaftskommunikation: Die TUM zählt zu den forschungstärksten deutschen Universitäten und sie ist – auch dies ein Ergebnis ihres starken Forschungsprofils – Exzellenzuniversität. Das fördert ihre nationale und internationale Sichtbarkeit und steigert zugleich das Interesse an ihr – und stärkt ihre Marke international. Mit dem Erfolg und der Diversifizierung der TUM wuchs auch die Bandbreite der Themen für die Wissenschaftskommunikation: Neue Forschungsprojekte und -bereiche vom „Center for Technology in Society“ bis zu den vier Exzellenzclustern benötigen jeweils eigene Expertise im Kommunikationsteam und individuelle Kommunikationsansätze. Dabei beginnt gute Wissenschaftskommunikation nicht erst, wenn die Forschung abgeschlossen ist. Ein gutes Beispiel ist das mehrjährige Forschungsprojekt von Prof. Dr. Anja Rammig über die Fähigkeit des Amazonas-Regenwalds, CO<sub>2</sub>



zu speichern. Hierzu baute die Biologin im brasilianischen Regenwald eine CO<sub>2</sub>-Messstation auf. Begleitet wird das Projekt von Anfang an vom Corporate Communications Center mit Pressemeldungen, Pressereisen, Video- und Filmmaterial, Social-Media-Aktivitäten und der Vermittlung von Experten an die Medien.

Damit Wissenschaftskommunikation funktioniert, muss sie in der Lage sein, Informationen verständlich, relevant und zielgruppenspezifisch aufzubereiten. Dafür müssen Forschende und Hochschulkommunikatoren Hand in Hand arbeiten. Und ebenfalls ganz wichtig: „Hochschulkommunikatoren, die Wissenschaftskommunikation betreiben, müssen journalistische Grundsätze kennen und beherrschen. Sie müssen in der Lage sein, sich schnell in unterschiedlichste Themen einzuarbeiten, kritische Fragen zu stellen, ein Gespür für Themen haben – und sich am Ende selber nicht zu wichtig nehmen“, empfiehlt Kommunikationsprofi Ulrich Marsch.

### Volo-Netzwerk: Nachwuchsqualifizierung

„Wissbegierige Menschen sind in der Hochschulkommunikation gut aufgehoben“, meint Luisa Macharowsky, Volontärin in der Hochschulkommunikation der Universität Erlangen-Nürnberg. Ihren Ausbildungsalltag schildert sie wie folgt: „Ich führe interessante Gespräche mit Wissenschaftlern und mache Forschungsthemen für Nicht-Wissenschaftler verständlich. Ich spreche mit Studierenden über ihre Initiativen oder über Wettbewerbe, an denen sie teilnehmen. Ich darf viel schreiben, fotografieren, Videos drehen und lerne immer etwas Neues dazu.“ Ähnlich begeistert über ihre Ausbildung zeigt sich Julia Heundorf, Volontärin an der Universität Magdeburg. Besonders positiv schätzt sie den Mix zwischen praktischer und theoretischer Ausbildung ein: Neben dem Einsatz in der Hochschule, wo sie u. a. Pressemitteilungen und Beiträge verfasst und sich mit klassischer Öffentlichkeitsarbeit und Social Media befasst, stehen ein externer Volontariats-Kurs, ein Praktikum in der Online-Redaktion des Mitteldeutschen Rundfunks sowie ein professionelles Medientraining auf dem Ausbildungsprogramm. „Als Volontärin der Hochschulkommunikation erwerbe ich viele Fähigkeiten, die ich später in diversen Bereichen und unterschiedlichen Institutionen nutzen kann“, sagt Julia Dannehl, Sprecherin des Netzwerkes der Volontärinnen und Volontäre im Bundesverband Hochschulkommunikation.

Der Bundesverband Hochschulkommunikation unterstützt seine Volontäre mit einem eigenen Volo-Netzwerk und kostengünstigen Weiterbildungsworkshops. Zudem fördert er Facebook- und WhatsApp-Gruppen und stellt ihnen bei Problemen während der Ausbildung eine Vertrauensperson zur Seite. Gemeinsam haben das Netzwerk und der Vorstand des Bundesverbands zudem Kriterien entwickelt, um die Qualität der Volontariate zu sichern. Für Hochschulen, die vorbildlich ausbilden, gibt es einen „Volo-Preis“, der 2019 zum ersten Mal verliehen werden wird. ■

# Herausforderungen ... und Chancen

Hochschulkommunikation spielt, strategisch richtig eingesetzt, für die Weiterentwicklung der Hochschulen und ihre Fähigkeit, sich im Wettbewerb um Ressourcen, Personal und Kooperationspartner zu behaupten, eine immer wichtigere Rolle. Ein Ausblick. | Von Dr. Ulrich Marsch und Julia Wandt

Die Bedeutung der Hochschulkommunikation wird künftig aus vielerlei Gründen noch zunehmen. Es sind nicht nur die rasanten technologischen Veränderungen, die als digitale Transformation die Medienlandschaft sowie persönliche und institutionelle Kommunikationsformen auf Dauer grundlegend verändern und die die bisherigen Geschäftsmodelle der Medien wie auch deren Mittlerfunktion in der Gesellschaft in Frage stellen. Auch die ausgewogene Verbindung von Hochschulmarketing, das die Sichtbarkeit und Wiedererkennung der Hochschule vorantreiben soll, und von Hochschulkommunikation, die verlässliche und nach journalistischen Kriterien aufbereitete Informationen bereitstellt, wird in diesem Umbruchprozess weiterhin ständig auszutariert sein.

Hochschulen stehen in den meisten Bundesländern für den größten Posten im Landshaushalt. In den Zeiten der Schuldenbremse ab 2020 mit geringer werdenden Investitionsmitteln wird es von entscheidender Bedeutung sein, die Sichtbarkeit der Hochschulen und die Leistungen ihrer Mitglieder in Forschung, Ausbildung und in ihrer Rolle als oftmals größter öffentlicher Arbeitgeber einer Stadt oder Region zu stärken, ebenso wie den Transfer der Ergebnisse in die Gesellschaft. Die Frage der politischen Kommunikation aus den Hochschulen heraus wird sich in diesem Spannungsfeld im Werben um Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit neu stellen. Auch gilt es, Impulse aus der Gesellschaft zu Forschung und Innovation wie auch Fragen der Bürgerbeteiligung und der „Citizen Science“ über Wege der Hochschulkommunikation aufzugreifen und in die Arbeit einfließen zu lassen. Die Förderung des Transfers von Wissen und Ergebnissen aus Hochschulen in die Gesellschaft bringt eine neue Themenfülle, die die Hochschulkommunikation mit unterschiedlichsten Formaten bespielen wird: Von Geschichten rund um Patente und Unternehmensgründungen bis hin zu Science Slams in Kneipen, Wissenschaftsnächten und Hackathons.

Hierbei bildet das Verständnis des Wissenschaftsrates (2016), Transfer als die drei Bereiche „Kommunizieren“, „Beraten“ und „Anwenden“ zu definieren, die hohe Bedeutung von Hochschulkommunikation als eine von drei gleichberechtigten Säulen des Transfers angemessen ab.

Das Zusammenspiel der Abteilungen IT und Kommunikation zur Umsetzung neuester digitaler Möglichkeiten in der Hochschulkommunikation wird sich völlig neu ausrichten, im Miteinander agiler Teams und mithilfe neuer Management-Methoden.

## ... und Chancen!

Richtig genutzt und bewusst wahrgenommen, bietet das Zusammenspiel aus Herausforderungen, neuen Technologien, größerer Sichtbarkeit und verstärktem Bewusstsein für Hochschulkommunikation so große Chancen wie selten zuvor. Beispielsweise könnten wir die interne Kommunikation völlig neu und umfassend mit digitalen Methoden und Plattformen vorantreiben – und damit viel stärker als bisher zum strategischen Instrument der Hochschulleitungen machen. Nachhaltige Investitionen und eine weitere Professionalisierung der Kommunikations-Teams können die Sichtbarkeit deutscher Hochschulen und damit der Forschung, der Ausbildung und der Innovation aus Deutschland weiter international stärken – zu einem Zeitpunkt, in dem Wissenschaft und Kunst in anderen Staaten in Bedrängnis sind. Hochschulkommunikation, strategisch eingesetzt, kann wesentlich zur internationalen Rekrutierung von Personal, Studierenden und Partnern in Wirtschaft und Kultur beitragen.

Gelingen kann dies nur mit nachhaltigen finanziellen und organisatorischen Strukturen, denn Henry Fords Bekenntnis gilt auch nach 100 Jahren weiterhin: „Wenn Sie einen Dollar in Ihr Unternehmen stecken wollen, so müssen Sie einen weiteren bereithalten, um das bekanntzumachen.“ ■



Dr. Ulrich Marsch ist Director Corporate Communications an der Technischen Universität München, Julia Wandt leitet die Stabsstelle Kommunikation und Marketing der Universität Konstanz.





## ÜBER UNS

# Gute Kommunikation nach außen und nach innen als strategischer Erfolgsfaktor



Der Bundesverband Hochschulkommunikation ist der Zusammenschluss der Kommunikationsverantwortlichen an Hochschulen in Deutschland, in Österreich und der Schweiz mit dem Ziel, erfolgreiche Kommunikation für unsere Hochschulen vertrauenswürdig, verantwortlich und verlässlich zu gestalten. Mehr als 1.100 Kommunikatorinnen und Kommunikatoren aus mehr als 340 Universitäten, Hochschulen für Angewandte Wissenschaften, Kunst-, Musik- und Sporthochschulen, Dualen und Privaten Hochschulen sind im Bundesverband zusammengeschlossen. Seit 1969 treffen sich die Mitglieder jährlich zu einer Jahrestagung, die regelmäßig an unterschiedlichen Orten ausgetragen wird. Bis 2010 war der Bundesverband Hochschulkommunikation als Arbeitsgemeinschaft der Hochschulpressestellen in Deutschland aktiv, seitdem sind seine Strukturen als Verein professionalisiert.

Der Verband agiert an der Schnittstelle zwischen den Hochschulen und der Öffentlichkeit, politischen Entscheiderinnen und Entscheidern sowie den weiteren Anspruchsgruppen. Seine wesentlichen Anliegen sind die strategische Entwicklung des Berufsbildes und die Qualitätssicherung in allen Bereichen der Hochschulkommunikation. Das umfasst die klassische Pressearbeit ebenso wie Websites und Social Media, Marketing und Kommunikationscontrolling. Auch Fortbildungen, die Verständigung auf Standards für gute Hochschulkommunikation und Richtlinien für die Volontariatsausbildung sowie die organisatorische Weiterentwicklung der Kommunikationsbereiche innerhalb der Hochschulen gehören dazu.



Den Mitgliedern bietet der Bundesverband umfangreiche Leistungen: Eine täglich erreichbare Rechtshotline mit einem erfahrenen Medienjuristen, ein laufend aktualisiertes Handbuch zu Krisenkommunikation, Handreichungen zum effizienten Mediencontrolling, kollegiale und schnelle Beratung bei allen Fragen rund um Internet-Auftritte, Datenschutzverordnungen und Persönlichkeitsfragen bei Fotoarbeiten, um nur einige Beispiele zu nennen.



Der Bundesverband Hochschulkommunikation ist Partner, Gründungsmitglied und eng eingebunden in die Arbeit der EUPRIO, der European Association of Communication Professionals in Higher Education, die Hochschulen in der EU und darüber hinaus umfasst. Aus ihm hervorgegangen ist im Jahr 1995 der Informationsdienst Wissenschaft (idw) sowie im Jahr 2015 der Siggener Kreis. Die Mitglieder des Vorstands sind regelmäßig an Anhörungen des Deutschen Bundestages und weiteren politischen Entscheidungsgremien zur Hochschul- und Wissenschaftskommunikation und an gemeinsamen Projekten mit Einrichtungen wie z. B. der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) oder dem Wissenschaftsrat (WR) beteiligt. Darüber hinaus engagieren sie sich in Fachbeiräten wie z. B. dem des Science Media Centers (SMC) Deutschland und der Plattform wissenschaftskommunikation.de sowie in verschiedenen weiteren Gremien und Jurys zur Weiterentwicklung der Hochschul- und Wissenschaftskommunikation in Deutschland. ▀