

AP

**Welche Missionen haben Hochschulen?
Third Mission als Leistung der Fachhochschulen
für die und mit der Gesellschaft**

Isabel Roessler
Sindy Duong
Cort-Denis Hachmeister

CHE
Centrum für
Hochschulentwicklung

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

CHE gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung
Verler Straße 6
D-33332 Gütersloh

Telefon: ++49 (0) 5241 97 61 0

Telefax: ++49 (0) 5241 9761 40

E-Mail: info@che.de

Internet: www.che.de

ISSN 1862-7188
ISBN 978-3-941927-60-5

**Welche Missionen haben Hochschulen?
Third Mission als Leistung der Fachhochschulen
für die und mit der Gesellschaft**

Isabel Roessler
Sindy Duong
Cort-Denis Hachmeister

Zusammenfassung

An den Hochschulen ist durch die Third Mission eine dritte akademische Mission zu den beiden Missionen Lehre und Forschung hinzugekommen. Die Lehrenden engagieren sich bereits heute deutlich stärker in Bereichen, die nicht ausschließlich der Lehre oder der Forschung zuzurechnen sind, als öffentlich wahrgenommen wird.

Im vorliegenden Arbeitspapier wird der Begriff Third Mission zunächst auf Grundlage ausgewählter Literaturquellen erläutert und in seinen verschiedenen Ausprägungen dargestellt. Anschließend werden die Unterschiede sowie Überschneidungen zwischen angewandter Forschung und Third Mission herausgearbeitet. Anhand von Ergebnisse aus 40 qualitativen Interviews wird gezeigt, dass Third Mission bereits Einzug in die Aktivitäten und Leistungen der Fachhochschulen gehalten hat. Abschließend wird dargestellt, in wie fern Hochschulen Third Mission zur Profilbildung nutzen können und wie Third Mission innerhalb des Hochschulalltags bestärkt werden kann. Darüber hinaus wird das Konzept der Third Mission aufgrund der aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse um eine prozessorientierte Sichtweise erweitert und somit weiterentwickelt. Die Betrachtung von Third Mission als Prozess kann außerdem dabei helfen, die Dritte Mission auf unterschiedliche Weise zu befördern.

Projekthintergrund FIFTH:

Die im vorliegenden Arbeitspapier ausgewerteten Interviews entstanden im Rahmen des Projektes FIFTH: Facetten von und Indikatoren für Forschung und Third Mission an Hochschulen für Angewandte Wissenschaften. Das Projekt FIFTH wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Förderkennzeichen 01PY13007, gefördert. Ziel des Projektes ist es, Methoden zu entwickeln zur adäquaten Messung und Darstellung der Leistungen der Fachhochschulen bzw. Hochschulen für Angewandte Wissenschaften in den Bereichen Forschung und forschungsbezogener Third Mission. Unter Third Mission werden Aktivitäten verstanden, die über eine „klassische“ Forschung hinausgehen, wie z.B. Technologietransfer, Weiterbildung oder zivilgesellschaftliches Engagement. Das Projekt soll einen Beitrag dazu leisten, die spezifischen Profile und Schwerpunktsetzungen dieses Hochschultyps zu berücksichtigen und transparent zu machen.

Als erster Arbeitsschritt erfolgte im Projekt eine Sichtung und Analyse der bestehenden Literatur zum (Fach-)Hochschulsystem sowie zu Forschung und Third Mission an Fachhochschulen (Arbeitspaket 1), und es wurden knapp 50 Expert(inn)eninterviews zu diesen Themenbereichen durchgeführt (Arbeitspaket 2). Diese beinhalteten Gespräche mit verschiedenen Gruppen: Ministerien, Fachhochschulleitungen, Fachhochschulprofessor(inn)en, externen Expert(inn)en und Vertreter(inne)n von Verbänden.

Das vorliegende Paper ist das dritte von insgesamt drei Arbeitspapieren, welches den Abschluss dieser beiden ersten Arbeitspakete bildet: In diesem Arbeitspapier werden die Interviews mit den Hochschulleitungen sowie Professor(inn)en und Expert(inn)en hinsichtlich des Themas Third Mission betrachtet. Die beiden im Dezember 2014 und Januar 2015 erschienenen Arbeitspapiere widmeten sich den Themen Hochschulsystem (Duong, Hachmeister, & Roessler, 2014) und Forschung an Fachhochschulen (Hachmeister, Duong, & Roessler, 2015).

Weitere Informationen unter: www.fifth-projekt.de

Inhaltsverzeichnis

1	Leistungen neben Forschung und Lehre	4
2	Was ist Third Mission?	5
2.1	Ausgewählte Konzepte von Third Mission	6
2.2	Lokale Adaptionen	9
2.3	Verknüpfung von Region und Third Mission	10
2.4	Zusammenfassung der berücksichtigten Literatur	13
3	Third Mission und angewandte Forschung.....	14
4	Die Dritte Mission an Fachhochschulen: Methodik	16
5	Ergebnisse der Interviews	18
5.1	Einschätzung der Third Mission insgesamt	18
5.1.1	Dritte akademische Aufgabe neben Lehre und Forschung	18
5.1.2	Die Zukunft von Third Mission	19
5.2	Überschneidungsbereich angewandte Forschung und Third Mission	21
5.2.1	Auftragsforschung	21
5.2.2	Kooperationsprojekte mit Unternehmen	22
5.2.3	Wissens- und Technologietransfer	23
5.2.4	Wissenschaftskommunikation	25
5.2.5	Verwertung	26
5.2.6	Innovationen für die Wirtschaft	26
5.3	Third Mission.....	26
5.3.1	Strategien	26
5.3.2	Strukturen	27
5.3.3	Personal.....	28
5.3.4	Netzwerke.....	29
5.3.5	Kooperationsprojekte mit zivilgesellschaftlichen Partnern	29
5.3.6	Studentischer Transfer.....	30
5.3.7	Weiterbildung	32
5.3.8	Einbindung externer Expertise	32
5.3.9	Gesellschaftliche Verantwortung	33
5.3.10	Regionales Engagement.....	35
5.3.11	Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten	36
5.3.12	Außerhochschulische Anerkennung.....	36
5.3.13	Soziale Innovation	36
5.4	Zusammenfassung der Interviewergebnisse und Schwerpunkte	36
6	Fazit.....	38
6.1	Was ist Third Mission aus Sicht der Fachhochschulen?	38
6.2	Was ist der Unterschied zwischen Third Mission und Anwendungsorientierung?.....	39

6.3	Welche Chancen stecken in Third Mission über den klassischen Markenkern der anwendungsorientierten Forschung hinaus?	40
6.4	Wie kann Third Mission umgesetzt werden?	41
6.5	Wie kann Third Mission konzeptionell weiterentwickelt werden?	43
7	Literaturverzeichnis	46

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Cluster von Facetten von Third Mission	13
---	----

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Überschneidung der drei Missionen von Hochschulen.....	15
Abbildung 2: Kooperationsformen mit Unternehmen	22
Abbildung 3: Formen des Wissens- und Technologietransfers	25
Abbildung 4: Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren.....	30
Abbildung 5: Detailanalyse der Codierungen nach Nennungen insgesamt.....	37
Abbildung 6: Wie Leistungen unterschiedliche Missionen erfüllen	39
Abbildung 7: Weiterentwicklung der Konzeptualisierung von Third Mission in Anlehnung an iooi - Methode	44

1 Leistungen neben Forschung und Lehre

Lehre und Forschung sind die beiden Kernmissionen von Hochschulen. In den vergangenen 30 Jahren sind jedoch weitere Aufgaben und Tätigkeitsfelder hinzugetreten, die unter dem Begriff Third Mission gebündelt werden und inzwischen das Potential haben, eine echte weitere Mission darzustellen. Diese Dritte Mission ist dabei in Teilen eng mit den beiden anderen Aufträgen der Lehre und Forschung verwoben.

Steigende Studierendenzahlen auf der einen Seite, abnehmende finanzielle Möglichkeiten der öffentlichen Haushalte auf der anderen Seite und gleichzeitig die Entwicklung der Gesellschaft zu einer Wissensgesellschaft erfordern eine Erweiterung des Aufgabenspektrums. Transfer, sei es über Aktivitäten oder über Personen, die Notwendigkeit von lebenslangem Lernen, unternehmerische Aktivitäten von Hochschulen und das Interesse von Unternehmen und der Gesellschaft im Allgemeinen an den Leistungen der Hochschulen, beeinflussen das Hochschulsystem grundlegend und führen teilweise zu Veränderungen. Politisch werden diese Entwicklungen ebenfalls befördert. So fokussiert die Europäische Kommission zum Beispiel auf das Wissensdreieck: Durch die Verbindung von Bildung, Forschung und Innovation sollen Hochschulen einen Beitrag zur Schaffung von Arbeitsplätzen und Wachstum leisten (Europäische Kommission, 2014). Bereits 2009 schuf die EU einen strategischen Rahmen für die Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung, den ET 2020, und definiert als viertes strategische Ziel die „Förderung von Innovation und Kreativität – einschließlich unternehmerischen Denkens – auf allen Ebenen der allgemeinen und beruflichen Bildung“ (Europäische Kommission, 2009). Dies soll unter anderem durch Partnerschaften zwischen der Wirtschaft und Hochschulen sowie Forschungseinrichtungen geschehen.

Es zeigt sich eine zunehmende Orientierung von Hochschulen auf die Wirtschaft. An den Fachhochschulen sind viele Aktivitäten in Interaktion mit Unternehmen fester Bestandteil - um nicht zu sagen Kern - der angewandten Forschung: Kooperationen mit Unternehmen, Auftragsforschung oder auch Wissens- und Technologietransfer werden bereits seit vielen Jahren von den Fachhochschulen durchgeführt. Auf der Ebene der Studierenden kann ebenfalls eine starke Wirtschaftsorientierung beobachtet werden. Nicht nur aufgrund der ohnehin praxisorientierten ausgelegten Studiengänge, sondern auch, da viele Studierende ihre Abschlussarbeiten in Unternehmen schreiben und so bereits frühzeitig Kontakt zu potentiellen Arbeitgebern aufbauen. Diese Aktivitäten und Überlegungen wurden in den vergangenen gut 30 Jahren unter anderem als „Third Mission“ bezeichnet. Nun könnte gesagt werden, dass alle Fachhochschulen somit bereits „Third Mission“ Hochschulen wären, sie also neben der Lehre und angewandten Forschung zugleich Third Mission betrieben. Allerdings geht die Dritte Mission deutlich über Kooperationen und Abschlussarbeiten hinaus. Sie legt den Fokus vor allem auch auf die Verknüpfung von Hochschulen und ihren Mitgliedern mit der Zivilgesellschaft. Gesellschaftliches oder Regionales Engagement, Nutzen für die Gesellschaft, Soziale Innovationen oder auch Weiterbildung und Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern gehören in gleichberechtigter Weise zu Third Mission wie Kooperationen mit Unternehmen. Der direkte Austausch und die wechselseitige Interaktion stellen den Kern dieser dritten Mission dar.

Das vorliegende Arbeitspapier möchte einen Beitrag dazu leisten, Third Mission als Leistungsdimension begreifbar zu machen. Dazu wird in einem ersten Schritt anhand ausgewählter Beispiele aus der Literatur erläutert, was sich unter Third Mission verbirgt

(Kapitel 2). Die Unterscheidung zwischen angewandter Forschung auf der einen Seite und Third Mission auf der anderen Seite wird herausgearbeitet und es wird diskutiert, inwiefern die Leistungsdimensionen Lehre, (angewandte) Forschung und Third Mission miteinander verschränkt sind (Kapitel 3).

Ziel des Arbeitspapiers ist es, einen ersten Eindruck des IST-Zustand der Leistungen von Fachhochschulen im Bereich der Third Mission zu vermitteln. Dazu wurden Interviews mit 40 Personen ausgewertet, die hinsichtlich verschiedener Facetten von Third Mission analysiert wurden. Fragen die beantwortet werden sind: Was für Leistungen erbringen Fachhochschulen bzw. ihre Mitglieder neben Lehre und Forschung? Lassen sich die aufgeführten Leistungen und Tätigkeiten der Third Mission zuordnen? Wie wird Third Mission allgemein eingeschätzt und welche Erfahrungen haben Hochschulen und ihre Mitglieder mit Third Mission bislang gemacht? Welche Bedeutung wird Third Mission bzw. einer weiteren Leistungsdimension neben Lehre und Forschung beigemessen und wie wird sie aktuell an der eigenen Hochschule wahrgenommen? (Kapitel 5).

Abschließend werden die wichtigsten Fragen zusammengefasst, sowie die Konzeptualisierung der Dritten Mission um die Dimensionen Vorbedingungen (Input), Aktivitäten (Output), Resultate (Outcome) und Folgen (Impact) erweitert und so weiterentwickelt (Kapitel 6).

2 Was ist Third Mission?

“The third mission has emerged from this evolutionary process to become a mature additional mission of universities, supported by individual universities as well as at a national policy level.“
(Benneworth & Zomer, 2011, S. 98)

Hinter der „Dritten Mission“ verbirgt sich kein gänzlich neuer Aufgabenbereich der Hochschulen. Vielmehr gibt der Begriff Tätigkeiten, Aufgaben und Leistungen einen Namen, die Hochschulen neben Lehre und Forschung bereits seit vielen Jahren erfolgreich durchführen. Spätestens seit den 1980er Jahren wird eine Diskussion um die Dritte Mission der Hochschulen geführt. Dabei gehen die theoretischen Ansätze auf die eher ökonomisch geprägten Konzepte der Entrepreneurial University (Clark, 1998), Triple Helix (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) und Mode 2 (Gibbons, et al., 1994) zurück. Ihnen gemein ist, dass sich Hochschulen zunehmend in einer kooperativen Austauschbeziehung mit der Gesellschaft - in den genannten Konzepten primär mit der Wirtschaft - wiederfinden und Innovation nicht mehr linear beginnend in der Grundlagenforschung und sich zur Anwendung hin weiterentwickelnd, sondern mit verschiedenen Feedbackschleifen versehen stattfindet. In den nachfolgenden Jahren wurde die Interaktionen und die Kontakte mit der Gesellschaft nicht mehr nur auf die Wirtschaft bezogen, sondern schlossen zunehmend weitere Gruppen der Gesellschaft ein (Benneworth, Charles, Conway, & Younger, 2009). Third Mission wird zunehmend als ein multidimensionaler Ansatz gesehen, der auch die kulturelle, soziale bzw. politische Dimension gleichberechtigt mit einschließt. Es handelt sich oftmals um einen Sammelbegriff für alle gesellschaftsbezogenen Hochschulaktivitäten. Aktivitäten also, in denen die Beachtung gesellschaftlicher Trends und Bedürfnisse zum Ausdruck kommt, inklusive sozialen und zivilgesellschaftlichen Engagements. Im Third-Mission-Begriff werden damit all die Ansprüche reflektiert, die von der Hochschule fordern, eine sichtbarere und stärkere Rolle in der Gestaltung moderner Wissensgesellschaften zu spielen, und zwar durch die Bereitstellung sozial, kulturell oder ökonomisch nutzbaren Wissens. Dies geht so weit, dass Third Mission –

neben den wirtschaftlichen Aspekten – sogar dabei helfen soll, ganze Länder auf die Herausforderungen der Wissensgesellschaft vorzubereiten (Thorn & Soo, 2006). Fokussierend kann gesagt werden:

Die Dritte Mission der Hochschulen befasst sich mit wechselseitigen Interaktionen zwischen der Hochschule und der außerhochschulischen Umwelt. Dabei findet Third Mission vor dem Hintergrund der Wissensgesellschaft statt.

Bei der Definition dessen, was unter Third Mission verstanden werden kann, sind drei grundsätzliche Ansätze denkbar. Sie unterscheiden sich in der Intensität der Überlappung der drei Missionen Lehre, Forschung und Third Mission voneinander. Im ersten Ansatz wird Third Mission als „separate Mission“ betrachtet. In einem solchen Ansatz würde die dritte Mission als eine Sammelbezeichnung für alles verwendet, was nicht zur ersten und zweiten Mission zugehörig ist. Dieser Ansatz wäre sehr eng gefasst und würde nur wenige Facetten von Third Mission berücksichtigen. In einem zweiten Ansatz wären starke Überschneidungen zwischen den Missionen denkbar. Third Mission müsste hier als etwas beschrieben werden, was nicht neben den Kernbereichen Lehre und Forschung als eigenständige Zusatzaktivität besteht, sondern durch Forschung und Lehre erfüllt wird. Third Mission wäre lediglich ein Weg, über den die ersten beiden Missionen erreicht werden. Der Third Mission würde folglich eine Art Querschnittsaufgabe zugesprochen. Neben diesen Extremformen wäre als dritter Ansatz eine Mischform denkbar. Third Mission könnte zum einen als Begriff genutzt werden, um die in den letzten Jahren verstärkt hinzukommenden neuen Aktivitäten von Hochschulen zu beschreiben, die mit dem Kerngeschäft der Hochschulen nicht unmittelbar zu tun haben, z.B. die Demokratisierung der Gesellschaft oder die Bereicherung der Kulturlandschaft durch Ausstellungen und Konzerte. Zum anderen kann Third Mission jedoch auch Facetten umfassen, die grundsätzlich auch der Lehre oder der Forschung zugeordnet werden könnten.

2.1 Ausgewählte Konzepte von Third Mission

Bei Third Mission handelt es sich um ein Phänomen, welches weltweit aufgegriffen und in verschiedenen Kontexten erforscht wird. Entsprechend Roland Robertsons Konzept der Glokalisierung bzw. glocalization (Robertson, 1998) werden global auftretende Phänomene lokal eingebettet und vor dem Hintergrund lokaler Rahmenbedingungen, Traditionen und Einflüsse adaptiert. Dies kann auch für Third Mission festgestellt werden, was bedeutet, dass eine global gültige Definition für Third Mission nicht möglich ist, sondern Third Mission von lokalen Institutionen eine regionalspezifische Anpassung erfährt. So stellten Görason, Maharajh & Schmoch (2009, S. 157) fest, dass die Interpretation davon, welche Funktionen zu einer Definition von Third Mission zugehörig seien, erheblich zwischen Ländern und unterschiedlichen Kontexten variere. So richte Deutschland beispielsweise den Fokus auf den Bereich des Technologietransfers, wohingegen in Lateinamerika ein deutlich breiteres Konzept von Third Mission betrachtet werde, da Hochschulen gesellschaftlichen Bedürfnissen dienen müssten. Es gäbe einfach keinen „one-size-fits-all approach“ (Görason, Maharajh, & Schmoch, 2009, S. 161). Vor diesem Hintergrund ist auch verständlich, dass ein gutes Beispiel für Third Mission sich von Land zu Land, bedingt durch die dort vorherrschenden Rahmenbedingungen und Kontexte, unterscheidet. Im von der EU geförderten Projekt European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission heißt es daher zu Recht:

„Each country operates in contexts which define its own good practices. A global best practice for Third Mission therefore does not exist. Each country –and each university- finds its own solutions.“
(E3M-Project, 2012, S. 18)

Zum einen bedingen somit lokale Kontexte die Ausgestaltung von Third Mission. Zum anderen hat sich der Begriff der Third Mission immer weiter entwickelt und wird, je nach Autor, mit verschiedenen Inhalten gefüllt und unterschiedlich ausgelegt. Paul Benneworth stellt in seinen Schriften fest, dass Third Mission in den vergangenen 25 Jahren als Begriff aufkam, oft jedoch auf die Bereiche der Kommerzialisierung, Patente, Lizenzen reduziert würde (Benneworth, Charles, Conway, Hodgson, & Humphrey, 2009, S. 46). Engagement von Hochschulen bedeute jedoch auch Interaktion mit weiteren Gruppen der Gesellschaft, z.B. mit Freiwilligenorganisationen, Regierung oder der Gesellschaft und sei somit Bestandteil der Third Mission (Benneworth, Charles, Conway, & Younger, 2009, S. 13). Auch Benneworth unterstreicht dabei die Bedeutung länderspezifischer Besonderheiten, die ihrerseits die Breite des Engagements und die Zielgruppen determinieren.

Die Breite möglicher Definitionen zeigt sich auch an den verschiedenen Begriffen, die für Aktivitäten im Bereich Third Mission angewandt werden. Neben Third Mission ist auch „Third Stream Activities“ (Higher Education Funding Council, Großbritannien), „Community-engagement“ (B-Hert, Australien) oder auch „gesellschaftliches Engagement“ (Stifterverband, Deutschland) gebräuchlich.

Eines der bislang umfangreichsten Projekte zu Third Mission war das zwischen Januar 2009 und Dezember 2012 durchgeführte Projekt European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission, kurz E3M. In dem Projekt wurde keine gänzlich neue Definition entwickelt, sondern bereits bestehende Ansätze wurden weiterentwickelt. Danach bewegen sich Third-Mission-Aktivitäten vor allem innerhalb von drei Dimensionen, die eng mit der Lehre und der Forschung verbunden sind: „Technologietransfer und Innovation“, „Weiterbildung“ und „soziales Engagement/soziale Verpflichtung“.

“[...] third mission activities are generally gathered around three dimensions very much related to teaching and research, that is, implying a great deal of mission overlap. These dimensions can be defined as technology transfer and innovation, continuing education and social engagement.“
(E3M-Project, 2012, S. 8)

Vor allem der Bereich Technologietransfer und Innovation sei eng mit Forschung verbunden. Er kann daher als eine Bewegung aus den Hochschulen heraus, hinein in eine nicht-akademische Umgebung angesehen werden.

Partnerschaften zwischen Hochschulen und dem öffentlichen und privaten Sektor können nach E3M zu einer Bereicherung führen. Sie ermöglichen eine Stärkung demokratischer Werte und öffentlicher Verantwortung und trügen dadurch zum öffentlichen Nutzen bei (E3M-Project, 2012).

Nach dem Ansatz im E3M-Projekt beschäftigt sich Third Mission mit der Generierung, dem Nutzen, der Anwendung und der Verwertung von universitärem Wissen und anderen Tätigkeiten außerhalb der direkten akademischen Umgebung. Dabei konzentriert sich Third Mission auf die Wechselwirkungen zwischen Hochschulen und dem Rest der Gesellschaft, welche – teilweise sich überlappend – die traditionelle erste (Lehre) und zweite (Forschung) Mission ergänzen und nicht als eigenständige Aktivitäten angesehen werden sollten (E3M-Project, 2012, S. 20). Third Mission lässt sich folglich nur schwer von der ersten und der zweiten Mission trennen, wie auch im E3M Projekt dargestellt wird:

“As there is no distinct ‘Third Mission’, all that can be found to evidence delivery against the social purposes mentioned above is a wide range of activities – ways of going about education and research that put human and other resources to work, and that respect and engage with society.” (E3M-Project, 2012, S. 6)

Third Mission sei also keine separate Mission, “but rather way of doing, or a mind-set for accomplishing the first two“ (E3M-Project, 2012, S. 5).

Einen ähnlichen Ansatz wählt auch Paul Benneworth. Er sortiert hierfür alle Aktivitäten einer Hochschule in vier Kategorien ein und weist diesen wiederum Engagement-Aktivitäten zu. „Engaged Research“ umfasst kollaborative Forschungsprojekte, Forschungsprojekte, die Mitgestaltung einbeziehen, Forschung, die von sonst „schwer zu erreichenden Gruppen“ (z.B. Freiwilligenorganisationen, non-profit Einrichtungen u.ä.) beauftragt wurde, sowie Forschung über diese Gruppen. Die Kategorie „Knowledge Sharing“ umfasst Beratung dieser „schwer zu erreichenden Gruppen“, öffentlich finanzierte Projekte zum Wissensaustausch, Hilfe zur Selbsthilfe zwischen diesen Gruppen, Wissenstransfer durch studentische Beratung, Förderung des öffentlichen Dialogs und Medien. Engagement im dritten Bereich „Services“ umfasse, die universitären Vorteile und Services zugänglich zu machen, die schwer zu erreichenden Gruppen darin zu bestärken, diese zu nutzen, als Experten intellektuelle Beiträge zu leisten und auch zum gesellschaftlichen Leben einer Region beizutragen. Im vierten Bereich, „Teaching“, werden als Aktivitäten gefasst: angemessene Praktiken von Engagement zu lehren, für die Bevölkerung Ausbildung anzubieten, öffentliche Vorlesungen und Seminarreihen durchzuführen, Weiterbildungsangebote für die schwer zu erreichenden Gruppen anzubieten, ebenso wie Erwachsenen- und Lifelong-Learning-Angebote vorzuhalten (Benneworth, Charles, Conway, & Younger, 2009, S. 6). Von Benneworth wird die Region deutlich mit einbezogen, zumal auch vermutet werden kann, dass Engagement mit den „schwer zu erreichenden Gruppen“ vereinfacht wird, wenn eine regionale Nähe vorliegt.

Im ebenfalls von der Europäischen Union geförderten globalen Hochschulranking „U-Multirank“¹ werden u.a. Indikatoren für regionales Engagement erhoben. „Regionales Engagement“ kann als eine Ausprägung der Third Mission einer gesamten Hochschule angesehen werden. Auch Indikatoren zu Wissenstransfer werden in U-Multirank erhoben und somit die im E3M-Projekt definierten Bereiche des Technologietransfer sowie der Weiterbildung angeschnitten (van Vught & Ziegele, 2012).

Verschiedene Third-Mission-Elemente werden auch im Projekt PRIME-OEU, „Prime Projekt Observatory of the European University (OEU)“ (2004-2006) in Kategorien einsortiert. Die Kategorisierung folgt hier jedoch einem gänzlich anderen Schema. Statt Kategorien zu bilden, die inhaltlich voneinander unterschiedlich sind und verschiedene Aspekte und Aktivitäten enthalten, werden Bereiche definiert, die Third-Mission-Elemente enthalten. Der sogenannte Radar von Third-Mission-Elementen enthält insgesamt acht Bereiche: Menschliche Ressourcen, geistiges Eigentum, Spin-offs, Verträge mit der Industrie, Verträge mit öffentlichen Trägern, Teilnahme an der Politikgestaltung, Beteiligung am sozialen und kulturellen Leben sowie Verständnis für Wissenschaft in der Öffentlichkeit herzustellen (Laredo, 2007, S. 8-9).

¹ www.umultirank.org

2.2 Lokale Adaptionen

Die vorgestellten Beispiele befassen sich auf einer Metaebene mit dem Konzept Third Mission und geben einen Eindruck davon, was allgemein unter Third Mission gefasst wird. Wie vorangestellt bereits erläutert, bestehen je nach Land und Region verschiedene Definitionen und inhaltliche Ausprägungen von Third Mission. Anhand einiger ausgewählter Beispiele soll aufgezeigt werden, wie lokale Anpassungen der Third Mission erfolgen.

In **Großbritannien** fördert der Higher Education Funding Council of England (HEFCE) Third-Stream-Aktivitäten seit gut 20 Jahren und möchte durch die Förderung ein Ermöglichungskultur an den Hochschulen schaffen, die den Transfer und Austausch von Wissen zwischen Hochschulen, Wirtschaft und der weiteren Gesellschaft unterstützt. Dies führe zu direkten und indirekten wirtschaftlichen Vorteilen. Third stream bezieht sich vor allem auf die Interaktion zwischen den Sektoren:

„The term ‘third stream’ refers to interactions between HEIs and external organisations in the private, public and voluntary sectors, and wider society. It assumes that some knowledge or expertise flows between HEIs and users through these interactions“ (PACEC & Centre for Business Research (CBR), University of Cambridge, 2009, S. 1)

Die Autoren weisen darauf hin, dass im Hochschulsektor und Regierung Begriffe wie knowledge transfer/exchange, enterprise, outreach oder engagement weiter verbreitet seien als Third stream (PACEC & Centre for Business Research (CBR), University of Cambridge, 2009, S. 1). Um genau diese Aspekte unter einem Begriff zusammenzufassen, wurde Third Stream eingeführt (Frost, 2010).

Der HEFCW, Higher Education Funding Council for Wales, beschloss 2003 ebenfalls, Third-Mission-Aktivitäten finanziell deutlich zu fördern, weil:

“Third Mission activities in universities stimulate and direct the application and exploitation of knowledge to the benefit of the social, cultural and economic development of our society.” (HEFCW, 2004, S. 2)

Dabei werden diese gesellschaftlich relevanten Tätigkeiten in drei Gruppen zusammengefasst: Services to the community, Civic role of the HEI, Enhancing social capital. Dem stehen Aktivitäten für die Wirtschaft gegenüber, zusammengefasst in den drei Gruppen Services to business, Developing a skilled workforce und Knowledge exploitation.

Ein weiterer alternativ verwendeter Begriff für Third Mission ist Community Engagement in **Australien** (Business/Higher Education Round Table (BHERT), 2006). Nach Ansicht der australischen B-HERT (Business/Higher Education Round Table) komplettiert Third Mission die Missionen Lehre und Forschung dadurch, dass sie die „Communities“ (Wirtschaft, Gesellschaft, Kunst etc.), welche die Hochschule umgeben, mit einschließt. Zwar wird davon ausgegangen, dass die Universitäten bereits längst in Kontakt mit der Community stünden, hier jedoch noch Ausbaupotenzial vorhanden sei:

„The university sector already has substantial infrastructure and intellectual property which can be, and is already, a very effective and valuable platform for Third Mission activities. With more widespread recognition, this infrastructure has the capacity to generate significant additional economic and societal value.“ (Business/Higher Education Round Table (BHERT), 2006, S. 3)

Die aus Third-Mission-Aktivitäten entstehenden Vorteile seien dabei vielfältig. Neben regionalem Wirtschaftswachstum werden u.a. Steigerung des Sozial- und Humankapitals angenommen sowie eine nachhaltige Entwicklung der Region.

Ähnlich zu dem Community Engagement ist die in **Deutschland** gebrauchte Bezeichnung „gesellschaftliches Engagement“ zu verstehen. Begleitend zum inzwischen ausgelaufenen Wettbewerb „Mehr als Forschung und Lehre“ vom Stifterverband erschien die Studie „Mission Gesellschaft“ (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011). Darin heißt es:

„Hier geht es um wechselseitigen, institutionalisierten Austausch zwischen Hochschulen und Gesellschaft, der sich unter dem Begriff „gesellschaftliches Engagement“ subsumieren lässt. Gemeint ist der freiwillige Beitrag von Institutionen, soziale und gesellschaftliche, ökologische und wirtschaftliche Entwicklungen nachhaltig zu befördern und mit zu gestalten; dabei geht das Engagement [...] über die bloße Erfüllung gesetzlich vorgeschriebener Aufgaben [...] hinaus.“ (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 19)

Die Besonderheit bei dieser Definition ist, dass das Engagement über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen soll. Das bedeutet für die Hochschulen ein deutlich gesteigertes Aufgabenspektrum, da das Hochschulrahmengesetz (HRG) den Hochschulen bereits eine Vielzahl an Aufgaben zuspricht. Neben der Pflege und der Entwicklung der Wissenschaften durch Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung sollen die Hochschulen ihre Studierenden auch sozial fördern, international und auch mit anderen Forschungs- und Bildungseinrichtungen zusammenarbeiten und den Wissens- und Technologietransfer fördern. Darüber hinaus müssen die Hochschulen auch die Öffentlichkeit über die Erfüllung ihrer Aufgaben informieren². Alles Aufgaben, die über die beiden Missionen Lehre und Forschung hinausgehen und eine dritte Mission darstellen.

Die angeführten Beispiele zeigen zweierlei auf: Zum einen werden Bereiche der Third Mission zugeordnet, die von Hochschulen qua ihres Auftrages ohnehin durchgeführt werden, z.B. Wissenstransfer durch Absolventen oder Technologietransfer. Zum andern werden Facetten benannt, die nicht zu den originären Aufgaben gehören, jedoch von einer großen Wichtigkeit für die Gesellschaft sind und eine Leistung von Hochschulen darstellen. Hier sind vor allem die Leistungen für die gesellschaftliche, regionale und wirtschaftliche Entwicklung zu nennen. Es kann zusammengefasst gesagt werden:

Die Dritte Mission der Hochschulen weitete den Aktivitätsradius von Hochschulen auf ökonomische, gesellschaftliche, politische und soziale Bereiche in der Region und darüber hinaus aus. Dabei werden auch neue Leistungsbereiche erschlossen. Durch den Bedeutungszuwachs des Engagements von Hochschulen in diesen Bereichen stellt sich die Dritte Mission von Hochschulen als eigenständiger Tätigkeits- und Leistungsbereich heraus.

2.3 Verknüpfung von Region und Third Mission

Wie bereits dargestellt, unterliegt Third Mission als globales Phänomen stark regionalen Einflüssen. In der Veröffentlichung „Mission Gesellschaft“ des Stifterverbandes wird zwischen vier Dimensionen von Einflussfaktoren bzw. Rahmenbedingungen unterschieden, welche die grundsätzliche Bedeutung und Ausprägung von Third Mission für unterschiedliche Regionen bestimmen: Zum einen eine institutionelle Dimension, wonach Hochschulen in Aktivitäten investieren, wenn sie Vorteile daraus ziehen können, zweitens die kulturelle Dimension (Wertschätzung, Ablehnung oder Erwartung der Gesellschaft für gesellschaftliches Engagement der Hochschule). Drittens eine politische Dimension, in der gesetzliche

² https://www.juris.de/purl/gesetze/_ges/HRG

Rahmenbedingungen ebenso wie finanzielle Belohnungen oder Sanktionen das gesellschaftliche Engagement von Hochschulen lenken können. Viertens die individuelle Dimension (Arbeitsmarktvorteile und Persönlichkeitsentwicklung) (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 10-11). Die Bandbreite gesellschaftlichen Engagements variiert dabei je nach Entwicklungsstand, politischen Rahmenbedingungen und kulturellen Unterschieden zwischen verschiedenen Ländern (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 13).

Gleiches gelte für die Ausprägung des Sozialstaats: Der Gedanke des social und civic engagement von Hochschulen würde in den USA etwa nur deshalb so wertgeschätzt, weil dies als Kompensation für fehlende sozialstaatliche Unterstützung betrachtet wird. In Deutschland würde dies jedoch als klassische Aufgabe des Staates begriffen, weshalb diese Dimension für hiesige Hochschulen wenig Bedeutung habe. Neben den gesellschaftspolitischen Einflussfaktoren sei auch die Geschichte des Hochschulsystems ein Faktor, der die Bedeutung und Ausdehnung von Third Mission stark beeinflusse (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 26-27; 47). Auch das E3M-Projekt beschäftigte sich mit den regionalen Ausprägungen von Third Mission und kam zu ähnlichen Aussagen.

Die Definition, welche Bereiche durch Third Mission abgedeckt werden, unterscheidet sich stark zwischen den Ländern und Kontexten. In Deutschland fokussiert Third Mission demnach primär auf Technologietransfer, wohingegen in Lateinamerika ein breiter Kontext gesehen wird, wonach die Hochschule den Bedürfnissen der Gemeinschaft dient. Darunter fallen zum Beispiel Aktivitäten, die regionale oder nationale Politik zu unterstützen, Stadtplanung zu betreiben oder Unterstützung des Gesundheitswesens (Görason, Maharajh, & Schmoch, 2009, S. 158). Demzufolge ist es schwierig, eine allgemeingültige Definition zu finden, was Bestandteil einer Third-Mission Strategie sein muss oder sollte:

“Both national and institutional features shape the culture and needs of Third Mission activities developers, which vary considerably among the European actors. The policy and governance mixes are very much dependent on local idiosyncrasies and university, business and governmental contexts.” (E3M-Projekt, 2012, S. 18)

Die Region beeinflusst die Ausgestaltung von Third Mission also aufgrund ihrer politischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.

So wie die Region einen Einfluss auf die Ausgestaltung von Third Mission hat, beeinflusst Third Mission gleichermaßen die Region. Seit einigen Jahren werden die Auswirkungen der Hochschulen auf das regionale Umfeld auch wissenschaftstheoretisch betrachtet (u.a. OECD, 2008; Charles & Wilson, 2012; Schubert & Kroll, 2013). Schubert und Kroll haben beispielsweise im Projekt „Hochschulen als regionaler Wirtschaftsfaktor“ vom Stifterverband nachgewiesen, dass Hochschulen in einer Region zu einem höheren Bruttoinlandsprodukt, einer niedrigeren Arbeitslosenquote und einem Anstieg des Patentaufkommens führen (Schubert & Kroll, 2013, S. 4).

Zugleich sei regionales Engagement von Hochschulen aus strategischen Gesichtspunkten bedeutsam: Regionales Engagement sei wesentlich für Wissens- und Technologietransfer, der zentralen „Dritten Rolle“ der Hochschulen, die den Hochschulen 1998 im Rahmen der Novellierung des Hochschulrahmengesetzes zugewiesen wurde (Koschatzky, Hufnagl, Kroll, Daimer, & Schulze, 2011, S. 1). Schließlich sei mit dieser Rolle zum einen die Möglichkeit einer gezielten Positionierung von einzelnen oder von Disziplinen innerhalb der hochschulinternen Selbstverwaltung möglich, zum andern eröffne die Ausrichtung auf regionale Aktivitäten eventuell neue Fördermittel (Koschatzky, Hufnagl, Kroll, Daimer, & Schulze, 2011, S. 16). Die Sichtbarkeit könne ebenfalls dadurch gesteigert werden und „die

wissenschaftspolitischen Handlungsoptionen“ der Hochschulleitung verbessert (Koschätzky, et al., 2013, S. 1). Regionales Engagement, so wie von Koschätzky et al., basierend auf einer Studie von Benneworth (2009), definiert, umfasst dabei weite Bereiche, die von anderen Autoren der Third Mission zugeordnet werden. Für die Studie von Koschätzky wurden Professor(inn)en in einer Befragung gebeten anzugeben, welche regionalen Tätigkeiten sie in den vergangenen fünf Jahren durchführten. Forschungsk Kooperationen wurden demnach von rund 75% der Fachhochschulprofessor(inn)en und fast 80% der Universitätsprofessor(inn)en in den vergangenen Jahren durchgeführt. Eine differenzierte Betrachtung, wer als Kooperationspartner für die Hochschulen eingesetzt wurde, zeigt dabei, dass Fachhochschulprofessor(inn)en überproportional häufig mit Unternehmen kooperieren (61,7%) – im Unterschied zu Universitätsprofessor(inn)en, die dies nur zu 38,1% angaben. Dass es dabei in den vergangenen Jahren zu einem Anstieg solch regionaler Aktivitäten kam, wurde auch von den ebenfalls befragten Hochschulleiter(inne)n bestätigt. Die Rektor(inn)en der Fachhochschulen gaben zu 85% an, eine Zunahme regionaler Aktivitäten binnen der vergangenen zehn Jahre festgestellt zu haben, wohingegen dies von den Universitätsleiter(inne)n nur zu 74% bestätigt wurde (Koschätzky, Hufnagl, Kroll, Daimer, & Schulze, 2011, S. 9 ff.). Regionale Kooperationen umfassen dabei nicht nur kurzfristige oder einmalige Forschungspartnerschaften, sondern auch langfristige Vereinbarungen. Durch solche Kooperationen wird über Forschung hinaus auch oftmals das Ziel verfolgt, eine Profil- und Imagebildung von Hochschulen auf der einen und der Region auf der anderen Seite zu ermöglichen (Koschätzky, et al., 2013, S. 6).

Die B-HERT Vereinigung aus Australien gibt an, Universitäten gingen Partnerschaften mit der Community ein, wenn diese gegenseitig vorteilhaft seien. Dies ist dann der Fall, wenn die Ergebnisse einer solchen Partnerschaft z.B. zu einem Wachstum der regionalen Wirtschaft führen, soziale Probleme oder Umweltprobleme aufgreifen oder zur nachhaltigen Entwicklung einer Region führen. Dabei ist zu beachten, dass der Aufbau eines solchen Engagements mit der Community keine triviale Entwicklung ist, sondern neben Pflege und Investitionen auch einer andauernden Aufrechterhaltung bedarf:

„The scope for moving towards higher levels of engagement will be constrained if higher education moves too far away from the core values of scholarship and excellence in teaching and research. Reaching the ideal involves building relationships and institutions of engagement that work at the interface between universities, industry and society at large. Building these relationships and institutions is a non-trivial issue and requires nurturing, investment, and ongoing maintenance.“ (Business/Higher Education Round Table (BHERT), 2006, S. 4)

Um in eine Region zu wirken, lassen sich verschiedene bedeutsame Faktoren zusammenfassend feststellen: Qualität der Forschung an den Hochschulen, absorptive Kapazität der Region und Vernetzung/Kooperation von Hochschulen mit privaten Unternehmen – kurz: „die Arbeitsteilung der Akteure im Innovationsprozess“ (Fritsch, 2009, S. 50). Fritsch resümiert: „Es ist nicht die Masse, sondern die Qualität der Hochschulforschung, die für regionale Entwicklung wichtig ist. Und: Es reicht nicht aus, das Wissen zu haben, man muss es auch weitergeben und anwenden!“ (Fritsch, 2009, S. 43)

Die Region ist demnach zum einen von Bedeutung für Aktivitäten von Hochschulen, zum andern können Hochschulen einen Beitrag zu einer Weiterentwicklung der Region leisten. Dies geschieht unter anderem durch Aktivitäten, die der Third Mission zugeordnet werden können. Das heißt:

Hochschulisches Engagement in Bereichen der Third Mission kann zu einer regionalen Weiterentwicklung führen und wird zugleich von den Bedingungen und Bedürfnissen der Region beeinflusst.

2.4 Zusammenfassung der berücksichtigten Literatur

Die dargestellten Ansätze und Konzepte zeigen, dass eine dritte Mission neben Lehre und Forschung an den Hochschulen hinzugekommen ist. Die Hochschulen stehen bereits seit Jahren in Interaktion mit ihrer außerhochschulischen Umwelt, sei es durch Technologietransfer in die Wirtschaft, Weiterbildung oder soziales bzw. gesellschaftliches Engagement. Die Kontakte mit der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft sind vielfältig und finden beispielsweise über Projekte und Verträge mit außerhochschulischen Partnern, den Austausch von Wissen oder über die Patentierung von Erfindungen und die Gründung von Spin-offs statt. Die Verschiedenartigkeit der Verknüpfungen führt dazu, dass das Aufgabenspektrum und der Aktivitätsradius von Hochschulen deutlich ausgeweitet wird: Nicht nur thematisch werden neue Tätigkeitsfelder erschlossen, sondern auch geografisch werden die Mauern der Hochschule verlassen und es kommt zu einem Austausch mit und in der Region und darüber hinaus. Der Bedeutungszuwachs des Engagements von Hochschulen in diesen Bereichen kann dabei als eigenständiger Tätigkeits- und Leistungsbereich bezeichnet werden. Die Besonderheit der Ausweitung der Aktivitäten auf die außerhochschulische Umwelt ist, dass sich bei solchen Tätigkeiten auch Effekte für die Akteure außerhalb der Hochschule ergeben.

Auf Basis der aufgeführten Literatur lassen sich die nachfolgenden Facetten von Third Mission ausmachen.

Tabelle 1: Cluster von Facetten von Third Mission

Facetten	Quelle
Technologietransfer und Innovation / Spin-offs	E3M Projekt / PRIME-OEU
Verträge mit der Industrie / Services to business	PRIME-OEU / HEFCW
Weiterbildung / Teaching / Menschliche Ressourcen / Developing a skilled workforce	E3M Projekt / Benneworth / PRIME-OEU / HEFCW
Soziales / Gesellschaftliches Engagement	E3M Projekt / HEFCE / B-Hert / Stifterverband
Beteiligung am sozialen und kulturellen Leben / Enhancing social capital	PRIME-OEU / HEFCW
Verständnis für Wissenschaft in der Öffentlichkeit herstellen	PRIME-OEU
Civic role of the HEI	HEFCW
Teilnahme an der Politikgestaltung	PRIME-OEU
Services / Services to the community / community service	Benneworth / HEFCW / HEFCE
Verträge mit öffentlichen Trägern	PRIME-OEU
Regionales Engagement / Regionale Entwicklung	U-Multirank / Koschatzky et al / Schubert
Engaged Research	Benneworth
Knowledge Sharing / knowledge transfer	Benneworth / HEFCE
geistiges Eigentum / Knowledge exploitation	PRIME-OEU / HEFCW

Diese Auswahl zeigt bereits, dass Third Mission sehr vielfältig zu verstehen ist. Allerdings wird auch deutlich, dass hier Facetten der Third Mission zugeordnet werden, die für viele Hochschulen und insbesondere den Fachhochschulen keine „neuen“ Aspekte sind, sondern die bereits fest zum Leistungsspektrum gehören. Vor allem die Facette Technologietransfer und Verträge mit der Industrie gehören aus Sicht vieler Professor(inn)en eindeutig zur angewandten Forschung. Dadurch kommt es zu einer Schwierigkeit abzugrenzen, was unter Third Mission zu fassen ist und was zur angewandten Forschung gehört. Das ist auch dadurch bedingt, dass die meisten Veröffentlichungen zu Third Mission aus Ländern stammen, in denen kein Hochschultyp wie die Fachhochschule besteht. Die Unterscheidung zwischen Forschung und Third Mission ist daher einfacher: Grundlagenforschung, wie sie bevorzugt von Universitäten durchgeführt wird, ist eindeutig trennbar von angewandter Forschung, die z.B.

aufgrund eines Vertrages mit einem Unternehmen durchgeführt wird. Die bislang verwendeten Konzepte von Third Mission wurden aus der Sicht auf Universitäten und auf Basis der Leistungen von Universitäten entwickelt. Aktivitäten wie Unternehmenskooperationen oder andere Verbindungen zum gesellschaftlichen Umfeld werden in anderen Ländern dem Bereich Community Outreach und damit dem gesellschaftlichen Engagement zugerechnet. Der Stifterverband kam in seiner Publikation 2010 zu der Aussage, es handle sich hierbei „nicht allein um eine Frage der Benennung“ (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 137). Diese Aktivitäten würden von den Hochschulen nicht als eine institutionell empfundene Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft wahrgenommen. Eine institutionelle Einbindung dieser Aktivitäten sei nicht vorhanden:

„Was immer man auch an einschlägigen Aktivitäten an deutschen Hochschulen bisher beobachten kann, so ist die soziale Dimension gesellschaftlichen Engagements auch quantitativ erheblich geringer ausgeprägt, vor allem aber ist dieses Engagement nicht eingebunden in den umfassenden Ansatz einer strategischen Orientierung und schon gar nicht eingebettet in eine dominante Haltung der Selbstverständlichkeit zum bürgerlichen Engagement.“ (Berthold, Meyer-Guckel, & Rohe, 2011, S. 137)

Dies hat sich seit der Veröffentlichung des Papiers und trotz der Wettbewerbe und Förderungen durch den Stifterverband nicht geändert. Doch gerade weil die Fachhochschulen bereits seit Jahren einzelne der oben genannten Third Mission Facetten etablierten, sind sie dazu prädestiniert, sich durch die Stärkung eben dieser Facetten (weiter) zu profilieren und zwar durch die strategische Ausarbeitung und Einbindung solcher Aktivitäten in den Hochschulalltag.

3 Third Mission und angewandte Forschung

Die Aufgaben und Aktivitäten der Hochschulen lassen sich in Deutschland grundsätzlich alle aus dem im Hochschulrahmengesetz (HRG) genannten Kernziel der „Pflege und Entwicklung der Wissenschaften“, also der Vermehrung und Vermittlung von Wissen und wissenschaftlichen Methoden ableiten. Die beiden Missionen, die Aufträge, Lehre und Forschung sind offensichtlich. Allerdings geht die Pflege und Entwicklung inzwischen noch über die reine Forschungstätigkeit und die reine Lehrtätigkeit hinaus. Zunehmend wird es auf der einen Seite wichtiger, die gesammelten Erkenntnisse auch in die Wirtschaft und in die Gesellschaft hinein zu tragen. Auf der anderen Seite beeinflusst die Gesellschaft ihrerseits auch die Forschung und Lehre der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen. Es kommt zu einem wechselseitigen Austausch zwischen der Hochschule und ihrer Umwelt. Insbesondere für Fachhochschulen ist diese Verknüpfung und Ausdehnung über die Hochschulgrenzen hinaus keine gänzlich neue Entwicklung. Aus diesem Grund lassen sich auch die Aufträge Lehre, (angewandte) Forschung und Third Mission nur schwer voneinander trennen. Bei den drei akademischen Missionen handelt es sich in weiten Teilen nicht um vollständig voneinander unabhängige Missionen, allerdings auch nicht um durchgängig ineinander verschränkte Leistungsbereiche. Vielmehr kann festgestellt werden, dass es sowohl sich überschneidende Bereiche gibt, in denen eine ausschließlich Zuordnung einer Tätigkeit zu einer der Missionen kaum möglich ist, als auch Bereiche, die tatsächlich nur einer der Missionen zugeordnet werden können.

Sehr viele der Tätigkeiten von (Fach)Hochschulen lassen sich mindestens zwei Leistungsdimensionen zuordnen.

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht das im Projekt FIFTH vertretene Verständnis der Verschränkung der Leistungsdimensionen.

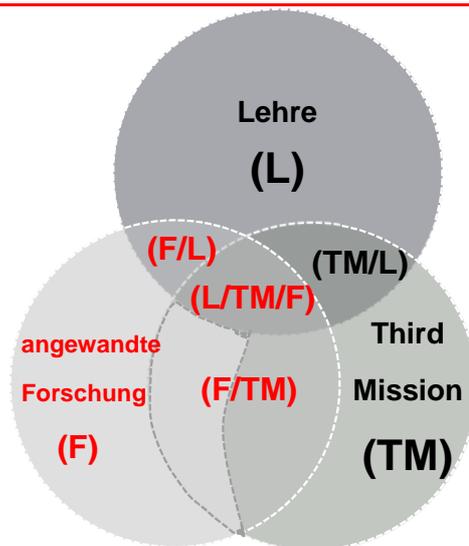


Abbildung 1: Überschneidung der drei Missionen von Hochschulen

Die Mission der Lehre (L) ist für die Fachhochschulen traditionell die wichtigste Leistungsdimension. Im FIFTH-Projekt wird sie jedoch nicht als eigene Leistungsdimension in den Blick genommen, da hier lediglich die Mission der (angewandten) Forschung (F) sowie die Third Mission (TM) betrachtet wird.

Im Projekt wird davon ausgegangen – und das wurde auch durch die Interviews bestätigt –, dass an den Fachhochschulen große Überschneidungen zwischen angewandter Forschung und Third Mission vorliegen. In der obigen Grafik ist dies der Bereich (F/TM). Viele der Forschungstätigkeiten im Bereich der angewandten Forschung lassen sich auch als forschungsbezogene Third Mission bezeichnen. Dies wird durch den hellgrauen Bereich in der Überschneidungsfläche deutlich. Zum Beispiel gehören alle Forschungsprojekte in Kooperation mit Unternehmen in diesen Bereich. An dieser Stelle wird die Parallelität von Third Mission und angewandter Forschung offensichtlich: Fachhochschulen zählen Kooperationen zu Unternehmen sicherlich grundsätzlich als immanenten Bestandteil ihrer Forschungsleistung. In der bisherigen Konzeption von Third Mission geht dies jedoch bereits über die „klassische“ Forschung hinaus, stellt also einen dritten Leistungsbereich, eben eine dritte Mission, dar. Neben Kooperationen mit Unternehmen müssen auch Aktivitäten im Bereich Technologietransfer und in weiten Teilen auch Wissenstransfer zu den deutlichen Überschneidungsbereichen von Third Mission mit angewandter Forschung gezählt werden. Das heißt: Fachhochschulen nehmen Third Mission bereits aufgrund ihrer angewandten Forschung seit Jahren aktiv wahr. Von der bislang vorherrschenden Theorie aus betrachtet, würden diese Aktivitäten jedoch nicht der Forschung, sondern der Third Mission zugeordnet werden.

Anders ist dies vermutlich bei Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern und auch Aktivitäten eines regionalen Engagements oder einer deutlich ausgeprägten Weiterbildung. Auch Transfer „über Köpfe“, also z.B. die Übermittlung hochschulischen Wissens in die Wirtschaft und Gesellschaft durch Absolventen, gehört nicht zur angewandten Forschung. Hier liegt zwar ebenfalls ein Forschungsbezug vor, die Tätigkeiten werden allerdings nicht gleichermaßen der angewandten Forschung zugeordnet.

Es gibt in der Überschneidungsfläche zwischen Forschung und Third Mission also zum einen Tätigkeiten, die gleichermaßen Bestandteil der angewandten Forschung wie auch der Dritten Mission sind und zum anderen Tätigkeiten, die zwar einen Bezug zur Forschung aufweisen, allerdings nur zur Dritten Mission gezählt werden.

Werden die in den Interviews benannten Facetten in diese beiden Gruppen unterschieden, entfallen etwa 40 Prozent der Nennungen Facetten, die auch als Bestandteil der angewandten Forschung gesehen werden können und 60 Prozent der Nennungen entfallen auf Facetten forschungsbezogener Third Mission.

Aus diesem Grund liegt der Schwerpunkt und das Hauptaugenmerk im Projekt auf den beiden Bereichen (angewandte) Forschung (F) und forschungsbezogene Third Mission (F/TM). Ergänzend werden auch Facetten berücksichtigt, die allen drei Leistungsdimensionen (L/TM/F) zugeordnet werden können.

Eine Eingrenzung von Third Mission war notwendig, da es sich um ein sehr breites Konzept handelt, unter das im Prinzip alle denkbaren Leistungen der Hochschulen „für die und mit der Gesellschaft“ fallen. Das führt allerdings auch dazu, dass insbesondere Facetten des sozialen und gesellschaftlichen Engagements in der nachfolgenden Betrachtung von Third Mission entfallen, sofern kein Bezug zu Forschung gesehen werden konnte. Zu nennen sind beispielsweise Kinderuniversitäten, Sportprogramme, Beiträge zur kulturellen Bereicherung der Gesellschaft durch Konzerte oder Ausstellungen und Konzepte der widening participation, Konzepte, verschiedenen, nicht regulär zugelassenen Gruppen den Zugang zu Hochschulbildung zu ermöglichen. Demokratisierungsansätze durch die Hochschule oder die Sicht der Hochschule als Akteur des sozialen Sicherungssystems werden ebenfalls nicht berücksichtigt. Diese Facetten würden ausschließlich um Bereich (TM) der obigen Grafik liegen.

Die Grafik der Überschneidungen zwischen den Missionen enthält noch weitere Bereiche, die benannt werden müssen, um die umfangreichen Verknüpfungen zwischen den drei Bereichen nachvollziehen zu können. Facetten, die sowohl der angewandten Forschung wie auch der Lehre (F/L) zugeordnet werden könnten, sind vorhanden, sobald Studierende in rein innerwissenschaftliche Forschungstätigkeiten (also ohne Third-Mission-Aspekte) eingebunden werden. Dies ist an Fachhochschulen vergleichsweise selten der Fall, weshalb auch die sich überschneidende Fläche geringer ausfällt.

Eine Kombination von Third Mission und Lehre (TM/L) liegt zum Beispiel bei der Einbindung externer Praktiker(innen) in die Lehre vor. Sicherlich eine gängige Praxis, für das Projekt jedoch außerhalb der einbezogenen Facetten.

4 Die Dritte Mission an Fachhochschulen: Methodik

Durch die Literaturanalyse wurde ein erster Schritt hin zu einer Strukturierung von Third Mission gemacht. Auf Basis von qualitativen Interviews wurde das oben dargestellte Konzept der Facetten von (forschungsbezogener) Third Mission an den Fachhochschulen in einem laufenden Prozess weiterentwickelt und vor dem Hintergrund der zugrundeliegenden Forschungsfragen erweitert. Darüber hinaus halfen die Interviews bei der Beantwortung der folgenden Fragen:

- Was für Leistungen erbringen Fachhochschulen bzw. ihre Mitglieder neben Lehre und Forschung?
- Lassen sich die aufgeführten Leistungen und Tätigkeiten der Third Mission zuordnen?
- Wie wird Third Mission allgemein eingeschätzt und welche Erfahrungen haben Hochschulen und ihre Mitglieder mit Third Mission bislang gemacht?
- Welche Bedeutung wird Third Mission bzw. einer weiteren Leistungsdimension neben Lehre und Forschung beigemessen und wie wird sie aktuell an der eigenen Hochschule wahrgenommen?
- Welche **konkreten** Facetten von Third Mission werden von den Hochschulen bzw. ihren Mitgliedern durchgeführt oder in Zukunft angestrebt?
- Wie kann Third Mission gefördert werden?

Im Rahmen von FIFTH wurden Interviews mit 49 Personen durchgeführt. Darunter waren neben Vertreter(inne)n von Ministerien (6 Personen) und Expert(inn)en aus dem Bereich Forschung und Third Mission (11 Personen) auch Hochschulen, die anhand verschiedener Kriterien ausgewählt wurden. Neben 20 Professor(inn)en wurden 12 Vertreter(innen) von Hochschulleitungen befragt. Vier der Befragten haben eine Doppelfunktion und wurden (primär) in ihrer Rolle als Expertin/Experte befragt, antworteten jedoch auch als Vertreter(in) der Hochschulleitung.

Für die Interviews wurde eine verhältnismäßig überschaubare Anzahl von Hochschulen ausgewählt werden, die jedoch ein gewisses Spektrum an Bundesländern, Regionen (Großstadt ebenso wie ländliche Gebiete), Hochschulgrößen, Fächerspektrum sowie Trägerschaften (staatlich, kirchlich, privat) abdeckte. Die Auswahl der Hochschulen ist in Bezug auf das Ausmaß der Forschungs-/Entwicklungs- sowie Third-Mission-Aktivitäten nicht repräsentativ für alle Fachhochschulen / HAWs Deutschlands, sondern fokussiert sich auf diejenigen Hochschulen, die in diesem Bereichen bereits besonders aktiv sind.

Ausgangspunkt der Hochschulauswahl waren die Ergebnisse der Hochschulen beim Kriterium „Drittmittel pro Professor“ im CHE Hochschulranking 2013/2014. Es wurde ermittelt, wie viele Platzierungen in der Spitzengruppe (Abschneiden unter den Top 25%) die Hochschulen über alle Fächer hinweg aufwiesen. In die engere Wahl kamen Hochschulen mit mindestens drei Spitzenplatzierungen, eine private Hochschule mit einem eingeschränkten Fächerspektrum wurde mit nur einer Spitzenplatzierung aufgenommen, um auch einen Repräsentanten dieses Hochschultyps in der Stichprobe zu haben.

Die Gruppe der Hochschulen wurde auf dieser Basis auf 27 Hochschulen eingegrenzt. Da die Hochschulen Spitzenplatzierungen wegen des insgesamt niedrigen Drittmittelniveaus und einer linksschiefen Verteilung der Werte z.T. auch mit sehr niedrigen Werten „Drittmittel/Professor“ erreichen konnten, wurde als Hilfskriterium die Anzahl der Platzierungen unter den zehn besten Hochschulen (bezogen auf ein Fach) herangezogen.

Ein anderes Kriterium war die Verteilung auf die Bundesländer. Angesichts des Zielwertes von etwa zehn Hochschulen (bei 16 Bundesländern) konnte nicht jedes Bundesland berücksichtigt werden. Es wurde allerdings darauf geachtet, sowohl Hochschulen aus dem Osten, dem Westen, dem Norden und dem Süden sowie auch mindestens einen Stadtstaat abzudecken, ohne dabei ein Bundesland zu überrepräsentieren. Im Rahmen von Internetrecherchen wurden die ausgewählten Hochschulen dahingehend analysiert, ob sie auch Aktivitäten im Bereich der Third Mission aufweisen können, beispielsweise ob sie aktiv in der Weiterbildung sind oder ob sie über umfangreiche Strategien zur Kooperation mit Unternehmen verfügen.

Letztlich wurden elf Fachhochschulen aus acht verschiedenen Bundesländern um Mitwirkung bei dem Projekt gebeten. Die Bereitschaft zur Teilnahme an unserem Forschungsprojekt war sehr hoch: Zehn der Hochschulen (aus sieben Bundesländern) haben sich letztlich beteiligt. Weitere Hochschulen wurden implizit dadurch eingebunden, dass der/die Leiter(in) uns aufgrund anderer Tätigkeiten als Expertin/Experte zur Verfügung stand.

An den Hochschulen wurden in der Regel neben der Leitungsebene, repräsentiert durch die/den Präsidentin/Präsidenten oder Vizepräsidentin/Vizepräsidenten für Forschung auch Professorinnen und Professoren befragt, die sich durch ein hohes Engagement im Bereich der Forschung oder Third Mission hervortun. Darüber hinaus wurden weitere Expert(inn)en aus dem Bereich Forschung oder Third Mission befragt, die nicht im Zusammenhang mit einer Hochschule interviewt wurden. So sind beispielsweise auch Vertreter(innen) von Verbänden befragt worden.

Die Auswertung erfolgte in Anlehnung an die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (Mayring, 2010) und wurde mit MAXQDA durchgeführt. Sofern im Folgenden auf zahlenmäßige Nennungen eingegangen wird, wurden Mehrfachnennungen einer einzelnen Person nur einfach gezählt. Wenn ein/e Interviewte(r) beispielsweise auf zwei Seminare mit integrierten Projekten verwies, wird dies nur einfach gezählt. Die Auswertung basiert auf 40 transkribierten Interviews, da die Interviews mit insgesamt sieben Personen nicht mitgeschnitten werden konnten und somit auch nicht transkribiert wurden. Zwei Personen aus dem Ausland wurden ebenfalls nicht in der Auswertung berücksichtigt, da der Fokus dieses Papiers auf dem deutschen Hochschulsystem und der Situation in Deutschland liegt.

5 Ergebnisse der Interviews

Die Ergebnisse der Interviews werden in drei Kategorien dargestellt. Zunächst werden die Einschätzungen der Befragten zu Third Mission insgesamt vorgestellt, im Anschluss werden die Facetten gezeigt, die aus Sicht der Hochschulen tendenziell eher der angewandten Forschung zugezählt werden, gleichzeitig allerdings auch schon einen Bereich der Third Mission abdecken. Abschließend werden Facetten aufgeführt, die zur Dritten Mission gehören, allerdings durchaus auch einen Forschungsbezug aufweisen. Die Ergebnisse der Interviews werden teilweise noch durch zusätzliche Beispiele ergänzt, um die Facette detaillierter zu erläutern und deren Bedeutung darzustellen.

5.1 Einschätzung der Third Mission insgesamt

5.1.1 Dritte akademische Aufgabe neben Lehre und Forschung

Grundsätzlich haben die durchgeführten Interviews gezeigt, dass Third Mission oder zumindest Teile der Third Mission bereits als „*dritte akademische Aufgabe*“ (#Inter_16) in den Fachhochschulen angekommen ist. Die Mehrzahl der Hochschulleitungen äußerte sich positiv zu der Einbindung von Third-Mission-Aspekten.

Teilweise wurden nur einzelne Aktivitäten besonders hervorgehoben, wie z.B. der Transfer oder Kooperationen mit Unternehmen. Einzelne Hochschulleitungen haben jedoch auch die Third Mission als Ganzes in ihrer Wichtigkeit herausgestellt. Dabei hat sich die Einstellung gegenüber Third Mission in den vergangenen Jahren stärker herausgebildet:

„Also nehmen wir den ersten näherliegenden [zu Third Mission gehörenden Begriff, Anm. d. Verf.], das ist auch eine richtige Mission und eigentlich fast gar nicht eine Third Mission, sondern das ist wirklich uns ins Stammbuch geschrieben, das ist die Kooperation mit regionalen, überregionalen, mit der Wirtschaft. Dass wir tatsächlich mit allen möglichen Unternehmen, die fachlich und inhaltlich passen, aktiv nach Kooperationen suchen.“ (#Inter_14)

Das Beispiel zeigt, dass Third Mission, bzw. in diesem Fall die Kooperation als eine Ausprägung der Third Mission als ein sehr wichtiger Bestandteil der Hochschulstrategie anzusehen ist. Dabei stellt es sich als wichtig für die Hochschulen dar, erfolgreich in diesen Bereichen zu sein, um als exzellente Hochschule wahrgenommen zu werden:

„Nach unserem heutigen Verständnis kommt eigentlich wirklich noch ein Punkt hinzu und wir nennen das Lehre oder Forschung, Bildung und Transfer, nehmen wir das mal so als einen Dreiklang, den wir gemeinsam als eine Einheit sehen wollen. Wir müssen alles drei mit einer sehr hohen Güte, um als Hochschule eigentlich auch eine gewisse Exzellenz erreichen zu können und das ist im Moment unsere Zielsetzung.“ (#Inter_15)

Um erfolgreich zu sein, wird Third Mission daher auch stärker in die Strategiepapiere der Hochschulen aufgenommen. Eine Hochschulleitung verwies darauf, dass in einer neu erstellten Strategie *„im Prinzip [der] Fokus noch mal auf die Third Mission gelegt [wurde]“* (#Inter_16).

5.1.2 Die Zukunft von Third Mission

Vor diesem Hintergrund ist es auch nicht verwunderlich, dass viele der Befragten sich positiv gegenüber der künftigen Entwicklung von Third Mission äußerten. Zumindest die Aktivitäten der Third Mission würden bedeutender für die künftige Arbeit werden, die dann sogar zu einer Mission werden könnten:

„Wir arbeiten nur mit einem Drittel Kraft, wenn wir erst mal alle Fachhochschulprofessoren auf diesen Missionsgedanken [hier bezogen auf Transfer, Anm. d. Verf.] gebracht haben, dann werden wir, Sie, einen durchschlagenden Effekt sehen. Das dauert noch zehn bis 20 Jahre, aber es kommt.“ (#Inter_13)

Dabei spielt die gesamtgesellschaftliche Entwicklung nach Einschätzung einer interviewten Hochschulleitung eine bedeutende Rolle:

„Also ich glaube, dass der [Third- Mission-Bereich, Anm. d. Verf.] extrem zunehmen wird, weil die Welt komplizierter wird. Also wir haben vielschichtigere Bildungsbiografien. Wir haben jetzt Schlagwort lebenslanges Lernen, aber lebenslanges Lernen ist die Konsequenz von Komplexität in der Gesellschaft. Wir haben biografische Brüche, wir haben neue Technologien, wir haben einfach einen anderen Bildungsanspruch und Bildungsbedarf in Gesellschaft, also nicht nur in Unternehmen, sondern auch in öffentlichen Einrichtungen, weil sich sozusagen Fragen ändern. Und das hat etwas mit akademischer Bildung und Weiterentwicklung akademischer Bildung zu tun.“ (#Inter_9)

Die Entwicklung und Bedeutung von Third Mission für künftige Aktivitätsbereiche der Hochschulen ist somit stark mit der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung verbunden. Ob sich die damit verknüpften Aktivitäten jedoch tatsächlich zu einer eigenen Mission entwickeln, wird von einem anderen Befragten in Frage gestellt. Vor allem auch, da die Abgrenzung von Third Mission zu Forschung in weiten Teilen – vor allem an den Fachhochschulen – schwierig sei:

„Ich bin mir nicht so sicher, ob es wirklich zu so einer Abgrenzung des Third-Mission-Sektors vom Forschungssektor kommen wird. Das ist an den Fachhochschulen ganz schwierig. Ich würde aber auch nicht deswegen wollen, dass man sagt, im Grunde es gibt keine Forschung, es ist nur Third

Mission, was die Hochschulen machen da an der Stelle, weil sie ja gar keine Grundausrüstung für ihre Forschung vorweisen können. So wild würde ich es dann auch nicht sehen. Aber dieser Begriff ist sozusagen wirklich an der Stelle schwierig abgrenzbar. Der Third-Mission-Anteil an Hochschulen wird mit dem Forschungsthema aufwachsen, [...], es wird aber keine Third Mission geben.“ (#Inter_11)

Als große Schwierigkeit wurde benannt, dass die Strukturen der Hochschulen (noch) nicht dazu in der Lage sind, die Aktivitäten der Professor(inn)en adäquat zu unterstützen:

„Ich hab so ein bisschen das Problem, dass dieser Aufgabenbereich immer, immer größer wird, immer mehr Missionen zu erfüllen sind, dass ich aber das Gefühl hab, dass allein schon für diese Forschungsaufgaben einfach die Strukturen an den Hochschulen immer noch nicht so geschaffen sind, wie sie eigentlich gebraucht werden. Also dadurch, dass wir eben keinen Mittelbau haben und solche Sachen, das ist, also ich denke die Absicht, dass das wachsen soll ist gegeben, aber ich glaube dann wird man noch an den Bedingungen für die Umsetzung deutlich arbeiten, deutlich verbessern müssen.“ (#Inter_29)

Allerdings muss bedacht werden, dass es sich bei Third Mission nicht um eine zusätzliche Aufgabe handelt, sondern vieles, was von den Lehrenden und Hochschulen geleistet wird, der Third Mission zugeordnet werden kann. Es ist folglich keine weitere Mission, die von den Professorinnen und Professoren erwartet wird, sondern vielmehr biete die Aufnahme von Third Mission in das Aufgabenspektrum der Hochschulen die Möglichkeit, diese Aktivitäten auch einer höheren Wertschätzung zuzuführen. Der Begriff Third Mission birgt allerdings in der Tat das Problem, dass oft ein erwartetes „Mehr“ hineininterpretiert wird und der Begriff weniger als Möglichkeit gesehen wird, den Aktivitäten neben Forschung, die ohnehin stattfinden, einen Namen zu geben. Daher wird der Begriff auch als Problem benannt, nicht aber die Bestandteile von Third Mission als Element der hochschulischen Arbeit:

„Ich finde den Begriff Third Mission auch schwierig, weil es ist auch so... Ja, was steht dahinter? Also es sagt erst mal auch überhaupt nichts Inhaltliches aus und es ist gleichzeitig, was da auch noch mit drin steckt, dass es natürlich so ein dritter Bereich neben den eigentlichen anderen ist. Das heißt, es ist immer so etwas drangesetzt, etwas Zusätzliches, was jetzt noch kommt. Interessant, und ich glaube insbesondere für Fachhochschulen, ist zu fragen, also wie kriege ich es denn eigentlich verbunden in ein lebendiges System, wo ich jetzt nicht immer das Gefühl habe, ich mache da jetzt noch irgendwas oder wo die Gefahr, was wir dann auch stark haben, besteht, dass jetzt meine Professoren eigentlich in diesen Bereich abwandern und nicht mehr für die eigentlichen Leistungsbereiche der Hochschule da sind, nämlich Forschung und Lehre, innerhalb der Hochschule auch zu leisten, sondern das ja in Beratungen, in Weiterbildungsaktivitäten, Dozententätigkeiten abwandert, die ja dann nur noch im privaten Bereich oft liegen. Also deswegen ist auch, glaube ich, der Begriff schwierig.“ (#Inter_7)

Dass Third Mission ein Bestandteil des Leistungsspektrums an den Hochschulen ist, wurde durch die Interviews dargestellt. Es muss jedoch ein Weg gefunden werden, nicht das Gefühl zu wecken, dass noch weitere Aufgaben zu den bisher erbrachten Leistungen hinzukommen, was durch den Begriff – zumindest bei Einzelnen – suggeriert wird. Vielmehr geht es darum, den Leistungen und Aktivitäten einen Namen zu geben, um sie besser darstellen zu können. Wenn das gelingt, wird es möglich sein, dass mehr Lehrende sich damit identifizieren und den Begriff auch dazu nutzen können, ihre Arbeit einfacher in das Bewusstsein der Außenstehenden zu bringen. So wie eine interviewte Person es im Interview auch begeistert auf die Frage, ob sie sich mit der Dritten Mission identifizieren könnte, feststellte:

„Ich fand das wunderbar, den Begriff, weil der eben diese Arbeiten, die ich jetzt z.B. in dem Netzwerk mache oder auch wie ich die Studierenden versuche, in mein Netzwerk miteinzubeziehen und denen auch Aufgaben darin zu geben, das bekommt eigentlich alleine

dadurch, dass es so benannt wird, doch eine eigene Qualität, weil man eben sonst dort... [...] Und darum war ich eigentlich sehr begeistert eigentlich über den Begriff, das eben als eine dritte Qualität aufzufassen und es ist eine dritte Qualität in meinen Augen. Und es ist sicherlich auch nicht jeder bereit, da in diesem Maß rein zu investieren, aber das wäre wieder, dass diese Aussage, ich brauche eben unterschiedliche Menschen und Menschen haben auch unterschiedliche Dinge... Ich hatte eben da den Eindruck, dass ich das sehr stark mit tragen kann aufgrund meiner persönlichen Herkunft und Professionsgeschichte. Darum passt es zu mir [...] Also mir gefällt der Begriff sehr gut und auch die Definitionen sind ja noch so ein bisschen am Schwimmen...“ (#Inter_39)

Eine Definition zu finden, die eine Identifizierung mit dem Begriff ermöglicht, und auf diesem Weg eine Möglichkeit zu schaffen, dass Aktivitäten der Professor(inn)en jenseits von Lehre und Forschung eine eigene Qualität und eigene Wertschätzung erfahren, muss erfolgen, um Third Mission zu einem festen Bestandteil des transparenten Leistungsspektrums der Hochschulen zu machen.

Die Zukunft einer dritten Mission neben Lehre und (angewandter) Forschung hängt stark von den Entwicklungen der kommenden Jahre ab. Wenn die Leistungen neben Lehre und (angewandter) Forschung als so bedeutend wahrgenommen werden, dass sie tatsächlich eine dritte Mission, einen dritten Auftrag, für viele Hochschulen darstellen, kann der Begriff es schaffen, sich durchzusetzen.

Die nachfolgende Auswertung zeigt, dass es bereits eine Vielzahl von Facetten gibt, die an den Hochschulen durchgeführt werden und die über die Lehre und Forschung hinausgehen. Einen Teilbereich stellen dabei Facetten der angewandten Forschung dar, die, in eine institutionelle Form gebracht, als eigenständige Dritte Mission betrachtet und gewertet werden können.

5.2 Überschneidungsbereich angewandte Forschung und Third Mission

Die Interviewten haben deutlich gemacht, dass sie sehr aktiv Auftragsforschung, Kooperationsprojekte mit Unternehmen und Wissens- sowie Technologietransfer betreiben. Oftmals resultieren daraus Tätigkeiten der Wissenschaftskommunikation, der Verwertung und auch Innovationen für die Wirtschaft.

5.2.1 Auftragsforschung

Bei der Auftragsforschung handelt es sich um einen Bereich, der sehr stark in Richtung der angewandten Forschung geht. Die Arbeit wird im Wesentlichen von der Hochschule geleistet, der Auftraggeber zahlt für diese Leistung und die Forschungsergebnisse stehen anschließend nur dem außerhochschulischen Partner zur Verfügung. Darum muss sie auch von Kooperationsprojekten mit Arbeits- und Finanzierungsanteilen aller Partner abgekoppelt werden.

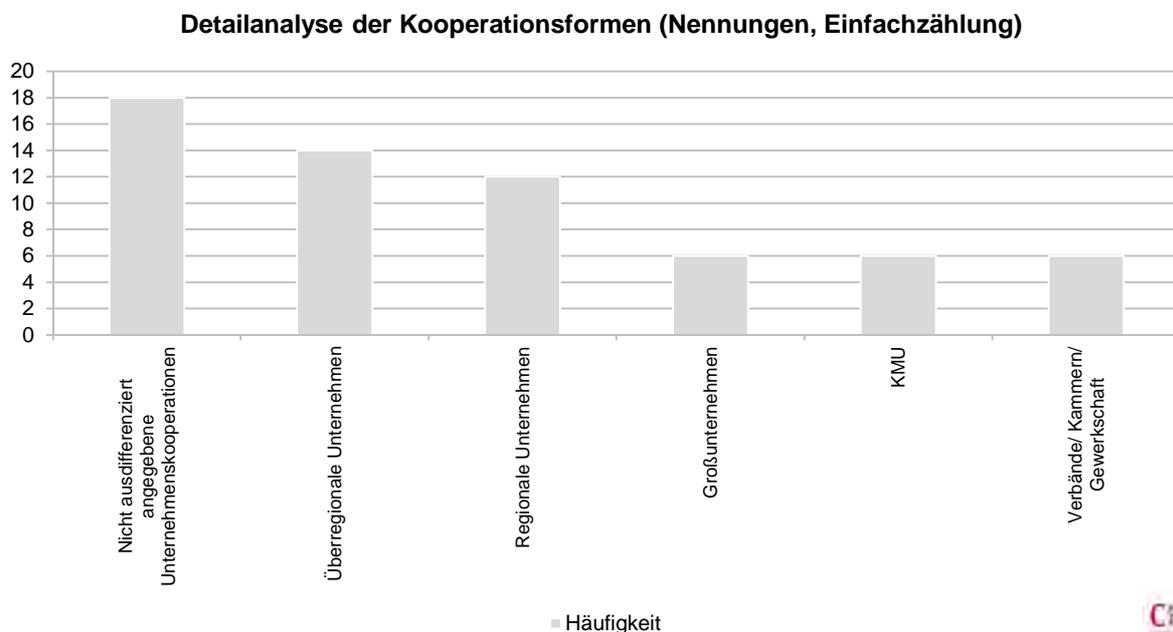
Auftragsforschung wurde von zehn Personen explizit benannt, keiner der Befragten gab der Auftragsforschung jedoch ein starkes Gewicht. Von den Befragten wurde beispielsweise angegeben, dass insbesondere kleine Unternehmen bei der Auftragsforschung relevant seien, da die Arbeit mit ihnen einfacher sei als mit einem Großunternehmen (#Inter_25). Die Forschung unterscheidet sich stark in der Ausrichtung. So gäbe es sowohl Aufträge, wenn es im Betrieb brenne (#Inter_34), aber auch längerfristige Projekte, in denen über zwei Jahre Geld flösse (#Inter_34). Aufgrund bestehender Beschränkungen von rechtlicher Seite gäbe es jedoch verhältnismäßig wenig Auftragsforschung insgesamt (#Inter_8).

5.2.2 Kooperationsprojekte mit Unternehmen

Kooperationsprojekte mit unterschiedlich stark ausgeprägten Forschungs- und Entwicklungsanteilen können in Projekte mit wirtschaftlichen Partnern und Projekte mit zivilgesellschaftlichen Akteuren unterschieden werden. Mit der angewandten Forschung eng verbunden sind Kooperationsprojekte mit Unternehmen. Solche mit zivilgesellschaftlichen Partnern werden dem Bereich der forschungsbezogenen Third Mission zugeordnet. Die Projekte können – in unterschiedlichen Anteilen – vom Kooperationspartner, der Hochschule und von Dritten, wie z.B. dem BMBF oder BMWi finanziert werden. Mit Unternehmen ist eine Kostenteilung, bei der jede Partei ihre eigenen Kosten trägt bzw. eine (Ko-)finanzierung durch Dritte üblich. Eine Übernahme der gesamten Kosten durch die Hochschule ist rechtlich in diesen Fällen nicht möglich.

Die Ausgestaltung der Kooperationsprojekte, sowie die Partner sind sehr unterschiedlich. Beispielsweise wurden Verbundprojekte mit einem Industriepartner und einem öffentlichen Partner genannt, aber auch Partnerschaften nur zwischen Hochschule/Professor und Wirtschaftsunternehmen. Die Angaben der Befragten lassen sich ausdifferenzieren.

Nicht weiter ausdifferenziert werden konnten 18 Nennungen zu Unternehmenskooperationen im Allgemeinen. Hier haben die Interviewten auf Kooperationen mit Unternehmen verwiesen, die Unternehmen jedoch nicht weiter hinsichtlich ihrer Lage und Größe spezifiziert. Des Weiteren gaben die Interviewten je etwa zur Hälfte mit **überregionalen** (14 Personen) wie auch mit **regionalen Unternehmen** (zwölf Personen) kooperieren, sowie jeweils zur Hälfte **kleine und mittlere Unternehmen** (KMU) sowie **Großunternehmen** als Partner (jeweils sechs Personen) angeben. Darüber hinaus wurden von sechs Personen Kooperationen mit **Verbänden, Kammern** oder **Gewerkschaften** angegeben.



Quelle: Qualitative Interviews im Rahmen des CHE Projekt FIFTH, eigene Darstellung

Abbildung 2: Kooperationsformen mit Unternehmen

Die Auswertung zeigt, dass – bezogen auf die Auswahl der Hochschulen – nicht davon ausgegangen werden kann, dass Fachhochschulen sich lediglich auf regionale KMU fokussieren, sondern in der Wahl ihrer Kooperationspartner sehr breit aufgestellt sind. Neben

Unternehmenskooperationen werden auch Projekte in Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Partnern in deutlicher Anzahl durchgeführt.

Kooperationsbeziehungen lassen sich durchaus auch institutionalisieren. Möglichkeiten hierzu bieten **strategische Partnerschaften** und **Science-to-Business Center** sowie gemeinsam von Hochschulen und Unternehmen betriebene **Science Parks** oder **Labore**. Diese Form der Kooperationsbeziehungen wird von den Interviewten auch deutlich herausgestellt, insbesondere von den Hochschulleitungen. Insgesamt verweisen 16 Personen auf eine solche Form der Partnerschaft. Teilweise bestehen bereits strategische Partnerschaften, teilweise werden sie angestrebt.

Auch für die Unternehmensseite werden Kooperationen mit Hochschulen immer wichtiger, da viele Unternehmen mit der Innovationsgeschwindigkeit nicht mithalten können, wie von einem Verbandsvertreter eingeschätzt wurde:

„Immer wenn so was wie eine Revolution der Industrie [wie] ja quasi gerade beschrieben wird, wird das unausweichlich, dass die Innovationsschritte kurzfristiger werden. Also sie müssen sehr schnell und sehr umfangreich und komplex reagieren, die Unternehmen, um da marktfähig zu bleiben, gerade im globalen Zusammenhang. Deswegen glaube ich, dass die Kooperationen noch enger werden. Also sie werden es müssen, gerade in solchen Bereichen, es gibt sicherlich auch Bereiche, in denen das nicht so der Fall ist, aber gerade in diesen Bereichen ist es unausweichlich. Da gehe ich stark aus, weil das werden die Unternehmen an sich nicht leisten können. Also gerade in diesen, was weiß ich, was mal Mechanik zu Mechatronik wurde und mittlerweile diese besagte Industrie 4.0 ist, wo halt IT-Technik mit Maschinen verschmilzt, das wird ein Unternehmen nicht leisten können. Da brauchen sie wissenschaftliche Unterstützung. Und das ist dann wieder so ein Punkt, wo wir eben anfangs mal waren, bei den Hochschulen, bei den Universitäten, die sind heute ja gedanklich zehn, 15 Jahre voraus, die arbeiten heute an Dingen, die wir in zehn bis 15 Jahren einsetzen werden.“ (#Inter_4_1)

Kooperationen zwischen Unternehmen und Hochschulen werden in Deutschland auch zentral durch die Maßnahmen der Hightech-Strategie gefördert. In der Hightech-Strategie heißt es: „Dazu werden wir mit neuen Maßnahmen die Potenziale der Hochschulen für Kooperationen mit Wirtschaft und Gesellschaft strategisch ausbauen, [...]“ (Die Bundesregierung, 2014). Bezogen auf die Fachhochschulen soll durch die Hightech-Strategie die Vernetzung und strategische Kooperationen zwischen Fachhochschulen und Unternehmen gefördert werden, um die Innovationspotenziale der Hochschulen vor allem für die regionale Wirtschaft besser nutzbar zu machen (Die Bundesregierung, 2014). Im Rahmen der Hightech-Strategie wurde 2007 der „Spitzencluster Wettbewerb“ ausgeschrieben. Nach drei Förderrunden standen Anfang 2012 insgesamt 15 Cluster in ganz Deutschland fest, die vom BMBF für jeweils 5 Jahre mit 40 Millionen Euro unterstützt werden (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2012). Neben solch umfangreichen und staatlich geförderten Kooperationen bestehen vielfältige kleinere strategische Partnerschaften zwischen Unternehmen und Hochschulen.

5.2.3 Wissens- und Technologietransfer

Fachhochschulen haben eine große Bedeutung für den Transfer von Wissen und Technologie. Auch die Professor(inn)en sind sich darüber im Klaren, wie wichtig Transferleistungen aus den Hochschulen heraus in die Wirtschaft und Gesellschaft sind. Vorteilhaft ist vor allem, dass die Professor(inn)en eigene Praxiserfahrung haben und eine bestimmte Form von Forschung durchführen, was einen Transfer nicht nur vereinfacht, sondern auch ermöglicht:

„Das reicht heute nicht mehr aus, heute geht jedes Unternehmen, jedes mittelständische Unternehmen geht zu einer örtlichen Hochschule und im Regelfall, weil die nicht viel Geld in der

Hand haben, landen sie bei einer Fachhochschule, weil Fachhochschulen eben in der Lage sind, weil die Kollegen aus der Praxis kommen, Kolleginnen, auch mit kleineren Projekten bestimmte Prozessentwicklungen zu machen, also bestimmten Typus von Forschung durchzuführen. Hat dazu geführt, dass die Forschungs- und Transferorientierung von Fachhochschulen sehr viel stärker ausgeprägt ist als bei Universitäten, die auch anwendungsorientiert forschen bei den TUs, aber ganz andere Projekttypen fahren und wesentlich weniger in einem direkten Leistungsaustausch und Kommunikationsaustausch mit der Gesellschaft sind.“ (#Inter_9)

Transfer geht allerdings über den Technologietransfer hinaus und muss deutlich breiter gefasst werden. An dieser Stelle wird die Verbindung und Parallelität von angewandter Forschung und Third Mission erneut sehr deutlich und zeigt, dass Transfer entweder eher im Sinne angewandter Forschung verstanden werden kann oder eher im Sinne einer Dritten Mission. Der Transfer von Wissen in die Gesellschaft scheint dabei ebenfalls als besondere Leistung und Fähigkeit der Fachhochschulen betrachtet zu werden, wie das Beispiel einer Hochschulleitung zeigt:

„Und die Universität, die die Lehre durch Forschung anreichert, forschungsgetrieben, forschungsgeliebte Lehre, das man einen Forscher hat und der junge Mensch guckt als Lernender dem Forscher über die Schultern, das hat sich Humboldt ausgedacht und dabei entwickelt und reift seine Persönlichkeit. Und wir haben die Idee etwas anders, wir nennen uns Hochschule für angewandte Wissenschaften, wir möchten, dass das Wissen nicht nur generiert, sondern Wissen vor allem appliziert wird, Wissen wird aus der Hochschule in die Umgebung gebracht, wird bei den Unternehmen, wird in der Kommune, wird bei der sozialen Einrichtung, wird in der Politik, wird in der Gesellschaft angewendet und in diesem Transfer von bis A nach B machen wir, bauen wir uns Reputation auf, machen wir uns draußen nützlich, zeigen aber gleichzeitig den jungen Menschen in der Lehre, wozu Wissenschaft eigentlich gut ist.“ (#Inter_13)

Der Transfer von Wissens- und Technologie aus der Hochschule hinaus, aber auch in die Hochschulen hinein, wird dabei durch vielfältige Maßnahmen und Aktivitäten erreicht. Vor allem unterstützt die aktive **Teilnahme und Beteiligung in Netzwerken und Clustern** den Austausch von Wissen. Zehn der Befragten konnten solche anführen und verweisen auf die große Bedeutung der Netzwerke, in denen durchaus „alles, was Rang und Namen hat“ (#Inter_39) beteiligt sei.

Dabei werden in den Netzwerken verschiedene Gruppen einbezogen, so dass sie zugleich einen **transdisziplinären Charakter** aufweisen, in dem nicht nur Hochschulen und damit die wissenschaftliche Seite einbezogen ist, sondern auch außerhochschulische Partner: „Das läuft ab mit Partnern aus allen Bereichen, aus der Industrie, aus, Kollegen aus anderen Fachhochschulen, aus anderen Universitäten, aus Netzen, Multiplikatoren.“ (#Inter_37)

Die Bedeutung von Netzwerken scheint dabei zuzunehmen und für die Beteiligten wichtiger zu werden. So verwies einer der Befragten darauf, dass sich die Leute auch daran gewöhnen würden, in einem Netzwerk zu arbeiten (#Inter_28). Weitere acht Personen verwiesen auf die Arbeit in **Arbeitskreisen, Beiräten** oder **Ausschüssen**, die ebenfalls relevant für den Wissenstransfer sind, jedoch in der Regel kleiner sind als Netzwerke.

Neben dem wechselseitigen Transfer, wie er in Netzwerken und Arbeitskreisen oder auch durch eine **parallele Beschäftigung von Personen** in der Hochschule auf der einen Seite und außerhalb der Hochschule auf der anderen Seite stattfindet (zwölf Angaben) oder auch durch Konzepte eines **Personalaustausches** zwischen Unternehmen und Hochschulen (zwei Beispiele), gibt es auch einseitigen Transfer. Einseitiger Transfer kann dadurch stattfinden, dass die **Absolventen** der Hochschulen ihr erworbenes Wissen in die außerhochschulische Umwelt tragen: „Das heißt, klar ist, die Mission ist, gute und marktfähige, berufsfähige

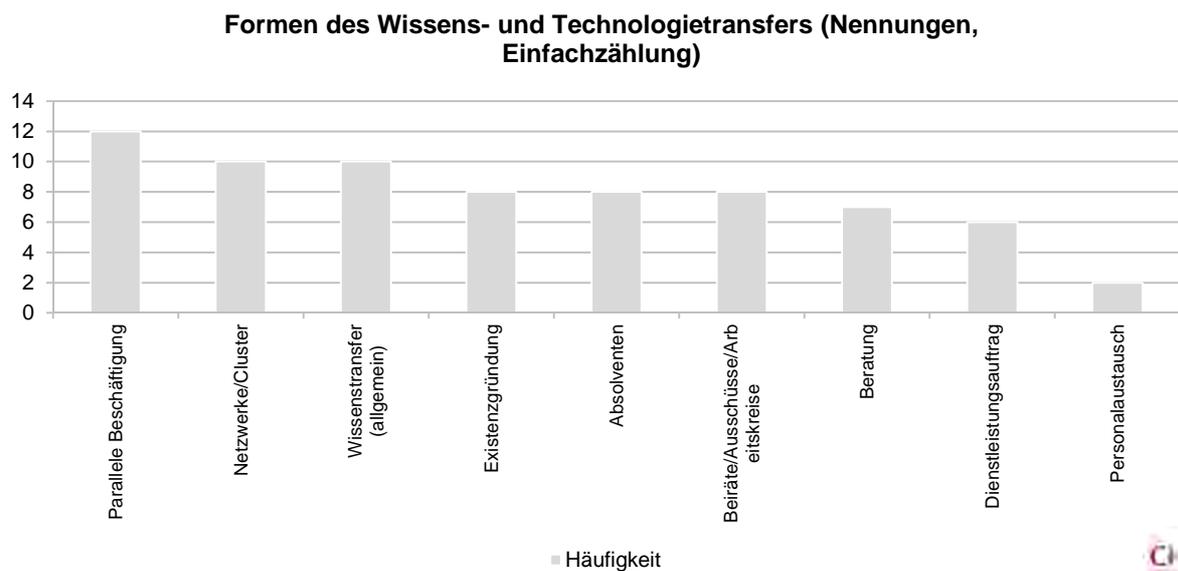
Absolventen zu erzeugen. Das ist unser Auftrag, das tun wir, das tun wir auch mit großer Verve, [...]“ (#Inter_14)

Die Wichtigkeit der Absolventen wird nicht nur von den Hochschulen gesehen, sondern auch von Stakeholdern außerhalb der Hochschulen:

„(Interviewer:) Was für eine Bedeutung, was für eine Rolle spielen denn Ihrer Meinung nach denn die Fachhochschulen überhaupt für das gesamte Innovationssystem?“

(#Inter_4_1:) *Ja, sie liefern die Fachleute. Also ist ja auch Transfer über Köpfe, die werden ja ganz aktuell ausgebildet und von daher sind sie unverzichtbar, finde ich.“*

Darüber hinaus findet einseitiger Transfer durch **Dienstleistungen, Beratungsaufträge** und **Gutachtenerstellung** statt.



Quelle: Qualitative Interviews im Rahmen des CHE Projekts FIFTH

Abbildung 3: Formen des Wissens- und Technologietransfers

Eine Besonderheit des Wissens- und Technologietransfers bilden **Existenzgründungen** (Start-Ups, Ausgründungen oder Spin-offs), die auch von einer kleinen Anzahl der Interviewten durchgeführt oder angemerkt werden. In den **Ausgründungen** wird vormals implizites Wissen externalisiert.

Momentan liegen Gründungen noch im Mittelfeld der Nennungen. Laut einer Studie des Stifterverbands nehmen Gründungen in Deutschland jedoch zu. Von insgesamt 254 befragten Hochschulen gaben 168 (66,1 Prozent) an, Gründungsförderung zu betreiben. In 2013 seien an den befragten Hochschulen über 1700 Gründungen verzeichnet worden. In über 3000 Veranstaltungen wurde gründungsrelevantes Wissen vermittelt und auch die Anzahl der Mitarbeiter(innen) in der Gründungsförderung wurde aufgestockt (Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, 2014). In allen Bereichen (Anzahl, Förderung, Veranstaltungen, Beratung) wurde 2013 ein Anstieg im Vergleich zu 2012 festgestellt.

5.2.4 Wissenschaftskommunikation

Als eine Folge der stärkeren Ausrichtung der wissenschaftlichen Aktivitäten auf die Interessen der Gesellschaft, gewinnt auch die Kommunikation dieser Aktivitäten und ihrer Ergebnisse gegenüber der Öffentlichkeit an Bedeutung. 32 der Befragten führten Aktivitäten der Wissenschaftskommunikation auf, die über die Publikation in wissenschaftlichen Medien

hinausgingen. Dass auch diese Aktivitäten eine echte Leistung der Hochschullehrenden darstellen, wird dabei auch sehr genau erkannt:

*„Und noch ein weiterer Bereich, es geht ja nicht nur dann um Publikationen, sondern tatsächlich dieses Weitertragen in die Gesellschaft und das findet ja oft und oft sehr viel wirksamer auf ganz anderen Wegen statt. Also das heißt, dass man einfach irgendwo einfach eine Zeitungsmeldung platzieren kann oder dass man irgendwie zum Arbeitskreis der Stadt eingeladen wird und da sozusagen versucht, was zu bewegen. Oder dass man, was wir jetzt gerade versuchen als Fakultät, im [...]ausschuss sitzt als beratendes Mitglied. Und solche Aktivitäten, die kommen bislang überhaupt gar nicht so richtig vor. Und das finde ich auch einen wichtigen Ausweis.“
(#Inter_26)*

Acht Befragte gaben explizit an, bereits in **professionellen Organen** oder **Massenmedien** publiziert zu haben. Für jeweils zwölf der Befragten sind **Ausstellungen** auf **Messen**, Auftritte bei **Tagungen** und **Kongresse** sowie das Halten von **Vorträgen** und das Durchführen von Messen relevante Tätigkeiten, um die generierten Erkenntnisse zu kommunizieren und bekannt zu machen.

Neben klassischen Veranstaltungen werden auch Aktivitäten wie **Tage der offenen Tür** oder umfangreiche **Dialogveranstaltungen** durchgeführt, bei denen Vertreter von Unternehmen und Wissenschaftler zusammengebracht werden, was zu einem Austausch führt.

5.2.5 Verwertung

Für sechs der Befragten spielt die Verwertung von Innovationen eine Rolle und wurde im Interview als Leistung benannt. Vor allem die erfolgte **Patentierung**, aber auch die Unterstützung bei der **Umsetzung von Produkten**, also, dass die Ergebnisse einmal in Produkten münden, die Sicherung von **Schutzrechten** und von **Nutzungsrechten**. Eine Schwierigkeit bei der Verwertung ist, dass bei gemeinsam mit Unternehmen entwickelten Produkten unterschiedliche Vorstellungen über das weitere Vorgehen bestehen könnten. Unternehmen möchte das Produkt patentieren lassen und an den Markt bringen, ohne dass die Konkurrenz über die Ergebnisse informiert ist, Hochschulen jedoch lieber veröffentlichen. Deswegen sei es notwendig, frühzeitig über die anschließende Verwertung zu sprechen.

5.2.6 Innovationen für die Wirtschaft

Insbesondere die Professor(inn)en aus den Ingenieurwissenschaften berichteten häufig, dass von ihnen entwickelte Produkte oder Konzepte in der Industrie verwendet würden, also eine Innovation zur Folge gehabt hätten.

5.3 Third Mission

Im Folgenden werden Facetten aufgeführt, die im Rahmen der Interviews genannt wurden und die mit Third Mission in Verbindung stehen. Hierbei kann es sich sowohl um Facetten handeln, die Third Mission begünstigen, aber auch um Facetten, die eine Aktivität von Third Mission beschreiben, oder ein Ergebnis bzw. Folgen von Third Mission Aktivitäten.

5.3.1 Strategien

Der Transfer spielt eine wichtige Rolle für viele Hochschulen. Dass Third Mission oder zumindest Teilbereiche der Third Mission wie z.B. Patente oder soziale Innovation in die offizielle **Strategie der Hochschule** aufgenommen wurde, wurde von drei befragten Personen angegeben. Von einer Hochschulleitung wurde auf eine existierende Patentstrategie

verwiesen. Zwei weitere Hochschulleitungen gaben an, für einzelne Third-Mission-Aktivitäten eine eigene Strategie aktuell zu entwickeln und eine interviewte Person aus der Gruppe der Experten gab ebenfalls an, dass Facetten der Third Mission in die Strategie ihrer Hochschule eingebunden sei.

Die Existenz von entsprechenden Strategien, beispielsweise von einer Technologietransferstrategie oder einer Weiterbildungsstrategie ist dabei besonders hilfreich, Third Mission fest in das Selbstverständnis der Hochschulen zu integrieren. Fast alle befragten Hochschulen verweisen in ihren Leitbildern auf Teilaspekte der Third Mission. Diese reichen von Technologietransfer über Weiterbildung, Vernetzung mit der Region bis hin zu sozialer Vernetzung und sozialer Innovation. Kooperationen mit Unternehmen sind für viele der Hochschulen ebenfalls ein zentraler Bestandteil des Leitbildes.

5.3.2 Strukturen

Strukturen können helfen, Third Mission zu begünstigen und zu ermöglichen. Als ein Beispiel für solche unterstützenden Strukturen muss auf die vielfach existierenden **Transferstellen** hingewiesen werden, die teilweise auch eine starke Unterstützung durch die Hochschulleitung erfahren. Allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass Transferstellen sich stark voneinander unterscheiden und auch die Wertigkeit und Wichtigkeit von Transferstellen höchst unterschiedlich bewertet wird. Grundsätzlich sind sie hilfreich, wenn eine Unterstützung bei der Anbahnung von Projekten und Kooperationen benötigt wird. Professor(inn)en, die allerdings bereits sehr aktiv sind und über eigene Kontakte und Netzwerke verfügen, nutzen die Transferstellen nicht so intensiv. Die Bewertung der Transferstellen reicht daher von tendenziell negativen Einschätzungen:

„Klar gibt es an jeder Hochschule eine Transferstelle, das sind dann sozusagen die völlig Orientierungslosen, die jetzt sich irgendwie mal sagen: ‚ich habe überhaupt keinen Durchblick, ob es da überhaupt was gibt und gibt es bei euch jemanden, der sich damit auskennt?‘. Also über den Kanal kann was kommen, aber das ist bei uns hier eher der kleinere Teil, das ist eher über die persönliche Ansprache, dass man beispielsweise mit Unternehmen, mit anderen Partnern ist man in Arbeitskreisen und man macht Veranstaltungen, hält Vorträge hier und da und darüber kommt das eigentlich zustande, dass das alles sehr personenzentriert ist.“ (#Inter_24)

bis hin zu einer sehr positiven Herausstellung der Arbeit, die von den Transferstellen geleistet wird:

„Also wir haben hier, Gott sei Dank, eine ganz, ganz aktive Technologiekontaktstelle, [...], die also uns, gerade jetzt im Bereich der geförderten Forschung, extremst unterstützen. [...] einfach durch Abnahme von vielen formalen Dingen. Also erst mal wird man auf interessante Programme aufmerksam gemacht. Damit fängt das schon an und wenn man sich dann für etwas interessiert, dann hat man auch dort Ansprechpartner, die sagen, wir informieren uns mal. Das sind also einfach Arbeiten, die man dann nicht mehr noch selber machen muss. Und dann kriegt man schon relativ gut dargelegt, was ist besonders wichtig bei der Antragstellung, also auf was soll man besonders anheben. Gibt es da vielleicht noch irgendwelche anderen Dinge, die da mit rein müssen. Also diese ganze Antragstellung ohne [Transferstelle, Anm. d. Verf.] wäre für uns sehr, sehr schwer. Also da bin ich wirklich sehr dankbar, dass es das gibt.“ (#Inter_25)

Aus den Interviews ging hervor, dass die Transferstellen von Seiten der Hochschulleitungen eher positiv eingeschätzt werden und auch ausgebaut werden sollen, um Aktivitäten in Richtung der Kooperationsanbahnung und Kooperationsunterstützung stärker unterstützen zu können. Aus Sicht der Professor(inn)en wurde kritischer über Transferstellen diskutiert, es zeigte sich, dass die Transferstellen insbesondere dann positiv gesehen werden, wenn sie bei

der administrativen Bearbeitung helfen. Allerdings wurde auch hier auf Schwierigkeiten hingewiesen und Verbesserungspotenzial aufgezeigt, beispielsweise dass es besser wäre, keine zentrale Einrichtung vorzuhalten, sondern **auf der Ebene der Fachbereiche Ansprechpartner** zu haben, die einen fachspezifischen Blickwinkel einnehmen können und entsprechend fundierter unterstützen können.

Unterstützende Strukturen zeigten sich auch allein in der Zusammenstellung der Interviewpartner. Die Interviews wurden teilweise mit **Vizepräsident(inn)en** für Forschung durchgeführt. Neben der Forschung sind die Vizepräsidenten oftmals auch für weitere Aspekte zuständig, wie beispielsweise für den Technologietransfer – und damit für einen Bereich der Third Mission. Den Vizepräsident(inn)en kommt neben der Aufgabe der administrativen Hoheit in diesem Bereich oft auch die Aufgabe der Anbahnung und Unterstützung im Bereich der Third Mission zu, wie auch das nachfolgende Beispiel anschaulich zeigt:

„Wir unterstützten natürlich dann auch im Bereich Antrag stellen, Forschungsanträge stellen, wir unterstützten im Bereich Kontakte zu Industrieunternehmen, d.h. wir machen das gar nicht immer nur anfrageorientiert, sondern, also ich besuche sehr viele Unternehmen. Ich mache einen Termin, fahre hin, stelle Hochschulaktivitäten vor, also das ist schon auch ein Stück weit Klinkenputzen, was da an der Stelle passiert, es ist einfach so. Aber nicht mit dem primären Ziel, erst mal sofort einen Auftrag zu akquirieren, sondern es geht einfach erst mal darum, Bekanntheit zu schaffen, dass man die Hochschule überhaupt erst mal auf dem Schirm hat, was machen die überhaupt, und dann funktioniert das in der Regel eigentlich erst, wenn sich Menschen, die miteinander arbeiten, wenn das funktioniert, also wenn ich muss auch mit jemanden zu arbeiten können und wollen und das merkt man dann manchmal mit kleinen Projekten, dann probiert man das aus. Und wenn kleine Projekte gut laufen, dann geht es halt weiter in Richtung größere und wir haben eigentlich so die ganze Bandbreite.“ (#Inter_15)

Neben internen Strukturen können auch externe Strukturen Third Mission befördern. Zwei Personen erwähnten die sogenannten Innovationsgutscheine, wie sie z.B. in Bayern, Baden-Württemberg oder in Nordrhein-Westfalen ausgegeben werden. Mit Innovationsgutscheinen werden kleinere Forschungsaufträge oder Anschubforschung für kleine und mittlere Unternehmen finanziert. Damit werden externe Beratungs-, Entwicklungs- und Forschungsleistungen zu einem gewissen Prozentanteil gefördert.

5.3.3 Personal

Die erfolgreiche Durchführung von Third Mission und auch von Forschung hängt vom **geeigneten Personal** ab. Dies ist auch den Befragten bewusst, wie sich an den Äußerungen der Hochschulleitungen ablesen lässt. So wurde verschiedentlich darauf verwiesen, dass eine Fachhochschule unterschiedliche Gruppen benötigt, um erfolgreich zu sein und zu „funktionieren“. Das nachfolgende Beispiel illustriert diesen Bedarf anschaulich:

„[...] eine Hochschule profitiert davon, dass sie Leute hat, die was in der angewandten Forschung tun. Es ist ganz klar, das System würde nicht funktionieren, wenn es alle täten, weil dann die ganz vielen anderen Aufgaben doch niemand tut. Das heißt, ich brauche welche, die in der Forschung was tun. Ich brauche welche, die sich im Technologietransfer engagieren, egal ob Nebentätigkeit, Technologietransfergesellschaft oder über die Hochschule. Ich brauche welche, die Weiterbildung [machen]. Ich brauche welche, die nach wie vor Spaß haben, international rumzukommen und international Kontakte knüpfen und unsere Studierenden dahin schleppen, die brauche ich auch. Und ich brauche welche, die sich um die Studiengangsentwicklung kümmern und ihren Schwerpunkt in der Didaktik und Organisation haben. Wenn mir eine Gruppe von denen fehlt, läuft es schon nicht.“ (#Inter_10)

Dabei seien die übernommenen Aufgaben sehr wohl eine **Frage des Typs**. Im Bereich des Technologietransfers würde ein Unternehmertyp benötigt, der auch mit anderen (echten) Unternehmern sinnvoll kommunizieren könne (#Inter_10).

Die Interviewten hoben teilweise sehr deutlich hervor, dass ein Generationenwechsel unter den Professorinnen und Professoren stattfand, der (angewandte) Forschung, aber auch Third Mission vereinfache. Diese Veränderung wird auch von der Unternehmensseite wahrgenommen, wie ein Verbandsvertreter erläuterte:

„Also ich mache das jetzt seit 16 Jahren und da würde ich doch eindeutig sagen [, dass eine Veränderung stattfand, Anm. d. Verf.]. Also weil sich die Hochschulen mehr geöffnet haben, es ist jetzt eine ganz andere Generation, auch an Professoren einfach am Ruder, jetzt hier Fachhochschule [X], da habe ich auch studiert, deswegen weiß ich noch, wer da Ende der 80er, Anfang der 90er unterwegs war und wer da jetzt unterwegs ist. Da hat sich einiges getan. [...] Also irgendwie, ja, die jetzigen Profs und Hochschulleitungen und so, die sind da wirklich auf einem ganz anderen unterwegs. Obwohl die Hochschulleitungen auch früher schon da ein bisschen offener für das Thema waren, aber die Lehrstuhlinhaber dann aber teilweise doch noch lieber ihr Süppchen kochten.“ (#Inter_4_1)

5.3.4 Netzwerke

Die **Vernetzung der Hochschule mit außerhochschulischen Partnern**, sei es mit der Gesellschaft oder der Wirtschaft, ist von neun der Befragten teilweise deutlich herausgestellt worden und wurde teilweise sogar mit in das Leitbild der Hochschule aufgenommen:

„Es gibt also interdisziplinär innerhalb der Hochschule eine starke Vernetzung. Und dieser Vernetzungsgedanke ist im Leitbild dann aufgenommen worden und bildet auch das Prägende für die externe Vernetzung und da gibt es vier Dimensionen: wissenschaftliche Vernetzung mit den Partnern, internationale Vernetzung natürlich und dann die zwei weiteren, die sind nun wirklich gerade der Third Mission zuzuordnen, das ist nämlich dann die regionale Vernetzung mit den Partnern aus Industrie und auch öffentlichem Sektor, da ist ja unser Hochschultyp wieder deutlich regionaler aufgestellt, und auch soziale Vernetzung ist dann noch ein vierter Punkt. Das kommt nur daraus, dass wir auch [Sozialwissenschaft, Anm. d. Verf.] beinhalten und es auch hier zu vielen Projekten kommt, die halt nicht nur mit Industriepartnern oder Wirtschaftspartnern vernetzt ist, sondern auch mit öffentlichen Trägern und da auch soziale Probleme in den Fokus nehmen.“ (#Inter_11)

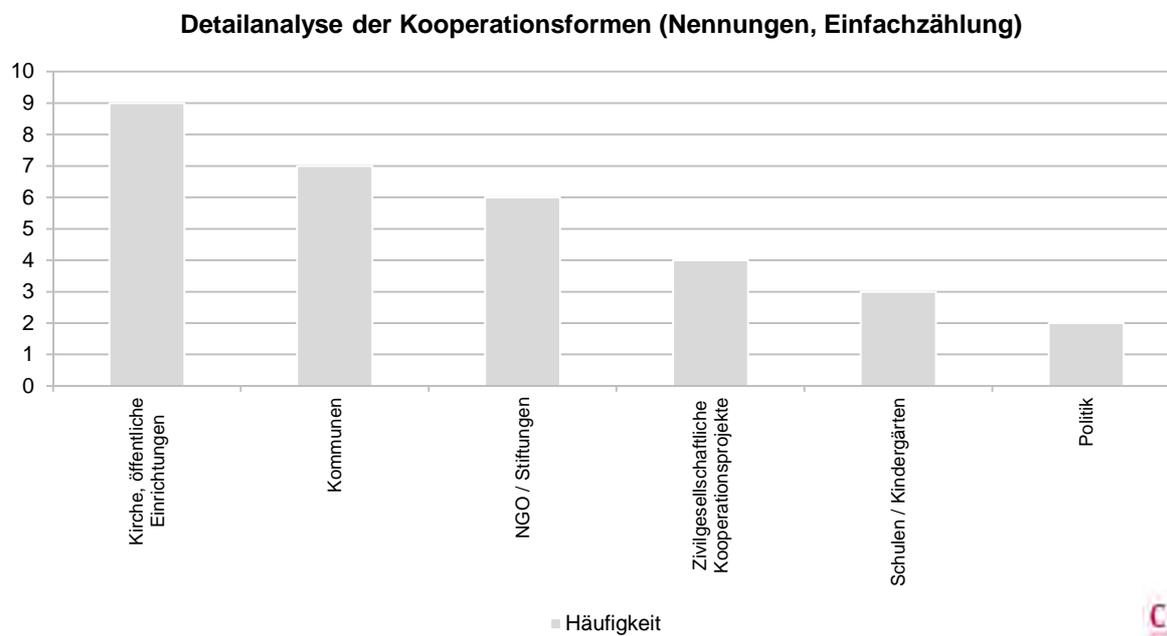
Bei den Netzwerken im Zusammenhang mit zu erfüllenden Vorbedingungen muss bedacht werden, dass es sich an dieser Stelle insbesondere um Netzwerke handelt, die von der Hochschule insgesamt betrieben werden und nicht um solche, denen einzelne Mitglieder der Hochschule angehören. Als Beispiel können hier Innovationsnetzwerke und -verbände genannt werden, Netzwerke zum Regionalmanagement oder Spitzencluster, wie solche, die im Rahmen der Hightech-Strategie gefördert werden.

5.3.5 Kooperationsprojekte mit zivilgesellschaftlichen Partnern

Bei Kooperationen mit **zivilgesellschaftlichen Akteuren** (z.B. einer Kommune oder NPO) können Projekte teilweise auf Kosten der Hochschule, also gemeinnützig durchgeführt werden, wenn die Ergebnisse beispielsweise von allgemeinem Interesse sind und veröffentlicht werden.

In den durchgeführten Interviews wurde auf verschiedene Formen zivilgesellschaftlicher Kooperationen hingewiesen. Vor allem Kooperationen mit **Kirchen** und **öffentlichen Einrichtungen** wurden von den Interviewten benannt (von neun Personen benannt). Wichtig

waren auch Kooperationen mit **Kommunen** (sieben Personen) mit **NGO, NPO** oder **Stiftungen** (sechs Personen). Auch Kooperationen mit **Schulen** und **Kindergärten** (drei Personen) sowie **politischen Akteuren** (zwei Personen) wurden aufgeführt. Vier Befragte sprachen von Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern, gaben jedoch nicht detailliert an, um wen es sich hier handelt.



Quelle: Qualitative Interviews im Rahmen des CHE Projekt FIFTH, eigene Darstellung

Abbildung 4: Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren

Die Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern fallen offensichtlich geringer aus als Kooperationen mit Unternehmen, allerdings sind auch diese Kooperationen tatsächliche Leistungen der beteiligten Personen und sollten entsprechend honoriert und hervorgehoben werden.

5.3.6 Studentischer Transfer

Der Transfer von Wissen und Technologie sowie die Möglichkeit der Zusammenarbeit mit Unternehmen finden auch über die **Studierenden** und **Alumni** der Hochschulen statt, die im Rahmen von Praktika, Abschlussarbeiten oder Kooperationsprojekten in Unternehmen oder anderen außerhochschulischen Einrichtungen arbeiten. Insgesamt konnten 41 Angaben zu verschiedenen Einbindungsmöglichkeiten von unterschiedlicher Intensität und Institutionalisierung von Studierenden festgehalten werden. Am häufigsten wurde auf die **Einbindung von Studierenden in Forschungsprojekten** verwiesen (von 16 Personen genannt) sowie auf durchgeführte **Lehrforschungsprojekte**, **Praxissemester** oder **Projektsemester** (von 14 Personen genannt). Dabei kann es sich um **Projektwochen** oder einzelne **Projektseminare** handeln, teilweise mit **Service-Learning-Charakter**, also Projekten, die gesellschaftliches Engagement erfordern. Ebenfalls darunter waren institutionalisierte Projekte, in denen beispielsweise die Masterstudierenden zur Hälfte in ein Forschungsprojekt eingebunden werden und mit der anderen Hälfte ihrer Zeit im Masterprogramm immatrikuliert sind. Eine Hochschule brachte das Beispiel einer eigens gegründeten Abteilung, die sich um die Organisation solcher studentischer Projekte kümmert.

Darüber hinaus werden **Abschlussarbeiten** vielfach **in Unternehmen** geschrieben. Elf Personen nannten diese Form des Transfers explizit. Das Schreiben von Abschlussarbeiten

ermöglicht es den Studierenden, ersten Kontakt zu späteren relevanten Arbeitgebern aufzunehmen und zu vertiefen:

„Dann gibt es natürlich viele Studenten, [...] für die es sehr wichtig ist, ihre Abschlussarbeit bei Unternehmen, bei renommierten Unternehmen, insbesondere, also außerhalb der Hochschule, zu machen, weil sie dadurch sozusagen die Eintrittskarte zu ihrem späteren Job haben, kann ich gut nachvollziehen.“ (#Inter_35)

Durch die Betreuung von Abschlussarbeiten in den Unternehmen ist es zudem auch den Professor(inn)en möglich, Kontakte zu Unternehmen herzustellen und sich auf diese Weise zu vernetzen. Dies ist insbesondere möglich, wenn ein hohes Maß an Eigeninitiative gebracht wird und viel Zeit in die Betreuung investiert wird:

„[...] Masterstudierende, die ihr Praktikum oder ihre Arbeit im Unternehmen machen, wirklich betreuen, weil nicht einfach dahin schicken und dann die Masterarbeit lesen, sondern ich fahre zu jeder zu jedem auch wirklich hin. Das hat Transfer Charakter.“ (#Inter_28)

Das Schreiben von Abschlussarbeiten in Unternehmen kann auch extern befördert werden: Beispielsweise hat das Land Sachsen-Anhalt seit 2012 das Förderprogramm „Ideenschmiede Transfergutschein – Hochschule trifft Wirtschaft“ aufgelegt, in dem Gutscheine in Höhe von 400 Euro ausgeschrieben werden. Die Gutscheine können sowohl für Projektarbeiten, wie Abschlussarbeiten beantragt werden, sofern sie in Kooperation mit Unternehmen durchgeführt werden (Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt, 2011). Allein für das Anfangsjahr 2012 standen 250.000 Euro zur Verfügung, so dass über 620 Gutscheine finanziert waren (Landtag von Sachsen-Anhalt, 2012). Bis September 2014 wurden insgesamt 1566 Gutscheine vergeben, Anfang 2015 wird das Programm jedoch eingestellt (Sachsen-Anhalt Investitions- und Marketinggesellschaft, 2014). Die Transfergutscheine fördern dabei nicht nur den Transfer über die Studierenden, sondern auch die Kontakte zu regionalen Unternehmen, es kommt folglich auch zu einem regionalen Engagement der Hochschulen.

Die intensivste Form der Einbindung von Studierenden in das Transfergeschehen lässt sich über duale Studiengänge herstellen, in denen die Studierenden neben ihrer hochschulischen Ausbildung gleichzeitig in einem Unternehmen beschäftigt sind oder berufsbegleitende Programme, die neben dem Studium eine berufliche Tätigkeit erfordern und ermöglichen. Derzeit sind in Deutschland rund 379 Programme dual ausbildungsintegrierend, Absolventen erhalten somit neben ihrem Hochschulabschluss zudem einen Abschluss in einem Ausbildungsberuf. 309 Programme sind dual praxisintegrierend, in denen längere Praxisphasen fest integriert sind, jedoch nicht zu einem Abschluss in einem Ausbildungsberuf führen. Weitere 121 Programme gelten als dual berufsintegrierend und setzen eine abgeschlossene berufliche Ausbildung oder mehrjährige Berufserfahrung voraus. Diese Programme dienen im Regelfall der Weiterbildung (Hochschulrektorenkonferenz, 2014). Mit 913 Programmen sind berufsbegleitende Programme sehr häufig vertreten. Diese Programme ermöglichen weiterhin eine Vollzeitbeschäftigung, da sie häufig in Blöcken, am Wochenende oder abends, oft mit Selbstlernphasen organisiert sind. Ein Zusammenhang zwischen dem ausgeübten Beruf und dem Studium ist in berufsbegleitenden Programme nicht notwendig (Hochschulrektorenkonferenz, 2014). Ausgehend von der Gesamtanzahl der im Hochschulkompass verzeichneten Programme sind somit 4,6 Prozent der Programme dual ausgerichtet und weitere 5,2 Prozent berufsbegleitend.

5.3.7 Weiterbildung

Zu den Leistungen der Hochschulen gehören auch Angebote in der Weiterbildung. Zum einen führen Weiterbildungsangebote auch zu einem Transfer von innerhochschulischem Wissen in die Unternehmen, zum anderen ermöglichen sie es den Hochschullehrenden, **durch ihre Studierenden Fragestellungen aus der Praxis** aufzunehmen und so praxisrelevante Forschung zu betreiben. Dadurch ist Weiterbildung indirekt auch mit dem Thema Forschung verbunden und kann einen Forschungsbezug aufweisen. Weiterbildung scheint jedoch insgesamt noch relativ selten angeboten zu werden. Von den Befragten benannten nur 19 Personen verschiedene Formen der Weiterbildung.

Professional Schools, Weiterbildungsprogramme, Aktivitäten zum **Lifelong Learning** sowie nicht weiter spezifizierte Weiterbildungsprojekte und **Akademiestudien/Zertifikatskursen** wurden jeweils vereinzelt genannt. Bei der Weiterbildung wurden von mehreren Hochschulleitungen ein Nachholbedarf sowie bestehende Schwierigkeiten konstatiert. So sei es Hochschulen nicht erlaubt, Gebühren für Weiterbildungsprogramme zu erheben. Teilweise wird dies durch die Gründung eines ausgelagerten Weiterbildungsinstituts umgangen. Dort wird die Weiterbildung zu Vollkosten durchgeführt. Die Schwierigkeiten der Vollkostenrechnung und der Gebühren für Studienprogramme bestehen länderübergreifend. So wird auch von der Notwendigkeit der deutlichen Trennung vom regulären Hochschulbetrieb berichtet:

„Die Weiterbildung wird bei uns sehr deutlich unterstützt, allerdings müssen wir da nach Vorgabe unseres Bundeslandes sehr scharfe Trennungen ziehen, das haben wir geschafft im Rahmen unseres [Weiterbildungsinstituts], dass wir sozusagen genau gucken müssen, wie ist der Austausch der Hauptamtler zu diesen nebenamtlichen Tätigkeiten der Weiterbildung.“ (#Inter_14)

Mögliche Unterstützungsmaßnahmen von Weiterbildung sind Personalstellen, die administrativ bei Weiterbildungsangeboten unterstützen können. Eine Hochschulleitung berichtete, dass **intern eine Stelle für wissenschaftliche Weiterbildung eingerichtet** worden sei (#Inter_12).

Trotz der bestehenden Schwierigkeiten im Zusammenhang mit Weiterbildungsangeboten und den geringen Nennungen von Weiterbildungsaktivitäten unter den interviewten Personen, setzen die befragten Hochschulleitungen teilweise deutlich auf Weiterbildung als Zukunftsmarkt: *„Und ich denke, das wird der Weg sein. Deswegen setze ich so stark auf die Weiterbildung.“ (#Inter_6)*

Die Bedeutung von Weiterbildung wird auch außerhalb der Hochschulen wahrgenommen. Durch den Deutschen Weiterbildungspreis gibt es seit 2009 auch eine Auszeichnung, die Engagement im Bereich der Weiterbildung honoriert. Verschiedene Fachhochschulen, bzw. Professor(inn)en von Fachhochschulen gehörten bereits zu den Preisträgern. Ziel des Preises sei es, „den Stellenwert der Weiterbildung in der Öffentlichkeit zu verdeutlichen und die Arbeit an der Qualität der Lehre zu fördern“ (Haus der Technik, 2014).

5.3.8 Einbindung externer Expertise

Eine spezielle Form des Wissenstransfers *in die Hochschule* findet durch die Einbindung externer Expert(inn)en in hochschulische Projekte und den Lehrbetrieb statt. Etabliert haben sich Beiräte wie z.B. externe Beratungen bei der Curriculumgestaltung.

Die Interviewten benannten diese Form des Transfers insgesamt selten, insgesamt wurden nur von sechs Personen diese Maßnahmen aufgeführt, dann jedoch auch durchaus positiv:

„Und das wäre ein kleiner zusätzlicher Baustein im Bereich der Third Mission, weil wir glauben, dass die enge Anbindung an Unternehmen und die enge Kooperation es auch erleichtert, wirklich qualifizierte Personen aus der tatsächlichen wirtschaftlichen Praxis zu gewinnen für die Lehraufträge.“ (#Inter_14)

Neben der Einbindung in die Lehre gab es auch zwei Beispiele, dass die **externen Personen in den Forschungsbetrieb** eingebunden werden:

„Das ist natürlich projektabhängig, aber das gibt es durchaus, dass auch vom Unternehmen Mitarbeiter, die auch nicht bei uns Studenten sind, sondern andere Mitarbeiter, freigestellt werden und teilweise dann in so einem Forschungsprojekt mitarbeiten.“ (#Inter_18)

5.3.9 Gesellschaftliche Verantwortung

Hochschulen haben eine Verantwortung der Gesellschaft gegenüber und nehmen diese auch wahr, indem sie gesellschaftlichen Herausforderungen begegnen. Die Wissenschaftler bearbeiten beispielsweise **Fragestellungen**, die sich **aus gesellschaftlichen Problemen heraus** entwickeln. Dafür scheint vor allem die Fachhochschule prädestiniert zu sein, wie ein Interviewter ausführlich darlegt:

„[...] ich bin der Auffassung [...], dass wir uns überlegen müssen, welche Aufgaben muss das Hochschulsystem, das Wissenschaftssystem in Deutschland, gewährleisten: innerhalb des Wissenschaftssystem das Hochschulsystem und als Teil der Gesellschaft. Hochschule steht mitten in der Gesellschaft, müssen wir uns auch zunehmend und anders als früher für unsere Leistungen rechtfertigen. [...] Das hat [...] dazu geführt, dass Anforderungen aus der Gesellschaft an das Wissenschaftssystem, an das Hochschulsystem und hier insbesondere an das immer sehr dicht an der Gesellschaft und an ihren Problem dran gewesene, wegen der Anbindungsorientierung, die Fachhochschulen einen wesentlich orientierten Leistungsaustausch heute mit der Gesellschaft, also mit Unternehmen und gesellschaftlichen Einrichtungen, Jugendämter, öffentlichen Einrichtungen, Non-Profit, NGOs usw. pflegen, als es früher der Fall war. In der Konsequenz dieses Austausches hat sich das Aufgabenspektrum von Fachhochschulen von dem losgelöst, wo sie 71 für konzipiert und finanziert worden sind, nämlich mit einer 95%-igen Orientierung auf Lehre [...]. Hat dazu geführt, dass die Forschungs- und Transferorientierung von Fachhochschulen sehr viel stärker ausgeprägt ist als bei Universitäten, die auch anwendungsorientiert forschen bei den TUs, aber ganz andere Projekttypen fahren und wesentlich weniger in einem direkten Leistungsaustausch und Kommunikationsaustausch mit der Gesellschaft sind. [...] [Das Selbstverständnis, Anm. d. Verf.] von Fachhochschulen ist sehr viel stärker auf Forschung orientiert worden, als in der Vergangenheit, weil Gesellschaft anders nachfragt.“

Die interviewten Professorinnen und Professoren berichteten von verschiedenen Aktivitäten, die dem Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung zugeordnet werden können. Insgesamt wurden von 15 Personen Aspekte der gesellschaftlichen Verantwortung genannt. Neun Personen nannten Aktivitäten, die der **community based research** zugeordnet werden können.

Bei der community based research ergeben sich die Fragestellungen aus der Gesellschaft heraus und aus den Problemen, vor denen die Gesellschaft heute steht. Als Beispiel wurde das Thema der Wohlfahrt benannt, wonach die Wohlfahrtsorganisationen vor einem Scherbenhaufen stünden, da sich die ganze Sozialgesetzgebung ändere und sich die Frage stelle, was nun aus den zigtausenden von Mitarbeitern würde (#Inter_20). Von kleinerem Ausmaß wurden Befragungen aufgeführt, in denen Bewohner eines bestimmten Stadtteils zu unterschiedlichen Themenstellungen befragt wurden und dadurch das Thema des

Gemeinwesens bearbeitet wurde (#Inter_26). Konkrete weitere Themen waren Arbeiten zu nachhaltigem Bauen oder Inklusion.

Einen **Gesellschaftsauftrag** sahen sechs Interviewte in ihrer Tätigkeit.

Die Professor(inn)en gehen teilweise sehr gezielt auf die Suche nach **gesellschaftlichen Fragestellungen**: „Wir haben eben ganz dezidiert geschaut, Forschung für nachhaltige Entwicklung auf den Feldern großen gesellschaftlichen Herausforderungen.“ (#Inter_31)

Dabei konnten sie feststellen, dass gesellschaftlichen Herausforderungen oft nur **interdisziplinär** begegnet werden kann. Diese Notwendigkeit bestärkt auch die Einbindung von Hochschulen in die Bearbeitung gesellschaftlicher Herausforderungen, da dort Expert(inn)en verschiedener Disziplinen aufgefunden und somit auch in die Lösung eingebunden werden können:

„Und wir finden, [...], dass wir als Lehrende mit unseren verschiedenen professionellen Werkzeugen, die wir haben, da viel beitragen können, dass diese Information ins Bewusstsein kommt. Und eins der größten Hindernisse, die größte Barriere bei dieser Bewusstseinsveränderung ist ja die Gewohnheit und die Professionalität. Die sind das so genannte Expertentum, weil die Experten, die kümmern sich tunnelblickmäßig um ihre Expertenrolle und ihre Expertenaufgaben und das ist bei diesem Thema leider hinderlich, weil [dieses Thema, Anm. d. Verf.] immer auch widersprüchliche Aspekte hat. [...] da geht's eben um Abwägung von Interessen, um Ausbalancieren von Ansprüchen und bei dem wird, also das ist hochkomplex, und dem wird man deshalb nur, das ist unsere Auffassung, eben nur interdisziplinär gerecht.“ (#Inter_27)

Bei gesellschaftlich inspirierten Themen werden Wechselwirkungen zwischen Hochschule einerseits und Gesellschaft andererseits wahrgenommen, wenngleich nicht bewusst. In einem Interview wurde deutlich, dass es hilft, wenn Dritte, in diesem Fall das Projekt FIFTH, auf diese Wirkungen aufmerksam machen:

„Einerseits wirken wir auf die Zivilgesellschaft hin, ziehen unseren Nektar aber auch daraus. Insofern sind wir ständig unterwegs. Was mir durch Ihre Initiative noch mal deutlich geworden ist: Vermutlich sind wir das sozusagen nicht reflektiert. Sondern wir sind das automatisch, aber im Grunde ist es mir zum ersten Mal aufgefallen, dass wir es eben automatisch machen. Ich wäre jetzt nicht auf die Idee gekommen, das [Third Mission, Anm. d. Verf.] zu einem eigenständigen Projekte zu machen.“ (#Inter_17)

Neben einzelnen Professor(inn)en, die bereits ein Bewusstsein für gesellschaftliche Herausforderungen und Forschungsfragen aus der Gesellschaft entwickelten, geht dies sogar so weit, dass einzelne Hochschulleitungen die **gesellschaftlich bedingte Forschung** in ihre **Grundsätze** mit **aufgenommen** haben:

„[...] weg [...] von der Denke in anwendungsorientierter Forschung, eigentlich geht es um gestaltungs- und problemlösungsorientierte Forschung, wir nehmen die Forschung aus der Praxis auf und gestalten dann die Zukunft, gestalten Lösungen und lösen auch Probleme, das ist es eigentlich.“ (#Inter_16)

Bei der gesellschaftlichen Verantwortung zeigt sich auch ein deutlicher Unterschied zu Aktivitäten der angewandten Forschung. Ein Interviewter definierte die Tätigkeit wie folgt:

„[...]wir nehmen die Forschung aus der Praxis auf und gestalten dann die Zukunft, gestalten Lösungen und lösen auch Probleme, das ist es eigentlich, wir wollen auch in der Kommunikation eben weg von der anwendungsorientierten Forschung zu Gestaltungsorientierung und Problemorientierung und eben Lösungsorientierung.“ (#Inter_16)

5.3.10 Regionales Engagement

Eng mit gesellschaftlicher Verantwortung ist auch das Thema des regionalen Engagements verbunden. 25 der Interviewten konnten Projekte und Aktivitäten benennen, die sich in regionalem Engagement niederschlagen. Dabei ist die Bandbreite groß. Die Befragten äußerten sich mehrfach in der Richtung, dass die **Hochschule sich an der Umgebung orientiere** und **für die Region eine Verantwortung** habe, wenngleich sich die Rahmenbedingungen in den letzten Jahren deutlich verändert hätten:

„Aber eine Fachhochschule ist ja immer umgebungsorientiert, ich glaube, dass es gar nicht anders funktioniert. Sie bilden für die Region aus, sie orientieren sich stark an den Bedürfnissen der Region und machen trotzdem Internationalität und die Unternehmen, die hier sind, wollen ja auch ihre Leute nach China schicken und das wollten die vor 20 Jahren gar nicht.“ (#Inter_8)

Dies gelte vor allem für die Fachhochschule, wie ein Befragter in einer Gegenüberstellung der Hochschultypen detailliert erläuterte und unter anderem anmerkte und sagte:

„Die einen [Universitäten, Anm. d. Verf.] der wissenschaftlichen Community verpflichtet, die anderen [Fachhochschulen, Anm. d. Verf.] der Umgebung, der Region, der Gesellschaft verpflichtet, den Leuten, die wirklich auch die praktische Anwendung brauchen.“ (#Inter_13)

Die Existenz einer Hochschule trägt hinsichtlich ihres regionalen Engagements teilweise sogar zu sehr grundlegenden Entwicklungen, wie der **Schaffung von Infrastruktur** bei. So berichtete eine interviewte Person von dem durch die Hochschule bedingten **Bau einer Straße**.

Zehn der Befragten gaben an, zur regionalen Entwicklung beizutragen, indem sich die Hochschule zum Beispiel als „Promotor für gesellschaftliche Entwicklung hier“ (#Inter_9) sieht, oder durch ihre Aktivitäten den **Standort als Industriestandort** zu unterstützen:

„Und Gott sein Dank haben die auch eine Gruppe von Leuten gefunden, die gesagt haben, ja genau, wir müssen hier was tun, einmal auch um den Standort hier nach vorne zu bringen, dann das, was wir hier als Standortvorteil schon haben, um das weiter nach vorne zu bringen.“ (#Inter_6)

Ebenfalls häufig (von 9 Personen) wurde die regionale Verantwortung der Hochschule benannt. Insbesondere die Angaben der Hochschulleitungen gehen dabei über reine Lippenbekenntnisse hinaus und zeigen stattdessen eine tiefe Verbundenheit und Verzahnung mit der Region:

„Also die Region ist für uns wichtig und wird es auch bleiben.“ (#Inter_18)

„Also wir sind uns dieser Verantwortung für [den Standort, Anm. d. Verf.] bewusst [...]“ (#Inter_16)

„Also der Fokus auf die Stadt und ihr Umfeld ist schon prägend für das, was die Hochschule tut.“ (#Inter_11)

Konkret zeigte sich eine solche Verbundenheit mit der Region auch darin, dass von immerhin vier Befragten die **Erarbeitung von Standortkonzepten** explizit aufgeführt wurde und zwei Person sogar von konkreter Schaffung von Infrastruktur berichteten.

Dass Hochschulen einen großen Einfluss auf die Entwicklung der Region und des Standortes haben, hat sich auch bereits in der Politik als Erkenntnis durchgesetzt. Dabei bringen die finanzierten Großprojekte, wie z.B. die Förderung der Spitzencluster auch ganz konkrete Erwartungen mit, was durch das Spitzencluster in der Region geschaffen werden soll.

Beispielsweise soll das Spitzencluster OWL³ zu 80.000 gesicherten Arbeitsplätzen in der Region, 10.000 neuen Arbeitsplätzen, 5 neuen Forschungsinstituten und 50 Unternehmensgründungen führen. Darüber hinaus sollen 500 Wissenschaftler(innen) in die Region geholt und 5 neue Studiengänge gegründet werden (Das Technologienetzwerk: Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe, 2014). Wird das erreicht, bedeutet dies einen enormen Impact auf die Region, der maßgeblich von der Zusammenarbeit der beteiligten Hochschulen und Unternehmen getragen wird.

5.3.11 Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten

Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten sind an Fachhochschulen und insbesondere im Bereich der Ingenieurwissenschaften zunächst einmal **Erfindungen**. Diese werden ggf. durch **Patent** oder andere **Schutzrechte** gesichert. Fünf der Befragten benannten Patente als Resultate.

5.3.12 Außerhochschulische Anerkennung

Die Folge von Aktivitäten im Bereich der Third Mission erfahren – langfristig – außerhochschulische Anerkennung. In erster Linie wurden hier von den Befragten **Preise** benannt (drei Personen), z.B. Innovationspreise, die auf Messen vergeben werden und damit eine offensichtliche Anerkennung der erbrachten Leistung zeigen.

5.3.13 Soziale Innovation

Als soziale Innovationen werden Neuerungen bezeichnet, die zu einer Veränderung gesellschaftlicher Abläufe und Prozesse führen. Neun Personen brachten Aspekte sozialer Innovationen an. Darunter konkrete Projekte mit verschiedenen Zielgruppen und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Beispielsweise wurde ein Projekt zur Wasserwiederaufbereitung genannt. Das Hauptaugenmerk läge hier auf der Technik und dem Technologietransfer, gleichzeitig habe das Projekt gesellschaftliche Relevanz und wird auch z.B. von Organisationen der Entwicklungshilfe gefördert. Durch den Einsatz solcher Entwicklungen wird eine soziale Innovation hervorgerufen, auch dann, wenn es den Forschern primär um die Technik, sowie Publikationen ging.

Eine Hochschulleitung sieht hierin sogar eine konkrete Zukunftsentwicklung und möchte sich darüber herausstellen:

„Wir werden uns also im Wissensdreieck verorten und unsere Lehre exzellent gestalten, unsere Forschung entsprechend den Erwartungshaltungen aufstellen und eben auch die Innovation, zur Innovation beitragen im Sinne von sozialer Innovation. [...] Also mit exzellenter Lehre und dieser interdisziplinären, transdisziplinären Forschung für das Wohl der Gesellschaft, in der Umsetzung des gesellschaftlichen Auftrages [...]. Abgestimmt mit dem Hochschulrat, mit dem Senat und den Fakultäten zusammen.“ (#Inter_16)

Daneben wurden auch Themen angebracht, die thematisch einen Nutzen für die Gesellschaft haben und entsprechend bearbeitet werden.

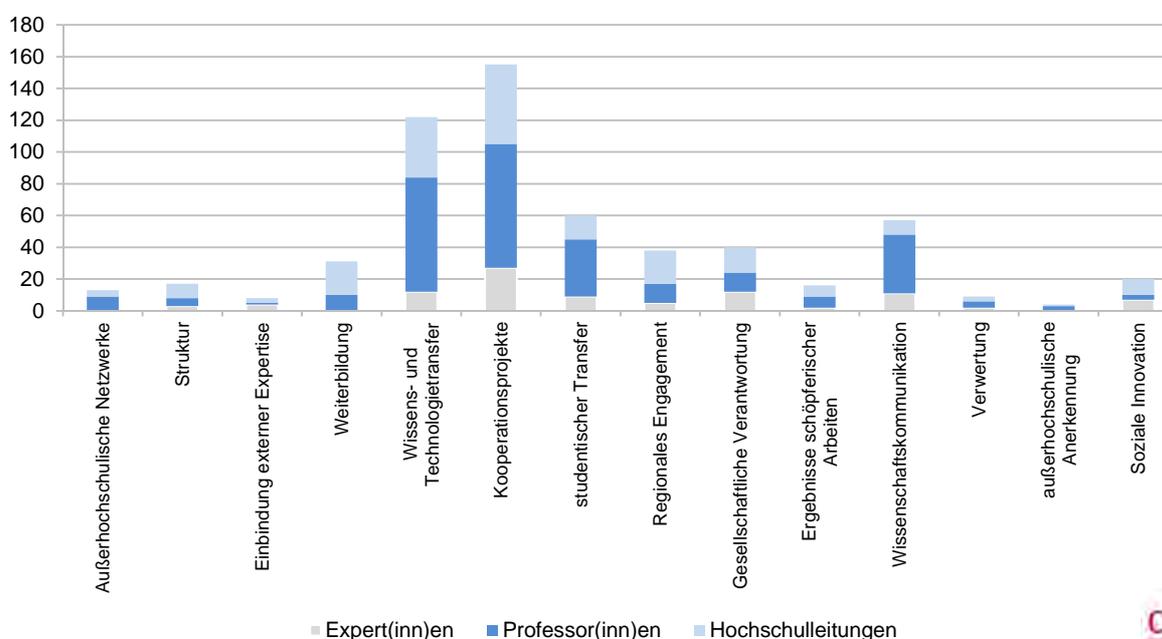
5.4 Zusammenfassung der Interviewergebnisse und Schwerpunkte

Obwohl der Begriff der Third Mission von den Befragten teilweise als schwierig angesehen wurde, zeigten die Interviews, dass Third Mission an den Fachhochschulen tatsächlich

³ Eines von insgesamt 15 vom Bund geförderten Spitzenclustern.

stattfindet. Dabei sind die Facetten so ausgeprägt, dass sie als tatsächliche Mission angesehen werden können. Anschaulich konnten die Befragten ihre Leistungen in verschiedenen Facetten darstellen und erläutern. Die Leistungen werden von den Durchführenden aber nicht unbedingt als eigenständig wahrgenommen und können teilweise nicht von den Bereichen Forschung oder Lehre getrennt werden. Kooperationen mit Unternehmen, Wissen- und Technologietransfer oder auch Verwertung sind Facetten, die traditionell an Fachhochschulen zur angewandten Forschung gezählt werden. Hierin spiegelt sich die Beschaffenheit von Third Mission wieder: Es gibt Facetten der dritten Mission, die als Querschnittsleistung über Forschung und Lehre liegen und sich mit diesen beiden Leistungsdimensionen überschneiden. Andere Facetten sind hingegen deutlich von den Missionen Forschung und Lehre abzukoppeln. Vor allem Facetten mit einer starken Ausrichtung auf die Gesellschaft fallen hierunter. Allen Facetten gemein ist allerdings, dass sie nicht in einen umfassenden Ansatz einer strategischen Orientierung eingebunden sind. An dieser Stelle können sich die Hochschulen weiterentwickeln und Facetten der Dritten Mission zur Profilbildung nutzen.

Die Befragten haben in den Interviews deutlich machen können, dass viele unterstützende und ermöglichende Vorbedingungen für Third Mission an den Hochschulen vorhanden sind. Die nachfolgende Gesamtübersicht, basierend auf sämtlichen Nennungen der Expert(innen), Professor(inn)en und Hochschulleitungen, zeigt, dass vor allem Facetten mit einer engen Verbindung zur Forschung besonders häufig genannt wurden. Dies waren vor allem die Facetten Kooperationsprojekte, Wissens- und Technologietransfer, studentischer Transfer und Wissenschaftskommunikation. Hier finden sich die mit Abstand meisten Nennungen insgesamt. Darüber hinaus machte es bei diesen Facetten keinen Unterschied, ob die Befragten der Gruppe der Hochschulleitung angehörten, den Professor(inn)en oder den Expert(inn)en.



[Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Nennungen insgesamt]

Abbildung 5: Detailanalyse der Codierungen nach Nennungen insgesamt

Einzelne Facetten von Third Mission, scheinen nur für einzelne Gruppen relevant zu sein. Wurden die Einbindung Externer und Weiterbildung hauptsächlich von den

Hochschulleitungen benannt, traten die Facetten der außerhochschulische Anerkennung und außerhochschulische Netzwerke deutlich bei der Professor(inn)enschaft zu Tage.

Hinsichtlich ihrer Bedeutung zeigen sich Unterschiede zwischen den befragten Gruppen. Die Einbindung Externer und Weiterbildung wurden im Verhältnis hauptsächlich von den Hochschulleitungen benannt, wohingegen außerhochschulische Anerkennung und außerhochschulische Netzwerke deutlich von der Professorenschaft herausgestellt wurden.

6 Fazit

Anhand der nachfolgenden Fragen wird ein Fazit für die Dritte Mission an Fachhochschulen gezogen. Die Ergebnisse sollen dabei helfen, die teilweise noch bestehende Unsicherheit gegenüber der Third Mission abzubauen und Hilfestellungen dafür bieten, wie Third Mission von der einzelnen Hochschule genutzt werden kann.

6.1 Was ist Third Mission aus Sicht der Fachhochschulen?

Die Interviews haben gezeigt, dass die Fachhochschulen in deutlich mehr Bereichen aktiv sind als „nur“ in der Lehre und (angewandten) Forschung. Die befragten Professorinnen und Professoren konnten anhand vielfältiger Beispiele deutlich machen, dass sie Leistungen vollbringen, die über den „Dienst nach Vorschrift“ hinausgehen, indem sie durch Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen Technologietransfer betreiben oder Vorträge halten und Messen durchführen, um einen Transfer von Wissen in die Gesellschaft voranzutreiben. Sie engagieren sich in Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern und in der Region. Dabei sind sich die Hochschulleitungen durchaus dieses großen Engagements ihrer Professorinnen und Professoren und deren Bandbreite an Aktivitäten bewusst und unterstützen Leistungen in diesem Bereich auch in unterschiedlichem Ausmaß. So nahmen manche Hochschulleitungen diese zusätzlichen Leistungen in Strategiepapiere auf und halten sie für eine bedeutende Aufgabe der Hochschule, verankern Facetten der Third Mission in den hochschulinternen Anreiz- und Steuerungssystemen, beteiligen sich in Innovationsnetzwerken oder helfen bei der Anbahnung von Projekten, indem sie die Hochschule aktiv in entsprechenden Netzwerken und Kreisen bekannt machen.

Allerdings ist der Begriff „Third Mission“ nicht leicht zu verstehen. Die Gefahr besteht, dass der Eindruck entsteht, dass noch eine zusätzliche Aufgabe on top auf die ohnehin durch Lehre und Forschung ausgelasteten Professor(inn)en hinzukommt, wenn die Erfüllung einer dritten Mission gefordert wird. Da der Begriff sich international inzwischen durchgesetzt hat, ist es jedoch nicht zielführend, einen neuen Namen zu kreieren, sondern es muss darum gehen, eine Definition zu finden, die es ermöglicht, Facetten der Third Mission zum einen als qualitativ hochwertige Leistung wahrzunehmen und zum anderen so aufgebaut ist, dass die Professorinnen und Professoren, die sich außerhalb der klassischen Missionen Lehre und Forschung engagieren, ihre Aktivitäten unter diesem Begriff wiederfinden.

Dazu ist es notwendig, sich vor Augen zu führen, was eine Mission ist. Zuerst einmal ist eine Mission ein Auftrag. Unterschiedliche Gruppen tragen Aufträge an die Hochschulen heran. Beispielsweise werden Aufträge von Wissenschaftler(inne)n, Lernenden aber auch von der Gesellschaft und der Wirtschaft formuliert. Die Missionen unterscheiden sich nach ihrer Intention und ihrem Wirkungskreis.

Eine Mission ist es, die wissenschaftliche Erkenntnis zu mehren und dadurch in die wissenschaftliche Community hinein zu wirken. Eine weitere Mission ist die Vermittlung des Wissens an nachfolgende Generationen, also die unmittelbare Wirkung in Personen. Genauso kann es eine Mission sein, durch die erbrachten Leistungen unmittelbar in die Gesellschaft und die Wirtschaft hinein zu wirken. Die Hochschulen erfüllen diese Aufträge durch unterschiedliche Leistungen. Unter anderem durch Aktivitäten, daraus entstehenden Resultaten und auch durch Folgen. Die Missionen, die Aufträge, sind oftmals ineinander verwoben. Mit ein und derselben Aktivität kann durchaus zeitgleich mehr als eine Mission erfüllt werden. Andere Aktivitäten können hingegen nur einer Mission zugeordnet werden.

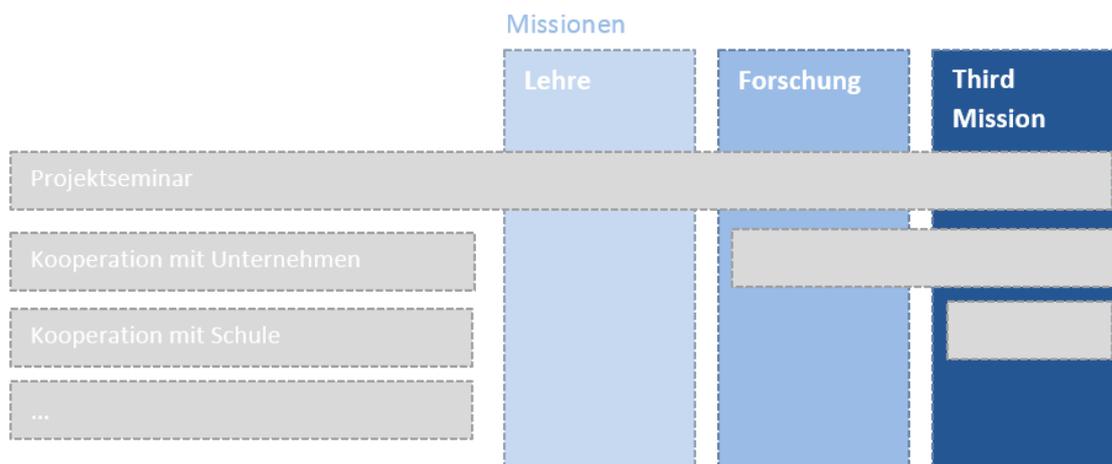


Abbildung 6: Wie Leistungen unterschiedliche Missionen erfüllen

Die Missionen, mit denen die Hochschulen beauftragt werden, bringen also eine weitere Dimension in die Leistungen der Hochschulen ein. Nicht nur werden verschiedene Aktivitäten erwartet, wie z.B. eine Umfrage oder eine Versuchsreihe im Labor durchzuführen, eine Vorlesung zu halten, oder eine Abschlussarbeit zu bewerten, sondern auch, dass diese Aktivitäten eine Wirkung in unterschiedliche Gruppen und Akteure haben.

Daraus lässt sich eine Definition für Third Mission ableiten, die dieser Perspektive der unmittelbaren Wirkung in die Gesellschaft und Wirtschaft Rechnung trägt:

Die Dritte Mission fasst als begriffliche „Dachmarke“ Leistungen zusammen, die zu einer gewinnbringenden Verflechtung der Hochschule mit ihrer außerhochschulischen Umwelt durch wechselseitige Interaktionen im Bereich von Transfer und Humankapital führen. Third Mission sind somit die Leistungen (Aktivitäten, Resultate und daraus entstehende Folgen) von Hochschulen, die unmittelbar in die Gesellschaft und Wirtschaft hinein wirken sowie Strömungen aus der Wirtschaft und Gesellschaft, die ihrerseits in die Hochschulen hinein wirken. Für Fachhochschulen bedeutet dies konkret: Third Mission sind die Leistungen von und neben der angewandten Forschung, welche die Gesellschaft in die Lehre und Forschung bringen und im optimalen Fall zu gesellschaftlicher Weiterentwicklung führen.

6.2 Was ist der Unterschied zwischen Third Mission und Anwendungsorientierung?

Third Mission wurde primär aus einer Sichtweise entwickelt, die nicht den Hochschultyp Fachhochschule kennt. Daher ist für Fachhochschulen in Deutschland die Unterscheidung zwischen Anwendungsorientierung und Third Mission ungleich schwieriger als für

Hochschulen aus anderen Ländern. Der Unterschied zwischen Anwendungsorientierung und Third Mission lässt sich an zwei Punkten festmachen. Zum einen liegt er darin, dass die Anwendungsorientierung sich klassischerweise auf die Wirtschaft bezieht: Arbeitskräfte für den Arbeitsmarkt sollen praxisorientiert ausgebildet werden, Drittmittel werden aus Kooperationen mit Unternehmen generiert, Technologie soll in die Wirtschaft transferiert werden. Die Third Mission, bzw. die Facetten von Third Mission gehen jedoch über den Wirtschaftssektor hinaus und schließen auch die Zivilgesellschaft mit ein. Verantwortung für die Gesellschaft und die Region aktiv zu übernehmen oder auch mit zivilgesellschaftlichen Partnern zusammen zu arbeiten, sind Leistungen, die der Third Mission zugehörig sind und weniger der angewandten Forschung. Studierende werden an Fachhochschulen sehr praxisorientiert ausgebildet. Dass dies auch zum Beispiel durch Service-Learning möglich ist, würde noch einen Schritt weitergehen, gleichzeitig einen hohen gesellschaftlichen Nutzen haben und somit ebenfalls die Erfüllung und Ausgestaltung der Dritten Mission darstellen.

Zum andern besteht ein grundsätzlicher Unterschied zwischen der Anwendungsorientierung und der Third Mission. Anwendungsorientierung ist eine Ausprägung an Fachhochschulen, die als Merkmal dieses Hochschultyps gelten kann, als etwas, was per se von den Fachhochschulen erfüllt wird: Praxisorientierte Lehre, problemlösungsorientierte Forschung etc.. Wenn sich eine Hochschule für Third Mission entscheidet, sich Facetten von Third Mission auswählt, um sich darin zu profilieren, entscheidet sie sich zugleich dazu, eine institutionell verankerte Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft einzugehen. Third Mission ist also eine Frage der strategischen Überlegung und Ausrichtung.

6.3 Welche Chancen stecken in Third Mission über den klassischen Markenkern der anwendungsorientierten Forschung hinaus?

Fachhochschulen kommunizieren ihr bislang schon durchgeführtes Engagement im Bereich der Third Mission oft nicht als eine besondere Leistung für die Gesellschaft. Dabei hat Third Mission mit seinen vielfältigen Facetten das Potenzial, als ein Profilierungsbereich gerade für Fachhochschulen weiterentwickelt zu werden.

Bei der Stärkung von Third Mission geht es zum einen darum, ein Bewusstsein für eventuell schon vorhandenen Leistungen zu schaffen und dadurch eine bessere Wertschätzung dieser Leistungen von Seiten der Wirtschaft, Gesellschaft und Politik zu erreichen. Die Hochschulen müssen die Leistungen, die sie neben der (angewandten) Forschung und Lehre erbringen, besser anbringen und kommunizieren. Die Hochschulen haben durch die Herausstellung von Third Mission die Chance sich zu profilieren. Insbesondere die Fachhochschulen können Third Mission nutzen, um ihre Stärken gegenüber den Universitäten klar herauszustellen. Vor allem die ohnehin guten Verbindungen in Wirtschaft und Gesellschaft, insbesondere wegen der eigenen beruflichen Erfahrungen der Professorenschaft außerhalb des Hochschulsystems, unterstützen und vereinfachen Third Mission an diesem Hochschultyp. Hinzu kommt, dass Third Mission so vielfältig ist, dass innerhalb der Third Mission noch Schwerpunkte oder Schwerpunktprofile gesetzt werden können. Es ist durchaus denkbar, dass Hochschulen ihr Zentrum des Interesses z.B. auf Weiterbildung und Lifelong Learning, Transferaktivitäten oder auf die thematische Orientierung an gesellschaftlichen Herausforderungen und Fragestellungen verlagern und dies als Markenzeichen setzen.

Die Hochschulen können sich dabei aktiv für die Unterstützung und Stärkung von Third Mission einsetzen, wie im Arbeitspapier gezeigt wurde.

Wenn es zu einer Stärkung von Third Mission im Hochschulsystem kommt, um tatsächlich die Facetten der Leistungen von Fachhochschulen beschreiben zu können und transparent zu machen, ist das Konzept der Third Mission sicherlich geeignet, um zu einem ausdifferenzierten Profil des Hochschultyps der Fachhochschulen zu führen. Damit stellt die Dritte Mission eine Möglichkeit der zukünftigen Entwicklung dieses Hochschultyps dar, wie im CHE Arbeitspapier 180, Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen!? (Duong, Hachmeister, & Roessler, 2014), ebenfalls im Kontext von FIFTH erschienen, bereits angerissen wurde. Fraglich ist, ob eine undifferenzierte Profilierung als „Third Mission Hochschule“ gelingen kann. Dazu ist Third Mission möglicherweise ein zu breites Konstrukt, mit zu vielen unterschiedlichen Facetten.

Die Entwicklung kann jedoch dahin gehen, dass sich Hochschulen zur Stärkung und deutlichen Herausstellungen einzelner Facetten entschließen und sich dadurch aus der großen Masse an Hochschulen hervorheben - und vielleicht dann insgesamt doch eine Gesamtausrichtung auf Third Mission resultieren kann.

6.4 Wie kann Third Mission umgesetzt werden?

Teilweise sehen die Fachhochschulen die Aktivitäten als Bestandteil der angewandten Forschung an. Allerdings können Hochschulen auch dadurch an Profil gewinnen, sich auf Aspekte zu fokussieren, die fern der angewandten Forschung liegen und klar dem Bereich der Third Mission zugehören. Aus der nachfolgenden Übersicht können Anregungen herausgezogen werden, wie Third Mission in den Hochschulbetrieb als fester Bestandteil und Aushängeschild integriert werden könnte.

Geeignete Maßnahmen um die Third Mission Aktivitäten transparent zu machen und zu unterstützen sind:

- Explizit machen von Third Mission oder einzelnen Third Mission Facetten in **Strategiepapieren** der Hochschulen. In Forschungsstrategien kann ein eigenes Kapitel zu forschungsbezogener Third Mission aufgenommen werden, denkbar sind jedoch auch Ausarbeitungen einer Patentstrategie, Technologietransferstrategie, Kooperationsstrategie oder auch einer ausschließlichen Third Mission Strategie.
- **Transferstellen** könnten eingerichtet oder strukturell gestärkt werden. Wichtig für eine erfolgreiche Transferstelle ist, dass sie aufgrund ihrer personellen Besetzung in die Lage versetzt wird, die Hochschullehrenden insbesondere auch im Laufe der Projekte in administrativen Fragen zu entlasten. Eine Einrichtung, die lediglich auf Fördermöglichkeiten oder Kooperationsmöglichkeiten hinweist, erscheint nicht ausreichend. Optimal erscheint eine (zusätzliche) administrative Unterstützung auf der Ebene der Fachbereiche.
- Herausstellung des **studentischen Transfers**, in dem Duale Programme deutlich benannt werden und auf vorhandene institutionalisierte Maßnahmen des studentischen Transfers hingewiesen wird. Hochschulen, die bislang keinen Transfer über Studierende ermöglichen, können durch Projekte und Kooperationen mit außerhochschulischen Partnern ihre Studierenden einbinden, bzw. über die Konzeption von Service Learning Elementen und Praxisseminaren die Interaktion zwischen Studierenden und außerhochschulischen Partnern stärken. Abschlussarbeiten mit Unternehmen oder zivilgesellschaftlichen Einrichtungen können intern sowie extern unterstützt werden, beispielsweise durch finanzielle Anreize, oder den Aufbau von Netzwerken.

- **Kooperationen** mit außerhochschulischen Partnern werden praktisch von jeder Hochschule bereits durchgeführt. Durch Initiativen wie die Hightech-Strategie werden Netzwerke auch staatlich stark unterstützt. Insbesondere **strategische Partnerschaften** und Allianzen haben deutliche Vorteile gegenüber einmaligen Kooperationen aufgrund ihrer Stabilität und langfristigen Kooperationszusammenarbeit. Der Aufbau strategischer Partnerschaften wäre daher dazu geeignet, mittelfristig die Akquirierungszeit zu reduzieren.
- Der Aufbau von Netzwerken, aktive Beteiligungen an Ausschüssen und Arbeitskreisen sowie vor allem auch die parallele Beschäftigung von Personal innerhalb der Hochschule einerseits und außerhalb der Hochschule andererseits und Aktivitäten des Personalaustausches führen zu **wechselseitigem Wissenstransfer**. Durch Absolvent(inn)en und Gründungen wird hochschulinternes Wissen in den Markt getragen und verbreitet.
- **Gründungen** können hochschulintern, z.B. durch Veranstaltungen und Unterstützungsmaßnahmen gefördert werden. Durch die Veröffentlichung existierender Netzwerke und Arbeitskreise, Daten zu Gründungen oder auch die Entwicklung von Konzepten, die zu einem **Personalaustausch** über die Hochschulgrenzen hinweg führen, könnten diese Aktivitäten des Wissens- und Technologietransfers sichtbar gemacht werden.
- **Weiterbildung** wird, so lange die gesetzlichen Regelungen eine Gebühreneinnahme durch Weiterbildungsprogramme verbieten und es eine eindeutige Trennung zwischen Hochschulbetrieb und Weiterbildungsinstitut geben muss, ein schwieriges Tätigkeitsfeld für Hochschulen bleiben. Behelfen können sich Hochschulen durch Gründungen externer Weiterbildungsinstitute, die in einer eigenen Rechtsform durchgeführt werden. Die Form von Weiterbildungsangeboten kann von einzelnen Zertifikatskursen und kurzen Workshops, bis hin zu Studienprogrammen reichen.
- Viele Professorinnen und Professoren arbeiten bereits eng an Themen **gesellschaftlicher Herausforderung** und tragen mit ihren Ergebnissen zu einer Lösung gesellschaftlicher Probleme bei. Diese besondere Form der Forschung herauszuheben und ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass dies etwas ist, was nicht nur der Gesellschaft hilft sondern auch aus ihr heraus erwachsen ist, kann zu einer größeren Akzeptanz und somit auch größeren Unterstützung der Hochschulen innerhalb der Gesellschaft führen. Die Lösung von Fragestellungen aus der Gesellschaft eröffnet zudem ein breites Forschungsfeld, welches von Universitäten oftmals noch nicht bearbeitet wird, da es lösungsorientiert und nicht grundlagenorientiert ist. Hier könnten sich die Fachhochschulen daher gut positionieren.
- **Regionales Engagement** kann sich als profilbildendes Element darstellen. Fachhochschulen sind oftmals bereits gut in der Region vernetzt und sind sich zugleich ihrer Bedeutung für die Region bewusst. Regionales Engagement lässt sich durch eine Stärkung regionaler Kooperationen, den Aufbau lokaler Netzwerke und die Behandlung regionaler Themen verstärken. Die Hochschulleitungen müssen sich jedoch im Zusammenhang mit regionalem Engagement überlegen, in welche Richtung sie ihr Profil ausbauen und schärfen wollen und ob ein ausgebautes regionales Engagement dafür hilfreich ist.
- Wissen sollte nicht nur für die wissenschaftliche Community erzeugt werden, sondern auch in die Gesellschaft und Wirtschaft transferiert werden. Hierfür können verschiedene Formen der **Wissenschaftskommunikation** genutzt werden. Darunter

fallen neben Publikationen in Massenmedien oder professionellen Organen u.a. die Durchführung von Kinder-Universitäten, Tagen der offenen Tür oder Transferabende, bei denen Akteure aus unterschiedlichen Sektoren zusammengebracht werden. Professorinnen und Professoren von Fachhochschulen sind sich der breiten Streuung ihrer Forschungsergebnisse durch professionelle Organe in der Regel bereits bewusst. Hier ist ein Umdenken eher in der wissenschaftlichen Community insgesamt notwendig.

6.5 Wie kann Third Mission konzeptionell weiterentwickelt werden?

Auf Basis der durchgeführten Literaturanalyse wurde eine erste Übersicht über die potentiellen Leistungen der Hochschulen im Bereich (forschungsbezogener) Third Mission herausgearbeitet. Hierfür wurden die in den verschiedenen Quellen aufgeführten Beispiele für Aktivitäten bzw. Tätigkeiten der Dritten Mission verglichen, zusammengefasst und geclustert. So konnte beispielsweise festgestellt werden, dass neben Facetten des Technologietransfers auch der Bereich der Verwertung als eine Facette von Third Mission relevant ist und sich Ansätze regionalen Engagements in verschiedenen Kontexten finden lassen. Die in diesem ersten Schritt identifizierten Facetten von Third Mission wurden auf Grundlage der Interviews sowie eines Expertendelphis überarbeitet und ergänzt. Dadurch ließ sich ein aktuelles Bild der an deutschen Fachhochschulen existierenden Bereiche der dritten Mission erstellen.

Wird in der Literatur im Zusammenhang mit Third Mission mehrheitlich von Aktivitäten und sich daraus ergebenden Folgen ausgegangen, zeigten die Interviews, dass es darüber hinaus Aspekte gibt, die bislang seltener in den Blick genommen wurden, allerdings mit berücksichtigt werden sollten, wenn Third Mission als Gesamtkonzept betrachtet werden soll. Nur wenn ein umfassendes Gesamtkonzept zugrunde gelegt wird, ist es möglich, auch entsprechende Fördermaßnahmen zu entwickeln.

In Anlehnung an die iooi Methode, die 2010 zur Wirkungsmessung gesellschaftlichen Engagements von Unternehmen entwickelt wurde (Bertelsmann Stiftung, 2010) und auf der Abfolge von Input-Output-Outcome-Impact basiert, lässt sich das Gesamtkonzept von Third Mission in Vorbedingungen, Aktivitäten, Resultate und Folgen erweitern. Damit es zu Third Mission kommen kann, sind **Vorbedingungen (Input)** notwendig, z.B. dass es an der Hochschule geeignetes Personal für die geplanten Aktivitäten gibt und dass im Vorfeld bereits Kontakte zu entsprechenden Partnern bestehen (Stichwort Vernetzung). Die Frage ist also, welche Mittel für die Ermöglichung von Third Mission eingesetzt wurden. **Aktivitäten (Output)**, z.B. ein Kooperationsprojekt mit einem zivilgesellschaftlichen Akteur oder eine gemeinsam mit einem Unternehmen konzipierte Weiterbildung, werden durch solche Vorbedingungen unterstützt und teilweise überhaupt erst ermöglicht. Hier wird also beantwortet, welche Aktivitäten, Maßnahmen und Kooperationen tatsächlich umgesetzt wurden. **Resultate (Outcome)**, wie z.B. eine Publikation in einer professionellen Fachzeitschrift, entstehen wiederum aus entsprechenden Aktivitäten heraus. Es geht bei den Resultaten immer um direkte, unmittelbare Wirkungen für die Gesellschaft. Bei der Betrachtung der Resultate sollte jedoch im Hinblick auf Third Mission nicht stehen geblieben werden. Zu einer wirklichen Leistung für die Gesellschaft werden die Resultate erst dadurch, dass sie eine Wirkung erzielen, also **Folgen (Impact)** haben. Die langfristigen Folgen des Engagements im Bereich der Third Mission auf die Gesellschaft stehen hier im Fokus.

Diese **prozessorientierte Betrachtung** von Third Mission kann durchaus auch als sich weiter aufbauende und verstärkende Spirale verstanden werden: Wenn vorhandene

Vorbedingungen Aktivitäten begünstigen, Resultate erzielt werden und diese sogar weiterreichende Folgen habe, kann dies erneut einen Einfluss auf die zugrundeliegenden Vorbedingungen haben. Die Vernetzung mit außerhochschulischen Partnern wird beispielsweise vereinfacht, da die Hochschule durch die erzielten Resultate und Folgen einen höheren Bekanntheitsgrad in entsprechenden gesellschaftlichen Gruppen erreicht.

Vorbedingungen, die optimaler Weise erfüllt sein sollten, um Third Mission adäquat zu ermöglichen, umfassen neben geeigneten Strukturen und außerhochschulischer Vernetzung auch Aspekte von (geeignetem) Personal sowie vorhandenem Budget für solche Tätigkeiten.

Die feststellbaren **Aktivitäten**, die der Dritten Mission zugeordnet werden können und die auch im Kontext der Interviews festgestellt werden konnten, umfassen die Auftragsforschung, Kooperationen mit wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Partnern, die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung, studentischen Transfer, Wissens- und Technologietransfer, Bereiche der Weiterbildung, regionales Engagement und die Einbindung externer Personen in Aufgabenbereiche der Hochschule.

Die **Resultate** bauen auf den Aktivitäten auf und werden aus ihnen bestimmt, weshalb hier Veröffentlichungen und die Wissenschaftskommunikation sowie Ergebnisse aus den Projekten, z.B. Erfindungen, aufgezeigt werden können.

Aktivitäten und Resultate führen bisweilen zu nicht direkt intendierten **Folgen**, die sich in Anerkennung seitens der außerhochschulischen Umwelt widerspiegeln können, aber auch in Einnahmen oder wirtschaftlichen sowie sozialen Innovationen.

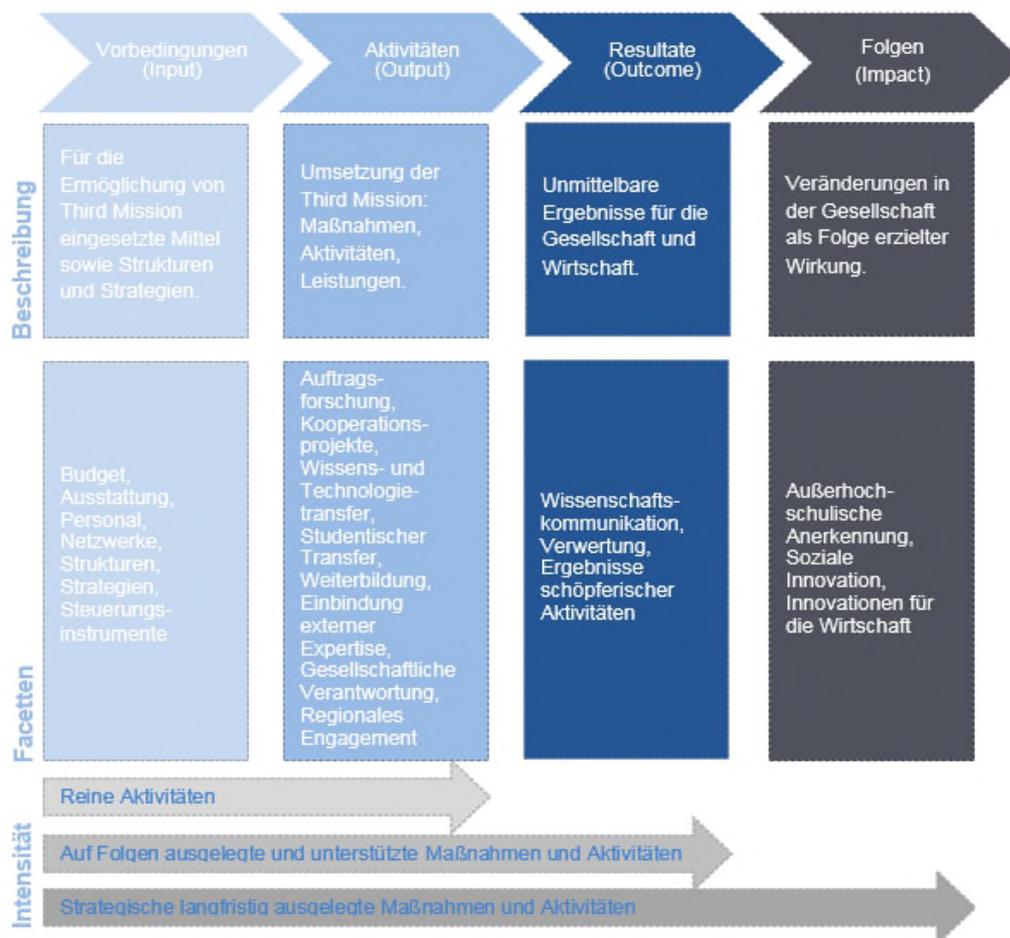


Abbildung 7: Weiterentwicklung der Konzeptualisierung von Third Mission in Anlehnung an iooi - Methode

Insgesamt betrachtet, hat sich das Grundkonzept der prozessorientierten Sichtweise während der Interviews als tragbar erwiesen. Es konnten in den Interviews entsprechende Facetten identifiziert werden, teilweise sogar sehr ausdifferenziert. Praktisch alle Facetten wurden mehr als einmal benannt. Zwar spielt die Auswahl der Hochschulen sicherlich eine Rolle, da in der Vorbereitung der Interviews nach Hochschulen gesucht wurde, die neben Forschung auch im Bereich der Third Mission aktiv sind, allerdings kann es als wahrscheinlich angesehen werden, dass die in diesem Arbeitspapier herausgearbeiteten Facetten sowie deren Unter Aspekte für Fachhochschulen insgesamt eine Relevanz besitzen. Da für alle vier Prozessschritte Facetten identifiziert wurden, stellen sie auch eine Möglichkeit der Beurteilung der Ausprägung von Third Mission dar. Hochschulen können beispielsweise intern überprüfen, ob sie bereits in allen Prozessschritten gut aufgestellt sind, oder ob noch Ausbaupotential besteht. So bietet dies prozessorientierte Sichtweise auf die Dritte Mission Ansatzpunkte für weitergehende Analysen, die sich nicht ausschließlich auf die Durchführung von Aktivitäten beziehen.

7 Literaturverzeichnis

- Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie. (2014). *Innovationsgutscheine*. Abgerufen am 30. November 2014 von Das Förderprogramm "Innovationsgutschein" wird fortgesetzt und erweitert: <http://www.innovationsgutschein-bayern.de/foerderprogramm.html>
- Benneworth, P., & Zomer, A. (2011). *The rise of the university's Third Mission* (Bd. Reform on higher education in Europe). (J. Enders, H. de Boer, & D. Wersterheijden, Hrsg.) Rotterdam: Sense Publishers.
- Benneworth, P., Charles, D., Conway, C., & Younger, P. (10. Juni 2009). *Characterising modes of university engagement with wider society*. Newcastle: Office of the Pro-Vice-Chancellor (Engagement), Newcastle University.
- Benneworth, P., Charles, D., Conway, C., Hodgson, C., & Humphrey, L. (2009). How the societal impact of universities can be improved both conceptually and practically. *Sharing Research Agendas on Knowledge Systems: Final Research Proceedings* (S. 46-49). Paris: UNESCO.
- Bertelsmann Stiftung. (2010). Corporate Citizenship planen und messen: Ein Leitfaden für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen. Gütersloh. Von http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Leitfaden_CCMessungl.pdf abgerufen
- Berthold, C., Meyer-Guckel, V., & Rohe, W. (. (2011). *Mission Gesellschaft. Engagement und Selbstverständnis der Hochschulen: Ziele Konzepte, internationale Praxis*. Abgerufen am 9. November 2012 von http://www.che-consult.de/downloads/Studie_Mission_Gesellschaft_FINAL.pdf
- Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2012). *BMBF*. Abgerufen am 27. November 2014 von Deutschlands Spitzencluster: http://www.bmbf.de/pub/deutschlands_spitzencluster_de_en.pdf
- Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz. (12. April 2007). Hochschulrahmengesetz (HRG), 1. Kapitel, 1. Abschnitt, §2 Aufgaben. Berlin.
- Business/Higher Education Round Table (BHERT). (Juni 2006). Universities' Third Mission: Communities Engagement. *B-HERT POSITION PAPER NO. 11*, S. 8.
- Charles, D., & Wilson, B. (2012). Managing Regional Engagement-The Role of Benchmarking. In P. B. Rómulo Pinheiro, *Universities and Regional Development - A critical Assessment of Tensions and Contradictions* (S. 219-239). Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge.
- Clark, B. R. (1998). Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. *Higher Education*, S. 373 - 374.
- Das Technologiennetzwerk: Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe. (2014). *it's owl*. Abgerufen am 22. Dezember 2014 von Spitzenposition im globalen Wettbewerb: <http://www.its-owl.de/technologie-netzwerk/strategie/ziele/>
- Die Bundesregierung. (August 2014). *BMBF*. (R. G. Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Hrsg.) Abgerufen am 27. November 2014 von Die neue Hightech-

- Strategie - Innovationen für Deutschland:
http://www.bmbf.de/pub/HTS_Broschure_barrierefrei.pdf
- Duong, S., Hachmeister, C.-D., & Roessler, I. (Dezember 2014). Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen? - Lage und Zukunft von Fachhochschulen im Hochschulsystem aus Sicht von Fachhochschulleitungen. Gütersloh. Abgerufen am 15. Januar 2015 von http://www.che.de/downloads/CHE_AP_180_Gleichzeitigkeit_des_Ungleichzeitigen_2014.pdf
- E3M-Project. (2012). *Green Paper-Fostering and Measuring 'Third Mission' in Higher Education Institutions*. Abgerufen am 8. November 2013 von European Indicators ans Ranking Methodology for University Third Mission: <http://www.e3mproject.eu/docs/Green%20paper-p.pdf>
- E3M-Project. (2012). *Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities*. Abgerufen am 9. November 2012 von <http://www.e3mproject.eu/docs/Three-dim-third-mission-act.pdf>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from national systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-government-industry relations. *Research Policy* 29, S. 109-123.
- Europäische Kommission. (2009, 05 28). Schlussfolgerungen des Rates vom 12. Mai 2009 zu einem strategischen Rahmen für die europäische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung ("ET 2020"). *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 119/2. Retrieved 12 08, 2014, from [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009XG0528\(01\)&from=DE](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009XG0528(01)&from=DE)
- Europäische Kommission. (12. 12 2014). *Higher education policy*. Abgerufen am 16. 12 2014 von Wissensdreieck und Innovation: http://ec.europa.eu/education/policy/higher-education/knowledge-innovation-triangle_de.htm
- Fritsch, M. (1 2009). Was können Hochschulen zur regionalen Entwicklung beitragen? *die hochschule*, S. 39-52.
- Frost, A. (15. September 2010). The Higher Education Innovation Fund. *OECD Roundtable on Higher Education in Regional and City Development*. (HEFCE, Hrsg.) Von <http://www.oecd.org/edu/imhe/46021249.pdf> abgerufen
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P., & Trow, M. (1994). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. London: Sage Publication Ltd.
- Görason, B., Maharajh, R., & Schmoch, U. (2009). New activities of universities. *Science and Public Policy*, 36(2), S. 157-164.
- Görason, B., Maharajh, R., & Schmoch, U. (2009). New activities of universities. *Science and Public Policy*, 36(2), S. 157-164.
- Hachmeister, C.-D., Duong, S., & Roessler, I. (Januar 2015). Forschung an Fachhochschulen aus der Innen- und Außenperspektive: Rolle der Forschung, Art und Umfang. Gütersloh. Abgerufen am 15. Januar 2015 von http://www.che.de/downloads/CHE_AP_181_Forschung_an_Fachhochschulen.pdf
- Haus der Technik. (2014). *Deutscher Weiterbildungspreis*. Abgerufen am 27. November 2014 von Home: <http://www.deutscher-weiterbildungspreis.de/index.html>

- HEFCW. (2004). *Future Third Mission Funding Arrangements in Wales*. HEFCW.
- Hochschulrektorenkonferenz. (27. 11 2014). *Hochschulkompass*. Abgerufen am 27. 11 2014 von Dual studieren an deutschen Hochschulen: <http://www.hochschulkompass.de/studium/suche/dual-studieren.html>
- Hochschulrektorenkonferenz. (27. 11 2014). *Hochschulkompass*. Abgerufen am 27. 11 2014 von Berufsbegleitend Studieren - Studium und Arbeit: <http://www.hochschulkompass.de/studium/suche/berufsbegleitend-studieren.html>
- Koschatzky, K., Daimer, S., Dornbusch, F., Hufnagl, M., Kroll, H., & Schricke, E. (März 2013). *Thesenpapier: Relevanz regionaler Aktivitäten für Hochschulen und das iWissenschaftssystem*. Abgerufen am 3. Januar 2014 von <http://www.isi.fraunhofer.de/isi-media/docs/p/de/publikationen/Thesenpapier.pdf>
- Koschatzky, K., Hufnagl, M., Kroll, H., Daimer, S., & Schulze, N. (2011). *Arbeitspapiere Unternehmen und Region, Nr. R3/2011 : Relevanz regionaler Aktivitäten für Hochschulen und das Wissenschaftssystem*. Abgerufen am 3. Januar 2014 von http://www.isi.fraunhofer.de/isi-media/docs/p/de/arbapap_unternehmen_region/ap_r3_2011.pdf
- Landtag von Sachsen-Anhalt. (2012). *Drucksache 6/987, Antwort der Landesregierung auf eine Kleine Anfrage zur schriftlichen Beantwortung*. Abgerufen am 27. November 2014 von <http://padoka.landtag.sachsen-anhalt.de/files/drs/wp6/drs/d0987sak.pdf>
- Laredo, P. (2007). Abgerufen am 17. Dezember 2013 von *Toward a third mission for Universities*: [http://portal.unesco.org/education/es/files/53913/11858787305Towards_a_third_Mission_universities.pdf](http://portal.unesco.org/education/es/files/53913/11858787305Towards_a_third_Mission_universities.pdf/Towards_a_third_Mission_universities.pdf)
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Weinheim: Beltz.
- Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein - Westfalen. (November 2014). *Innovationsgutschein*. Abgerufen am 30. November 2014 von *Innovationsgutschein*: <http://www.wissenschaft.nrw.de/forschung/wissenstransfer-patente-gruendung/transferfoerderung/innovationsgutschein/>
- Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt. (Dezember 2011). *Ideenschmiede Transfergutschein*. Abgerufen am 27. 11 2014 von *Flyer zur Ideenschmiede Transfergutschein*: http://www.hs-merseburg.de/uploads/media/Flyer_Transfergutscheine.pdf
- OECD. (2008). *Higher Education Management and Policy, Journal of the programme on institutional management in higher education, Special Issue Higher Education and Regional Development* (Bde. Volume 20, No.2).
- PACEC & Centre for Business Research (CBR), University of Cambridge. (April 2009). *Evaluation of the effectiveness and role of HEFCE/OSI third stream funding; Report to HEFCE by PACEC and the Centre for Business Research, University of Cambridge*. Abgerufen am 13. November 2014 von www.hefce.ac.uk/media/hefce1/pubs/hefce/2009/0915/09_15.pdf
- Robertson, R. (1998). *Glokalisierung: Homogenität und Heterogenität in Raum und Zeit*. In U. Beck, *Perspektiven der Weltgesellschaft* (S. 192-220). Frankfurt a.M.

- Sachsen-Anhalt Investitions- und Marketinggesellschaft. (24. September 2014). *Investieren in Sachsen-Anhalt*. Abgerufen am 27. November 2014 von 1111. Transfergutschein geht an Magdeburger Maschinenbaustudentin: <http://www.investieren-in-sachsen-anhalt.de/presse/nachrichten-iisa/2014/09/1111-transfergutschein-geht-an-magdebur>
- Schubert, T., & Kroll, H. (26. März 2013). Endbericht zum Projekt "Hochschulen als regionaler Wirtschaftsfaktor", Im Auftrag von Stifterverband für die Deutsche Wirtschaft. Karlsruhe.
- Schulze, N., & Hufnagl, M. (2011). *Bringing the region back in? German Higher Education Institutions (HEIs) between regional engagement and isolated business*. Abgerufen am 9. November 2012 von <http://www.ecprnet.eu/MyECPR/proposals/reykjavik/uploads/papers/4044.pdf>
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. (2014). *Gründungsradar 2013 - Wie Hochschulen Unternehmensgründungen fördern*. Essen: Edition Stifterverband – Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH.
- Thorn, K., & Soo, M. (August 2006). Latin American Universities and the Third Mission - Trends, Challenges and Policy Options. *World Bank Policy Research Working Paper 4002*, S. 1-23.
- van Vught, F., & Ziegele, F. (. (2012). *Multidimensional Ranking. The Design and Development of U-Multirank*. Springer.

ISSN 1862-7188

ISBN 978-3-941927-60-5