

AP

**Positionierung durch Profilierung -
Stärkung der Third Mission an HAW**

Isabel Roessler
Cort-Denis Hachmeister
Christina Scholz

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 978-3-941927-72-8

**Positionierung durch stärkere Profilierung
- Stärkung der Third Mission an HAW**

Isabel Roessler
Cort-Denis Hachmeister
Christina Scholz

Zusammenfassung

Hochschulen müssen vielfältige Leistungen erbringen, um gesellschaftlichen Ansprüchen gerecht zu werden und sich in einer wandelnden Gesellschaft attraktiv aufzustellen. Dies macht es für die einzelnen Hochschulen notwendig, ihren Schwerpunkt auf bestimmte Leistungsprofile zu legen. Das kann für die drei Missionen Lehre, Forschung und Third Mission insgesamt stattfinden, oder Teile davon betreffen. Innerhalb der Third Mission können beispielsweise Transfer, lebenslanges Lernen oder Wissenschaftskommunikation als solche Leistungsprofile genutzt werden.

Im Folgenden wird vorgestellt, wie verbreitet die Third Mission an Hochschulen für angewandte Wissenschaften bereits ist. Anhand von Selbsteinschätzungen der Hochschulleitungen wird skizziert, wie aktiv die Hochschulen in verschiedenen Facetten angewandter Forschung und Third Mission sind. Daraus lassen sich unterschiedliche Profile von Hochschulen erkennen. Grundlage der Ergebnisse sind qualitative und quantitative Umfragen unter Rektoren an deutschen Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW).

Die vorliegende Analyse basiert auf einem Papier, das auf der EAIR Jahrestagung 2015 in Krams, Österreich, vorgestellt wurde (Roessler, Duong, & Hachmeister, 2015). Das englischsprachige EAIR Paper ist im Internet abrufbar unter www.che.de/downloads/Roessler_Using_Missions_EAIR_2015.pdf

Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund.....	3
1.1	Warum ist ein Profil für Hochschulen wichtig?	3
1.2	Warum ist jetzt eine Diskussion zu vielfältigen Profilen passend?.....	4
1.3	Was kann die vorliegende Analyse zur Diskussion beitragen?	4
2	Hohes Aktivitätsniveau in angewandter Forschung und Third Mission sichtbar.....	5
3	HAW haben das Potential, Third Mission als Profil auszubauen	12
4	Literaturverzeichnis.....	13

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zuordnung einzelner Facetten zu den drei Schwerpunkten Forschung, Forschung & Third Mission, Third Mission	7
Tabelle 2: Aktivitätsniveau von Hochschulen in den einzelnen Facetten (vgl. Tabelle auch Roessler, 2016).....	7
Tabelle 3: Faktorenanalyse der Third Mission Variablen in der Hochschulleiterbefragung (Quelle: Roessler, 2016)	10

1 Hintergrund

1.1 Warum ist ein Profil für Hochschulen wichtig?

Die Notwendigkeit zur spezifischen Profilbildung ist insbesondere in Ländern mit einer hohen Anzahl an Hochschulen wichtig. In Deutschland gibt es mehr als 400 Hochschulen und die Konkurrenz um Drittmittel, herausragende Mitarbeiter(innen) und Studierende steigt. Darüber hinaus befinden sich die Bedürfnisse und Anforderungen von Gesellschaft und Wirtschaft in einem stetigen Wandel. Globalisierung, demographischer Wandel und der Bedarf an akademischen Fachkräften sind einige der Dynamiken, mit denen das Wissenschaftssystem konfrontiert ist. Nicht jede einzelne Hochschule ist dabei in der Lage, auch jede Forderung aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft abzudecken. Hochschulen, insbesondere kleinere, müssen sich auf ausgewählte Schwerpunkte konzentrieren. Da sich die Hochschulen hinsichtlich ihrer internen Strukturen und ihrer Umwelten untereinander unterscheiden, liegen hier auch verschiedene Möglichkeiten der Schwerpunktsetzung. So ergeben sich bereits strukturbedingt verschiedene institutionelle Profile.

Dies zeigt sich bereits an der Zusammensetzung des Hochschulsystems. 30,5% der insgesamt 423 Hochschulen sind in Deutschland Universitäten. Die Hälfte sind Fachhochschulen / Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) (Statistisches Bundesamt, 2014). Die verbleibenden Hochschulen sind spezialisierte Einrichtungen wie Verwaltungshochschulen oder auch Kunst- und Musikhochschulen. Um in dieser großen Anzahl an Hochschulen sichtbar zu werden, kann ein auf spezifischen Missionen basierendes Profil helfen, aus der breiten Masse hervorzustechen. Nur eine wahrnehmbare und eben sichtbare Hochschule kann als attraktiver Partner für Wirtschaftskooperationen oder als herausragende Forschungsinstitution hinsichtlich eines bestimmten Themas wahrgenommen werden. Konzentrieren sich die etablierten Forschungsuniversitäten nachvollziehbarer Weise hauptsächlich auf Leistungen im Bereich Forschung, können die HAW hingegen aus einem breiteren Portfolio wählen. Dies hängt auch mit der Geschichte der HAW zusammen. Fachhochschulen wurden hauptsächlich in den späten 1960er Jahren und frühen 1970er Jahren als Lehrinstitutionen mit einem Fokus auf praxisorientierte Ausbildung junger Akademiker gegründet (Kulicke & Stahlecker, 2004). Von 1985 an wurde ihnen auch ein Auftrag zur Forschung übertragen (Kulicke & Stahlecker, 2004). Seitdem decken sie die zwei Kernmissionen der Hochschule, Lehre und Forschung, ab. Zusätzlich wurden in den vergangenen Jahren Aktivitäten wie lebenslanges Lernen, Technologietransfer und Wissenschaftskommunikation immer wichtiger für die Hochschulen. Diese Aktivitäten werden unter dem Schlagwort „Third Mission“ von Hochschulen zusammengefasst (Vgl. E3M-Project, 2012b; Benneworth & Zomer, 2011; Görason, Maharajh, & Schmoch, 2009; Laredo, 2007). Die deutschen HAW sind im besonderen Maße für Third Mission ausgelegt (Roessler, Duong, & Hachmeister, Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft, 2015). Erstens sind die HAW besonders stark beim Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis und in der angewandten Forschung. Die angewandte Forschung ist dabei nicht überschneidungsfrei zu Third Mission. So nimmt beispielsweise der Technologietransfer einen besonderen Stellenwert sowohl in der angewandten Forschung, als auch in der Third Mission ein. Oftmals wird angewandte Forschung auch in Kooperation mit Unternehmen durchgeführt – landläufig auch oftmals ein fester Bestandteil der Third Mission. Zweitens müssen Professor(inn)en als Eingangsqualifikation an HAW Berufserfahrung außerhalb des akademischen Sektors für

mindestens drei Jahre vorweisen. Sie sind daher besonders gut mit der Gesellschaft und der Wirtschaft vernetzt. Vorteilhaft kommt hier hinzu, dass die Professor(inn)en aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung die gleiche Sprache wie die Unternehmensvertreter sprechen. Der Vorteil liegt jedoch nicht nur in der berufspraktischen Erfahrung. In der Regel verfügen die Professor(inn)en an HAW auch über einen Dokortitel. Sie sind folglich im akademischen Sektor sozialisiert. Die akademische Welt ist ihnen ebenso vertraut wie die praktische Arbeit außerhalb der Hochschulmauern.

Die skizzierten Voraussetzungen und Herausforderungen unterstützen die Bereitschaft der Hochschulen, in neue Hochschulstrategien, Mission Statements oder neue Visionen, wie die Hochschulen innerhalb der wissenschaftlichen Community und der Gesellschaft aufgestellt sein könnten, zu investieren. Innerhalb des Wissenschaftssystems können Hochschulen beispielsweise auch die Third Mission als Bestandteil einer neuen Hochschulstrategie ansehen, um ein eigenes Profil zu entwickeln. Dadurch erhöhen sie die Chance, in einem immer komplexer werdenden akademischen Markt wahrgenommen zu werden und konkurrenzfähig zu bleiben.

1.2 Warum ist jetzt eine Diskussion zu vielfältigen Profilen passend?

Das von Bund und Ländern ausgelobte Förderprogramm „Innovative Hochschule“ (Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), 2016) stärkt die Bemühungen der Hochschulen, sich in Richtung der Third Mission zu orientieren, anschaulich.

Bund und Länder haben sich am 20. Mai 2016 darauf verständigt, 550 Millionen Euro innerhalb von 10 Jahren für die Förderung von Transfer und die Etablierung der Third Mission neben Lehre und Forschung zu investieren. Die Hälfte des Geldes soll explizit Fachhochschulen zu Gute kommen. Auch kleinere Universitäten sollen sich auf die Fördertöpfe bewerben können. Das Programm bleibt damit zwar deutlich unter dem Umfang der Exzellenzinitiative, die sich ausschließlich an Universitäten richtet. Es zeigt jedoch, dass das Thema Third Mission inzwischen auch von der Politik als wichtig und förderungswürdig angesehen wird. Hierin liegt die Chance für HAW, ihre bereits vorhandenen Stärken und teils langjährig etablierte Expertise in diesem Bereich gezielt auszuspielen. Dabei ist die Third Mission geeignet, vielfältige Profile zu unterstützen, da sich unter der Third Mission eine Bandbreite von Tätigkeitsfeldern versteckt. Das Programm Innovative Hochschule kann daher dazu beitragen, die Hochschullandschaft zu diversifizieren. Hochschulen mit entsprechenden Profilen werden dadurch gestärkt. Die Zahl der geförderten HAW wird sehr begrenzt sein. Damit wird die Botschaft gesendet, dass es auch bei anderen Profilen als der Forschungsexzellenz vertikale Differenzen und besonders herausragende Leistung gibt.

1.3 Was kann die vorliegende Analyse zur Diskussion beitragen?

Ziel der vorliegenden Analyse ist es, anhand von Selbsteinschätzungen von Hochschulleitungen herauszuarbeiten, ob Fachhochschulen bereits eindeutige Profile aufweisen und ob eines dieser Profile die Third Mission umfasst. Es ist anzunehmen, dass insbesondere diese Hochschulen eine hervorragende Ausgangslage für die Bewerbung um Gelder aus dem Förderprogramm Innovative Hochschulen haben. Ausgangspunkt der Analyse sind Selbsteinschätzungen von rund 80 Hochschulen, die zu ihrem Aktivitätsniveau in verschiedenen Facetten befragt wurden.

Das hier vorgestellte Papier wurde im Rahmen des vom BMBF geförderten Projektes FIFTH – Facetten von und Indikatoren für Forschung und Third Mission an Hochschulen für

angewandte Wissenschaften (Förderkennzeichen 01PY13007) erstellt. Basierend auf einer Literaturanalyse und 49 qualitativen Interviews mit HAW Rektor(inn)en, HAW Professor(inn)en und Expert(inn)en aus Forschung und Third Mission wurden Facetten von angewandter Forschung und Third Mission herausgearbeitet, in denen die Hochschule und ihre Mitglieder aktiv sind (Roessler, Duong, & Hachmeister, 2015). Im Bereich der Third Mission wurden insbesondere Facetten benannt, die eng mit angewandter Forschung zusammenhängen. Beispielsweise Kooperationsprojekte, Wissens- und Technologietransfer, Einbindung von Studierenden in Forschung und Third Mission und Wissenschaftskommunikation.

In einem zweiten Schritt wurde eine quantitative Befragung unter HAW Leitungen durchgeführt. Dadurch wurde ein umfassender Einblick in die umfangreichen Aktivitäten im Bereiche Forschung und Third Mission von HAW erhalten. Durch die Befragung wurde deutlich, wie aktiv die Hochschulen und ihre Mitglieder in angewandter Forschung und Third Mission sind und wodurch ein Engagement in diesen beiden Missionen behindert wird. Insgesamt wurden die Antworten von 84 Hochschulleitungen in die nachfolgende Analyse einbezogen. Der Rücklauf unter den Hochschulleitungen beläuft sich damit auf 42,2% aller HAW in Deutschland. Verwaltungshochschulen und andere spezialisierte HAW wurden von der Untersuchung ausgenommen.

2 Hohes Aktivitätsniveau in angewandter Forschung und Third Mission sichtbar

Die Hochschulleitungen gaben unter anderem an, wie aktiv sie in den folgenden 23 Facetten von angewandter Forschung und Third Mission sind. Dabei unterschieden die Hochschulleitungen zwischen den Aktivitätsniveaus „nicht aktiv“, „kaum aktiv“, „aktiv“, „sehr aktiv“.

1. Wissenschaftliche Vernetzung: Vernetzung der Hochschule bzw. der Hochschulmitglieder mit Personen und Einrichtungen innerhalb des Wissenschaftssystems, zur Schaffung künftiger, vereinfachter Möglichkeiten der Kooperation.
2. Außerhochschulische Vernetzung: Vernetzung der Hochschule bzw. der Hochschulmitglieder mit Personen und Einrichtungen außerhalb des Wissenschaftssystems, zur Schaffung künftiger, vereinfachter Möglichkeiten der Kooperation.
3. Innerwissenschaftliche Forschungsvorhaben: Forschungs- und Entwicklungsvorhaben, die entweder hochschulintern oder ausschließlich in Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen und ihren Mitgliedern (Hochschulen, Hochschulmitglieder, außerhochschulische Forschungseinrichtungen und deren Mitglieder) stattfinden.
4. Forschungsk Kooperationen mit Unternehmen/Wirtschaft: Projektkooperationen (mit unterschiedlichen Anteilen von Forschung und Entwicklung) mit außerhochschulischen Partnern aus der Wirtschaft.
5. Zivilgesellschaftliche Forschungsk Kooperationen: Projektkooperationen (mit unterschiedlichen Forschungsanteilen) mit Kommunen, Schulen, NGO, Kirchen o.ä..
6. Studentische Beteiligung an Forschung und Third Mission: Forschung und Third Mission, die unter aktiver Beteiligung der Studierenden stattfindet.
7. Wissens- und Technologietransfer: Transfer von (implizitem) Wissen aus der Hochschule und in die Hochschule hinein, durch Austausch und persönliche

- Erfahrungen. Explizite Aktivitäten, die zu einem Transfer von Wissen und Technologie führen und nicht notwendigerweise neue Forschungserkenntnisse benötigen.
8. Weiterbildung: Durch die Hochschule initiierte wissenschaftliche Weiterbildung, die eine professionelle Vorausbildung / Berufserfahrung voraussetzt.
 9. Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung: Aktivitäten in Forschung und Third Mission, die die Hochschule oder ihre Mitglieder unternehmen, um damit explizit die Zivilgesellschaft voran zu bringen. (Die Facette ist nicht unabhängig von anderen Facetten)
 10. Engagement für die Region: Aktivitäten in Forschung oder Third Mission, die eine Wirkung in die Region hinein und für die Region haben. (Die Facette ist nicht unabhängig von anderen Facetten)
 11. Einbindung externer Expertise: Die Erfahrungen und Expertise externer Personen wird in Aktivitäten der Hochschule eingebunden und für einen Austausch sowie internen Wissensaufbau genutzt.
 12. Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses: Aktivitäten, die der besonderen Qualifikation von Mitgliedern der Hochschule zu Tätigkeiten in der Forschung dienen (z.B. Betreuung von Qualifikationsarbeiten).
 13. Wissenschaftliche Veröffentlichungen: Schriftliche oder mündliche Veröffentlichungen von Forschungs-/Entwicklungsergebnissen, die sich an die Scientific Community richten.
 14. Wissenschaftskommunikation: Schriftliche oder mündliche Veröffentlichungen von Forschungs-/Entwicklungsergebnissen, die sich an ein außerhochschulisches Publikum (Praktiker, Politiker, Verbände, Gesellschaft) richten.
 15. Kooperative Veröffentlichungen mit außerhochschulischen Partnern: Gemeinsam mit außerhochschulischen Partnern verfasste Veröffentlichungen.
 16. Unveröffentlichte Forschungsberichte: Interne schriftliche oder mündliche Berichte, die sich an einen begrenzten Personenkreis (z.B. Auftraggeber bei Forschungsaufträgen) richten.
 17. Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten: Resultate von im Rahmen des Dienstes erbrachten schöpferischen Aktivitäten wie z.B. Neu- und Weiterentwicklungen von Produkten, Konzepten oder Theorien.
 18. Wissenschaftliche Anerkennung: Anerkennung der (antizipierten) Leistungen und Fähigkeiten in Forschung durch die Scientific Community in Form von Mittelzuweisungen, Aufmerksamkeit oder Auszeichnungen.
 19. Anerkennung seitens der außerhochschulischen Umwelt: Anerkennung der (antizipierten) Leistungen und Fähigkeiten in Forschung sowie im Bereich Third Mission durch Wirtschaft/Gesellschaft in Form von Mittelzuweisungen, Aufmerksamkeit oder Auszeichnungen.
 20. Innovationen für die Wirtschaft: Innovationen und ihre Folgen für die Wirtschaft, die durch den Übergang der Ergebnisse von Forschung und Entwicklung in die (Berufs-)Praxis entstehen.
 21. Soziale Innovation: Innovationen für die Gesellschaft, die durch die Übernahme der Ergebnisse von Forschung und Entwicklung in die gesellschaftlichen Abläufe entstehen.
 22. Verwertung: Einnahmen der Hochschule aus den Ergebnissen von Forschung/Entwicklung (z.B. durch Patente, Vermarktung, Verwertung).
 23. Einnahmen aus Weiterbildung: Einnahmen der Hochschule aus Weiterbildung (z.B. durch Gebühren).

Für die Analyse möglicher Aktivitätsschwerpunkte von Hochschulen wurden die Facetten drei Schwerpunkten zugeordnet: Einem reinen Forschungsschwerpunkt, einem Third Mission Schwerpunkt und einem Misch-Schwerpunkt in Facetten, die gleichermaßen der Third Mission als auch der angewandten Forschung zugeordnet werden können.

Tabelle 1: Zuordnung einzelner Facetten zu den drei Schwerpunkten Forschung, Forschung & Third Mission, Third Mission

Schwerpunkt	Facette
Schwerpunkt Forschung	Wissenschaftliche Vernetzungen
	Innerwissenschaftliche Forschungsvorhaben
	Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses
	Wissenschaftliche Veröffentlichungen
	Wissenschaftliche Anerkennung
Schwerpunkt Forschung/Third Mission	Forschungskooperationen mit Unternehmen/ Wirtschaft
	Zivilgesellschaftliche Forschungskooperationen
	Studentische Beteiligung an Forschung und Third Mission
	Wissens- und Technologietransfer
	Einbindung externer Expertise
	Verwertung
	Unveröffentlichte Forschungsberichte
	Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten
	Innovationen für Wirtschaft
Schwerpunkt Third Mission	Außerhochschulische Vernetzung
	Weiterbildung
	Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung
	Engagement für die Region
	Wissenschaftskommunikation
	Kooperative Veröffentlichungen mit außerhochschulischen Partnern
	Anerkennung seitens der außerhochschulischen Umwelt
	Soziale Innovation
	Einnahmen aus Weiterbildung

Die Hochschulleitungen nahmen für jede Facette eine Einschätzung vor. Die Selbsteinschätzungen wurden nicht anhand externer Indikatoren überprüft. Sie spiegeln daher eine subjektive Wahrnehmung der Hochschulleitungen wieder. Anhand der Selbsteinschätzungen kann jedoch abgelesen werden, ob eine Hochschule Schwerpunkte in einem der aufgeführten Bereiche aufweist.

Tabelle 2: Aktivitätsniveau von Hochschulen in den einzelnen Facetten (vgl. Tabelle auch Roessler, 2016)

Schwerpunkt	Facette	„Meine Hochschule ist darin derzeit...“ Angaben in Prozent				Fallzahl (n)
		nicht aktiv	kaum aktiv	aktiv	sehr aktiv	
Forschung	Wissenschaftliche Vernetzung	0,0	12,7	59,5	27,8	79
	Innerwissenschaftliche Forschungsvorhaben	1,3	26,6	49,4	22,8	79
	Förderung wissenschaftlichen Nachwuchses	5,1	21,8	48,7	24,4	78
	Wissenschaftliche Veröffentlichungen	1,3	19,5	59,7	19,5	77
	Wissenschaftliche Anerkennung	2,7	39,7	42,5	15,1	73
Forschung / Third Mission	Forschungskooperationen mit Unternehmen/Wirtschaft	3,9	9,1	37,7	49,4	77
	Zivilgesellschaftliche Forschungskooperationen	1,3	26,6	43,0	29,1	79
	Studentische Beteiligung an Forschung und Third Mission	2,5	13,9	54,4	29,1	79
	Wissens- und Technologietransfer	2,6	11,5	57,7	28,2	78
	Einbindung externer Expertise	3,8	38,0	46,8	11,4	79
	Verwertung	19,7	62,0	15,5	2,8	71
	Unveröffentlichte Forschungsberichte	0,0	38,4	52,1	9,6	73
	Ergebnisse schöpferischer Aktivitäten	5,5	41,1	45,2	8,2	73
	Innovationen für die Wirtschaft	5,7	15,7	52,9	25,7	70
Third Mission	Außerhochschulische Vernetzung	0,0	7,6	50,6	41,8	79
	Weiterbildung	5,0	23,8	43,8	27,5	80
	Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung	2,5	22,5	55,0	20,0	80
	Engagement für die Region	1,3	16,3	32,5	50,0	80
	Wissenschaftskommunikation	0,0	24,7	59,7	15,6	77

Kooperative Veröffentlichungen mit außerhochschulischen Partnern	2,7	42,7	48,0	6,7	75
Anerkennung seitens der außerhochschulischen Umwelt	2,7	27,4	60,3	9,6	73
Soziale Innovation	1,3	44,0	41,3	13,3	75
Einnahmen aus Weiterbildung	5,3	34,7	41,3	18,7	75

Die Angaben der Hochschulleitungen zeigen deutliche Unterschiede im Aktivitätsniveau in den einzelnen Schwerpunkten. Die bereits erläuterten Besonderheiten des Hochschultyps insgesamt (Verbindung in Unternehmen, regionales Bewusstsein) werden anhand der Daten ebenfalls sichtbar. Fast die Hälfte der befragten Hochschulleitungen gab an, sehr aktiv in der Facetten „Forschungskooperationen mit Unternehmen“ zu sein. Die Hochschulleitungen sehen sich auch als sehr gut außerhalb der Hochschule vernetzt an und engagieren sich sehr aktiv in der Region. Ebenfalls deutlich wird jedoch, dass nur etwa jede(r) vierte Hochschulleiter(in) angibt, sehr aktiv in einzelnen Facetten der Forschung zu sein. Unter den Facetten der Third Mission finden sich interessanter Weise noch weniger Hochschulleitungen, die hier nach eigener Einschätzung sehr aktiv sind. Hier besteht folglich noch Ausbaupotential.

Die Hochschulgröße beeinflusst das Aktivitätsniveau deutlich. Große Hochschulen mit mehr als 5000 Studierenden sind in Forschungs- und Third Mission-Aktivitäten deutlich aktiver als kleinere HAW mit weniger als 1000 Studierenden. Neun von zehn Fachhochschulleitungen großer Hochschulen gaben an, dass ihre HAW in den folgenden Bereichen aktiv ist:

- Wissenschaftliche Vernetzung
- Außerhochschulische Vernetzung
- Forschungskooperationen mit Unternehmen/ Wirtschaft
- Studentische Beteiligung in Forschung und Third Mission
- Wissenschafts- und Technologietransfer
- Regionales Engagement

Die Rektor(inn)en kleinerer HAW hinterließen stattdessen einen vielfältigeren Eindruck ihrer gegenwärtigen Aktivitäten im Bereich Forschung und Third Mission. Der Anteil der Hochschulleiter(innen), die aktiv oder sehr aktiv in den einzelnen Facetten sind, fällt deutlich geringer aus, als bei den großen Hochschulen.

Die Facetten, in denen mindestens die Hälfte der kleinen Fachhochschulen aktiv oder sehr aktiv ist, sind:

- Wissenschaftliche Vernetzung (von 76,9% der Leitungen kleiner Fachhochschulen genannt)
- Außerhochschulische Vernetzung (85,7%)
- Wissens- und Technologietransfer (66,7%)
- Wissenschaftskommunikation (64,3%)
- Zivilgesellschaftliche Forschungskooperationen (61,5%)
- Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung (57,1%)
- Anerkennung seitens der außerhochschulischen Umwelt (53,8%)
- Wissenschaftliche Veröffentlichungen (50,0%)

Wird davon ausgegangen, dass Hochschulen jedoch unabhängig von ihrer Größe ein Interesse an der Ausgestaltung eines klaren Profils haben, müsste sich anhand der vorliegenden Daten ablesen lassen, ob es Hochschulen gibt, die schon jetzt ein eindeutiges Forschungsprofil, ein klares Third Mission Profil oder ein Mischprofil von Forschung und Third Mission aufweisen.

Auf Basis dieser Annahme und des angegebenen Aktivitätsniveaus innerhalb der oben genannten Facetten können unterschiedliche Profile von HAW identifiziert werden. Die Performanz der Hochschulen in den obigen Facetten kann in acht Kategorien unterteilt werden:

Kategorie	Definition
Hochschule A: in praktisch allen Facetten aktiv	Eine Hochschule, die in allen Facetten in zwei der drei Schwerpunkte und in den meisten Facetten (mindestens vier Facetten im Schwerpunkt Forschung und mindestens 7 Facetten aus den Schwerpunkten Third Mission oder dem Misch-Schwerpunkt Forschung/Third Mission) im anderen Schwerpunkt aktiv oder sehr aktiv ist.
Hochschule B: in den meisten Facetten aktiv	Eine Hochschule, die in allen Facetten in mindestens einem Schwerpunkt und in den meisten Facetten (mindestens vier Facetten im Schwerpunkt Forschung und mindestens 7 Facetten aus den Schwerpunkten Third Mission oder dem Misch-Schwerpunkt Forschung/Third Mission) in den beiden anderen Schwerpunkten aktiv oder sehr aktiv ist.
Hochschule C: in einer hohen Anzahl von Facetten aktiv	Eine Hochschule, die in einer hohen Anzahl von Facetten aktiv ist. Folgende Kombinationen wurden in dieser Kategorie zusammengefasst: Hochschulen, die in mind. 7 Facetten im Misch-Schwerpunkt Forschung/Third Mission und höchstens in 4 Facetten in Forschung und höchstens in 6 Facetten in Third Mission aktiv oder sehr aktiv sind. Hochschulen, die in mindestens 4 Facetten von Forschung und 7 Facetten von Third aktiv oder sehr aktiv sind.
Hochschule D: in allen Schwerpunkten aktiv, aber nicht in vielen Facetten	Eine Hochschule, die in allen Schwerpunkten ähnlich aktiv ist. Als ähnlich aktiv in allen drei Schwerpunkten gilt beispielsweise eine Hochschule, die in jeweils der Hälfte der Facetten je Schwerpunkt aktiv oder sehr aktiv ist.
Hochschule E: klares Third Mission Profil	Eine Hochschule mit einem eindeutigen Fokus auf den Facetten des Schwerpunkts Third Mission.
Hochschule F: klares Forschungsprofil	Eine Hochschule mit einem eindeutigen Fokus auf den Facetten des Schwerpunkts Forschung.
Hochschule G: keine Forschungsaktivitäten	Eine Hochschule die nicht im Schwerpunkt Forschung aktiv oder sehr aktiv ist.
Hochschule H: kein Fokus auf Forschung oder Third Mission	Eine Hochschule ohne fokussierte Aktivitäten in den Schwerpunkten Forschung oder Third Mission und mit einem niedrigen Grad an Aktivitäten in den drei untersuchten Schwerpunkten. Diese Hochschulen sind eventuell besonders aktiv in der Lehre, die hier jedoch nicht weiter betrachtet wird.

Auf insgesamt 79 Hochschulen lassen sich die hier dargestellten Profile übertragen. Am häufigsten gibt es demnach Hochschulen von den Kategorien A (praktisch in allen Facetten aktiv), Typ F (Forschungsprofil) und Typ H (kein Fokus auf Forschung oder Third Mission). Die Hochschulen mit einem klaren Third Mission Profil sind deutlich unterrepräsentiert. Im Detail verteilen sich die Hochschulen wie folgt über die Profile:

- 17,7 % Hochschulen Kategorie A (in praktisch allen Facetten aktiv)
- 8,9 % Hochschulen Kategorie B (in den meisten Facetten aktiv)
- 10,1 % Hochschulen Kategorie C (in einer hohen Anzahl von Facetten aktiv)
- 10,1 % Hochschulen Kategorie D (in allen Schwerpunkten aktiv, aber nicht in vielen Facetten)
- 8,9 % Hochschulen Kategorie E (mit Third Mission Profil)
- 19,0 % Hochschulen Kategorie F (mit Forschungsprofil)
- 6,3 % Hochschulen Kategorie G (keine Forschungsaktivitäten) und
- 18,9 % Hochschulen Kategorie H (kein Fokus auf Forschung oder Third Mission)

Bei den Hochschulen mit einem Forschungsprofil und einem Third Mission Profil ist darauf zu achten, dass es keine HAW gibt, die ihren Fokus ausschließlich auf Forschung oder ausschließlich auf Third Mission legt. Aus dem flexiblen Zwischenspiel dieser drei Schwerpunkte bilden sich das individuelle Profil und die Vision jeder einzelnen Hochschule aus.

Gerade der Third Mission Bereich sowie der Überschneidungsbereich zwischen Forschung und Third Mission bietet dabei den Hochschulen die Möglichkeit einer individuellen Profilsetzung. In diesen beiden Schwerpunkten existiert eine Vielzahl unterschiedlicher thematischer Inhalte. Hier werden unterschiedliche Inhalte wie Weiterbildung und Technologietransfer betrachtet, oder Zusammenarbeit mit Unternehmen oder mit zivilgesellschaftlichen Partnern. Aus diesem Grund bietet sich eine Faktorenanalyse an, um Bereiche zu identifizieren, die inhaltlich zusammengehören. Ausgangspunkt ist auch hier wieder das von den Hochschulleitungen angegebene Aktivitätsniveau in den einzelnen Facetten. Für die Faktorenanalyse wurden die hier nun einbezogenen 18 Third Mission Variablen dichotomisiert, bevor sie in die Faktorenanalyse einbezogen werden konnten. Als Ergebnis lassen sich fünf eindeutige Faktoren feststellen (Roessler, 2016).

Tabelle 3: Faktorenanalyse der Third Mission Variablen in der Hochschulleiterbefragung (Quelle: Roessler, 2016)

Rotierte Komponentenmatrix ^a					
	Komponente				
	1	2	3	4	5
Forschungskooperationen mit Unternehmen gruppiert in sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,88	0,12	-0,01	-0,01	0,001
Engagement für die Region gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,79	0,21	0,21	-0,01	0,06
Innovationen für die Wirtschaft gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,78	0,04	0,19	0,29	0,06
Kooperative Veröffentlichungen gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,22	0,64	0,41	0,28	-0,01
Unveröffentlichte Forschungsberichte gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,16	0,79	0,08	0,09	0,12
Ergebnisse schöpferischer Aktivität gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,26	0,61	-0,02	0,01	0,29
Verwertung gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,01	0,71	0,06	0,10	0,06
Weiterbildung gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,11	0,05	0,79	0,25	0,13
Einnahmen aus der Weiterbildung gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,10	0,16	0,88	0,13	0,00
Zivilgesellschaftliche Forschungskooperationen gruppiert in sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,04	0,27	0,12	0,75	0,36
Gesellschaftliche Verantwortung gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,10	0,13	0,32	0,77	0,10
Soziale Innovation gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,18	0,06	0,19	0,80	-0,10
Außerhochschulische Vernetzung gruppiert in sehr aktiv/aktiv, nicht aktiv/kaum aktiv	-0,02	0,08	0,24	-0,10	0,83
Wissens- und Technologietransfer gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,51	0,18	-0,10	0,13	0,65
Anerkennung außerhochschulischer Umwelt gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,10	0,24	0,10	0,28	0,72
Studentische Beteiligung in Forschung und Third Mission gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,69	0,20	0,17	0,21	0,41
Einbindung externer Expertise gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,30	-0,02	0,48	0,20	0,31
Wissenschaftskommunikation gruppiert nach sehr aktiv/aktiv und nicht aktiv/kaum aktiv	0,05	0,42	0,50	0,33	0,18
Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.					
Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.					
a. Die Rotation ist in 5 Iterationen konvergiert.					

Faktor 1 kann als **Unternehmensorientierung** bezeichnet werden, Faktor 2 als **Veröffentlichungsorientierung**, Faktor 3 lässt sich als **Weiterbildungsorientierung** benennen, Faktor 4 ist eine **Gesellschaftsorientierung** und Faktor 5 umfasst Variablen der Vernetzung, weshalb der Begriff **Vernetzungsorientierung** für diesen Faktor gewählt wird. Die drei Variablen studentische Beteiligung, Einbindung externer Expertise und Wissenschaftskommunikation sind keinem Faktor eindeutig zuzuordnen, weshalb sie aus den nachfolgenden Analysen auf Basis der Faktorenanalyse herausfallen (Roessler, 2016).

Diese fünf aufgeführten Faktoren könnten auch für Hochschulen relevant sein, die zukünftig eine Profilierung im Bereich der Third Mission planen. Gerade für kleinere Hochschulen liegt eine Chance darin, sich noch stärker auf einen Einzelschwerpunkt innerhalb der Third Mission zu fokussieren, da aufgrund ihrer Größe eine komplette Abdeckung des breiten Third Mission Schwerpunktes kaum möglich ist. Einen Hinweis auf die gezielte Schwerpunktsetzung kleiner Hochschulen liefert die Analyse, ob die Hochschulen keine Ausprägung, eine schwache Ausprägung, eine starke oder eine sehr starke Ausprägung in dem jeweiligen Faktor aufweist (Roessler, 2016). Es zeigt sich, dass kleine Hochschulen mit bis zu 1000 Studierenden vor allem in den beiden Faktoren Gesellschaftsorientierung und Vernetzungsorientierung eine sehr starke Ausprägung aufweisen. Hier liegt die beobachtete Anzahl deutlich höher als die erwartete Anzahl von Hochschulen.

Die beiden Analysen zeigen, dass es eindeutige Unterschiede zwischen den einzelnen Hochschulen gibt. Größere Hochschulen sind nach Angaben der Hochschulleiter aktiver in den Facetten von Forschung und Third Mission. Einzelne Hochschulen haben bereits jetzt einen klaren Fokus auf die Third Mission gelegt und können diesen Schwerpunkt zur Profilbildung nutzen. Bei den kleinen Hochschulen lassen sich Tendenzen erkennen, ggf. nur in einzelnen thematischen Schwerpunkten starke Ausprägungen zu haben.

Befragt nach der zukünftigen Entwicklung ihrer HAW gaben 87,7 Prozent der Fachhochschulleiter(innen) an, sich in den kommenden Jahren stärker im Bereich der Forschung zu engagieren. Weitere Aktivitätsschwerpunkte sollen Wissens- und Technologietransfer (76,5%), Projekte mit außerhochschulischen Partnern (75,3%), Aktivitäten im Bereich lebenslanges Lernen/ Weiterbildung (74,1%) und im regionalen Engagement (59,3%) werden. 53,1 Prozent der Hochschulleitungen wünschen sich ein stärkeres Engagement dahingehend, gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen.

Erneut liegt hier eine Chance insbesondere für kleinere Hochschulen. Aus den Ergebnissen lässt sich die Tendenz ablesen, dass Rektor(inn)en großer HAW mit mehr als 5000 Studierenden aktiver in der Entwicklung einer großen Vielfalt von Schwerpunkten sind, während sich kleinere HAW mit weniger als 1000 Studierenden auf spezifische Profile konzentrieren möchten.

Unabhängig von der Größe der Hochschule wird jedoch deutlich, dass es viele Third Mission Bereiche sind, die als Tätigkeitsfeld künftigen Engagements von den Hochschulleitungen gesehen werden. Dass die Forschung noch stärker als Wachstumsbereich gesehen wird, könnte auch an den bisher vorherrschenden Fördermöglichkeiten seitens des Bundes liegen.

Das lässt sich teilweise auch daran ablesen, dass von 80,5 Prozent der befragten Hochschulleitungen zum Zeitpunkt der Befragung fehlende Zuschussmöglichkeiten als wesentliches Hindernis für Forschung und Third Mission gesehen wurden. Probleme mit der Drittmittelförderung sahen immerhin noch 76,6 Prozent.

Dementsprechend würden die Hochschulleitungen es auch als förderlich ansehen, wenn Zentrale Mittel für die (Anschub-)finanzierung von Forschung oder Third Mission bereitgestellt würden (96,1%) und es eine Unterstützung durch den Bund (94,7%) oder das Land (96,1%) gäbe.

Programme wie die „Innovative Hochschule“, die alternative Schwerpunktsetzungen ermöglichen, könnten daher dazu führen, hier eine Interessensverschiebung hervorzurufen und dazu dienen, die Profilbildung von Hochschulen vielfältiger ausfallen zu lassen. Da zum Zeitpunkt der Befragung unter den Hochschulleitungen dieses Förderprogramm noch nicht angedacht war, ist auch unklar, ob die Einschätzung der Hochschulleitungen anders ausgefallen wäre und ob das Programm sich vielleicht schon positiv in die Einschätzung der Fördermöglichkeiten niedergeschlagen hätte.

Allerdings werden auch verschiedene Faktoren als hemmend für Forschung und Third Mission angesehen, die nicht über ein Förderprogramm behoben werden können. Genannt wurden beispielsweise fehlende zeitliche Ressourcen der Professor(inn)en (z.B. zu hohes Lehrdeputat), was für 96,2 Prozent der befragten Hochschulleitungen ein Hemmnis darstellt. Auch fehlendes sonstiges Personal (z.B. Mittelbau oder Assistenz) an den HAW ist für 88,5 Prozent ein deutliches Hemmnis. Hier handelt es sich jedoch um strukturelle Schwierigkeiten, die sich nur im Rahmen der Grundfinanzierung beheben lassen.

3 HAW haben das Potential, Third Mission als Profil auszubauen

Deutschland ist ein gutes Beispiel dafür, wie Hochschulen mit den wechselnden Bedürfnissen und Anforderungen aus Gesellschaft und Wirtschaft umgehen können. Insgesamt existieren mehr als 400 Hochschulen, mehr als 50 Prozent gehören zu dem speziellen Typus HAW. Dieser Hochschultyp ist in vielerlei Weise für differenzierte Profile qualifiziert. Schon jetzt betonen einzelne HAW unterschiedliche Schwerpunkte und Missionen. Bereits heute – und noch mehr in Zukunft – wird die Dualität Universität/Fachhochschule alleine nicht mehr ausreichen, um die Profilierung von Hochschulen zu erklären.

Die Ergebnisse der Analyse bestätigen, dass eine große Anzahl an Hochschulen für angewandte Wissenschaften in einer ganzen Bandbreite an Facetten aktiv ist. Die HAW sind teilweise sehr aktiv darin, sich mit wissenschaftlichen Partnern zu vernetzen (27,8 %), sie sorgen für Transfer in die Wirtschaft, in dem sie sehr aktiv Forschungs Kooperationen mit Unternehmen eingehen (49,4 %) und bringen die Region durch ein starkes regionales Engagement voran (50 % sind hier sehr aktiv). Es werden sogar Hochschulen sichtbar, die ihren Aktivitätsschwerpunkt eindeutig im Bereich der Forschung oder auch der Third Mission legen, in dem sie in allen zugehörten Facetten (sehr) aktiv sind.

Nichtsdestotrotz treten Hindernisse auf dem Weg zu neuen Profilen auf. Diese können in interne und externe Faktoren klassifiziert werden. Interne Faktoren sind beispielsweise eine hohe Lehrverpflichtung. Externe Faktoren sind hingegen das Fehlen finanzieller Möglichkeiten.

Dabei ist es für Hochschulen wichtig, ein eigenes Profil zu entwickeln, um sich aus dem Gros der Hochschulen herauszuheben und sichtbar zu werden. Hochschulen können ein solches Profil ausarbeiten, indem sie ihre spezifischen Leistungen betonen. Denkbar sind dabei umfassende Profile, die sich auf eine der drei Missionen der Hochschulen beziehen können (Lehre, Forschung, Third Mission), oder aber differenziertere Schwerpunkte wie eine

Unternehmensorientierung oder eine Gesellschaftsorientierung. Gerade für kleinere Hochschulen wird es notwendig sein, sich auf einen thematisch enger gefassten Bereich zu konzentrieren, da es kleinen Hochschuleinrichtungen nicht möglich sein wird, mit dem zur Verfügung stehenden Personal und Budget z.B. sämtliche Bereiche der Third Mission abzudecken. Die vorliegende Analyse und das dabei verwendete Raster sind für HAW verwendbar, um die eigene Positionierung in Bezug auf Ist und Soll zu reflektieren und mit dem wettbewerblichen Umfeld abzugleichen.

Ob die Hochschulen durch das Programm Innovative Hochschule in die Lage versetzt werden, langfristig vielfältige Profile aufrecht zu erhalten und auszubauen bleibt abzuwarten. Sicherlich wird es durch das Förderprogramm nicht zu einem flächendeckenden Aufbau entsprechender Profile kommen, da die „Innovative Hochschule“ nur für wenige Hochschulen finanzielle Unterstützung mit sich bringt. Das Programm ist dazu ausgelegt, wie die Exzellenzinitiative, nur herausragende Hochschulen zu fördern und sozusagen einen Ausweis für exzellente Third Mission-Hochschulen zu schaffen. Das hat einen Vorteil, da dadurch besonders positive Beispiele gefördert werden und Third Mission als mögliches Hochschulprofil dadurch eine besondere Wahrnehmung erfährt. Zudem werden die geförderten Hochschulen sicherlich sehr intensiv von allen anderen Hochschulen beobachtet werden. Insofern ist zu hoffen, dass von diesen Hochschulen und durch das Förderprogramm ein Signal zu einer stärkeren Vielfalt an Hochschulprofilen gesendet wird.

4 Literaturverzeichnis

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.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). (20. Mai 2016). *Hightech-Strategie und Innovationen*. Von Innovative Hochschule: <https://www.bmbf.de/de/innovative-hochschule-2866.html> abgerufen

E3M-Project. (2012b). *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>

Görason, B., Maharajh, R., & Schmoch, U. (2009). New activities of universities. *Science and Public Policy*, 36(2), S. 157-164.

Kulicke, M., & Stahlecker, T. (2004). *Forschungslandkarte Fachhochschulen. Potenzialstudie im Auftrag des BMBF*. Abgerufen am 9. November 2012 von <http://forschungslandkarte.isi-projekt.de/>

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/Towards_a_third_Mission_universities.pdf

Roessler, I. (2016). *Haben Hochschulen für angewandte Wissenschaften das Potential, Mode 3 Universitäten zu werden?* noch nicht veröffentlichte Dissertation.

- Roessler, I., Duong, S., & Hachmeister, C.-D. (2015). Using Various Missions for Positioning. Gütersloh. Abgerufen am 25. Mai 2016 von www.che.de/downloads/Roessler_Using_Missions_EAIR_2015.pdf
- Roessler, I., Duong, S., & Hachmeister, C.-D. (Februar 2015). Welche Missionen haben Hochschulen? Third Mission als Leistung der Fachhochschulen für die und mit der Gesellschaft. Gütersloh.
- Statistisches Bundesamt. (2014). *Hochschulen*. Abgerufen am 11. July 2014 von Hochschularten: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/BildungForschungKultur/Hochschulen/Tabellen/HochschulenHochschularten.html>

ISSN 1862-7188

ISBN 978-3-941927-72-8