



# Strategie 2026-2029

## Inhaltsverzeichnis

|   |                                               |    |
|---|-----------------------------------------------|----|
| 1 | Vision, Mission, Prinzipien und Arbeitsfelder | 3  |
| 2 | Kontext und Rahmen                            | 4  |
| 3 | Ziele und Maßnahmen                           | 5  |
| 4 | Arbeitsweise und Wirkung                      | 12 |
| 5 | Finanzierung                                  | 13 |

# Vorwort

Liebe Freund\*innen, Partner\*innen und Mitglieder des W4,

der zum Jahreswechsel 2023 gegründete Wissenschaftsverbund Vierländerregion Bodensee EVTZmbH (W4) legt für den Zeitraum 2026 bis 2029 seine erste **Strategie** vor.<sup>1</sup> Diese baut auf den Zielen und Aktivitäten seiner Vorgängerin auf, der Internationalen Bodensee-Hochschule. Mit der Neugründung stellen wir uns noch stärker der Aufgabe, bedarfsorientierte, produktive und enge Verbindungen zwischen Hochschulen und Gesellschaft zu schaffen.

**Grundlage der Strategie sind unsere Übereinkunft, die Satzung mit den darin aufgeführten Arbeitsfeldern sowie unsere Vision und Mission.** Für die Entwicklung der Strategie haben wir einen Beteiligungsprozess mit Anspruchsgruppen des W4 durchgeführt: Gestartet wurde dieser im Frühjahr 2023 mit einem Workshop der Kommission Bildung, Wissenschaft und Forschung der Internationalen Bodensee-Konferenz (IBK) und unseres Vorstands. Im Anschluss wurde ein breites **Beteiligungsverfahren** mit den Mitgliedern des Kooperationsrats, Expert\*innen aus Hochschulentwicklung, Forschung und Lehre sowie Akteur\*innen aus Wirtschaft, Verwaltung, Zivilgesellschaft, Kultur- und Bildungseinrichtungen durchgeführt. Daran haben sich mehr als 90 Personen beteiligt. Wir bedanken uns bei allen Expert\*innen für die hilfreichen und inspirierenden Anregungen.

Aus den Ergebnissen konnten wir die Herausforderungen für die Vierländerregion herausarbeiten, aktuelle wissenschafts- und hochschulspezifische Entwicklungen erkennen und Handlungsfelder konkretisieren, in denen unsere Mitglieder diese Herausforderungen bearbeiten (Kapitel 2).

Sie finden auf den folgenden Seiten sechs Ziele, die wir in den Jahren 2026 bis 2029 erreichen wollen (3), die Instrumente, Aktivitäten und Maßnahmen, die wir zur Zielerreichung nutzen (3), eine Erklärung, wie wir die Wirkung unserer Maßnahmen erfassen und darstellen (4), sowie einen Überblick über die Finanzplanung (5).

An dieser Stelle wollen wir uns bei jenen bedanken, ohne die wir diese Ziele nicht erreichen könnten: Die IBK ist ein verlässlicher und starker Partner, der nicht nur einen großen Teil unserer Arbeit finanziert, sondern unser Handeln mit inhaltlichen Impulsen und in Diskussionen sehr bereichert. Unser Kooperationsrat ist nicht nur ein formales Beschlussgremium, sondern arbeitet mit großer Ernsthaftigkeit an einer erfolgreichen Zukunft des W4. Lebendig wird der W4 vor allem in unseren Arbeitsgruppen, die sich intensiv für ihre jeweiligen Themen engagieren, und in unseren Projekten, die dazu beitragen, das Leben in der Vierländerregion Bodensee interessanter und besser zu machen.

Und schlussendlich gilt unser persönlicher Dank insbesondere den Mitgliedern des Vorstands, die über ihre Arbeit im Kooperationsrat hinaus intensiv für einen erfolgreichen W4 arbeiten.

Wir freuen uns auf die nächsten Schritte mit Ihnen!

Prof. Dr. Sabine Rein  
Vorsitzende

Prof. Dr. Markus Rhomberg  
Geschäftsführer

---

<sup>1</sup> Die Strategie wurde am 7. Oktober 2024 vom Kooperationsrat beschlossen.

# 1. Vision, Mission, Prinzipien und Arbeitsfelder

Maßgeblich für die Erarbeitung der Strategie sind Vision und Mission des W4. Ebenso wesentlich sind die Arbeitsfelder, in denen wir tätig sind. Schlussendlich sind in den Grundprinzipien jene Werte und Handlungsweisen formuliert, die unsere Arbeit prägen.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Unsere Vision</b><br><br>Hochschulen und gesellschaftliche Akteur*innen arbeiten selbstverständlich gemeinsam an zentralen Herausforderungen der Vierländerregion. Sie führen dabei die Vielfalt ihrer Kompetenzen zusammen. Dadurch leisten sie einen entscheidenden Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Unsere Mission</b><br><br><b>Wissenschaft fördern,<br/>Grenzen überwinden,<br/>Gesellschaft gestalten</b><br><br>Die großen Herausforderungen unserer Zeit machen nicht vor Länder- oder Systemgrenzen halt. Um sich diesen bestmöglich anzunehmen, braucht es innovative Formen der Kooperation von Wissenschaft und Praxis.<br><br>Als Verbund von 25 Hochschulen setzen wir uns dafür ein, die Verbindung von Lehre, Forschung und Praxis zu stärken, um zukunftsfähige Lösungen zu entwickeln, zu erproben und zu realisieren.<br><br>Wir profitieren dabei von der einzigartigen Vielfalt unserer Mitglieder: von Pädagogischen, Dualen, Kunst- und Musikhochschulen über Hochschulen für Angewandte Wissenschaften bis hin zu Universitäten. Diese Vielfalt bildet die Grundlage unseres Verständnisses von Wissenschaft. | <b>Unsere Arbeitsfelder<sup>2</sup></b><br><br><b>Forschung und Wissens- und Technologietransfer</b> – Profilierung des Wissenschaftsraums; Förderung von praxisorientierter und künstlerischer Forschung, Innovation und WTT; Beantragung und Durchführung von Drittmittelprojekten<br><br><b>Lehre</b> – Ermöglichung von Mobilität im Verbund; Schaffung und Weiterentwicklung gemeinsamer Lehrangebote, Studiengänge und Abschlüsse<br><br><b>Hochschulentwicklung</b> – Förderung von Dialog und Kooperation zwischen den Mitgliedern; Etablierung gemeinsamer Standards; gemeinsame Nutzung und Anschaffung von Infrastrukturen; gemeinsame Kommunikationsstrategie<br><br><b>Partnerschaften und Dienstleistungen</b> – Aufbau und Festigung strategischer Partnerschaften; Angebot wissenschaftlicher Dienstleistungen |
| <b>Grundprinzipien unserer Arbeit</b><br><br><b>Innovation</b> – Wir gestalten Gesellschaft, indem wir mit neuen Ideen gesellschaftliche Praktiken verändern.<br><b>Regionale Relevanz</b> – Wir setzen bei jenen Themen an, die für die Vierländerregion hohe Relevanz besitzen.<br><b>Kollaboration</b> – Wir überwinden Grenzen, indem wir länder-, sektorenübergreifend und partizipativ arbeiten.<br><b>Transfer</b> – Wir fördern den WTT und binden praxisorientierte sowie künstlerische Forschung und Lehre ein.<br><b>Wirkung</b> – Unsere Arbeit entfaltet konkrete Wirkungen für die Entwicklung der Vierländerregion.<br><b>Vielfalt</b> – Wir setzen uns bei allen Aktivitäten für die Förderung von Vielfalt und gegen Diskriminierung ein.                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

<sup>2</sup> Die vollständige Liste der Themenbereiche in den Arbeitsfeldern findet sich in Satzung Art. 1.1.

## 2. Rahmen der Strategie

Die großen gesellschaftlichen Umbrüche fordern auch die Vierländerregion, unsere Mitglieder sowie Akteur\*innen aus Wirtschaft, Kunst, Politik und Zivilgesellschaft heraus. Als Ergebnis eines umfangreichen Beteiligungsprozesses sind für den W4 und seine Anspruchsgruppen in den kommenden Jahren insbesondere die folgenden Bereiche von Relevanz:

- Ökosysteme für technologische und gesellschaftliche Innovationen aktivieren, regionale Innovationskompetenzen stärken und Gesellschaft und Technologien zusammenbringen;
- internationale Sichtbarkeit, Wettbewerbs- und Anschlussfähigkeit der Region aktivieren, Attraktivität der Wissenschaftsregion und der vielfältigen Arbeitsmöglichkeiten sichtbar machen;
- grenzübergreifend nachhaltige Kooperationsmodelle initiieren, die inhaltliche Ausgestaltung begleiten und dadurch gemeinsame Entscheidungen für eine gute Zukunft der Region ermöglichen;
- für gesellschaftliche Veränderungsprozesse sensibilisieren, Resilienz der Region und ihrer Bewohner\*innen stärken, sektorenübergreifend wirken, Vertrauen in die Wissenschaft festigen und auf Hochschulen als Lösungsgeber\*innen für gesellschaftliche Herausforderungen aufmerksam machen;
- Gesellschaftliche Pluralität stärken, dem Bedeutungsverlust von Institutionen und Kulturträgern entgegenwirken, Teilhabe auf kultureller, politischer und sozioökonomischer Ebene ermöglichen, Diversität und Chancengerechtigkeit stärken; die Zusammenarbeit zwischen der EU und ihren Nachbarn in der Vierländerregion sichtbar machen.

Unsere Mitglieder bearbeiten diese Herausforderungen bereits selbstständig unter anderem in den folgenden hochschulischen Handlungsfeldern:

1. **Lehre:** Kompetenzvermittlung in den Feldern Transformation und Partizipation, verbunden mit Flexibilität im Studium und studentischer Mobilität;
2. **Forschung:** Stärkung effektiver und differenzierter Unterstützungssysteme, Interdisziplinarität sowie strategischer Aufbau und Schärfung von Forschungsprofilen;
3. **Mission Gesellschaft:** Transdisziplinäres Arbeiten sowie Stärkung des Vertrauens in die Wissenschaft durch Verständlichkeit, Zugänglichkeit und Sichtbarkeit von Erkenntnissen;
4. **Hochschulentwicklung:** Weiterentwicklung von Organisation und Personal vor dem Hintergrund heterogener Lebensmodelle, Erprobung neuer Arbeitsformen unter Berücksichtigung aktueller gesellschaftlicher Realitäten sowie professionelle Entwicklung verlässlicher Karrierewege;
5. **Regionale Partnerschaften:** stärkere Integration innerhalb des W4, z.B. im Aufbau gemeinsamer Forschungscluster, akademischer Weiterbildung und Promotionsprogrammen.

Zusammenfassend liegen für unsere Mitglieder die Herausforderungen und Handlungsfelder innerhalb des W4 auf zwei Ebenen: **Gesellschaftspolitisch** stellt sich die Frage des Beitrags der Hochschulen zur Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels. **Wissenschaftspolitisch** bedarf es einer weiteren Profilierung der Hochschulen innerhalb der Region und der Positionierung der Vierländerregion als international sichtbarer Hochschul- und Wissenschaftsstandort.

### 3. Ziele und Maßnahmen

Aus den im Beteiligungsverfahren genannten Herausforderungen und den Aktivitätsfeldern unserer Mitglieder ergeben sich sechs Ziele, die der W4 in der Strategieperiode 2026-2029 verfolgen wird.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Ziel 1 – Lösungen für regionale Herausforderungen</b></p> <p>Wir begleiten die Vierländerregion bei der Bewältigung der konkreten regionalen Herausforderungen des globalen nachhaltigen und ökologischen Wandels. Dazu erkennen, evaluieren und nutzen wir wirksame innovative Lösungen gemeinsam mit Partner*innen.</p>                      | <p><b>Ziel 2 – Vertrauen in die Wissenschaft</b></p> <p>Wir tragen dazu bei, das Vertrauen der Bevölkerung in der Vierländerregion für die Arbeit der Hochschulen zu stärken, indem wir die Fähigkeiten unserer Hochschulen und ihrer Mitglieder zum Dialog mit der Gesellschaft unterstützen.</p>                                |
| <p><b>Ziel 3 – Stärkung von Transformationskompetenzen</b></p> <p>Wir stärken die Transformationskompetenzen von Studierenden, Forschenden und Mitarbeitenden unserer Mitglieder sowie von Organisationen in der Vierländerregion. Wir wollen diese Gruppen dazu befähigen, Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten.</p>                       | <p><b>Ziel 4 – Entwicklung von Zukunftsbildern für Hochschulen</b></p> <p>Wir entwickeln im Verbund Zukunftsbilder für die Organisationsform Hochschule, fördern Innovationen in der Hochschulentwicklung und unterstützen unsere Mitglieder bei der Ausgestaltung ihrer Zukunftsfähigkeit.</p>                                   |
| <p><b>Ziel 5 – Professionalisierung unseres Modells der Hochschulkoooperation</b></p> <p>Wir schaffen die internen Grundlagen, damit der W4 zu einem zukunftsorientierten, integrativen und inklusiven Modell internationaler Hochschulkoooperation und grenzübergreifender Zusammenarbeit zwischen Politik, Wissenschaft und Gesellschaft wird.</p> | <p><b>Ziel 6 – Stärkung der internationalen Sichtbarkeit der Vierländerregion</b></p> <p>Wir tragen dazu bei, die internationale Sichtbarkeit unserer Innovations- und Transformationsregion und ihr besonderes Modell von grenzübergreifender Wissenschaftskooperation in Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zu erhöhen.</p> |

Auf den Seiten sechs bis elf werden diese Ziele konkretisiert.

## Ziel 1 – Lösungen für regionale Herausforderungen

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wir begleiten die Vierländerregion bei der Bewältigung der konkreten regionalen Herausforderungen des globalen nachhaltigen und ökologischen Wandels. Dazu erkennen, evaluieren und nutzen wir wirksame innovative Lösungen gemeinsam mit Partner*innen.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Kontext</b> <p>Mit dem ersten Ziel will der W4 einen Beitrag zur erfolgreichen Bewältigung ökologischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Herausforderungen in der Vierländerregion leisten. Unter anderem Energieversorgung, Ressourcenverbrauch, Mobilität, Bildung und Arbeit werden sich in den nächsten Jahren fundamental weiter verändern.</p> <p>Durch die Schaffung adäquater Rahmenbedingungen und die Einbindung relevanter Vertreter*innen aus Wissenschaft und Praxis werden regionsspezifische Probleme identifiziert und Lösungen erarbeitet.<sup>3</sup> Um diesen Wandel aktiv zu begleiten, werden partizipative Projekte zwischen Hochschulen und Praxis mit einem breiten Innovationsverständnis gefördert. Ebenfalls bedeutsam zur Erreichung dieses Ziels ist es, in evidenzbasierter Politik- und Gesellschaftsberatung in der Region Lösungen zu vermitteln und für ihre Umsetzung bzw. Skalierung zu sorgen.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Zielgruppen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Forschende und Lehrende W4-HS</li><li>• Unternehmen, Verbände, Verwaltung, Politik, Zivilgesellschaft, Kunst, Kultur und Bildung (allgemeine und berufliche): 1) als Adressat*innen, 2) als (Projekt-)Partner*innen, 3) als Adressat*innen evidenzbasierter Beratung</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Handlungsfelder<sup>4</sup></b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Identifikation zentraler regionaler Herausforderungen und Ableitung von Potentialen</li><li>2. Weiterentwicklung unserer Förderaktivitäten bzw. Initiierung neuer Initiativen zur zusätzlichen Finanzierung der Zielerreichung</li><li>3. Weiterentwicklung unserer Förderstrategie</li><li>4. Weitere Professionalisierung der Programm- und Projektbegleitung und Unterstützung unserer Projekte bei Zugänglichkeit, Sichtbarkeit und Skalierung ihrer Ergebnisse (mit Partnern)</li><li>5. Umsetzung von Formaten der Politik- und Gesellschaftsberatung</li></ol> |

<sup>3</sup> Dazu gibt es mit dem Engagement des W4 im Projekt Dataroom bereits einen Prototypen: <https://www.wissenschaftsverbund.org/blog/entscheidungen>.

<sup>4</sup> Nach Beschluss der Strategie durch den Kooperationsrat werden für die einzelnen Ziele sukzessive Arbeitspläne im Dialog mit den W4-Gremien entwickelt.

## Ziel 2 – Vertrauen in die Wissenschaft

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wir tragen dazu bei, das Vertrauen der Bevölkerung in der Vierländerregion für die Arbeit der Hochschulen zu stärken, indem wir die Fähigkeiten unserer Hochschulen und ihrer Mitglieder zum Dialog mit der Gesellschaft unterstützen.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Kontext</b></p> <p>Das Vertrauen der Bevölkerung in die Wissenschaft ist elementar für die nachhaltige Bearbeitung der oben genannten gesellschaftlichen Herausforderungen. Für das zweite Strategieziel hat die Einbindung der Gesellschaft in die wissenschaftliche Erkenntnisproduktion deshalb eine herausragende Komponente, um die Zugänglichkeit von Wissenschaft zu erhöhen.</p> <p>Neben Angeboten zur Kompetenzstärkung für die W4-HS bedarf es auch einer strukturellen Stärkung hinsichtlich der Bedeutung von Aktivitäten in Kommunikation und Dritter Mission für die Karriereentwicklung.<sup>5</sup> Ebenso soll die Integration von Wissenschaftskommunikation (WK) in Studiengänge dazu beitragen, angehende Forscher*innen und Absolvent*innen, die keine Karriere an einer Hochschule anstreben, für diese zu sensibilisieren.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Zielgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Forschende, Lehrende und Kommunikator*innen an W4-HS</li><li>• Studierende an W4-HS</li><li>• Partner*innen aus der Praxis</li><li>• Interessierte Öffentlichkeit</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p><b>Handlungsfelder</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Angebot von Beratungs- und Weiterbildungsformaten für Projektnehmer*innen sowie Forschende und Lehrende der W4-HS zur Stärkung von Dialogkompetenzen</li><li>2. Begleitung der vom W4 geförderten Projekte durch professionelle Kommunikator*innen</li><li>3. Sensibilisierung für und Unterstützung von Aktivitäten, um WK bereits in grundlegenden Studiengängen zu verankern</li><li>4. Ermöglichung von Projekten, um Sichtbarkeit, Verständlichkeit und Zugänglichkeit von Erkenntnissen zu stärken sowie den Dialog mit der Gesellschaft zu ermutigen</li><li>5. Sensibilisierung der W4-HS für die Bedeutung von Leistungen in der WK für die Karriereentwicklung</li><li>6. Erkunden von Ausschreibungen für die Einwerbung von Drittmitteln zur Finanzierung einzelner Maßnahmen</li></ol> |

<sup>5</sup> Im Sinne der Coalition for Advancing Research Assessment: <https://coara.eu/>.

### Ziel 3 –Stärkung von Transformationskompetenzen

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Wir stärken die Transformationskompetenzen von Studierenden, Forschenden und Mitarbeitenden unserer Mitglieder sowie von Organisationen in der Vierländerregion. Wir wollen diese Gruppen dazu befähigen, Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten.</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>Kontext</b></p> <p>Informationszugang, Energieversorgung, Ressourcenverbrauch, Mobilität, Bildung und Arbeit werden die Vierländerregion in den nächsten Jahren verändern. Um mit diesen Dynamiken produktiv umgehen und die in Ziel 1 genannten Herausforderungen effektiv bearbeiten zu können, benötigen Unternehmen, Behörden, Organisationen der Bildung, Kultur und Zivilgesellschaft sowie Bewohner*innen der Vierländerregion spezifische Kompetenzen.</p> <p>Denn gesellschaftlicher Wandel und Transformation sind umfassende Prozesse, die individuelle, organisationale und sektorale Fähigkeiten ebenso benötigen wie Kompetenzen zur Zusammenarbeit zwischen Organisationen aus unterschiedlichen Sektoren. Deshalb adressiert das dritte Ziel über die Hochschulen hinaus auch Partner*innen aus der Praxis.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>Zielgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Studierende, Forschende, Lehrende und Mitarbeitende an W4-HS</li><li>• Unternehmen, Verbände, Verwaltung, Politik, Zivilgesellschaft, Kunst, Kultur und Bildung: 1) als Zielgruppe für Weiterbildung und Resonanzräume, 2) als Partner*innen zur Umsetzung</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p><b>Handlungsfelder</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Schaffung von Förderangeboten und Begleitung bei der Initiierung, dem Aufbau und der Umsetzung von Angeboten zur Stärkung von Transformationskompetenzen bei den Zielgruppen</li><li>2. Öffnung, Bündelung und Schaffung bedarfsorientierter Weiterbildungsangebote für Forschende, Lehrende, Mitarbeitende und Praxis</li><li>3. Gestalten von Orten und Formaten für die offene Begegnung und transsektorale Zusammenarbeit mit Partner*innen</li><li>4. Erkunden von Ausschreibungen für die Einwerbung von Drittmitteln zur Finanzierung einzelner Maßnahmen</li></ol> |



#### Ziel 4 – Entwicklung von Zukunftsbildern für Hochschulen

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Wir entwickeln im Verbund Zukunftsbilder für die Organisationsform Hochschule, fördern Innovationen in der Hochschulentwicklung und unterstützen unsere Mitglieder bei der Ausgestaltung ihrer Zukunftsfähigkeit.</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>Kontext</b></p> <p>Das vierte Ziel konzentriert sich auf mögliche Profile und Zukunftsbilder der Organisationsform Hochschule im gesellschaftlichen Wandel. Der W4 will seine Mitglieder dabei unterstützen, ihre Funktionen und ihre Rollen als Organisationen nach außen und in internen Prozessen zu stärken, um dadurch zu ihrer eigenen Zukunftsfähigkeit beizutragen und die Grundlage dafür zu schaffen, ihre gesellschaftliche Rolle zu gestalten.</p> <p>Die Zielgruppen sind deshalb innerhalb der Hochschulen zu finden, das Ziel selber richtet sich aber mittelbar auch an Verwaltungen und Politik, die sich mit den Hochschulen beschäftigen.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p><b>Zielgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rektorate, Hochschulräte, Wissenschaftsmanagement/ Verwaltungen der W4-HS</li> <li>• Hochschulämter und -ministerien im IBK-Raum (mittelbar)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p><b>Handlungsfelder</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aufbau eines Radars für Zukunftsthemen, Chancen und Trends in der Hochschul-innovation und Dissemination in den W4</li> <li>2. Eröffnung von Möglichkeiten für strukturierte Diskussionen der Expert*innen an den W4-HS</li> <li>3. Angebot von Dienstleistungen für Innovationsvorhaben und -prozesse an den W4-HS</li> <li>4. Aktivierung und Förderung von Vernetzung und Austausch, thematische Projektförderung</li> <li>5. Erkunden von Ausschreibungen für die Einwerbung von Drittmitteln zur Finanzierung einzelner Maßnahmen</li> </ol> |

## Ziel 5 – Professionalisierung unseres Modells der Hochschulkooperation

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Wir schaffen die internen Grundlagen, damit der W4 zu einem zukunftsorientierten, integrativen und inklusiven Modell internationaler Hochschulkooperation und grenzübergreifender Zusammenarbeit zwischen Politik, Wissenschaft und Gesellschaft wird.</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Kontext</b></p> <p>Das fünfte Ziel ist nach innen in den W4 und seine Mitglieder gerichtet. Gerade in der Profilierungsphase geht es darum, den W4 in seiner Gesamtheit, seine Gremien, die Geschäftsstelle, Arbeitsgruppen und Projekten weiter zu professionalisieren und Bekanntheit bei seinen Mitgliedern zu entfalten.</p>                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Zielgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochschulangehörige der W4-HS (alle Gruppen, alle Ebenen)</li> <li>• Europäische Institutionen in Politik, Wissenschaft, Wirtschaft, Kunst und Zivilgesellschaft</li> <li>• Internationale HS-Verbünde und Allianzen und deren HS-Mitglieder</li> <li>• Entscheidungsträger*innen und Multiplikator*innen in der internationalen HS-Landschaft aus Wissenschaft und Politik</li> <li>• IBK-Gremien, Verwaltungen der IBK-Länder und -Kantone</li> </ul> | <p><b>Handlungsfelder</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. W4-Botschafter*innen: Institutionalisierung von internen Kontaktstellen an den W4-HS</li> <li>2. Qualitätsmanagement: Professionalisierung der Prozesse in Gremien und Geschäftsstelle</li> <li>3. Weiterführung und -entwicklung der thematischen Arbeitsgruppen<sup>6</sup></li> <li>4. Sensibilisierung der Gremien dafür, dass im W4 gemeinsame Empfehlungen, Leitlinien und Standards diskutiert, definiert und umgesetzt werden können</li> <li>5. Wissensweitergabe an und Lernen von anderen transnationalen Verbünden: Wissenschaftliche Beschäftigung mit W4 und anderen Verbünden, Beteiligung an drittmittelgeförderten Programmen zu Verbundstrukturen (z.B. Erasmus+, Stiftungen)</li> <li>6. Visionsarbeit zur Rolle des W4 für seine Mitglieder und die Vierländerregion</li> </ol> |

<sup>6</sup> Siehe hier: <https://www.wissenschaftsverbund.org/arbeitsgruppen>

## Ziel 6 – Stärkung der internationalen Sichtbarkeit der Vierländerregion

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wir tragen dazu bei, die internationale Sichtbarkeit unserer Innovations- und Transformationsregion und ihr besonderes Modell von grenzübergreifender Wissenschaftskooperation in Politik, Wissenschaft und Gesellschaft zu erhöhen.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Kontext</b></p> <p>Das sechste Ziel steht in enger Verbindung mit Ziel 5. Es richtet seinen Fokus aber nach außen und betont die Rolle des W4 für die Vierländerregion: Was können wir dazu beitragen, die Region als Ganzes attraktiver zu machen und ihre internationale Sichtbarkeit weiter zu erhöhen?</p> <p>Dies kann nur in einem engen Austausch mit der IBK und ihren Gremien, den Verwaltungen der IBK-Länder und –Kantone und den weiteren international tätigen Akteur*innen der Region gelingen.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Zielgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• IBK-Gremien, Verwaltungen</li><li>• Kantonale, landes- bzw. bundespolitische Stakeholder in den vier Ländern</li><li>• Europäische Institutionen in Politik, Wissenschaft, Gesellschaft</li><li>• Internationale HS-Verbünde und Allianzen und deren HS-Mitglieder</li><li>• Entscheidungsträger*innen und Multiplikator*innen in der internationalen HS-Landschaft aus Wissenschaft und Politik</li></ul>                                            | <p><b>Handlungsfelder</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Erhöhung der Bekanntheit und Sichtbarkeit des W4, seiner Aktivitäten und seiner Rolle im Innovationssystem der Vierländerregion bei regionalen und nationalen Akteur*innen aus Politik und Gesellschaft</li><li>2. Identifikation von Herausforderungen für den W4 und Sichtbarmachung von Lösungen für diese Herausforderungen (zum Beispiel in der Gewinnung von nationalen und EU-Drittmitteln)</li></ol> |

## 4. Arbeitsweise und Wirkung

### 4.1 Grundprinzipien der W4-Arbeit

Um unsere Ziele zu erreichen, brauchen wir ein systemisches Verständnis von Innovation und einen klaren Fokus auf gesellschaftliche Wirkung. Ebenso müssen die Voraussetzungen geschaffen sein, dass Kooperation auf Augenhöhe funktioniert. Konkret bedeutet dies für unsere Arbeit Folgendes:

**Regionale Relevanz.** Wir setzen gezielt bei den Themen an, die hohe Relevanz für die Vierländerregion besitzen. Deshalb fokussieren wir unsere Ressourcen auf die kollaborative Bearbeitung der größten Bedarfe und Potentiale in der Gestaltung der regionalen Transformation.

**Transfer und Innovation.** Wir wollen bestehendes Wissen mit der Praxis vernetzen. Dafür fördern wir praxisorientierte bzw. künstlerische Projekte und die Zusammenarbeit von Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis: Wissen wird gemeinsam weiterentwickelt, erprobt und implementiert.

**Kollaboration.** Für die Gestaltung von Lösungen bedarf es des Zusammenwirkens unterschiedlicher Perspektiven über Hochschultypen, Länder- und Sektorengrenzen hinweg. Daher stehen die Begleitung und Unterstützung von partizipativen Projekten im Vordergrund unserer Arbeit. Gleichzeitig sind wir uns bewusst, dass W4-Mitglieder sich durchaus auch in Konkurrenzsituationen begegnen.

**Wirkung.** Unsere Arbeit entfaltet konkrete Wirkungen für die Vierländerregion. Deshalb werden unsere Aktivitäten entsprechend begleitet und unterstützt. Das Erreichen unserer Ziele wird mit einem etablierten Wirkungsmonitoring gemessen und transparent dargestellt.

**Vielfalt.** Diversität und Chancengerechtigkeit sind Strukturprinzipien des W4. Wir setzen uns bei allen Aktivitäten für die Förderung von Vielfalt und gegen Diskriminierung ein. Dies betrifft sowohl die inhaltliche als auch die institutionelle Arbeit.

### 4.2 Rollenverständnisse

Um die strategischen Ziele in den Jahren 2026-2029 zu erreichen, übernimmt der W4 vielfältige Rollen:

**Ermöglicher.** Im Rahmen von Projektförderungen ermöglichen wir die grenzübergreifende Zusammenarbeit der Hochschulen sowie der Hochschulen mit der Praxis.

**Befähiger.** Wir setzen Programme um, die unsere Mitglieder und ihre internen Anspruchsgruppen, aber auch Partner\*innen aus der Praxis für ihre Arbeit weiter befähigen sollen.

**Einwerber von Drittmitteln.** Um unsere Aktivitäten zu finanzieren, werben wir über die Mittel der IBK hinaus zusätzliche Drittmittel ein. Wir sondieren dafür Ausschreibungen der EU, nationale regionale sowie Förderangebote von Stiftungen. Wir bewerben uns als Verbund oder in Konsortien mit Partner\*innen und beabsichtigen, damit bis zu 30 bis 40 Prozent des Haushalts zu finanzieren.

**Vernetzer.** Wir verbinden einerseits unsere Mitglieder grenz- und hochschultypenübergreifend und sorgen andererseits für gute Verbindungen zwischen den Hochschulen und der Praxis.

**Wissensträger und -vermittler.** Wir tragen dafür Sorge, dass Wissensbestände gesammelt, strukturiert und unseren Mitgliedern, ihren Anspruchsgruppen, der Praxis, der Politik und der Zivilgesellschaft zur Verfügung gestellt werden können.

**Partner.** Wir arbeiten nicht nur alleine, sondern in Zusammenarbeit mit starken Partner\*innen aus Wirtschaft, Verbänden, Stiftungen, NGOs, Forschungseinrichtungen und politischen Akteur\*innen. Dies gilt auch für die gemeinsame Einwerbung von Drittmitteln.

**Berater.** Wir stellen unsere Fähigkeiten, Verbindungen, Netzwerke und unser Wissen auch unseren Mitgliedern und Akteur\*innen aus der Praxis im Rahmen von Beratungsleistungen zur Verfügung.

## 5. Finanzierung

Der W4 plant 2026-2029 mit einem Gesamthaushalt von ca. 7,5 Millionen Euro aus

- der **Leistungsvereinbarung** 2026-2029 mit der IBK in Höhe von rund 4,5 Millionen Euro,
- **Mitgliedsbeiträgen** in Höhe von 150.000 Euro, sowie
- einzuwerbenden **zusätzlichen Drittmitteln** in Höhe von rund 3 Millionen Euro.<sup>7</sup>

Mit den Mitteln der Leistungsvereinbarung mit der IBK sollen Projektförderungen, weitere Aktivitäten zur Zielerreichung, Projektverwaltung und -kommunikation, Wirkungsmonitoring sowie Personal- und Sachaufwendungen zur Erfüllung dieser Aufgaben finanziert werden. Die Mittel können zudem für Personal- und Sachaufwendungen für die Vorbereitung, Durchführung sowie die Kofinanzierung von Drittmittelprojekten genutzt werden.

Im Zeitraum 2022-2025 hat der W4 zusätzliche Drittmittel in Höhe von 1,68 Mio € eingeworben. Für 2026-2029 wird eine sichtbare Erhöhung beabsichtigt. Dieses Ziel ist durchaus ambitioniert und von einer Reihe externer Faktoren abhängig. Quellen können unter anderem das EU-Regionalprogramm Interreg VI Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein, andere EU-Programme, nationale und grenzübergreifende Fördergeber, Stiftungen und private Fördergeber sein.

Gleichzeitig setzt der W4 auch auf die Mitwirkung seiner Mitglieder bei der Vorbereitung und Durchführung von Drittmittelanträgen und -projekten. Bei größeren Vorhaben ist ggf. auch eine Beteiligung der Mitglieder an allfälligen Kofinanzierungen zu avisieren.

Für die Strategieperiode 2026-2029 ergibt sich daraus folgende Planung:

| Operatives Budget                                                                                       |                    | Budget für Geschäftsstelle                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ziel 1 – Lösungen für regionale Herausforderungen</b><br>1,3 Mio € (IBK und zusätzliche Drittmittel) |                    | <b>Personal- und Sachaufwendungen</b><br>2,8 Mio € (700.000 p.a.) aus Mitteln IBK, Kanton TG und Jahresbeiträge<br><br><u>Personal: 450%</u><br>Projektverwaltung und -kommunikation (250%)<br>Einwerbung Drittmittel (50%)<br>Finanzen (30%)<br>Geschäftsführung Gremienbetreuung (100%)<br>Administration (20%)<br><br>Personal- und Sachaufwendungen der Geschäftsstelle dienen insbesondere auch dazu, Drittmittelanträge vorzubereiten und durchzuführen. |
| <b>Ziel 2 – Vertrauen in die Wissenschaft</b><br>500.000 € (IBK und zusätzliche Drittmittel)            |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ziel 3 – Transformationskompetenzen</b><br>1,3 Mio € (IBK und zusätzliche Drittmittel)               |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ziel 4 – Zukunftsbilder Hochschule</b><br>300.000 € (IBK und zusätzliche Drittmittel)                |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ziel 5 – Modell Hochschulkoooperation</b><br>750.000 € (IBK und zusätzliche Drittmittel)             |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ziel 6 – Internationale Sichtbarkeit der Region</b><br>500.000 € (IBK)                               |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Operatives Budget                                                                                       | 4.650.000 €        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Geschäftsstelle                                                                                         | 2.800.000 €        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Gesamt</b>                                                                                           | <b>7.450.000 €</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

<sup>7</sup> Das entspricht einer Drittmittelquote von 40%. Zum Vergleich: Der [DFG-Förderatlas 2021](#) sieht bei deutschen Hochschulen eine durchschnittliche Drittmittelquote von 27%. Eingerechnet sind hier nur direkte Drittmittel aber nicht jene, die aktuell auf Initiative des W4 direkt den Hochschulen zugutekommen, zum Beispiel im Rahmen der Labs 2023-2026: 11,7 Mio €.