



LEUCOREA
Stiftung des öffentlichen Rechts an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Institut für Hochschulforschung (HoF)
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Justus Henke | Peer Pasternack
Sarah Schmid | Sebastian Schneider

Third Mission Sachsen-Anhalt

**Fallbeispiele OVGU Magdeburg und
Hochschule Merseburg**

100

HoF-ARBEITSBERICHTE

Sachsen-Anhalt ist im Hinblick auf die Third Mission eine besondere Hochschullandschaft: Die Zielvereinbarungen des Landes mit den Hochschulen nehmen explizit Bezug auf die Third Mission. Die Hochschulen haben sich in ihren Hochschulentwicklungsplänen eigene Third-Mission-Ziele gesetzt. Und Sachsen-Anhalt gehört aufgrund der wirtschaftlichen und demografischen Entwicklung zu den am meisten herausgeforderten Bundesländern, was die Erreichung „gleichwertiger Lebensverhältnisse“ angeht – entsprechend hoch sind auch die Erwartungen an die ansässigen Hochschulen, hierzu Beiträge zu leisten. Für zwei sachsen-anhaltische Hochschulen wird der Stand der Third Mission untersucht. Im Anschluss daran werden Wege entwickelt, wie sich die Third Mission besser in die Außenkommunikation der Hochschulen einbinden lässt.

Saxony-Anhalt proves to be special case with respect to the ‘Third Mission’ of its higher education institutions: The target agreements with the state government explicitly mention the Third Mission. Subsequently, the higher education institutions have set themselves Third Mission aims in their development plans. Moreover, Saxony-Anhalt faces high challenges caused by demographic and economic development in reaching equal living conditions compared with other German states. Hence, expectations are great that higher education institutions contribute to meeting these challenges. Two higher education institutions are examined in detail with respect to their current Third Mission standing. Lastly, pathways to integrate Third Mission better in external communications are developed and discussed.

Der Bericht entstand im Rahmen des Forschungsprojekts „BeMission – Die Third Mission in der Leistungsbewertung von Hochschulen“. Dieses Projekt wird unter dem Förderkennzeichen 01PY13004 durch Mittel des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den AutorInnen.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Inhalt

Zentrale Ergebnisse	5
1 Grundlegung	9
1.1 Problem, Fragestellungen, Vorgehen	9
1.1.1 Third Mission und Sachsen-Anhalt	9
1.1.2 Fragestellungen	11
1.1.3 Vorgehen	12
1.2 Third Mission: konzeptionelle Grundlagen	12
1.2.1 Abgrenzungsbereiche der Third Mission	12
1.2.2 Definition	14
1.2.3 Systematisierung	15
Weiterbildung (16). Forschungs- und Wissenstransfer (16). Gesellschaftliches Engagement (17)	
2 Third Mission und regionale Interaktionen	18
2.1 Fallbeispiel OVGU Magdeburg	18
2.1.1 Umfeld und Situation	18
2.1.2 Third-Mission-Aktivitäten der OVGU	20
Profil und Highlights (21). Herausforderungen: Organisation, Anreize und Finanzierung (24).	
2.1.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschulen und Region	25
Bearbeitete regionale Herausforderungen und Interaktionsqualitäten (26). Interaktionspartner (28). Regionales Interaktionsprofil (29)	
2.1.4 Third-Mission-Kommunikation der OVGU	31
Formate (31). Erhebungs- und Aufarbeitungsprozesse (32). Optionen für die künftige Gestaltung (34)	
2.2 Fallbeispiel Hochschule Merseburg	36
2.2.1 Umfeld und Situation	37
2.2.2 Third-Mission-Aktivitäten der Hochschule Merseburg	37
Profil und Highlights (38). Herausforderungen: Anreize und Finanzierung (40).	
2.2.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschule und Region	42
Bearbeitete regionale Herausforderungen und Interaktionsqualitäten (42). Interaktionspartner (44). Regionales Interaktionsprofil (45)	
2.2.4 Third-Mission-Kommunikation der Hochschule Merseburg	47
Formate (47). Erhebungs- und Aufarbeitungsprozesse (49). Optionen für die künftige Gestaltung (51)	
3 Third Mission bilanzieren	53
3.1 Stärken und Schwächen der bisherigen Third-Mission-Kommunikation der Fallhochschulen	53
3.1.1 Personelle Faktoren	53
Motivation der Beteiligten, an der Berichterstattung mitzuwirken (53). Persönliche Kontakte (54). Talent für Öffentlichkeitsarbeit (54). Nutzung hochschulischer Ressourcen (55)	
3.1.2 Organisatorische Faktoren	55
Ablauf der Berichterstattung (55). Standardisierte Informationsbeschaffung (55). Zuständigkeiten (56).	
3.1.3 Strukturelle Faktoren	56
Informationstechnische Infrastruktur (56). Fragmentierte IKT (57). Modernisierungshemmnisse (57)	
3.1.4 Weitere Kommunikationshemmnisse	58
Angreifbarkeit durch Berichterstattung (58). Besonderheiten von Third-Mission-Projekten (58)	

3.2	Umsetzungsoptionen für eine Third-Mission-Bilanz	59
3.2.1	Personelle und organisatorische Optionen	60
3.2.2	Strukturelle Optionen	61
3.3	Kurzdarstellung einer Third-Mission-Bilanz	63
3.3.1	Grundzüge des Bilanzmodells	63
3.3.2	Inhalte der Bilanz und Beschreibung der Module	64
	Modul 1: Eckdaten (64). Modul 2: Links, Dokumente und Publikationen (65). Modul 3: Kennzahlen und Indikatoren (65). Modul 4: Erfolge, Entwicklungen, Hintergründe (66)	
3.3.3	Präsentationsformate der Bilanz	67
	Hauptrubrik auf der Homepage der Hochschule (67). Eigene Webseite (67). Broschüre oder Sonderausgabe des Hochschulmagazins (68). Third-Mission-Kapitel im Hochschuljahrbuch oder Rektoratsbericht (68). Social Media (68)	
3.3.4	Technische Lösungen für ein effizientes Datenmanagement	70
	Campus-Management-Systeme (70). Forschungsdatenbanken – Third-Mission-Datenbank (71). CRM-Systeme (72)	
3.3.5	Routinen für die Berichterstattung: das Third-Mission-Radar	73
	Funktionsweise des Third-Mission-Radars (74). Signalmeldungen des Radars (74)	
	Literatur	81
	Verzeichnis der Übersichten	83

Anhang

Third-Mission-Aktivitäten an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg	85
Third-Mission-Aktivitäten an der Hochschule Merseburg	89

Zentrale Ergebnisse

Im Kern der Untersuchung stehen die Fragen nach dem **Stand der Third Mission** und nach den Wegen, diese besser in die **Außenkommunikation der Hochschulen** einzubinden. Ihr empirisches Material gewinnt die Analyse aus der näheren Betrachtung zweier Hochschulen in **Sachsen-Anhalt**. Das wiederum hat sachbezogene Gründe, denn Sachsen-Anhalt ist im Hinblick auf die Third Mission eine besondere Hochschullandschaft:

- Die Zielvereinbarungen des Landes mit den Hochschulen nehmen explizit Bezug auf die Third Mission.
- Die Hochschulen haben sich in ihren Hochschulentwicklungsplänen eigene Third-Mission-Ziele gesetzt.
- Sachsen-Anhalt gehört aufgrund der wirtschaftlichen und demografischen Entwicklung zu den am meisten herausgeforderten Bundesländern, was die Erreichung „gleichwertiger Lebensverhältnisse“ angeht. Entsprechend hoch sind auch die Erwartungen an die ansässigen Hochschulen, hierzu Beiträge zu leisten.

Das der Analyse zugrundeliegende **Third-Mission-Konzept** stellt vier Aspekte in den Mittelpunkt:

- Systematisch ist die Third Mission platziert zwischen den Kernaufgaben der Hochschule – Lehre und Forschung – einerseits und solchen Aufgaben, die Hochschulen wahrnehmen, ohne dass diese eine inhaltliche Kopplung zur Lehre und Forschung aufweisen, andererseits.
- In Interaktion mit hochschulexternen Akteuren wird auf gesellschaftliche Bedürfnisse Bezug genommen, die mit der herkömmlichen Leistungserbringung in Lehre und Forschung allein nicht bedient werden.
- Da es um die Third Mission der Hochschule geht und Hochschulen nur dann Hochschulen sind, wenn sie Forschung und Lehre treiben, wird eine mindestens lose Kopplung an die Kernleistungsprozesse Lehre und Forschung vorausgesetzt.
- Die Third Mission wird in drei Aufgabenbereiche systematisch untergliedert: Weiterbildung, Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement.

Fallbeispiel OVGU Magdeburg

Stadt und Universität Magdeburg haben sich die Ziele gesetzt, überregional Studierende durch ein positives Image der Universität anzuziehen sowie durch

Profilbildung im MINT-Bereich Forschungs Kooperationen mit Unternehmen auszubauen. Die Stadt selbst sieht sich als Leitfigur der kulturellen und wirtschaftlichen Entwicklung der Region. Die **Third Mission der OVGU** ist folgenderweise gekennzeichnet:

- Prägend sind derzeit vor allem die Bereiche Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement.
- Besonders auffällig sind zahlreiche Angebote für Nichtstudierende, vor allem Kinder/Jugendliche und Senioren, sowie kulturelle Aktivitäten.
- Interaktionen mit externen Partnern finden überwiegend mit der Wirtschaft statt, allerdings ebenso in nennenswerter Anzahl mit der Zivilgesellschaft.
- Als Hindernis für die Entwicklung der Third Mission wird deren dezentrale und häufig an Projektmitte gekoppelte Struktur wahrgenommen.

Hinsichtlich der **Kommunikation** ergab die Untersuchung an der OVGU:

- Die öffentliche Berichterstattung zur Third Mission findet vor allem über die Abteilung Kommunikation und Marketing statt. Einige Wissenschaftler/innen verfügen aber auch über eigene Pressekontakte. Thematisch liegt der Schwerpunkt auf MINT.
- Gehemmt ist die Öffentlichkeitsarbeit durch das Fehlen einer systematischen Erfassung der zahlreichen Third-Mission-Aktivitäten sowie die fehlende Personalkapazität, um daran etwas zu ändern. Effizienter Technologieeinsatz bleibt hinter den eigenen Wünschen zurück. Ferner wirkt die Notwendigkeit, fachliches Wissen allgemeinverständlich zu übersetzen, begrenzend.
- Verbesserungspotenziale sieht man im Hinblick auf einer Bündelung von Daten, deren besserer Verschlagwortung und der Anpassung technischer Plattformen an die spezifischen Erfordernisse.

Fallbeispiel Hochschule Merseburg

Das kulturelle Angebot in Merseburg erleben die Bewohner und Kenner der Stadt als vielseitig und belebend, wodurch die Lebensqualität höher eingeschätzt wird als von Außenstehenden, welche die Stadt nicht persönlich kennen. Vor diesem Hintergrund sind Hochschule und Stadt besonders aktiv in Bezug auf **Kooperationen**:

■ Die Third Mission findet vor allem in den Bereichen Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement statt. Weiterbildung wird in Kooperation mit weiteren Hochschulen realisiert.

■ Prägnanteste Third-Mission-Aktivität ist das Deutsche Chemie-Museum, welches in Deutschland Alleinstellung genießt und insbesondere mit den Schülerlaboren äußerst erfolgreiche Bildungsangebote für Nichtstudierende anbietet.

■ Interaktionen der Hochschule finden in vergleichbarem Umfang mit Partnern aus der Wirtschaft als auch aus der Zivilgesellschaft statt.

■ Gewünscht wird für die Intensivierung der Third Mission noch mehr Unterstützung, z.B. durch größere Flexibilität innerhalb der Hochschule und administrative Assistenz. Hemmend wirkten sich Planungsunsicherheiten durch befristete Finanzierungen aus.

Hinsichtlich der **Kommunikation** ergab die Untersuchung an der Hochschule Merseburg:

■ An der Hochschule wird die Öffentlichkeitsarbeit der Pressestelle durch weitere Personen unterstützt und ergänzt – z.B. durch Webseitenredakteure. Insgesamt verantwortet der Rektor den Bereich Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule und ist eigenständig in diesem Bereich aktiv. Die Homepage und das Hochschulmagazin sind zudem wichtige Formate in der Berichterstattung.

■ Da die Pressestelle eher klein ist, wird ein Teil der redaktionellen Arbeit durch Ansprechpartner in den Fachbereichen abgedeckt. Da keine systematische Erfassung der Third Mission stattfindet, wird die Pressestelle so zumindest auf die meisten Aktivitäten mit Potenzial für die Öffentlichkeitsarbeit hingewiesen. Nicht alle Wissenschaftler/innen zeigen allerdings ein Gespür für die Bedeutung von Wissenschaftsvermarktung.

Vergleich der Fallhochschulen

Beide hier untersuchten Hochschulen sind anschauliche Beispiele für ein typisches Third-Mission-Phänomen, das sich in dem Satz zusammenfassen lässt: Niemand weiß, was Third Mission ist, aber viele betreiben Third Mission. Doch auch im übrigen lässt ein Vergleich von OVGU und Hochschule Merseburg mehr Ähnlichkeiten und Gemeinsamkeiten als Unterschiede erkennbar werden:

■ Hinsichtlich der Aktivitäten wird deutlich, dass es inzwischen ein bestimmtes Standardrepertoire an Third-Mission-Aktivitäten gibt: Kinderuni und Schülerarbeit, Seniorenuniversität, strukturierte Weiterbildungsangebote, Career Center, Technologie Transfer Zentrum, Existenzgründer-Unterstützung sowie Lange Nacht der Wissenschaften. Dieses Repertoire ist mittlerweile auch an sehr vielen anderen Hochschulen etabliert.

■ Werden die Interaktionen mit regionalen Partnern nach ihren Gegenständen ausgezählt, so ergibt sich für beide Hochschulen, das dabei – von fünf unterschiedlichen Handlungsfeldern, die sich aus regionalen und demografischen Herausforderungen ergeben – das Handlungsfeld „regionale wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik“ dominiert.

■ Die Formate, in denen die Öffentlichkeit (unter anderem) über Third-Mission-Aktivitäten unterrichtet wird, sind an beiden Hochschulen sehr vielfältig: Hochschulwebseite und -zeitung, Social-Media-Plattformen, Veranstaltungskalender, Rektoratsbericht, Jahrbuch. Hier zeigen sich die Wirkungen einer in den letzten Jahren expandierten Öffentlichkeitsarbeit, mit der sämtliche Hochschulen versuchen (müssen), in einer harten aufmerksamkeitsökonomischen Konkurrenz zu bestehen.

■ Dagegen ist die informationstechnische Infrastruktur für viele Anliegen, so auch die der Third Mission, suboptimal aufgestellt. Das ist wiederum kein Spezifikum der Fallhochschulen, sondern gilt für nahezu alle deutschen Hochschulen. Über ein wirklich integriertes Campus-Management-System verfügt deren übergroße Mehrheit nicht – was auch jenseits der organisatorischen Unterstützung, Dokumentation und Kommunikation der Third Mission durchaus beunruhigen darf.

■ Es gibt bislang kaum wirksame Anreize für Professorinnen und Professoren, an Third-Mission-Aktivitäten mitzuwirken. Primär resultiert das Engagement aus jeweils individuellem Antrieb. Hinderlich wirkt dabei die übliche hohe Zeitbelastung von ProfessorInnen.

■ Sowohl in Magdeburg als auch Merseburg gibt es bemerkenswert aktive Studierendengruppen, die nicht nur in und für die jeweilige Stadt wirksam werden, sondern die Stadt ausdrücklich als Aktionsraum nutzen und adressieren.

Insgesamt drängt sich der Eindruck auf, dass es für Third-Mission-Aktivitäten keine prinzipiellen Begrenzungen gibt, die etwa in Hochschulgröße, -art und -profil, Sitzstadtgröße oder wirtschaftlichem Umfeld verhindernde Ursachen fänden. Beide untersuchten Hochschulen haben in der Vergangenheit keine systematische Entwicklung der Third Mission insgesamt betrieben – und dennoch ist ein beachtliches Aktivitätsspektrum entstanden, das in den lokalen und regionalen Gegebenheiten Herausforderungen identifiziert, die zu bearbeiten sich lohnt. Das Lohnenswerte dabei ergibt sich nicht zuletzt daraus, dass die aufgesetzten Aktivitäten auch Lehre und Forschung Impulse zu geben vermögen.

Bereits mit einer Auswertung öffentlich zugänglicher Quellen ist es gelungen, ein recht umfassendes Bild des Third-Mission-Geschehens an beiden Fallhochschulen zu erzeugen. Macht sich eine Hochschule

erst einmal die bereits laufenden Aktivitäten bewusst, verliert die Third Mission als politische Anforderung, wie sie etwa in den sachsen-anhaltischen Zielvereinbarungen verankert ist, jeden Schrecken. Plötzlich gibt es, im Gegenteil, allen Grund zu Third-Mission-Selbstbewusstsein. Ebenso zeigt sich, dass die Third Mission der Hochschule viel weniger fremd ist, als es die – empirisch durchaus nicht ungedeckten – Diskussionen über Tendenzen einer sachfremden Funktionalisierung der Wissenschaft nahelegen.

Stärken und Schwächen der Third-Mission-Kommunikation

Nicht nur an den beiden Fallhochschulen, sondern generell weisen Hochschulen verschiedene **Stärken und Schwächen** auf, welche die interne und externe Kommunikation der Third Mission beeinflussen:

- Zahlreiche Aktivitäten bleiben nahezu unsichtbar für nicht involvierte Gruppen, für die Hochschulleitung und die Öffentlichkeitsarbeit. Das ist vor allem durch die häufige Dezentralität und den informellen Charakter des Engagements von Einzelpersonen bedingt.
- Viele Hochschulangehörige wissen nicht, dass ihre Aktivität zur Third Mission der Hochschule gezählt werden könnte und dass diese kommuniziert werden soll. Dies liegt vor allem an einem unklaren Begriffsverständnis von Third Mission.
- Dokumentationsregeln und -gewohnheiten sind sehr unterschiedlich ausgeprägt, wenn man die Bereiche Weiterbildung, Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement vergleicht. Dies liegt auch an der Freiwilligkeit vieler der Aktivitäten.
- Das Fehlen einer systematischen Erfassung der Aktivitäten steht einer konsequenten Berichterstattung im Weg. Für diese wiederum steht momentan nur eine bedingt geeignete informationstechnische Infrastruktur bereit.
- Eine regelmäßige Berichterstattung könnte zwar durch effizienten Einsatz von Technologien aufwandsarm gestaltet werden. Zumindest mittelfristig wird es aber personeller Unterstützung bedürfen, bis Routinen bei Wissenschaftler/innen und Öffentlichkeitsmitarbeiter/innen diese überflüssig machen.

Third-Mission-Bilanz

Hochschulen, denen gesellschaftliches Wirksamwerden ein Anliegen ist, sollten dies nicht nur im Stillen tun. Mit der öffentlichen Kommunikation der Third Mission lassen sich zusätzliche **Legitimitätsgewinne** einfahren. Sie leistet auch einen wichtigen Beitrag zur Einbindung aller **Anspruchsgruppen** der Hochschule. Um den Kommunikationsbedarf zu bedienen

und Kommunikationshindernisse zu reduzieren, wird ein flexibles Format für die öffentliche Kommunikation der Third Mission vorgeschlagen: die Third-Mission-Bilanz.

Bilanzieren heißt dokumentieren, sichtbarmachen und bewerten. Eine öffentlichkeitswirksame Berichterstattung über die Third Mission leistet vor allem eines: Sie macht unübersehbar, dass die Hochschule **gesellschaftliche Verantwortung** wahrnimmt. Das stärkt auch diejenigen, die sich in der Hochschule für die Third Mission einsetzen. Die Vielseitigkeit des Bilanzierungsgegenstandes erfordert eine wohlüberlegte und effektive Vorbereitung. Nur wenn der Aufwand gering gehalten werden kann, wird eine Third-Mission-Bilanz in der Hochschule die notwendige Unterstützung erfahren.

Daher kann es kein sinnvoller Weg sein, eine weitere Berichterstattung zu implementieren, die voraussetzt, bereits erhobene Daten erneut zu erheben, und darauf verzichtet, bereits bestehende Reporting-Strukturen zu nutzen. Vielmehr muss es darum gehen, für die Third-Mission-Aktivitäten ein möglichst aufwandsarmes, d.h. **nicht zusätzlich bürokratisierendes Berichterstattungsformat** zu nutzen. Auch darf die Berichterstattung nicht genau jene Ressourcen in Anspruch nehmen, die für die Durchführung von Third-Mission-Aktivitäten benötigt werden.

Die Vielfalt der Hochschulen und der Ausprägungen ihrer Third Mission geht oft einher mit sehr unterschiedlichen Informationsbeständen darüber. Eine modulare, **stufenweise ausbaubare Bilanzierung** kann der Schlüssel zur Überwindung heterogener Dokumentationsstrukturen sein. Die organisatorischen und technischen Voraussetzungen und Komponenten der Third-Mission-Bilanz lassen sich in **vier Ausbaumodulen** entwickeln, die stufenweise realisiert werden können – entweder mit dem Ziel, sukzessive alle zu implementieren, oder es bei einer reduzierten Variante zu belassen. Konkret sollen die Informationen zu den Third-Mission-Aktivitäten so zusammengefasst werden: Eckdaten (Modul 1), Dokumente (Modul 2), Kennzahlen (Modul 3) und Erfolge (Modul 4). Damit wird Flexibilität erreicht:

- Hochschulen können mit unterschiedlichen Datenlagen eine informative Gesamtdarstellung der Third Mission erstellen.
- Unterschiedliche Darstellungsoptionen sind möglich, je nachdem, ob mehr qualitative oder quantitative Darstellungen gewünscht sind.
- Es werden keine festen Vorgaben gemacht, welche Inhalte und Kennzahlen enthalten sein müssen, jede Hochschule entscheidet selbst.

Der Zuschnitt der Informationen in der Bilanz hängt von der **Form der Präsentation** ab:

■ Es wird empfohlen, für die drei Third-Mission-Bereiche Weiterbildung, Forschungs- und Wissenstransfer und gesellschaftliches Engagement jeweils Überblicksdarstellungen zu erstellen, die mindestens Daten aus Modul 1 enthalten, um Interessenten einen leichten Einstieg in das Thema zu ermöglichen.

■ Grundsätzlich ist es wünschenswert, Bewertungen der Aktivitäten in die Third-Mission-Bilanz einfließen zu lassen. Dabei sind insbesondere qualitative Bewertungsverfahren gut geeignet, um der Vielfältigkeit der Einzelaktivitäten gerecht zu werden.

Moderne **IKT** liefert heute flexible und leistungsfähige Instrumente für komplexe Dateninfrastrukturen.

Die notwendigen Erneuerungen im Zeitalter fortschreitender Digitalisierung müssen als Chance und nicht als Problem verstanden werden:

■ Third-Mission-Kommunikation eignet sich als Hochschulentwicklungsprojekt auf dem Weg zu einem modernen digitalen Ökosystem der Hochschule.

■ Schlüsseltechnologien, die für die Bilanzierung zum Einsatz kommen oder hierfür angepasst werden können, sind das integrierte Campus-Management-System, eine Third-Mission-Datenbank in Anlehnung an eine Forschungsdatenbank oder/und Akteursmanagement in Anlehnung an CRM-Systeme.

1 Grundlegung

1.1 Problem, Fragestellungen, Vorgehen

1.1.1 Third Mission und Sachsen-Anhalt

Hochschulen unternehmen in relevantem Umfang bereits heute zahlreiche Third-Mission-Aktivitäten, und zwar selbst dort, wo sie dies gar nicht als ihre Aufgabe ansehen. Häufig jedoch geschieht dies, ohne dass es von den Akteuren auch als „Third Mission“ gedeutet wird. Solche gesellschaftsbezogenen Aktivitäten prägen die Städte und Regionen, in denen die Hochschulen sitzen. Die Gesellschaft profitiert von diesen Angeboten, die mitunter gar nicht als Leistungen der Hochschule wahrgenommen werden. In Sachsen-Anhalt sind die Städte auf die Hochschulen besonders als Anziehungspunkt für junge Menschen und als Motor gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungen angewiesen.

Die etablierten Leistungsbewertungssysteme – etwa im Rahmen der LOM – bilden Third-Mission-Aktivitäten bisher unzureichend oder gar nicht ab. Ebenso sind Hochschulen und ihre Leitungen typischerweise nicht umfassend aussagefähig zu diesen Aktivitäten, da sie zum großen Teil an individuelles Engagement gebunden bzw. auf Institutsebene verankert sind. Entsprechend gering ausgeprägt ist die Kommunikationsfähigkeit zum Thema.

Sachsen-Anhalt hebt sich in diesem Zusammenhang wissenschaftspolitisch von den anderen Bundesländern ab. Als einziges Bundesland hat es in den Zielvereinbarungen mit den Hochschulen die Third Mission explizit als Gegenstand der Entwicklungsplanung der Hochschulen festgelegt. Dies geht über die sonst üblichen Formulierungen getrennt geführter Themenbereiche wie Forschungstransfer oder Weiterbildung deutlich hinaus: Es benennt den gemeinsamen Handlungskontext – Third Mission – und stellt dabei die „Unterstützung gesellschaftlich relevanter, sozialer und kultureller Aufgaben in der Region“ auf eine gleichwertige Bedeutungsebene. (Vgl. am Beispiel Halle: MW LSA 2015)

Aus der Zielvereinbarung des Landes mit der Universität Halle: „Die Hochschulen werden auch zukünftig ihren Verpflichtungen im Rahmen der sogenannten Third Mission gerecht. Diese umfasst neben genannten Aktivitäten zum Wissens- und Technologietransfer auch die Unterstützung gesellschaftlich relevanter, sozialer und kultureller Aufgaben in der Region.“

Quelle: MW LSA (2015)

Auch wenn solche politischen Steuerungsinstrumente derzeit weder mit finanziellen Anreizen noch Sanktionen einhergehen, lenken sie zumindest die Aufmerksamkeit der Hochschulverantwortlichen auf das Thema Third Mission. Organisationspolitisch erscheint es daher als klug, solche Aktivitäten, wo sie schon vorhanden sind, auch herauszustellen. Indem sie kommuniziert werden, wird ein erster Schritt unternommen, die gesellschaftsbezogenen Aktivitäten auch zur verbesserten Platzierung der Hochschule in der öffentlichen Wahrnehmung zu nutzen.

Ob solche Kommunikationsangebote dann auch angenommen werden, darüber disponiert jedoch immer die Empfängerseite, nicht der Absender. Das legt es nahe, Kommunikationsformen zu wählen, die Anschlussfähigkeiten an die Interessen und Motive der Adressaten aufweisen. Bis auf wenige Ausnahmen aber ist die Außenkommunikation über Hochschulaktivitäten, die den traditionellen Bereich von Lehre und Forschung überschreiten, bislang vor allem eines: unsystematisch.

Eine strategische Nutzung der bereits laufenden Aktivitäten zur Festigung der eigenen Organisationsposition kann jedoch besser gelingen, wenn die Aktivitäten auch strategisch kommuniziert werden. Vorhandenes Engagement, das nicht nur stattfindet, sondern auch Teil der Hochschulaußenkommunikation wird, lässt sich z.B. gezielt als Argument in Finanzierungsdebatten einführen. Wünschenswert ist daher ein kohärentes Kommunikationsformat, das die gesellschaftsbezogenen Aktivitäten ganzheitlich dokumentiert und diesbezügliche Entwicklungen sichtbar macht. Im Anschluss daran kann dies dann auch zu den Aktivitäten anderer Hochschulen in Bezug gesetzt werden.

Nun sind die Hochschulen seit der Einführung neuer Steuerungsmodelle mit zusätzlichen Dokumentationsanforderungen in beträchtlichem Umfang konfrontiert. Es kann deshalb kein sinnvoller Weg sein, eine weitere Berichterstattung zu implementieren, die voraussetzt, dass bereits erhobene Daten erneut zu erheben sind, und die darauf verzichtet, bereits bestehende Reporting-Strukturen zu nutzen. Vielmehr muss es darum gehen, für die Third-Mission-Aktivitäten ein möglichst aufwandsarmes, d.h. nicht zusätzlich bürokratisierendes Berichterstattungsformat zu nutzen.

Abgesehen von dieser prozesssystematischen Erwägung stünde jedes weitere Berichterstattungsansinnen, dessen zusätzlicher Aufwand kein hinreichend plausibles Verhältnis zu seinem Nutzen aufweist, in der Gefahr, auf organisationsinternen Widerstand zu stoßen. Hier muss, generell auf Third-Mission-Aktivitäten bezogen, in Rechnung gestellt werden, dass die Hochschulen überbeansprucht und unterfinanziert sind. So hält etwa die Stifterverbandsstudie „Mission Gesellschaft“ fest, dass die leistungsorientierte Mittelvergabe, die wettbewerblichen Anreizsysteme, die Rankingkriterien und die damit verbundenen neuen Reputationsmechanismen die Hochschulen so stark unter Leistungsdruck setzen, dass sie über wenig Raum zur Ausweitung ihrer gesellschaftlichen Aktivitäten verfügten (Berthold/Meyer-Guckel/Rohe 2010: 4). Vor diesem Hintergrund bedarf es einer effizienten Reporting-Struktur.

Nicht unbedingt einfacher wird die Debatte um die Entwicklung der Third Mission der Hochschulen – sowohl in Sachsen-Anhalt als auch generell – angesichts des bislang durch Unschärfen und Missdeutungen gekennzeichneten Verständnisses über die Third Mission. Die Herausforderung, zu formulieren, was Third Mission ist und was nicht, wird vor allem durch drei Rahmenbedingungen geprägt: (1) Viele Aktivitäten der Third Mission sind nahezu unsichtbar für nicht direkt involvierte Parteien. (2) Viele Aktivitäten lassen sich nur schwer in Zahlen messen und bewerten. (3) Viele Aktivitäten entstehen aus ganz spezifischen Kontextsituationen der einzelnen Hochschulen.

(1) Unsichtbarkeit von Third-Mission-Aktivitäten: Viele Third-Mission-Aktivitäten werden nicht als solche wahrgenommen. Dies liegt zum einen an dem uneinheitlichen Verständnis von Third Mission. Zum anderen können Probleme, die Third-Mission-Aktivitäten wahrzunehmen, auch in folgenden Ursachen begründet sein (vgl. E3M 2011; Mora/Detmer/Vieira 2010: 169): Angemessene Informationssysteme fehlen, um Third-Mission-Aktivitäten systematisch zu erfassen. Mit vielen einschlägigen Aktivitäten geht kein unmittelbarer monetärer Gewinn einher, weshalb das Interesse an diesen eingeschränkt ist. Third-Mission-Aktivitäten beruhen oft auf informellen Verbindungen und sind daher schwer zu verfolgen. Häufig bleiben sie in der Hochschule unsichtbar, wenn nicht die Akteure direkt darauf angesprochen werden. Zudem kann eine Art kultureller Skeptizismus innerhalb der akademischen Sphäre, beispielsweise die Ablehnung von Kooperationen mit Unternehmen, dazu führen, dass die aktive Kommunikation von Third-Mission-Aktivitäten vermieden wird.

(2) Datenbestände und Messbarkeit: Um Third-Mission-Aktivitäten systematisch erfassen und bewerten zu können, sind zum einen Datenbestände notwendig, welche derzeit nicht in ausreichendem Umfang verfügbar sind. Zum anderen ist es für viele Third-Mission-Aktivitäten gar nicht möglich, Daten zu sammeln, die einen eindeutigen Rückschluss auf die Aktivität zulassen. (E3M 2011) Für bestimmte Größen gibt es keine quantitativen Kennziffern, etwa für *tacit knowledge* (personengebundenes Wissen) oder die Vermittlung von kultureller Kompetenz. Etwaige Lerneffekte könnten zwar in mehreren Messreihen analysiert werden. Jedoch wäre der dafür zu treibende Aufwand unrealisierbar hoch, da der jeweilige Messgegenstand zu viele Ziele, Faktoren und gewichtungsbedürftige Messdimensionen beinhaltet. Durch den Umstand, dass für viele Aktivitäten keine quantitativen Kennziffern verfügbar sind, entsteht ein Ungleichgewicht in der Wahrnehmung und Dokumentation von Aktivitäten: Es werden vorrangig quantifizierbare Aktivitäten betrachtet, für die Informationen verfügbar sind (ebd.). Daher finden sich gut messbare Aktivitäten häufiger wahrgenommen, z.B. die Ausgründung von Unternehmen. Eine so abgebildete Priorisierung entspricht jedoch nicht zwingend der Bedeutung dieser Aktivitäten für die Hochschulen.

(3) Kontext und Ziele der Third Mission: Die hauptsächliche Einschränkung, zwischen Hochschulen vergleichbare Daten für Third-Mission-Aktivitäten zu identifizieren und zu sammeln, liegt jedoch an der Abhängigkeit von Kontextfaktoren und den organisationsindividuellen Zielsetzungen von Hochschulen. Nicht jede Hochschule verfolgt dieselben Ziele und Prioritäten und hat dieselben Möglichkeiten, Third-Mission-Aktivitäten zu verwirklichen (Mora/Detmer/Vieira 2010: 170; E3M 2011). Aufgrund der Diversität der Kontexte gibt es keinen universellen Ansatz, wie die Third Mission am besten verwirklicht werden kann. Zu-

dem bestimmen gesamtstaatliche, regionale und institutionelle Gegebenheiten die Kultur und das Bedürfnis nach der Entwicklung von Third-Mission-Aktivitäten. Schließlich variieren die einschlägigen Möglichkeiten und Schwerpunkte auch je nach Fachbereichen.

1.1.2 Fragestellungen

Die hier vorgelegte Studie nimmt zwei Hochschulen in Sachsen-Anhalt näher in den Blick: die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und die Hochschule Merseburg. Beide Hochschulen stehen stellvertretend für das Third-Mission-Engagement der Hochschulen landesweit; beide nutzen darüber hinaus Third-Mission-Themen bereits in vielfältiger Weise für die eigene Profilbildung. Die Untersuchung sucht anhand dieser zwei Beispiele Antworten für verschiedene Themenfelder im Kontext von Third Mission und deren Kommunikation:

■ *Was zählt zur Third Mission? Welche Aktivitäten können von den Hochschulen als Third Mission bezeichnet werden?* Bislang gibt es keine Definition, auf die sich Experten geeinigt hätten. Es bestehen unterschiedliche Konzepte von Third Mission nebeneinander. Eine zentrale Schwierigkeit ist es, die hier interessierenden Aktivitäten inhaltlich nach zwei Richtungen trennscharf abzugrenzen: einerseits zu den Aktivitäten in den Kernbereichen Lehre und Forschung, andererseits zu Aktivitäten, die keine Bezüge zur hochschulischen Leistungsspezifität aufweisen. Gelänge diese Abgrenzung in einer gut kommunizierbaren Weise, könnten damit sowohl die Leistungsberichterstattung der Hochschulen qualifiziert als auch die Leistungsbewertungssysteme entsprechend ergänzt werden. Beides käme vor allem den Hochschulen zugute, die sich besonders um gesellschaftliche Wirksamkeit (neben Lehre und Forschung) bemühen und dafür Ressourcen einsetzen.

■ *Welche Aktivitäten im Bereich der Third Mission werden an den Hochschulen in Magdeburg und Merseburg verfolgt?* Hier geht es zunächst um eine Beschreibung des spezifischen Profils in Bezug auf die Third Mission. Darüber hinaus interessieren zum einen besonders erfolgreiche Aktivitäten. Zum anderen soll untersucht werden, welche Herausforderungen bei der Durchführung von Aktivitäten für Third-Mission-Aktive an den Hochschulen bestehen.

■ *Wie gestalten sich die Interaktionen zwischen Hochschule und Region?* Regionale Zusammenarbeit bildet den Kern der Third Mission von Hochschulen. Insofern lässt sich viel über die Qualität und Intensität der Third Mission lernen, indem solche Interaktionen untersucht werden. Zugleich stellt das Interaktionsprofil eine alternative Form der Beschreibung des Third-Mission-Profiles dar.

■ *Wie sehen Third-Mission-Informationsflüsse und -Kommunikationskanäle an den beiden Hochschulen aus?* Zur Umsetzung einer tragfähigen Kommunikationsstrategie für die Third Mission werden Informationen insbesondere über zwei Aspekte benötigt: Es ist von Interesse, inwiefern bestehende Berichtsaktivitäten und Außenkommunikationen der Hochschulen bereits die Third Mission einbeziehen. Auf dieser Basis können Überlegungen für geeignete Berichtsformate und -modi angestellt werden. Ebenso sind Informationen darüber notwendig, wie Daten an den beiden betrachteten Hochschulen erfasst, verarbeitet und veröffentlicht werden. Vertiefte Kenntnisse darüber ermöglichen es, einerseits Datenquellen zu identifizieren, die für Third-Mission-Bilanzierungen nachgenutzt werden können, da sie hierfür relevante Informationen enthalten, und andererseits an die Erhebungs- und Aufbereitungssystematik des jeweiligen Reportings anzuschließen.

■ *Welche Berichterstattung lässt sich an den betrachteten Hochschulen umsetzen?* Neben Third-Mission-Profil und bestehenden Reportingstrukturen in den beiden Hochschulen sind auch die Handlungsoptionen zur Umsetzung eines geeigneten Formats für die Kommunikation der Third Mission von Belang. Dabei spielen die Nutzung vorhandener Strukturen und Lösungen zur Effizienzsteigerung mit dem Ziel der Vermeidung zusätzlichen Aufwands eine herausgehobene Rolle.

1.1.3 Vorgehen

Die Beantwortung der Fragestellungen beruht methodisch auf eigenen Erhebungen und praxisorientierten Entwicklungen. Die Erhebungen bilden die Informationsgrundlage für die Untersuchung der Third-Mission-Aktivitäten, der regionalen Interaktionen sowie der bestehenden Reporting-Strukturen. Auf dieser Basis kann dann ein geeignetes Reporting-Modell für eine aufwandsarme Berichterstattung zur Third Mission entwickelt werden. Unternommen wurde eine sechsstufige Untersuchung:

1. Ergänzung und erneute Auswertung eines bereits vorhandenen Datensatzes zu gesellschaftlich relevanten Aktivitäten ostdeutscher Hochschulen und Verschlagwortung von Third-Mission-Aktivitäten.
2. Online-Recherche von Berichts- und Kommunikationsformaten an der OVGU und der HoMe, die im Hinblick auf Third-Mission-Aktivitäten relevant sein können, sowie Auswertung nach deren Informationsgehalt.
3. Identifizierung der bestehenden Interaktionsmuster zwischen Hochschule und regionalen Kooperationspartnern sowie Differenzierung schwerpunktmäßiger Themenbereiche und Akteure.
4. Schriftliche Befragung zu den Reporting-Strukturen und kommunizierten Aktivitäten der Third Mission.
5. Interviews mit Mitgliedern der Hochschulverwaltung und aus dem wissenschaftlichen Personal: Themen der Befragung waren die Unterstützung für die Third Mission, Reporting-Strukturen und mögliche Lösungen für eine Third-Mission-Berichterstattung.
6. Validierung der zuvor erarbeiteten Ergebnisse und Schlussfolgerungen in Rahmen je eines Workshops an den beiden Hochschulen, jeweils mit Vertretern der Hochschulleitung, Hochschulverwaltung und des wissenschaftlichen Personals.

Diese Bestandsaufnahmen haben vier Ziele: (a) eine Erfassung, inwiefern bestehende Berichtsaktivitäten und Außenkommunikationen der Hochschulen bereits die Third Mission einbeziehen; (b) eine erstmalige Erfassung der Prozessketten in den Reporting-Strukturen von Hochschulen, um eine Typisierung verschiedener Prozessketten zu ermöglichen; (c) eine empirische Erfassung der Third-Mission-Profile der beiden untersuchten Hochschulen; (d) eine Beschreibung, welchen Stellenwert die Third Mission in der Hochschulpraxis bereits hat.

1.2 Third Mission: konzeptionelle Grundlagen

Die empirischen Untersuchungen profitieren von einer hinreichend eindeutigen Beschreibung, was Third Mission ist, was sie nicht ist, und wie sich die beobachteten Aktivitäten systematisch einordnen lassen. Für diese konzeptionellen Grundlagen werden nachfolgend (a) Abgrenzungsbereiche beschrieben, (b) eine Definition der Third Mission hergeleitet und (c) eine Systematisierung der Third-Mission-Handlungsfelder vorgenommen.

1.2.1 Abgrenzungsbereiche der Third Mission

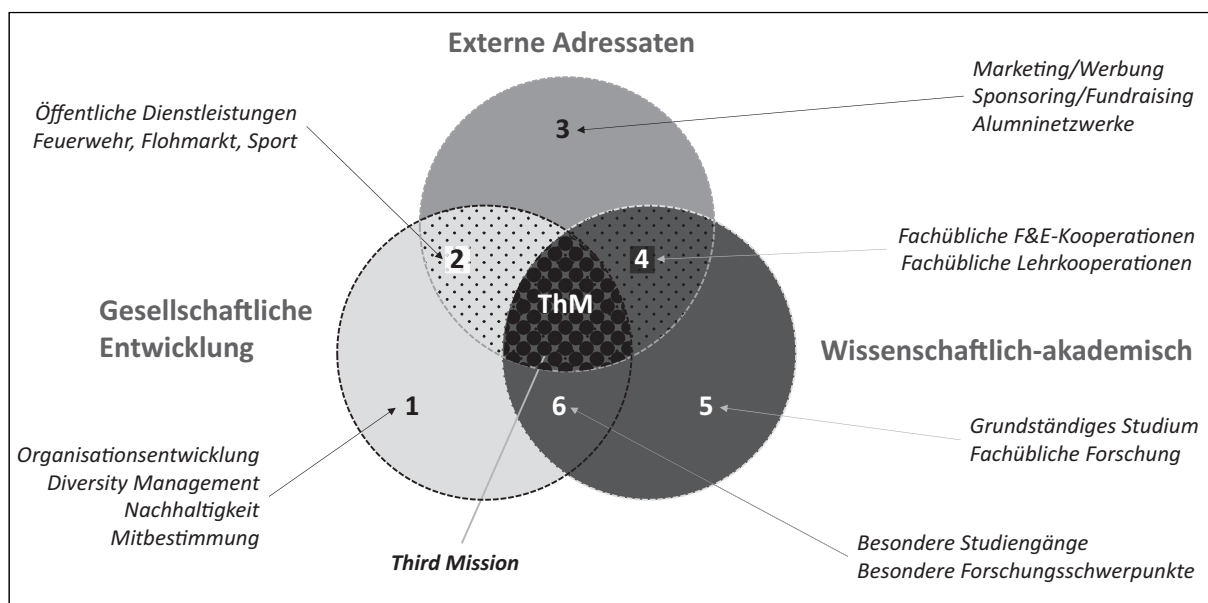
Allgemein lässt sich sagen: „Third Mission“ erweitert die erste und zweite Mission von Hochschulen, also Lehre und Forschung, um eine dritte. Dabei ist der Begriff „Third Mission“ zunächst ähnlich einfallslos, da für sich genommen inhaltlich unbestimmt, wie „Postmoderne“, „Neue Unübersichtlichkeit“, „Mode 2“ oder „Industrie 4.0“. Zugleich ist der Begriff dadurch geädelt, dass er infolge seines häufigen Gebrauchs eine zumindest intuitive Gleichgerichtetheit seines Verständnisses erzeugt: Man ahnt, was ungefähr gemeint ist.

Explizit oder implizit ist das, was mit Third Mission gemeint sein kann, in verschiedener Weise konzeptualisiert worden, ohne dass diese Diskussion bislang in eine kohärente Beschreibung gemündet wäre.¹ Eine Lösung, die für den Zweck der hier angestellten Untersuchung pragmatisch ist, ist eine Integration der bisherigen Forschungsansätze und die Systematisierung der Third Mission. Für diese kann derart eine Definition hergeleitet werden, die alle wesentlichen Elemente der unterschiedlichen Konzepte von Third Mission erfasst und dennoch hinreichend trennscharf ist, um die Third Mission nicht zu einer Worthülse verkommen zu lassen.² Dies impliziert auch die Abgrenzung von Aufgaben, die sich nicht mehr der Third Mission zuordnen lassen, da sie nicht alle Kriterien hierfür erfüllen.

Systematisch ist die Third Mission platziert zwischen den Kernaufgaben der Hochschule – Lehre und Forschung – einerseits und solchen Aufgaben, die Hochschulen wahrnehmen, ohne dass diese eine inhaltliche Kopplung zur Lehre und Forschung aufweisen, andererseits. Neben Betriebsfunktionen, die ausschließlich der Erhaltung der Organisation dienen, wie etwa die Verwaltung von Personal und Zahlung von Gehältern, gibt es weitere Aktivitätsbereiche der Hochschulen, die nicht an Lehre und Forschung gekoppelt sind, also *nicht* zur Third Mission zählen, und sich wie folgt differenzieren lassen (Übersicht 1):

- Interaktionen mit externen Adressaten, die auf die Befriedigung allein hochschulinterner Interessen und Bedarfe zielen (3);
- an hochschulinterne Adressaten gerichtete Aktivitäten zur Bedienung gesamtgesellschaftlicher Entwicklungsinteressen, z.B. Geschlechtergleichstellung (1);
- Interaktionen mit gesellschaftlichen Akteuren bzw. gesellschaftliche Dienstleistungen, die ohne Bindung an Forschung oder Lehre realisiert werden (2).

Übersicht 1: Abgrenzungsbereiche der Third Mission



Eine Gemeinsamkeit der verschiedenen Third-Mission-Konzepte ist, dass eine *aktive* Bearbeitung von Aufgaben in diesem „dritten Bereich“ vorausgesetzt wird. Die Aufgaben und Aktivitäten gingen nicht automatisch mit der Erfüllung der Kernfunktionen Lehre und Forschung einher, sondern erforderten eine aktive Auseinandersetzung mit deren Inhalten (u.a. Arbo/Benneworth 2007: 27; Lassnigg et al. 2012: 167).³ Den-

¹ Für eine weitergehende Diskussion der unterschiedlichen Konzepte, die im wissenschaftlichen Diskurs behandelt wurden, siehe Henke/Pasternack/Schmid (2015; 2016).

² In beinahe allen herangezogenen Konzepten findet auch der Begriff „Third Mission“ Verwendung. Es wurden jedoch auch Konzepte einbezogen, die den Begriff nicht verwenden, sich aber auf die gleichen Entwicklungen und Phänomene beziehen.

³ Für Lassnigg et al. (2012) macht erst die aktive Bestimmung der Hochschulen über die Nutzung ihrer eigenen Ressourcen und Produkte deren Third Mission aus: „Der gemeinsame Kern der Idee der ‚Third Mission‘ ist, dass die Nutzung der Resul-

noch könne keine Mission der Hochschule einzeln erfüllt werden, ohne die anderen mit einzubeziehen. Die Institution Hochschule funktioniere durch und sei abhängig von allen drei Missionen, so vermitteln die diversen Third-Mission-Konzepte übereinstimmend.

1.2.2 Definition

Die erste Aufgabe einer Definition der Third Mission besteht darin, die Aktivitäten der Third Mission von den Kernaufgaben Lehre und Forschung abzugrenzen. Zweitens ist abzugrenzen, was zwar nicht zu Lehre und Forschung zählt, aber aus anderen Gründen auch nicht als Third Mission, was also *nicht mehr* als Third Mission zu verstehen ist. Darauf aufbauend lässt sich drittens bestimmen, welche Art von Aktivitäten, die in Interaktion mit der Gesellschaft stattfinden, als Teil der Third Mission zu zählen sind. Hierbei soll von folgenden Basisannahmen und zentralen Unterscheidungen ausgegangen werden:

- Hochschulen sind nur dann Hochschulen, wenn sie lehren und forschen, wenn sie also daran beteiligt sind, Wissen sowohl zu produzieren und zu speichern als auch zu rekonfigurieren und zu diffundieren. Deshalb waren sie gegründet worden, und deshalb werden sie primär unterhalten. Daher sind Lehre und Forschung die ‚First‘ und ‚Second‘ Mission der Hochschulen. Sie sind unabdingbar: Eine Hochschule, die nicht mehr forschen oder nicht mehr lehren würde, transformierte sich damit zu etwas anderem – ohne Lehre würde sie zur reinen Forschungseinrichtung, ohne Forschung zur reinen Bildungseinrichtung.
- Neben Lehre und Forschung nehmen Hochschulen auch Aufgaben wahr, die über ihre herkömmlichen Aufträge, also Lehre und Forschung, hinausgehen. Solche Aufgaben sind nicht Voraussetzung dafür, dass eine Hochschule ihren Hochschulcharakter behält. Auch eine Hochschule, die keine derartigen weiteren Aufgaben wahrnimmt, bleibt eine Hochschule. Aber: Nimmt sie solche weiteren Aufgaben wahr, kann das positive Auswirkungen auf ihre Platzierung in ihren Umweltkontexten haben.
- Die möglichen zusätzlichen Aufgaben, die über Lehre und Forschung hinausgehen, umfassen wiederum zwei Arten, von denen nur die erste Third-Mission-relevant ist: (a) solche, die auf die Leistungen in Lehre und/oder Forschung angewiesen sind, die also an das, was Hochschule im Kern ausmacht, gekoppelt sind; (b) solche, die wahrzunehmen keinerlei Bindung an den Lehr- und Forschungsauftrag benötigt, die daher auch durch Organisationen erledigt werden könnten, welche nicht intern auf Lehr- und Forschungsleistungen zurückgreifen können.
- Diese Unterscheidung zwischen F&L-gekoppelt und F&L-unabhängig ist modernisierungstheoretisch begründet: Funktionale Differenzierung zwischen gesellschaftlichen Teilsystemen wird hier (mit Luhmann 1997: 743) als das zentrale Merkmal der modernen Gesellschaft begriffen. Sie steigert durch teilsystem-spezifische Leistungserbringungen die Möglichkeiten, steigende Komplexitäten zu verarbeiten und damit die Gesellschaft insgesamt zu integrieren. Diese Modernisierungswirkungen sollten nicht dadurch rückgängig gemacht werden, dass Hochschulen ihre ‚Fertigungstiefe‘ in Bereiche ausweiten, die in anderen Teilsystemen effektiver bearbeitet werden können.

Insofern werden nur solche weiteren Aufgaben als Third Mission der Hochschulen kategorisiert, die an das gekoppelt sind, was Hochschule im Kern ausmacht: Lehre und Forschung. Es handelt sich also um Aufgaben, die zwar nicht selbst oder nicht überwiegend Lehre und/oder Forschung sind, aber den organisationsinternen Rückgriff auf diese benötigen. Andere weitere Aufgaben, die diese Kopplung nicht benötigen, könnten auch von gänzlich anderen Organisationen als Hochschulen erledigt werden. Sie sind also, soweit sie vorkommen, eher zufällig bei einer Hochschule angesiedelt und weisen keinen Bezug zu dem auf, was Hochschule im Kern ausmacht.

Vor diesem Hintergrund werden zwei Gruppen von Basisanforderungen an die Definition der Third Mission bestimmt – drei Ausschlusskriterien und zwei notwendige Bedingungen:

tate der Universitäten nicht mehr eine willkommene Nebenerscheinung der ersten beiden Missionen der Forschung und Lehre ist, die von den externen Kräften bestimmt wird, sondern dass die Fragen der Nutzung aktiv von den Universitäten selbst als Teil ihrer Kernaufgaben bearbeitet werden müssen.“ (Lassnigg et al. 2012: 167)

(a) *Ausschlusskriterien*: Nicht zur Third Mission werden Aktivitäten und Wirkungen gezählt, die

- unmittelbar zu den herkömmlichen Aufgaben in Lehre und Forschung gehören;
- lediglich den Betrieb der Hochschule sicherstellen bzw. organisationsinterne Belange betreffen, ohne dass dabei ein Impuls für die Gesellschaft erkennbar ist;
- allein aus der Anwesenheit der Hochschule und daraus folgenden, z.B. ökonomischen Effekten in deren Sitzregion (Nachfrage von Dienstleistungen, Kaufkrafteffekte usw.) resultieren;

(b) *notwendige Bedingungen*: Zur Third Mission werden Aktivitäten gezählt, wenn sie folgende Bedingungen jeweils gemeinsam erfüllen:

- es wird in Interaktion mit hochschulexternen Akteuren auf gesellschaftliche Bedürfnisse Bezug genommen, die mit der herkömmlichen Leistungserbringung in Lehre und Forschung allein nicht bedient werden;
- da es um die Third Mission *der Hochschule* geht und Hochschulen nur dann Hochschulen sind, wenn sie Forschung und Lehre treiben, ist eine mindestens lose Kopplung an die Kernleistungsprozesse Lehre und Forschung gegeben.

Aufbauend auf den bisherigen Erörterungen lässt sich folgende Definition der Third Mission formulieren:

Die Third Mission beschreibt solche Aktivitäten einer Hochschule, die außerhochschulische Entwicklungsinteressen unterstützen, dabei aber nicht oder nicht allein Lehre bzw. Forschung sind, allerdings einen Bezug zu Lehre oder Forschung aufweisen. Die Aktivitäten sind dadurch charakterisiert, dass sie

- Interaktionen mit Akteuren außerhalb der akademischen Sphäre darstellen
- gesellschaftliche Entwicklungsinteressen bedienen, die mit der herkömmlichen Leistungserbringung in Lehre und Forschung allein nicht zu bedienen sind, und
- dabei auch Ressourcen aus Forschung und/oder Lehre nutzen.

Nicht zur Third Mission gezählt werden hingegen Aktivitäten, die

- Teil des grundständigen Studienangebots sind,
- fachübliche Forschungsaktivitäten darstellen oder
- insofern keinerlei Bezug zu den Kernaufgaben Lehre und/oder Forschung aufweisen, als sie in gleicher Weise auch von anderen Akteuren unternommen werden könnten.

Für die Zurechnung als Third-Mission-Aktivität ist es nicht notwendig, dass der gesellschaftliche Nutzen vorrangiger Zweck der Aktivität ist. Hinreichende Bedingung ist, dass ein solcher Nutzen zumindest mitbeabsichtigt ist. Dabei gibt es räumlich unspezifische (z.B. Weiterbildungsangebote) und regional gebundene Third-Mission-Aktivitäten (z.B. Kooperationen mit der regionalen Wirtschaft oder sozialraumbezogene Interaktionen).

1.2.3 Systematisierung

Zwei Teilbereiche der Third Mission werden regelmäßig zuerst genannt, wenn Hochschulen ihr Engagement jenseits klassischer Aufgaben beschreiben sollen: Weiterbildung sowie Technologie- und Wissenstransfer. Diese beiden Bereiche sind auch dadurch herausgehoben, dass in den letzten Jahren nahezu jede Hochschule eine für Weiterbildung zuständige Organisationseinheit sowie eine Transferstelle oder vergleichbare Einrichtung aufgebaut hat. Damit handelt es sich zugleich um die einzigen hier interessierenden Bereiche, für die bereits konsolidierte Erfahrungen mit strukturell verstetigten und abgestützten Aktivitäten vorliegen.

Daneben gibt es weitere Hochschulaktivitäten, die unter einem dritten Teilbereich „gesellschaftliches Engagement“ zusammengefasst werden. Diese sehr heterogenen Aktivitäten haben die Lösung einer je konkreten gesellschaftlichen Herausforderung zum Ziel und sind in ganz unterschiedlicher Intensität an die herkömmlichen Aktivitäten der Hochschule in Lehre und Forschung gekoppelt. Service Learning z.B. findet

eingebunden in der Lehre statt, während individuelles Third-Mission-Engagement von Wissenschaftler/innen häufig nur über diese selbst auf die Hochschule zurückzuführen ist.

Diesen Erläuterungen folgend und in Anlehnung an eine international bekannte Aufteilung (vgl. E3M 2011) wird die Third Mission also systematisch in drei Aufgabenbereiche untergliedert: Weiterbildung, Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement.

Weiterbildung

Weiterbildung taucht in den meisten der Konzepte auf, die ein umfangreicheres Verständnis der Third Mission haben und sich nicht auf ein einzelnes Phänomen, meistens Wissenstransfer, beschränken. Die Begründung hierfür ist, dass Weiterbildung nicht eindeutig den Kernprozessen von Lehre und Forschung zugeordnet werden kann. So gilt Weiterbildung vor allem aufgrund des Umstandes, nicht Teil der ersten oder zweiten Mission zu sein, als Teil der Third Mission. Abgrenzungsschwierigkeiten zur Lehre sind jedoch vereinzelt erkennbar, vor allem dort, wo Weiterbildung in Form von nicht konsekutiven Aufbaustudiengängen angeboten wird. Solche Aktivitäten sind in der Hochschulpraxis kaum von ‚normalen‘ Tätigkeiten der Lehrenden zu unterscheiden, auch wenn hier erweiterte – häufig auch zählungskräftige – Zielgruppen im Fokus stehen.

Keine Berücksichtigung finden hierbei alle informellen und non-formalen Bildungsangebote, die sich insbesondere an Menschen vor oder nach dem Haupterwerbsalter richten und/oder ohne Abschlusszertifikat enden. Solche Aktivitäten bedienen nicht die Zielgruppe der qualifizierten Berufstätigen, werden in aller Regel kostenfrei angeboten, und diese Veranstaltungen haben andere Ziele: Sie können, wenn sie sich an Schüler/innen richten, der Gewinnung potenzieller Studieninteressierten dienen, oder sie können, als Angebote für die breite Öffentlichkeit oder Senioren, die gesellschaftliche Partizipation an Wissenschaft und die regionale Legitimation der Hochschulen fördern. Die letztgenannten Aktivitäten zählen daher zum gesellschaftlichen Engagement.

Damit ergeben sich im Aufgabenbereich Weiterbildung zwei Handlungsfelder:

- *berufsbezogene Fortbildung* für Individuen und Unternehmen;
- *akademische Weiterbildung* in Form von Aufbau- und Fernstudiengängen.

Forschungs- und Wissenstransfer

Aktivitäten im Bereich Forschungs- und Wissenstransfer sind meist eher an die Forschungs- als an die Lehrfunktion der Hochschule gekoppelt. Lehrbezüge weisen sie dann (neben dem Forschungsbezug) auf, wenn Weiterbildungen des Personals in einem Betrieb oder einer Verwaltung Bestandteil eines Transferprojekts sind, oder wenn Wissenstransfer in curricularen Formen wie Praktika, Praxisseminaren oder Abschlussarbeiten erbracht wird.

In den meisten Fällen jedoch sind Transferaktivitäten forschungsbezogen, d.h. wissenschaftliches Wissen wird nicht nur in die Außenwelt emittiert, sondern dabei auch an eine konkrete Problemstellung adaptiert. Typische Wege sind Kooperationen mit externen Partnern in Projekten der angewandten Forschung bzw. Innovation, Beratungsdienstleistungen oder Gründungsförderungen. Kooperationen wiederum können vielerlei Gestalt annehmen: geförderte FuE-Verbundprojekte, Innovationsnetzwerke, fallbezogene Entwicklungsprojekte, aber auch Stiftungsprofessuren. Wissensvermarktung als weiteres Handlungsfeld zielt darauf, bestehende Wissensressourcen kommerziell zu verwerten, etwa über Patentverwertung.

Meist wird Technologie- und Wissenstransfer auf die Kooperation der Ingenieur- und Naturwissenschaftler, allenfalls noch der Wirtschaftswissenschaften mit außerhochschulischen Partnern reduziert. Dieses Verständnis ist gleichwohl zu eng. Für Wissenstransfer in Bereiche außerhalb der Wirtschaft können auch Sozial- und Geisteswissenschaften wichtige und notwendige Partner sein (vgl. Gillissen/Pasternack 2013: 51–53).

Insgesamt ergeben sich drei Handlungsfelder:

- *Wissensentwicklung* durch Kooperationen mit externen Akteuren;
- *Wissensvermittlung* als Community Outreach, also die Bereitstellung hochschulischer Wissensressourcen für gesellschaftliche Akteure;
- *Wissensvermarktung* eigener FuE-Ergebnisse.

Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches Engagement ist zunächst ein unscharfer Begriff, unter dem man die meisten Aktivitäten der Hochschulen subsumieren könnte. Denn gesellschaftliche Wirkungen entfalten Hochschulen auch und gerade im Hinblick auf ihre Lehr- und Forschungsfunktion. Engagement setzt jedoch Freiwilligkeit voraus, kann also keine verpflichtenden Aufgaben umfassen. Zudem ist es ein wertorientiertes Handeln, das gesellschaftliche, ökologische oder wirtschaftliche Entwicklungen zu beeinflussen beabsichtigt (Bertold/Meyer-Guckel/Rohe 2010: 8). Ähnlich wie bei der Corporate Citizenship von Unternehmen liegt hierbei der Anspruch zugrunde, dass der gesellschaftliche Nutzen („social case“) dem unmittelbaren eigenen Nutzen („business case“) mindestens entsprechen sollte (Nährlich 2008: 27). Die Verortung dieser theoretischen Bruchkante für gemeinnütziges Handeln wird allerdings in der Praxis nicht durch objektive Messung, sondern durch subjektive Abwägung und Aushandlung für den Einzelfall vorzunehmen sein.

Im Hochschulbereich lassen sich verschiedene Akteure ausmachen, die unterschiedliche Arten gesellschaftlichen Engagements verfolgen können:

- Lehrende können spezifische Bildungsangebote für Nicht-Studierende anbieten und so die allgemeine Bildungsbeteiligung erhöhen.
- Studierende engagieren sich für gemeinnützige Projekte, ggf. auch unter Anrechnung als Studienleistung im Rahmen von Service Learning.
- Forschende können ihre Forschungsaktivitäten auf lokale oder regionale Herausforderungen lenken, etwa im Blick auf Stadtentwicklung oder lokale Bildungskonzepte.
- Die Hochschule als solche kann darüber hinaus Infrastruktur und Dienstleistungen für Menschen außerhalb der Hochschule öffnen und somit beispielsweise die Kosten für kommerzielle Alternativen abmildern (z.B. Beratungsangebote, Bibliotheken, Botanische Gärten). Zudem können Maßnahmen zur Gewinnung und Integration unterrepräsentierter Studierendengruppen implementiert werden, um die allgemeine Bildungsbeteiligung zu steigern und Chancenungleichheit zu reduzieren.

Drei Handlungsfelder des gesellschaftlichen Engagements lassen sich so voneinander abgrenzen:

- *Bürgerschaftliches Engagement* im Sinne von Freiwilligenarbeit und Social Entrepreneurship der Mitarbeiter/innen und Studierenden;
- *Community Service* im Sinne konkreter Unterstützungsangebote für gesellschaftliche Gruppen oder kommunale Administrationen;
- *Widening Participation* durch Öffnung und Erweiterung des Studienangebots und lebenslanges Lernen für Nichtstudierende.

2 Third Mission und regionale Interaktionen

Third-Mission-Aktivitäten sind aufgrund ihrer überwiegend regionalen Orientierung häufig sehr kleinteilig. In ihrer Gesamtbetrachtung lassen sich ihnen allerdings Schwerpunkte und Interaktionsmuster ablesen. Voraussetzung dessen ist jedoch, dass sie zunächst detailliert erfasst werden. Das gelingt in rezipierbarer Weise nur im Rahmen von Fallstudien. Im folgenden werden die Ergebnisse zweier Fallstudien vorgestellt.

Die Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg und die Hochschule Merseburg weisen zunächst ein gemeinsames Merkmal auf: Sie liegen beide in Sachsen-Anhalt. Daneben aber sind sie nach dem Most-difference-Ansatz ausgewählt. So sollen einerseits unterschiedliche Situationen – regionale und hochschulische –, andererseits ggf. auch Gemeinsamkeiten trotz der unterschiedlichen Situierung erfasst werden.

Die wesentlichen Unterschiede zwischen den beiden Fallbeispielen lassen sich in stichwortartiger Gegenüberstellung so charakterisieren: Großstadt – Mittelstadt; Universität – Fachhochschule; große – kleine Hochschule; technisch dominierte – fachlich breit aufgestellte Hochschule; Nord-Sachsen-Anhalt – Süd-Sachsen-Anhalt.

2.1 Fallbeispiel OVGU Magdeburg

Die Fallstudie beruht auf Dokumentenauswertungen und Desktop-Research, durchgeführt 2013 und 2015, Interviews mit acht Vertretern der OVGU, die im März 2015 geführt wurden,⁴ sowie einem internen Workshop mit der Universitätsleitung und hinzugezogenen Universitätsmitarbeitern/-mitarbeiterinnen, der am 4.11.2015 stattfand.

2.1.1 Umfeldsituation

Magdeburg ist Landeshauptstadt und zweitgrößte Stadt Sachsen-Anhalts. Der Strukturwandel seit 1990 hat deutliche Spuren hinterlassen. Infolgedessen veränderte sich das Wirtschaftsprofil der Stadt in den 1990er Jahren stark: „Die ehemalige Dominanz der Großbetriebe des Schwermaschinen- und Anlagenbaus hat sich in eine breite Branchenvielfalt ohne Schwerpunkt gewandelt.“⁵ Dennoch gehört der Maschinenbau, neben Umwelttechnologie und Kreislaufwirtschaft, Logistik sowie Gesundheitswirtschaft, auch weiterhin zu den starken Branchen der Stadt.⁶

Magdeburgs tendenzielle Entwicklung der Einwohnerzahlen⁷ vollzieht sich so, dass die hohe Abnahme der Bevölkerung, wie sie für sachsen-anhaltische Städte typisch ist, in Magdeburg inzwischen etwas gedämpft ist: Sank die Bevölkerungszahl von 1991 auf 2000 um 16 Prozent und erreichte 2004 einen vorläufigen Tiefpunkt, so hat sie sich seitdem mit leichtem Wachstum stabilisiert. Die Bevölkerungszahl bewegt sich entsprechend wieder auf dem Niveau der Jahrtausendwende. Dies verdankt sich vor allem einem seit 2003 kontinuierlich positiven Wanderungssaldo, während der Geburten-Sterbefälle-Saldo leicht negativ bleibt. Der Altersdurchschnitt wird in den nächsten Jahren voraussichtlich weiter zunehmen, auch wenn er

⁴ Interviewpartner/innen waren Mitglieder der Hochschulverwaltung (Rektorat, Stabstellen, Zentrale Einrichtungen) sowie wissenschaftliches Personal (ProfessorInnen, weitere Wissenschaftler/innen) und ein/e Sprecher/in der Studierendenschaft.

⁵ IBA-Bewerbung der Stadt Magdeburg, in: Slg. Bauhaus Dessau, Bestand IBA-Büro, Ordner: Magdeburg, Grundlagen: „Bewerbung“, S. 2f.

⁶ <http://www.magdeburg.de/Start/Wirtschaft-Arbeit/Schwerpunktbranchen> (16.9.2013)

⁷ Da es in Sachsen-Anhalt in den letzten Jahren zwei Gebietsreformen gegeben hat, wird für die statistischen Angaben aus Gründen der Vergleichbarkeit der seit der Gemeindegebietsreform vom 1.7.2007 gültige Gebietsstand zugrunde gelegt.

sich in der letzten zehn Jahren mit einem Durchschnittswert von ca. 45 Jahren als stabil erwiesen hat. (Landeshauptstadt Magdeburg 2015) Prognosen gehen davon aus, dass Magdeburgs Bevölkerungszahl trotz des gegenwärtigen Wanderungssaldos zwischen 2014 und 2025 um etwa drei Prozent zurückgehend wird.⁸

Der Anteil der Schulabgänger mit Hochschulreife an allen Abgängern beträgt in Magdeburg 27,5 Prozent und liegt damit im Vergleich deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von 34 Prozent (2011). Der Anteil von Beschäftigten am Wohnort mit Hochschulabschluss ist in Magdeburg im Bundesvergleich mit 8,8 Prozent unterdurchschnittlich, seit 1999 allerdings stetig angestiegen. Der Bundesdurchschnitt 2011 beträgt 9,4 Prozent. (BBSR 2013, eigene Berechnungen)

Entwicklungspotenziale bestehen beim Außenimage Magdeburgs. In Brandmeyers Stadtmarken-Monitor der 50 größten deutschen Städte belegt Magdeburg Platz 33 von 50 (zum Vergleich: Halle belegt Platz 42, Rostock 19, Erfurt 22 und Leipzig Platz 13). Vom erreichten Wert her liegt Magdeburg im Mittelfeld. (Brandmeyer 2015: 9) Erfasst wird in diesem Monitor die Wahrnehmung der Städte durch einen repräsentativen Bevölkerungsquerschnitt. Es werden der Ruf, die Anziehungskraft und die Attraktivität der einbezogenen Städte ermittelt. (Ebd.: 2) Gegenstand sind also subjektive Einschätzungen, nicht objektive Leistungen oder Potenziale.

Dagegen erhebt der Prognos-Zukunftsatlas den Anspruch, objektive Daten auszuwerten. Folgt man seinen Ergebnissen, so verfügt Magdeburg über eine vergleichsweise geringe Innovationsfähigkeit. In der Kategorie „Wettbewerb & Innovation“ belegt es Platz 320 von 402 Kreisen und kreisfreien Städten in Deutschland – in der Gesamtwertung Platz 281. Damit wird ein „ausgeglichener Chancen-Risiko-Mix“ hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit attestiert.⁹

Die Entwicklung der Landeshauptstadt wird nicht zuletzt durch die Otto-von-Guericke-Universität und die Hochschule Magdeburg-Stendal bestimmt. An der Universität sind mehr als 14.250 Studierende eingeschrieben; für das Hochschulpersonal gibt es 6.564 Stellen, davon 2.643 im wissenschaftlichen Bereich. Weitere etwa 4.400 Studierende sind am Magdeburger Standort der Fachhochschule eingeschrieben; das Hochschulpersonal dort umfasst 555 Stellen, davon 356 im wissenschaftlichen Bereich. (StatBA 2015a; 2015b) Auf Basis dieser Zahlen kann festgehalten werden: Die Zahl der Hochschulangehörigen entspricht elf Prozent der Stadteinwohnerschaft.

Übersicht 2: Angehörige der Hochschulen in Magdeburg (2014)

	Personal gesamt	wiss. Personal	Studierende	Hochschulangehörige gesamt	Hochschulangehörige pro 100 Einwohner
OvGU Magdeburg	6.564	2.643	14.263	20.827	11,1
HS Magdeburg-Stendal, Standort: Magdeburg	555	356	4.378	4.933	

Quellen: StatBA (2015b); StatBA (2015a); eigene Berechnungen

Unbekannt ist, wie viele der Mitarbeiter/innen und insbesondere der insgesamt 18.650 Studierenden tatsächlich in Magdeburg wohnen. Schätzungen gehen von etwa 17.000 Studierenden aus (Gerdes 2010: 15). Eine Bürgerbefragung lässt erkennen, dass die Studierenden im Vergleich zu anderen Gruppen weniger gern in der Stadt wohnen (37 % beantworten diese Frage mit „teils/teils“ oder „ungern“) – oder positiv gewendet: Die Zufriedenheit mit dem Wohnen in Magdeburg nimmt mit dem Alter zu (ebd.: 70).

Die hier zitierte Bürgerbefragung erfasste auch die Mitarbeit in politischen Parteien oder politischen Gruppierungen. Diesbezüglich lassen Studierende mit einer Beteiligung von zehn Prozent gegenüber den Erwerbstätigen kein herausgehobenes Engagement erkennen (ebd.: 143). Ehrenamtliche Tätigkeiten in Parteien oder Vereinen üben insgesamt ca. 18 Prozent der befragten Erwerbstätigen aus. Mit der Übernahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit durch jeden fünften Studierenden lassen sie auch hier gegenüber

⁸ <https://www.statistik.sachsen-anhalt.de/bevoelkerung/prognose/erg/p5.15003.erg.html> (20.1.2015)

⁹ Gesamtkarte 2013 (interaktiv) des Prognos-Zukunftsatlas 2013, <http://www.prognos.com/zukunftsatlas/13> (12.10.2013)

den Erwerbstätigen keine besonderen Auffälligkeiten erkennen (ebd.: 145). Anders formuliert: Die Studierenden bewegen sich diesbezüglich im Schnitt der sonstigen Einwohnerschaft.

Dem Ziel, Magdeburg auch als Wissenschaftsstadt zu etablieren, verdankt auf städtischer Seite das „Team Wissenschaft“ seine Existenz. Mit diesem ist seit 2009 innerhalb der Stadtverwaltung ein zentraler Ansprechpartner für die wissenschaftlichen Einrichtungen der Stadt institutionalisiert. Es ist direkt dem Oberbürgermeister unterstellt und umfasst zwei Mitarbeiter/innen. Deren Aktivitäten konzentrieren sich auf drei Aufgabenbereiche: das Management der Schnittstelle Schule – Hochschule, die Veralltäglichrung der Kooperation zwischen Stadt und Hochschulen sowie die Entwicklung eines Wissenschaftsquartiers als langfristiges Projekt. Dessen Realisierung wird insgesamt mehr als zwei Dekaden umfassen.

Die Etablierung des Team Wissenschaft stellte eine wesentliche Folge der Teilnahme am Wettbewerb des Stifterverbands um den Titel „Stadt der Wissenschaft 2006“ dar. Insoweit kann die Teilnahme an dem Wettbewerb trotz des verpassten Sieges als Erfolg gelten: Nicht nur wurde damals dennoch ein „Jahr der Wissenschaft“ initiiert, die „Lange Nacht der Wissenschaft“ begründet und damit dauerhaft eine besondere innerstädtische Aufmerksamkeit für die ansässigen Hochschul- und Forschungseinrichtungen organisiert. Durch die Wettbewerbsteilnahme wurde auch die Basis für eine intensiviertere Kooperation insbesondere zwischen den Hochschulen und der Stadt gelegt.

In einer „AG Wissenschaft“ tragen die Pressesprecher aller wissenschaftlichen Einrichtungen, die in Magdeburg ansässig sind, die Interessen ihrer Institutionen der Stadt vor. In dieser Runde werden auch Veranstaltungen wie die Lange Nacht der Wissenschaft geplant. Trotz dieses regelmäßigen Austauschs mit der Stadt fänden jedoch Kooperationen mit der Stadt noch zu selten statt und könnten durch die Stärkung eines entsprechenden Willens der Stadt gefördert werden.

Nach innen war die Partnerschaft zwischen Stadt und Universität bereits 2001 durch eine Rahmenvereinbarung gefestigt worden. Nach außen verstehen sich Universität und Stadt gemeinsam als Partner für regionale Unternehmen, Verbände, Bildungseinrichtungen und andere gesellschaftliche Institutionen. Jährlich abwechselnd vergeben Universität und Stadt gemeinsam den Eike-von-Repgow-Preis bzw. das Eike-von-Repgow-Stipendium für die wissenschaftliche Beschäftigung mit der Geschichte und der Kultur Mitteldeutschlands und des Gebietes der mittleren Elbe.

Die Universitätsverwaltung arbeitet, so das von der Berichterstattung in der OVGU-Zeitung „uni:report“ gezeichnete Bild, mit den Ämtern der Stadt sehr konstruktiv zusammen. Gemeinsames Ziel sei es, in der Stadt eine studentische Szene sowie Wohnraum für Hochschulbeschäftigte und Studierende zu schaffen. Universität und Stadt betonen, dass sie immer wieder „über den Tellerrand schauen“ und sich an der Good Practice anderer orientieren.

2.1.2 *Third-Mission-Aktivitäten der OVGU*

Im Hochschulentwicklungsplan 2015 bis 2025 der OVGU wird Third Mission als eine strategische Gestaltungsebene in einem eigenen Kapitel behandelt. Demnach möchte die Universität ihre Position als Leiteinrichtung der kulturellen und wirtschaftlichen Entwicklung der Region ausbauen, indem sie sich zukünftig verstärkt auf bestimmte Schwerpunkte konzentriert (Universität Magdeburg 2015: 44). Es zeigt sich, dass die Aufgabenbereiche Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement aufgrund der strategischen Bedeutung für die Hochschule stärker berücksichtigt werden als Weiterbildung. Dies weicht von den Schwerpunktsetzungen anderer Hochschulen ab, für die Weiterbildung noch mehr im Fokus der Entwicklungsplanung steht.

Nach außen sei es darüber hinaus das primäre Ziel, positive Stories und Narrative zu schaffen, die Anreize für Unternehmen schaffen, (wieder) nach Magdeburg (zurück) zu kommen. Deshalb spielen für die OVGU insbesondere diejenigen forschungsbezogenen Aktivitäten eine besondere Rolle, die im Einklang mit der Profilbildung im MINT-Bereich stehen. Jenseits der wirtschaftsbezogenen Zielgruppen besteht die Einschätzung, dass verstärkt ein Bewusstsein hochschulischer Einflüsse auf die Region und die Gesellschaft in der Bevölkerung geschaffen werden müsste, damit deutlich werde, dass die ortsansässigen Hochschulen die Zukunftsfragen der Stadt und der Region ganz entscheidend mitbestimmen und beantworten.

Auch sei – so ein Ergebnis unserer Befragungen – die Sensibilisierung der Hochschulangehörigen für das Thema und seine Bedeutung für die zukünftige Entwicklung der Universität ausbaufähig. Indem über Third-Mission-Aktivitäten ausführlicher berichtet werde, könnte eine höhere Wertschätzung erzielt werden, sofern sich die Wirkungen dieser Aktivitäten als Erfolge der Universität vermitteln lassen. Zugleich wird betont, dass man die dabei Third Mission nicht als gleichberechtigten Auftrag der Universität neben Forschung und Lehre setzen möchte. Dem Wunsch nach einer verstärkten Kommunikation dieser stimmte jedoch das Gros der Befragten zu.

Profil und Highlights

In Magdeburg sind die Third-Mission-Aktivitäten breit aufgestellt. Sowohl in Weiterbildung als auch Transfer und gesellschaftlichem Engagement konnten zahlreiche Aktivitäten recherchiert werden (Übersichten 2 und 3).¹⁰

Übersicht 3: Systematische Zuordnung der Third-Mission-Aktivitäten an der OVGU

Systematische Zuordnung		Aktivitäten
Weiterbildung	Akademische Weiterbildung	1
	Ausbau akademischer Weiterbildung	1
	berufsbezogene Fortbildung	3
	Unternehmensspezifische Fortbildung	1
	Fortbildung von Individuen	2
Forschungs- und Wissenstransfer	Wissensentwicklung	15
	Förderung von Innovationen	6
	Förderung von Netzworkebildung	5
	Gründungsförderung	4
	Wissensvermittlung	6
	Vermittlung von Forschungswissen	6
	Wissensvermarktung	1
	Innovationsbezogene Wissensvermarktung	1
Gesellschaftliches Engagement	Community Service	7
	Bereitstellung öffentlicher Serviceleistungen und Infrastruktur	1
	Stärkung lokaler Gruppen, kreativer Milieus und kultureller Vielfalt	6
	Bürgerschaftliches Engagement	9
	Förderung bislang unterrepräsentierter Gruppen	1
	Förderung demokratischer Werte	5
	Förderung des interkulturellen Dialogs	2
	Förderung von Social Entrepreneurship	1
	Widening Participation	18
	Lehrangebote für Nichtstudierende	18
Aktivitäten insgesamt		59

Stand: Juli 2015

Unbeachtet bleiben notwendigerweise Tätigkeiten, die durch die Recherche nicht ausgemacht werden konnten, etwa individuelle Engagements oder externe Vernetzungen von Hochschulangehörigen, die bislang noch nicht recherchierbar dokumentiert sind.

Die regional wirksamen Aktivitäten sind an verschiedenen Schnittstellen der Universität zu ihrer Umwelt angesiedelt – etwa zu Schulen, anderen Wissenschaftseinrichtungen, zum Beschäftigungssystem oder zur

¹⁰ vgl. die Komplettübersicht im Anhang

Stadtgesellschaft. Sie adressieren entsprechend eine Vielzahl von Zielgruppen. Die Mehrzahl der Angebote der OVGU richtet sich an die Bürgerschaft, die meisten davon an Schülerinnen und Schüler:

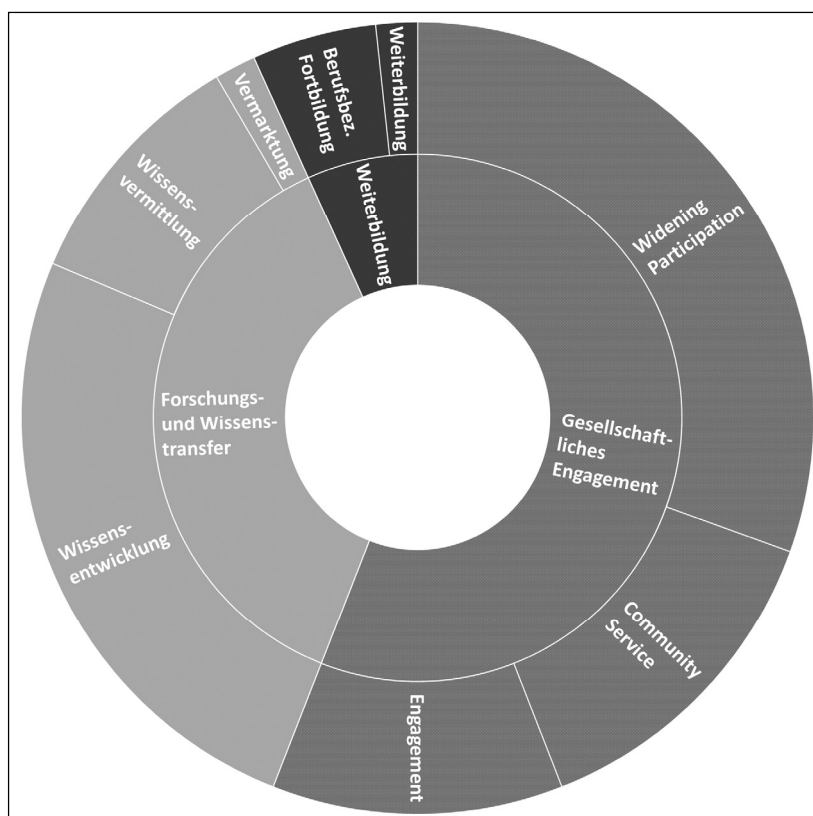
- So bietet die Universität allein elf Angebote unter der Rubrik „Vor dem Abi an die OVGU“, die an Kinder und Schüler höherer Klassen adressiert sind.
- Milieu- und generationenübergreifende Angebote bestehen darüber hinaus für die Bürger der Stadt und Region. Die Seniorenuniversität der Universität spricht gezielt Menschen ab 50 Jahren an – wobei man fragen kann, ob sich heute 50jährige als „Senioren“ sehen. Das betriebliche Gesundheitsmanagement der OVGU steht mit seinen Vortragsreihen und Weiterbildungen zu sozialen und gesundheitsbezogenen Themen auch der Bürgerschaft zur Verfügung.
- Mehrere universitäre Aktivitäten beziehen über Kooperationen regionale Unternehmen sowie teilweise öffentliche Institutionen und politische Akteure ein. Ebenso gibt es Aktivitäten, die auf Förderung von Existenzgründungen durch Universitätsabsolventen zielen.

Die Kooperationen an der Schnittstelle von Schulen und Universität weisen deutliche Institutionalisierungstendenzen auf:

- So unterhält die OVGU derzeit zwölf Kooperationsverträge mit Gymnasien in Magdeburg und Umgebung, aber auch im überregionalen Bereich. 100 BetreuungsprofessorInnen fungieren dabei als konkrete

Ansprechpartner für die Schulen.

Übersicht 4: Thematische Schwerpunkte der Third Mission an der OVGU



Stand: Juli 2015. Die Größe der Scheibensegmente repräsentiert die Häufigkeit von darunter klassifizierten Aktivitäten.

- Zu den umfangreichen und verstetigten Angeboten für Schülerinnen und Schüler zählen das Schnupperstudium, das Technik-Sommercamp, die Herbst-Uni sowie MINT-Praktikumsmöglichkeiten.

- Den Schülern steht zudem im Guerickezentrum der Schülerprojektraum „Guerickianum“ zur Verfügung. Dadurch soll die Vertiefung und Belebung des naturwissenschaftlichen Unterrichts wie auch die Pflege des naturwissenschaftlichen Erbes Otto von Guericke ermöglicht werden.

Über die direkte Kooperation mit Schulen hinaus adressiert die OVGU Kinder durch die Kinderuniversität und deren Erweiterung, das „Studium Schnupperale“. Dabei er-

möglicht eine Live-Videoübertragung den Eltern, in einem benachbarten Hörsaal der Kinderuni-Veranstaltung indirekt beizuwohnen. Weitere Veranstaltungsformate wie der „Girls- and Boys-Day“ oder der gemeinsam mit der Hochschule Magdeburg-Stendal ausgerichtete „Campusday“ informieren über das Studium in Magdeburg und fokussieren mithin auf die Studierendenrekrutierung. Es wäre allerdings verkürzt, diese schülerbezogenen Aktivitäten lediglich als eine Strategie zu bewerten, die Jugend für die heimische

Universität zu interessieren. Wenigstens gleichrangig werden mit diesen Ansätzen die Erhöhung von Bildungschancen und die Stärkung der Zivilgesellschaft als Ziele verfolgt.

Eine Reihe von Aktivitäten ist darauf gerichtet, die Verbindung von Universität und regionaler Wirtschaft zu stärken:

- An der Schnittstelle von Hochschule und Beschäftigungssystem ist das Career Center angesiedelt. Es dient als zentraler Ansprechpartner der OVGU für regionale Unternehmen bei der Suche nach passenden Fachkräften, unterstützt Unternehmen bei ihren Präsentationen und veranstaltet Recruiting-Events, Firmenbegehungen, Workshops u.v.m.
- Im Bereich des Transfers fungiert das Technologie Transfer Zentrum (TTZ) als die koordinierende Kommunikations- und Servicestelle für Interessenten aus Universität und Wirtschaft. Es unterstützt die Netzwerkarbeit, organisiert Veranstaltungen und assistiert bei EU-Projektvorhaben (Beratung bei Antragstellung, Vertragsvorbereitung, Projektmanagement). Außerdem obliegt dem Zentrum die Vergabe von Transfergutscheinen zur Unterstützung von Praxisprojekten zwischen Studierenden und Unternehmen bzw. gemeinnützigen Einrichtungen.
- Die Förderung des Gründungsgeschehens steht im Fokus des „Interaktionszentrums Entrepreneurship“. Dieses bietet u.a. professionelle Unterstützung für Existenzgründer, Beratung und individuelle Begleitungen bei diversen Förderprogrammen. Diesem Ziel dienen auch die Beteiligung der OVGU am Förderprogramm des Landes Sachsen-Anhalt „ego-Existenzgründungsoffensive“ sowie an den geförderten Gründerwerkstätten „ego.-INKUBATOREN“.

Best-Practice-Beispiele an der OVGU

- *Bildung im Alter*: Es handelt sich um ein fächerübergreifendes Angebot für ältere Erwachsene, das den Zugang zur wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildung ermöglicht. Darin enthalten sind Spezialveranstaltungen zu „Studieren ab 50“ als Angebote der Fakultäten und Institute. Zudem werden ausgewählte Lehrveranstaltungen der Einrichtungen sowie des Lehrangebotes „Studium Generale“ für Gasthörer geöffnet. Außerdem bieten ältere Menschen eigene Lehrveranstaltungen für ältere Menschen an.
- *Lange Nacht der Wissenschaften*: Die OVGU beteiligt sich an der Wissenschaftsnacht in Magdeburg, die zuletzt mehr als 18.000 Besucher/innen erlebten. Insgesamt umfasst die Wissenschaftsnacht über 200 Aktionen, die in mehr als 35 Einrichtungen der Wissenschaft, Forschung und Industrie stattfanden.
- *Meile der Demokratie*: Jedes Jahr im Januar findet die Demonstration für Toleranz und gegen Rassismus statt. Zeitlich um den Jahrestag der Zerstörung Magdeburgs während des Zweiten Weltkriegs herum platziert, richtet sich die Veranstaltung gegen Versuche, den Jahrestag revisionistisch zu vereinnahmen. Sie wird durch ein breites zivilgesellschaftliches Bündnis getragen, an dem beide Magdeburger Hochschulen beteiligt sind. Die Auseinandersetzung mit Fremdenfeindlichkeit ist auch ein Thema in der Berichterstattung der Hochschulzeitschrift „uni:report“. Die OVGU geht dabei im Vergleich zu anderen sachsen-anhaltischen Hochschulen offensiver mit diesem Problem um, das – obwohl Sachsen-Anhalt davon insgesamt betroffen ist – in deren Zeitschriften keine oder nur marginale Aufmerksamkeit findet.
- *Kante e.V.*: Der Name steht für „Kultur auf neuem Terrain erleben“ und ist als gemeinnütziger Verein eine Plattform für kreative Kulturprojekte in und für Magdeburg. Entstanden ist der Verein, der mittlerweile auf über 150 Mitglieder angewachsen ist, aus einer Initiative von Studierenden des Studiengangs „cultural engineering“ der OVGU.

Eine Reihe weiterer Third Missions-Aktivitäten zielt auf die Mitgestaltung der sozialräumlichen Umgebung der Universität – Aktivitäten, die oftmals in Kooperation mit der Stadt die städtische Gesellschaft adressieren. Hierzu zählt die Mitgestaltung der städtischen Identität. In Magdeburg ist diese gekennzeichnet durch die Etablierung eines Selbstbildes als Wissenschaftsstadt mit besonderer Referenz zum Erfinder, vormaligen Bürgermeister und Namenspatron der Universität Otto von Guericke:

- Der Bezug zu dessen Erbe bietet zahlreiche Anknüpfungspunkte, um Wissenschaft und Öffentlichkeit zu verbinden. So bildet der Halbkugelversuch einen Höhepunkt der jährlichen Langen Nacht der Wissenschaften. Diese Veranstaltung, infolge der Bewerbung im Stifterverbands-Wettbewerb um den Titel „Stadt der Wissenschaft“ etabliert, wurde zu einer kulturbelebenden Größe institutionalisiert. Hier wird ganz im Sinne von Public Understanding of Science and Humanities (PUSH) der Dialog zwischen Wissenschaft und

Öffentlichkeit gepflegt sowie der Lehr- und Forschungsalltag einer Universität durch eine Nacht der offenen Türen vorgestellt.

■ Weitere Bezüge zu dem Erfinder zeigen etwa die nach ihm benannte „Otto-von-Guericke-Gesellschaft“ und das „Guerickezentrum“, die gemeinsam mit Universität und Stadt seit 2003 jährlich das „Otto-von-Guericke-Stipendium“ an einen ausländischen Studierenden vergeben. Dieses Stipendium wurde in Reaktion auf wiederkehrende ausländerfeindliche Übergriffe in Sachsen-Anhalt, von denen auch internationale Studierende und Lehrende betroffen waren, eingerichtet. Es soll als Symbol von Weltoffenheit und Toleranz in Stadt und Universität fungieren. (Perl 2003)

Herausforderungen: Organisation, Anreize und Finanzierung

Die Third-Mission-Aktivitäten an der OVGU sind dezentral und von unterschiedlichen Akteuren organisiert: von Professoren, Fakultäten, Beauftragten, Studierenden oder Zentralen Stellen. Ein wichtiger Faktor, der als förderlich wahrgenommen wird, ist die Gestaltungsfreiheit bei der Durchführung der Aktivitäten. Daneben unterliegen diese auch Bedingungen, die hinderlich wirksam werden können:

- Eine zentrale Steuerung kann aufgrund der Autonomie der Fakultäten nicht gelingen, und aus einer etwaigen Rektoratsgebundenheit würden auch bestimmte Rahmen- und Handlungsbedingungen folgen.
- Organisatorische Ausgliederungen der Third Mission könnten auch die Entfernung von Informationsträgern und ggf. den Ausschluss aus Informationsflüssen bedeuten.
- Unsichere Projektlaufzeiten und etwaige Durchführungsschwierigkeiten bei Projekten könnten sich u.U. negativ auf eine Berichterstattung auswirken.
- Durch die dezentrale Organisation der Angebote komme es auch zu Fehlplanungen. So würden beispielsweise zu kleine Räume gebucht, obwohl größere Räume zur Verfügung stünden und dies die Teilnehmerzahl erfordern würde.
- Dezentrale und unsichere Strukturen könnten den Koordinationsaufwand erhöhen und Netzwerkbildung erschweren, wenn die Ansprechpartner nicht klar nach außen auszumachen sind.

Ein Beispiel: Derzeit wird die Weiterbildung über zwei unabhängig voneinander agierende Einrichtungen organisiert. Das Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW) ist ein drittmittelgefördertes Kooperationsprojekt mit der Hochschule Magdeburg-Stendal, das sich auf Zertifikatskurse und Fortbildungen spezialisiert hat. Daneben werden von der Professur für Medien- und Erwachsenenbildung Weiterbildungsangebote wie „Studieren ab 50“, Master Erwachsenenbildung, Lehrerfortbildungen und Einzelveranstaltungen organisiert. Diese Trennung sei zwar historisch bedingt, erschwere aber ein einheitliches Marketing der Weiterbildung. Für Außenstehende bleibe oft unklar, welche Ansprechpartner für welche Angebote es gibt. Da das ZWW ein noch nicht langfristig abgesichertes Projekt ist, bestehen dort zudem Planungsunsicherheiten. Als ein Vorschlag zur Lösung dieser Herausforderungen wurde genannt, dass eine Professur eingerichtet werden könnte, unter deren Dach die Weiterbildung als Ganzes geführt wird. Dies könne die Akzeptanz und Unterstützung der Weiterbildungsangebote nach innen und außen stärken.

Ein anderer Vorschlag, wie Third-Mission-Aktivitäten aufgewertet und schlagkräftiger werden könnten, ist die Zusammenführung von Kompetenzen und Ressourcen an einer zentralen Schnittstelle. Generell ließen sich die Aktivitäten durch Koordination und Konzentration stärken.

Von mehreren Interviewpartnern wurde der Wunsch geäußert, die externen Kooperationen der Universität auszubauen. Nun ist ein Zustandekommen von Kooperationen immer von mindestens zwei Seiten abhängig. Aus Sicht der Interviewpartner könnten sich bestimmte Akteure, wie beispielsweise die Stadtverwaltung, gegenüber Kooperationen etwas offener zeigen. Um die Potenziale der Hochschule stärker für das Land nutzbar zu machen, müssten auch bessere Beziehungen zur Landespolitik aufgebaut werden. Weitere Kooperationsformen, die die Reichweite einer Third-Mission-Aktivität erhöhen könnten, seien Sponsoring und die Einbeziehung ehrenamtlich Tätiger.

Von Seiten des Rektorats wurde der Wunsch formuliert, dass Aktive – vor allem bezogen auf studentische Initiativen – unabhängiger vom Rektorat agieren sollten. Bei finanziellen Unterstützungen entscheide das Rektorat meist nach dem Kriterium der Nachhaltigkeit und weniger nach einer gezielten Strategie, schätze

also vor allem ab, welche Initiativen die Chance hätten, sich so zu etablieren, dass sie mehrere Jahre laufen. Ziel sei es, die dafür eingesetzten Mittel aus dem Hochschulpakt und Langzeitstudiengebühren möglichst sinnvoll zu nutzen.

Es sei zwar auch ein Vorteil der Anfragen, die direkt an das Rektorat gestellt werden, dadurch Informationen zu den entsprechenden Aktivitäten zu erhalten, die man auf anderem Wege nicht bekäme. Gleichwohl solle künftig doch anders verfahren werden: Anfragen für Förderungen – meist handele es sich um eher kleine Beträge – sollen an die Fachbereiche gestellt werden, die dafür Fördersummen bekommen. Dann sollte man dezentral überlegt und entscheiden, welche Anträge nützlich sind. Dieser subsidiäre Bewilligungsprozess konnte jedoch noch nicht etabliert werden. Man müsse auch damit rechnen, dass er Widerstand unter Hochschulmitarbeitern hervorrufe, da Entscheidungs- und Deutungshoheiten neu zugewiesen werden. Dies könne etwa bei persönlichen Unverträglichkeiten Probleme hervorrufen. Es müsse daher jemanden geben, etwa den Dekan, der entscheidet, welche Projekte unterstützenswert sind und welche nicht. Dabei wiederum seien dann möglichst objektive Kriterien und Regeln einzuhalten.

Bislang gebe es kaum wirksame Anreize für Professorinnen und Professoren, an Third-Mission-Aktivitäten mitzuwirken. Primär resultiere das Engagement aus jeweils individuellem Antrieb. Hinderlich wirke dabei die übliche hohe Zeitbelastung von Professoren. In Interviews an anderen Hochschulen wurde besonders die Entlastung von Lehrdeputaten als Unterstützungsmöglichkeit bzw. die Anrechnung von Engagements auf dieses Deputat genannt, damit Engagement-Tätigkeiten in den ohnehin schon übervollen Terminkalendern vieler Hochschulmitarbeiter/innen nicht zu untragbaren zeitlichen Herausforderungen werden.

Auch für die Berichterstattung über das, was bereits stattfindet, stelle das Zeitbudget eine der zentralen Herausforderungen dar. Um die Beteiligung an Aktivitäten zu erhöhen, müsse jedoch deren Sichtbarkeit erhöht werden. Vorschläge hierzu beinhalten die konsequente Nutzung des Corporate Designs auch im Third-Mission-Bereich oder die Gründung einer Arbeitsgruppe zur Entwicklung der Third Mission.

Mit der bisherigen Unterstützung einschlägiger Aktivitäten durch die Hochschulleitung und -verwaltung zeigt sich die Mehrzahl der Befragten zufrieden oder sehr zufrieden. Einzelne fühlten sich nicht direkt unterstützt, aber auch nicht gehindert. Ebenso vereinzelt wurde kritisiert, dass die Honorierung individuellen Engagements zu sehr an Erfolg gebunden sei.

Was ein höheres Unterstützungsgefühl bewirken könnte, so legen es die Aussagen in den Interviews nahe, sind die organisationale Nähe zum Rektorat und gute persönliche Kontakte zu diesem. Auch der Erfolg einer Aktivität wurde als förderlich für dessen Unterstützung und Akzeptanz erwähnt. Im Umkehrschluss könnte man daraus ableiten, dass eine erfolgreiche Aktivität wahrscheinlich auch nicht so viel Unterstützung benötigt und nicht viel Unterstützung erwartet wird. Bei der Einschätzung und Bewertung von Unterstützung durch das Hochschulumfeld konnte in der Auswertung der Interviews kein Unterschied zwischen Vertretern von Aktivitäten festgestellt werden, die als Leistung der Hochschule durchgeführt wurden, und solchen, die als individuelles Engagement einzelner Hochschulmitarbeiter stattfinden.

2.1.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschulen und Region

Grundsätzlich kann die Third Mission hinsichtlich ihres geografischen Aktionsbereiches räumlich unspezifisch sein (etwa Weiterbildung, PUSH, Citizen Science) oder regional fokussiert (ebenfalls alle vorstehend genannten zuzüglich Kooperationen mit regionaler Wirtschaft und sozialraumbezogene Interaktionen). Allerdings überwiegen in der Regel – so auch in Magdeburg¹¹ – die auf den Sitzort und die Region bezogenen Third-Mission-Aktivitäten. Zugleich überschreiten die regional fokussierten Interaktionen den Bereich der Third Mission, indem sie auch Aktivitäten umfassen, die ausschließlich Lehre und Forschung zuzurechnen sind. In jedem Falle aber weisen Third Mission und regional bezogene Interaktionen einer Hochschule sehr große Schnittmengen auf. Hier nun soll geprüft werden, in welchem Maße die Third Mission der OVGU vom Geflecht regionaler Vernetzung profitieren kann. Dabei wurde auch der Magdeburger Standort der Hochschule Magdeburg-Stendal einbezogen.

¹¹ vgl. im Anhang die Komplettübersicht der OVGU-Third-Mission-Aktivitäten

Um die unterschiedlichen Intensitäten und Schwerpunkte der hochschulischen Umfeldbeziehungen transparent zu machen, lassen sich die Interaktionen in Netzbilder überführen. Dazu sind einige methodische Entscheidungen zu treffen:

- Als eine Interaktion gilt eine ein- oder zweiseitige Beziehungsaufnahme, die mit mindestens einer bilateralen Aktivität untersetzt ist. Eine bloß formale, z.B. vertragliche Vereinbarung findet demnach hier keine Berücksichtigung, solange diese nicht eine konkrete Aktivität hervorbringt. Ist sie allerdings mit einer Aktivität untersetzt, dann ist es diese als solche, die als Interaktion berücksichtigt wird – nicht die zugrundeliegende formale Vereinbarung. Solche Aktivitäten können etwa gemeinsame Forschung, zivilgesellschaftlich verankerte Projekte oder öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen sein.
- Entscheidend dafür, die Interaktionen in die Erfassung einzubeziehen, ist ihr aktiver Status (Februar 2013 bis Januar 2014), wobei die Interaktionen auch vor dem Erhebungszeitraum bestanden haben und/oder darüber hinaus bestehen können.
- Dieses verwendete Interaktionsverständnis lässt zunächst offen, wie die Beziehung zwischen den Akteuren qualitativ ausgestaltet ist. In einem weiteren Auswertungsschritt wird eine inhaltliche Charakterisierung der Interaktionen vorgenommen. Dies erfolgt anhand von Kriterien wie Richtung, Intensität, Dauer, Formalisierungsgrad und jeweilige Kooperationsbereiche. Aussagen zur Wertigkeit einer Interaktion sind damit nicht verbunden.
- Schließlich wird berücksichtigt, dass regionale Kooperationen von Hochschulen aus Sicht der Politik überwiegend auf regionalökonomische Entwicklungen zielen, solche allerdings auch nichtökonomische, nämlich soziale und kulturelle Voraussetzungen und Wirkungen haben. Deshalb wird sodann zwischen vorwiegend ökonomisch und vorwiegend nichtökonomisch ausgerichteten Interaktionen differenziert. Es werden zwei Indikatoren genutzt und in Beziehung zueinander gesetzt, um entsprechend differenzieren zu können: (a) die Ziele der Interaktion, wobei für die Kategorisierung nach dem Zuordnungsraster „ökonomisch/nichtökonomisch“ im Überschneidungsfall auf die dominierende Zielorientierung abgestellt wird, und (b) die Art des Ressourceneinsatzes zu ihrer Umsetzung – finanzielle, technische, personelle, kulturelle oder soziale Ressourcen.

Die ermittelten Hochschule-Region-Interaktionsdaten werden anhand folgender Kriterien aufbereitet und bewertet:

- Welche regionalen *Herausforderungen*, *Handlungsfelder* und *Bedarfslagen* werden durch die Interaktionen regionaler Akteure berührt?
- Welche *Interaktionsqualitäten* bestehen hinsichtlich Intensität, Dauer und Formalisierungsgrad?
- Wer sind die *beteiligten Akteurskreise* innerhalb der Hochschule und die adressierten bzw. eingebundenen Interaktionspartner?
- Welche *Unterscheidungen* zwischen vorwiegend ökonomisch und nichtökonomisch ausgerichteten Interaktionen lassen sich *nach Zielen* und *eingesetzten Ressourcen* treffen?

Darauf aufbauend wird ein Interaktionsprofil modelliert, das zweierlei zu leisten imstande ist: Zum einen bildet es die Intensität der Interaktionsbeziehungen zwischen den Hochschulen und den verschiedenen Akteuren ihrer Sitzregion ab. Zum anderen zeigt es die inhaltlichen Schwerpunkte der Interaktionen auf und setzt diese in Zusammenhang mit den zentralen regionalen Herausforderungen sowie den daraus abgeleiteten Handlungsfeldern.

Bearbeitete regionale Herausforderungen und Interaktionsqualitäten

Das wesentliche Entwicklungsziel in den Regionen Sachsen-Anhalts kann mit der Solidarpaktformulierung „selbsttragende Entwicklung“ gefasst werden. Diese hat zwei zentrale Voraussetzungen: wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik und soziale Stabilität. In diesen Handlungsfeldern wiederum können auch die Hochschulen aktiv sein. Daneben bestehen in Sachsen-Anhalt Herausforderungen des demografischen Wandels. Die demografische Schrumpfung vollzieht sich über die dominanten Ausprägungen der Komponenten Fertilität, Mobilität und Mortalität: geringe Fertilität, Abwanderungsmobilität und Alterung der Bevölkerung. Die Frage ist: Inwieweit werden die Hochschulen in diesen insgesamt fünf Handlungsfeldern bereits wirksam?

Die Interaktionsanalyse zeigt, dass die identifizierten Hochschule-Region-Interaktionen in Magdeburg am häufigsten auf die Bearbeitung von Herausforderungen im Bereich „wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik“ abzielen. Die Hochschulaktivitäten suchen also vorrangig Einfluss auf wirtschaftliche Entwicklungsprozesse in der Region zu nehmen. Die Bedeutung wirtschaftlicher Herausforderungen ist jedoch nicht auf Interaktionen zwischen Hochschulen und Wirtschaftsakteuren beschränkt. Vor allem das Zusammenwirken von Hochschulen und Forschungseinrichtungen, aber auch Interaktionen mit anderen Akteursgruppen sind häufig auf wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik ausgerichtet.

Andere demografische und regionale Herausforderungen werden mit deutlichem Abstand zu wirtschaftlicher Stabilität bzw. Dynamik behandelt, fächern sich aber breit auf. Magdeburg weist vergleichsweise zahlreiche Hochschule-Region-Interaktionen auf, welche auf die Erhöhung der Bildungschancen breiter Bevölkerungsschichten abzielen – etwa in Form von Projekten, die Schüler/innen für Wissen bzw. Wissensaneignung im allgemeinen begeistern und im speziellen die Motivation zur Aufnahme eines Hochschulstudiums erhöhen sollen. Damit greifen die Hochschulen in Magdeburg eine Bedarfslage auf, die sich aus der im Bundesvergleich deutlich unterdurchschnittlichen Quote der Schulabgänger/innen mit Hochschulreife sowie dem unterdurchschnittlichen Anteil der Beschäftigten am Wohnort mit Hochschulabschluss speist. (Übersicht 5, linke Seite)

Geringere aktive Handlungsmöglichkeiten haben Hochschulen hinsichtlich der beiden demografischen Problemlagen geringe Fertilität und Abwanderungsmobilität. Bei ersterer erschöpfen sich die Potenziale im wesentlichen in der Unterstützung von Elternschaft bei Studierenden und MitarbeiterInnen; solche Unterstützungen sind auch in Magdeburg vorhanden, allerdings nicht als Teil von Hochschule-Stadt/Region-Interaktionen, sondern als innerhochschulische Angebote. Im Handlungsfeld „Abwanderungsmobilität“ dagegen ist es vor allem die schlichte Anwesenheit der Hochschulen, die hier wirksam wird: als Angebot, studieren zu können, ohne die vertraute Region oder Stadt verlassen zu müssen. Dies wird auch mit den entsprechenden Informationskampagnen unternommen, die allerdings nicht zwingend regionale Partner benötigen und daher in unserer Erfassung regionaler Interaktionen nicht auftauchen.

*Übersicht 5: Magdeburger Hochschule-Region-Interaktionen: Bearbeitete regionale und demografische Herausforderungen und Interaktionsqualitäten**

Herausforderungen/Handlungsfelder		Typ der Interaktionsqualität	
Geringe Fertilität		A: Mitgliedschaft	
Alterung der Bevölkerung		B: Veranstaltungsformate/ unmittelbar an Dritte adressierte Angebote	
Abwanderungsmobilität		C: punktuell, projektbezogen	
Wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik		D: strateg. Zusammenarbeit bei Einzelthemen; Netzwerke	
Soziale Stabilität		E: strateg. Zusammenarbeit über Einzelthemen hinaus; Institutionalisierung	

* Je dunkler die Farbausprägung, desto höher ist der Anteil der bearbeiteten demografischen und regionalen Herausforderung bzw. des vor kommenden Qualitätstyps von Interaktionen. Im Fall des Nichtvorkommens ist die Ausprägung schraffiert. Dies muss allerdings nicht bedeuten, dass die jeweilige Herausforderung/der Interaktionstyp komplett vernachlässigt ist. Es heißt lediglich, dass im Zuge der Datenerhebung nicht entsprechendes identifiziert werden konnte. Es ist zu beachten, dass die Einordnungen nicht immer trennscharf zu treffen sind. Interaktionen in thematisch ähnlich gelagerten Handlungsfeldern fördern Wirkungen in anderen mit. In solchen und vergleichbaren Fällen wurde bei der Datenerfassung auf das vordergründige Ziel abgestellt. Auch bei den Interaktionstypen bestehen Überschneidungsbereiche.

Um die Charakteristik der identifizierten Interaktionen zwischen den Hochschulen und der Region beschreiben und diese in Bezug zu regionalen Rahmenbedingungen setzen zu können, wurde auch die Interaktionsqualität erfasst (Übersicht 5, rechte Seite). Dazu wurden vier Ausgestaltungs-kriterien herangezogen: Richtung, Intensität, Dauer und Formalisierungsgrad. Diese werden in Beziehung zu den Kooperationsbereichen gesetzt. Der Begriff „Interaktionsqualität“ impliziert dabei keine Wertungsskala – etwa von schlecht zu gut –, sondern soll eine qualitative Einordnung der quantitativ erfassten Interaktionen ermöglichen. Wo die Inhalte der Interaktionen Doppel- oder Mehrfachzuordnungen nahelegen würden, wurde

bei der Datenerfassung auf die jeweils dominante Qualitätsausprägung abgestellt. Unter Anwendung dieser Kriterien werden fünf Typen von Interaktionsqualitäten unterschieden:¹²

- Typ A: Mitgliedschaft (Teilnahme) in Gremien und Organen
- Typ B: Veranstaltungsformate/unmittelbar an Dritte adressierte Angebote
- Typ C: punktuelle Zusammenarbeit zur Bearbeitung von Einzelthemen; projektbezogene Interaktionen
- Typ D: langfristige strategische Zusammenarbeit zur Bearbeitung von Einzelthemen; Interaktionen in Netzwerken
- Typ E: langfristige strategische Zusammenarbeit über Einzelthemen hinaus; institutionalisierte Interaktionen und gemeinsame Einrichtungen.

Interaktionen zwischen Hochschulen und Wirtschaftsakteuren sowie zwischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind meist vergleichsweise langfristig und formalisiert organisiert (Qualitätstypen D und E). Entsprechend sind diese Interaktionen für mittel- bis langfristige Regionalentwicklungsbeiträge von besonderer Bedeutung.

Hochschulaktivitäten mit zivilgesellschaftlichen Akteuren sind dagegen vergleichsweise temporärer und weniger formell (Qualitätstypen A, B und C). Aufgrund der häufig sozialen oder kulturellen Motivlage zivilgesellschaftlicher Aktivitäten wurde vermutet, dass Hochschule-Zivilgesellschaft-Interaktionen hauptsächlich soziale Herausforderungen bearbeiten. Dies konnte empirisch nicht bestätigt werden. Wirtschaftliche Herausforderungen stehen ebenso im Fokus dieser temporären und weniger formellen Hochschule-Zivilgesellschaft-Interaktionen.

Interaktionspartner

Wie kommen Hochschule-Region-Interaktionen zustande, und welche Akteure sind dabei vorrangig involviert? Impulse zur Anbahnung von Interaktionen können innerhalb der Hochschulen von verschiedenen Akteurskreisen ausgehen. Dies betrifft die Arbeitsebene von Lehre und Forschung, getragen von einzelnen WissenschaftlerInnen bzw. Instituten, die Führungs- und Verwaltungsebene der Rektorate oder Präsidien oder auch die Studierenden, etwa in Gestalt von fachschaftsgebundenen Initiativen.

Dabei unterscheiden sich die Interaktionen insbesondere hinsichtlich ihrer Verwertbarkeit für die Hochschulen und hinsichtlich der Motive der Akteure. Um funktionale Differenzen erkennbar werden zu lassen, werden zunächst vier *Akteurskreise innerhalb der Hochschulen* unterschieden:

■ Mit „*Hochschule als Institution*“ wird das Auftreten der Hochschule insgesamt bezeichnet, etwa wenn die Führungsebene namens der Hochschule Kooperationen eingeht, die prinzipiell allen Akteuren in der Hochschule offenstehen.

■ *Fakultäten oder Fachbereiche* als wichtigste Organisationseinheiten an Hochschulen sind für Forschung, Lehre und Studium zuständig. Diese Kategorie bezeichnet die jeweils zusammengefassten Wissenschaftsgebiete und Studiengänge sowie die entsprechenden Gruppen zusammengehörender Wissenschaftler/innen.

■ Ein Großteil von Interaktionen geht von der fachlichen Ebene aus, d.h. von *einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern*. Die Zusammenarbeit mit externen Partnern basiert hier oftmals auf persönlichen Beziehungen und geteilten Interessen. Die Verstetigung von Hochschule-Region-Interaktionen hängt häufiger von diesen Akteuren als vom Engagement der Hochschulleitungsebene ab.

■ Eine ebenfalls wichtige Rolle bei der Bearbeitung regionaler Herausforderungen können *Studierende* spielen. Als die in der Regel größte Akteursgruppe an Hochschulen und aufgrund der meist zahlreichen studentischen Vereinigungen ist auch von dieser Seite eine Reihe von regionalen Beiträgen bzw. Interaktionen zu erwarten.

Je nach regionalen Charakteristika – Bedarfen, Potenzialen, Ressource, Interessenlagen – sind für Hochschulen bestimmte Interaktionspartner mehr oder weniger stark von Bedeutung. Auch die Hochschulart

¹² angelehnt an Brandt et al. (2008) und Hener/Eckardt/Brandenburg (2007)

bringt Differenzen hinsichtlich präferierter bzw. fokussierter Interaktionspartner mit sich. Um funktionale Differenzen in den Interaktionen erkennbar werden zu lassen, werden fünf *Gruppen regionaler Interaktionspartner* der Hochschulen unterschieden:

- War die Zusammenarbeit von *Wirtschaftsakteuren* und Hochschulen lange Zeit von Einzelbeziehungen – etwa in Form von Beraterverträgen oder Forschungsaufträgen – geprägt, so entwickelt sie sich mittlerweile z.T. zu längerfristig angelegten, strategischen Partnerschaften. Zu den Wirtschaftsakteuren gehören neben Unternehmen auch Unternehmensnetzwerke und die Ebene der Kammern und Wirtschaftsverbände.

*Übersicht 6: Interaktionspartner der Magdeburger Hochschulen**

Interaktionskonstellation	Alle Interaktionen	Nichtökonomische Interaktionen
Hochschulen und Wirtschaft		
Hochschulen und Zivilgesellschaft		
Hochschulen und Stadt/Administration		
Hochschulen und Forschungseinrichtungen		
Hochschulen und Hochschulen		

* Je dunkler die Farbausprägung, desto höher ist der Anteil der Interaktionskonstellation innerhalb der jeweiligen Region.

Die gesellschaftliche Verankerung von Hochschulen lässt sich anhand der Vernetzung von Hochschulen und *zivilgesellschaftlichen Akteuren* herausarbeiten.

- Interaktionen zwischen Hochschulen und *außeruniversitären Forschungseinrichtungen* gelten allgemein

als wichtige endogene Potenziale der Region. Hier werden sowohl öffentliche als auch private Forschungseinrichtungen in die Betrachtungen mit einbezogen.

- Auch die Vernetzung von *regionalen Hochschulen untereinander* kann eine wichtige Kooperationsresource sein.

- *Kommunen* begreifen Hochschulen und Wissenschaft immer stärker als einen entscheidenden Standortfaktor. Die Interaktionen zwischen ihnen zielen auf Effekte für die Stadt- und Regionalentwicklung.

Welche Interaktionskonstellationen in Magdeburg bestehen, veranschaulicht Übersicht 6.

Regionales Interaktionsprofil

Die empirische Erfassung bzw. Messung von Hochschulaktivitäten in nichtklassischen Handlungsfeldern ist vergleichsweise schwierig. Zudem werden diese oft nicht als Bearbeitung spezifischer Probleme, die sich etwa aus demografischen Prozessen ergeben, wahrgenommen und dokumentiert. Doch erlaubt es das hier

Übersicht 7: Steckbrief markanter Kennzahlen für die Interaktionen der Magdeburger Hochschulen

Indikator	Alle Interaktionen	vorwiegend nichtökonomische Interaktionen
Anzahl der Hochschulen	2	
Integration der Region in Hochschulaktivitäten: Anzahl identifizierter HS-Region-Interaktionen	89	38
Häufigste Interaktionspartner (Anteil am Gesamt)	Wirtschaft (35 %)	Zivilgesellschaft (50 %)
Häufigste bearbeitete Herausforderung (Anteil am Gesamt)	Wirtschaftl. Stabilität/Dynamik (72 %)	Soziale Stabilität (53 %)
Häufigster Qualitätstyp von Interaktionen (Anteil am Gesamt)*	Qualitätstyp E (47 %)	Qualitätstyp B (66 %)

* Interaktionsqualitäten sind nach Ausgestaltung, Dauer und Formalisierungsgrad charakterisiert und zur Komplexitätsreduktion in Typen A-E eingeteilt (s.o. Übersicht 5). Die in der Übersicht genannten Prozente geben den Anteil der in der jeweiligen Region am häufigsten identifizierten Qualitätstypen an allen identifizierten Interaktionen der Region an.

hier vorgestellte Modell von Interaktionsprofilen, eine zumindest tendenzielle systematische Erfassung der Aktivitäten zu leisten und diese mit regionalen Bedarfen, Planungen und Zielen abzugleichen. So können potenzielle Abdeckungslücken oder künftige Schwerpunktbereiche identifiziert werden.

In Übersicht 7 sind zunächst steckbriefartig Kennzahlen zu den identifizierten Hochschule-Region-Interaktionen dargestellt.

Wie sind Hochschulen spezifisch in ihren Regionen eingebettet? Eine Antwort darauf liefern Interaktionsgeflechte. In diesen werden die Verbindungen der Hochschulen mit ihren Interaktionspartnern abgebildet.

Von beiden Hochschulen in Magdeburg ist es die Universität Magdeburg, die am intensivsten mit regionalen Akteuren interagiert – was angesichts der Institutionengröße und der fachlichen Ausrichtung bzw. Breite naheliegt. Dabei sind Interaktionen mit Wirtschaft und anderen örtlichen Forschungseinrichtungen am stärksten ausgeprägt, wobei der Schwerpunkt bei wirtschaftlichen Akteuren liegt. Die stärkste Interaktionsausprägung der Hochschule Magdeburg-Stendal besteht ebenfalls mit Akteuren aus der Wirtschaft.

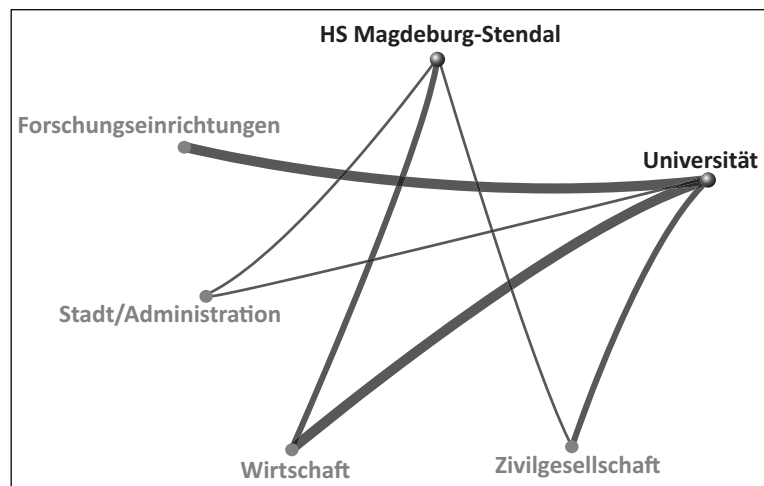
Darüber hinaus interagieren beide Hochschulen in nennenswertem Umfang mit zivilgesellschaftlichen Akteuren. (Übersicht 8)

Es wurden hier Quintile berechnet. Dabei liegt der Schwellenwert unterkritischer Größe bei 6. Das bedingt, dass die durchaus bestehenden Interaktionsverbindungen *zwischen* den beiden Magdeburger Hochschulen aufgrund der Häufigkeitsverteilung aller Interaktionskonstellationen nicht abgebildet werden. Gleichzeitig ist beiden Hochschulen in Magdeburg eine vergleichsweise (anteilig) geringe Einbindung städtisch-administrativer Akteure gemein – auch wenn diese bei den vorwiegend nichtökonomischen Interaktionen nicht ohne Bedeutung bleiben. Bei diesen Interaktionen nehmen Konstellationen mit der Zivilgesellschaft den größten Anteil ein.

Um das abschließende und zusammenfassende regionale Interaktionsprofil (Übersicht 9) ‚lesen‘ zu können, findet sich unterhalb der Darstellung eine Lesehilfe, die hier kurz zusammengefasst wird:

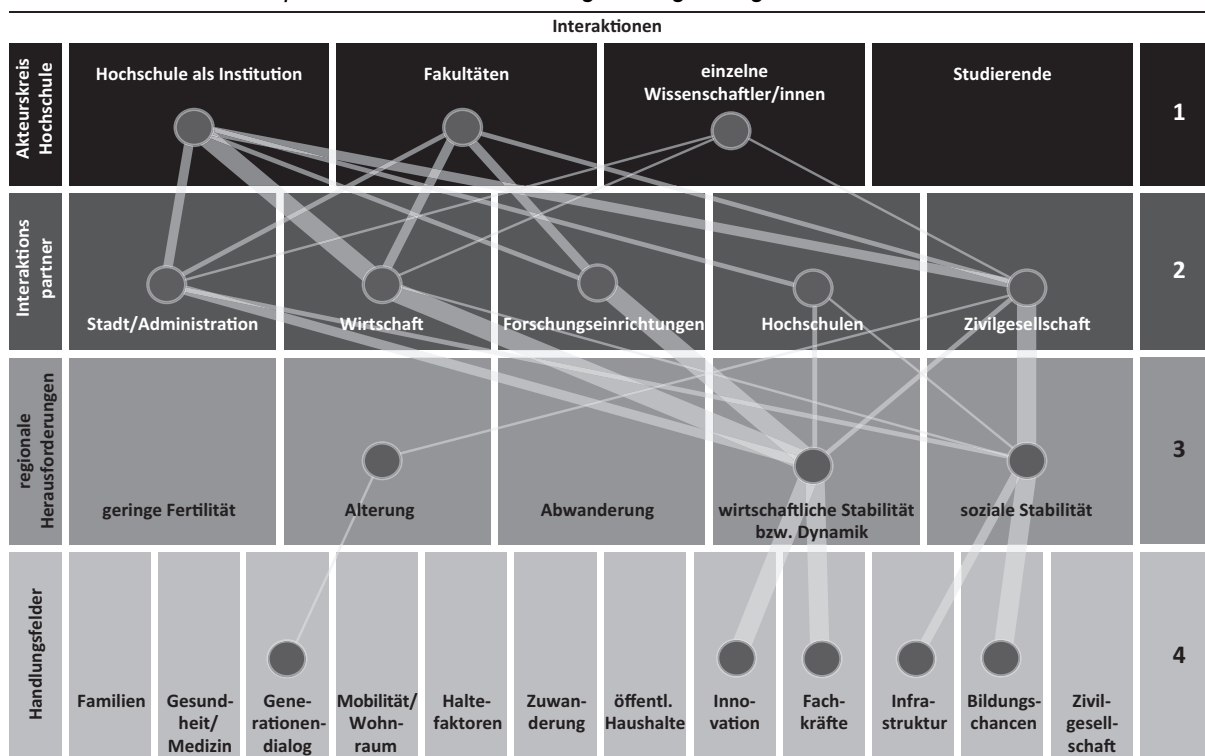
- Dargestellt sind Interaktionen zwischen den Hochschulen und regionalen Akteuren.
- Die unterschiedlichen Stärken der Verbindungsgeraden bilden die Häufigkeit der Interaktionen im Verhältnis zu allen identifizierten Interaktionen in der jeweiligen Region ab – je kräftiger die Verbindung, desto mehr Interaktionen wurden anteilig identifiziert.
- Das Profil ist in vier Zeilen unterteilt, die von oben nach unten zu lesen sind:
 - 1) Der zentrale oder initiiierende Akteurskreis innerhalb der Hochschulen ist in der ersten Zeile dargestellt.
 - 2) In Zeile 2 sind die kategorisierten regionalen Interaktionspartner abgebildet.
 - 3) In der dritten Zeile werden den Interaktionen – je nachdem, welches Thema sie bearbeiten – die regionalen und demografischen Herausforderungen zugeordnet.
 - 4) Letztere münden schließlich in Zeile 4 in Handlungsfelder, die das Interaktionsthema bzw. -ziel differenzierter erfassen.

Übersicht 8: Regionalentwicklungsbezogenes Interaktionsgeflecht Magdeburg



Schwellenwert = 6 Aktivitäten

Übersicht 9: Interaktionsprofil Hochschulen und Region Magdeburg



LESEHILFE

Das Modell zeigt Interaktionen zwischen Hochschulen und regionalen Akteuren. Je stärker die Verbindungsgeraden, desto mehr Interaktionen finden statt

Wer mit wem?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 1 und 2 zeigen, welche Akteursgruppe der Hochschulen mit welcher regionalen Akteursgruppe interagiert

Wer mit wem zu welchem Thema?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 2 und 3 verdeutlichen, zu welchen regionalen Herausforderungen interagiert wird

Wer mit wem zu welchem Thema in welchem Handlungsfeld?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 3 und 4 zeigen an, in welchen demografisch bzw. regional relevanten Handlungsfeldern interagiert wird

Die *Verbindungsstärke* ist in vier Stufen unterteilt. Je stärker die Verbindung, desto mehr Interaktionen

2.1.4 Third-Mission-Kommunikation der OVGU

Formate

An der Universität Magdeburg (OVGU) kommt ein Konglomerat an Berichtsformaten und Kommunikationskanälen zum Einsatz, in denen Bezüge und Informationen zur Third Mission zu finden sind. Die wichtigsten sind in Übersicht 10 zusammengefasst. Die Hochschulwebseite hält dabei das umfangreichste Informationsangebot bereit.

Zum Informationsangebot auf der Hochschulwebseite ist zu sagen, dass die drei Aufgabenbereiche der Third Mission – Weiterbildung, Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement – nicht einzeln hervorgehoben präsentiert, sondern innerhalb der Hauptrubriken „Studium“ und „Forschung“ behandelt werden. Ferner gibt es mit „International“ und „Campus & City“ zwei weitere Hauptrubriken, die Elemente der Third Mission beinhalten.

Übersicht 10: Wichtige Kommunikationsformate der OVGU mit Third-Mission-Inhalten

Berichtsformat	Third-Mission-Bereiche	Zuständige Stelle(n)	Erscheinungsweise	Anmerkungen
Hochschulwebseite	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Abteilung Kommunikation und Marketing • jeweilige Einrichtungen und Angehörige	• kontinuierlich	• Fakultäten unterhalten eigenes Webangebot im einheitlichen Design der Universität • keine Hauptrubriken für Weiterbildung, Transfer oder Engagement
Uni:Report Magazin	• Transfer • Engagement	• Abteilung Kommunikation und Marketing	• Etwa viermal im Jahr	• Inhalte abhängig von der jeweiligen Ausgabe
Facebook	• Engagement	• Abteilung Kommunikation und Marketing	• kontinuierlich	• Inhalte sind insbesondere auf Studierende und Studieninteressierte ausgerichtet
Veranstaltungskalender	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Abteilung Kommunikation und Marketing	• kontinuierlich	• fokussiert auf lehrbezogene Veranstaltungen
Rektoratsbericht	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Rektorat	• jährlich	• letztes Berichtsjahr war 2012
Jahrbuch	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Referat Publikationen und Öffentlichkeitsarbeit	• jährlich	• aktuelles Berichtsjahr ist 2013
Hochschulentwicklungsplan	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Rektorat	• alle paar Jahre	• aktuell für die Jahre 2015 bis 2025 • gesondertes Kapitel zur Third Mission

Erhebungs- und Aufarbeitungsprozesse

Eine allgemeine Beobachtung, die an der OVGU zu machen ist, betrifft die bislang gut eingespielten, aber stark personengebundenen Kommunikationsaktivitäten. Aufgrund derzeit noch nicht vollständig etablierter digitaler Informationsmanagementsysteme bestehen gleichwohl Lücken in der Erfassung und Kommunikation von Aktivitäten. Zur *Zusammenarbeit bei der Informationserhebung und -verbreitung* sowie zu den *Informationsflüssen* ließ sich folgendes ermitteln:

■ **Hochschulinterner Informationsaustausch:** Als wichtige Runde für den Informationsaustausch (mit Einbezug der Pressestelle) werden die Rektoratsrunde und die Kanzlerdienstberatung genannt. Diese Runden sind jedoch (naturgemäß) nicht für alle Third-Mission-Aktiven offen. Die Informationsweitergabe in und aus diesen Runden funktioniert beispielsweise über Prorektoren. Nicht alle Projekte sind an diese Informationsflüsse angebunden, was als Nachteil für die Platzierung und Kommunikation der je eigenen Themen empfunden wird. Auf Rektoratssitzungen werden beispielsweise Schwerpunktthemen für die Außenkommunikation beschlossen. Ein gewisser Anteil der Themen wird – wie bei der Pressearbeit üblich – nicht systematisch oder strategisch ausgewählt, sondern etwa nach dem Kriterium der Aktualität von Themen. Bestimmte Informationen, z.B. Absolventenzahlen, bedürfen aufgrund ihrer Brisanz der Genehmigung des Rektorats, bevor sie öffentlich verwendet werden.

■ **Hochschulinterne Informationsbündelung:** Es findet an der OVGU – wie an den meisten Hochschulen und abgesehen von Drittmittelprojekten – keine systematische Erfassung von Third-Mission-Aktivitäten statt. Daher bestehen auch keine standardisierten Dokumentationsprozesse, was die Informationsbeschaffung zu diesen Themen erschwere. Eine Zusammenführung der Informationen ist gegenwärtig auch nicht gelebte Praxis. Meist ist die aktive Ansprache der Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit durch die Akteure selbst erforderlich. So könne es sein, dass Hochschulangehörige zufällig erst über Veranstaltungseinladungen oder Medienberichte über die Aktivitäten ihrer Kollegen erfahren. Dies betreffe im besonderen individuelle Engagements von Hochschulangehörigen, zu denen der Aktive selbst meist die einzige Informationsquelle sei und über die Informationsweitergabe entscheide.

■ **Motivation:** Wesentlich für das Gelingen einer Berichterstattung sei die Motivation und die freiwillige Unterstützung aller Beteiligten am Berichterstattungsprozess. Regeln bewirkten häufig das Gegenteil und schränkten zu sehr ein, anstatt das Mitwirken zu fördern. Einige Vorbehalte schränkten die Motivation ein, die jedoch recht einfach aufzulösen wären. So werden der Pressearbeit bestimmte Selektionsmechanismen unterstellt, in deren Schema bestimmte Informationen nicht passen würden, die daher erst gar nicht an diese vermittelt werden. Besonders erfolgreich konnten in einem Fall hochschulische Ressourcen für die Berichterstattung genutzt werden: Über persönliche Kontakte und Netzwerke wurden von dem Third-Mission-Aktiven selbst diese Ressourcen gebündelt und für die Berichterstattung nutzbar gemacht. Dies kann nicht von jedem Akteur erwartet werden, doch zeigt dieser Fall Handlungsspielräume und die Wichtigkeit persönlicher Beziehungen.

■ **Außenkommunikation:** Neben grundsätzlich richtungsweisenden Schwerpunktthemen gibt es zur konkreteren Themensetzung der Berichterstattung innerhalb der Kommunikationsabteilung wöchentliche Treffen, auf denen festgelegt wird, wer worüber in welcher Form berichtet. Als Pressestelle richte man sich vor allem nach aktuellen Geschehnissen und Themen. Besonders auffällig an der OVGU ist, dass die Third-Mission-Akteure meist eigene Kontakte zur Presse haben und diese aktiv für die Öffentlichkeitsarbeit nutzen. Insbesondere die Bereiche Weiterbildung und Transfer sind hier recht eigenständig. Ein Austausch mit der Pressestelle war in der Vergangenheit sogar eher unüblich. Dies kann für die Vermarktung der einzelnen Aktivitäten durchaus vorteilhaft sein, denn persönliche Kontakte wirken verbindlicher und effektiver. Sobald persönliche Kontakte bestehen, werden diese gegenüber offiziellen Wegen bevorzugt.

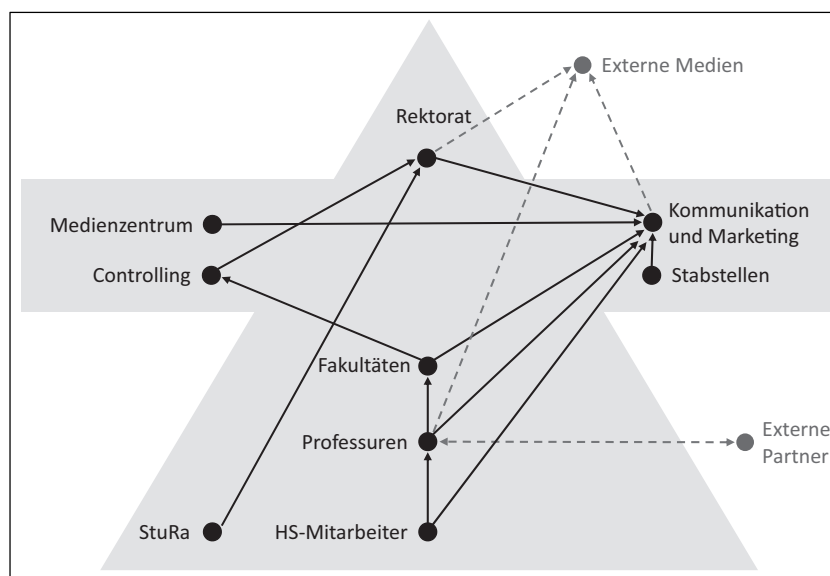
■ **Themen-Priorisierung:** Wie bereits erwähnt, werden Themen häufig nach deren Aktualität gewählt. Daneben gebe es eine Priorisierung von Themen entsprechend des MINT-Profiles der OVGU. Daher werden z.B. forschungsnahe Themen von der Pressestelle bevorzugt, etwa bei Berichten über Veranstaltungen. Bei der Beantragung von Mitteln aus dem Hochschulpakt dagegen sei das Problem, dass die förderbaren Aktivitäten immer im Zusammenhang mit Studium und Lehre stehen müssen. So würde zwar Third Mission betrieben, aber Lehre kommuniziert.

Beeinflusst wird die Hochschulkommunikation und damit auch die der Third Mission durch einige *strukturelle Faktoren*:

■ **Personelle Ressourcen:** Mit den derzeitigen Erfassungsmethoden von Informationen könne der Aufwand, über alle Third-Mission-Aktivitäten zu berichten, weder von den ProfessorInnen selbst noch von der Pressestelle geleistet werden. Die Pressestelle verfügt über zu wenig Personal, um nach der bisherigen Praxis Informationen über alle Aktivitäten der Hochschule selbst zu sammeln und diese redaktionell aufzubereiten. Derzeit verfügt sie über zwei Stellen, zwei wissenschaftliche Hilfskräfte und ggf. künftig eine Volontariatsstelle á 10 Wochenstunden. Die Fakultäten verfügen nicht über Personal, das sich um die Öffentlichkeitsarbeit kümmern könnte.

■ **Studentische Initiativen:** Der Studierendenrat (StuRa) verfügt über eigene Mittel, die studentischen Initiativen auf Antrag zur Verfügung gestellt werden. Dadurch sind die Initiativen in der Regel gut dokumentiert und können inhaltlich zugeordnet werden.

Übersicht 11: Informationsflüsse an der OVGU



Quelle: Interviews; eigene Darstellung

■ **Datenmanagement:** Das Datenmaterial zu Third-Mission-Aktivitäten selbst liegt meist bei den zuständigen ProfessorInnen und MitarbeiterInnen lokal auf den PCs gespeichert. Die Möglichkeiten der Zusammenführung durch Informations- und Kommunikationstechnik werden bislang nur teilweise genutzt. Es gibt zwar ein Intranet, aber noch kein umfangreiches Campusmanagement. Dieses ist jedoch mittlerweile im Aufbau.

■ **Campusmanagement:** Geplant sei die Erweiterung des Management-Systems für die Verwaltung hin zu einem effizienten Ressourcenmanagement. Dazu gehöre unter anderem eine Stundenplansoftware, die mit der Raumplanung integriert ist. Ziel sei das „selbstorganisierte Einrichten des Campusmanagements“, d.h. ein konfigurierbares System, dass sich an die Bedürfnisse der Anwender/innen in der Universität anpassen lässt.

■ **Probleme bei der Umsetzung technischer Neuerungen:** Soll z.B. eine Universitäts-App für Mobilgeräte entwickelt werden, würden zunächst sehr hohe Erwartungen über deren Nutzungsmöglichkeiten bestehen, deren Umsetzung dann aber bereits durch grundlegende Fragestellungen und mangelnde Entwicklungsressourcen aufgehalten werden.

■ **IT-Personal:** Ein grundsätzliches Problem sei es, im IT-Bereich gute Leute zu rekrutieren. Aufgrund starrer Anforderungen, die zu bedienen sind, etwa tarifrechtliche Bedingungen, könne die Universität nur bestimmte, nicht marktgerechte Bezahlungen offerieren. Deshalb fehlt an der Hochschule das Personal, das beispielsweise von Studierenden entwickelte kreative Neuerungen umsetzen könnte.

■ **CRM:** Ferner gäbe es zwar erste Ansätze, ein Customer Relationship Management zu implementieren. Hierbei stehe man allerdings derzeit noch vor einigen ungelösten Problemen. So fehlten derzeit insbesondere tragfähige Zweckdefinitionen für ein solches System, und unklar sei, wie durch Implementierung eines leistungsfähigen Datenmanagements Synergien zu bereits bestehenden Prozessen realisiert werden können. Hinsichtlich zentraler Kennzahlen zu den Leistungsprozessen (z.B. aktuelle Zahlen zu den Mitwirkenden) sind derzeit keine unmittelbaren Datenausgaben möglich. Diese werden auf Anfrage in den zuständigen Dezernaten erstellt, bei denen die Daten gespeichert sind. Gerade für die Übersicht zu und Koordination von Prozessen und Aktivitäten wäre ein direkter, zeitnahe Überblick der wichtigsten Leistungsdaten hilfreich.

Optionen für die künftige Gestaltung

In der Universität wird anerkannt, dass die Bezeichnung und die Bestandteile der Third Mission nicht nur nach außen, sondern auch intern kommuniziert werden müssen. Die Gestaltung der Kommunikationsformate sollte diesen Aspekt daher unbedingt berücksichtigen. Wenn man den Sinn und Zweck der Berichterstattung klar vermittele, so ein Hochschulangehöriger, würden die Beteiligten die notwendigen Arbeitsschritte hierfür eher mittragen. Die Ernsthaftigkeit des Bemühens steigere die Akzeptanz und Unterstützung der Third Mission. Dies könne im Effekt auch die Bereitschaft, Beiträge zu deren Dokumentation zu leisten, kontinuierlich erhöhen. Die Umsetzung müsste gemeinsam mit den Aktiven besprochen werden. Man müsse z.B. mit den Studierenden sprechen, wie deren Initiativen kommunikativ genutzt werden können.

Ob die Aktiven über ihre Tätigkeiten berichten (wollen), solle allerdings ihnen selbst überlassen bleiben. Die Durchführung von Third-Mission-Aktivitäten sei wichtiger als die Berichterstattung über diese. Anders gesagt: Die Berichterstattung dürfe nicht die Ressourcen in Anspruch nehmen, die für die Durchführung benötigt werden. Bei der Benennung von Third-Mission-Aktivitäten müsse auch beachtet werden, dass individuelle Aktivitäten nicht zu sehr als hochschulische Leistung ausgewiesen werden.

Dass sich in der Außendarstellung wirklich vermitteln lasse, was unter Third Mission zu verstehen ist, wurde bezweifelt und die Gefahr einer Verwässerung des Begriffs gesehen. Von einem Hochschulangehörigen wird beispielsweise der Begriff „Uni und Gesellschaft“ gegenüber „Third Mission“ präferiert.

Mit Blick auf die *Vorbereitung der Berichterstattung* wird kein zusätzlicher Third-Mission-Beauftragter in jeder Fakultät gewünscht, da es schon viele Beauftragte gebe. Für das Rektorat seien üblicherweise die Fakultätsreferenten die Ansprechpartner. An den Fakultäten wäre aber ein verantwortlicher wissenschaftlicher Mitarbeiter, der für Third Mission sensibilisiert und für die Weitergabe von Informationen an die Kommunikationsabteilung zuständig ist, durchaus denkbar. Ein einmaliges Melden von Initiativen an eine

zentrale Stelle könne den Third-Mission-Aktiven, nach Aussagen einiger Interviewpartner, durchaus zugemutet werden. Ließe sich dies mit bestehenden Berichtspflichten verknüpfen, würde dies keinen erheblichen Mehraufwand bedeuten. So könnte bspw. bei Anmeldung von Drittmittelprojekten in der Verwaltung auf deren Third-Mission-Relevanz hingewiesen werden.

Für die *Qualität der Berichterstattung* wird das Mitwirken von Fachbereichen auch deshalb empfohlen, weil so die fachliche Richtigkeit der Meldungen garantiert werden kann. Doch müssten Einträge über Aktivitäten etwa auf der Homepage der Hochschule nicht sämtlich von gleicher Qualität sein, so dass diese von unterschiedlichen Autoren verfasst sein könnten und auch sehr knappe Darstellungen zunächst ausreichen. Die Professoren sollten von den Pflichten zur Mitwirkung soweit ausgenommen werden, dass lediglich Informationen zu individuellen Engagements gefordert sind, die nicht von anderen Mitarbeitern der Professur weitergegeben werden können. Insgesamt wird eine vollständige Erfassung aller Aktivitäten, Veranstaltungen und Publikationen derzeit indes als unrealistisch betrachtet. Grundsätzlich sei die Zusammenführung der bereits vorhandenen Informationen zur Third Mission aber möglich.

Es sollte überlegt werden, was durch soziale Kontakte und was durch elektronische Kontakte erfasst werden könne. Persönliche Kontakte sollten nicht ersetzt, sondern ergänzt werden. Originelle Initiativen finden sich häufig erst auf individueller Ebene und nicht als Standards auf Organisationsebene. Die Handlungsspielräume von einzelnen Akteuren wirken folglich als kreatives Element der Organisationsentwicklung.

Es wird vorgeschlagen, alle Informationen über *Third-Mission-Aktivitäten an einer Stelle zusammenzuführen*. Entweder müsse eine neue Stelle geschaffen werden, oder dies solle die Pressestelle übernehmen. Wie keine andere Stelle der Universität habe die Abteilung Kommunikation und Marketing (Pressestelle) die Aufgabe, Informationen zu bündeln und in die Öffentlichkeitsarbeit einzubringen, benötige allerdings für die Third-Mission-Kommunikation personelle bzw. technische Unterstützung. Eine Alternative zur personellen Aufstockung des ÖA-Bereichs wäre eine effizientere Organisation der Informationsaufbereitung von der Erhebung bis zur Veröffentlichung, um die Kommunikationsabteilung zu entlasten. Hier deuten sich noch enorme Potenziale an, da die bisherige Methode der unregelmäßigen Datenabfrage bei den Fakultäten und unsystematische Informationsweitergabe an die Pressestelle recht hohen Aufwand bei suboptimalen Ergebnissen produziert. Effizienzsteigerungen sollten auf Vereinheitlichung von Erhebungsinstrumenten, gut durchdachter Strukturierung von schriftlichen Abfragen sowie die Vermeidung doppelter Erhebung und Nachnutzung vorhandener Daten hinwirken. Letzteres kann z.B. gelingen, wenn Daten zentral gespeichert und verschlagwortet werden.

Es ist sehr naheliegend, dass die *Pressestelle* die *Schlüsselrolle* bei der Umsetzung und Koordinierung der Third-Mission-Berichterstattung einnimmt. Bezüglich der Verteilung der Zuständigkeiten bestehen jedoch unterschiedliche Vorstellungen. Bestimmte Akteure sehen die Pressestelle als Knotenpunkt zur Bündelung der Informationen zur Third Mission, da sie dort auch am besten für die Marketingzwecke genutzt werden könnten. Dem stehen Überlegungen gegenüber, ob die organisatorische Verantwortung nicht eher an eine andere Stelle gekoppelt sein sollte, beispielsweise bei einer auf Datenverarbeitung spezialisierten Stelle, die komplexe Datenerfassungen und -verarbeitungen eigenständig entwickeln könnte.

In jedem Falle sollte die *Hochschulwebseite* eine strukturierte Übersicht der jeweiligen Aktivitäten anbieten. Die gebündelte Darstellung in einem eigenen (Third-Mission-)Bereich der Webseite befürworteten mehrere Interviewpartner. Für die Stimulierung von Außenkontakten sei es sehr wichtig, dass die Ansprechpartner mit ihren Kontaktinformationen klar ersichtlich sind. Nicht so gut sei es, eine zentrale Ansprechperson als Kontakt zur Außenwelt anzugeben, die die Vermittlung intern übernehme: Dies belege Ressourcen, die besser anders eingesetzt werden können. Dagegen könnten Ansprechpartner bei geschickter Organisation der Kommunikationsangebote auch direkt gefunden und kontaktiert werden.

Wichtig sei die *regelmäßige Aktualisierung der Inhalte*. Weniger die Entdeckung interessanter Aktivitäten sei die Herausforderung, sondern mehr deren zeitnahe Veröffentlichung, denn die Aktualität von Informationen sei ein wichtiger Faktor für das öffentliche Interesse. Hierfür müsse die Webseite inhaltlich offen sein und technisch hinreichend flexibel, so dass Informationen aktuell eingefügt werden können. Die Pflege einer Plattform sei immer aufwändiger als deren Erstellung: Hierin waren sich alle Hochschulvertreter einig, und es besteht Skepsis, ob eine kontinuierliche Pflege geleistet werden könne. Der Aufwand für eine Third-Mission-Berichterstattung muss demnach durch Zusammenführungen mit bestehenden Arbeits-

prozessen minimiert werden oder diese ggf. ersetzen und darf nicht zu einer empfundenen bzw. tatsächlichen Mehrbelastung der Hochschulangehörigen werden.

Das geplante *CRM-System* wird als eine mögliche Grundlage für die Datenpflege der Third-Mission-Aktivitäten ins Spiel gebracht. Inhaltlich müssten hier vielseitige Aktivitäten in systematisierter Form abgedeckt werden. Im Customer Relationship Management wären das insbesondere Aktivitäten wie Career-Service, Alumni, Verteiler der verschiedenen Bereiche, Rektoratsaktivitäten, Stakeholder-Betreuung, Veranstaltungsaktivitäten. Analog könnte ein Akteursmanagement für die Third Mission auf der gleichen Technologie gründen, würde dann aber stärker auf den Informationsaustausch mit den Akteuren fokussieren.

Die Automatisierung von Identifizierungs- und Erhebungsroutinen für hochschulische Leistungsprozesse, und hier speziell: Third Mission, könnte eine weitere Option für die Datenpflege sein. Dafür würde man alle digitalen bzw. online verfügbaren Information durch einen Suchalgorithmus prüfen lassen. Hier wäre allerdings, einigen Aussagen zufolge, der Aufwand sehr groß, eine derartige Suchmaschine zu verwalten, also die Suchkriterien zu definieren, einzustellen und zu verwalten. Die Suchmaschine müsse auf bestimmte Bereiche beschränkt werden, damit es zu keinen datenschutzrechtlichen Beschwerden komme. Mit den derzeitigen Ressourcen sei eine Suchmaschine aufgrund des Arbeitsaufwandes – Masken erstellen, Datenschutz, Eigentumsrechte, Abstimmungsprozesse – ohnehin nicht realisierbar.

Die manuelle Datenpflege eines zentralen Speichers für Third-Mission-Daten erfordere darüber hinaus eine Nutzerverwaltung. So benötigten Mitarbeiter Zugangsdaten, um Daten nachzutragen, und es müssten Nutzerrechte festgelegt werden: Wer darf welche Daten eingeben, und wer darf welche Daten einsehen? Dies macht eine geeignete Nutzeroberfläche erforderlich, die derzeit noch nicht eingerichtet ist.

Welche Daten erfasst werden, könnte durch ein Webformular festgelegt werden. Im Intranet gebe es einen Bereich, der nur für bestimmte Nutzer zugänglich ist. Hier könnten für bestimmte Personenkreise bestimmte Formulare angelegt werden und so eine strukturierte Abfrage stattfinden. Zuerst müsse allerdings klar sein, welche Daten und ggf. Kennzahlen erfasst werden sollen.

Ferner wurde angemerkt, dass mehr Kommunikationsaktivität im Bereich ‚Social Media‘ wünschenswert sei. Gerade im Hinblick auf das Studierendenmarketing zeige die Verbindung von Social Media und Third Mission beträchtliche Potenziale.

Die Interviewauswertungen zeigen zusammenfassend, dass insbesondere eine Option für eine Third-Mission-Bilanz in Betracht gezogen werden sollte: ein zentrales Berichtsformat, basierend auf einer strukturierten Datenbank, welche in einer dezentral organisierten Dokumentationsschleife mittels eines Ansprechpartners in den jeweiligen Fakultäten, die einen Überblick über das Geschehen vor Ort behalten, und insgesamt durch die Abteilung Kommunikation und Marketing koordiniert wird. Die Darstellung der Bilanz ließe sich gut im Bereich „Universität“ oder als eigener Hauptmenüpunkt auf der Hochschulwebseite der OVGU integrieren. Dort würde dann eine systematische Darstellung der Aktivitäten, Themen und Leistungsdimensionen auf Basis der Datenbank platziert. In der fortlaufenden Modernisierung des Campus-Management-Systems sollte zudem auf eine effiziente Erhebung von Third-Mission-Daten geachtet werden.

2.2 Fallbeispiel Hochschule Merseburg

Die Fallstudie beruht auf Dokumentenauswertungen und Desktop-Research, letztere durchgeführt 2013 und 2015, Interviews mit sieben Vertretern der Hochschule Merseburg, die im März 2015 geführt wurden,¹³ sowie einem internen Workshop mit der Universitätsleitung und hinzugezogenen Universitätsmitarbeitern/-mitarbeiterinnen, der am 25.1.2016 stattfand.

¹³ Interviewpartner/innen waren Mitglieder der Hochschulleitung und Hochschulverwaltung (Rektorat, Stabstellen, Zentrale Einrichtungen) sowie des wissenschaftlichen Personals (Professor/innen und weitere Wissenschaftler/innen).

2.2.1 Umfeldsituation

Merseburg, im südlichen Teil Sachsen-Anhalts an der Saale gelegen, ist vor allem durch Arbeitermilieus geprägt, die sich seit der Ansiedlung der Buna- und Leuna-Werke herausgebildet haben. Die Chemieindustrie an den nahe gelegenen Standorten Leuna und Schkopau stellt auch heute den wirtschaftlichen Schwerpunkt der Region dar. Merseburg ist Mittelzentrum und Kreisstadt des Saalekreises.

Die demografische Entwicklung der Stadt war bereits seit 1981 rückläufig. Seither schrumpfte die Bevölkerung von 50.900 auf ca. 33.300 (2014) (StaLA 2015). Verantwortlich war dafür vor allem die unausgewogene

Fertilitäts-Mortalitäts-Bilanz, während die Bevölkerungsverluste durch Fortzüge seit 2000 wieder zurückgingen. Seit 2012 ist die Wanderungsbilanz – auf niedrigem Niveau – positiv (Übersicht 12).

Der Anteil der Schulabgänger mit Hochschulreife an allen Abgängern beträgt im Landkreis Saalekreis 13,8 Prozent und liegt damit im Vergleich deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von 34,3 Prozent (2011) (BBSR 2013, eigene Berechnungen).

Die Hochschule Merseburg (HoMe) wurde 1992 gegründet. Sie bietet Studiengänge in ingenieurwissenschaftlichen, wirtschaftswissenschaftlichen sowie kulturellen und sozialen Bereichen an. Das Einzugsgebiet der HoMe umfasst insbe-

Übersicht 12: Wanderungsbilanz Merseburg 1994-2014*

Jahr	Zuzüge	Wegzüge	Wanderungssaldo
1994	1966	3076	-1.110
1997	2470	3077	-607
2000	2272	2784	-512
2003	2107	2243	-136
2006	2176	2064	+112
2009**	1980	2101	-121
2012	1932	1851	+81
2013	2079	1921	+158
2014	2091	1992	+99

* Einwohner = alle Deutschen und Ausländer mit Haupt- und Nebenwohnung

** 2009 erfolgte die Eingliederung der Gemeinde Beuna (Geiseltal) und 2010 die der Gemeinde Geusa. Bei den Zuzügen wurden hier nur die tatsächlichen Zuzüge von außerhalb in die Stadt Merseburg erfasst.

Quelle: Sachbereich Einwohnermeldewesen/SB Statistik und Wahlen, Stadtverwaltung Merseburg: Bewegungssstatistiken (Zulieferung auf Anforderung, 3.1.2016)

sondere die naheliegenden Städte. Gleichwohl ist es aus Sicht von Hochschulvertretern unabdingbar, darüber hinaus auch Studierende aus anderen Regionen zu gewinnen. Allerdings leide die Region unter einem vergleichsweise schlechten Image – was nicht gerechtfertigt sei, da das kulturelle Angebot und die Lebensqualität besser als der Ruf seien. Deshalb forderten städtische Anspruchsgruppen auch immer wieder ein starkes gesellschaftliches Engagement der Hochschule für Stadt und Region und vor allem eine gesteigerte Sichtbarkeit dieses Engagements. Das Ansinnen stößt an der Hochschule auf keinen Widerstand; vielmehr gibt es eine beachtenswerte Intensität der stadt- und regionsbezogenen Aktivitäten.

Der Hochschulcampus ist randstädtisch gelegen, was vor allem historische Gründe hat: Die HoMe siedelt auf dem Gelände, auf dem bis 1993 die Technische Hochschule Leuna-Merseburg „Carl Schorlemmer“ (gegründet 1954) bestand.

Übersicht 13: Angehörige der Hochschule Merseburg (2014)

Personal gesamt	504
wissensch. Personal	297
Studierende	2.999
Hochschulangehörige gesamt	3.503
Hochschulangehörige pro 100 Einwohner	10,5

Quellen: StatBA (2015b); StatBA (2015a); eigene Berechnungen

2.2.2 Third-Mission-Aktivitäten der Hochschule Merseburg

Der Begriff Third Mission ist in den meisten Hochschulen noch weitgehend unbekannt, d.h. er taucht in den Dokumenten und Kommunikationskanälen bislang so gut wie nicht auf. Zwar ist dies im Grundsatz auch in Merseburg der Fall, in jüngster Zeit ist jedoch eine Wandlung dieser Situation zu beobachten: Im Rahmen des Hochschulentwicklungsplans 2015-2025 ist die Third Mission eine strategische Gestaltungsebene (vgl. Hochschule Merseburg 2015: 8). Elemente der Third Mission werden auch in verschiedenen Kanälen beworben. An Third-Mission-Aktivitäten und Potenzialen für die Third-Mission-Berichterstattung jedenfalls mangelt es an der Hochschule Merseburg nicht.

Grundsätzlich werden die Bereiche Weiterbildung und Transfer aufgrund der strategischen Bedeutung für die Hochschule stärker betont als der Bereich gesellschaftliches Engagement.¹⁴ Als Fachhochschule müsse man insbesondere die Praxisnähe der Lehr- und Forschungsaktivitäten betonen. Dieses Verständnis ist an der HoMe auch infrastrukturell untersetzt. Allerdings findet sich die Abstufung der Bereiche im realen Aktivitätsgeschehen nicht wieder: Dort ist die Hochschule vielmehr in allen drei Bereichen gleichermaßen sehr aktiv.

Die gesellschaftlichen Auswirkungen der Aktivitäten im Kontext von Lehre und Forschung würden, so heißt es, nicht gezielt forciert, sondern als Nebeneffekt oder unbewusst eintreten. Daher drängten diese auch nicht in demselben Maß an die Öffentlichkeit, wie dies bei Forschungsaktivitäten der Fall sei. Zudem gibt es an der Hochschule Merseburg – wie an den meisten anderen Hochschulen, aber anders als bei Weiterbildung und Technologietransfer – keine Person, die sich dezidiert und zentral um gesellschaftliches Engagement kümmert. Deshalb könne es, einigen Hochschulvertretern zufolge, auch nicht verwundern, dass die Kommunikation des gesellschaftlichen Engagements der Kommunikation, die sich auf Lehre und Forschung bezieht, hinterherhinke.

Die Rolle und die Kommunikation von gesellschaftlichem Engagement sollte sich allerdings im Zuge einer stärkeren Betonung von Third Mission ändern. Ein Interviewpartner formulierte gar, dass die Third Mission zur First Mission aufgewertet werden sollte. Welche Rolle die Third Mission für die Hochschule genau spielen und in welchem Maß Third-Mission-Aktivitäten nach außen kommuniziert werden sollen, darüber besteht noch keine Einigkeit. Für besonders erfolgreiche Aktivitäten sei ein Ausbau der Berichterstattung auch nicht notwendig, da diese ohnehin den Weg in die Öffentlichkeit fänden. Gleichwohl sei dies auch in diesen Fällen für Werbezwecke sinnvoll. Eine systematische Erfassung der Third-Mission-Aktivitäten gibt es bislang (noch) nicht, wiederum wie an den meisten Hochschulen. Erschwert wird eine solche auch durch deren Dezentralität.

Zwar ist der Third-Mission-Bereich noch weitaus weniger institutionalisiert, als es die beiden ersten Missionen sind. Dennoch lassen sich hier Wandlungen erkennen: Besonders erfolgreiche individuelle Engagements im Third-Mission-Bereich wurden von der Hochschule Merseburg aufgegriffen, institutionalisiert und so deren Bestehen für weitere Jahre gesichert.

Profil und Highlights

Unabhängig von der jeweiligen Institutionalisierung bzw. Institutionalisierungsebene konnten an der Hochschule Merseburg zahlreiche Third-Mission-Aktivitäten recherchiert werden, sowohl innerhalb der Weiterbildung und im Transferbereich als auch beim gesellschaftlichen Engagement (Übersicht 14).¹⁵

Unbeachtet bleiben notwendigerweise Aktivitäten, die durch die Recherche nicht ausgemacht werden konnten, wie zum Beispiel individuelle Engagements, die bislang noch nicht dokumentiert sind.

Wichtige Third-Mission-Aktivitäten sind das Deutsche Chemiemuseum, das durch die Hochschule finanziert wird, die Hochschulbibliothek, die auch Aufgaben einer öffentlichen Stadtbibliothek übernimmt, sowie die Mitwirkung am „Offenen Kanal Merseburg-Querfurt“ (Merseburger Bürgerfernsehen), der von einem Trägerverein in Zusammenarbeit mit der Medienanstalt Sachsen-Anhalt angeboten wird und auch Plattform des Merseburger „Campus TV“ ist. Daneben lassen sich einige weitere Aktivitäten mit besonders positiver Außenwirksamkeit identifizieren:

■ **BEanING Ferienakademien:** Die Ferienakademien sind Teil des Projektes „BEanING“ – integratives, branchenorientiertes Bildungs- und Entwicklungskonzept für den Ingenieurnachwuchs in Sachsen-Anhalt – und werden aus Mitteln der EU und des Landes gefördert. Mit altersgerecht aufbereiteten lebenswelt- und handlungsnahen Workshops richtet sich das Angebot an junge Schüler/innen, mit dem Ziel, die Faszini-

¹⁴ So heißt es z.B. im aktuellen Hochschulentwicklungsplan: „Die Hochschule Merseburg versteht sich als Zentrum für lebenslanges Lernen in der Region“, und: „Zu den Stärken der Hochschule Merseburg zählen anerkannte Forschungs- und Transferleistungen ihrer Fachbereiche und An-Institute“ (HS Merseburg 2015: 22, 24). Der Bereich des gesellschaftlichen Engagements wird in etwas abgeschwächter Formulierung betont: „Das Engagement für die Region und Gesellschaft (...) gehört bereits seit vielen Jahren zum Selbstverständnis der Hochschule Merseburg“ (ebd: 33).

¹⁵ vgl. die Komplettübersicht im Anhang

Übersicht 14: Systematische Zuordnung der Third-Mission-Aktivitäten an der Hochschule Merseburg

Systematische Zuordnung		Zahl der Aktivitäten
Weiterbildung	Akademische Weiterbildung	3
	Ausbau akademischer Weiterbildung	3
	berufsbezogene Fortbildung	3
	Unternehmensspezifische Fortbildung	2
	Fortbildung von Individuen	1
Wissens- und Forschungstransfer	Wissensentwicklung	15
	Förderung von Innovationen	6
	Förderung von Netzworkebildung	8
	Gründungsförderung	1
	Wissensvermittlung	3
	Vermittlung von Forschungswissen	3
	Wissensvermarktung	2
	Vermarktung hochschulischer Wissensressourcen	2
Gesellschaftliches Engagement	Community Service	10
	Bereitstellung öffentlicher Serviceleistungen und Infrastruktur	1
	Stärkung lokaler Gruppen, kreativer Milieus und kultureller Vielfalt	9
	Bürgerschaftliches Engagement	1
	Förderung von freiwilligem Engagement	1
	Widening Participation	13
	Lehrangebote für Nichtstudierende	10
	Förderung bislang unterrepräsentierter Gruppen	3
Aktivitäten insgesamt		49

Stand: Juli 2015

nation für Naturwissenschaft und Technik zu fördern. Unter anderem durch die in diesem Rahmen regelmäßige Zusammenarbeit mit anderen Bildungseinrichtungen und Stiftungen können die Teilnehmer/innen für die Ferienangebote regional wie überregional, bundesweit und international akquiriert werden.¹⁶

■ **Merseburger Kulturgespräch:** Hierbei handelt es sich um ein von der Stadt Merseburg in Zusammenarbeit mit der Hochschule Merseburg durchgeführtes Veranstaltungsformat, das als individuelles Engagement entstand und sich mittlerweile fest im Kulturkalender der Stadt etabliert hat. Der Studiengang Kultur- und Medienpädagogik der Hochschule Merseburg bereitet Jahr für Jahr die Kulturgespräche zu immer wechselnden Themen vor. Ziel ist es, Bürgern, Gästen und Studierenden der Stadt Merseburg ein Kommunikationsforum zu bieten, um eine breite Diskussionskultur und das gesellschaftliche Miteinander zu fördern. Zudem sind aus den vergangenen Kulturgesprächen diverse Initiativen und Vereine hervorgegangen, die das kulturelle Leben in der Stadt bereichern.¹⁷

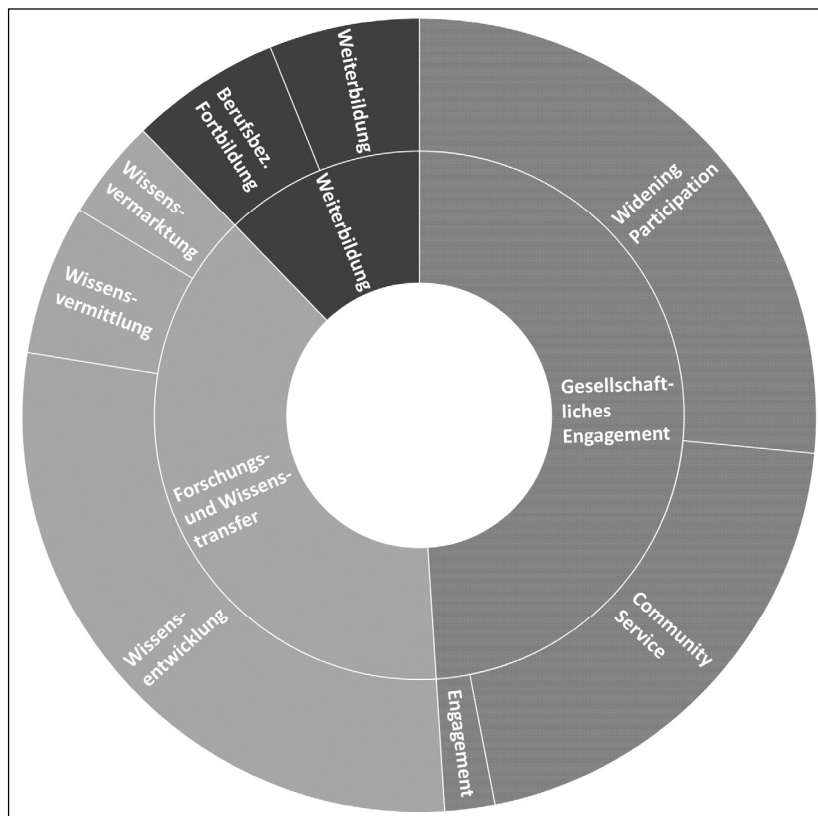
■ **Schülerlabor „Chemie zum Anfassen“:** Das Schülerlabor ist eine Initiative des Vereins „Sachzeugen der Chemischen Industrie e.V.“ und der Hochschule Merseburg. Es wurde 1996 mit dem Ziel gegründet, bei Kindern und Jugendlichen das Interesse an Naturwissenschaften und Technik zu wecken und zu fördern sowie sie darüber hinaus für eine Ausbildung oder ein Studium im MINT-Bereich zu begeistern. Die Arbeit des Schülerlabors ist durch eine enge Zusammenarbeit von Hochschule Merseburg, Schulen und regionaler Industrie geprägt. Nicht zuletzt dadurch sind die unterschiedlichen Angebote so konzipiert, dass sie bedarfsgerecht die schulische Ausbildung in allen Sekundarstufen ergänzen können. Über die Jahre hinweg nehmen jährlich etwa 10.000 Schüler/innen aus ganz Deutschland an den Programmen des Schülerlabors teil.¹⁸

¹⁶ <http://www.hs-merseburg.de/beaning/ferienakademien/> (1.11.2015)

¹⁷ <http://www.merseburg.de/de/merseburger-kulturgespraeche.html> (1.11.2015)

¹⁸ <http://www.hs-merseburg.de/schuelerlabor/chemie-zum-anfassen/> (1.11.2015)

Übersicht 15: Thematische Schwerpunkte der Third Mission an der HoMe



Stand: Juli 2015. Die Größe der Scheibensegmente repräsentiert die Häufigkeit von darunter klassifizierten Aktivitäten.

■ **HOME-Akademie:** Die HOME-Akademie bildet an der Hochschule Merseburg den institutionellen Rahmen, unter dem sich allgemeine Weiterbildungsangebote, Sprachkurse und Projekte in Kooperation mit verschiedenen Vereinen und Trägern, die sich mit sozialpolitischen und Themen der Allgemeinbildung auseinandersetzen, vereinigen. Ziel der Arbeit ist unter anderem die Zuführung der Interessen von Hochschule, Studierenden und Absolventen mit Unternehmen im allgemeinen und Arbeitgebern der Region im besonderen. Die Angebote richten sich somit sowohl an Akademiker/innen und Studierende als auch insbesondere an Berufstätige mit und ohne Hochschulzugangsbezeichnung.¹⁹

Herausforderungen: Anreize und Finanzierung

Die befragten Hochschulmitarbeiter/innen gaben an, dass die Hochschulleitung das Engagement ihrer Angehörigen positiv bewerte und dieses anerkannt werde. Allerdings werde persönliches Engagement vor allem als eine Art Privatangelegenheit betrachtet, weshalb sich einige der Aktiven mehr Unterstützung wünschen. Zwar würden Nebentätigkeiten von Professoren der Hochschule in der Regel genehmigt, was auch als Form von Unterstützung gesehen wird. Doch müsse die Zeit, die für Engagement-Tätigkeiten aufgewendet wird, zusätzlich zu den Dienstaufgaben aufgebracht werden.

In diesem Zusammenhang wurden Ideen formuliert, inwiefern Anreizstrukturen für Engagement von der Hochschule geschaffen werden könnten:

■ So könnten idealerweise engagierte DozentInnen durch eine Minderung der Lehrdeputate entlastet werden, wodurch sich ein wichtiges Hindernis für Engagement – knappe Zeitressourcen – reduzieren ließe. Es wurde vorgeschlagen, hierfür die Dienstaufgaben weiter zu fassen, also sie nicht nur auf die Lehrdeputate zu beziehen, und die Zeit, die für Engagement aufgebracht wird, auch in die Diensterfüllung mit einfließen zu lassen, so dass dies gleichsam entlohnt werde. Bislang lassen sich Deputatsminderungen – infolge der bestehenden Vorgaben durch das Land – nur in ganz bestimmten Fällen erwirken, sodass die Befragten dieser Idee derzeit allerdings nur wenige Umsetzungschancen einräumen.

■ Neben der Verminderung zeitlicher Belastung sei auch die Möglichkeit einer flexiblen Zeiteinteilung ein wichtiger Beitrag zur Förderung individuellen Engagements.

¹⁹ <http://www.hs-merseburg.de/weiterbildung/home-akademie/> (1.11.2015)

- Third-Mission-Projekte ließen sich ebenso durch Kooperationen mit externen Partnern sowie Mittelgebern oder durch das Mitnutzen hochschulischer Ressourcen, z.B. durch Raumüberlassung, technische Infrastruktur oder administrativer Entlastung, stärken.
- Auch könnten besondere Engagementleistungen über Leistungsbezüge honoriert werden.
- Weitere Unterstützung von Third-Mission-Aktiven und -Aktivitäten durch die Hochschule sei hinsichtlich organisatorischer Abläufe sowie die Bereitstellung finanzieller Mittel wünschenswert.

Insbesondere Third-Mission-Akteure im Aufgabenbereich „Gesellschaftliches Engagement“ sehen sich Herausforderungen ausgesetzt. So würden längerfristige Aktivitäten nicht am ideellen Engagement scheitern, sondern eher an fehlender Finanzierung. Oftmals seien verantwortliche Personen in den Projekten und Initiativen ehrenamtlich, für nur kurze Phasen oder über den zweiten Arbeitsmarkt finanziert. Daraus ergäben sich auf Seiten sowohl der Initiatoren als auch der sonstigen beteiligten Akteure Planungsunsicherheiten, die letztlich demotivierend wirken.

Am Beispiel des Schülerlabors „Chemie zum Anfassen“ wird dieses Dilemma besonders deutlich: So unterstützt die Hochschule Merseburg den Verein „Sachzeugen der Chemischen Industrie e.V.“, indem das Schülerlabor in die Räumlichkeiten der Hochschule integriert ist, und finanziert eine Projektleitung im Umfang von 50 Prozent, um die jährliche Teilnehmerzahl von etwa 10.000 Schülerinnen und Schülern bewältigen zu können. Doch seien weitergehende Angebotsformate sowie Anschaffungen von Spenden und Sponsorenmitteln abhängig – hier fehle es an einer sicheren finanziellen Trägerschaft. Über die Hochschule hinaus müssten sich aber auch die Stadt und der Landkreis der positiven Außenwirkung derartiger Aktivitäten für die Region bewusst und sodann über die ideelle Unterstützung hinaus aktiv werden.

Zugleich wurde darauf aufmerksam gemacht, dass bereits sehr viel in die Third Mission – insbesondere Museum und Bibliothek – in Bezug auf deren öffentliche Nutzbarkeit investiert wird. Durch diese Ausgaben ergeben sich auch ein finanzieller Druck, da letztlich immer eine Konkurrenz zu den anderen Hochschulaufgaben bestehe. Nicht zuletzt müssten die Akteure im Land stärker von der Notwendigkeit der Third-Mission-Aktivitäten überzeugt werden und diese so wertschätzen, dass sie auch gefördert und unterstützt werden.

Insgesamt betrachtet wurde in den Interviews immer wieder angemerkt: Für jede Third-Mission-Aktivität sei die intrinsische Motivation zentral, die auch unabhängig vom Handeln der Hochschule Third Mission funktionieren lasse. Wichtig sei es, dass die Hochschule möglichst günstige Bedingungen schaffe, so dass Hindernisse für Third-Mission-Aktivitäten vermieden bzw. abgebaut werden.

Best-Practice-Beispiel: Chemiemuseum

Das Deutsche Chemie-Museum Merseburg (dchm) ist nach eigener Aussage einzigartig in Europa, was die Aufbereitung der Geschichte der chemischen Forschung und der Chemieindustrie für ein öffentliches Publikum betrifft. Geegründet 1993, verfolgt es einen differenzierten Ansatz zur Wissensvermittlung:

- Die Besucher können sich eigenständig und spielerisch durch Experimentieren Wissen aneignen.
- Es stellt als Museum Inhalte und Objekte aus, und
- es gewährt Zugang zu einer Sammlung originaler Anlagen und Apparate der chemischen Industrie des 20. Jahrhunderts in einem Technikpark.

Die Hochschule Merseburg ist in vielfältiger Weise am Wirken des dchm beteiligt. Der Vorstand des Fördervereins „Sachzeugen der chemischen Industrie e.V.“ setzt sich vorwiegend aus WissenschaftlerInnen der HoMe zusammen. Das Museum nutzt Liegenschaften und Räumlichkeiten der Hochschule. Zudem trägt es, gemeinsam mit dem Förderverein und der Hochschule, das überaus erfolgreiche Schülerprojekt „Chemie zum Anfassen“ mit rund 10.000 Teilnehmer/innen pro Jahr und übernimmt dessen Organisation.

Neben dem Museum stelle der Verein einen Integrations- und Anlaufpunkt für frühere Mitarbeiter/innen des Chemiesektors dar. Wissensressourcen in diesem Bereich werden so unabhängig von Projektlaufzeiten und institutioneller Verankerung am Standort Merseburg gehalten.

Weitere Informationen unter <http://www.deutsches-chemie-museum.de/>

2.2.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschule und Region

Grundsätzlich kann die Third Mission hinsichtlich ihres geografischen Aktionsbereiches räumlich unspezifisch sein (etwa Weiterbildung, PUSH, Citizen Science) oder regional fokussiert (ebenfalls alle vorstehend genannten zuzüglich Kooperationen mit regionaler Wirtschaft und sozialraumbezogene Interaktionen). Allerdings überwiegen in der Regel – so auch in Merseburg²⁰ – die auf den Sitzort und die Region bezogenen Third-Mission-Aktivitäten. Zugleich überschreiten die regional fokussierten Interaktionen den Bereich der Third Mission, indem sie auch Aktivitäten umfassen, die ausschließlich Lehre und Forschung zuzurechnen sind. In jedem Falle aber weisen Third Mission und regional bezogene Interaktionen einer Hochschule sehr große Schnittmengen auf. Hier nun soll geprüft werden, in welchem Maße die Third Mission der Hochschule Merseburg vom Geflecht regionaler Vernetzung profitieren kann.

Um die unterschiedlichen Intensitäten und Schwerpunkte der hochschulischen Umfeldbeziehungen transparent zu machen, lassen sich die einschlägigen Interaktionen in Netzbilder überführen. Dazu sind einige methodische Entscheidungen zu treffen, die oben bereits erläutert wurden.²¹ Hier noch einmal in Kurzform:

Als eine Interaktion gilt eine ein- oder zweiseitige Beziehungsaufnahme, die mit mindestens einer bilateralen Aktivität untersetzt ist. Eine bloß formale, z.B. vertragliche Vereinbarung findet demnach hier keine Berücksichtigung, solange diese nicht eine konkrete Aktivität hervorbringt. Entscheidend dafür, die Interaktionen in die Erfassung einzubeziehen, ist ihr aktiver Status zum Erhebungszeitpunkt Februar 2013 bis Juni 2015, wobei die Interaktionen auch vor dem Erhebungszeitraum bestanden haben und/oder darüber hinaus bestehen können. Die ermittelten Hochschule-Region-Interaktionsdaten werden anhand folgender Kriterien aufbereitet und bewertet:

- Welche regionalen Herausforderungen, Handlungsfelder und Bedarfslagen werden durch die Interaktionen regionaler Akteure berührt?
- Welche Interaktionsqualitäten bestehen hinsichtlich Intensität, Dauer und Formalisierungsgrad?
- Wer sind die beteiligten Akteurskreise innerhalb der Hochschule und die adressierten bzw. eingebundenen Interaktionspartner?
- Welche Unterscheidungen zwischen vorwiegend ökonomisch und nichtökonomisch ausgerichteten Interaktionen lassen sich nach Zielen und eingesetzten Ressourcen treffen?

Darauf aufbauend wird ein Interaktionsprofil modelliert.

Bearbeitete regionale Herausforderungen und Interaktionsqualitäten

Das wesentliche Entwicklungsziel in den Regionen Sachsen-Anhalts kann mit der Solidarpaktformulierung „selbsttragende Entwicklung“ gefasst werden. Diese hat zwei zentrale Voraussetzungen: wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik und soziale Stabilität. In diesen Handlungsfeldern wiederum kann auch die Hochschule aktiv sein. Daneben bestehen in Sachsen-Anhalt Herausforderungen des demografischen Wandels. Die regionale demografische Schrumpfung vollzieht sich über die dominanten Ausprägungen der Komponenten Fertilität, Mobilität und Mortalität: geringe Fertilität, Abwanderungsmobilität und Alterung der Bevölkerung. Die Frage ist: Inwieweit wird die Hochschule Merseburg in diesen insgesamt fünf Handlungsfeldern bereits wirksam?

Die Interaktionsanalyse zeigt, dass die identifizierten Hochschule-Region-Interaktionen in Merseburg am häufigsten auf die Bearbeitung von Herausforderungen im Bereich „wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik“ abzielen. Die Hochschulaktivitäten suchen also vorrangig Einfluss auf wirtschaftliche Entwicklungsprozesse in der Region zu nehmen. Die Bedeutung wirtschaftlicher Herausforderungen ist jedoch nicht auf Interaktionen zwischen Hochschule und Wirtschaftsakteuren beschränkt. In Merseburg ist es vor allem

²⁰ vgl. im Anhang die Komplettübersicht der HoMe-Third-Mission-Aktivitäten

²¹ siehe 2.1.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschulen und Region

das Zusammenwirken von Hochschule und zivilgesellschaftlichen Akteuren, welches fast ebenso häufig auf wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik ausgerichtet ist wie das mit Wirtschaftsakteuren.

Andere demografische und regionale Herausforderungen werden mit deutlichem Abstand zur wirtschaftlichen Stabilität bzw. Dynamik behandelt, fächern sich aber durchaus breit auf:

■ Merseburg weist vergleichsweise zahlreiche Hochschule-Region-Interaktionen auf, welche auf die Erhöhung der Bildungschancen breiter Bevölkerungsschichten abzielen – etwa in Form von Projekten, die Schüler/innen für Wissen bzw. Wissensaneignung im allgemeinen begeistern und im speziellen die Motivation zur Aufnahme eines Hochschulstudiums erhöhen sollen. Damit greift die Hochschule Merseburg einen Bedarf auf, der sich aus der deutlich unterdurchschnittlichen Quote der Schulabgänger/innen mit Hochschulreife im Landkreis speist.

■ Dem Problem der Abwanderungsmobilität – hohe Fortzugsrate und deutlich unterdurchschnittlicher Gesamtwanderungssaldo – scheint sich die Hochschule ebenfalls bewusst zu sein. Darauf verweisen vergleichsweise zahlreiche Hochschule-Region-Interaktionen im Bereich der Stärkung regionaler Haltefaktoren – etwa in Form von Beiträgen zum Kulturleben, der Innenstadtbelebung und zur Stärkung zivilgesellschaftlichen Engagements. (Übersicht 16, linke Seite)

Geringere aktive Handlungsmöglichkeiten hat die Hochschule hinsichtlich der demografischen Problemlage geringe Fertilität. Hier erschöpfen sich die Potenziale im wesentlichen in der Unterstützung von Elternschaft bei Studierenden und MitarbeiterInnen; solche Unterstützungen sind auch in Merseburg vorhanden, allerdings nicht als Teil von Hochschule-Stadt/Region-Interaktionen, sondern als innerhochschulische Angebote. Im Handlungsfeld „Abwanderungsmobilität“ ist es zudem vor allem die schlichte Anwesenheit der Hochschule, die hier wirksam wird: als Angebot, studieren zu können, ohne die vertraute Region oder Stadt verlassen zu müssen.

*Übersicht 16: Merseburger Hochschule-Region-Interaktionen: Bearbeitete regionale und demografische Herausforderungen und Interaktionsqualitäten**

Herausforderungen/Handlungsfelder		Typ der Interaktionsqualität	
Geringe Fertilität		A: Mitgliedschaft	
Alterung der Bevölkerung		B: Veranstaltungsformate/ unmittelbar an Dritte adressierte Angebote	
Abwanderungsmobilität		C: punktuell, projektbezogen	
Wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik		D: strateg. Zusammenarbeit bei Einzelthemen; Netzwerke	
Soziale Stabilität		E: strateg. Zusammenarbeit über Einzelthemen hinaus; Institutionalisierung	

* Je dunkler die Farbausprägung, desto höher ist der Anteil der bearbeiteten demografischen und regionalen Herausforderung bzw. des vorkommenden Qualitätstyps von Interaktionen. Es ist zu beachten, dass die Einordnungen nicht immer trennscharf zu treffen sind. Interaktionen in thematisch ähnlich gelagerten Handlungsfeldern fördern Wirkungen in anderen mit. In solchen und vergleichbaren Fällen wurde bei der Datenerfassung auf das vordergründige Ziel abgestellt. Auch bei den Interaktionstypen bestehen Überschneidungsbereiche.

Um die Charakteristik der identifizierten Interaktionen zwischen den Hochschulen und der Region beschreiben und diese in Bezug zu regionalen Rahmenbedingungen setzen zu können, wurde auch die Interaktionsqualität erfasst (Übersicht 16, rechte Seite). Dazu wurden vier Ausgestaltungs-kriterien herangezogen: Richtung, Intensität, Dauer und Formalisierungsgrad. Diese werden in Beziehung zu den Kooperationsbereichen gesetzt. Der Begriff „Interaktionsqualität“ impliziert dabei keine Wertungsskala – etwa von schlecht zu gut –, sondern soll eine qualitative Einordnung der quantitativ erfassten Interaktionen ermög-

lichen. Wo die Inhalte der Interaktionen Doppel- oder Mehrfachzuordnungen nahe legen würden, wurde bei der Datenerfassung auf die jeweils dominante Qualitätsausprägung abgestellt. Unter Anwendung dieser Kriterien werden fünf Typen von Interaktionsqualitäten unterschieden:²²

- Typ A: Mitgliedschaft (Teilnahme) in Gremien und Organen
- Typ B: Veranstaltungsformate/unmittelbar an Dritte adressierte Angebote
- Typ C: punktuelle Zusammenarbeit zur Bearbeitung von Einzelthemen; projektbezogene Interaktionen
- Typ D: langfristige strategische Zusammenarbeit zur Bearbeitung von Einzelthemen; Interaktionen in Netzwerken
- Typ E: langfristige strategische Zusammenarbeit über Einzelthemen hinaus; institutionalisierte Interaktionen und gemeinsame Einrichtungen.

Bei fast der Hälfte (46 %) aller Hochschule-Region-Interaktionen in Merseburg handelt es sich um Veranstaltungsformate bzw. unmittelbar an Dritte adressierte Angebote. Interaktionen zwischen der Hochschule Merseburg und Wirtschaftsakteuren sind meist vergleichsweise langfristig und formalisiert organisiert (Qualitätstypen D und E). Entsprechend sind diese Interaktionen für mittel- bis langfristige Regionalentwicklungsbeiträge von besonderer Bedeutung.

Hochschulaktivitäten mit zivilgesellschaftlichen Akteuren sind dagegen vergleichsweise temporärer und weniger formell (Qualitätstypen B und C). Aufgrund der häufig sozialen oder kulturellen Motivlage zivilgesellschaftlicher Aktivitäten wurde vermutet, dass Hochschule-Zivilgesellschaft-Interaktionen hauptsächlich soziale Herausforderungen bearbeiten. Dies konnte empirisch nicht bestätigt werden. Wirtschaftliche Herausforderungen stehen ebenso im Fokus dieser temporären und weniger formellen Hochschule-Zivilgesellschaft-Interaktionen.

Interaktionspartner

Wie kommen Hochschule-Region-Interaktionen zustande, und welche Akteure sind dabei vorrangig involviert? Impulse zur Anbahnung von Interaktionen können innerhalb der Hochschulen von verschiedenen Akteurskreisen ausgehen. Dies betrifft die Arbeitsebene von Lehre und Forschung, getragen von einzelnen WissenschaftlerInnen bzw. Instituten, die Führungs- und Verwaltungsebene des Rektorats oder auch die Studierenden, etwa in Gestalt von fachschaftsgebundenen Initiativen.

Dabei unterscheiden sich die Interaktionen insbesondere hinsichtlich ihrer Verwertbarkeit für die Hochschulen und hinsichtlich der Motive der Akteure. Um funktionale Differenzen erkennbar werden zu lassen, werden zunächst *vier Akteurskreise innerhalb der Hochschulen* unterschieden:²³

- Mit „*Hochschule als Institution*“ wird das Auftreten der Hochschule insgesamt bezeichnet.
- *Fachbereiche* als wichtigste Organisationseinheiten an Hochschulen sind für Forschung, Lehre und Studium zuständig.
- Ein Großteil von Interaktionen geht von der fachlichen Ebene aus, d.h. von *einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern*.
- Eine ebenfalls wichtige Rolle bei der Bearbeitung regionaler Herausforderungen können *Studierende* spielen.

Je nach regionalen Charakteristika – Bedarfen, Potenzialen, Ressource, Interessenlagen – sind für Hochschulen bestimmte Interaktionspartner mehr oder weniger stark von Bedeutung. Um funktionale Differenzen in den Interaktionen erkennbar werden zu lassen, werden *fünf Gruppen regionaler Interaktionspartner* der Hochschulen unterschieden:

²² angelehnt an Brandt et al. (2008) und Hener/Eckardt/Brandenburg (2007)

²³ ausführlicher wiederum oben erläutert, hier Kurzfassung; siehe 2.1.3 Interaktionsmuster zwischen Hochschulen und Region

- War die Zusammenarbeit von *Wirtschaftsakteuren* und Hochschulen lange Zeit von Einzelbeziehungen – etwa in Form von Beraterverträgen oder Forschungsaufträgen – geprägt, so entwickelt sie sich mittlerweile z.T. zu längerfristig angelegten, strategischen Partnerschaften.

Übersicht 17: Interaktionspartner der Hochschule Merseburg*

Interaktionskonstellation	Alle Interaktionen	Nichtökonomische Interaktionen
Hochschule und Wirtschaft		
Hochschule und Zivilgesellschaft		
Hochschule und Stadt/Administration		
Hochschule und Forschungseinrichtungen		
Hochschule und Hochschulen		

* Je dunkler die Farbausprägung, desto höher ist der Anteil der Interaktionskonstellation innerhalb der jeweiligen Region. Im Fall der Nichtidentifikation von Interaktionskonstellationen ist die Ausprägung schraffiert. Dies muss allerdings nicht bedeuten, dass es innerhalb der Region eine solche Konstellation nicht vorkommt – sondern lediglich, dass im Zuge der Datenerhebung keine solche identifiziert werden konnte.

■ Die gesellschaftliche Verankerung von Hochschulen lässt sich anhand der Vernetzung von Hochschulen und *zivilgesellschaftlichen Akteuren* herausarbeiten.

■ Interaktionen zwischen Hochschulen und *außeruniversitären Forschungseinrichtungen* gelten allgemein als wichtige endogene Potenziale der Region. Hier werden sowohl öffentliche als auch private Forschungseinrichtungen in die Betrachtungen mit einbezogen, auch solche im benachbarten Halle (Saale).

- Auch die Vernetzung von *regionalen Hochschulen untereinander* ist eine wichtige Kooperationsressource – die wiederum unter Einbeziehung der Beziehungen zur Nachbarstadt Halle ermittelt wurden.

- *Kommunen* begreifen Hochschulen und Wissenschaft immer stärker als einen entscheidenden Standortfaktor. Die Interaktionen zwischen ihnen zielen auf Effekte für die Stadt- und Regionalentwicklung.

Welche Interaktionskonstellationen in Merseburg bestehen, veranschaulicht Übersicht 17.

Regionales Interaktionsprofil

Die empirische Erfassung bzw. Messung von Hochschulaktivitäten in nichtklassischen Handlungsfeldern ist vergleichsweise schwierig. Zudem werden diese oft nicht als Bearbeitung spezifischer Probleme, die sich etwa aus demografischen Prozessen ergeben, wahrgenommen und dokumentiert. Doch erlaubt es das hier vorgestellte Modell von Interaktionsprofilen, eine zumindest tendenzielle systematische Erfassung der

Übersicht 18: Steckbrief markanter Kennzahlen für die Interaktionen der Hochschule Merseburg

Indikator	Alle Interaktionen	vorwiegend nichtökonomische Interaktionen
Integration der Region in Hochschulaktivitäten: Anzahl identifizierter HS-Region-Interaktionen	80	51
Häufigste Interaktionspartner (Anteil am Gesamt)	Zivilgesellschaft (60 %)	Zivilgesellschaft (88 %)
Häufigste bearbeitete Herausforderung (Anteil am Gesamt)	Wirtschaftl. Stabilität/Dynamik (53 %)	Soziale Stabilität (45 %)
Häufigster Qualitätstyp von Interaktionen (Anteil am Gesamt)*	Qualitätstyp B (46 %)	Qualitätstyp B (73 %)

* Interaktionsqualitäten sind nach Ausgestaltung, Dauer und Formalisierungsgrad charakterisiert und zur Komplexitätsreduktion in Typen A-E eingeteilt (s.o. Übersicht 16). Die in der Übersicht genannten Prozente geben den Anteil der am häufigsten identifizierten Qualitätstypen an allen identifizierten Interaktionen in der Region an.

der Aktivitäten zu leisten und diese mit regionalen Bedarfen, Planungen und Zielen abzugleichen. So können potenzielle Abdeckungslücken oder künftige Schwerpunktbereiche identifiziert werden.

In Übersicht 18 sind zunächst steckbriefartig Kennzahlen zu den identifizierten Hochschule-Region-Interaktionen dargestellt.

Wie sind Hochschulen spezifisch in ihren Regionen eingebettet? Eine Antwort darauf liefern Interaktionsgeflechte. In diesen werden die Verbindungen der einzelnen Hochschulen mit ihren Interaktionspartnern abgebildet. Übersicht 19 stellt das Merseburger Interaktionsgeflecht dar. Die visualisierte Stärke der Verbindungen ist jeweils an der Gesamtzahl der Interaktionen bemessen, die identifiziert werden konnten.

Es zeigt sich, dass in Merseburg die Interaktionen mit Wirtschaft und Zivilgesellschaft am stärksten ausgeprägt sind. Trotz des MINT-Schwerpunkts der Hochschule liegt der Interaktionsschwerpunkt bei zivilgesellschaftlichen Akteuren – sowohl im Anteil an allen als auch an den nichtökonomischen Interaktionen. Dies lässt sich insbesondere auf die vergleichsweise hohe Anzahl von Beiträgen hinsichtlich akademischer sowie regionaler Fachkräfteversorgung und zur Steigerung der Hochschulbildungsbeteiligung zurückführen. Während die identifizierten Hochschule-Region-Interaktionen in Merseburg am häufigsten auf die Bearbeitung von Herausforderungen im Bereich „wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik“ abzielen, tragen vorwiegend nichtökonomische Interaktionen am häufigsten zur „sozialen Stabilität“ der Region bei. (Übersicht 19)

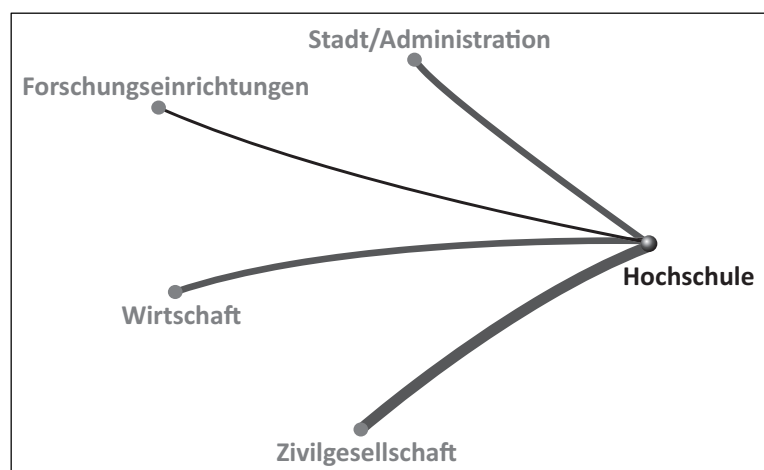
Die vergleichsweise unerhebliche Menge von Interaktionen mit privaten und öffentlichen Forschungseinrichtungen ist nicht etwa auf mangelnde Interaktionsqualität zurückzuführen, son-

dern durch die geringe Anzahl in der Region ansässiger Einrichtungen bedingt. Die Einbindung städtisch-administrativer Akteure ist vorwiegend bei nichtökonomischen Interaktionen von Bedeutung.

Um das abschließende und zusammenfassende regionale Interaktionsprofil (Übersicht 20) ‚lesen‘ zu können, findet sich unterhalb der Darstellung eine Lesehilfe, die hier kurz zusammenfasst wird:

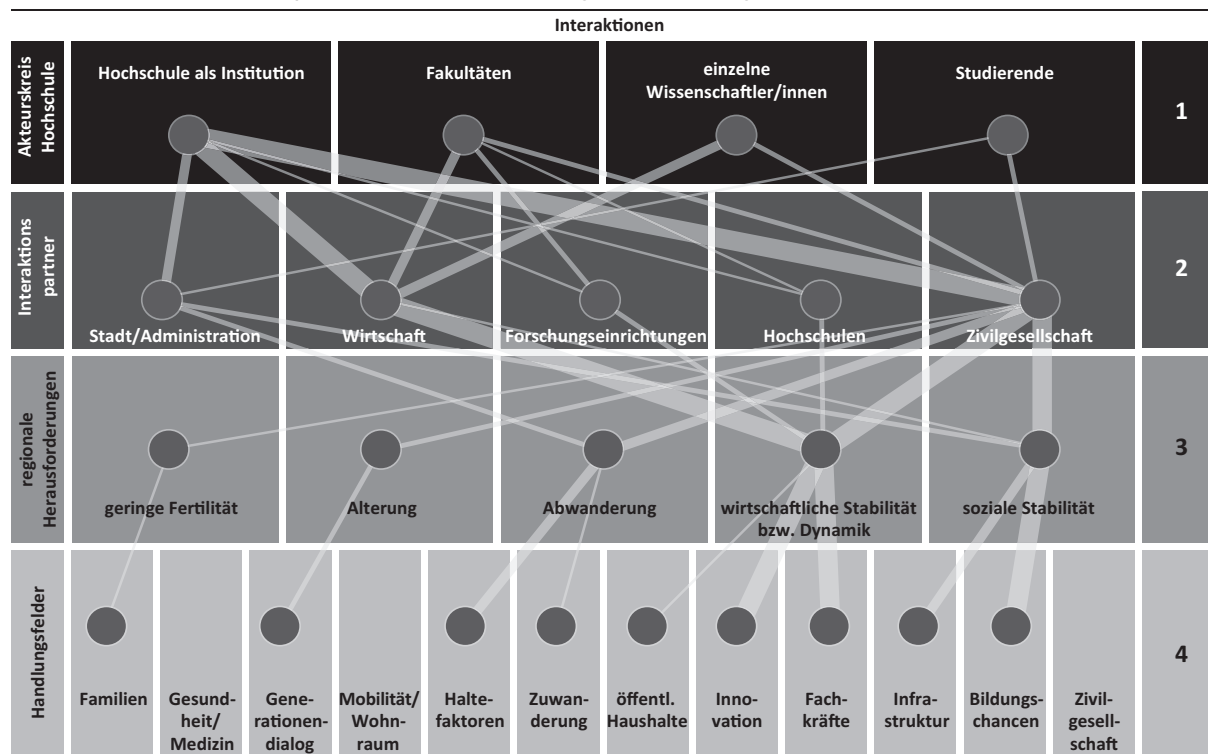
- Dargestellt sind Interaktionen zwischen Hochschulen und regionalen Akteuren.
- Die unterschiedlichen Stärken der Verbindungsgeraden bilden die Häufigkeit der Interaktionen im Verhältnis zu allen identifizierten Interaktionen in der jeweiligen Region ab – je kräftiger die Verbindung, desto mehr Interaktionen wurden anteilig identifiziert.
- Das Profil ist in vier Zeilen unterteilt, die von oben nach unten zu lesen sind:
 - (1) Der zentrale oder initiiierende Akteurskreis innerhalb der Hochschulen ist in der ersten Zeile dargestellt.
 - (2) In Zeile 2 sind die kategorisierten regionalen Interaktionspartner abgebildet.
 - (3) In der dritten Zeile werden den Interaktionen – je nachdem, welches Thema sie bearbeiten – die regionalen und demografischen Herausforderungen zugeordnet.
 - (4) Letztere münden schließlich in Zeile 4 in Handlungsfelder, die das Interaktionsthema bzw. -ziel differenzierter erfassen.

Übersicht 19: Regionalentwicklungsbezogenes Interaktionsgeflecht Merseburg



Schwellenwert = 2 Interaktionen

Übersicht 20: Interaktionsprofil Hochschule und Region Merseburg



LESEHILFE

Das Modell zeigt Interaktionen zwischen Hochschulen und regionalen Akteuren. Je stärker die Verbindungsgeraden, desto mehr Interaktionen finden statt

Wer mit wem?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 1 und 2 zeigen, welche Akteursgruppe der Hochschulen mit welcher regionalen Akteursgruppe interagiert

Wer mit wem zu welchem Thema?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 2 und 3 verdeutlichen, zu welchen regionalen Herausforderungen interagiert wird

Wer mit wem zu welchem Thema in welchem Handlungsfeld?

Die Verbindungen zwischen den Zeilen 3 und 4 zeigen an, in welchen demografisch bzw. regional relevanten Handlungsfeldern interagiert wird

Die Verbindungsstärke ist in vier Stufen unterteilt. Je stärker die Verbindung, desto mehr Interaktionen

2.2.4 Third-Mission-Kommunikation der Hochschule Merseburg

Der Begriff Third Mission ist, so unsere Erhebungen, noch weitgehend unbekannt. Er müsse deshalb für die Berichterstattung in einem früheren Schritt erläutert werden. Dies stelle kein Hindernis für die Aktivitäten dar, allerdings für die Berichterstattung über diese. So würden unterschiedliche Begriffsverständnisse kursieren – nicht jeder scheine z.B. Forschungstransfer und Weiterbildung als Third Mission einzuordnen. Auch in der Redaktion der Hochschulzeitschrift herrsche kein einheitliches Verständnis, was zur Third Mission zählt und was nicht – wie ja auch in Fachkreisen. Gelingt es, ein solches einheitliches Verständnis zu etablieren, könnte eine erste Sensibilisierungshürde genommen werden. Nach der Begriffsklärung muss den Beteiligten zudem der Sinn und Zweck der *Kommunikation* der Third Mission vermittelt werden, damit diese möglichst von allen unterstützt und als wichtig angesehen wird.

Formate

An der Hochschule Merseburg kommt ein Konglomerat an Berichtsformaten und Kommunikationskanälen zum Einsatz, in denen Bezüge und Informationen zur Third Mission zu finden sind. Die wichtigsten sind in Übersicht 21 zusammengefasst.

Übersicht 21: Wichtige Kommunikationsformate der HoMe mit Third-Mission-Inhalten

Berichtsformat	Third-Mission-Bereiche	Zuständige Stelle(n)	Erscheinungsweise	Anmerkungen
Hochschulwebseite	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit • Redakteure in den jeweiligen Fachbereichen • abgestufte Rechte für Professoren	• kontinuierlich	• Fachbereiche unterhalten eigenes Webangebot i.d.R. im Design der Hochschule • eigene Hauptrubrik für Weiterbildung, keine für Transfer und Engagement
HoMe-Magazin	• Transfer • Engagement	• Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	• jedes Semester + Sonderausgaben	• Inhalt abhängig von der jeweiligen Ausgabe • Inhalte immer verbunden mit Studium, Forschung und Leben in Merseburg
Relevante Social-Media-Plattformen	• Engagement • Transfer	• Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit • Servicecenter für Lebenslanges Lernen • jeweilige Einrichtungen etc.	• kontinuierlich	• Inhalte sind insbesondere auf Studierende und Studieninteressierte ausgerichtet • Facebook, Google+, YouTube, Xing
Rektoratsbericht	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Rektorat	• in der Regel jährlich	• Aktuelles Berichtsjahr ist 2015
Forschungsbericht	• Transfer	• Prorektorat für Forschung, Wissenstransfer und Existenzgründung	• jährlich	• aktuelles Berichtsjahr ist 2015 • Zusammenarbeit mit Fachbereichen
Veranstaltungskalender	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	• kontinuierlich	• Veranstaltungskalender nicht immer auf dem aktuellsten Stand • nicht alle denkbaren Veranstaltungen eingespeist
Hochschulentwicklungsplan	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Rektorat	• alle paar Jahre	• aktuell für 2015 bis 2025 • gesondertes Kapitel zur Third-Mission
Flyer, Broschüren und Kataloge	• Weiterbildung • Transfer • Engagement	• Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit • jeweilige Einrichtungen, Projekte und Fachbereiche	• in der Regel jährlich	• einheitliches Format- und Layoutkonzept im Printbereich von Werbematerialien

Die Auswertung der Kommunikationsprozesse zu Third-Mission-Aktivitäten an der Hochschule Merseburg zeigt, dass die Hochschulwebseite die zentrale Informationsquelle zum Thema darstellt. Zwar sind die drei Aufgabenbereiche der Third Mission nicht gänzlich auf der Willkommenseite annonciert, doch wird Weiterbildung als Hauptrubrik präsentiert. Forschungs- und Wissenstransfer sowie gesellschaftliches Engagement sind nicht einzeln hervorgehoben, sondern werden insbesondere in den Rubriken „Forschung“ und „Studium“ behandelt. So finden sich Berichte zu gesellschaftlichen Engagement an vielen unterschiedlichen Stellen. Ferner beinhalten auch Webseitenabschnitte wie „Karriere“ und „Campusleben“ Elemente der Third Mission.

Über die Rubrik „Forschung“ auf der Hochschulwebseite ist der jährlich erscheinende Forschungsbericht, der neben drittmittelfinanzierten Projekten auch die intern finanzierten Projekte darstellt, zugänglich. Dieser ebenso im Printformat verfügbare Bericht ist bezüglich seiner adressatengerechten Gestaltung hervorzuheben: Diese verrät nicht nur einen sehr hohen betriebenen Aufwand, sondern erfüllt auch vorbildlich die Anforderungen einer niedrigschwelligen Kommunikation mit der Umwelt: knapp und präzise,

übersichtlich, leicht rezipierbar. Entsprechend dem FH-typischen Forschungsprofil ist dieses Format auch Third-Mission-relevant.

Aus der Öffentlichkeitsarbeit heraus versuche man zudem, gezielt Inhalte in der Presse zu platzieren, insbesondere solche, die Beispiele von Third-Mission-Aktivitäten zeigen. Für ausführlichere Beschreibungen diene allerdings das hochschuleigene „HoMe-Magazin“, das einmal im Semester erscheint. Weitere Informationen zu gesellschaftlichem Engagement, zu Projekten sowie zu Forschungs- und Transferaktivitäten finden sich in der Regel dann auf den jeweiligen eigenen Webseiten wieder.

Darüber hinaus ist die Hochschule auf sämtlichen relevanten Social-Media-Plattformen wie Facebook, Google+, YouTube und Xing präsent. Über diese Kanäle werden zielgruppengerechte Informationen rund um Studium, Forschung und Leben in Merseburg bereitgestellt. So stelle man auf der hochschuleigenen Facebook-Seite auch Neuigkeiten und Bilder online, die für die Nutzer/innen der Hochschulwebseite weniger interessant seien. Einzelne Aktivitäten und Projekte sind zudem auch separat bspw. mit einem eigenen Facebook-Auftritt vertreten.

Gleichzeitig ist ein allgemeiner Veranstaltungskalender auf der Hochschulwebseite einsehbar. Die Zuständigkeit liegt hier bei der Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Laut unseren Befragungen seien allerdings nicht alle stattfindenden Veranstaltungen im Kalender verzeichnet.

Flyer, Broschüren und Kataloge seien auf Basis des Corporate Designs der Hochschule im Sinne einer leichteren Aktualisierbarkeit in ein einheitliches Format- und Layoutkonzept überführt worden. Die Werbematerialien im Printbereich würden zudem ständig weiterentwickelt und aktualisiert.

Erhebungs- und Aufarbeitungsprozesse

Eine strukturierte Erfassung von Third-Mission-Aktivitäten finde bislang zwar in vielen, jedoch nicht in allen Teilbereichen der Third Mission statt. Dadurch sei auch unklar, welcher Anteil der stattfindenden Aktivitäten tatsächlich erfasst werde. Für eine kleine Hochschule stelle dies allerdings, so hieß es, nicht zwangsläufig einen Nachteil dar. Die handelnden Akteure kennten sich in der Regel gut, so dass sich Neuigkeiten über bestimmte Aktivitäten, die im Third-Mission-Kontext stehen, recht schnell verbreiteten. Dennoch blieben letztlich blinde Flecken bei der Kommunikation von Aktivitäten bestehen – unter anderem bedingt durch den nicht sehr intuitiven Begriff ‚Third Mission‘ und die damit bestehenden Unklarheiten, welche Elemente die Third Mission beinhaltet.

Zur *Zusammenarbeit bei der Informationserhebung und -verbreitung* sowie zu den Informationsflüssen ließ sich folgendes ermitteln:

- Die Stabstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist für die Kommunikation der Hochschule Merseburg nach außen und innen zuständig. In dieser Funktion komme ihr die zentrale Aufgabe zu, Informationen zu bündeln und in die Öffentlichkeitsarbeit einzubringen. Dabei ist die Stabstelle insbesondere für Inhalt, Druck und Vertrieb der zweimal jährlich erscheinenden Hochschulzeitschrift „HoMe-Magazin“ verantwortlich und leitet die vorbereitenden redaktionellen Sitzungen.
- In der Stabstelle sei es üblich, dass Informationen zu interessanten Aktivitäten der Hochschulangehörigen mit mehrmonatigem zeitlichen Vorlauf eingesammelt werden, um sie dann für das Hochschulmagazin, für die Hochschulwebsite oder externe Medien aufzubereiten. Third-Mission-Akteure bestätigen zudem, dass die Presseabteilung regelmäßig abfrage, ob es Neuigkeiten und Bekanntmachungen gebe. Die Zusammenarbeit dabei wird als positiv bewertet.
- Die Sitzungen des Redaktionsbeirats des HoMe-Magazins finden regelmäßig einmal im Monat statt, wobei die Redakteure Vertreter/innen aus den Fachbereichen seien, die dann zu interessanten Aktivitäten ihrer Kolleginnen und Kollegen berichteten.
- Wie an allen Hochschulen sind die Personen, die das nötige Fachwissen haben, nicht automatisch auch diejenigen, welche die Inhalte am besten in öffentlichkeitswirksame Formate bringen und nach außen kommunizieren können und wollen. Dazu zählt auch das Gespür von Aktiven, einschätzen zu können, ob ein Thema Relevanz für die Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule besitzt. So sei es zum einen auch Zufällen geschuldet, ob bestimmte Aktivitäten der Stabstelle bekannt werden und folglich eine Chance haben, in der Berichterstattung aufzutauchen. Zum anderen würden Artikel für die Öffentlichkeitsarbeit nur teilwei-

se von den Akteuren selbst geschrieben – und wenn doch, dann vor allem von denjenigen, die bereits über eine gewisse Affinität und Geschick beim Verfassen populärwissenschaftlicher Texte verfügen. Dies sei in den verschiedenen Fachbereichen quantitativ und qualitativ sehr unterschiedlich ausgeprägt. Eine Hürde bei der Berichterstattung sei, dass sich wissenschaftsgebundene Aktivitäten nicht immer einfach in

■ eine Sprache übersetzen ließen, die für die allgemeinverständliche Außendarstellung geeignet ist. Auch fehle insbesondere in den technischen Fächern das Bewusstsein dafür, welchen Nutzen Außendarstellung für die Forschung habe.

■ In den Fachbereichen selbst gibt es als Redakteure tätige ProfessorInnen für die jeweiligen Segmente der Hochschulwebseite. So sei es nicht unüblich, dass es eine Reihe von Überlappungen der Inhalte auf der allgemeinen Hochschulwebseite und den jeweiligen Seiten der Fachbereiche gebe – insbesondere dann, wenn es sich um Neuigkeiten und Mitteilungen handle, bei denen die Pressestelle involviert ist. Die einzelnen Fachbereiche stellen aber auch eigene Inhalte dezentral auf ihren Webseitensegmenten ein, die für den allgemeinen Webauftritt der Hochschule zu fachspezifisch sind. Zwar gibt es offizielle Redakteure und abgestufte Rechte bei der Inhaltspflege. Allerdings könne eigentlich jeder Mitarbeiter Inhalte auf die Webseite stellen, wodurch sich mitunter ein „Wildwuchs“ bei der inhaltlichen Pflege des Webangebots ergebe.

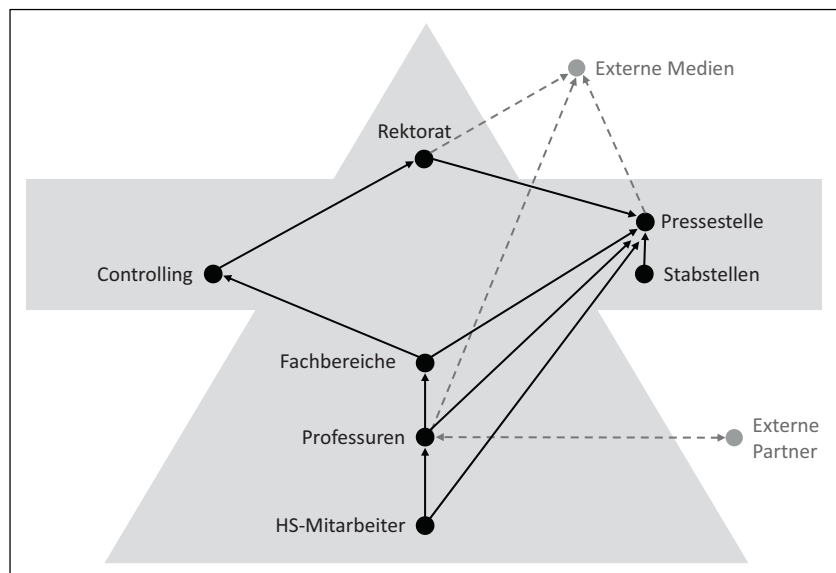
■ Mit der Pflege von Inhalten bei externen – also nicht direkt in den Internetauftritt der Hochschule integrierten – projektbezogenen Webauftritten seien in der Regel Mitarbeiter ehrenamtlich betraut.

■ Darüber hinaus nutze die Hochschule als ein zentrales Medium zur Berichterstattung über Forschung, wissenschaftliche Innovationen und Technologietransfer das „Kompetenznetzwerk für Angewandte und Transferorientierte Forschung“²⁴ und das „Forschungsportal Sachsen-Anhalt“²⁵ als umfassende Informationsplattformen. Für die Inhalte und Aktualisierung derer sind die Leiter/innen der einzelnen Forschungsprojekte verantwortlich.

Beeinflusst wird die Hochschulkommunikation und damit auch die der Third Mission durch einige *strukturelle Faktoren*:

■ Die Stabstelle für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule verfügte zum Zeitpunkt der Befragung über eine hauptamtliche Mitarbeiterstelle – zu wenig, um regelmäßige Abfragen bei den Fachbereichen und eine systematische Informationsweitergabe von den Fachbereichen an die Stabstelle zu gewährleisten. Mittlerweile sind es zwei Personen mit insgesamt 1,5 Vollzeitäquivalenten Umfang, sodass eine gewisse Verbesserung realisiert werden konnte. Zuweilen werde die Abteilung durch wissenschaftliche Hilfskräfte unterstützt. Die Mitarbeiter/innen, welche die Redaktion in den einzelnen Fachbereichen übernehmen, erledigen dies in ihrer Arbeitszeit. Hier deuten sich noch enorme Potenziale an, da die bisherige Methode einen recht hohen Aufwand produziert. Mit dem derzeitigen Erfassungsmodus von Informationen könne zusätzlicher Aufwand weder von der Pressestelle noch von den Professoren betrieben werden.

Übersicht 22: Informationsflüsse an der HoMe



Quelle: Interviews; eigene Darstellung

²⁴ <http://kat.hs-harz.de/index.php?id=1>

²⁵ <http://www.forschung-sachsen-anhalt.de/>

Ist eine strukturelle Aufstockung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nicht möglich, erscheint eine Veränderung der Organisation der Kommunikationsprozesse nötig, um die Stabstelle zu entlasten.

■ Die Möglichkeiten moderner Informations- und Kommunikationstechnik werden bislang nur teilweise ausgeschöpft. Die Hochschule Merseburg implementiert seit 2009 ein ganzheitliches, prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem, das im Vollausbau alle Leistungsbereiche der Hochschule einschließen soll. Der hierfür entwickelte Ansatz zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung vollzieht sich in einem integrierten Qualitätsmanagementsystem (IQM). Die Implementierung des IQM wird durch eine Rektoratsarbeitsgruppe „Qualitätsmanagement“ gesteuert. Sie entwickelt verschiedene methodische Ansätze sowie Instrumente zur Qualitätssicherung und -entwicklung: Controllinginstrumente, Kennzahlensysteme, Erfassung und Entwicklung von Prozessabläufen, Feedbackschleifen, verschiedene Befragungsansätze und Berichtswesen. (Hochschule Merseburg 2011: 18)

■ Ferner beabsichtigt die Hochschule bis 2020 die Einführung eines umfassenden Campusmanagements, das alle Unterstützungsprozesse für Lehre und Forschung elektronisch abbilden soll. Ein erstes Teilprojekt ist die Entwicklung einer zentralen, über das Intranet gesteuerten Modulverwaltung. (Hochschule Merseburg 2015: 21; 2011: 12)

Optionen für die künftige Gestaltung

Bei der Gestaltung eines Kommunikationsformates für die Third Mission solle nach Ansicht von Befragten berücksichtigt werden, dass diese nicht nur nach außen, sondern auch intern kommuniziert werden müsse. Grundsätzlich wird die Bedeutsamkeit der Darstellung erkannt und anerkannt. Die Frage der Adressatenorientierung sei aber nicht ganz unproblematisch. Man könne zwar ein Kommunikationsmedium der Hochschule auf externe Adressaten aus Unternehmen, Verwaltung oder Zivilgesellschaft ausrichten, allerdings verlöre dieses Medium dann seine Funktion für die hochschulinterne Kommunikation.

Die mediale Vereinnahmung der meist dezentral verankerten Third Mission durch die Hochschule stelle prinzipiell kein Problem dar. Strukturell müssten dafür allerdings erst Prozesse und Zuständigkeiten entwickelt werden, ähnlich wie es beim Qualitätsmanagement der Fall sei. Von einer zukünftigen Third-Mission-Bilanz erhoffen sich die Befragten unter anderem auch, der Politik Zahlen präsentieren zu können.

Ein Onlineformat biete nach Meinung der Interviewpartner die besten Voraussetzungen für die Third-Mission-Kommunikation. Wenn die Vorlagen zur Erhebung und Aufbereitung sehr gut einheitlich vorstrukturiert seien, würde sich der Aufwand von Erhebung und Berichterstattung in Grenzen halten. Insbesondere die Standardisierung von Prozessen könne den Aufwand der Berichterstattung reduzieren. Wenn ein solches Erfassungssystem einmal etabliert sei, könnten die festen Erfassungsstrukturen dann im Laufe der Zeit auch wieder in den Hintergrund gerückt werden, da diese von eingespielten Prozessabläufen ersetzt werden würden.

Hinsichtlich einer Darstellung analog zu einer Forschungsdatenbank gibt es gesplante Ansichten. Einerseits sei dieses Format wohl nicht niedrigschwellig genug und würde Interessierte möglicherweise abschrecken. Andererseits bestünde der Vorteil darin, dass die Informationsbestandteile dort bereits vorstrukturiert seien. Das hier durchscheinende eher durchwachsene Image von Forschungsdatenbanken (vgl. Pasternack/Zierold 2014: 41) dürfte auch mit der vielerorts sehr schlichten Umsetzung zu tun haben: Sie gleichen häufig eher Listen, als thematisch erkundbare und ansprechend aufbereitete Inhalte bereitzuhalten.²⁶

Der Dokumentationsaufwand, den die Third-Mission-Aktiven bei den unterschiedlichen Lösungen haben, müsse beachtet werden. Der Zeitaufwand, den die Pflege von Inhalten benötige, sei generell eine große Herausforderung bei der Gestaltung von Datenbanken bzw. Berichtsformaten. Zugleich sei in einer Datenbank die Erweiterung um zusätzliche Informationen durch ergänzende Formularelemente machbar, und man könnte bestimmte Vorgänge, wie z.B. Auszahlungen von Mitteln, an die Befüllung der Datenbank knüpfen.

²⁶ Als gegenteiliges Positivbeispiel sei hier aber auch auf den Forschungsindex FOX der Leuphana-Universität hingewiesen: <http://fox.leuphana.de/portal/> (13.6.2016).

Die Pressestelle leiste zwar hinsichtlich der Dokumentation schon sehr gute Arbeit, könne aber angesichts ihrer Besetzung mit nur einer hauptamtlichen Person keine wesentlichen Zusatzarbeiten übernehmen. Es bedürfte also der entlastenden Mitwirkung anderer Mitarbeiter/innen der Hochschule bei der Berichterstattung. Eine mögliche Lösung sei, dass in den Fachbereichen Ansprechpartner für Third Mission etabliert werden, die als Bindeglied zwischen der zentralen Pressestelle und der Vielzahl Third-Mission-aktiver Hochschullehrer/innen fungieren. Flankiert werden könnte dies durch ein zentrales Forum, wo die Informationen direkt ausgetauscht werden, ähnlich wie es in der Redaktionssitzung der Hochschule der Fall sei. Durch die Kombination aus zentraler Stabstelle für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie zugeteilter Verantwortlichkeiten in den Fachbereichen ließe sich zudem der mangelnden Sensibilität für Third Mission, die sich negativ auf die Beteiligung an Informations- und Datenlieferungen auswirken könne, entgegensteuern.

Gefördert würde die Bereitschaft zur Zuarbeit durch die Fachbereiche durch die Möglichkeit, eigene Inhalte auf der Webseite der Hochschule einarbeiten zu können. Zugänge für Third-Mission-Aktive sollten daher ausgebaut oder eingerichtet werden. So ließe sich auch die Aktualität der Inhalte verbessern: Wenn die Aktualität der Meldungen vorrangig ist, müssten viele Akteure redaktionelle Rechte haben, und es könnten auch keine größeren redaktionellen Nachbearbeitungen stattfinden, bevor die Inhalte veröffentlicht werden. Ein gewisses Risiko, das mit solchen unbearbeiteten Beiträgen einhergeht, können kleine Redaktionen allerdings kaum vermeiden, wenn möglichst jederzeit ein aktuelles Bild des hochschulischen Geschehens gezeigt werden soll.

Oftmals sei die Belieferung mit Informationen leichter, nachdem die Aktivität bereits eine Zeit lang betrieben wurde und somit mehr Material bereitstehe. Eine gewisse Erfassungsstruktur solle vorgegeben sein: Informationen aus persönlichen Kontakten können sehr selektiv sein, und ohne eine solche Struktur würde man es mehr oder weniger dem Zufall überlassen, welche Informationen erfasst werden. Ein Umstand, der bei der Informationsweitergabe und Berichterstattung von Forschungstransferprojekten einschränkend zur Geltung kommen kann, sei die Beachtung patentrechtlicher Regelungen und Klauseln. Bei sensiblen Kooperationsprojekten, deren Inhalte (noch) nicht vollständig öffentlich gemacht werden sollen, müssten gegebenenfalls rudimentäre Informationen genügen.

Die Interviewauswertungen zeigen zusammenfassend, dass insbesondere eine Option für eine Third-Mission-Bilanz in Betracht gezogen werden sollte: ein zentrales Berichtsformat, basierend auf einer strukturierten Datenbank, welche entweder von den Aktiven bzw. Projekten aktuell gehalten und von der Pressestelle gepflegt wird, oder in einer dezentral organisierten Dokumentationsschleife mittels eines Ansprechpartners in den jeweiligen Fachbereichen, die durch die Stabstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit koordiniert wird. Die Darstellung der Bilanz ließe sich gut im Bereich „Hochschule“ oder als eigener Hauptmenüpunkt auf der Hochschulwebseite integrieren. Dort würde dann eine systematische Darstellung der Aktivitäten, Themen und Leistungsdimensionen auf Basis der Datenbank platziert.

3 Third Mission bilanzieren

3.1 Stärken und Schwächen der bisherigen Third-Mission-Kommunikation der Fallhochschulen

Die Third Mission ist in der Berichterstattung bereits auf vielfältige Art verankert – meist allerdings, ohne dass sie offensiv unter dem Label „Third Mission“ kommuniziert wird. Die Hochschulen berichten über jeweils andere Handlungsfelder der Third Mission, und auch in der Form der Kommunikation unterscheiden sie sich. Ebenso gibt es an jeder Hochschule spezifische Informationsflüsse und jeweils eigene Vorgehensweisen zur Speicherung und Erfassung von Daten. Die Aufgabenbereiche und Handlungsfelder im Bereich Third Mission lassen sich deutlich nach deren Kommunikation unterscheiden. Während der Bereich Weiterbildung und Teile des Bereichs Transfer häufig schon über feste Strukturen verfügen, über die auch entsprechende Berichterstattung stattfindet, wird zu vielen Aktivitäten im Bereich gesellschaftliches Engagement und in Teilbereichen des Forschungs- und Wissenstransfers oft nur zufällig berichtet. Zentrale Gründe hierfür sind zweierlei:

- *der informelle Charakter der Aktivitäten:* Die Aktivitäten werden häufig freiwillig von den Hochschulmitarbeitern organisiert, manchmal auch in deren Freizeit, so dass hier keine Daten durch die Hochschule erfasst werden.
- *unklarer Aufgabenbereich:* Viele Hochschulangehörige wissen gar nicht, dass ihre Aktivität zur Third Mission der Hochschule gezählt werden könnte und dass diese kommuniziert werden soll. Dies liegt vor allem an einem unklaren Begriffsverständnis von Third Mission.

In Gesprächen mit HochschulmitarbeiterInnen konnten Faktoren ermittelt werden, welche die Berichterstattung erschweren oder begünstigen. Warum die Third Mission noch nicht so sehr nach außen dringt, wird von einem/r Hochschulangehörigen mit dem Auftrag der Hochschulen bzw. den Erwartungen an diese begründet: Gesellschaftliche Auswirkungen der Aktivitäten im Umfeld von Lehre und Forschung würden nicht gezielt forciert, sondern als Nebeneffekt oder unbewusst eintreten. Daher drängten diese auch nicht in demselben Maß an die Öffentlichkeit, wie das z.B. bei Forschungsaktivitäten der Fall ist. Daneben benannten die Hochschulmitarbeiter/innen personelle, organisatorische und strukturelle Bedingungsfaktoren, die sich auf die Berichterstattung von Aktivitäten auswirken könnten.

3.1.1 Personelle Faktoren

Motivation der Beteiligten, an der Berichterstattung mitzuwirken

Für das Gelingen der Berichterstattung wird die Motivation der Beteiligten als wesentlich bezeichnet: Damit das systematische Erfassen und Kommunizieren der Aktivitäten funktionieren kann, müssten die Beteiligten das Berichterstattungsvorhaben als sinnvoll erachten – und dafür Sinn und Zweck dieser Kommunikation nachvollziehen können. Dies sei nur bei einem Teil der Hochschulmitarbeiter/innen der Fall: Während manche die Berichterstattung als sinnvoll und notwendig einschätzten, würde diese von anderen als eine einfache (und zusätzliche) administrative Pflicht wahrgenommen. Vorbehalte gegenüber Berichterstattungsaktivitäten zeigen sich auf unterschiedlichen Ebenen aus unterschiedlichen Gründen:

- *Berichterstattung und Marketing (allgemein):* Ein positiver Effekt der Darstellung der hochschulischen Leistungen wird nicht von allen Hochschulangehörigen gesehen. Beispielsweise wird berichtet, dass in bestimmten technischen Fächern der Nutzen des Forschungsmarketings für die Forschenden selbst nicht erkannt werde.
- *Berichterstattung über Third-Mission-Aktivitäten:* Unter den Hochschulmitarbeitern sind sehr unterschiedliche Vorstellungen zur Rolle der Third Mission für die Hochschule und bspw. für deren Profilierung

vertreten, so dass auch die Notwendigkeit der Kommunikation von Third-Mission-Aktivitäten unterschiedlich eingeschätzt wird.

■ *Berichterstattung über die eigene Aktivität:* Einige Third-Mission-Aktive sehen keinen größeren Nutzen im Veröffentlichen ihres Tätigkeitsspektrums, weshalb Berichterstattungsaufgaben von ihnen auch nicht prioritär behandelt würden. Als Gründe, weshalb die eigene Aktivität nicht beworben werden müsste oder gar sollte, nennen die Aktiven:

- *Erfolg bewirbt sich selbst:* Eine erfolgreiche und weithin akzeptierte Aktivität benötige keine besondere Werbung, da diese sich als „Erfolgsstory“ selbst hinreichend bewerbe.²⁷
- *Potenzielle Konflikte:* Für eine Aktivität wird mitunter gar nicht mehr Erfolg und Aufmerksamkeit angestrebt, da mit größerem Erfolg auch Schwierigkeiten innerhalb der Hochschule einhergehen könnten. In einem bereits einige Jahre zurückliegenden Fall hätten sich hochschulinterne Spannungen aus dem Erfolg der hochschuleigenen Weiterbildungseinrichtung entwickelt. Im „feinfühligem System“ Hochschule könnten sich deren Angehörige leicht durch Berichterstattung angegriffen fühlen. Sehr positive Kommunikation über bestimmte Aktivitäten könnte zudem auch an anderer Stelle zu Unmut führen, wenn dort eine ähnlich positive Berichterstattung ausbleibe.
- *Kein erwarteter Mehrwert:* Einzelne befragte Aktive sehen keinen Sinn darin, die eigene Aktivität jeden Tag „an die Front“ zu tragen. Stattdessen würden sie ihre Zeit lieber in die Aktivität selbst investieren.
- *Keine zeitlichen Ressourcen für Berichterstattung:* Viele Hochschulmitarbeiter/innen befürworten zwar die Berichterstattung über Third-Mission-Aktivitäten. Diese könne jedoch nicht von ihnen selbst geleistet werden, da hierfür nicht genug Zeit zur Verfügung stehe.

Persönliche Kontakte

Sowohl für das Stattfinden und den Erfolg von Third-Mission-Aktivitäten als auch für die Berichterstattung über diese stellen sich die persönlichen Kontakte der Hochschulangehörigen (oder ihrer Kooperationspartner) als besonders bedeutsam heraus. Insbesondere spielten persönliche Kontakte von Aktiven und Pressevertretern „natürlich ‘ne Rolle“. Deren wechselseitig abhängige Beziehungen könnten sich wesentlich auf die Art und Weise – im besonderen auf Umfang und Regelmäßigkeit – der Berichterstattung auswirken. Ohne solche Kontakte könne man sich nicht auf ein dauerhaftes Medieninteresse verlassen.

So sei es auch von Personen abhängig, wieviel über das Hochschulgeschehen berichtet werde und wie gut Meldungen platziert werden könnten. Während ein Redakteur ein Faible für das Hochschulgeschehen haben kann, setzt ein anderer Redakteur andere Prioritäten. Je nachdem, wie gut die Berichterstattung über diese Personen funktioniere, müssten ggf. alternative Wege, wie die vermehrte Berichterstattung im Internet, gegangen werden.

Talent für Öffentlichkeitsarbeit

Neben Motivation und persönlichen Kontakten der Hochschulmitarbeiter/innen komme ein gewisser Blick für Öffentlichkeitsarbeit zum Tragen, den manche Aktive haben, während andere nicht wirklich für das Thema sensibilisiert seien. Insbesondere beim Thema Third Mission wiegen diese unterschiedlichen Neigungen besonders schwer, da die Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule zentrale Schnittstelle für die Wissensvermittlung in die Gesellschaft ist. Die ausbleibende Mitwirkung an der Öffentlichkeitsarbeit ist ein Hauptgrund, weshalb viele Aktivitäten nach außen hin kaum sichtbar und innerhalb der Hochschule ebenso nur beteiligten Zirkeln bekannt sind. Es falle manchen schwerer, die Inhalte in die rechte Form zu bringen, und es könnten auch hierdurch blinde Flecken bei der Erfassung von Aktivitäten entstehen.

Was beim Wissenschaftsmarketing allgemein wie auch bei der Third-Mission-Berichterstattung im speziellen geleistet werden müsse, ist die Übersetzung von fachlichen Themen in allgemein verständliche Inhalte und deren Anpassung an bestimmte Adressaten. Dies stelle dann eine Hürde bei der Berichterstattung

²⁷ Allerdings wurde eingeräumt, dass die Bewerbung der Aktivität der Hochschule zugute kommen könne, indem beispielsweise potenzielle Studieninteressierte angesprochen würden.

dar, wenn sich wissenschaftliche Erfolge nicht einfach in allgemeinverständliche Sprache übersetzen lassen.

Nutzung hochschulischer Ressourcen

Ein Faktor, der ebenso von der jeweils aktiven Person abhängt, ist die Nutzung hochschulischer Ressourcen und wie es gelingt, aus diesen Synergieeffekte zu erzielen. In einem Interview in Magdeburg wurde von einer Aktivität berichtet, für deren Berichterstattung es dem/r Aktiven gelang, hochschulische Ressourcen optimal auszunutzen und mit mehreren Akteuren zusammenzuarbeiten: Der/die Third-Mission-Aktive stellte für das eigene Engagement selbst Kontakte zu Medienvertretern her. Die Presseabteilung der Hochschule habe unterstützend mitgewirkt und Beiträge in der Hochschulzeitung sowie kostenfrei Plakate für das Projekt gedruckt. Das Layout und die Zusammenstellung der Materialien wurden durch den/die Aktive/n geleistet. Die Fotostelle der Hochschule habe sich um die passende Bildberichterstattung gekümmert.

3.1.2 Organisatorische Faktoren

Da eine systematische Informationserfassung zu den Third-Mission-Aktivitäten am ehesten für die Bereiche Weiterbildung und Forschungstransfer eingerichtet ist, sind für andere Handlungsfelder – insbesondere Aktivitäten gesellschaftlichen Engagements – auch keine Abläufe festgelegt, wie die Informationen von den Third-Mission-Aktiven gesammelt, aufbereitet und nach außen kommuniziert werden, und wer an diesen Prozessen beteiligt sein soll. Bei der derzeitigen Aktivitäten-Erfassung im Third-Mission-Bereich an den Fallhochschulen konnte mithin für Teile der Third Mission nur eine eher von Zufall und Themenkonjunkturen geprägte Erfassung und Berichterstattung beobachtet werden. Insgesamt war den befragten Hochschulangehörigen unklar, wieviel der stattfindenden Third-Mission-Aktivitäten an der eigenen Hochschule tatsächlich erfasst werden.

Ablauf der Berichterstattung

Die Route der Berichterstattung variere von Fall zu Fall, so dass beispielsweise einmal die Pressestelle Informationen abfragen würde und ein anderes Mal die Hochschulangehörigen mit ihren Informationen zur Pressestelle kämen. Mit diesen Vorgehensweisen zeigten sich die Hochschulmitarbeiter/innen unterschiedlich zufrieden. An einer Hochschule funktioniere es sehr gut, da sich die handelnden Akteure in der Regel gut kennen, so dass sich Neuigkeiten über bestimmte Aktivitäten – auch die im Kontext Third Mission stehenden – recht schnell verbreiten würden. Allerdings bestehe dennoch die Gefahr, dass Third-Mission-Aktivitäten nicht erfasst und berichtet werden.

Innerhalb der Hochschule könnten gute persönliche Kontakte unter Hochschulangehörigen und mit der Pressestelle eine hervorragende Berichterstattung ermöglichen, die ohne weitere Impulse funktioniere. Stellen, die von informellen Kontakten zur Pressestelle oder Hochschulleitung abgeschnitten sind, benötigten jedoch einen alternativen Mechanismus, durch den Informationen an die Pressestelle gelangen können.

Standardisierte Informationsbeschaffung

Standardisierte Informationsbeschaffungstechniken könnten es erleichtern, eine Berichterstattung auch in komplexen Hochschulstrukturen zu ermöglichen. Um Informationen zu allen Aktivitäten zu erhalten, wurden von HochschulmitarbeiterInnen Informationsabfrageroutinen, die in die Arbeitsabläufe integriert oder technisch umgesetzt werden, vorgeschlagen. Dafür ist jedoch eine entsprechende technische Infrastruktur notwendig, und ein Integrieren in Arbeitsabläufe erfordert unter anderem die Festlegung von Zuständigkeiten.

Zuständigkeiten

Anders als in den Bereichen Weiterbildung und Wissenstransfer gibt es für gesellschaftliches Engagement an keiner der beiden Hochschulen eine Person, die sich dezidiert und zentral um diesen Bereich kümmert. Deshalb sei es auch nicht verwunderlich, dass die Kommunikation von Third-Mission-Engagement den Bereichen Lehre und Forschung hinterherhinkte.

Die Uneinigkeit über die Zuständigkeiten an der Berichterstattung wurden deutlich, als die befragten Hochschulangehörigen formulierten, wer für eine potenzielle systematische Abfrage eigentlich zuständig sein sollte. Ein/e Third-Mission-Aktive/r sah diese Abfrage im Aufgabenbereich der Pressestelle: Diese müsste eine systematische Abfrage bei den Professuren durchführen, damit ein präzises Bild der Aktivitäten erfasst werden könne. Andere Hochschulvertreter sahen die Aktiven – im speziellen die ProfessorInnen – in der Pflicht, Berichterstattungspflichten vermehrt als bislang anzunehmen. Schon bei der derzeitigen Vorgehensweise der Berichterstattung führten die Zuständigkeiten an einer Fallhochschule zu Konflikten: ProfessorInnen nahmen Berichterstattungspflichten nicht an, was dazu führte, dass die Pressestelle diese Tätigkeiten ausgleichen musste und mit der Pflege von Inhalten allein gelassen worden sei.

Allerdings sehen sich die ProfessorInnen bereits mit anderen rollenfremden Tätigkeiten konfrontiert, welche ihre zeitlichen Ressourcen einschränken. Aufgrund von Bedenken hinsichtlich zusätzlicher Arbeits- und Zeitbelastung nehmen die befragten Hochschulmitarbeiter/innen die bisherige Berichterstattung überwiegend als zufriedenstellend wahr, da nur Ressourcen aufgewendet würden, die auch vorhanden sind, und zukünftig keine zusätzliche Arbeits- und Zeitbelastung stattfinden sollte. Einer Ausweitung der Berichterstattung stehen manche Aktive daher ablehnend gegenüber. Besonders bei freiwillig geleisteten Aktivitäten ist dies sehr gut nachvollziehbar, da die Aktiven kaum in Kauf nehmen wollen, dass ihnen durch eine freiwillig geleistete Tätigkeit zusätzliche Pflichten und zeitliche Belastungen entstehen.

Um das Mitwirken an der Berichterstattung zu steigern, müsse man weiterhin auf die freiwillige Beteiligung der Akteure setzen und beispielsweise die Vorteile der Berichterstattung verstärkt kommunizieren. Denn eine stärkere Beteiligung könne nicht erzwungen werden. Die Motivation der Beteiligten, an der Berichterstattung mitzuwirken, sei gleichzeitig unbedingt notwendig, damit Informationen zu allen Third-Mission-Aktivitäten gesammelt werden können.

3.1.3 Strukturelle Faktoren

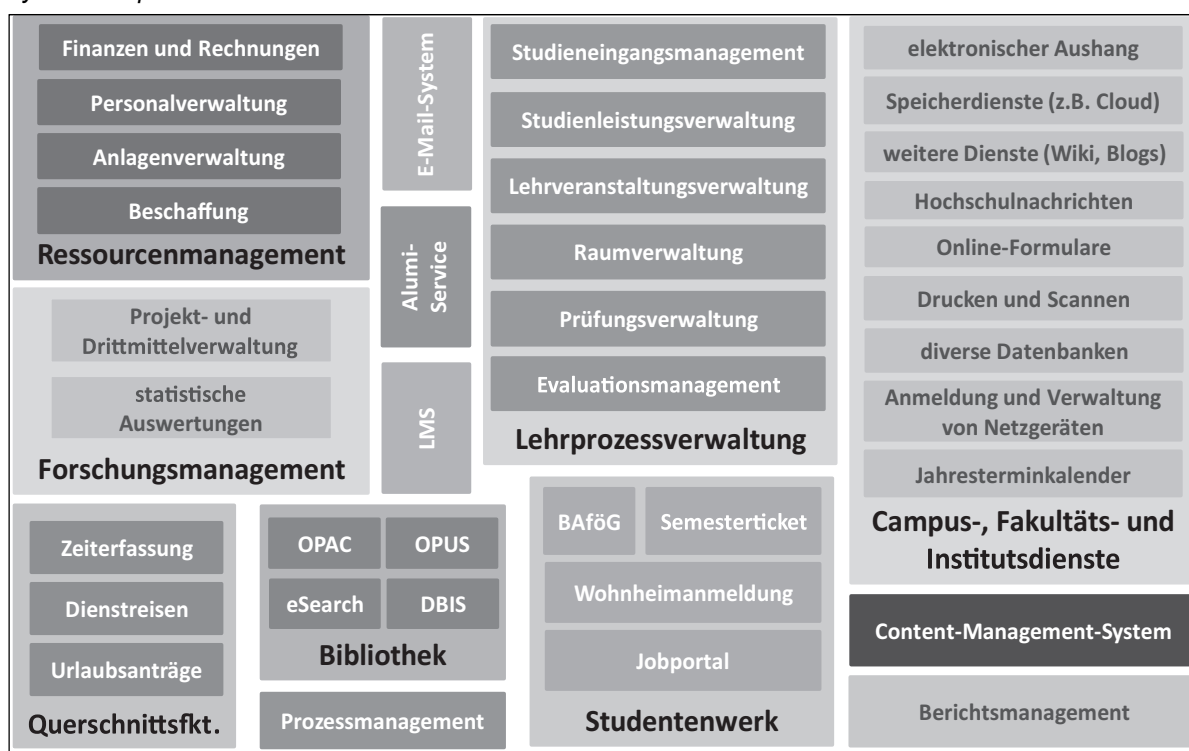
Informationstechnische Infrastruktur

Ein integriertes Campus-Management-System, das im Sinne eines in sich konsistenten elektronischen Hochschulökosystems alle hochschulrelevanten Prozesse abbildet, gibt es an keiner der beiden Fallhochschulen. Auch an anderen Hochschulen könnten die eingesetzten Campus-Management-Systeme nicht alle erforderlichen Prozesse abbilden. Hierzu zählten auch die häufig an deutschen Hochschulen verwendeten Systeme: Hochschulische Prozesse müssten der Software angepasst werden statt umgekehrt, weshalb diese Systeme die hochschulischen Anforderungen bislang nicht zufriedenstellend bedienen könnten. Die Systeme würden außerdem substantiellen Problemen unterliegen, weshalb diese zeitweise nicht weiterentwickelt werden konnten, während zugleich der Quellcode der Systeme, trotz bestehender und angebotener IT-Wissensressourcen, an vielen Hochschulen nicht eingesehen und verbessert werden durfte. Da sich einige Hochschulen bereits auf ein System festgelegt haben und es in Anbetracht der finanziellen Anforderungen bislang kaum Alternativen gebe, sind viele Hochschulen nun auf die Weiterentwicklung ihres Systems durch die externen Systemanbieter angewiesen. Eine mögliche zukünftige Alternative für ein Campus-Management-System könnte ein Open-Source-Produkt sein, an dem derzeit beispielsweise von den Entwicklern von Stud.IP gearbeitet werde.

Fragmentierte IKT

Da bislang offenkundig keine zufriedenstellende Software-Lösung für die Hochschulen verfügbar ist und die Umstellung auf ein integriertes Campus-Management-System auch Zeit erfordert, verfügen die betrachteten – wie wohl auch die meisten anderen – Hochschulen über eine fragmentierte IKT: Unterschiedliche technische Systeme und Programme sind für unterschiedliche Prozesse eingerichtet. Zwar befinden sich an vielen Hochschulen Campus-Management-Systeme – zum Teil schon über mehrere Jahre – im Aufbau, allerdings erwarten die befragten Hochschulmitarbeiter/innen weder eine schnelle Fertigstellung noch alle wünschenswerten Funktionen von dem projektierten System. Die verschiedenen eingesetzten Systeme ließen sich häufig nicht über Schnittstellen miteinander verbinden, so dass z.B. Prozesse der Studierendenverwaltung und Seminarplanung, der Raumplanung und der Personalverwaltung noch nicht miteinander verbunden sind und Daten aufgrund ihrer Zuordnung in unterschiedlichen Abteilungen gespeichert sind. (Übersicht 23)

Übersicht 23: Funktionalitäten und funktionale Trennungen der heute üblichen Campus-Management-Systemkomponenten



Modernisierungshemmnisse

Durch fragmentierte Zuständigkeiten sei im Prinzip keine hochschulische Einheit für die gesamte technische Infrastruktur inklusive deren Gestaltung verantwortlich. Daher würde diese auch nicht systematisch auf Verbesserungspotenziale hin geprüft. Da sich jede Einheit in der Regel nur mit einem Teil des Systems oder bestimmten Systemfunktionen befasse, würden grundlegende Erneuerungen kaum initiiert. Zudem erzeugten neue Systeme Widerstände, da es zumeist auch Befürworter der alten Version gebe und sich keine zwei unterschiedlichen Systeme parallel betreiben ließen. Auch die mit einem neuen System einhergehenden Verantwortlichkeiten könnten kaum ohne Widerstände neu verteilt werden. Veränderungen finden also allenfalls inkrementell und häufig nur lose gekoppelt mit bestehenden Bedarfssituationen statt (vgl. Cohen/March/Olsen 1972: 2).

Zudem bestünden veraltete Berichterstattungspflichten, die nicht an die aktuellen hochschulischen Gegebenheiten angepasst seien: Bislang müssten z.B. Forschungsprojekte in die Forschungsdatenbank Sachsen-Anhalt eingetragen werden, da diese sonst nicht geltend gemacht werden könnten. Diese ist allerdings (nur) für technische bzw. naturwissenschaftliche Forschung ausgelegt.

3.1.4 Weitere Kommunikationshemmnisse

Angreifbarkeit durch Berichterstattung

Ein schwer einschätzbarer, jedoch besonders relevanter Aspekt der Hochschulkommunikation ist ihre Außenwirkung und damit deren Rückkopplung in die Hochschule selbst. Veröffentlichte Informationen, besonders Daten, könnten von der Landesregierung für die Hochschulen mitunter auch nachteilig ausgelegt werden, da es immer mehrere Deutungsmöglichkeiten von Zahlen gebe. In den Interviews wurden solche Befürchtungen angedeutet. Zum Beispiel könne ein Betreuungsverhältnis von wenigen Studenten pro Lehrkraft positiv und als gute Betreuung gewertet werden. Auf der anderen Seite würden bei wenigen Studierenden pro Lehrkraft Anforderungen vom Land laut, mehr Studierende aufzunehmen, da noch Kapazitäten verfügbar wären. Daher bestehe bei der Veröffentlichung solcher Daten eine gewisse Vorsicht.

Im Hinblick auf die Third Mission kommen solche Abwägungen insofern zum Tragen, als die Bereitstellung von Ressourcen für Third-Mission-Aktivitäten zunächst in gewisser Konkurrenz mit Verwendungen in Lehre und Forschung steht und daher einen Druck zur Rechtfertigung evozieren kann. Letztlich kann diese Rechtfertigung aber durch eine gut gemachte Berichterstattung selbst auch erzeugt werden.

Besonderheiten von Third-Mission-Projekten

Manche Third-Mission-Aktivitäten seien aufgrund ihres informellen Charakters oder aufgrund von Unwägbarkeiten in der Realisierung (weitere Förderung, Personalfuktuation usw.) nicht leicht zu kommunizieren. Ein Umstand, der bei der Informationsweitergabe und Berichterstattung von Forschungstransferprojekten einschränkend zur Geltung kommen könne, sei die Beachtung patentrechtlicher Regelungen und Klauseln. Über sensible Kooperationsprojekte könnten, wenn die Forschungspartnerunternehmen darauf bestehen, nur rudimentäre Informationen veröffentlicht werden.

Übersicht 24: Förderliche Faktoren für die Third-Mission-Kommunikation

Faktor	Erläuterung
Begriffsverständnis	Der Begriff Third Mission ist außerhalb von Fachkreisen noch weitgehend unbekannt, oder es bestehen nur vage Vorstellungen, die mit diesem verknüpft werden. Durch die Sensibilisierung für den Third-Mission-Begriff und dessen Komponenten können die an der Kommunikation Beteiligten Third-Mission-Themen erkennen und effektiv zu deren Kommunikation beitragen.
Systematische Erfassung von Aktivitäten	Sollen alle Third-Mission-Aktivitäten einer Hochschule erfasst werden, müssen diese systematisch zusammengetragen werden.
Dauer der Aktivität	Je länger eine Aktivität stattfindet, desto mehr Material steht zur Verfügung, desto mehr und bessere Möglichkeiten gibt es damit, diese zu kommunizieren.
Unterstützung der (Kommunikation der) Third Mission	Wenn die Third Mission von den Hochschulangehörigen als bedeutsam für die Hochschule betrachtet wird, wird diese eher unterstützt und vermutlich auch eher nach außen getragen. Damit nicht nur die Third-Mission-Aktivitäten unterstützt werden, sondern sich auch über diese Aktivitäten berichten lässt, müssen den Aktiven der Sinn und Zweck der Kommunikation der Third Mission und deren Effekte für die Hochschule vermittelt werden. Beide Punkte können durch Signale der Hochschulleitung gefördert werden.
Zuständigkeit	Unter den Beteiligten an der Berichterstattung sollte eine Person enger mit dem jeweiligen Projekt oder Fach verbunden sein, so dass die für die Berichterstattung wichtigen Aspekte erkannt werden können. Die Zuständigkeiten müssen klar definiert und aufgeteilt werden, so dass nicht ein Beteiligter mit Berichterstattungstätigkeiten überladen wird. Zum Beispiel könnte innerhalb der Fachbereiche ein Verantwortlicher für Third-Mission-Berichterstattung ernannt werden.
Ressourcen	Um den Aufwand der Berichterstattung gering zu halten, müssen die vorhandenen Ressourcen beachtet werden. Durch Arbeitsteilung, geschickte Nutzung der vorhandenen Ressourcen und den Ausbau technischer Infrastruktur können Zeit- und Arbeitsbelastung der Beteiligten reduziert werden.
Erfassungssystem	Um die Schwelle für die Eingabe von Informationen herabzusetzen, soll das Dateneingabe oder -erfassungssystem möglichst einfach und intuitiv zu bedienen sein.

Faktor	Erläuterung
Datenpflege	Für die Pflege der Daten müssen Zuständigkeiten festgelegt sein. Die Pflege soll einfach sein und von mehreren Akteuren vorgenommen werden können. Um unterschiedlich vorhandenes Talent bei der Darstellung von Inhalten auszugleichen, sollte eine redaktionelle Kontrolle oder Nachbearbeitung der Beiträge stattfinden.
Professionelles Marketing	Third-Mission-Berichterstattung kann in eine Marketingstrategie eingebunden sein. Die möglichst weite Verbreitung der Inhalte, um viele Menschen zu erreichen, und die zielgruppenorientierte Gestaltung der Berichterstattung können die Effekte der Berichterstattung erhöhen.
Adressatenorientierung	Bei der Gestaltung der Kommunikation sind die Rezipienten der Berichterstattung im Blick zu behalten, damit auch die gewünschten Effekte eintreten können.
Motivation	Um die Motivation für die Berichterstattung zu fördern, müssen Sinn und Zweck der Berichterstattung vermittelt werden. Zudem sollte ein Erfassungssystem nicht auf Zwang, sondern auf Freiwilligkeit beruhen. Wenn die Beteiligten die Wichtigkeit der Kommunikation erkennen, könnte eine Sogwirkung entstehen, mit der immer mehr Akteure über ihre Aktivitäten berichten. So wäre auch die Pflege von Inhalten einfacher umzusetzen.
Kontakte	Persönliche Kontakte zur Pressestelle oder zum Rektorat bzw. nach außen zu Pressevertretern wirken sich bedeutsam auf die Berichterstattung aus. So können Inhalte deutlich leichter platziert werden, wenn ein persönlicher Kontakt zwischen Pressestelle und Aktivem herrscht. Umgekehrt sind Aktive, die nicht über persönliche Kontakte verfügen, auf die systematische Erhebung durch die Pressestelle bzw. Eingabemöglichkeiten für ihre Informationen angewiesen.
Technische Infrastruktur	An die Bedarfe der Hochschule angepasste technische Systeme mit der entsprechenden Infrastruktur können die Berichterstattung wesentlich erleichtern und die Arbeits- und Zeitbelastung aller Beteiligten reduzieren. Bis ein integriertes System vorhanden ist, ist es wichtig, das unter den genutzten Systemen Datenübertragungen stattfinden können, um Doppelerfassungen zu vermeiden.

3.2 Umsetzungsoptionen für eine Third-Mission-Bilanz

Hochschulen können mit einer Third-Mission-Bilanz zeigen, was sie auch jenseits von Forschung und Lehre bereits alles für die Gesellschaft leisten. Die Bilanz ermöglicht eine allgemein offensivere Kommunikation

Übersicht 25: Anforderungen an eine Third-Mission-Kommunikation

Anforderungen an die Berichterstattung	Optionen
Übersichtliche Darstellung	Systematische Kategorisierung der Aktivitäten
Einfacher Zugang zu Daten	Zentrale Speicherung, Verknüpfung von Aktivitäten mit Ansprechpartnern, Verschlagwortung
Standardisierte Informationserfassung	Einführung von Routinen und standardisierten Erfassungsinstrumenten
Verstetigte Informationsweitergabe	
Abbildung der spezifischen Eigenheiten der Hochschule und ihrer Umgebung	Flexibles Bilanzierungsmodell, kein festgesetztes Indikatorenset
Umsetzbarkeit mit unterschiedlichen Datenlagen	Modularisierung der Bilanz: Es werden zunächst nur Basisinformationen zusammengestellt und erst danach schrittweise weitere Inhalte erhoben bzw. aufbereitet; Erweiterung und Anpassungsmöglichkeiten nach jeweiligen Ressourcen, Zielen und Profil
Ausgewogene Bewertung von Leistungen	je nach Datenlage Bewertungen von Stakeholdern einfließen lassen; Kombination von quantitativen Kennziffern, qualitativen Indikatoren, verbalen Beschreibungen und Kontextinformationen
Indikatorennutzung	Indikatoren können sinnvoll eingesetzt werden, um die eigene Leistungsfähigkeit zu beurteilen und den hochschulindividuellen Fortschritt aufzuzeigen sowie Unterschiede zu anderen zu entdecken; aufgrund der Organisations-spezifika der Third Mission sind Indikatoren nicht geeignet für globale Vergleiche etwa eines ganzen Landeshochschulsystems

der bestehenden Leistungen durch ein einheitliches und umfassendes Berichtsformat. Wie dieses vor dem Hintergrund der Erkenntnisse aus den Fallhochschulen aufgebaut werden sollte, wird im folgenden erläutert. Zunächst werden die Anforderungen an eine zukünftige Hochschulkommunikation aufgelistet. Danach sind personelle, organisatorische und strukturelle Optionen genannt, wie die Umsetzung gelingen kann. Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass eine ‚einfache‘ Umsetzung einer Third-Mission-Bilanz an den gegebenen informationstechnischen Infrastrukturen scheitert, da sich in diese neue Abläufe nur schwer integrieren lassen. Daher werden Alternativlösungen beschrieben.

3.2.1 Personelle und organisatorische Optionen

Auch dann, wenn bereits auf umfangreiches Material zur Nachnutzung für die Third-Mission-Bilanz zurückgegriffen werden kann, gilt: Ganz ohne Beteiligung derjenigen, die für die Aktivitäten verantwortlich sind, kann eine Third-Mission-Bilanz nicht vollständig gelingen. Sobald von Ausweitung, Ergänzung oder Verfeinerung der Berichterstattung die Rede ist, kann man jedoch davon ausgehen, dass dies bei denjenigen, über deren Tätigkeit berichtet werden soll, zuallererst Abwehrreflexe auslöst. Denn letztlich müssen die verantwortlichen Personen die Informationen bereitstellen. Angesichts ohnehin knapper Zeitressourcen stellt sich daher eine zentrale Frage: Wie kann die Organisation der Third-Mission-Bilanz so gestaltet werden, dass sich der Aufwand dafür möglichst gering halten und gleichzeitig Verständnis für überschaubare Mehrleistungen bei der Dokumentation von Third-Mission-Leistungen bei den Auskunftgebern wecken lässt? Folgende Aspekte sollten dabei berücksichtigt werden:

■ **Motivation:** Um die Motivation für die Kommunikation über Third-Mission-Aktivitäten zu stärken, kann es helfen, sich zunächst darauf zu konzentrieren, über die bislang bekannten und schon erfassten Aktivitäten zu berichten. Eine Third-Mission-Bilanz ist immer sowohl nach außen als auch nach innen gerichtet. Durch Berichterstattung lässt sich Anerkennung des Engagements der Hochschulangehörigen erzeugen, was wiederum dazu motivieren kann, weiterhin (oder in Zukunft) diese Aktivitäten zu verfolgen und auch die Berichterstattung darüber zu unterstützen. Zudem wird durch die Kommunikation ein Bewusstsein unter den Hochschulmitarbeitern geschaffen, welche Leistungen und Aktivitäten im Third-Mission-Bereich bereits stattfinden.

■ **Akzeptanzsteigerung:** Die Akzeptanz bei den Hochschulangehörigen lässt sich steigern, indem die Umsetzungsschritte der Bilanz transparent dargelegt und der Aufwand durch effiziente Verteilung der Arbeit gering gehalten wird. Desweiteren sollte den in der Third Mission Aktiven vermittelt werden, dass ihre Tätigkeit unmittelbar von der besseren Berichterstattung profitiert:

- Die Aktivitäten werden hochschulintern und gegenüber der Öffentlichkeit besser sichtbar.
- Die Aktivitäten werden als Teil einer größeren Aufgabe – der Third Mission – erkennbar.
- Die Aktiven werden als Personen hinter den Aktivitäten besser sichtbar, was auch ihre Ansprechbarkeit erhöht. Zugleich kann dadurch der Aufwand entscheidend reduziert werden, der entsteht, wenn Anfragen nicht direkt beim richtigen Ansprechpartner landen, sondern erst weiter vermittelt werden müssen.
- Die Aktiven verschaffen sich neue Kanäle ihrer Öffentlichkeitsarbeit und damit neue Möglichkeiten für externe und interne Kooperationen.

■ **Arbeitsteilung:** Um einzelne Hochschulangehörige nicht zu sehr durch die Berichterstattung zu belasten, müssten mehrere Hochschulmitarbeiter/innen Berichterstattungspflichten übernehmen. Zum Beispiel könnten zentrale Koordinierungsstellen bereits vorhandene, also nachnutzbare Informationen aufbereiten, so dass Third-Mission-Akteure nur komplementäre Informationen zu liefern brauchen.

■ **Dokumentation der Aktivitäten:** Die Third Mission ist in vielen Teilbereichen durch Unsichtbarkeit gekennzeichnet. Die kontinuierliche Dokumentation füllt diese Lücke und macht die vielen einzelnen Aktivitäten als Third Mission erkennbar. Sie ermöglicht die systematische Einordnung der Aktivitäten als Third Mission: in der Form zusammengefasster Beschreibungen und Basisinformationen, veränderlicher Informationen zur Entwicklung der Aktivitäten sowie von Verweisen auf verfügbare Dokumente und Wissensquellen.

■ *Nachnutzung vorhandener Informationen und Vermeidung von Doppelabfragen:* Für viele Aktivitäten stehen bereits in größerem Umfang Informationen aus verschiedenen Berichtsformaten (Internet, Jahrbücher bzw. Hochschulzeitung, Broschüren etc.) zur Verfügung und bedürfen damit keiner weiteren oder zusätzlichen Erhebung mehr. Unbedingt ist darauf zu achten, dass keine Doppelabfragen identischer Sachverhalte stattfinden. Sobald diese stattfänden, rief dies Widerstand hervor und provozierte Vermeidungsstrategien. Stattdessen sollten z.B. Kennzahlen, die ohnehin gemeldet werden müssen, hinsichtlich ihrer Third-Mission-Relevanz identifiziert und dann auch für diesen Verwendungszweck weiterverarbeitet werden.

■ *Neue Routinen:* Es kann erfolgversprechend sein, bestimmte Verwaltungsprozesse, wie etwa die Anmeldung eines Drittmittelprojekts, mit einer Rückmeldung zu koppeln, ob es sich dabei (auch) um Third Mission handelt. Dadurch könnten aufwandsarm neue Aktivitäten identifiziert werden.

3.2.2 Strukturelle Optionen

Für Hochschulen, die über Intranetsysteme mit zentraler Erfassung und Verarbeitung der Informationen verfügen, wird die Zusammenstellung von Daten wenig aufwendig sein. Auch Ergänzungen oder Änderungen von Datenbeständen verursachen im Rahmen solcher Systeme überschaubaren Aufwand. Da an den Hochschulen kein Ausbau der Berichtsaktivitäten gewünscht wird, sollten auch nicht häufiger Daten erhoben werden. Stattdessen könnte ein allmählicher Ausbau online-basierter Reporting-Strukturen an den Hochschulen die Datengrundlage (auch) der Third-Mission-Berichterstattung verbessern. Das führte dann zu einer insgesamt effektiveren Datenverarbeitung, bei der auch keine Doppelerhebung von Daten mehr stattfindet. Zentral erscheinen zunächst drei Punkte:

■ *Anschluss an bestehende Baustellen:* An Hochschulen werden nahezu permanent Informations- und Kommunikationssysteme ausgebaut oder die Außenkommunikation aktualisiert. Diese Modernisierungsprozesse können daraufhin geprüft werden, inwieweit sich neue Berichterstattungsstrukturen in die Ausbauprozesse integrieren lassen. So lassen sich die Erfassungsstrukturen parallel und ohne besonderen Mehraufwand auf- oder ausbauen.

■ *Nutzung moderner IKT:* Mittlerweile sind leistungsfähige Informations- und Kommunikationstechnologien vglw. kostengünstig und relativ unkompliziert implementierbar. Soweit möglich, sollten diese bei der Erhebung und Prozessierung der Daten auch geschickt genutzt werden, um effiziente Strukturen zu schaffen. Insbesondere die regelmäßige Aktualisierung der Third-Mission-Bilanz kann von teilautomatisierten Prozessen eines schnittstellendurchlässigen Datenflusses profitieren. Wo bestehende Systeme dies nicht zulassen, dürfte sich eine Modernisierung nicht nur bezüglich der Third-Mission-Berichterstattung lohnen. Sie kann zu einer Minderung des Aufwands auch für sonstige Berichterstattungen und für Verwaltungsprozesse führen.

■ *Integrierte Technologien:* Sofern leistungsfähige, d.h. integrierte IKT-Lösungen an der Hochschule vorhanden sind, lassen sich neue Berichterstattungserfordernisse wie die Third-Mission-Bilanzierung einfach und aufwandsarm umsetzen. Integrierte Lösungen können dem eher gerecht werden als unterschiedliche Erfassungs- und Berichtssysteme, die von Bereich zu Bereich bzw. zwischen verschiedenen Hochschulprozessen variieren.

Im Anschluss daran geht es um die flexible Gestaltung einer Bilanz auf Basis des vorhandenen Datenmanagements. Um die nötige Akzeptanz zu erzeugen, ist, wie erwähnt, eine zentrale Prämisse der zu entwickelnden Third-Mission-Bilanz, dass sie möglichst geringen Aufwand bei der Erstellung und der Pflege mit sich bringt. Auf Basis der hier gewonnenen Erkenntnisse lassen sich zwei Realisierungsoptionen mit guten Umsetzungschancen formulieren:

■ Eine vergleichsweise aufwandsarme Option ist, die *bestehenden Berichtsformate und Kommunikationsmittel zu verschlagworten*. Dabei würden den Formaten die Elemente der Third-Mission-Systematik zugewiesen, auf die sie Bezug nehmen. Über eine Abfrage per Web kann auf die Dokumente zugegriffen werden. So könnten dann Nutzer/innen gezielt Informationen zusammenstellen. Der Vorteil ist, dass der unmittelbare Aufwand für das Generieren der Third-Mission-Bilanz sehr gering wäre, aber trotzdem das Spektrum der Third Mission einer Hochschule transparent dargestellt werden könnte. Nachteilig an dieser

Lösung ist, dass keine vertiefenden Indikatoren und Informationen abgebildet werden, sondern lediglich thematisch strukturierte Dokumente. Damit wäre z.B. eine Bewertung kaum leistbar, die abbildet, wie erfolgreich die Third Mission an der Hochschule implementiert ist und welche diesbezüglichen Ziele bislang erreicht wurden.

■ Eine andere Option ist, die *Ursprungsdaten der Berichtsformate zu nutzen*, um quantitative Kennziffern zu nutzen und qualitative Indikatoren zu bilden, die in eine eigenständige Gesamtbilanz der Third Mission einfließen. Voraussetzung hierfür ist, dass die Ursprungsdaten aus einer überschaubaren Anzahl von Quellen stammen. Dann sind routinisierbare Datenübertragungen für die Aufbereitung der Bilanz möglich. Die Prozessroutinen hängen von der Regelmäßigkeit und Quantifizierbarkeit der Daten ab. Beispielsweise könnte eine einmal zusammengestellte Third-Mission-Bilanz kontinuierlich und asynchron aktualisiert werden, wenn neue Daten verfügbar sind. Der Vorteil dieser Variante ist, dass die Informationen deutlich aussagekräftiger wären als in der ersten Variante, da die Indikatoren viel eher eine Beurteilung der Leistungen in der Third Mission erlauben. Zudem kann die Bilanz nach der Implementierung aufwandsarm gepflegt werden. Der (vorläufige) Nachteil ist, dass die Implementierung einen weitgehend reibungslosen Datenzugriff der bearbeitenden Stelle erfordert.

Beide Varianten setzen kein intranetgestütztes Datenmanagement voraus, solange die verschiedenen Datenquellen zuverlässig zugeordnet werden können. Sie sollten somit grundsätzlich an allen Hochschulen implementierbar sein. Gleichwohl profitiert insbesondere die zweite Option von einem intranetgestützten Datenmanagement.²⁸

Für die Wahl eines geeigneten Berichtsformates zur Dokumentation der Third Mission, das mit geringem Aufwand zu erstellen ist, spielen vor allem zwei Variablen eine bedeutsame Rolle:

■ Das ist zum einen der Grad an *Diversifizierung der Zuständigkeiten im Datenmanagement* der Hochschule, weil der Aufwand der Zusammenstellung benötigter Daten mit der Anzahl von zuständigen Stellen stetig zunimmt.

■ Zum anderen spielt der Ausbau der *technischen Infrastruktur des Datenmanagements* eine Rolle, da ein leistungsfähiges Intranet auch bei diversifizierten Zuständigkeiten einen einfachen Datenzugriff ermöglicht. In Übersicht 26 werden diese Variablen als Entscheidungsmatrix abgebildet.

Eine Verschlagwortung thematisch strukturierter Dokumente ist demnach dann empfehlenswert, wenn das Intranet eine Erfassung des Großteils der Daten nicht zulässt, da es keine entsprechenden Eingabe und Speichermöglichkeiten gibt, und keine zentrale Zusammenführung der Daten stattfindet, sodass ein zuverlässiger Zugriff auf die Daten nicht gewährleistet ist. Sofern zwar kein ausreichend leistungsfähiges Intranet etabliert ist, aber das Datenmanagement hauptsächlich über die Zentralen Dienste läuft, kann eine indikatorenbasierte Third-Mission-Bilanz in Erwägung gezogen werden. In diesen Fällen könnte eine Rolle spielen, wie stark z.B. der Rektoratsbericht bereits auf Third-Mission-Themen setzt, da hier ggf. ein breites Spektrum an Daten bereits vor-

Übersicht 26: Entscheidungsmatrix für die Gestaltung des Berichtsformats der Third-Mission-Bilanz

Zuständigkeiten im Datenmanagement		
	Hauptsächlich Zentrale Dienste	Diversifizierte Zuständigkeiten
Technische Infrastruktur		
Datenmanagement über Intranet	Indikatoren	Indikatoren
Andere Formen des Datenmanagements	Indikatoren oder Verschlagwortung	Verschlagwortung

Anmerkung: Nach Möglichkeit beinhaltet die Third-Mission-Bilanz *Indikatoren* oder sie verweist durch *Verschlagwortung* auf bestehende Dokumente und bildet so Aktivitäten ab.

²⁸ Der Begriff intranetgestütztes Datenmanagement meint ein webseitenbasiertes Interface zur Übermittlung und Verbreitung hochschulinterner Informationsbestände, das im Zugang auf Hochschulangehörige beschränkt ist. Darüber hinaus können Daten auch auf anderen Wegen erhoben werden, z.B. über Erfassungssoftware, Online-Erhebungen oder andere elektronisch gestützte Formen. Diese Erhebungsformen erfordern für die Nachnutzung in der Berichterstattung meist jedoch eine zusätzliche nachträgliche Integration der Informationen in eine oder mehrere Datenbank/en bzw. andere geeignete Vorhaltungssysteme für Daten. Der wesentliche Vorteil eines gut entwickelten Intranets kann darin gesehen werden, dass alle Informationen innerhalb eines integrierten Systems behandelt werden und dadurch Automatisierungen und Verknüpfungen in aller Regel problemlos möglich sind.

liegt. Hochschulen, die schon auf ein intranetbasiertes Datenmanagement umgestellt haben, sind in der Lage, die erweiterten Möglichkeiten einer Third-Mission-Bilanz zu nutzen und anhand dieser einen Indikatorenkatalog für ihre spezifische Third Mission zusammenzustellen. Voraussichtlich lassen sich durch vertretbare Anpassungen der Technik auch zusätzliche Indikatoren erfassen.

3.3 Kurzdarstellung einer Third-Mission-Bilanz

3.3.1 Grundzüge des Bilanzmodells

Aus zahlreichen Interviews, die im Vorfeld dieser Studie geführt wurden, war deutlich geworden, dass detaillierte Daten zu Third-Mission-Aktivitäten in Hochschulen eher zufällig, mindestens jedoch nicht systematisch erhoben werden. Die Bilanzierung muss folglich einen produktiven Umgang mit ungleichen Datenbeständen zwischen den Aktivitäten (und ggf. auch zwischen den Hochschulen) finden. Unser Lösungsansatz dafür ist die Modularisierung der Inhalte der Bilanz.

Das Grundprinzip bei der Modularisierung ist: Auch bei sehr diversifizierten Zuständigkeiten und dezentralem Datenmanagement muss die Bilanzierung der Third Mission nicht bei einer thematisch strukturierten Darstellung der Aktivitäten halt machen. Vielmehr kann die Berichterstattung – z.B. nachdem erste Erfahrungen gesammelt wurden – schrittweise ausgebaut werden. Der Fortschritt beim Ausbau richtet sich nach dem Aufwand, der in die Aufbereitung der Informationen investiert werden kann, und lässt sich im Zuge kontinuierlicher Prozessoptimierungen der Hochschulverwaltung einplanen.

Die Modularisierung der Datengrundlagen einer Third-Mission-Bilanz erlaubt es den einzelnen Hochschulen, eigene Schwerpunkte zu setzen und den Aufwand der Erstellung der Bilanz gering zu halten. Nur eines sollte die Modularisierung nicht bewirken: dass man sich ausschließlich auf einen Teilbereich der Third Mission beschränkt und der Versuchung nachgibt, allein besonders gelungene Aktivitäten zu dokumentieren.

In diesem Sinne kann die Third-Mission-Bilanz die einschlägigen Aktivitäten in vier verschiedenen Modulen abbilden, ohne aber (sofort) jedes Modul vorhalten zu müssen (Übersicht 27):

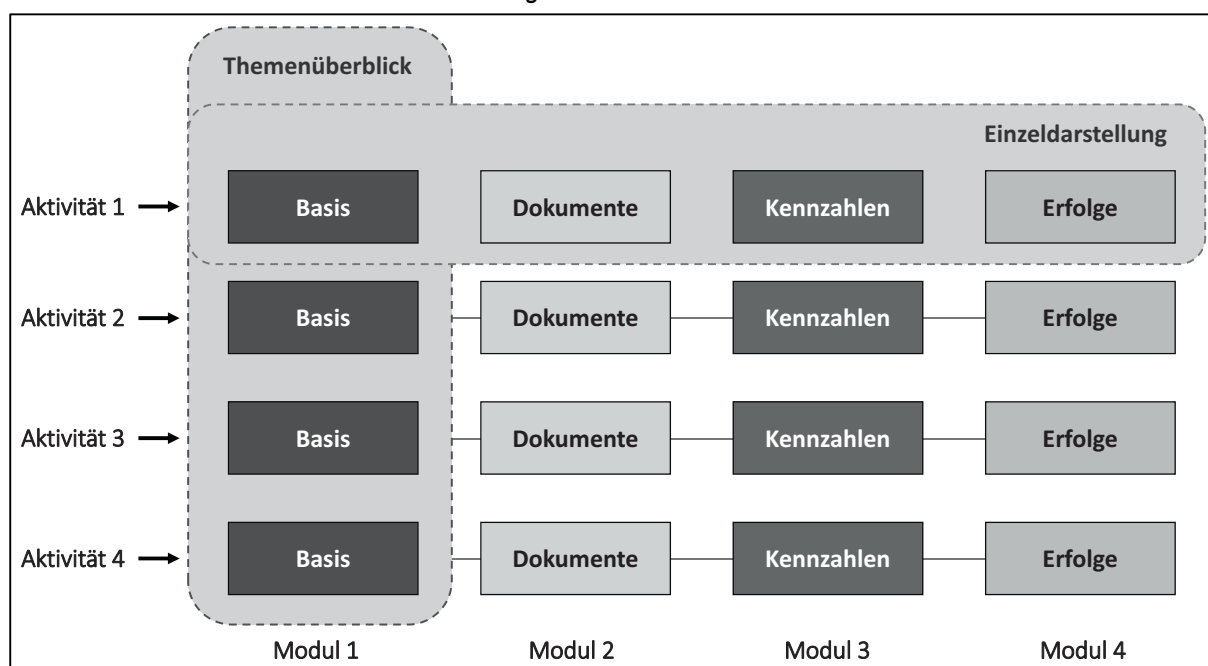
1. *Eckdaten* der Third-Mission-Aktivitäten, eingeordnet entsprechend der Systematisierung; darunter insbesondere Kurzbeschreibungen, Kontaktdaten und Schlagwörter;
2. Ergänzende Bereitstellung von Wissensressourcen durch Verweise auf verfügbare *Dokumente*, z.B. Internetlinks, Berichte, Materialien und Publikationen;
3. Zusammenstellung aussagekräftiger *Kennzahlen, Indikatoren* sowie Evaluationsergebnisse, um quantitative Bewertungen zu ermöglichen;
4. Beschreibung der *Erfolge*, z.B. Zielerreichungen, Selbsteinschätzungen sowie langfristiger Wirkungen und Erfolge, auch im Sinne einer qualitativen Bewertung. Dabei können auch anekdotische Erfolgsgeschichten sowie Bildmaterial zum Einsatz kommen.

Übersicht 27: Vier Module der Third-Mission-Bilanz



Liegen nun solche Daten strukturiert vor, ergeben sich für eine Bilanzierung des Third-Mission-Geschehens an der Hochschule vielseitige Möglichkeiten, durch Aggregation der Informationen zielgruppenadäquate Aufbereitungen anzubieten. So wäre zunächst die Einzeldarstellung jeder einzelnen Aktivität mit den Daten zu den verfügbaren Modulen zu nennen. Ferner dürften aber insbesondere Überblicksdarstellungen besonders großen Nutzen für die Außendarstellung aufweisen. So könnten beispielsweise Basisinformationen von Aktivitäten innerhalb des Handlungsfelds Wissensvermittlung (Gastvorträge, Veranstaltungen und Publikationen für *public understanding of science* oder Beratungsdienstleistungen) zusammengestellt werden. Auf der nächsthöheren Ebene könnten in Handlungsfeldern eines Themenbereichs bestimmte Aktivitäten ausgewählt oder hervorgehoben werden. (Übersicht 28)

Übersicht 28: Übersichts- und Einzeldarstellung in der Third-Mission-Bilanz



Eine Third-Mission-Bilanz, wie sie hier skizziert wird, wäre idealerweise im Internetauftritt der Hochschule, und zwar an leicht auffindbarer Stelle, einzubinden. Dessen ungeachtet können derart strukturierte Informationen in ähnlicher Weise für Druckwerke aufbereitet werden. Der Umfang und die Form der Berichterstattung zur Third Mission kann sich nach den Möglichkeiten und Präferenzen richten, für die das vorliegende Konzept hinreichend Freiräume lässt.

3.3.2 Inhalte der Bilanz und Beschreibung der Module

Die vier Module beschreiben unterschiedliche Inhaltstypen für Aktivitäten der Third Mission – bzw. praktischer formuliert: sie enthalten jeweils spezielle Informationen über Aktivitäten. Die Module *sind implizit hierarchisch aufgebaut, denn mit jedem Modul wird die Komplexität der darin gespeicherten Daten gesteigert, angefangen mit dem ersten als einfachstem Modul. Im folgenden werden die inhaltlichen Komponenten der jeweiligen Module genannt.

Modul 1: Eckdaten

Das erste Modul ist das grundsätzlichsste und unverzichtbar für jede Third-Mission-Bilanz. Es wird davon ausgegangen, dass es – selbst unter schwierigen Voraussetzungen und Datenlagen – für jede Hochschule mit ihren vorhandenen Datenbeständen aufwandsarm möglich sein sollte, eine Third Mission auf Basis des Modul 1 darzustellen.

Eine Auflistung der inhaltlichen Komponenten, die für jede Aktivität idealerweise befüllt werden sollten, enthält Übersicht 29.

Übersicht 29: Mögliche Komponenten für Modul 1 – Eckdaten

Komponente	Erläuterung
Name der Aktivität	eine eindeutige Bezeichnung, um Dopplungen zu vermeiden
Einordnung in der Third Mission	Klassifizierung der Aktivität nach Bereich, Handlungsfeld, (ggf.) Ziel, Maßnahme
Schlagworte	bspw. Zielgruppen, Art der Aktivität, Fachbereich oder Personen
Verantwortliche Personen	hauptverantwortliche Ansprechpartner, ggf. auch Mitarbeiter/innen
Kontaktinformationen	Postadresse, E-Mail, Telefon, ggf. Telefax sowie Uhrzeiten für Sprechstunden oder Öffnung
Weblink	Link zur Seite innerhalb der Hochschulwebseite oder alternativ externe Webseite
Kurzbeschreibung	etwa 100 Wörter umfassende Beschreibung der Aktivität
Zielgruppen	An wen richtet sich die Aktivität?
Arbeitsmodus	Handelt es sich um eine ständig, regelmäßig, unregelmäßig, befristet oder einmalig stattfindende Aktivität?
Förderung	aus Haushaltsmitteln, (öffentlichen oder privaten) Drittmitteln, Studienbeiträgen oder Sondermitteln (Zielvereinbarungen, Hochschulpakt, Leistungsorientierte Mittelzuweisung usw.)

Modul 2: Links, Dokumente und Publikationen

In einem zweiten Modul können, ergänzend zum ersten, alle Quellen und verfügbaren Informationen zu der betreffenden Aktivität bereitgestellt werden. In einem webbasierten Format wird das über Weblinks zu anderen Internetseiten und Downloadmöglichkeiten der Dokumente realisiert. In einem gedruckten Format bietet sich eine Literaturliste mit den Wissensressourcen zur Aktivität an. Mögliche Quellen für Modul 2 sind in Übersicht 30 zusammengefasst.

Übersicht 30: Mögliche Komponenten für Modul 2 – Wissensressourcen

Komponente	Erläuterung
Pressemeldungen	insbesondere die der Hochschule selbst
Turnusmäßige Berichte	Jahresbericht, Tätigkeitsbericht, Evaluationsbericht usw.
Publikationen	wissenschaftliche Publikationen, Beiträge in Presse und Medien
Eigene Webangebote	Links zu externen Webseiten der Tätigkeit
Partnerwebseiten	Links zu Partnern der Tätigkeit
Fördererwebseiten	Links zu Förderern der Tätigkeit

Modul 3: Kennzahlen und Indikatoren

Während die Module 1 und 2 eher dokumentieren als bewerten, ergänzen die Module 3 und 4 die Bilanz um Elemente des Leistungsmonitoring. In Modul 3 werden quantitative Beobachtungen zur Leistung festgehalten. Die Auswahl der Kennzahlen, die in die Erfassung mit aufgenommen werden, sollte sich stets an der Art der Maßnahme orientieren, in die die Aktivität fällt.

Allgemein lassen sich indes Kriterien für die Auswahl der Kennzahlen und Indikatoren festhalten:

■ **Erfüllung der SMART-Bedingungen:** Kennzahlen und Indikatoren sollten Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch und Terminiert sein. Diese allgemein formulierten Bedingungen leuchten sofort ein und helfen, das richtige Maß zwischen sinnvollen und entgrenzten Monitorings zu finden.

■ *Abdeckung verschiedener Prozessphasen durch die Auswahl:* Es sollten Kennzahlen an unterschiedlichen Punkten der Impact-Kette erfasst werden; z.B. kann eine Kennzahl jeweils für Input (Ressourceneinsatz), Prozess (Durchführung) und Output (Ergebnisse) ausgewählt werden. Wenn möglich, sind mittel- und langfristige Ergebnisse und Wirkungen (Outcome bzw. Impact) ebenfalls zu messen bzw. zu benennen.

■ *Berücksichtigung von Third-Mission-Spezifika:* Kennzahlen oder Indikatoren sollten nach Möglichkeit auch bezüglich externer Zielgruppen und Partner festgelegt werden.

■ *Kombination quantitativer mit qualitativen Bewertungen:* Die ausgewählten Kennzahlen sollten mit qualitativen Bewertungen in der Form eines Indikators oder anderer Instrumente kombiniert werden. Dies muss nicht zwingend numerisch erfolgen. Lassen sich die Bewertungen nicht in Zahlen übersetzen, sollte das nicht den Wegfall der Bewertung erzwingen, sondern eine andere Darstellungsform der Bewertung animieren.

In Übersicht 31 sind mögliche Kennzahlen für Modul 3, getrennt nach Prozessphase, zusammengefasst.

Übersicht 31: Mögliche Kennzahlen einer Aktivität in Modul 3

Input	Prozess	Output	Outcome/Impact
• Personaleinsatz • Finanzmittel • Wochenstunden	• Teilnehmer • Partner • Häufigkeit	• Absolventen • Abschlüsse/Zertifikate • Lizenzen/Patente • Publikationen	• Berufseinstiege • Verbesserung öffentlicher Daseinsvorsorge

Modul 4: Erfolge, Entwicklungen, Hintergründe

Im vierten Modul werden qualitative Informationen zur Bewertung der Third-Mission-Aktivität festgehalten. Diese können aus sehr unterschiedlichen Quellen mit sehr diversen Informationen und sehr voneinander abweichender Detailliertheit kommen. Zum Beispiel liegen häufiger Presseinterviews vor, Ergebnisse aus Berichten, Bildmaterial usw. Die Herausforderung besteht also darin, Art und Umfang der Informationen sinnvoll einzuschränken.

Übersicht 32: Mögliche Komponenten für Modul 4

Komponente	Erläuterung
Interviews mit Verantwortlichen	Häufig werden Akteure für das Hochschulmagazin oder externe Medien interviewt. Ausschnitte davon können sich für die Bilanz als Beschreibung von Erfolgen, Herausforderungen und Hintergründen eignen.
Exzerpte aus Evaluationen und Projektberichten	Einige Aktivitäten, z.B. im Bereich Weiterbildung, unterliegen regelmäßigen Evaluationen und Berichtspflichten. Auszüge können hieraus für Modul 4 genutzt werden.
Ergebnisse von Stakeholderbefragungen und anderen Erhebungen	Liegen von Aktivitäten keine regelmäßigen Berichte vor, aber wurden einmalig oder unregelmäßig Erhebungen durchgeführt, können auch diese Daten für Modul 4 nachgenutzt werden.
Testimonials und Zitate	Die Wirksamkeit von Aktivitäten zeigt sich nicht zuletzt an der Zufriedenheit der Beteiligten und Nutznießer. Rückmeldungen dieser Gruppen können als Zitate mit veröffentlicht werden.
Preise, Gütesiegel, Zertifizierungen	Auszeichnungen von Dritten sind als Ausweis erfolgreichen Handelns geeignete Informationen für Modul 4.
EDGE-Bewertungsbogen	Eine Selbsteinschätzung der Akteure kann eine sehr zeitsparende und wirksame Methode sein, Bewertungen zu tätigen und Vergleichbarkeit herzustellen. Der EDGE-Bewertungsbogen ist dafür ein geeignetes Instrument. ²⁹

²⁹ „EDGE“ steht für Embryonic, Developing, Gripping, Embedding und ist eine Selbsteinschätzungstechnik entlang der im Akronym verwendeten Bewertungsskala. Anhand einer Liste von neun Kriterien wird mit diesem Tool eine vierstufige Bewer-

Die Heterogenität der Daten in Modul 4 – aber ebenso in Modul 3 – erschwert eine vergleichende Bewertung verschiedener Aktivitäten.

3.3.3 Präsentationsformate der Bilanz

Die Aufarbeitung und der Umfang der Informationen für die Third-Mission-Bilanz können ausschlaggebend für die Wahl des Präsentationsformates sein, mit dem die Third Mission öffentlich kommuniziert wird. Die Datenlage ist aber diesbezüglich nicht die alleinige Entscheidungsgrundlage und sollte es auch nicht sein. In Kern geht es für Hochschulleitungen darum zu bestimmen, wie stark sie die Third Mission in ihr Hochschulprofil integrieren wollen und welche Zielgruppen im Fokus stehen. Im folgenden werden fünf denkbare Präsentationsformate kurz diskutiert.

Hauptrubrik auf der Homepage der Hochschule

In unseren Fallstudien wurde mehrfach der Vorschlag gutgeheißen, die Third Mission – oder einen verwandten Begriff³⁰ – mit einer eigenen Rubrik auf der Hochschulwebseite prominent zu präsentieren. Damit ließe sich eine sehr gute Sichtbarkeit für alle Nutzer/innen der Webseite realisieren. Gleichzeitig entstünde eine hohe Reichweite des Themas, weil ein universelles und bereits gut frequentiertes Medium gewählt wird.

Die Herausforderung besteht dann zugleich darin, dass es technische Vorgaben auf der Hochschulwebseite gibt, die sich auf Design und Layout auswirken. Ebenso kann es als Nachteil angesehen werden, dass die Third Mission als Hauptrubrik keine spezifischen Zielgruppen anspricht, sondern vor allem allgemeine Nutzer des Hochschulwebangebots. Es wird also ein spezifisches Informationsangebot an einer unspezifischen – allerdings auch zentralen – Stelle platziert.

In einer solchen Präsentation wäre es daher wichtig, die Third Mission so vollständig wie möglich darzustellen, um User mit unterschiedlichem Vorwissen und Interessen jeweils adressatengerecht anzusprechen. Berücksichtigt man die notwendigerweise niedrigschwellige Eingangsdarstellung der Bilanz in einer Hauptrubrik, kann potenziell ein sehr breites Publikum – alle User der Webseite – für die Third-Mission-Bilanz interessiert werden.

Insgesamt aber stellt die Realisierung der Third-Mission-Präsentation als Hauptrubrik der Hochschulwebseite eine geeignete Präsentationsform für solche Hochschulen dar, die auf Third Mission als Teil des Hochschulprofils setzen und bereits über funktionierende Strukturen zur Berichterstattung darüber verfügen.

Eigene Webseite

Im Falle einer Abkopplung von der Webseite und vom Corporate Design der Hochschule sind sowohl technisch als auch visuell anspruchsvollere Lösungen der Präsentation möglich. Den zahlreichen Möglichkeiten stehen dann aber zugleich die hohen Ansprüche der Nutzer an ein professionelles Auftreten – Gestaltung, Design und Funktionen – gegenüber. Hier besteht ggf. die Option, nicht nur die Umsetzung, sondern auch die Pflege der Webseite an Dritte, also einen Dienstleister, auszulagern.

Aufgrund der hohen Flexibilität und Anpassbarkeit einer eigenen Third-Mission-Webpräsenz besteht zugleich die Gefahr, sich vom Hochschulprofil zu entkoppeln, d.h. von deren Strategie und operativem Han-

tung vorgenommen, wie stark öffentliches Engagement in der Organisation verankert ist: von unbedeutend (*embryonic*) bis etabliert (*embedding*). EDGE wurde vom britischen National Co-ordinating Centre for Public Engagement (NCCPE) entwickelt. Weitere Informationen unter <http://www.publicengagement.ac.uk/> (27.8.2015). Eine Anpassung für Third-Mission-Bewertungen auf Basis von EDGE findet sich zudem in Henke/Pasternack/Schmid (2016: 66f.).

³⁰ Manche Hochschulen benennen entsprechende Rubriken „Soziale Verantwortung“, „Outreach“, „Hochschule & Region“, „Community Service“ oder mit Teilaspekten der Third Mission abdeckenden Bereichen, etwa „Transfer“, „Campus & Leben“, „Partner“ usw.

deln. Problematisch kann es auch sein, dass zusätzliche Anstrengungen benötigt werden, um erst einmal Sichtbarkeit der gesonderten Webseite und damit eine gewisse Reichweite herzustellen. Insoweit darf diese Webseite nicht nur von der technischen Seite her entwickelt und betrachtet werden. Sinnvoll ist ein Ansatz, der eine umfassende Denkweise verwendet, die Wiedererkennbarkeit der Hochschule nicht verliert und die Präsentation vom Nutzer her denkt.

Broschüre oder Sonderausgabe des Hochschulmagazins

Hier ist es aufgrund der hohen visuellen Anpassbarkeit möglich, neben Text mit Bildmaterial und grafischen Darstellungen zu arbeiten und im Zuge von Neuauflagen immer wieder neue nützliche Features zu integrieren. Eine Broschüre oder eine Sonderausgabe des Hochschulmagazins ist weniger persönlich als ein Social-Media-Auftritt (dazu unten), kann aber individueller als eine Webseite sein – z.B. indem Storytelling zu Erfolgsgeschichten erfolgt. Zielgruppen lassen sich auf mehreren Kommunikationsebenen ansprechen.

Zugleich weist dieses Präsentationsformat eine hohe Handhabbarkeit auf – keine komplizierten Webadressen, schwer lesbare Online-Schriften oder schwierige Web-Navigation. Dies stellt einen nicht zu unterschätzenden Vorteil dar, vor allem bei konservativeren Zielgruppen. Eine Problematik kann zugleich darin bestehen, dass Printmedien auf eine klar umrissene Zielgruppe abstellen und damit die Reichweite, sowohl räumlich als auch zielgruppenspezifisch, begrenzt bleiben kann – auch wenn diese Formate parallel online zugänglich gemacht werden. Zudem kann sich die Sicherung der Veröffentlichungsregelmäßigkeit, also der Aktualität, schwierig gestalten, da Printmedien in der Regel einen hohen Arbeitsaufwand verursachen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Mit Printmedien wie Broschüren oder Sonderausgaben von Hochschulmagazinen kann die eigentliche Berichterstattung sehr wohl unterstützt werden, um eine klar umrissene Zielgruppen zu erreichen, und dies insbesondere dann, wenn Modul-4-Daten in den Fokus der Third-Mission-Berichterstattung rücken.

Third-Mission-Kapitel im Hochschuljahrbuch oder Rektoratsbericht

Die Berichterstattung zu Third-Mission-Aktivitäten über eigenständige Kapitel in Jahrbuch oder Rektoratsbericht zu integrieren, ist eine mitunter bereits gängige Praxis. Deren Quantität und Qualität ist zwischen den Hochschulen allerdings sehr unterschiedlich ausgeprägt. Jahrbücher und Rektoratsberichte vermitteln eine gewisse Glaubwürdigkeit und Exklusivität der Informationen. Zugleich jedoch muss der Umfang, schon aufgrund der Charakteristik und der Zielorientierung dieser Medien, begrenzt bleiben. Auch wenn diese Berichte zunehmend online auf den Webseiten der Hochschulen zugänglich sind, bleibt ihre Reichweite beschränkt. Nicht zu unterschätzen aber ist, dass sie auch als Berichterstattung gegenüber bspw. den zuständigen Ministerien oder Landtagsabgeordneten dienen.

Letztlich würde eine alleinige Berichterstattung in diesen Formate lediglich eine zielgruppenbegrenzte Informationsplattform (bzw. Rechtfertigungsplattform) darstellen. Dies lohnt sich nur dann, wenn man mit möglichst geringem Aufwand auf eine regelmäßige allgemeine Third-Mission-Berichterstattung nicht verzichten will. Vorrangig aber stellen Jahrbücher und Rektoratsberichte eher ergänzende Medien dar.

Social Media

Die Vorteile von Berichterstattung über Social-Media-Plattformen – Facebook, Twitter, Youtube, Google+ etc. – sind nicht zu unterschätzen. Durch die Online-Basierung stellen sie zunächst einmal vergleichsweise kostengünstige Kommunikationskanäle dar und weisen geringe Eintrittsbarrieren zur Nutzung auf.

Die einfache Zugänglichkeit der Werkzeuge für die Veröffentlichung und Verbreitung von Inhalten jeglicher Art erlaubt es zugleich, ohne großen Aufwand multimediale Inhalte – Bilder, Texte, Links, Präsentationen, Videos – einzubinden. Dies sorgt für eine mehrdimensionale Berichterstattung. Berichte und sonstige Beiträge lassen sich in Echtzeit einstellen und bearbeiten. Dadurch kann eine hohe Aktualität der Be-

richterstattung gewährleistet werden. Die Herausforderung besteht dann zugleich darin, die Aktualität kontinuierlich beizubehalten, denn davon leben Social-Media-Plattformen.

Es ist davon auszugehen, dass über diese Kanäle insbesondere Studierende, Studieninteressierte und zivilgesellschaftliche Akteure angesprochen werden – für Ältere oder politische Zielgruppen beispielsweise erscheint dieses Instrumentarium (derzeit noch) eher weniger geeignet. Für die erreichbaren Adressaten ist die Wahrnehmungs- und Reaktionszeit kürzer als bei Printmedien. Durch den direkten Dialog ist es zudem möglich, in kurzer Zeit nützliches Feedback einzuholen und somit Third-Mission-Aktivitäten sukzessive auch zu verbessern.

Gleichzeitig besteht eine hohe Reichweite dadurch, dass die Nutzer die eingestellten Inhalte schnell und problemlos, vergleichbar mit einem Schneeballsystem, weitertragen können. Auch die interne Kommunikation der Hochschule kann durch Social Media bereichert werden. Mitarbeiter/innen und Studierende sind immer auf dem aktuellen Stand der Dinge, und es wird ihnen die Möglichkeit gegeben, ihre Gedanken und Meinungen dazu ungezwungen und ohne Umwege zum Ausdruck zu bringen. Hierbei können zudem Hierarchieebenen übersprungen werden, wodurch sich die Kommunikationsprozesse in der Hochschule deutlich verbessern lassen.

Ein Nachteil von Social-Media-Plattformen gegenüber anderen Präsentationsformaten ist die Fokussierung auf in der Regel kurze Beiträge. Eine Gesamtdarstellung der Third Mission ist damit nur schwer umsetzbar. Nicht unterschätzt werden darf auch der redaktionelle Aufwand.

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass Social-Media-Plattformen durchaus ein praktisches unterstützendes Medium für bestimmte Zielgruppen darstellen, als alleiniges Präsentationsformat im Kontext von Third Mission jedoch ungeeignet sind.

Übersicht 33: Vor- und Nachteile der Präsentationsformen der Bilanz

Präsentationsformat	Vorteile	Nachteile	geeignet für Hochschulen...
Rubrik auf der Hochschulwebseite	• gute Sichtbarkeit • hohe Reichweite • Einbettung in das Hochschulangebot und Profil	• Design- und technische Vorgaben • zielgruppenunspezifisch	• mit großem Willen, Third Mission als Teil ihres Profils zu kommunizieren • die über funktionierende Strukturen zur Berichterstattung über ihre Third Mission verfügen
Eigene Webseite	• hohe Anpassbarkeit • technisch anspruchsvolle Lösungen möglich • Auslagerung der Pflege an Dritte möglich	• Reichweite ggf. gering • Sichtbarkeit ggf. gering • zielgruppenunspezifisch • ggf. Entkopplung von Hochschulangebot und Profil	• mit hohen Ansprüchen an Gestaltung und Funktion
Broschüre / Sonderausgabe der Hochschulzeitung	• hohe Anpassbarkeit • direkte Ansprache der Zielgruppen • nicht abhängig von IKT	• geringe Reichweite • hoher Aufwand • Regelmäßigkeit und Aktualität nicht gesichert	• die auf ein nicht digitales Format setzen • die klar umrissene Zielgruppen haben
Kapitel im Jahrbuch / Rektoratsbericht	• geringer Aufwand • Format bereits routinisiert regelmäßig • Legitimationerzeugung bei politischen Adressaten	• geringer Umfang • geringe Reichweite	• die ihren Aufwand möglichst gering halten wollen • auf eine regelmäßige Berichterstattung nicht verzichten wollen
Social Media	• sehr aktuell • hohe Reichweite • Feedbackmöglichkeiten	• beschränkt auf kurze Beiträge • Gesamtdarstellung geht verloren • für Zielgruppen in der Politik eher ungeeignet	• die hohen Wert auf Aktualität und Praxisnähe legen • die insbesondere Studierende und Gesellschaft ansprechen möchten

3.3.4 Technische Lösungen für ein effizientes Datenmanagement

Neben gut strukturierten Organisationsabläufen und der Mitwirkungsbereitschaft der Third-Mission-Aktiven wird es für regelmäßige Datenerhebungen und Aktualisierungen der Third-Mission-Bilanz vor allem auf eines ankommen: leistungsfähige Technologien für effizienten Informationsaustausch. Nur so wird man dem Anspruch, den Mehraufwand für alle Beteiligten minimal zu halten, gerecht werden und damit auf Akzeptanz unter den Hochschulangehörigen stoßen können. Nicht anzuraten ist es, die dafür nötigen Investitionen zu scheuen und stattdessen auf provisorische oder nur teilweise passfähige Lösungen zu vertrauen. Mithin sollten technische Anpassungen auf ihre Anschlussfähigkeit mit anderen Berichts- und Monitoringsystemen der Hochschule hin geprüft werden. Grundsätzlich stehen mittlerweile zahlreiche leistungsfähige (zum Teil auch kostenlose Open-Source-)Technologien bereit. Der Schwerpunkt der Investitionen liegt somit weniger auf der Anschaffung als auf der Anpassung.

Notwendige Eigenschaften lassen sich jedoch unabhängig von der gewählten Technologie festhalten:

- (1) Es muss darin eine *eindeutige Zuordnung* der Third-Mission-Aktivitäten und der verantwortlichen Akteure erfolgen.
- (2) Es muss die *Verschlagwortung* der Aktivitäten erlauben.
- (3) Daten müssen *zentral gespeichert* werden können.
- (4) *Automatisierungen* bestimmter Arbeitsroutinen sollten möglich sein, z.B. Redaktionskalender, Erinnerungen, Integritätschecks.

Weitere vorteilhafte Verbesserungen des Datenmanagements sind zudem eine (5) *Third-Mission-Datenbank*, die von allen Hochschulangehörigen dezentral gepflegt werden kann, sowie (6) *Schnittstellen zum Datenaustausch* mit anderen Monitoringsystemen.

Wichtig ist eine Prüfung, ob die Third-Mission-Dokumentation in bereits implementierte oder im Aufbau befindliche *Campus-Management-Systeme (CaMS)* eingebunden werden kann. In der Hochschulpraxis werden zudem häufiger *Forschungsdatenbanken* eingesetzt, welche ebenfalls Ausgangspunkt einer Dateninfrastruktur sein könnten. Ferner können die in der Wirtschaft alltäglichen *Customer-Relationship-Management-Systeme* (CRM-Systeme) für die Dokumentation der Third Mission nutzbare technische Plattformen sein.

Campus-Management-Systeme (CaMS)

Integrierte CaMS oder Hochschulinformationssysteme unterstützen mittels intra- oder internetgestützter dezentraler Bedienungsflächen zentrale Aufgaben der Hochschulverwaltung.³¹ Aus den Fallhochschulen kamen sehr durchwachsene Rückmeldungen zu den CaMS. Hauptkritikpunkt war, dass die angebotenen Lösungen nur teilweise an die Hochschulrealität angepasst seien. Ebenso erschwerte die Nichtveröffentlichung der Quellcodes die Adaptierung an die eigenen Bedürfnisse. Man darf aber wohl dennoch davon ausgehen, dass langfristig tatsächlich integrierte CaMS an allen Hochschulen Standard sein werden.

Heute dienen die CaMS häufig der Abbildung des Student Life Cycle, d.h. im wesentlichen der Studieren-, Kurs- und Prüfungsverwaltung. Auch weitere Geschäftsprozesse werden durch ein CaMS abgedeckt, wenngleich in der Regel noch nicht in umfassend integrierter Weise. Insofern könnte die Integration von Leistungsprozessen der Third Mission in das hauseigene CaMS ein wichtiger Fortschritt sein. Allgemein lassen sich mit einem integrierten CaMS unter anderem folgende Prozesse verwalten:

- Studienorganisation und Lehrveranstaltungen,
- Studiengänge und Prüfungen,
- (Projekt-)Organisation im Forschungsbereich (Mittelabrechnung, Leistungsdokumentation usw.)
- Geschäftsprozesse allgemeiner Art (z.B. Dienstreiseabrechnungen, Urlaubsbeantragung usw.)
- Räume und Gebäude.

³¹ Wichtige Anbieter von CaMS-Software sind HISinOne, TU Graz (CampusOnline), Johanneum Research (SAD), FH-Complete, PRIMUSS Campus IT.

Im Detail handelt es sich hierbei um sehr komplexe Prozessabbildungen mit vielfältigen gegenseitigen Abhängigkeiten. Für die Verwaltung der Geschäftsprozesse bei Third-Mission-Aktivitäten bietet ein CaMS indes potenziell viele Möglichkeiten. Sofern die Komponenten und Schnittstellen passfähig gestaltet werden, wäre die Einbindung aller Lehr- und Forschungsprozesse in ein integriertes CaMS praktisch die beste Lösung. Durch eine einheitliche Benutzeroberfläche und damit Systemlogik wäre die Gewöhnung an die – zunächst einmal zusätzliche – Dokumentation zur Third Mission wesentlich einfacher als bei einem separaten System.

Als Nachteil könnte allerdings wirksam werden, dass die Verwaltung der Third Mission innerhalb eines CaMS ein recht hohes Maß an Bürokratisierung mit sich brächte, da die Prozesse sehr detailliert dokumentiert würden. Dieser Aufwand lohnte sich dann, wenn das CaMS nicht nur zur Dokumentation, sondern auch zur Organisation der Third-Mission-Aktivitäten genutzt werden soll. Denkbar wären hier unter anderem Raumbuchungen, Lehrplanungen oder Kooperationsmanagement. Da viele Third-Mission-Aktivitäten ohnehin eng an den Lehr- und Forschungsalltag gekoppelt sind (z.B. Weiterbildung oder Transferprojekte), könnte ein integriertes CaMS auch eine geeignete Methode sein, um administrative Doppelarbeiten zu vermeiden.

Forschungsdatenbanken – Third-Mission-Datenbank

An etwas mehr als einem Dutzend Hochschulen in Deutschland wird bereits seit einiger Zeit mit Online-Forschungsdatenbanken ein Ansatz verfolgt, die öffentliche Berichterstattung über die eigenen Forschungstätigkeiten kostengünstig und zeitnah zu gestalten.³² Ebenso finden sich solche webbasierten Datenbanken bei den außeruniversitären Einrichtungen sowie den öffentlichen Drittmittelgebern, allen voran der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG).³³ Allerdings sind die derzeit realisierten Forschungsdatenbanken meist wenig geeignete Instrumente, um z.B. Kooperationsanbahnungen zu erleichtern. Dies liegt wesentlich an ihrer Form: Sie sprechen Interessierte von außerhalb kaum an, da sie die Informationsbedürfnisse auf eine sehr schematische und häufig umständliche Art bedienen.

Dabei könnten gut umgesetzte Forschungsdatenbanken durchaus einen wichtigen Baustein für ein regionales Wissensmanagement bilden, das potenziell jedes Problemlösungsbedürfnis mit den regional vorhandenen problemlösungsbezogenen Wissensressourcen verbindet. Die Datenbanken enthalten nämlich Informationen zu Akteuren, Kooperationen und Innovationen, die nicht ausschließlich, aber sehr häufig in der und für die Region stattfinden.

Eine an Forschungsdatenbanken angelehnte Third-Mission-Datenbank (TMDB) wäre indes nicht gleichzusetzen mit einer Third-Mission-Bilanz. Die Bilanz würde, falls alle vier Module realisiert werden, auch inhaltliche Bewertungen auf Basis qualitativer und quantitativer Daten vornehmen. Forschungsdatenbanken leisten dies üblicherweise nicht. Insofern müssten in einer TMDB inhaltliche Komponenten ergänzt werden, um zur Third-Mission-Bilanz zu gelangen. Gleichzeitig sollten die Daten so strukturiert sein, dass sie in möglichst vielfältiger Weise ausgewertet und abgebildet werden können.

Eine Third-Mission-Datenbank würde viele Vorzüge aufweisen, deren wichtigster die Vielseitigkeit der Nutzung für die Öffentlichkeitsarbeit wäre. So ist eine interaktive Benutzeroberfläche der Datenbank auf der Hochschulwebseite die nächstliegende Option. Zugleich kann die TMDB als zentrale Wissensressource für alle anderen Kommunikationsformate der Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden. Ebenso sind Schnittstellen zu anderen Monitoringsystemen der Hochschule denkbar, insbesondere in Bezug auf Lehrveranstaltungen, Forschungsdokumentationen oder Publikationsdaten.

Ein großes Problem einer derartigen Datenbank, so zeigen es die Erfahrungen mit bisherigen Forschungsdatenbanken, ist, die Wissenschaftler/innen zu regelmäßigen Dateneingaben zu motivieren oder Nichteintragungen zu sanktionieren, damit die Datenbank aktuell bleibt. Als vergleichsweise milde Sanktionsvariante könnte in Betracht gezogen werden, was an einigen Hochschulen bereits Praxis ist: Die Auszahlung

³² Unter http://www.forschungsinform.de/Forschungsdatenbank/fdb_anzeige_web.php (14.9. 2015) findet sich eine Übersicht nationaler und internationaler Forschungsdatenbanken.

³³ <http://gepris.dfg.de/> (14.9.2015)

von Drittmitteln durch das zuständige Dezernat wird an die Eintragung des Projekts in die Forschungsdatenbank geknüpft. Darüber hinausgehende Sanktionen, um das Befüllen einer Datenbank zu erzwingen, würden dagegen mit hoher Wahrscheinlichkeit zugleich die Motivation für Third-Mission-Aktivitäten beeinträchtigen.

Um ein Scheitern der Datenbank zu verhindern, muss die vordergründige Unvereinbarkeit „aussagekräftig vs. unbürokratisch“ aufgelöst werden. Dafür gibt es nach Lage der Dinge nur einen Weg: eine redaktionelle Assistenz für die Third-Mission-Datenbank. Diese muss zunächst die verschiedensten bereits bestehenden Informationsquellen auf Third-Mission-Relevantes hin auswerten und die Angaben in die Datenbank überführen. Sodann muss sie arrondierende Informationen bei den Akteuren einholen, und zwar auf eine Weise, die bei diesen Enervierung vermeidet, z.B. indem die Nachfragen mit dem Signalisieren von Wertschätzung verbunden werden.

Der Aufwand für diese redaktionelle Assistenz wird umso geringer werden, je besser die elektronischen Informationssysteme in einer Hochschule integriert sind, so dass gegenseitiges Absaugen von Daten halb- oder vollautomatisiert erfolgen kann. Das wiederum ist eine Anforderung, die ohnehin vor den Hochschulen steht, also nicht nur für die Third-Mission-Dokumentation relevant ist.

Erscheint indes der Personalressourceneinsatz für eine redaktionelle Assistenz als zu hoch, dann sollte sich die betreffende Hochschule ersatzweise auf eine unverkrampfte Umsetzung einstellen:

- Einer Vollständigkeit der Aktivitätserfassung wird sie bei Selbsteintragung nicht nahe kommen, und die Aktualität wird dauerhaft eingeschränkt bleiben.
- Hinsichtlich der Erfassungsqualität wird man Kompromisse machen und mit Fehleintragungen rechnen müssen.
- Eine gelegentliche Generalüberholung der Datenbank incl. Aktualisierung ließe sich aber z.B. organisieren, indem man dies Studierenden eines affinen Studiengangs als Aufgabe in einem Lehrforschungsprojekt überträgt. Man darf dann nur nicht allzu erschüttert darüber sein, dass anschließend gewiss auch einiges in der Datenbank steht, das einem puristischen Betrachter nicht recht einleuchten mag.

Aber immerhin: Eine stark lückenhafte Datenbank ist zumindest besser als gar keine, denn die weiteren Schritte der Nutzung der so erfassten Informationen, wie sie oben vorgestellt wurden, lassen sich auch auf Basis einer unvollständigen Kenntnis der laufenden Third-Mission-Aktivitäten umsetzen.

CRM-Systeme

Customer-Relationship-Management-Systeme (CRMS) scheinen auf den ersten Blick kein Anwendungspotenzial im Third-Mission-Kontext zu haben. Sie dienen, betriebswirtschaftlich gesehen, der systematischen Analyse und Gestaltung von Kundenbeziehungen eines Unternehmens. Um die Potenziale für die Third-Mission-Bilanzierung herzuleiten, muss zunächst etwas zum CRMS erläutert werden.

Eine zentrale Idee hinter CRMS ist, dass in gesättigten Märkten die Bindung von bestehenden Kunden günstiger ist als die Gewinnung von Neukunden – zumindest dann, wenn man über geeignete Informationssysteme verfügt, die die Kunden mit hohem Ertragspotenzial gezielt ansprechen (Schwarz-Musch/Grabner-Kräuter 2009). Die Pflege der Kundenbindung kann auf drei Ebenen passieren:

- *kommunikativ*: adressatengerechte Ansprache der Kunden und Anpassung der Angebote;
- *operativ*: Anpassung der Marketing-, Vertriebs- und Dienstleistungsstrukturen an Kundenbedürfnisse;
- *analytisch*: Auswertung des Kundenverhaltens.

Im CRM-System als sogenanntem *Closed Loop Cycle* werden alle drei Ebenen miteinander integriert, d.h. es findet keine getrennte Koordinierung dieser Aufgaben mehr statt. CRM-Systeme werden auch bereits in Hochschulen genutzt. Dort gibt es im Bereich Studierendenmarketing eingesetzte CRM-Lösungen, teilweise auch für den Alumni-Bereich, wobei sie hier unter anderem beim Fundraising wirksam werden.

Wie nun könnte ein CRM-System für die Third Mission nützlich gemacht werden? Es ließe sich z.B. dafür nutzen, durch eine strukturierte und regelmäßige Kommunikation die Kooperation zwischen den Third-Mission-Akteuren und den Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit zu verbessern. Die Prinzipien des

CRMS kämen dabei zur Anwendung, indem die *Kundenbeziehungen* zu *Akteursbeziehungen* umgedeutet werden:

- *Kommunikativ* würde damit der Austausch zwischen Third-Mission-Akteuren und der koordinierenden Stelle für die Third Mission gesteuert.
- *Operativ* würde es die Erstellung, Verbesserung und Versendung passfähiger Erfassungsinstrumente für unterschiedliche Aktivitäten und Bilanz-Module sicherstellen.
- *Analytisch* lieferte es die Datengrundlagen und leistete Qualitätssicherung für die Aufbereitung der Third-Mission-Bilanz, und zugleich stünde es den Aktiven als Wissensmanagementtool für Kooperationen mit externen Akteuren zur Verfügung.

Insofern könnte man nun von einem Actor-Relationship-Management, einem ARM oder Akteursmanagement, sprechen, da hier der Fokus von der Anpassung an Kundenbedürfnisse hin zur Bedienung von Informationsbedürfnissen verschoben wird. In einem geschlossenen ARM-System würden Erkenntnisse aus der Veröffentlichungspraxis in Entwicklung und Planung der Datenerhebung eingespeist, wodurch auch die Gestaltung der Abfragen bei den Akteuren angepasst wird. Die Kommunikation mit den Akteuren auf dieser Basis wiederum stellt die Bereitstellung der notwendigen Daten für die Analyse und Veröffentlichung sicher.

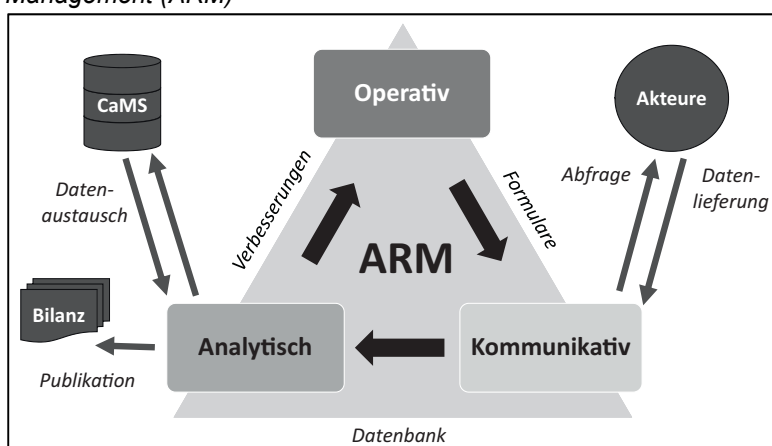
Wesentlicher Unterschied zu einem CRM ist, dass ein ARM auf die Generierung von Daten und nicht von finanziellen Erträgen ausgerichtet ist. Der implizite Ertrag wäre indes die verbesserte Zusammenarbeit.

Man muss dennoch im Blick behalten, dass, anders als im CaMS, ein solches ARM-System noch keine strukturierte Überführung der aus den Akteursbeziehungen gewonnenen Daten in die Third-Mission-Bilanz leistet. An der Schnittstelle ARM und veröffentlichter Bilanz muss folglich ein Strukturierungsprozess festgelegt werden, wie die Daten öffentlich gemacht werden sollen.

Campus-Management-Systeme und ARMS müssen nicht getrennt voneinander existieren, sondern können voneinander

profitieren. Sofern ein CaMS ohne integrierte Third-Mission-Komponente an der Hochschule etabliert ist, könnten Grunddaten des Typs „Projekt“ mit den Aktivitäten befüllt werden und entsprechende Vorgangsdaten angelegt werden. Hierfür könnte eine passende Schnittstelle an dem analytischen Block des ARMS angedockt werden, die importierfähige Daten für das CaMS generiert. Umgekehrt können Daten des CaMS, insbesondere bei Veranstaltungen, in das ARM eingespeist werden. (Übersicht 34)

Übersicht 34: Modell für ein geschlossenes Actor-Relationship-Management (ARM)



3.3.5 Routinen für die Berichterstattung: das Third-Mission-Radar

Ein in den Falluntersuchungen ermitteltes Problem ist, dass die Erfassung von Third-Mission-Aktivitäten nicht systematisiert ist. Vieles würde, so heißt es, eher zufällig die Kenntnis der Öffentlichkeitsarbeit erlangen. Im Rahmen einer umfassenden Bestandsaufnahme könne sicherlich eine systematische Erfassung erfolgen. Nur: Müsse man diesen aufwändigen Schritt regelmäßig wiederholen, um eine Erfassung mit dem Anspruch auf Vollständigkeit zu gewährleisten?

Es liegt nahe, anzunehmen, dass dies nicht die effizienteste Lösung ist. Auf Basis der Idee eines Radars für Third Mission lässt sich dagegen ein Mechanismus entwickeln, der zumindest eine teilautomatische Regis-

trierung neuer Aktivitäten gewährleistet. Die Ziele sind, den Arbeitsaufwand zu minimieren, ihn besser zu verteilen und eine effizientere Dokumentation zu erreichen.

Funktionsweise des Third-Mission-Radars

Damit ein Vorgang startet, der zur Erfassung einer Aktivität führt, muss es einen Auslöser dafür geben. Dieser Auslöser wiederum reagiert auf ein Ereignis, das ihn anstößt. Bildlich gesprochen: Erst durch das Biegen des Baumes wird die Windböe als kausales Ereignis erkennbar. Auf die Hochschulen bezogen könnte man also sagen: Third-Mission-Aktivitäten werden durch bestimmte Handlungen für die Umwelt erkennbar – etwa wenn eine Veranstaltung angekündigt wird, wenn Mittel für etwas angefordert oder Vereinbarungen unterschrieben werden. All dies können Auslöser sein für die Rückfrage, ob, bzw. für die eigenständige Bewertung, dass ein damit verbundenes Vorhaben relevant für die Third Mission ist.

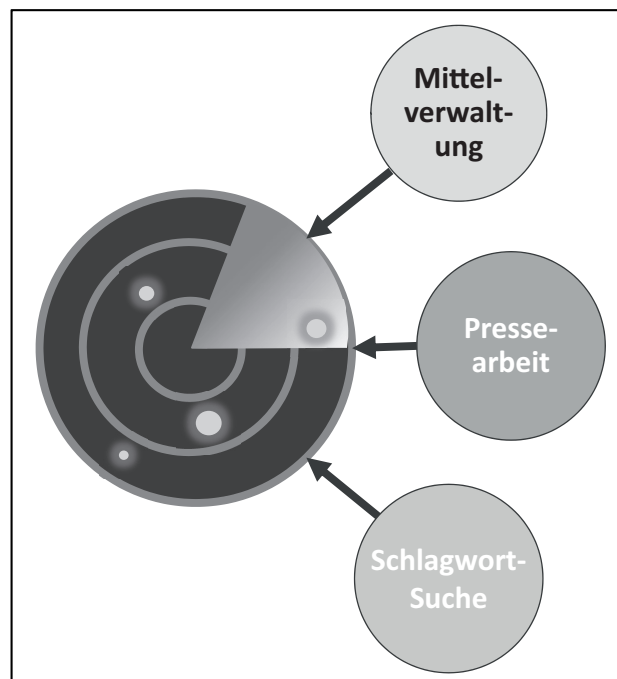
Wird die Third-Mission-Relevanz bestätigt, kann das Vorhaben in die entsprechenden Dokumentationskreisläufe eingebunden werden. Für die Wirksamkeit dieses Verfahrens ist es daher wichtig, hinreichend viele mögliche Auslöser zu identifizieren, damit die Aufdeckung neuer Aktivitäten lückenarm gelingt. Gleichwohl verlangt das Prinzip der Sparsamkeit, nur so viele Auslöser festzulegen wie auch notwendig sind.

Signalmeldungen des Radars

Die Auslöser sind, bezogen auf die Radarmetapher, wie blinkende Punkte auf einem Bildschirm. Dabei ist es zunächst gleichgültig, welcher Auslöser konkret aktiviert wird, da die Reaktion darauf immer gleich ist: die Rückfrage an die verantwortliche Person, ob es sich um eine Third-Mission-Aktivität handelt. Folgende Auslöser erscheinen allgemein sinnvoll:

- Anmeldung eines (Drittmittel-)Projekts in der Verwaltung,
- Annoncierung einer Veranstaltung in einem Kalendersystem der Hochschule,
- Unterzeichnung von Kooperationsvereinbarungen durch Leitungsgremien,
- Beantragung von Förderungen aus Hochschulmitteln für lehr- oder forschungsbezogene Aktivitäten,
- Anmeldung neuer Aufbaustudiengänge sowie neuer Zertifikatskurse,
- Dateneingaben bei bereits verpflichtenden oder optionalen Dokumentationstätigkeiten, wie z.B. Stundenplänen,
- Nennung der Hochschule bzw. Hochschulangehöriger in Zeitungen und anderen Medien,
- Nennung festgelegter Schlagwörter in den hochschulweiten Internetangeboten.

Übersicht 35: Grundstruktur des Third-Mission-Radars



Diese Liste ist nicht abschließend und muss sich in der Praxis bewähren. Insbesondere die Suche nach Nennung auf internen und externen Webseiten bedarf weiterer Routinen. Zum einen muss ein Thesaurus an Schlagwörtern aufgebaut werden, der Third-Mission-Aktivitäten beschreiben kann. Zum anderen sollte eine automatische Schlagwortsuche programmiert werden, die in regelmäßigen Abständen die Liste der hochschulischen Internetangebote durchsucht und neue Treffer an eine Person meldet.

Einige der genannten Auslöser werden dennoch voraussichtlich immer in der analogen Welt stattfinden: Es findet ein mündlicher oder formloser schriftlicher Austausch zwischen zwei Menschen statt, bei dem eine Seite durch Sensibilisierung und Routinisierung eine Third-Mission-relevante Information identifiziert und dann (digital) speichert. Durch Entwicklung digitaler Such- und Verwaltungstechnologien können allerdings Teilautomatisierungen des Radars realisiert werden, wodurch sich Bearbeitungszeiten für die Mitarbeiter/innen erheblich reduzieren dürften. Dafür stehen folgende Optionen zur Diskussion:

- Geringfügige Ergänzung bestehender Eingabeformulare durch ein Häkchen „Relevant für die Third Mission?“;
- Bindung der Auszahlung von Drittmitteln an eine Rückmeldung zur Third-Mission-Relevanz;
- Programmierung einer automatischen Schlagwortsuche auf allen Webseiten der Hochschule als „digitales Radar“ mit Meldung neuer Treffer an eine/n zuständige Mitarbeiter/in.

4 Fazit

Beide hier untersuchten Hochschulen sind anschauliche Beispiele für ein typisches Third-Mission-Phänomen, das sich in dem Satz zusammenfassen lässt: Niemand weiß, was Third Mission ist, aber viele betreiben Third Mission. Doch auch im übrigen lässt ein Vergleich von OVGU und Hochschule Merseburg mehr Ähnlichkeiten und Gemeinsamkeiten als Unterschiede erkennbar werden. Übersicht 36 stellt beide Untersuchungsfälle zunächst anhand markanter Eigenschaften gegenüber.

Übersicht 36: Vergleich Magdeburg und Merseburg – OVGU und HoMe

Vergleichskriterien		Magdeburg OVGU	Merseburg HoMe
Stadt	Charakter	Kleinere Großstadt, zweitgrößte Stadt Sachsen-Anhalts	Mittelstadt
	administrativ	Oberzentrum, Landeshauptstadt	Mittelzentrum, Kreisstadt
	Bevölkerungsentwicklung	seit 2003 positiver Wanderungssaldo	seit 2012 positiver Wanderungssaldo
	Wirtschaft	breite Branchenvielfalt; Schwerpunkte: Maschinenbau, neben Umwelttechnologie und Kreislaufwirtschaft, Logistik, Gesundheitswirtschaft	Chemieindustrie
	Anteil Schulabgänger mit HS-Reife (Bundes-Ø 34 %)	27,5 %	13,8 % [Saalekreis]
Hochschulen	Anzahl	2	1
	Hochschulart	Universität und FH	Fachhochschule
	Profil	MINT-dominiert, darüber hinaus breites Fächerspektrum incl. Medizin	Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften sowie Kultur und Soziales
	Hochschulangehörige	25.760	3.503
	davon Studierende	18.650	2.999
Hochschule und Stadt/Region	Hochschulangehörige pro 100 Einwohner	11,1	10,5
	identifizierte Third-Mission-Aktivitäten	65	51
	identifizierte Hochschule-Stadt/Region-Interaktionen	89	80
	Anteil nichtökonomischer Interaktionen	43 %	64 %
	dominierendes Handlungsfeld der Interaktionen	regionale wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik	regionale wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik
	häufigste Interaktionspartner	Wirtschaft	Zivilgesellschaft

Zwei *Unterschiede* lassen sich ausmachen, die offenkundig den Stadtgrößen und -charakteristiken geschuldet sind:

■ Der Anteil, den nichtökonomische Interaktionen mit dem unmittelbaren Umfeld ausmachen, beträgt an der OVGU 43 Prozent aller Interaktionen, an der HoMe dagegen 64 Prozent. Hier dürfte sich zum einen der Umstand niederschlagen, dass in Magdeburg mehr Wirtschaftsunternehmen als Kooperationspartner zur Verfügung stehen. Zum anderen mag sich darin auch abbilden, dass in einer mittelgroßen Stadt mit den dort typischen höheren Kontaktfrequenzen Beziehungen zur Stadtgesellschaft leichter aufzubauen sind, als dies in Großstädten der Fall ist. Dem entspricht auch, dass die häufigsten regionalen Interaktionspartner der OVGU Wirtschaftsunternehmen sind, in Merseburg aber zivilgesellschaftliche Akteure.

■ Magdeburg als Großstadt kann sich ein (kleines) „Team Wissenschaft“ in der Stadtverwaltung leisten, und da es mehrere Wissenschaftseinrichtungen in der Stadt gibt, hat sich dort auch die Bildung einer „AG

Wissenschaft“ gelohnt, in der alle Pressesprecher der wissenschaftlichen Einrichtungen und Stadtverwaltung zusammenkommen.

Andere Unterschiede zwischen Magdeburg und Merseburg sind inhaltlicher Art. Insbesondere lässt sich unter den Third-Mission-Aktivitäten eine Reihe von *Besonderheiten* entdecken, die jeweils nur an einem Ort bestehen:

■ In Magdeburg wird an der gemeinsamen Etablierung eines Selbstbildes als Wissenschaftsstadt gearbeitet, wobei die Referenz an Otto von Guericke als geschickt genutzte Brücke fungiert. Die OVGU unterhält zwölf Kooperationsverträge mit Gymnasien, für die insgesamt 100 BetreuungsprofessorInnen als Ansprechpartner tätig sind. Die jährliche „Meile der Demokratie“ als Demonstration für Toleranz und gegen Rassismus wird von Stadt, Zivilgesellschaft und Hochschulen gemeinsam gestaltet, und die Auseinandersetzung mit Fremdenfeindlichkeit ist auch ein regelmäßiges Thema in der Berichterstattung der OVGU-Zeitschrift „uni:report“, die sich damit von anderen sachsen-anhaltischen Hochschulen abhebt. Das betriebliche Gesundheitsmanagement der OVGU richtet sich mit Vortragsreihen und Weiterbildungen zu sozialen und gesundheitsbezogenen Themen auch an die städtische Bürgerschaft.

■ In Merseburg sind unter den Third-Mission-Aktivitäten das Deutsche Chemiemuseum, das durch die Hochschule unterstützt wird, die Hochschulbibliothek, die auch Aufgaben einer öffentlichen Stadtbibliothek übernimmt, sowie die Mitwirkung am „Offenen Kanal Merseburg-Querfurt“ mit dem „Campus TV“ lokale Auffälligkeiten. Desweiteren werden die „Merseburger Kulturgespräche“ von Studierenden und Lehrenden der Hochschule organisiert, und es bestehen zahlreiche Hochschule-Region-Interaktionen im Bereich der Stärkung regionaler Haltefaktoren – etwa in Form von Beiträgen zum Kulturleben, der Innenstadtbelebung und zur Stärkung zivilgesellschaftlichen Engagements.

Neben den Unterschieden werden aber vor allem *Ähnlichkeiten und Gemeinsamkeiten* der beiden Untersuchungsfälle erkennbar:

■ Die Anzahl der identifizierten Interaktionen zwischen den Hochschulen und ihrer Sitzstadt bzw. -region differiert nur unwesentlich. Gleiches gilt für die Zahl der identifizierten Third-Mission-Aktivitäten. Das kann zunächst erstaunen, wenn man sich die unterschiedlichen Größenordnungen der Städte und Hochschulen vergegenwärtigt.

■ Schaut man sich daraufhin die Aktivitäten inhaltlich an, so wird deutlich, dass es inzwischen ein bestimmtes Standardrepertoire an Third-Mission-Aktivitäten gibt: Kinderuni und Schülerarbeit, Seniorenuniversität, strukturierte Weiterbildungsangebote, Career Center, Technologie-Transfer-Zentrum, Existenzgründer-Unterstützung sowie Lange Nacht der Wissenschaften. Dieses mittlerweile an sehr vielen Hochschulen etablierte Standardrepertoire dürfte zu einem Teil erklären, dass die Zahlen der Aktivitäten in Magdeburg und Merseburg nicht weit auseinander liegen. Dass dabei die Zahlen der Teilnehmer/innen bzw. betreuten Klienten unterschiedlich sind, versteht sich angesichts der Stadt- und Hochschulgrößen von selbst.

■ Werden die Interaktionen mit regionalen Partnern nach ihren Gegenständen ausgezählt, so ergibt sich sowohl für die OVGU als auch die Hochschule Merseburg, dass dabei – von fünf unterschiedenen Handlungsfeldern, die sich aus regionalen und demografischen Herausforderungen ergeben – das Handlungsfeld „Regionale wirtschaftliche Stabilität bzw. Dynamik“ dominiert.

■ Während der Bereich Weiterbildung und Teile des Bereichs Transfer an beiden Hochschulen über feste Strukturen verfügen, gilt dies für die Aktivitäten im Bereich gesellschaftliches Engagement und in Teilbereichen des Forschungs- und Wissenstransfers so nicht.

■ Die Formate, in denen die Öffentlichkeit (unter anderem) über Third-Mission-Aktivitäten unterrichtet wird, sind an beiden Hochschulen sehr vielfältig: Hochschulwebseite und Hochschulzeitung, Nutzung von Social-Media-Plattformen, Veranstaltungskalender, Rektoratsbericht, Jahrbuch. Hier zeigen sich die Wirkungen einer in den letzten Jahren expandierten Öffentlichkeitsarbeit, mit der sämtliche Hochschulen versuchen (müssen), in einer harten aufmerksamkeitsökonomischen Konkurrenz zu bestehen. An der Hochschule Merseburg ist unter den Berichterstattungsformaten vor allem der jährlich erscheinende Forschungsbericht hervorzuheben: Er erfüllt die Anforderungen einer niedrighschwelligen Kommunikation mit der Umwelt vorbildlich.

■ Dagegen ist die informationstechnische Infrastruktur für viele Anliegen, so auch die der Third Mission, suboptimal aufgestellt. Das ist wiederum kein Spezifikum der Fallhochschulen, sondern gilt für nahezu alle deutschen Hochschulen. Über ein wirklich integriertes Campus-Management-System verfügt deren über große Mehrheit nicht – was auch jenseits der organisatorischen Unterstützung, Dokumentation und Kommunikation der Third Mission durchaus beunruhigen darf.

■ Es gibt bislang kaum wirksame Anreize für Professorinnen und Professoren, an Third-Mission-Aktivitäten mitzuwirken. Primär resultiert das Engagement aus jeweils individuellem Antrieb. Hinderlich wirkt dabei die übliche hohe Zeitbelastung von Professoren.

■ Sowohl in Magdeburg als auch Merseburg gibt es bemerkenswert aktive Studierendengruppen, die nicht nur in und für die jeweilige Stadt wirksam werden, sondern die Stadt ausdrücklich als Aktionsraum nutzen und adressieren. In Magdeburg ist dies vor allem der Kante e.V. („Kultur auf neuem Terrain erleben“), eine Plattform für kreative Kulturprojekte in und für Magdeburg mit unterdessen über 150 Mitgliedern, hervorgegangen aus einer Initiative von Studierenden des Studiengangs „cultural engineering“ der OVGU. In Merseburg sind diesbezüglich vor allem Studierende der Studiengänge im Bereich der Sozialen Arbeit und Kultur aktiv, die nicht zuletzt durch entsprechende fortwährende Impulse ihrer ProfessorInnen auf die Stadt als Aktionsraum aufmerksam gemacht werden.

Insgesamt drängt sich der Eindruck auf, dass es für Third-Mission-Aktivitäten keine prinzipiellen Begrenzungen gibt, die etwa aus Hochschulgröße, -art und -profil, Sitzstadtgröße oder wirtschaftlichem Umfeld verhindernde Ursachen resultierten. Beide untersuchten Hochschulen haben in der Vergangenheit keine systematische Entwicklung der Third Mission betrieben – und dennoch ist ein beachtliches Aktivitätsspektrum entstanden, das in den lokalen und regionalen Gegebenheiten Herausforderungen identifiziert, die zu bearbeiten sich lohnt. Das Lohnenswerte dabei ergibt sich nicht zuletzt daraus, dass die aufgesetzten Aktivitäten auch der Lehre und Forschung Impulse zu geben vermögen.

Eingangs dieses Reports wurde bereits erwähnt, dass es organisationspolitisch unklug ist, Aktivitäten, die ohnehin schon stattfinden, nicht auch herauszustellen. Indem sie kommuniziert werden, wird ein erster Schritt unternommen, die gesellschaftsbezogenen Aktivitäten auch zur verbesserten Platzierung der Hochschule in der öffentlichen Wahrnehmung zu nutzen. Die Third Mission kann so zur wichtigen Legitimitätsressource einer Hochschule entwickelt werden. Das gelingt, wenn sie dazu beiträgt, Öffentlichkeit und Politik von der Bedeutung der Hochschule zu überzeugen. Dies indes kann nur dann gelingen, wenn die Hochschule umfassend aussagefähig zum Thema ist.

Wie wir für die beiden Fallhochschulen zeigen konnten,³⁴ ist es bereits mit einer Auswertung öffentlich zugänglicher Quellen möglich, ein recht umfassendes Bild des Third-Mission-Geschehens zu erzeugen. Macht sich eine Hochschule erst einmal die bereits laufenden Aktivitäten bewusst, verliert die Third Mission als politische Anforderung, wie sie etwa in den sachsen-anhaltischen Zielvereinbarungen verankert ist, jeden Schrecken. Plötzlich gibt es, im Gegenteil, allen Grund zu Third-Mission-Selbstbewusstsein. Ebenso zeigt sich: Die Third Mission ist der Hochschule viel weniger fremd, als es die – empirisch durchaus nicht ungedeckten – Diskussionen über Tendenzen einer sachfremden Funktionalisierung der Wissenschaft nahelegen.

Wenn aber etwas schon läuft, ohne bisher Störungen im wissenschaftlichen Betriebssystem ausgelöst zu haben, dann – so der hier unterbreitete Vorschlag einer Third-Mission-Bilanzierung – sollte dieses zunächst sichtbar gemacht werden. Auf dieser Basis, und erst auf dieser, lassen sich dann auch Bewertungen anstellen, welche extern erhobenen Ansprüche an die Hochschule bereits erfüllt werden, ob damit die eigenen Ansprüche schon eingelöst sind, welche zusätzlichen externen und internen Ansprüche als legitim gelten können und daher in Angriff genommen werden sollten.

In Zeiten, in denen sich der Durchsatz an Informationen radikal beschleunigt hat und das Internet zunehmend zu einem Handlungsort akademischer Leistungsprozesse wird, können auch Hochschulen nicht auf die Potenziale eines aktiven Aufmerksamkeitsmanagements verzichten. Man muss dabei nicht jedem Trend hinterherlaufen, doch die Umwälzungen des Wissenschaftssystems nicht produktiv zu verarbeiten,

³⁴ und im Anhang mit den dort aufgeführten Resultaten unserer Recherchen zum Third-Mission-Geschehen detailliert belegen

birgt Risiken. Hochschulen werden künftig noch stärker mit der Gesellschaft in Dialog treten. Die Herausforderungen einer komplexer werdenden Welt werden von der Wissenschaft (nicht nur, aber auch) in Zusammenarbeit mit der Gesellschaft produktiv zu bearbeiten sein. Eine Bilanzierung der Third Mission, wie oben vorgeschlagen, kann diese Bearbeitungsprozesse für alle sichtbar machen.

Third Mission ist kein isolierter dritter Leistungsbereich der Hochschule, sondern verwoben mit den Kernaufgaben von Lehre und Forschung. Da Third Mission häufig in den Randbereichen der Kernaufgaben verortet ist, findet bislang nur eine fragmentierte Darstellung in der Berichterstattung zur Lehre und Forschung statt. Dies ist zwar verständlich, aber ebenso nicht zufriedenstellend. Der Sammelbegriff Third Mission – oder welche Begriffsprägung eine Hochschule jeweils als für sich passende wählt – ist eine Chance, andernorts nicht gut platzierbaren Inhalten einen aussagekräftigen Rahmen zu geben, der deren Bedeutung im Hochschulalltag unterstreicht.

Die organisatorischen und technischen Voraussetzungen als beschränkende oder förderliche Umsetzungsbedingungen sind dabei in ihrer Bedeutung nicht zu unterschätzen. Organisatorisch werden Ressourcenkonkurrenzen virulent, wobei Ausgabenverwendungen mit höheren oder zeitnäheren Erträgen als bei den mitunter schwer bezifferbaren Vorteilen der Third Mission häufig den Vorzug erhalten. Aufgrund der erst auf längere Sicht messbaren Erträge der Third Mission und entsprechender Berichterstattung kommen nur zwei Hebel für einen Aufbruch in Frage: eine zupackende Unterstützung seitens der Entscheiderinnen und Entscheider oder vergleichsweise geringe Aufwendungen für den Aufbau und Betrieb einer Berichterstattung. Im Idealfall fällt beides zusammen.

Technisch ist ein typisches Problem, dass das hochschulinterne Wissensmanagement nicht Schritt hält mit den technischen Möglichkeiten. So werden viele Informationen immer noch dezentral und personenabhängig gespeichert, zudem unterschiedlichste elektronische Systeme und Datenbanken genutzt. Alles in allem wird eine reibungslose Zusammenführung oder Nachnutzung der Informationen zur Third Mission dadurch behindert, dass bis zur Etablierung von Routinen der Informationsweitergabe und -verarbeitung zunächst die zahlreichen Informationsdepots und Knotenpunkte kartiert und adressiert werden müssen. Ansatzpunkte zur Überwindung könnten zunächst die Erweiterung der Forschungsinformationssysteme um Third-Mission-Komponenten oder die Nutzung ohnehin stattfindender periodischer interner Datenerhebungen unter dem wissenschaftlichen Personal sein. In einer weiteren Perspektive werden jedoch softwaregestützte Lösungen für jegliche Berichterstattungen benötigt, deren Komponenten sich gegenseitig speisen, so dass Mehrfacherhebungen von Daten der Vergangenheit angehören.

Was kann vor diesem Hintergrund getan werden, um das Interesse an einer besseren Berichterstattung der Third Mission von Hochschulen zu wecken?

■ *Integration mit anderen Modernisierungen:* Die Ansprüche an die Leistungsdokumentation nehmen parallel mit den technischen Möglichkeiten zu. Verstärkend wirkt, dass Hochschulen viele Praktiken aus Unternehmen übernommen haben, z.B. im Hinblick auf Controlling und Marketing. Dadurch stehen Hochschulen ohnehin unter Druck, sich in der Berichterstattung zu professionalisieren. Third Mission schafft zusätzliche Gründe, notwendige Investitionen in leistungsfähigere Dokumentationsstrukturen anzugehen. Gleichzeitig ergibt sich hier die Chance, Strukturen zur Berichterstattung über die Third Mission an diese Systeme anzudocken und somit zusätzliche Investitionen gering zu halten.

■ *Konsequenzen der Digitalisierung:* Sämtliche Leistungsprozesse der Hochschulen werden absehbar digital dokumentiert werden. Dabei wird die Verknüpfung von Prozess- und Leistungsdaten umfangreicher geschehen und weniger auf Benutzereingaben zurückgreifen müssen. Grenzen der Zusammenführung von Informationen werden allenfalls durch Datenschutzaspekte gesetzt werden. Einen Mangel an Daten zur Third Mission wird aber auch dies nicht bewirken. Bereits heute lassen sich mit entsprechendem Aufwand beträchtliche Datenbestände zusammensuchen.³⁵ Allerdings verfügen die Hochschulen momentan noch über sehr heterogene und schlecht integrierte technische Verwaltungssysteme, was eine aufwandsarmen Erfassung der Informationen vor große Hürden stellt.

³⁵ vgl. unsere Recherchen in öffentlich zugänglichen Quellen der OvGU und der Hochschule Merseburg, dokumentiert im Anhang

■ *Mitdenken künftiger Strukturen:* Trotz größerer Investitionen arbeiten Hochschulen meist immer noch mit Insellösungen beim Einsatz von IKT für unterschiedliche Verwaltungsbereiche. Die Überführung in ein integriertes Campus-Management-System, das die wesentlichen Geschäftsprozesse tatsächlich gemeinsam abbildet, scheint noch in einiger Ferne zu liegen. Umso wichtiger ist, dass die Infrastruktur der Third-Mission-Dokumentation von Beginn an zukunftsfähig gestaltet wird. Durch Strukturierungen der Daten und Verwendung übergreifend genutzter und eindeutiger Personen- und Projektkennzahlen wird sichergestellt, dass die Daten in künftige Systeme integrierbar sind. Auch dürfte das Mitdenken solcher Leistungsprozesse heilsam für die Entwicklung integrierter Campus-Management-Systeme sein. Diese leiden heutzutage noch unter dem Makel, dass die bereitgestellte Software-Architektur nur sehr bedingt die an sie gestellten Erwartungen im Hinblick auf Funktionalität, Integriertheit und Anpassbarkeit erfüllt.

■ *Sicherstellung der internen Zusammenarbeit und Vermeidung von Parallelstrukturen:* Auch wenn man die Wissenschaftler/innen vor zusätzlichem Aufwand bewahren möchte und sich dafür vieles tun lässt, geht es nicht ganz ohne Mitwirkung der Third-Mission-Aktiven. Am überzeugendsten ist es, wenn man einerseits Verständnis für die Berichterstattung weckt und andererseits aufzeigt, dass jegliche Doppelerfassungen vermieden werden und, wo immer möglich, mit bereits vorliegenden Informationen gearbeitet wird. Letzteres heißt zugleich, dass jede Information nur einmal erfasst werden sollte. Dies bedeutet, dass die Lehr- und Forschungsdokumentationen so ergänzt werden müssen, dass separate Erfassungen der Third-Mission-Aktivitäten unnötig sind. Sofern das genutzte System nicht der Speicher für die Third-Mission-Daten ist, sollten Routinen zur Überführung der Daten in den entsprechenden Datenvorrat implementiert werden.

■ *Den richtigen Mix finden:* Eine vollumfängliche Third-Mission-Bilanz kann es erst auf längere Sicht und nach mehreren Entwicklungsetappen geben. Umso wichtiger ist es, diese Etappen gut zu planen und Prioritäten festzulegen. Inhaltlich kann man sich z.B. darauf einigen, zunächst nur eine Überblicksdarstellung der Aktivitäten anzubieten (Modul 1 der Bilanz). Etwas ambitionierter wäre es, die Verbindung mit Leistungsdaten möglichst frühzeitig anzustreben (Modul 3 und/oder 4). Organisatorisch braucht es Festlegungen darüber, wer koordinierend über die Aufbereitung der Daten bis hin zur Veröffentlichung wachen soll. Hierbei kann als Faustregel angewandt werden: Je kleiner der Bereich Öffentlichkeitsarbeit ist, desto mehr sollten Fachbereiche oder Fakultäten an der Identifizierung und Erfassung von Informationen mitwirken. Dafür kann es ausreichen, eine Ansprechperson zu benennen, die der Pressestelle zuarbeitet. Bei gut ausgestatteten ÖA-Bereichen kann es hingegen vorteilhaft sein, Erfassung und Aufbereitung dort zentral zu koordinieren, da dann die Einheitlichkeit und zeitnahe Erfassung besser sichergestellt werden kann.

■ *Besser klein anfangen als gar nicht:* Eine besonders aussagekräftige Bilanz wird zumindest anfangs mehr Aufwand erzeugen als eine einfachere, unbürokratische Form der Bilanzung der Third Mission. Wenn sich aber zunächst nicht genügend Ressourcen mobilisieren lassen, dann ist bereits die Darstellung einer Bestandsaufnahme der Aktivitäten ein wichtiger Schritt. Ebenso müssen keine neuen Stabstellen geschaffen oder ein Helpdesk im Rechenzentrum eingerichtet werden. Wenn man den Planungshorizont streckt, können leistungsfähigere Strukturen auch mit vorhandenem Personal aufgebaut werden, ohne dass dies reale Mehrbelastungen mit sich bringt. Der modulare Aufbau des vorgestellten Bilanzkonzepts berücksichtigt bereits den stufenweisen Ausbau. Überdies müssen technische Lösungen nicht von Anfang an auf eine unmittelbare Integration in ein Campus-Management hin ausgerichtet werden. Solange mit einer Datenbankstruktur und eindeutigen Schlüsseln gearbeitet wird, kann eine Zusammenführung auch später erfolgen.

Hochschulen sind bereits heute keine Elfenbeintürme mehr, die entkoppelt von der Gesellschaft allein eigene Zwecke verfolgen. Sie sind durchlässiger geworden, nach innen für neue Studierendengruppen und nach außen für anwendungsrelevantes, transferierbares Forschungswissen. Damit steigen auch Teilhabewünsche und Teilhabe der Gesellschaft an dem, was in den Hochschulen passiert. Hochschulen sind mehr denn je der Öffentlichkeit gegenüber rechenschaftspflichtig und können sich nicht kommunikativ hinter der Berichterstattung an die Wissenschaftsministerien verschanzen. Vielmehr muss die Öffentlichkeit gezielter adressiert werden, um sich als zwingend notwendige Institution für eine dynamische und inklusive Wissensgesellschaft angemessen ins kollektive Bewusstsein zu rücken, aber auch den Informationsbedürfnissen der vielfältigen Stakeholder und Mittelgeber gerecht zu werden.

Literatur

- Arbo, Peter/Paul Benneworth (2007): Understanding the Regional Contribution of Higher Education Institutions: A Literature Review, OECD Education Working Papers, OECD Publishing, o.O., auch unter <http://dx.doi.org/10.1787/161208155312> (18.12.2013).
- BBSR, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2013): INKAR – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung in Deutschland und in Europa. Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR, Bonn, auch unter <http://inkar.de/> (9.6.2016).
- Berthold, Christian/Volker Meyer-Guckel/Wolfgang Rohe (2010): Mission Gesellschaft. Engagement und Selbstverständnis der Hochschulen. Ziele, Konzepte, internationale Praxis. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, Essen, auch unter http://www.stifterverband.info/publikationen_und_podcasts/positionen_dokumentationen/mission_gesellschaft/mission_gesellschaft.pdf (18.4.2013).
- Brandmeyer Markenberatung (Brandmeyer) (2015): Brandmeyer Stadtmarken-Monitor. Deutschlands Städte in der Wahrnehmung der Bevölkerung. Kurzfassung. Brandmeyer Markenberatung (Brandmeyer), Hamburg, auch unter http://www.brandmeyer-markenberatung.de/downloads/Brandmeyer_Stadtmarken-Monitor_D.pdf (12.12.2015).
- Brandt, Arno/Stefan Krätke/Claudia Hahn/Renate Borst (2008): Metropolregionen und Wissensvernetzung. Eine Netzwerkanalyse innovationsbezogener Kooperationen in der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen, Lit-Verlag, Berlin.
- Cohen, Michael D./James G. March/Johan P. Olsen (1972): A garbage can model of organizational choice, in: Administrative science quarterly 1/1972, S. 1–25.
- E3M, European Indicators and Ranking Methodology for University Third Mission (2011): Needs and constraints analysis of the three dimensions of third mission activities, o.O., auch unter <http://www.e3mproject.eu/docs/Three-dim-third-mission-act.pdf> (18.12.2013).
- Gerdas, Johann (2010): Magdeburger Bürgerbefragung 2010. Ergebnisse der Befragung, Magdeburg, auch unter www.magdeburg.de/media/custom/698_11628_1.PDF (12.1.2016).
- Gillessen, Jens/Peer Pasternack (2013): Zweckfrei nützlich: Wie die Geistes- und Sozialwissenschaften regional wirksam werden. Fallstudie Sachsen-Anhalt. Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg, auch unter http://www.hof.uni-halle.de/dateien/ab_3_2013.pdf (8.5.2013).
- Hener, Yorck/Philipp Eckardt/Uwe Brandenburg (2007): Kooperationen zwischen deutschen Hochschulen, CHE, Gütersloh, auch unter http://www.che.de/downloads/Kooperationen_zwischen_deutschen_Hochschulen_AP85.pdf (9.6.2016).
- Henke, Justus/Peer Pasternack/Sarah Schmid (2015): Viele Stimmen, kein Kanon. Konzept und Kommunikation der Third Mission von Hochschulen. Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg, auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/publikation/hof-ab-2-15-viele-stimmen-kein-kanon/> (2.2.2016).
- Henke, Justus/Peer Pasternack/Sarah Schmid (2016): Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre öffentliche Kommunikation. Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg, auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/HoF-Handreichungen8.pdf> (25.5.2016).
- Hochschule Merseburg (2011): Hochschulentwicklungsplan der Hochschule Merseburg 2011-2014, Merseburg.
- Hochschule Merseburg (2015): Hochschulentwicklungsplan der Hochschule Merseburg 2015 – 2025, Merseburg, auch unter <http://www.hs-merseburg.de/fileadmin/redaktion/Hochschule/Hochschulmanagement/HEP/hep.pdf> (15.9.2015).
- Landeshauptstadt Magdeburg (2015): Magdeburger Statistik – Statistisches Jahrbuch 2015, Magdeburg, auch unter http://www.magdeburg.de/PDF/Statistisches_Jahrbuch_2015.PDF?ObjSvrID=37&ObjID=18523&ObjLa=1&Ext=PDF&WTR=1&ts=1449589998 (12.1.2016).
- Lassnigg, Lorenz/Michaela Trippel/Tanja Sinozic/Alexander Auer (2012): Wien und die „Third Mission“ der Hochschulen. Institut für höhere Studien IHS, Wien, auch unter <https://www.wien.gv.at/wirtschaft/standort/pdf/third-mission.pdf> (18.4.2012).
- Luhmann, Niklas (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft, Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Mora, José-Ginés/Andrea Detmer/María-José Vieira (2010): Good Practices in University-Enterprise Partnerships GOODUEP. European Commission, Valencia, auch unter <http://gooduep.eu/documents/gooduep-final%20report%20ueps.pdf> (10.11.2014).
- MW-LSA, Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft (2015): Zielvereinbarung 2015 – 2019 zwischen dem Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft MW-LSA, Magdeburg, auch unter http://www.mw.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MW/Hochschule/Zielvereinbarungen/2015/150129_ZV_MLU_gesamt.pdf (8.6.2016).
- Nährlich, Stefan (2008): Euphorie des Aufbruchs und Suche nach gesellschaftlicher Wirkung, in: Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ) 1/2008, S. 26–31.
- Pasternack, Peer/Steffen Zierold (2014): Überregional basierte Regionalität. Hochschulbeiträge zur Entwicklung demografisch herausgeforderter Regionen: Kommentierte Thesen, Institut für Hochschulforschung, Halle-Wittenberg, auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/journal/texte/Handreichungen/HoF-Handreichungen4.pdf> (1.7.2014).

- Perl, Ines (2003): Ein symbolisches Bindeglied. Vertrag über Otto-von-Guericke-Stipendium, in: uni:report, Januar 2003, auch unter <http://www.uni-magdeburg.de/unirep/UR2003/januar2003/stipendium.html> (20.7.2015).
- Schwarz-Musch, Alexander/Sonja Grabner-Kräuter (2009): CRM - Grundlagen und Erfolgsfaktoren, in: Hans H. Hinterhuber/Kurt Matzler (Hg.), Kundenorientierte Unternehmensführung, Gabler, Wiesbaden, S. 177–195.
- StaLA, Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (2015): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung der Gemeinden. Natürliche Bevölkerungsbewegung. Stand: 31.12.2014 (Statistische Berichte AI, AII, A III. hj-2/14), Halle (Saale), auch unter https://www.statistik.sachsen-anhalt.de/download/stat_berichte/6A102_hj_2014_02.pdf (3.3.2016).
- StatBA, Statistisches Bundesamt (2015a): Fachserie 11 Reihe 4.4. Bildung und Kultur: Personal an Hochschulen 2014., Wiesbaden.
- StatBA, Statistisches Bundesamt (2015b): Fachserie 11, Reihe 4.1 Bildung und Kultur. Studierende an Hochschulen. Wintersemester 2014/2015, Wiesbaden.
- Universität Magdeburg (2015): Hochschulentwicklungsplan 2015 – 2025. Universität Magdeburg, Magdeburg, auch unter http://www.OVGU.de/rektorat/rektorat/hpd/HEP_B_Senat_2014.pdf (2.6.2016).

Verzeichnis der Übersichten

Übersicht 1:	Abgrenzungsbereiche der Third Mission	13
Übersicht 2:	Angehörige der Hochschulen in Magdeburg (2014).....	19
Übersicht 3:	Systematische Zuordnung der Third-Mission-Aktivitäten an der OVGU	21
Übersicht 4:	Thematische Schwerpunkte der Third Mission an der OVGU	22
Übersicht 5:	Magdeburger Hochschule-Region-Interaktionen: Bearbeitete regionale und demografische Herausforderungen und Interaktionsqualitäten	27
Übersicht 6:	Interaktionspartner der Magdeburger Hochschulen	29
Übersicht 7:	Steckbrief markanter Kennzahlen für die Interaktionen der Magdeburger Hochschulen	29
Übersicht 8:	Regionalentwicklungsbezogenes Interaktionsgeflecht Magdeburg	30
Übersicht 9:	Interaktionsprofil Hochschulen und Region Magdeburg.....	31
Übersicht 10:	Wichtige Kommunikationsformate der OVGU mit Third-Mission-Inhalten	32
Übersicht 11:	Informationsflüsse an der OVGU.....	33
Übersicht 12:	Wanderungsbilanz Merseburg 1994-2014	37
Übersicht 13:	Angehörige der Hochschule Merseburg (2014)	37
Übersicht 14:	Systematische Zuordnung der Third-Mission-Aktivitäten an der Hochschule Merseburg	39
Übersicht 15:	Thematische Schwerpunkte der Third Mission an der HoMe	40
Übersicht 16:	Merseburger Hochschule-Region-Interaktionen: Bearbeitete regionale und demografische Herausforderungen und Interaktionsqualitäten	43
Übersicht 17:	Interaktionspartner der Hochschule Merseburg.....	45
Übersicht 18:	Steckbrief markanter Kennzahlen für die Interaktionen der Hochschule Merseburg.....	45
Übersicht 19:	Regionalentwicklungsbezogenes Interaktionsgeflecht Merseburg.....	46
Übersicht 20:	Interaktionsprofil Hochschule und Region Merseburg.....	47
Übersicht 21:	Wichtige Kommunikationsformate der HoMe mit Third-Mission-Inhalten	48
Übersicht 22:	Informationsflüsse an der HoMe.....	50
Übersicht 23:	Funktionalitäten und funktionale Trennungen der heute üblichen Campus-Management-Systemkomponenten	57
Übersicht 24:	Förderliche Faktoren für die Third-Mission-Kommunikation	58
Übersicht 25:	Anforderungen an eine Third-Mission-Kommunikation.....	59
Übersicht 26:	Entscheidungsmatrix für die Gestaltung des Berichtsformats der Third-Mission-Bilanz	62
Übersicht 27:	Vier Module der Third-Mission-Bilanz.....	63
Übersicht 28:	Übersichts- und Einzeldarstellung in der Third-Mission-Bilanz	64
Übersicht 29:	Mögliche Komponenten für Modul 1 – Eckdaten	65
Übersicht 30:	Mögliche Komponenten für Modul 2 – Wissensressourcen	65
Übersicht 31:	Mögliche Kennzahlen einer Aktivität in Modul 3	66
Übersicht 32:	Mögliche Komponenten für Modul 4	66
Übersicht 33:	Vor- und Nachteile der Präsentationsformen der Bilanz.....	69
Übersicht 34:	Modell für ein geschlossenes Actor-Relationship-Management (ARM).....	73
Übersicht 35:	Grundstruktur des Third-Mission-Radars	74
Übersicht 36:	Vergleich Magdeburg und Merseburg – OVGU und HoMe	76

Anhang

Die nachfolgenden Listen der Third-Mission-Aktivitäten beider Fallhochschulen basieren auf eigenen Recherchen sowie Auswertungen vorhandener Dokumente. Sie begründen den Wissenstand der AutorInnen zum angegebenen Zeitpunkt der Recherchen und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Etwaige Lücken oder veraltete Informationen sind nicht zuletzt der Qualität sowie der Auffind- und Verfügbarkeit der Daten geschuldet. Die Zuordnung der Einzelaktivitäten in Handlungsfelder und Maßnahmenkategorien entspricht der Systematik der Third Mission, wie sie in Henke/Pasternack/Schmid (2015) entwickelt wurde.

Third-Mission-Aktivitäten an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Stand: Juli 2015

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Weiterbildung		
Verbundprojekt Weiterbildungscampus (Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung)	Gemeinsam koordinierte wissenschaftliche Weiterbildung von OVGU und HS Magdeburg-Stendal; darunter: berufsbezogene Fortbildung und akademische Weiterbildung	https://www.uni-magdeburg.de/ZWW.html
<i>berufsbezogene Fortbildung</i>		
Weiterbildungsangebote für spezielle Berufsgruppen	z.B. Weiterbildungsprogramm für das medizinische Personal	
Weiterbildung für Unternehmen und Einrichtungen	An die Bedarfe des Unternehmens angepasste Weiterbildungsangebote	
Lehrerfort- und Weiterbildung		
<i>akademische Weiterbildung</i>		
Weiterbildungsstudiengänge	Zertifikatskurse; berufsbegleitend oder Direktstudium	
Forschungs- und Wissenstransfer		
<i>Wissensentwicklung</i>		
Magdeburger Runde	Plattform für die verschiedenen Vereine und studentischen Organisationen an der Otto-von-Guericke Universität. Förderung von Kontakten und Austausch (Informationen, Wissen, Erfahrungen, Materielles)	http://md-runde.ovgu.de/
Career Service darunter: Unternehmenspräsentationen, Recruiting-Events, Firmenbegehungen, Workshops u.v.m.	Unterstützung von Studierenden und Absolventen im Bewerbungsprozess; Ansprechpartner für Unternehmen; Durchführung von Veranstaltungen, Vorträgen etc. Verschiedene Dienstleistungs- und Vermittlungsangebote für Unternehmen	http://www.uni-magdeburg.de/career.html
Jobportal „Nachwuchsmarkt Sachsen-Anhalt“	Plattform bzw. hochschulübergreifendes Online-Portal zur Bündelung sowie Veröffentlichung von aktuellen Stellenangeboten; Kontaktvermittlung zwischen Arbeitgebern und BewerberInnen anhand von Stellenausschreibungen und Bewerberprofilen Beteiligte HS: Harz, OVGU sowie Anhalt, HoMe	
Stiftungsprofessur „Aufbau- und Verbindungstechnik“	Erste ingenieurwissenschaftliche Stiftungsprofessur. Vier Unternehmen der Region stiften für die nächsten fünf Jahre die Professur an der Fakultät für Elektrotechnik und Informationstechnik der Universität	http://www.avt.ovgu.de/home/Aktuelles/Einrichtung+der+Stiftungsprofessur.html
Kooperationsvereinbarung mit Behinderten- und Rehabilitations-Sportverband Sachsen-Anhalt e.V.	Einbringung von sportwissenschaftlichem Knowhow in die Verbandsarbeit, zugleich dient diese Kooperation der universitären Lehre	http://www.cd-ovgu.de/download/upload/4_print/1_allgemeine_infos/Jahrbuch_2013_web.pdf (Seite 112f)

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Mitarbeit im Kompetenznetzwerk für Angewandte und Transferorientierte Forschung (KAT)	Das KAT fördert den Austausch auf dem Gebiet der Forschung und Entwicklung zwischen Hochschulen und Unternehmen des Landes Sachsen-Anhalt. Unternehmen mit speziellen Problemfällen werden an eine passende Hochschule in ihre Nähe vermittelt.	
<i>Wissensvermittlung</i>		
Vortragsreihe „Wissenschaft im Rathaus“	Jeweils am letzten Montag des Monats präsentieren Magdeburger Wissenschaftler ihre aktuelle Forschung im Alten Rathaus. Gemeinschaftsprojekt der Magdeburger Forschungseinrichtungen, der Städtischen Volkshochschule und der Stadtverwaltung.	http://www.magdeburg.de/Start/Wissenschaft-Bildung/index.php?NavID=37.370&object=tx 37.10723.1&La=1
Veranstaltungsreihe „Medizinische Sonntage“	Regelmäßig präsentiert von der Universitätsmedizin Magdeburg in Medienkooperation mit der Volksstimme und der Urania.	http://www.med.uni-magdeburg.de/Medizinischer_Sonntag.html
Lange Nacht der Wissenschaften	Nacht der offenen Hochschultüren	http://www.wissenschaft.magdeburg.de/
Magdeburger Mathenachtstraum	Vorträge, Spiele (Spielstraße, Filme) rund um Mathematik im Moritzhof	Film: http://www.campustv.ovgu.de/videos_mathenachtstraum_196.html
Submit e.V. (studentische Unternehmensberatung)	Vermittlung zwischen Unternehmen und jungen studentischen Nachwuchskräften. Im Jahre 2000 gründete sich der Verein submit e.V. aus einer Zusammenarbeit von Informatik-Studenten der OVGU mit einem Unternehmen heraus.	http://www.submit-ev.de/
Wissenschaftshafen Magdeburg	stadträumliche Integration innovativer Unternehmen und Forschungseinrichtungen zur perspektivischen Gestaltung eines Wissenschaftsquartiers	
Zentrum für Neurowissenschaftliche Innovation und Technologie (ZENIT)	unabhängige Einrichtung der Universität, die gemeinsam mit der Stadt Magdeburg gegründet wurde. Vermietung von Forschungsflächen an gewerbliche Forschungs-Gesellschaften und An-Institute. Transfer von Grundlagenwissen der OVGU in verwertbare Produktentwicklungen	http://www.zenit-magdeburg.de/
Experimentelle Fabrik Magdeburg (ZPVP)	Das Zentrum für Produkt-, Verfahrens- und Prozessinnovation GmbH ist ein Forschungs- und Transferzentrum für anwendungsorientierte FuE. In diesem forschen, erproben und realisieren Fakultäten der OVGU, An-Institute und Wirtschaftsunternehmen interdisziplinär innovative Technologien.	http://www.exfa.de/
Forschungscampus STIMULATE	Partnerschaft zwischen OVGU, Siemens AG Healthcare und dem STIMULATE Verein. Seit im Programm „Forschungscampus – öffentlich-private Partnerschaft für Innovationen“ des BMBF gefördert. Angesiedelt in der Experimentellen Fabrik an der OVGU	http://www.forschungscampus-stimulate.de/
Technologie Transfer Zentrum (TTZ)	Zentrale Einrichtung der OVGU • Kommunikations- und Servicestelle sowohl für die Universität als auch für die Wirtschaft • Unterstützung bei der Vermittlung von Praktikanten / Diplomanden • Unterstützung der Universitätsinstitute bei Recherchen zu transferrelevanten Unternehmen • Organisation von Veranstaltungen • Unterstützung für EU-Projekte (Beratung bei Antragstellung, Vertragsvorbereitung, Projektmanagement)	http://www.ttz.uni-magdeburg.de/
darunter:		
Transfergutscheine	Programm zur Unterstützung von Praxisprojekten zwischen Studierenden und Unternehmen, Mittelgeber: Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft Sachsen-Anhalt	
Transfer- und Gründer-Zentrum (TUGZ)	Dienstleistungen für AkteureInnen der Hochschule bei Firmengründungen und Produktentwicklungen und zentraler Ansprechpartner für die Wirtschaft für alle Kooperationen im Bereich Technologietransfer (TT)	http://www.tugz.ovgu.de/
Interaktionszentrum Entrepreneurship	Professionelle Unterstützung für Existenzgründer, Beratung und individuelle Begleitungen zu div. Förderprogrammen; Vermittlung regionaler und überregionaler Kontakte zu Fachexperten	http://www.interaktionszentrum.de/Interaktionszentrum.html
ego-Inkubatoren	Mehrere ego.-INKUBATOREn: für mobile Apps und Web-Dienste (AppLab), für Fabricational Laboratory (FabLab), für innovative Gussteilentwicklung (iGE), für innovative zelluläre Werkstoffe (Inzell) und für patientenindividuelle Medizinprodukte	http://www.inkubator.ovgu.de/
SeJu	Senior- und Juniorentrepreneurship: Unterstützung von Produktentwicklungen	http://sejutemp.ipd-workshop.de/
<i>Wissensvermarktung</i>		
Patentinformationszentrum (PIZ) und DIN-Auslegestelle (DAS)	Das PIZ der OVGU ist anerkannter Kooperationspartner des Deutschen Patent- und Markenamtes, gehört zur Arbeitsgemeinschaft Deutscher Patentinformationszentren e.V. und ist Mitglied im PATLIB-Netzwerk des Europäischen Patentamtes. Die DIN-Auslegestelle (DAS) der OVGU bietet, auf Grundlage einer Vereinbarung mit dem DIN Deutsches Institut für Normung e.V., die Möglichkeit, Einsicht in das Deutsche Normenwerk zu nehmen, Informationen zum Gewerblichen Rechtsschutz zu erhalten und Rechercheangebote zu nutzen.	http://www.ub.ovgu.de/PIZ.html

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Gesellschaftliches Engagement		
<i>Bürgerschaftliches Engagement</i>		
ENACTUS Uni Magdeburg	Internationales Netzwerk für gemeinnützige Projekte (auch regional). Vermittlung von unternehmerischem Denken und Handeln an Studierende, die in der Praxis Verantwortung übernehmen, um Herausforderungen in Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt zu lösen.	http://unimagdeburg.enactus.de/
Steuben-Gesellschaft Magdeburg e.V. (Deutsch-Amerikanisches Dialogzentrum)	Verein für deutsch-amerikanische Freundschaft und Förderung der städtepartnerschaftlichen Zusammenarbeit von Magdeburg und Nashville (USA). Zahlreiche Austauschprogramme, Veranstaltungen und Projekte (auch zwischen den Universitäten) Im Vorstand und Beirat des Vereins sitzen Hochschulleitung und ein Hochschullehrer	http://www.steuben-gesellschaft-magdeburg.de/
Meile der Demokratie	Jedes Jahr im Januar; Demonstration für Toleranz, gegen Rassismus, gemeinsam von Stadt, OVGU und HS MD-SDL	http://www.meile-der-demokratie.de/
Meilenstein der Demokratie	Weiterentwicklung der Meile der Demokratie durch den StuRA; gemeinsames Projekt von HS und StuRA	
Bündnis Studierende gegen Rechts	Unterschiedliche Aktionen, zum Beispiel gegen MAGIDA	
Für Weltoffenheit und Toleranz Gesicht zeigen	Studierende, Wissenschaftler, Rektor äußern sich (von Presseabteilung und Medienzentrum)	
Streit-Bar	Veranstaltungsformat Streit-Bar für Gespräche mit Zivilgesellschaft. Unterschiedliche Themen, offenes Konzept (aktuelles Thema Weltoffenheit und Toleranz)	http://www.campustv.ovgu.de/videos_streitbar_353.html
<i>Community Service</i>		
Kooperationsvertrag theater magdeburg und OVGU	Zusammenarbeit des Theaters mit Studierenden der Studiengänge Medienbildung an der Fakultät für Geistes-, Sozial- und Erziehungswissenschaften sowie Computervisualistik an der Fakultät für Informatik.	http://www.uni-magdeburg.de/-p-13795.html?rewrite_engine=id
Zahlreiche soziale und kulturelle studentische Vereine, Projekte, Initiativen	Bsp.: Kulturverein Kante e.V., Sozial-Projekt "Beginn Nebenan", Projekt „Medinetz“, verschiedene Sportveranstaltungen u.v.m.	kante-kultur.de
Stadtteilbelegung	Studierende des Studiengangs (cultural engineering) fördern im Projekt „kultur macht stadt“ die kulturellen Möglichkeiten des Stadtteils Buckau. Es soll ein Kunst- und Gewerbehof errichtet werden, zudem ist ein Büro geplant, das vermittelt und organisiert.	http://www.forschung-sachsen-anhalt.de/index.php3?option=projektanzeige&pid=16379
Uni-Big Band	Seit 2003, ursprünglich rein studentisches Projekt am Institut für Musik; inzwischen Studierende und Mitarbeiter der gesamten Universität, überregionale Konzerte	http://www.e.uni-magdeburg.de/bigband/
Otto-von-Guericke-Gesellschaft e.V.	im Guerickezentrum: Otto-von-Guericke-Museum, Schülerlabor Guerickeanum, IBA Ausstellung: Magdeburg, die Stadt am Fluss	http://www.ovgg.ovgu.de
Guericke FM (Das Uniradio der OVGU)	Seit Anfang 2013 im Campus Service Center; weltweite Sendung des Programms des Uniradios Guericke FM mit über zehn Radiosendungen im festen Programm. Redaktionsmitglieder kommen aus verschiedenen Fachbereichen der OVGU.	http://www.guericke.fm/
Evangelischer Hochschulbeirat Magdeburg	interdisziplinärer Dialog und Begegnung zwischen Wissenschaft und Kirche; nichttheologische Wissenschaftler ‚dürfen‘ predigen; offener Gottesdienst	http://www.hochschulbeirat-md.de/
Teddy-Klinik Magdeburg	Um Angst vor einem Arztbesuch zu verlieren, können Kindergartenkinder ihr „krankes“ Kuscheltier in die Magdeburger Teddyklinik bringen – ein Projekt von Medizinstudenten – und lernen so den Ablauf eines Arztbesuches aus Sicht der Eltern kennen. Die Studierenden werden von Schülern der Gesundheits- und Krankenpflege sowie von Labor- und Röntgenassistenten unterstützt.	http://www.teddyklinikmagdeburg.de/
<i>Widening Participation</i>		
Netzwerk mit Gymnasien	derzeit 12 Kooperationsverträge mit Gymnasien in der Sitzstadt, regional und überregional; 100 Betreuungspersonen fungieren als Ansprechpartner zw. Uni und Gymnasien	http://www.ovgu.de/home/Presse+-+Medien/uni_report/Archiv/2009/ausgabe_02_2009/betreuungspersonen.html
Praktikumsangebot zur Studienorientierung für Schüler/innen an Gymnasien	Alle Fachbereiche bieten interessante Praktika an um Schülern zukünftige Studieninhalte näherzubringen. Die Schüler erhalten auf dem Weg der Studienentscheidung Kontakte und Anregungen von Lehrkräften und Studierenden, die mit Begeisterung ihre Fachrichtung vertreten.	http://www.ovgu.de/Studium/Vor+dem+Studium/Sch%C3%BCler/Praktikumskatalog+f%C3%BCr+Sch%C3%BClerinnen+und+Sch%C3%BCler.html
Projekttag für Schülerinnen und Schüler	Die Fakultät für Informatik an der Otto-von-Guericke-Universität bietet für Schüler/innen eintägige Veranstaltungen zu verschiedenen Themen rund um die Informatik an.	http://www.ovgu.de/unimagdeburg_media/Studium/Sch%C3%BCler/Angebot_Projekttagge.pdf

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Studenten-Talk	Im Foyer des Campus Service Center reden Studierende für Schüler in ungezwungener Atmosphäre über ihr Studium, den Studienalltag, Studieninhalte, aber auch über Finanzierungsmöglichkeiten, Wohnungssuche oder andere Aspekte ihres Studentenlebens. Sie geben Erfahrungen aus dem Universitätsalltag weiter, erzählen, warum und wie sie zu ihrer Studienentscheidung gekommen sind und erklären den Unterschied zwischen dem Lernen am Gymnasium und einem Universitätsstudium.	http://www.ovgu.de/studententalk-path-3,26476,12463.html
Netzwerk „Forschung findet Stadt“	Im Netzwerk „Forschung findet Stadt“ treffen sich Schüler, Lehrer und Wissenschaftler aus der Region Magdeburg. Angebote für Schülergruppen aus Magdeburger Wissenschaftseinrichtungen und aktuelle Informationen über Initiativen, Wettbewerbe und Projekte werden hier zusammengetragen. In einer Mentorendatenbank haben Wissenschaftler aus Magdeburg ihr Profil und ihre Ideen für mögliche Projekte hinterlegt. Bei Interesse können Lehrer und Schüler einfach Kontakt aufnehmen.	http://www.forschung-findet-stadt.de/
Schülerprojektraum "GUERICKI-ANUM"	Teil des Guerickezentrums, pflegt das naturwissenschaftliche Erbe Otto von Guericke in enger Verbindung zum naturwissenschaftlichen Unterricht	http://www.ovgg.ovgu.de/Otto+forscht/Guerickianum.html
Schnupperstudium	für Schüler/innen der Klasse 10 bis 12: - Entscheidungshilfen für die Studienwahl, Übersicht über das Studienangebot - Interessante Veranstaltungen in der Stadt Magdeburg Übernachtungsmöglichkeit in der Jugendherberge "Magdeburg Hof" direkt im Stadtzentrum	http://www.ovgu.de/Studium/Studieninteressenten/Newsletter/Dein+pers%C3%B6nliches+Schnupperstudium-p-27018.html
Technik-Sommercamp	für Gymnasialschüler/innen der Klassenstufe 10: kostenlose Teilnahme und Unterbringungen in der Jugendherberge „Magdeburger Hof“ (Herbst) bzw. Zeltlager auf dem Campus (Sommer)	http://www.fokus-du.de/techniksommercamp_f_r_mdchen_451_.html
Herbst-Uni	für Schüler/innen der Klassenstufen 11 und 12; ausgerichtet auf MINT-Fächer; in den Herbstferien kommen eine Woche lang Mädchen an die Universität (in MINT-Bereiche)	http://www.fokus-du.de/herbstuni_452_.html
MINT-Praktikum	naturwissenschaftlich-technisches Praktikum	http://www.fokus-du.de/mintpraktikum_478_.html
Girls- und Boys-Day	Zukunftstag für Mädchen und Jungen ab Klassenstufe 7	https://www.ovgu.de/Studium/Vor+dem+Studium/Sch%C3%BCler/Zukunftstag.html
Mathematik-Olympiade	Verein Elemente organisiert Schülerwettbewerbe und -förderung	http://www.elemente.org/index.php?id=122
Campus Days	Gemeinsam mit Fachhochschule, 2 tägig: Informationen über Studiengänge, offene Labore und Hörsäle, Experimente und Projektpräsentationen Studierender	https://www.ovgu.de/campusdays.html
Kinderuni	4x im Jahr samstags, für Kinder im Alter von 8 bis 12 Jahren, für Eltern läuft eine Videoübertragung der Veranstaltung im Nachbargebäude	http://www.kinderuni-magdeburg.de/kinderuni/index.html
Studium Schnupperale	Weiterführung der Kind-Uni für Klassenstufe 7–10	http://www.studium-schnupperale.ovgu.de/Was_+Wann_+Wo_p-3816.html
ego.tech-on	Initiative für Gründerkids; Teilprojekt der ego.-Existenzgründungsoffensive	
Studieren ab 50	Fächerübergreifendes Angebot für ältere Erwachsene; Zugang zur wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildung: - Spezialveranstaltungen zu "Studieren ab 50" als Angebote der Fakultäten und Institute - Öffnung von ausgewählten Lehrveranstaltungen der vorgenannten Einrichtungen - Ältere Erwachsene bieten Lehrveranstaltungen für ältere Erwachsene an Öffnung des Lehrangebotes "Studium Generale"	http://www.ovgu.de/home/Wissenschaftliche+Weiterbildung/Angebote/Studieren+ab+50.html
Familienfreundliche Hochschule	Campuskinderzimmer des Studentenwerks; Flexibilisierung der Studienanforderungen für studierende Eltern; Einführung von Wickelräumen auf dem Campus, Ferienbetreuung und Eltern-Kind-Arbeitszimmern	http://www.ovgundfamilie.ovgu.de/

Third-Mission-Aktivitäten an der Hochschule Merseburg

Stand: Juli 2015

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Weiterbildung		
<i>berufsbezogene Fortbildung</i>		
Lehrerfortbildungen	Fortbildung für Lehrer/-innen mit Schülerexkursion zur Studien- und Berufsorientierung. Im Rahmen der Firmenkontaktmesse findet eine Fortbildung für Lehrende statt, die gleichzeitig als Exkursion für Schülerinnen und Schüler zum Thema Studien- und Berufsorientierung genutzt werden kann. (Aktivität im Rahmen der HOME-Akademie)	http://www.hs-merseburg.de/home/weiterbildung/lehrerfortbildungen/
Angebote für Unternehmen und Fachleute	Die Hochschule Merseburg entwickelt auf der Grundlage ihrer Kompetenzbereiche Weiterbildungsangebote für Unternehmen und Fachleute, insbesondere für die KMU in der Region. Dabei orientieren sich die Inhalte an den Weiterbildungsbedarfen der Unternehmen einerseits und am Stand der aktuellen Forschung andererseits.	http://www.hs-merseburg.de/home/weiterbildung/angebote-fuer-unternehmen-und-fachleute/
Vernetzung der berufsbegleitenden Studienangebote für KMU in Sachsen-Anhalt	Entwicklung eines hochschulübergreifenden modularen Systems. Damit soll ein umfassendes Beratungs- und Unterstützungsangebot der Hochschulen zur Sicherung des Führungs- und Fachkräftebedarfs der KMU aufgebaut werden	http://www.wiweiter.de/cms/front_content.php?idart=701
<i>akademische Weiterbildung</i>		
HOME Akademie	vereint allgemeine Weiterbildungsangebote, das Seniorenkolleg, Sprachkurse und Projekte in Kooperation mit verschiedenen Vereinen und Trägern, die sich mit sozialpolitischen und Themen der Allgemeinbildung auseinandersetzen. Neben Kursen und Seminaren werden ganze Vorlesungsreihen im Semestermodus angeboten.	http://www.hs-merseburg.de/home/weiterbildung/home-akademie/
Berufsbegleitende Studiengänge	Verschiedene Studiengänge im B.A. und M.A.	http://www.hs-merseburg.de/home/weiterbildung/berufsbegleitende-studiengaenge/
Institut für Angewandte Sexualwissenschaft	Aus-, Fort- und Weiterbildung im sexualwissenschaftlichen Kompetenzzentrum	http://ifas-home.de/
Forschungs- und Wissenstransfer		
<i>Wissensentwicklung</i>		
Karriere Service	Seit 2009. Der Karriere Service ist dem Bereich Weiterbildung und Personaltransfer zugeordnet. Anlauf- und Beratungsstelle für ratsuchende Studierende und AbsolventInnen, Alumni, Unternehmen und Kooperationspartner/innen	http://www.hs-merseburg.de/home/karriere-service/
Stiftungsprofessur Kunststofftechnik/Polymertechnik	Die Fördermittel (23.000 € pro Jahr) stammen aus der Zukunftsstiftung. Zusätzlich wird die Professur durch die Wirtschaft unterstützt, die bereits die Professur Kunststofftechnik/Verfahrenstechnik finanziert.	http://web.hs-merseburg.de/~amk/index.php/presse/meldungen/204-weitere-stiftungsprofessur-an-der-hochschule-merseburg
Stiftungsprofessur Lehrgebiet Kunststofftechnik/Verfahrenstechnik	Partner Dow Olefinverbund GmbH und Total Raffinerie Mitteldeutschland GmbH.	http://www.mitteldeutschland.com/en/leistungen/news/single-view/datum/2011/02/25/Zukunfts-fachkrfte-fr-mehr-Innovationen.html
Kompetenzzentrum für Energieoptimierung und Gebäudeautomation (KEO)	Seit 2011 werten hier Studierende im Rahmen von Praktika und Abschlussarbeiten die Energiedaten von öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen aus	http://www.hs-merseburg.de/forschen/einrichtungen-an-institute/kompetenz-zentren/kompetenz-zentrum-fuer-energieoptimierung-und-gebäudeautomation-keo/
Kooperation mit der Total Raffinerie Mitteldeutschland GmbH	Teil der Kooperation mit der Hochschule Merseburg ist die praxisorientierte und studienbegleitende Unterstützung der Studierenden in Form von Veranstaltungen, Exkursionen und die Themengenerierung von Projekt- und Diplomarbeiten. Zusammenarbeit in den Gebieten Verfahrenstechnik, Abwasserreinigung, Analytik, Prozessdatenverarbeitung und Versorgungs- und Umwelttechnik	http://www.hs-merseburg.de/hochschule/kooperationspartner/total-raffinerie-mitteldeutschland-gmbh/
Kooperation mit der Dow Olefinverbund GmbH	Teil der Kooperation ist die praxisorientierte und studienbegleitende Unterstützung der Studierenden in Form von Veranstaltungen, Fachtagungen, gemeinsamen Praktikums- und Diplomarbeiten und konkreten Forschungsprojekten	http://www.hs-merseburg.de/hochschule/kooperationspartner/dow/
Kooperation mit der DOMO Caproleuna GmbH	Unter anderem praxisorientierte und studienbegleitende Unterstützung der Studierenden in Form von Veranstaltungen, Exkursionen und der Themengenerierung von Projekt- und Diplomarbeiten	http://www.hs-merseburg.de/hochschule/kooperationspartner/domo-caproleuna-gmbh/

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Theater am Campus (TaC)	Gehört inhaltlich und räumlich zum Lehrgebiet Theater- und Medienpädagogik. Neben zahlreichen öffentlichen Veranstaltungen, Gastspielen und theaterpädagogischen Veranstaltungen, bietet das Theater auch exemplarisches Lernen oder Lernen im Projekt in verschiedenen Seminaren an.	http://www.hs-merseburg.de/tac/theater-am-campus/
Campus Radio	Caramé – Das Campusradio der HS Merseburg. Jeden Donnerstag ab 17 Uhr gibt es Live-Sendung. Redaktion: Studierende und Mitarbeiter aus verschiedenen Fachbereichen.	http://www.hs-merseburg.de/medienkompetenzzentrum/kuenstlerische-produktionen/campusradio-caramé/
Ausstellungen und Konzerte	In regelmäßigen Abständen organisieren Studenten vom Fachbereich Soziale Arbeit, Medien und Kultur neben Theatervorstellungen im Rahmen studentischer Projekte auch Konzerte, Ausstellungen oder andere Veranstaltungen	http://www.hs-merseburg.de/leben/campusleben/ausstellungen-und-konzerte/
DEFA Filmtage	Studierende erarbeiteten das Konzept für dieses Filmfestival, mit dem Ziel, das wiedereröffnete Domstadtkino zu einem Ort erlebbarer Filmkunst zu machen	http://www.filmtage-merseburg.de/
Kinderstadt 2014 RUMM...BEanING* Kfz Werkstatt"	BEanING* beteiligt sich an der Kinderstadt 2014 in Halle (Saale)	http://www.hs-merseburg.de/beaning/kinderstadt-2014-brummbeaning-kfz-werkstatt/
BürgerCampus	Der von Studierenden organisierte BürgerCampus wird seit 2011 jährlich ausgerichtet und versteht sich als Festival von und für Merseburger Bürger/innen.	http://buergercampus.org/
Wohn- und Kulturprojekt Domstr. 2	In einem Seminar zum Thema „Stadtkultur“ hatten Studierende ein Wohn- und Kulturkonzept für das leer stehende denkmalgeschützte Gebäude (Baujahr 1535) entwickelt und dieses anschließend mit Unterstützung der Stadt, der Hochschule und anderen Privatpersonen umgesetzt	http://www.stadt-als-campus.de/domstrasse-2-merseburg.html
Deutsches Chemie-Museum Merseburg	Das Museum integriert die Merkmale eines Lernorts, eines Museums und einer Sammlung originärer Anlagen und Apparate der chemischen Industrie des 20. Jahrhunderts in einem Technikpark. Seit 1996 werden im Museum Schülerprojekte gemeinsam mit der Hochschule Merseburg (HS) realisiert. Das Museum ist auf dem Campus angesiedelt.	http://www.deutsches-chemie-museum.de/index.php?id=26&no_cache=1
Widening Participation		
Projekt „BEanIng“ (integratives, branchenorientiertes Bildungs- und Entwicklungskonzept für Ingenieur Nachwuchs in Sachsen-Anhalt) Darunter:	Ingenieur.Nachwuchsförderung - Von der Grundschule bis zum Bachelorabschluss. Es soll dazu beitragen, Faszination an & Leidenschaft für Naturwissenschaften zu wecken, Freude an kreativen Problemlösungen für technische Fragen zu entfalten und damit Schülerinnen und Schülern den Ingenieurberuf bzw. die Aufnahme eines ingenieurwissenschaftlichen Studiums schmackhaft zu machen.	http://www.hs-merseburg.de/beaning/ueber-das-projekt/
Zielgruppenspezifische Angebote	BEanING richtet sich im Kern an Schülerinnen und Schüler der Klassenstufen 8 bis 12, die zielgerichtet zu einem Studium der Ingenieur- und Naturwissenschaften motiviert werden sollen. Flankierend wendet sich BEanING mit speziellen Programmsparten auch an weitere Zielgruppen	http://www.hs-merseburg.de/beaning/ueber-das-projekt/#c8999
„BEanING Ferienakademien“	Altersgerecht aufbereitete Workshops sollen die Faszination für Naturwissenschaft und Technik fördern. Der Bezug auf die Lebenswelt, Handlungs- und Ergebnisorientierung ermöglicht ein ganzheitliches Verständnis naturwissenschaftlich-technischer Gegenstände. Das Programm ändert sich jährlich; aktuell unter anderem Herbst-, Sommer-, Pfingst-, Osterakademie, Mädchen-Power-Tag, HERBSTHochschule	http://www.hs-merseburg.de/beaning/ferienakademien/
Juniorvorlesungen	Mehrmals jährlich; Fokus Wissenschaft und Technik	http://www.hs-merseburg.de/beaning/juniorvorlesungen/
Robot School Programm	Förderung von Robotik-AGs (Bau und Programmieren von LEGO-Robotern)	http://www.hs-merseburg.de/beaning/lego/
Projekte an Schulen	Schule und Hochschule haben 2006 einen Kooperationsvertrag abgeschlossen und arbeiten seitdem eng zusammen. So besuchen die Kinder die Hochschule und Hochschulmitarbeiter die Schule.	http://www.hs-merseburg.de/beaning/projekte-an-schulen/
Hochschulorientierungspraktikum (HOP)	Gibt Informationen für die persönliche Berufs- und Studienwahl und die Möglichkeit sich mit Arbeitsgegenständen eines Ingenieurs/ einer Ingenieurin vertraut zu machen sowie Einblicke in den Studienalltag zu bekommen. Anmeldung einzeln, zu zweit oder als Gruppe/ Klasse möglich. Ganztätig möglich. Endet mit einem aussagefähigen Zertifikat. Wird von Lehrenden betreut.	http://www.hs-merseburg.de/beaning/hop-hochschul-orientierungs-praktikum/
Schnupperstudium	Die Hochschule Merseburg bietet Schülerinnen und Schülern der 11. bis 13. Klassen die Teilnahme am Schnupperprogramm mit Vorlesungen, Seminaren und Übungen an, an denen „richtige“ Studierende teilnehmen. Das ist ein Orientierungsangebot, bei dem gezielt in Studiengänge reingeschnuppert werden kann.	http://www.hs-merseburg.de/schuelercampus/angebote-fuer-studieninteressierte/schnupperstudium/

Aktivität	Erläuterung	Quellen
Girls' und Boys' Day	Der Girls' und Boys' Day möchte Schülerinnen und Schüler bei der Studien- und Berufswahl unterstützen. Mit den Angeboten „MINT für DICH“, „KOSMETIK - do it yourself!“ und „Nutzt Du das Internet oder nutzt das Internet Dich?“ werden insbesondere ingenieurtechnische sowie mediale Berufe vorgestellt, die zur Wahl eines Studiengangs in den Studienrichtungen Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie Informatik und Kommunikation motivieren sollen.	http://www.hs-merseburg.de/schuelercampus/angebote-fuer-studieninteressierte/girls-day-und-boys-day/
Orientierungstag Wirtschaft	Programm „Betriebswirtschaft – die richtige Studienrichtung für mich?“. Orientierungstag mit dem Schwerpunkt Wirtschaft, der Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit geben soll, einen Tag an der Hochschule zu erleben und damit ihre zukünftige Entscheidung zur Berufs- oder Studienwahl auf eine breitere Grundlage zu stellen	http://www.hs-merseburg.de/home/studienvorbereitung/orientierungstag-wirtschaft/
Schülerlabor „Chemie zum Anfassen“	Initiative der Hochschule Merseburg und des Vereins Sachzeugen der Chemischen Industrie e.V. Ziel: bei Kindern und Jugendlichen das Interesse an Naturwissenschaften und Technik zu wecken und zu fördern sowie sie für eine Ausbildung bzw. ein Studium im MINT-Bereich zu begeistern	http://www.hs-merseburg.de/schuelerlabor/chemie-zum-anfassen/
Seniorenkolleg	In Kooperation mit der Bildungsvereinigung Arbeit und Leben Sachsen-Anhalt e.V. Ein- bis zweimal im Monat halten Referent/innen praxisnahe Vorträge aus den Bereichen Soziales, Bildung und Geschichte	http://www.hs-merseburg.de/studieren/weiterbildung/seniorenkolleg/
Ringvorlesungen	Seit 2003 findet die Ringvorlesung VW statt. Die Vorlesungsreihe bietet für Studierende und Mitarbeiter/innen der Hochschule und für interessierte externe Hörer/innen Möglichkeit, sich über neue Entwicklungen und Trends im Automobilbau, insbesondere bei VW, aus erster Hand zu informieren	http://www.hs-merseburg.de/studieren/weiterbildung/home-akademie/vw-ringvorlesung/
Studienvorbereitungskurse und studieren ohne Abitur	Richtet sich an Berufstätige ohne Hochschulzugangsberechtigung	http://www.hs-merseburg.de/home/weiterbildung/studienvorbereitungskurse/?nomobileredirect=1%252
Studienvorbereitungsangebote	Gerade bei Natur- und Wirtschaftswissenschaftlichen Studienfächern kann mangelndes Grundlagenwissen den Einstieg unnötig erschweren; Kursangebote unter anderem: Vorkurs der Wirtschaftswissenschaften und Mathematik für Bewerber/innen der Ingenieur- und Naturwissenschaften	http://www.hs-merseburg.de/home/studienvorbereitung/

Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF)

Institut

Das Institut für Hochschulforschung (HoF) wurde 1996 gegründet. Es knüpfte an die Vorgängereinrichtung „Projektgruppe Hochschulforschung Berlin-Karlshorst“ an, die seit 1991 die ostdeutsche Hochschultransformation begleitet hatte. Als An-Institut ist HoF der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg assoziiert und dort am Master-Studiengang Soziologie beteiligt. Direktor des Instituts ist Prof. Peer Pasternack.

Programm

Das HoF-Tätigkeitsprofil wird durch fünf Aspekte bestimmt:

- Hochschulforschung ist keine Disziplin, sondern ein Forschungsfeld. Dieses wird mit öffentlichen Mitteln unterhalten, weil ein Handlungsfeld – das Hochschulwesen – aktiv zu gestalten ist: Um die Rationalität der entsprechenden Entscheidungsprozesse zu steigern, wird handlungsrelevantes Wissen benötigt. In diesem Sinne ist HoF bewusst im Feld zwischen Forschung und Beratung tätig. Dabei setzt die Beratung Forschung voraus – nicht umgekehrt.

- Das Hochschulsystem bildet einerseits den Adapter zwischen Bildungs- und Wissenschaftssystem. Andererseits trägt es zur Kopplung von kultureller und ökonomischer Reproduktion der Gesellschaft bei. Mithin ist die Integration von vier Systemlogiken zu bewerkstelligen: gesellschaftlich unterstützte individuelle Selbstermächtigung (Bildung), wissensgeleitete Erzeugung von Deutungen, Erklärungen und daraus konstruierten Handlungsoptionen (Wissenschaft), sinngebundene Orientierung (Kultur) sowie ressourcen gebundene Bedürfnisbefriedigung (Ökonomie). Die Hochschulforschung muss dies systematisch abbilden.

- Daher ist Hochschulforschung ein fortwährendes interdisziplinäres Kopplungsmanöver. Sie empfängt ihre wesentlichen methodischen und theoretischen Anregungen aus der Soziologie, Politikwissenschaft und Pädagogik/Erziehungswissenschaft. Systematisch ist sie zwischen den z.T. inhaltlich überlappenden Forschungsfeldern Bildungs- und Wissenschaftsforschung angesiedelt. Schnittstellen weist sie insbesondere zur Verwaltungs-, Rechts- und Wirtschaftswissenschaft auf, daneben aber auch zu vergleichbar interdisziplinär angelegten Bereichen wie der Schul- sowie der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.

- Die Interdisziplinarität der Hochschulforschung macht eigene Nachwuchsentwicklung nötig. HoF stellt sich dieser Aufgabe, indem es Promotionsprojekte unterstützt. Alle Promovierenden am Institut sind zugleich in die Bearbeitung von Forschungsprojekten einbezogen, um auf diese Weise einen sukzessiven Einstieg in Methoden, theoretische Ansätze und Themen des Forschungsfeldes zu erlangen.

- HoF ist das einzige Institut, welches in den ostdeutschen Bundesländern systematisch Forschung über Hochschulen betreibt. Daraus ergeben sich besondere Projekt- und Anwendungsbezüge. Seit 2006 sind diese in das Zentralthema „Raumbezüge der Hochschulentwicklung im demografischen Wandel“ eingeordnet.

Im Mittelpunkt der Arbeit stehen handlungsfeldnahe Analysen der aktuellen Hochschulentwicklung. Das Institut bearbeitet alle wesentlichen Themen der aktuellen Hochschulentwicklung:

- Im Zentrum stehen seit 2006 Untersuchungen zu Raumbezügen der Hochschulentwicklung im demografischen Wandel.

- Ebenso bearbeitet HoF Fragen der Hochschulorganisation und -governance, Qualitätsentwicklung an Hochschulen, des akademischen Personals, der Gleichstellung, der Hochschulbildung, Studienreform und Nachwuchsförderung sowie zu Forschung an Hochschulen. Damit wird nahezu komplett das Spektrum der Hochschulentwicklung und -forschung abgedeckt.

- Daneben ist HoF die einzige unter den deutschen Hochschulforschungseinrichtungen, die kontinuierlich auch zeithistorische Themen bearbeitet.

Publikationen

HoF publiziert die Zeitschrift „die hochschule. journal für wissenschaft und bildung“ und gibt beim BWV Berliner Wissenschafts-Verlag die Reihe „Hochschul- und Wissenschaftsforschung Halle-Wittenberg“ heraus. Forschungsreports werden in den „HoF-Arbeitsberichten“ veröffentlicht. Dem Wissenstransfer in die Anwendungskontexte der Hochschulentwicklung widmen sich die „HoF-Handreichungen“. Ferner informieren der Print-Newsletter „HoF-Berichterstatte“ zweimal im Jahr und der HoF-eMail-Newsletter dreimal jährlich über die Arbeit des Instituts. Ein Großteil der Publikationen steht auf der Website des Instituts zum Download zur Verfügung (<http://www.hof.uni-halle.de>).

Wissenschaftsinformation

HoF verfügt über einen Fachinformationsservice mit Spezialbibliothek und Informations- und Dokumentations-System zu Hochschule und Hochschulforschung (ids hochschule):

- Die Bibliothek verfügt über ca. 50.000 Bände und etwa 180 Zeitschriften. Als Besonderheit existiert eine umfangreiche Sammlung zum DDR-Hochschulwesen und zu den Hochschulsystemen der osteuropäischen Staaten. Alle Titel der Spezialbibliothek sind über Literaturdatenbanken recherchierbar.

- „ids hochschule“ macht – unter Beteiligung zahlreicher Partner aus Hochschulen, hochschulforschenden Einrichtungen und Fachinformationseinrichtungen – Forschungsergebnisse zur Hochschulentwicklung zugänglich (<http://ids.hof.uni-halle.de>).

Standort

Lutherstadt Wittenberg liegt im Osten Sachsen-Anhalts, zwischen Leipzig, Halle und Berlin. Die Ansiedlung des Instituts in Wittenberg stand im Zusammenhang mit der Neubelebung des historischen Universitätsstandorts. 1502 war die Wittenberger Universität „Leucorea“, gegründet worden. Nach mehr als 300 Jahren wurde 1817 der Standort durch die Vereinigung mit der Universität in Halle aufgegeben. In Anknüpfung an die historische „Leucorea“ ist 1994 eine gleichnamige Stiftung errichtet worden. Deren Räumlichkeiten beherbergen neben HoF weitere wissenschaftliche Einrichtungen.

Bislang erschienene HoF-Arbeitsberichte

Online-Fassungen unter

http://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof_arbeitsberichte.htm

1'16: Peer Pasternack: *Konsolidierte Neuaufstellung. Forschung, Wissenstransfer und Nachwuchsförderung am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF) 2011–2015*, 124 S.

3'15: Peggy Trautwein: *Lehrpersonal und Lehrqualität. Personalstruktur und Weiterbildungschancen an den Hochschulen Sachsen-Anhalts*, unter Mitarbeit von Thomas Berg, Sabine Gabriel, Peer Pasternack, Annika Rathmann und Claudia Wendt, 44 S.

2'15: Justus Henke / Peer Pasternack / Sarah Schmid: *Viele Stimmen, kein Kanon. Konzept und Kommunikation der Third Mission von Hochschulen*, 107 S.

1'15: Peggy Trautwein: *Heterogenität als Qualitätsherausforderung für Studium und Lehre. Ergebnisse der Studierendenbefragung 2013 an den Hochschulen Sachsen-Anhalts*, unter Mitarbeit von Jens Gillissen, Christoph Schubert, Peer Pasternack und Sebastian Bonk, 116 S.

5'13: Christin Fischer / Peer Pasternack / Henning Schulze / Steffen Zierold: *Soziologie an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Dokumentation zum Zeitraum 1945 – 1991*, 56 S.

4'13: Gunter Quaißer / Anke Burkhardt: *Beschäftigungsbedingungen als Gegenstand von Hochschulsteuerung. Studie im Auftrag der Hamburger Behörde für Wissenschaft und Forschung*, 89 S.

3'13: Jens Gillissen / Peer Pasternack: *Zweckfrei nützlich: Wie die Geistes- und Sozialwissenschaften regional wirksam werden. Fallstudie Sachsen-Anhalt*, 124 S.

2'13: Thomas Erdmenger / Peer Pasternack: *Eingänge und Ausgänge. Die Schnittstellen der Hochschulbildung in Sachsen-Anhalt*, 99 S.

1'13: Sarah Schmid / Justus Henke / Peer Pasternack: *Studieren mit und ohne Abschluss. Studienerfolg und Studienabbruch in Sachsen-Anhalt*, 77 S.

8'12: Justus Henke / Peer Pasternack: *Die An-Institutslandschaft in Sachsen-Anhalt*, 36 S.

7'12: Martin Winter / Annika Rathmann / Doreen Trümpler / Teresa Falkenhagen: *Entwicklungen im deutschen Studiensystem. Analysen zu Studienangebot, Studienplatzvergabe, Studienwerbung und Studienkapazität*, 177 S.

6'12: Karin Zimmermann: *Bericht zur Evaluation des „Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder“*, 53 S.

5'12: Romy Höhne / Peer Pasternack / Steffen Zierold: *Ein Jahrzehnt Hochschule-und-Region-Gutachten für den Aufbau Ost (2000–2010), Erträge einer Meta-Analyse*, 91 S.

4'12: Peer Pasternack (Hg.): *Hochschul- und Wissenschaftsgeschichte in zeithistorischer Perspektive. 15 Jahre zeitgeschichtliche Forschung am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF)*, 135 S.

3'12: Karsten König / Gesa Koglin / Jens Preische / Gunter Quaißer: *Transfer steuern – Eine Analyse wissenschaftspolitischer Instrumente in sechzehn Bundesländern*, 107 S.

2'12: Johannes Keil / Peer Pasternack / Nurdin Thielemann: *Männer und Frauen in der Frühpädagogik. Genderbezogene Bestandsaufnahme*, 50 S.

1'12: Steffen Zierold: *Stadtentwicklung durch geplante Kreativität? Kreativwirtschaftliche Entwicklung in ostdeutschen Stadtquartieren*, 63 S.

7'11: Peer Pasternack / Henning Schulze: *Wissenschaftliche Wissenschaftspolitikberatung. Fallstudie Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat (SWTR)*, 64 S.

6'11: Robert D. Reisz / Manfred Stock: *Wandel der Hochschulbildung in Deutschland und Professionalisierung*, 64 S.

5'11: Peer Pasternack: *HoF-Report 2006 – 2010. Forschung, Nachwuchsförderung und Wissenstransfer am Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg*, 90 S.

4'11: Anja Franz / Monique Lathan / Robert Schuster: *Skalenhandbuch für Untersuchungen der Lehrpraxis und der Lehrbedingungen an deutschen Hochschulen. Dokumentation des Erhebungsinstrumentes*, 79 S.

3'11: Anja Franz / Claudia Kieslich / Robert Schuster / Doreen Trümpler: *Entwicklung der universitären Personalstruktur im Kontext der Föderalismusreform*, 81 S.

2'11: Johannes Keil / Peer Pasternack: *Frühpädagogisch kompetent. Kompetenzorientierung in Qualifikationsrahmen und Ausbildungsprogrammen der Frühpädagogik*, 139 S.

1'11: Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Deutungskompetenz in der Selbstanwendung. Der Umgang der ostdeutschen Hochschulen mit ihrer Zeitgeschichte*, 225 S.

4'10: Peer Pasternack: *Wissenschaft und Politik in der DDR. Rekonstruktion und Literaturbericht*, 79 S.

3'10: Irene Lischka / Annika Rathmann / Robert D. Reisz: *Studierendenmobilität – ost- und westdeutsche Bundesländer. Studie im Rahmen des Projekts „Föderalismus und Hochschulen“*, 69 S.

2'10: Peer Pasternack / Henning Schulze: *Die frühpädagogische Ausbildungslandschaft. Strukturen, Qualifikationsrahmen und Curricula. Gutachten für die Robert Bosch Stiftung*, 76 S.

1'10: Martin Winter / Yvonne Anger: *Studiengänge vor und nach der Bologna-Reform. Vergleich von Studienangebot und Studiencurricula in den Fächern Chemie, Maschinenbau und Soziologie*, 310 S.

5'09: Robert Schuster: *Gleichstellungsarbeit an den Hochschulen Sachsens, Sachsen-Anhalts und Thüringens*, 70 S.

4'09: Manfred Stock unter Mitarbeit von Robert D. Reisz und Karsten König: *Politische Steuerung und Hochschulentwicklung unter föderalen Bedingungen. Stand der Forschung und theoretisch-methodologische Vorüberlegungen für eine empirische Untersuchung*, 41 S.

3'09: Enrique Fernández Darraz / Gero Lenhardt / Robert D. Reisz / Manfred Stock: *Private Hochschulen in Chile, Deutschland, Rumänien und den USA – Struktur und Entwicklung*, 116 S.

2'09: Viola Herrmann / Martin Winter: *Studienwahl Ost. Befragung von westdeutschen Studierenden an ostdeutschen Hochschulen*, 44 S.

1'09: Martin Winter: *Das neue Studieren. Chancen, Risiken, Nebenwirkungen der Studienstrukturreform: Zwischenbilanz zum Bologna-Prozess in Deutschland*, 91 S.

5'08: Karsten König / Peer Pasternack: *elementar + professionell. Die Akademisierung der elementarpädagogischen Ausbildung in Deutschland. Mit einer Fallstudie: Studiengang „Erziehung und Bildung im Kindesalter“ an der Alice Salomon Hochschule Berlin*, 159 S.

4'08: Peer Pasternack / Roland Bloch / Daniel Hechler / Henning Schulze: *Fachkräfte bilden und binden. Lehre und Studium im Kontakt zur beruflichen Praxis in den ostdeutschen Ländern*, 137 S.

3'08: Teresa Falkenhagen: *Stärken und Schwächen der Nachwuchsförderung. Meinungsbild von Promovierenden und Promovierten an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg*, 123 S.

2'08: Heike Kahlert / Anke Burkhardt / Ramona Myrrhe: *Gender Mainstreaming im Rahmen der Zielvereinbarungen an den Hochschulen Sachsen-Anhalts: Zwischenbilanz und Perspektiven*, 120 S.

- 1'08: Peer Pasternack / Ursula Rabe-Kleberg: *Bildungsforschung in Sachsen-Anhalt. Eine Bestandsaufnahme*, 81 S.
- 4'07: Uta Schlegel / Anke Burkhardt: *Auftrieb und Nachhaltigkeit für die wissenschaftliche Laufbahn. Akademikerinnen nach ihrer Förderung an Hochschulen in Sachsen-Anhalt*, 46 S.
- 3'07: Michael Hölscher / Peer Pasternack: *Internes Qualitätsmanagement im österreichischen Fachhochschulsektor*, 188 S.
- 2'07: Martin Winter: *PISA, Bologna, Quedlinburg – wohin treibt die Lehrerbildung? Die Debatte um die Struktur des Lehramtsstudiums und das Studienmodell Sachsen-Anhalts*, 58 S.
- 1'07: Karsten König: *Kooperation wagen. 10 Jahre Hochschulsteuerung durch vertragsförmige Vereinbarungen*, 116 S.
- 7'06: Anke Burkhardt / Karsten König / Peer Pasternack: *Fachgutachten zur Neufassung des Sächsischen Hochschulgesetzes (SächsHG) – Gesetzentwurf der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen im Sächsischen Landtag – unter den Aspekten der Autonomieregelung und Weiterentwicklung der partizipativen Binnenorganisation der Hochschule im Vergleich zu den Regelungen des bisherigen SächsHG*, 36 S.
- 6'06: Roland Bloch: *Wissenschaftliche Weiterbildung im neuen Studiensystem – Chancen und Anforderungen. Eine explorative Studie und Bestandsaufnahme*, 64 S.
- 5'06: Rene Krempkow / Karsten König / Lea Ellwardt: *Studienqualität und Studienerfolg an sächsischen Hochschulen. Dokumentation zum „Hochschul-TÜV“ der Sächsischen Zeitung 2006*, 79 S.
- 4'06: Andrea Scheuring / Anke Burkhardt: *Schullaufbahn und Geschlecht. Beschäftigungssituation und Karriereverlauf an allgemeinbildenden Schulen in Deutschland aus gleichstellungspolitischer Sicht*, 93 S.
- 3'06: Irene Lischka: *Entwicklung der Studierwilligkeit*, 116 S.
- 2'06: Irene Lischka: *Zur künftigen Entwicklung der Studierendenzahlen in Sachsen-Anhalt. Prognosen und Handlungsoptionen. Expertise im Auftrag der Landesrektorenkonferenz von Sachsen-Anhalt*, unt. Mitarb. v. Reinhard Kreckel, 52 S.
- 1'06: Anke Burkhardt / Reinhard Kreckel / Peer Pasternack: *HoF Wittenberg 2001 – 2005. Ergebnisreport des Instituts für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg*, 107 S.
- 7'05: Peer Pasternack / Axel Müller: *Wittenberg als Bildungsstandort. Eine exemplarische Untersuchung zur Wissensgesellschaft in geografischen Randlagen. Gutachten zum IBA „Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010“-Prozess*, 156 S.
- 6'05: Uta Schlegel / Anke Burkhardt: *Frauenkarrieren und –barrieren in der Wissenschaft. Förderprogramme an Hochschulen in Sachsen-Anhalt im gesellschaftlichen und gleichstellungspolitischen Kontext*, 156 S.
- 5'05: Jens Hüttmann / Peer Pasternack: *Studiengebühren nach dem Urteil*, 67 S.
- 4'05: Klaudia Erhardt (Hrsg.): *ids hochschule. Fachinformation für Hochschulforschung und Hochschulpraxis*, 71 S.
- 3'05: Juliana Körnert / Arne Schildberg / Manfred Stock: *Hochschulentwicklung in Europa 1950-2000. Ein Datenkompendium*, 166 S.
- 2'05: Peer Pasternack: *Wissenschaft und Hochschule in Osteuropa: Geschichte und Transformation. Bibliografische Dokumentation 1990-2005*, 132 S.
- 1b'05: Uta Schlegel / Anke Burkhardt / Peggy Trautwein: *Positionen Studierender zu Stand und Veränderung der Geschlechtergleichstellung. Sonderauswertung der Befragung an der Fachhochschule Merseburg*, 51 S.
- 1a'05: Uta Schlegel / Anke Burkhardt / Peggy Trautwein: *Positionen Studierender zu Stand und Veränderung der Geschlechtergleichstellung. Sonderauswertung der Befragung an der Hochschule Harz*, 51 S.
- 6'04: Dirk Lewin / Irene Lischka: *Passfähigkeit beim Hochschulzugang als Voraussetzung für Qualität und Effizienz von Hochschulbildung*, 106 S.
- 5'04: Peer Pasternack: *Qualitätsorientierung an Hochschulen. Verfahren und Instrumente*, 138 S.
- 4'04: Jens Hüttmann: *Die „Gelehrte DDR“ und ihre Akteure. Inhalte, Motivationen, Strategien: Die DDR als Gegenstand von Lehre und Forschung an deutschen Universitäten*. Unt. Mitarb. v. Peer Pasternack, 100 S.
- 3'04: Martin Winter: *Ausbildung zum Lehrberuf. Zur Diskussion über bestehende und neue Konzepte der Lehrerbildung für Gymnasium bzw. Sekundarstufe II*, 60 S.
- 2'04: Roland Bloch / Peer Pasternack: *Die Ost-Berliner Wissenschaft im vereinigten Berlin. Eine Transformationsfolgenanalyse*, 124 S.
- 1'04: Christine Teichmann: *Nachfrageorientierte Hochschulfinanzierung in Russland. Ein innovatives Modell zur Modernisierung der Hochschulbildung*, 40 S.
- 5'03: Hansgünter Meyer (Hg.): *Hochschulen in Deutschland: Wissenschaft in Einsamkeit und Freiheit? Kolloquium-Reden am 2. Juli 2003*, 79 S.
- 4'03: Roland Bloch / Jens Hüttmann: *Evaluation des Kompetenzzentrums „Frauen für Naturwissenschaft und Technik“ der Hochschulen Mecklenburg-Vorpommerns*, 48 S.
- 3'03: Irene Lischka: *Studierwilligkeit und die Hintergründe – neue und einzelne alte Bundesländer – Juni 2003*, 148 S.
- 2'03: Robert D. Reisz: *Public Policy for Private Higher Education in Central and Eastern Europe. Conceptual clarifications, statistical evidence, open questions*, 34 S.
- 1'03: Robert D. Reisz: *Hochschulpolitik und Hochschulentwicklung in Rumänien zwischen 1990 und 2000*, 42 S.
- 5'02: Christine Teichmann: *Forschung zur Transformation der Hochschulen in Mittel- und Osteuropa: Innen- und Außenansichten*, 42 S.
- 4'02: Hans Rainer Friedrich: *Neuere Entwicklungen und Perspektiven des Bologna-Prozesses*, 22 S.
- 3'02: Irene Lischka: *Erwartungen an den Übergang in den Beruf und hochschulische Erfahrungen. Studierende der BWL an zwei Fachhochschulen in alten/neuen Bundesländern*, 93 S.
- 2'02: Reinhard Kreckel / Dirk Lewin: *Künftige Entwicklungsmöglichkeiten des Europäischen Fernstudienzentrums Sachsen-Anhalt auf der Grundlage einer Bestandsaufnahme zur wissenschaftlichen Weiterbildung und zu Fernstudienangeboten in Sachsen-Anhalt*, 42 S.
- 1'02: Reinhard Kreckel / Peer Pasternack: *Fünf Jahre HoF Wittenberg – Institut für Hochschulforschung an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Ergebnisreport 1996-2001*, 79 S.
- 5'01: Peer Pasternack: *Gelehrte DDR. Die DDR als Gegenstand der Lehre an deutschen Universitäten 1990-2000*. Unt. Mitarb. v. Anne Glück, Jens Hüttmann, Dirk Lewin, Simone Schmid und Katja Schulze, 131 S.
- 4'01: Christine Teichmann: *Die Entwicklung der russischen Hochschulen zwischen Krisenmanagement und Reformen. Aktuelle Trends einer Hochschulreform unter den Bedingungen der Transformation*, 51 S.
- 3'01: Heidrun Jahn: *Duale Studiengänge an Fachhochschulen. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung eines Modellversuchs an den Fachhochschulen Magdeburg und Merseburg*, 58 S.
- 2'01: Jan-Hendrik Olbertz / Hans-Uwe Otto (Hg.): *Qualität von Bildung. Vier Perspektiven*, 127 S.
- 1'01: Peer Pasternack: *Wissenschaft und Höhere Bildung in Wittenberg 1945 – 1994*, 45 S.
- 5'00: Irene Lischka: *Lebenslanges Lernen und Hochschulbildung. Zur Situation an ausgewählten Universitäten*, 75 S.
- 4'00: Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt / HoF Wittenberg (Hg.): *Ingenieurausbildung der Zukunft unter Berücksichtigung der Länderbeziehungen zu den Staaten Mittel- und Osteuropas. Dokumentation eines Workshops am 09./10. Mai 2000 in Lutherstadt Wittenberg*, 83 S.
- 3'00: Dirk Lewin: *Studieren in Stendal. Untersuchung eines innovativen Konzepts. Zweiter Zwischenbericht*, 127 S.
- 2'00: Anke Burkhardt: *Militär- und Polizeihochschulen in der DDR. Wissenschaftliche Dokumentation*, 182 S.

1'00: Heidrun Jahn: *Bachelor und Master in der Erprobungsphase. Chancen, Probleme, fachspezifische Lösungen*, 65 S.

7'99: Bettina Alesi: *Lebenslanges Lernen und Hochschulen in Deutschland. Literaturbericht und annotierte Bibliographie (1990–1999) zur Entwicklung und aktuellen Situation*. In Kooperation mit Barbara M. Kehm und Irene Lischka, 67 S.

6'99: Heidrun Jahn / Reinhard Kreckel: *Bachelor- und Masterstudiengänge in Geschichte, Politikwissenschaft und Soziologie. International vergleichende Studie*, 72 S.

5'99: Irene Lischka: *Studierwilligkeit und Arbeitsmarkt. Ergebnisse einer Befragung von Gymnasiasten in Sachsen-Anhalt*, 104 S.

4'99: Heidrun Jahn: *Berufsrelevanter Qualifikationserwerb in Hochschule und Betrieb. Zweiter Zwischenbericht aus der wissenschaftlichen Begleitung dualer Studiengangsentwicklung*, 35 S.

3'99: Dirk Lewin: *Auswahlgespräche an der Fachhochschule Altmark. Empirische Untersuchung eines innovativen Gestaltungselements*, 61 S.

2'99: Peer Pasternack: *Hochschule & Wissenschaft in Osteuropa. Annotierte Bibliographie der deutsch- und englischsprachigen selbständigen Veröffentlichungen 1990-1998*, 81 S.

1'99: Gertraude Buck-Bechler: *Hochschule und Region. Königskinder oder Partner?*, 65 S.

5'98: Irene Lischka: *Entscheidung für höhere Bildung in Sachsen-Anhalt. Gutachten*, 43 S.

4'98: Peer Pasternack: *Effizienz, Effektivität & Legitimität. Die deutsche Hochschulreformdebatte am Ende der 90er Jahre*, 30 S.

3'98: Heidrun Jahn: *Zur Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen in Deutschland. Sachstands- und Problemanalyse*, 38 S.

2'98: Dirk Lewin: *Die Fachhochschule der anderen Art. Konzeptrealisierung am Standort Stendal. Zustandsanalyse*, 44 S.

1'98: Heidrun Jahn: *Dualität curricular umsetzen. Erster Zwischenbericht aus der wissenschaftlichen Begleitung eines Modellversuches an den Fachhochschulen Magdeburg und Merseburg*, 40 S.

5'97: Anke Burkhardt: *Stellen und Personalbestand an ost-deutschen Hochschulen 1995. Datenreport*, 49 S.

4'97: Irene Lischka: *Verbesserung der Voraussetzungen für die Studienwahl. Situation in der Bundesrepublik Deutschland*, 15 S.

3'97: Gertraude Buck-Bechler: *Zur Arbeit mit Lehrberichten*, 17 S.

2'97: Irene Lischka: *Gymnasiasten der neuen Bundesländer. Bildungsabsichten*, 33 S.

1'97: Heidrun Jahn: *Duale Fachhochschulstudiengänge. Wissenschaftliche Begleitung eines Modellversuches*, 22 S.

die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben für das Institut für Hochschulforschung (HoF) von Peer Pasternack. Redaktion: Daniel Hechler

Themenhefte 2005-2016:

Cort-Denis Hachmeister / Justus Henke / Isabel Roessler / Sarah Schmid (Hg.): *Gestaltende Hochschulen. Beiträge und Entwicklungen der Third Mission* (2016, 170 S.; € 17,50)

Marion Kamphans / Sigrid Metz-Göckel / Margret Bülow-Schramm (Hg.): *Tabus und Tabuverletzungen an Hochschulen* (2015, 214 S.; € 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hrsg.): *Ein Vierteljahrhundert später. Zur politischen Geschichte der DDR-Wissenschaft* (2015, 185 S.; € 17,50)

Susen Seidel / Franziska Wielepp (Hg.): *Diverses. Heterogenität an der Hochschule* (2014, 216 S.; € 17,50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulforschung von innen und seitwärts. Sichtachsen durch ein Forschungsfeld* (2014, 226 S.; € 17,50)

Jens Gillesen / Johannes Keil / Peer Pasternack (Hg.): *Berufsfelder im Professionalisierungsprozess. Geschlechtsspezifische Chancen und Risiken* (2013, 198 S.; € 17,50)

Martin Winter / Carsten Würmann (Hg.): *Wettbewerb und Hochschulen. 6. Jahrestagung der Gesellschaft für Hochschulforschung in Wittenburg 2011* (2012, 328 S.; € 17,50)

Karsten König / Rico Rokitte (Hg.): *Weltoffen von innen? Wissenschaft mit Migrationshintergrund* (2012, 209 S.; € 17,50)

Edith Braun / Katharina Klope / Christian Schneijderberg (Hg.): *Disziplinäre Zugänge zur Hochschulforschung* (2011, 211 S.; € 17,50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulföderalismus* (2011, 217 S.; € 17,50)

Carsten Würmann / Karin Zimmermann (Hg.): *Hochschulkapazitäten – historisch, juristisch, praktisch* (2010, 216 S.; € 17,50)

Georg Krücken / Gerd Grözingen (Hg.): *Innovation und Kreativität an Hochschulen* (2010, 211 S.; € 17,50)

Daniel Hechler / Peer Pasternack (Hg.): *Zwischen Intervention und Eigensinn. Sonderaspekte der Bologna-Reform* (2009, 215 S.; € 17,50)

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulen in kritischen Kontexten. Forschung und Lehre in den ostdeutschen Regionen* (2009, 203 S.; € 17,50)

Robert D. Reisz / Manfred Stock (Hg.): *Private Hochschulen – Private Higher Education* (2008, 166 S.; € 17,50)

Martin Winter: *Reform des Studiensystems. Analysen zum Bologna-Prozess* (2007, 218 S.; € 17,50)

Peer Pasternack: *Forschungslandkarte Ostdeutschland*, unt. Mitarb. v. Daniel Hechler (Sonderband 2007, 299 S., € 17,50)

Reinhard Kreckel / Peer Pasternack (Hg.): *10 Jahre HoF* (2007, 197 S., € 17,50)

Karsten König (Hg.): *Verwandlung durch Verhandlung? Kontraktsteuerung im Hochschulsektor* (2006, 201 S.; € 17,50)

Georg Krücken (Hg.): *Universitäre Forschung im Wandel* (2006, 224 S.; € 17,50)

Manfred Stock / Andreas Wernet (Hg.): *Hochschule und Profession* (2005, 278 S., € 17,50)

Konjunkturen und Krisen. Das Studium der Natur- und Technikwissenschaften in Europa (2005, 246 S.; € 17,50)

<http://www.die-hochschule.de> – Bestellungen unter: institut@hof.uni-halle.de

HoF-Handreichungen. Beihefte zu „die hochschule“

Auch unter <http://www.hof.uni-halle.de/journal/handreichungen.htm>

Justus Henke / Peer Pasternack / Sarah Schmid: *Third Mission bilanzieren. Die dritte Aufgabe der Hochschulen und ihre öffentliche Kommunikation*, Halle-Wittenberg 2016, 109 S.

Martina Dömling / Peer Pasternack: *Studieren und bleiben. Berufseinstieg internationaler HochschulabsolventInnen in Deutschland*, Halle-Wittenberg 2015, 98 S.

Justus Henke / Romy Höhne / Peer Pasternack / Sebastian Schneider: *Mission possible. Gesellschaftliche Verantwortung ostdeutscher Hochschulen: Entwicklungschance im demografischen Wandel*, Halle-Wittenberg 2014, 118 S.

Jens Gillessen / Isabell Maue (Hg.): *Knowledge Europe. EU-Strukturfondsfinanzierung für wissenschaftliche Einrichtungen*, unt. Mitarb. v. Peer Pasternack und Bernhard von Wendland, Halle-Wittenberg 2014, 127 S.

Peer Pasternack / Steffen Zierold: *Überregional basierte Regionalität. Hochschulbeiträge zur Entwicklung demografisch*

herausgeforderter Regionen. Kommentierte Thesen, unt. Mitarb. v. Thomas Erdmenger, Jens Gillessen, Daniel Hechler, Justus Henke und Romy Höhne, Halle-Wittenberg 2014, 120 S.

Peer Pasternack / Johannes Keil: *Vom ‚mütterlichen‘ Beruf zur differenzierten Professionalisierung. Ausbildungen für die frühkindliche Pädagogik*, Halle-Wittenberg 2013, 107 S.

Peer Pasternack (Hg.): *Regional gekoppelte Hochschulen. Die Potenziale von Forschung und Lehre für demografisch herausgeforderte Regionen*, Halle-Wittenberg 2013, 99 S.

Peer Pasternack / Daniel Hechler: *Hochschulzeitgeschichte. Handlungsoptionen für einen souveränen Umgang*, Halle-Wittenberg 2013, 99 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Hochschulorganisationsanalyse zwischen Forschung und Beratung*, Halle-Wittenberg 2012, 99 S.

Bestellungen unter: institut@hof.uni-halle.de

Schriftenreihe „Hochschul- und Wissenschaftsforschung Halle-Wittenberg“ 2007–2016

Peer Pasternack / Isabell Maue: *Die BFI-Policy-Arena in der Schweiz. Akteurskonstellation in der Bildungs-, Forschungs- und Innovationspolitik*, unt. Mitarb. v. Daniel Hechler, Tobias Kolasinski und Henning Schulze, BWV Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 327 S.

Peer Pasternack: *Die DDR-Gesellschaftswissenschaften post mortem: Ein Vierteljahrhundert Nachleben (1990–2015). Zwischenfazit und bibliografische Dokumentation*, unt. Mitarb. v. Daniel Hechler, BWV Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016, 613 S.

Peer Pasternack: *Die Teilakademisierung der Frühpädagogik. Eine Zehnjahresbeobachtung*, unter Mitwirkung von Jens Gillessen, Daniel Hechler, Johannes Keil, Karsten König, Arne Schildberg, Christoph Schubert, Viola Strittmatter und Nordin Thielemann, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2015, 393 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Künstlerische Hochschulen in der DDR. 25 Jahre zeithistorische Aufklärung 1990–2015: Eine Auswertung mit bibliografischer Dokumentation*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2015, 146 S.

Justus Henke / Peer Pasternack / Steffen Zierold (Hg.): *Schaltzentralen der Regionalentwicklung: Hochschulen in Schrumpungsregionen*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2015, 330 S.

Peer Pasternack: *Akademische Medizin in der DDR. 25 Jahre Aufarbeitung 1990–2014*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2015, 274 S.

Roland Bloch / Monique Lathan / Alexander Mitterle / Doreen Trümpler / Carsten Würmann: *Wer lehrt warum? Strukturen und Akteure der akademischen Lehre an deutschen Hochschulen*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 274 S.

Peer Pasternack (Hg.): *Wissensregion Sachsen-Anhalt. Hochschule, Bildung und Wissenschaft: Die Expertisen aus Wittenberg*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 225 S.

Johannes Keil: *Und der Zukunft zugewandt? Die Weiterbildung an der Humboldt-Universität zu Berlin 1945–1989*, Leipzig 2014, 358 S.

Uwe Grelak / Peer Pasternack: *Die Bildungs-IBA. Bildung als Problembearbeitung im demografischen Wandel: Die Internationale Bauausstellung „Stadtumbau Sachsen-Anhalt 2010“*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 504 S.

Romy Hilbrich / Karin Hildebrandt / Robert Schuster (Hg.): *Aufwertung von Lehre oder Abwertung der Professur? Die Lehrprofessur im Spannungsfeld von Lehre, Forschung und Geschlecht*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 330 S.

Reinhard Kreckel / Karin Zimmermann: *Hasard oder Laufbahn. Akademische Karrierestrukturen im internationalen Vergleich*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2014, 277 S.

Peer Pasternack (Hg.): *Jenseits der Metropolen. Hochschulen in demografisch herausgeforderten Regionen*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2013, 572 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Traditionsbildung, Forschung und Arbeit am Image. Die ostdeutschen Hochschulen im Umgang mit ihrer Zeitgeschichte*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2013, 505 S.

Peer Pasternack (Hg.): *Hochschulen nach der Föderalismusreform*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2011, 368 S.

Peer Pasternack (Hg.): *Relativ prosperierend. Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen: Die mitteldeutsche Region und ihre Hochschulen*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2010, 547 S.

Eva Bosbach: *Von Bologna nach Boston? Perspektiven und Reformansätze in der Doktorandenausbildung anhand eines Vergleichs zwischen Deutschland und den USA*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2009, 182 S.

Roland Bloch: *Flexible Studierende? Studienreform und studentische Praxis*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2009, 336 S.

Reinhard Kreckel (Hg.): *Zwischen Promotion und Professur. Das wissenschaftliche Personal in Deutschland im Vergleich mit Frankreich, Großbritannien, USA, Schweden, den Niederlanden, Österreich und der Schweiz*, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig 2008, 400 S.

Weitere Veröffentlichungen aus dem Institut für Hochschulforschung (HoF) 2007–2016

Burkhardt, Anke: *Professorinnen, Professoren, Promovierte und Promovierende an Universitäten. Leistungsbezogene Vorausberechnung des Personalbedarfs und Abschätzung der Kosten für Tenure-Track-Professuren*, GEW, Frankfurt a.M. 2016, 67 S.

Peer Pasternack / Isabell Maue: *Die Akteurskonstellationen im Schweizer Bildungs-, Forschungs- und Innovationssystem*, unt. Mitarb. v. Tobias Kolasinski, Schweizerischer Wissenschafts- und Innovationsrat (SWIR), Bern 2015, 71 S.

Anke Burkhardt / Sigrun Nickel (Hg.): *Die Juniorprofessur. Neue und alte Qualifizierungswege im Vergleich*, edition sigma, Baden-Baden 2015, 456 S.

Michael Fritsch / Peer Pasternack / Mirko Titze (Hg.): *Schrumpfende Regionen – dynamische Hochschulen. Hochschulstrategien im demografischen Wandel*, Springer VS-Verlag, Wiesbaden 2015, 302 S.

Verbundprojekt Heterogenität als Qualitätsherausforderung für Studium und Lehre (Hrsg.): *Damit das Studium für alle passt. Konzepte und Beispiele guter Praxis aus Studium und Lehre in Sachsen-Anhalt*, Magdeburg 2015, 144 S.

Peer Pasternack: *Qualitätsstandards für Hochschulreformen. Eine Auswertung der deutschen Hochschulreformqualitäten in den letzten zwei Jahrzehnten*, UniversitätsVerlagWebler, Bielefeld 2014, 224 S.

Benjamin Köhler / Isabell Maue / Peer Pasternack: *Sachsen-Anhalt-Forschungslandkarte Demografie*, Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2014, 84 S.

Peer Pasternack u.a.: *50 Jahre Streitfall Halle-Neustadt. Idee und Experiment. Lebensort und Provokation*, Mitteldeutscher Verlag, Halle (Saale) 2014, 608 + XXXII S.

Peer Pasternack / Isabell Maue (Hg.): *Lebensqualität entwickeln in schrumpfenden Regionen. Die Demographie-Expertisen der Wissenschaft in Sachsen-Anhalt*, WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, Wittenberg 2013, 166 S.

Tobias Peter (Red.): *All inclusive. Politik und Pädagogik schulischer Inklusion in Sachsen*, Fraktion Bündnis 90/Die Grünen im Sächsischen Landtag, Dresden 2013, 188 S.

Peer Pasternack / Reinhold Sackmann (Hg.): *Vier Anläufe: Soziologie an der Universität Halle-Wittenberg. Bausteine zur lokalen Biografie des Fachs vom Ende des 19. bis zum Beginn*

des 21. Jahrhunderts, Mitteldeutscher Verlag, Halle (Saale) 2013, 256 S.

Sebastian Bonk / Florian Key / Peer Pasternack (Hg.): *Rebellion im Plattenbau. Die Offene Arbeit in Halle-Neustadt 1977–1983. Katalog zur Ausstellung*, Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2013, 48 S.

Klaus Friedrich / Peer Pasternack (Hg.): *Demographischer Wandel als Querschnittsaufgabe. Fallstudien der Expertenplattform „Demographischer Wandel“ beim Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt*, Universitätsverlag Halle, Halle (Saale) 2012, 312 S.

Peer Pasternack: *Zwischen Halle-Novgorod und Halle-New Town. Der Ideenhaushalt Halle-Neustadts* (Der Hallesche Graureiher 2/12), Institut für Soziologie der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle (Saale) 2012, 112 S.

Peer Pasternack / Thomas Erdmenger: *Hochschulen, demographischer Wandel und Regionalentwicklung. Der Fall Sachsen-Anhalt* (WZW-Arbeitsberichte 2/2011), WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, Wittenberg 2011, 134 S.

Daniel Hechler / Peer Pasternack: *Scharniere & Netze. Kooperationen und Kooperationspotenziale zwischen Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Sachsen-Anhalt* (WZW-Arbeitsberichte 1/2011), unt. Mitarb. v. Reinhard Kreckel und Martin Winter, WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, Wittenberg 2011, 107 S.

Johannes Keil / Peer Pasternack: *Qualifikationsprofile in Arbeitsfeldern der Pädagogik der Kindheit. Ausbildungswege im Überblick*, unt. Mitarb. v. Yvonne Anders, Andrea Binder, Hans Gängler, Klaus Fröhlich-Gildhoff, Anne Levin, Manfred Müller-Neuendorf, Iris Nentwig-Gesemann, Monika Pfaller-Rott, Volker Pudzych, Simone Stelmüller u. Mathias Tuffenthammer, Robert Bosch Stiftung, Stuttgart 2011, 114 S.

Uwe Grelak / Peer Pasternack (Red.): *Zukunftsgestaltung im demographischen Umbruch. Impulse und Handlungsoptionen aus Sicht der WZW-Expertenplattform „Demographischer Wandel in Sachsen-Anhalt“*, WZW Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, Wittenberg 2011, 68 S.

Enrique Fernández Darras / Gero Lenhardt / Robert D. Reisz / Manfred Stock: *Hochschulprivatisierung und akademische Freiheit. Jenseits von Markt und Staat: Hochschulen in der Weltgesellschaft*, Transcript Verlag, Bielefeld 2010, 200 S.

Peer Pasternack / Tim Hutschenreuter (Red.)

HoF-Lieferungen

**Die Buchpublikationen des
Instituts für Hochschulforschung
Halle-Wittenberg (HoF)**

Halle-Wittenberg 2013, 88 S.

ISBN 978-3-937573-41-0

Bezug: institut@hof.uni-halle.de

Auch unter http://www.hof.uni-halle.de/dateien/01_hof_buecher_katalog_2013.pdf

