

# **Third Mission Strategieprojekt der Universität Wien**

## **Interviews Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen**

**Nov.-Dez. 2019**

**Projektleitung: Christiane Spiel, Veronika Somoza, Barbara Schober  
Projektmitarbeiter\*innen: Daniel Graf, Lisa Stempfer**



## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	3
Das inhaltliche Profil der Third Mission (3 Dimensionen) .....	4
Mögliche Barrieren für Third Mission Aktivitäten .....	5
Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen .....	6
Fakultätsebene .....	6
Universitätsebene .....	7
Vorgehen im Implementierungsprozess .....	8
Impact Assessment .....	8
Möglichkeit eines Impact Assessments .....	9
Mögliche Methoden zum Impact Assessment .....	9
Herausforderungen des Impact Assessment .....	10
Vorschlag eines Modells zur Erhebung des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten (Impact-Kette) .....	11
Vernetzung .....	13
Vorhandene Strukturen zur fakultätsinternen Vernetzung von Third-Mission-Aktivitäten .....	13
Ebenen der Vernetzung .....	14
Vernetzung mit externen Partner*innen .....	15
Vorschläge zur Förderung der Vernetzung der Mitarbeiter*innen .....	16
Good Practice Beispiele aus den Fakultäten und Zentren .....	16
Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen .....	16
Vernetzung .....	18

## Vorwort

Im Rahmen des Third Mission Strategieprojekts der Universität Wien wurden im Zeitraum November 2019 – Dezember 2019 teilstrukturierte Interviews mit allen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen durchgeführt. Ziel der Interviews war es, zum einen Informationen darüber zu gewinnen, wie aus Sicht der Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen Third-Mission-Aktivitäten gefördert und vernetzt werden können und zum anderen, die Perspektiven aller Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen mit einzubeziehen. Die Interviews dienen unter anderem als Informationsgrundlage zur Erarbeitung von Empfehlungen für eine nachhaltige Verankerung der Third Mission an der Universität Wien.

Die Interviews (Dauer ca. 30-45 Minuten) wurden mithilfe eines Audiorecorders aufgenommen, verschriftlicht und den Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen zur Durchsicht zugesandt. Nachträgliche Änderungswünsche der Interviewpartner\*innen wurden übernommen.

Im Anschluss wurden die Antworten und Empfehlungen unter den Fragebereichen (siehe Inhaltsverzeichnis) gebündelt, wobei jeweils auch die Häufigkeiten der Antworten angegeben sind. Abschließend werden Good Practice Beispiele aus den Fakultäten und Zentren berichtet.

Der Bericht wurde bewusst sehr knapp gehalten; er enthält jedoch alle relevanten Informationen.

## Das inhaltliche Profil der Third Mission (3 Dimensionen)

**Frage:** Gibt es Aktivitäten an Ihrer Fakultät, die Sie als Third-Mission-Aktivität einschätzen würden, die sich aber zu keiner der drei Dimensionen zuordnen lassen?



### Soziales & gesellschaftliches Engagement

bezeichnet die gezielte Nutzung universitären Wissens zur Bewältigung der vielfältigen sozialen und gesellschaftlichen Herausforderungen.



### Wissenstransfer

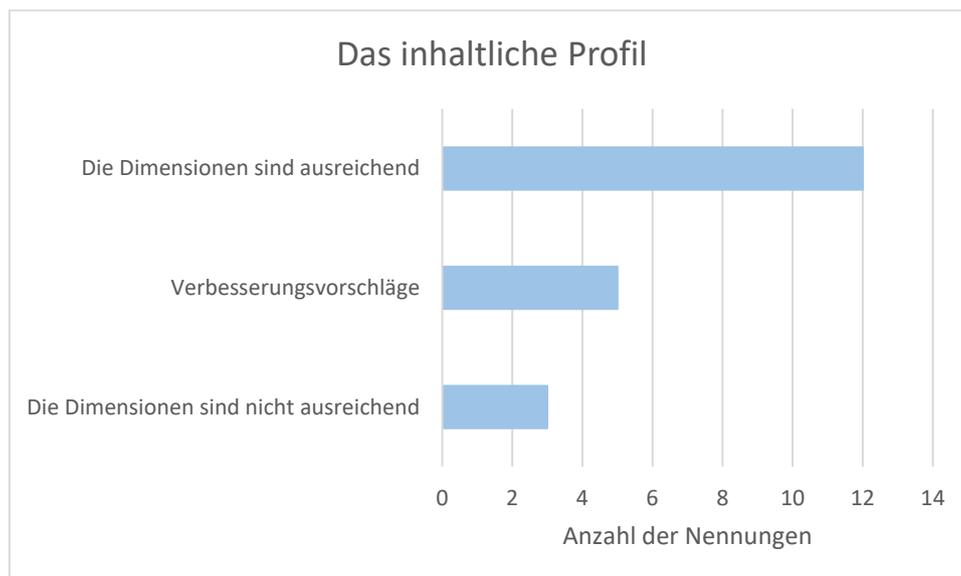
umfasst die gezielte Aufbereitung und die adäquate Vermittlung universitären Wissens an universitätsexterne Zielgruppen sowie das systematische Einbringen universitären Wissens in einen öffentlichen Diskurs.



### Technologie- & Innovationstransfer

beinhaltet den Transfer einer Idee, einer Technologie, Knowhow, Patenten und Innovationen von der Universität in wirtschaftliche Kontexte.

Abbildung 1. Die 3 Dimensionen der Third Mission an der Universität Wien



Die überwiegende Mehrheit der Dekan\*innen hält die drei Dimensionen für **ausreichend (12 Nennungen)**. Einige Dekan\*innen bzw. Zentrumsleiter\*innen sehen die Dimensionen als ausreichend an, haben aber **Verbesserungsvorschläge (5 Nennungen)**:

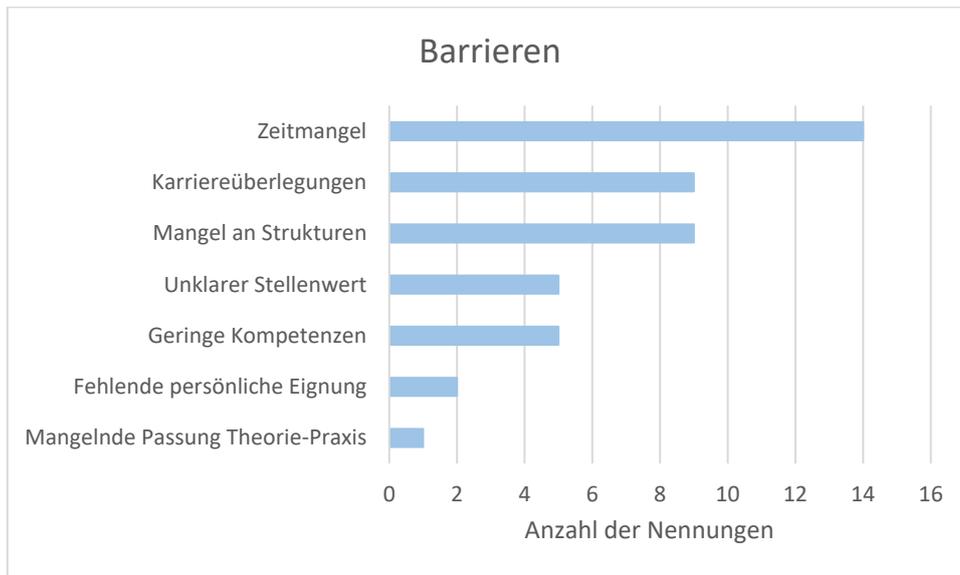
- Es könnte stärker auf politisches Engagement verwiesen werden (z.B. „Gesellschaftspolitisches und soziales Engagement“ anstatt „Gesellschaftliches und soziales Engagement“).
- „Transfer in wirtschaftliche Kontexte“ könnte zu knapp gefasst sein, denn „Transfer“ legt nahe, dass etwas Bestehendes aus der Universität nach außen getragen wird – dies muss bei Kooperationen mit der Praxis nicht immer der Fall sein.
- Technologie- und Innovationstransfer könnte zu technisch formuliert sein. Soziale Innovationen könnten in der Nomenklatur derzeit unterrepräsentiert sein bzw. sollten deutlicher hervorgehoben werden.

- „Kultureller Outreach“ könnte unterrepräsentiert sein: die Zuordnung von Beratungstätigkeiten ist somit schwierig.

Einige wenige Dekan\*innen bzw. Zentrumsleiter\*innen sehen die Dimensionen als **nicht ausreichend (3 Nennungen)** an.

## Mögliche Barrieren für Third Mission Aktivitäten

**Frage:** Gibt es etwas, das Mitarbeiter\*innen davon abhalten könnte sich zu engagieren?



**Zeitmangel (14 Nennungen)** und **Karriereüberlegungen (9 Nennungen)** zählen zu den meistgenannten Gründen, die aus Sicht der Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen ihre Mitarbeiter\*innen daran hindern, Third-Mission-Aktivitäten zu betreiben. Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen gäbe es zudem **Bedarf im Auf- und Ausbau von Third-Mission bezogenen Strukturen (9 Nennungen)** an der Universität Wien:

- Die in den jeweiligen Dienstleistungseinrichtungen eingebetteten Strukturen seien wenig kompetent in Third-Mission bezogenen Angelegenheiten (z.B. Patentrechtliche Angelegenheiten, Umsetzung von Öffentlichkeitsarbeit)
- Es gäbe keine klare Evaluations- und Bewertungsstruktur von Third-Mission-Aktivitäten
- Klare Anerkennungs- und Wertschätzungsstrukturen seien kaum vorhanden (z.B. klare Förderstrukturen)
- Vorhandene Infrastrukturen seien kaum bekannt und es gäbe kaum konkrete Ansprechpartner\*innen

Die **mangelnde Kommunikation des Stellenwerts (5 Nennungen)** der Third Mission an der Universität Wien begünstige zudem die Vernachlässigung derartiger Aktivitäten. Zudem sehen einige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen **mangelnde Kompetenzen ihrer Mitarbeiter\*innen (5 Nennungen)**, die diese davon abhalten könnten Third-Mission bezogenen Aktivitäten durchzuführen:

- Mangelnde Routine im Umgang mit Medien
- Mangelndes Wissen um nötige Handlungsschritte zur Durchführung von Transferaktivitäten
- Mangelndes Wissen um rechtliche Aspekte

Aus Sicht einiger Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen seien nicht alle Mitarbeiter\*innen aufgrund ihrer **Persönlichkeitsstruktur (2 Nennungen)** dafür geeignet Third-Mission-Aktivitäten

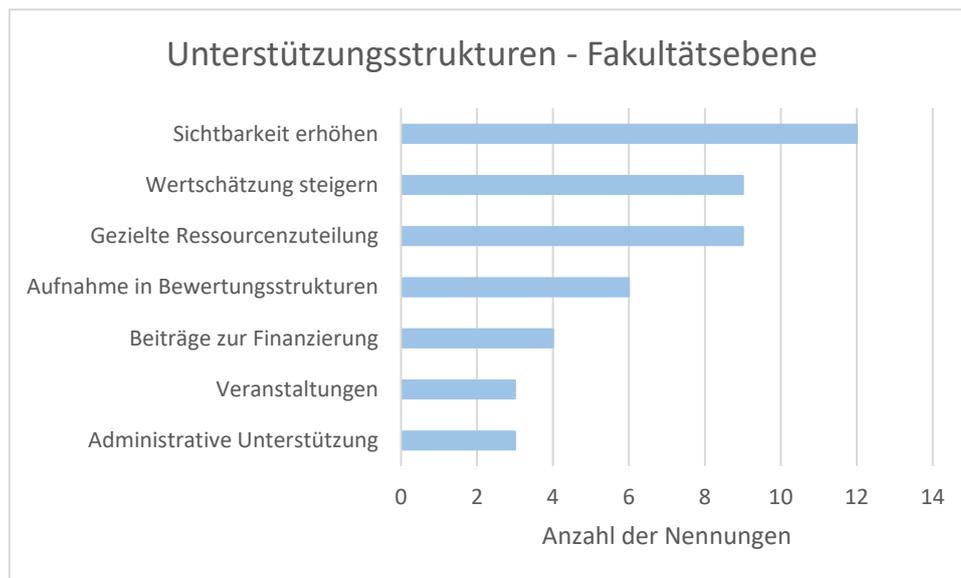
durchzuführen. Auch manche **Forschungsthemen seien nicht dazu geeignet (1 Nennung)**, um aktuellen gesellschaftliche Herausforderungen zu begegnen.

## Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen

### Fakultätsebene

Fragen:

- Welche Möglichkeiten sehen Sie, an Ihrer Fakultät noch mehr Third-Mission-Aktivitäten zu fördern?
- Welche Unterstützung/ Anerkennung könnten Sie in Ihrer Rolle als Dekan\*in geben? (Jenseits von mehr Geld)



Analog zu den Interviews 2016 wurden auch 2019 die **Erhöhung der Sichtbarkeit (12 Nennungen)** sowie die **Steigerung der Wertschätzung (9 Nennungen)** als wichtige Faktoren zur Förderung von Third-Mission-Aktivitäten an der Universität Wien genannt. Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen könne sich Wertschätzung in der **gezielten Verteilung von Ressourcen (9 Nennungen)** manifestieren. Dies könnte geschehen:

- Durch die Vergabe von Third-Mission bezogenen Preisen
- Durch zusätzliches (administratives) Personal
- Durch eine Verringerung der Lehrverpflichtung
- Durch Gewährung von extra Reisekostenzuschüssen

Die Sichtbarkeit lasse sich erhöhen durch:

- Eine eigene Rubrik auf den Fakultätswebseiten
- Die Auflistung von Third-Mission-Aktivitäten in den Jahresreports
- Koordinierte Pressearbeit: Schaffung personeller Ressourcen zur Aufbereitung von öffentlichkeitswirksamen Inhalten und Verfestigung von Pressekontakten und Beziehungen zu Kooperationspartner\*innen (Fachliche Nähe dieser Personen ist wichtig)
- Vorstellung der Third-Mission-Projekte bei fakultätsinternen Veranstaltungen

Zudem könne sich laut einigen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen eine **Aufnahme von Third-Mission bezogenen Aktivitäten in Bewertungsstrukturen (6 Nennungen)** positiv auswirken. Zum Beispiel in:

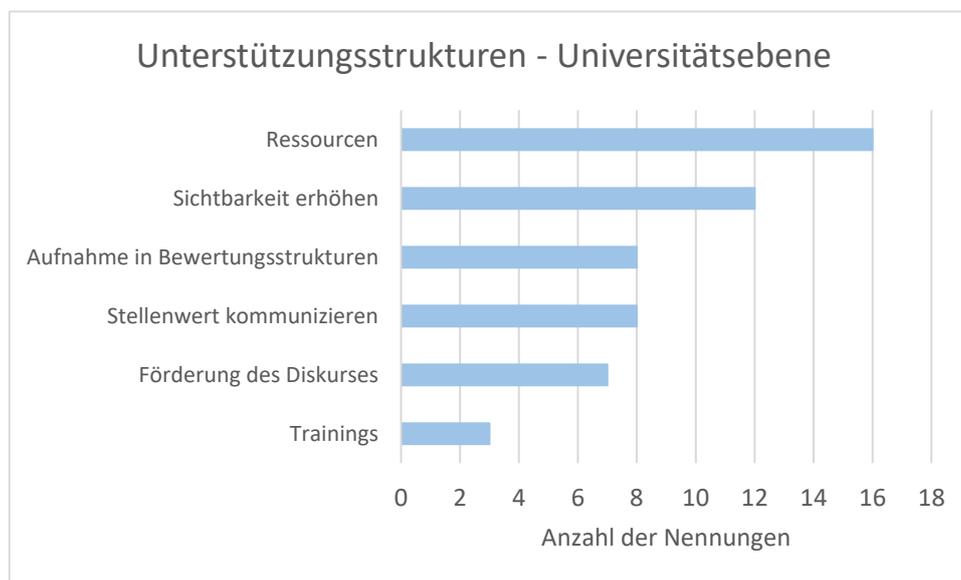
- Ausschreibungen (konkrete Nennung der Third Mission)

- Evaluierungen (z.B. Tenure Track)
- Zielvereinbarungen an Fakultäten
- Berufungsverhandlungen

Aus Sicht einiger Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen könnten auch kleinere **Anschubfinanzierungen zur Erprobung von Third-Mission-Projekten (4 Nennungen)**, die **Organisation von Veranstaltungen und Meetings (3 Nennungen)** sowie die **administrative Unterstützung bei der Organisation und Durchführung von Third-Mission-Projekten (3 Nennungen)** hilfreiche Maßnahmen darstellen.

## Universitätsebene

**Frage:** Welche weiteren Maßnahmen/ Strukturen zur Unterstützung und Anerkennung auf Fakultätsebene aber auch (vor allem) auf gesamtuniversitärer Ebene wären aus Ihrer Sicht für eine nachhaltige Verankerung von Third-Mission-Aktivitäten hilfreich?



Auf Universitätsebene spielt der **Einsatz von Ressourcen (16 Nennungen)** eine bedeutende Rolle. Unter **Ressourcen** verstehen die meisten Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen:

- Personal das sich ausschließlich um Third Mission relevante Angelegenheiten kümmert
- Eine **zentrale Anlaufstelle** für Rückfragen, die Identifikation von geeigneten Projekten, die Aufbereitung der Inhalte für ein breites Publikum und den Aufbau und die Pflege von Kontakten zu externen Kooperationspartner\*innen
- Tenure Track Stellen und Professuren
- Mittel für Förderungen von Third Mission Projekten (kompetitiv)
- Budget für die Fakultäten, das Third Mission Aktivitäten gewidmet ist (z.B. für Anschubfinanzierungen, Veranstaltungen)

Analog zu den vorgeschlagenen Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen auf fakultätsebene, ist auch auf Universitätsebene die **Erhöhung der Sichtbarkeit (12 Nennungen)** besonders relevant. Die Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen betonten vor allem:

- die Sichtbarkeit der Third-Mission-Aktivitäten der Universität Wien nach außen (Ausbau der DLE Öffentlichkeitsarbeit in Hinblick auf Third Mission relevante Aktivitäten, eigener Reiter auf der Webseite der Universität)

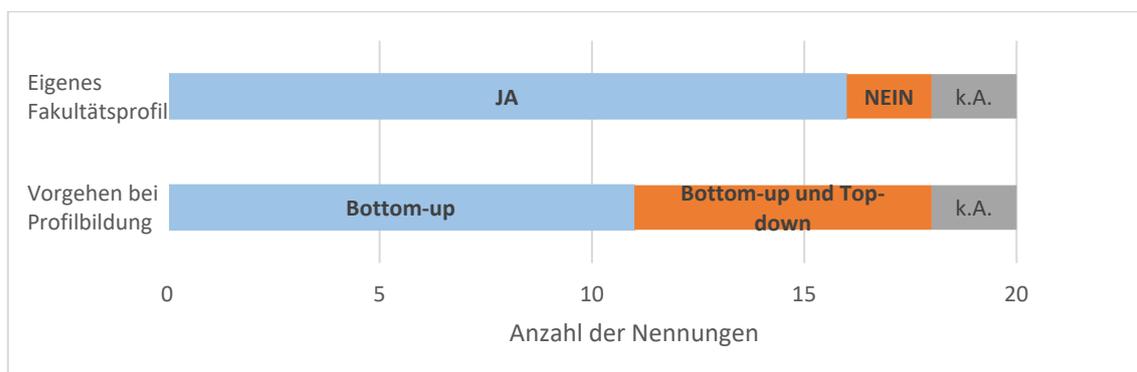
- die Sichtbarkeit der Third Mission nach innen durch Widmung von Ressourcen (zentrale Anlaufstelle, Tenure Track Stellen und Professuren etc.)

Die Aufnahme von Third-Mission-Aktivitäten in die **Bewertungsstrukturen (8 Nennungen)** sollte laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen auch auf gesamtuniversitärer Ebene umgesetzt/vorgegeben werden um sie flächendeckend an allen Fakultäten/Zentren implementieren zu können (für konkrete Vorschläge siehe Abschnitt Fakultäts Ebene). Auch die **Kommunikation des Stellenwerts der Third Mission (8 Nennungen)** „von oben“ und die **Förderung des Diskurses (inklusive Ausdruck der Wertschätzung) (7 Nennungen)** wurden als bedeutende Faktoren angesehen. Auch das Angebot von **Trainings zur Schulung Third Mission relevanter Fähigkeiten (3 Nennungen)** wurde von einigen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen als mögliche Fördermaßnahme gesehen (z.B. Trainings zu Patentanmeldungen, Patentmanagement, kostensparenden Patentschutz; Medientrainings, Trainings zur Messung der Wirkung einer Third-Mission-Aktivität).

## Vorgehen im Implementierungsprozess

**Frage:** Wäre ein eigenes Fakultätsprofil für Third Mission aus Ihrer Sicht sinnvoll?  
Sollte bei der Third Mission Profilbildung Top-down oder Bottom-up vorgegangen werden?

Da sich Third-Mission-Aktivitäten fakultätsspezifisch und in Abhängigkeit verschiedener Fachkulturen deutlich unterscheiden können (z.B. in der Bearbeitung bevorzugter Themengebiete oder der (methodischen) Umsetzung/Herangehensweisen), wurde gemeinsam mit den Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen ausgelotet, ob die Bildung fakultätseigener Third-Mission-Profile sinnvoll wäre. Auch wurde gefragt, wie die Umsetzung der Bildung derartiger Fakultätsprofile gestaltet werden sollte.



Anm.: k.A. = keine Angabe

Die meisten Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen **befürworteten die Bildung fakultätseigener Third-Mission-Profile (16 Nennungen)**. Sehr wenige Dekan\*innen bzw. Zentrumsleiter\*innen **sprachen sich dagegen aus (2 Nennungen)** bzw. **konnten/wollten sich nicht dazu äußern (2 Nennungen)**. Die Umsetzung solcher Third-Mission bezogenen Fakultätsprofile sollte laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen entweder **Bottom-up (11 Nennungen)** oder **Bottom-up in Ergänzung durch Top-down Vorgaben durch das Rektorat (7 Nennungen)** erfolgen.

## Impact Assessment

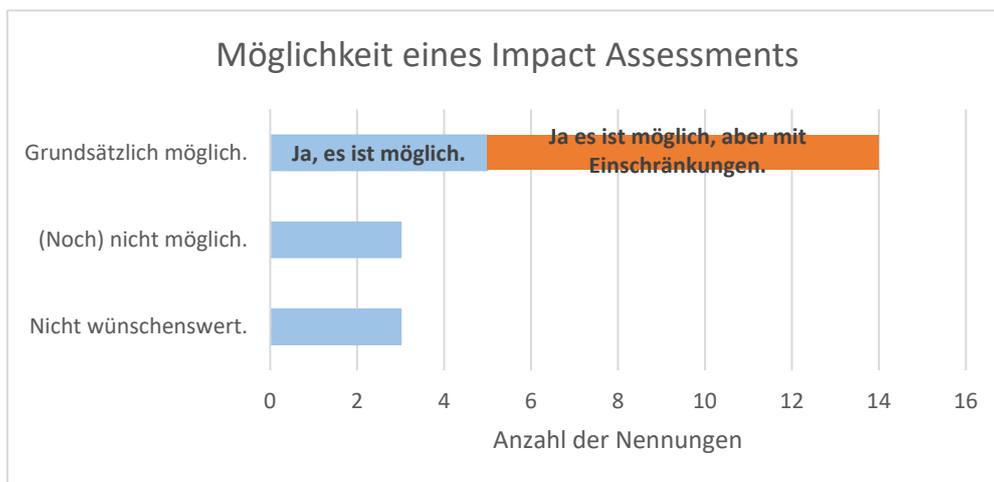
### Fragen:

- Kann man an Ihrer Fakultät/ an Ihrem Zentrum Impact überhaupt bewerten?
  - Falls ja: Mit welchen Methoden kann man den Impact bewerten?
  - Falls nein: Wieso nicht?

- Vorlage Impact Kette: Laut Literatur ermöglicht die Impact-Kette den Impact aktivitätsspezifisch zu bewerten – Wie sehen Sie es? Können Sie sich vorstellen, dass die Impact-Kette für Third-Mission-Aktivitäten an Ihrer Fakultät anwendbar ist?

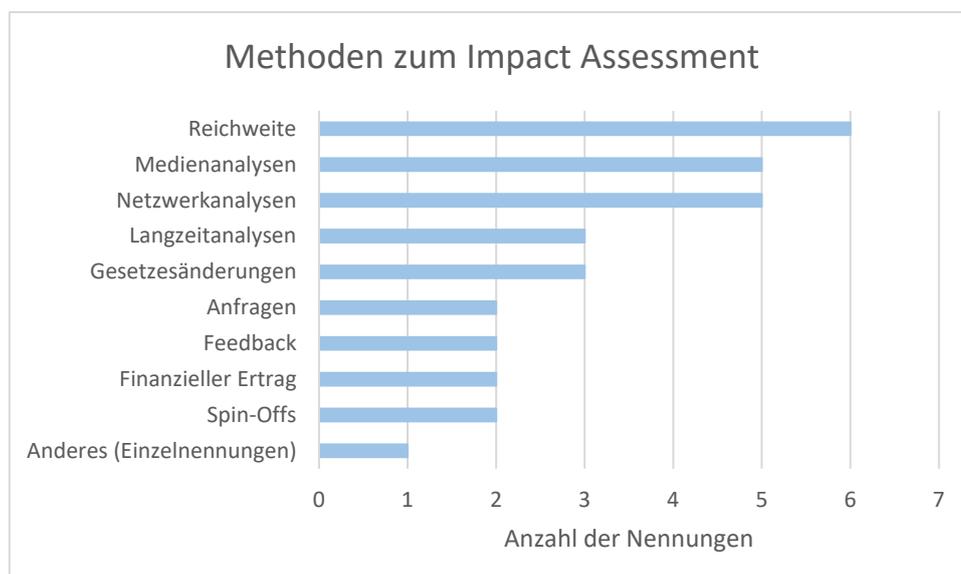
Die **Einschätzung der Wirkung von Third-Mission-Aktivitäten** spielt eine wichtige Rolle, auch wenn es darum geht, welche Third-Mission-Aktivitäten besondere Berücksichtigung erfahren sollten. Wie die bisherige Literatur dazu zeigt, ist das Messen und Bewerten des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten allerdings eine **sehr herausfordernde Aufgabe**. Daher wurden die Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen gefragt, ob es aus ihrer Sicht grundsätzlich möglich ist den Impact von Third-Mission-Aktivitäten zu messen, **welche Methoden** dabei zum Einsatz kommen könnten und **welche Herausforderungen** das Impact Assessment mit sich bringt.

### Möglichkeit eines Impact Assessments



Aus Sicht der meisten Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen ist das Messen des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten **grundsätzlich möglich (14 Nennungen)**. Allerdings werden von den Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen auch **Einschränkungen (9 Nennungen)** gesehen. Wenige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen **sehen (noch) keine Möglichkeit den Impact von Third-Mission-Aktivitäten zu messen (3 Nennungen)** bzw. **lehnen ein Impact Assessment ab (3 Nennungen)**.

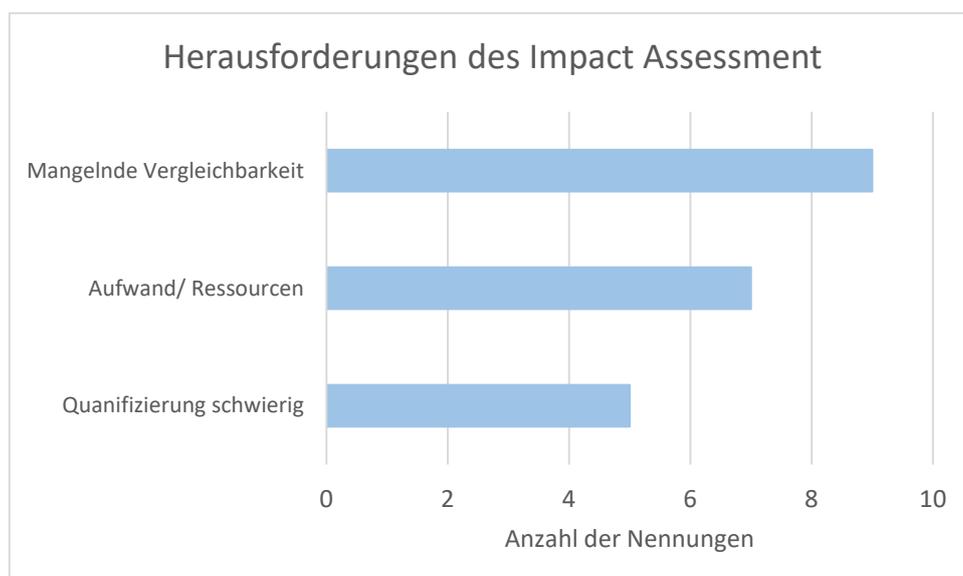
### Mögliche Methoden zum Impact Assessment



Die Vorschläge der Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen zur Umsetzung des Impact Assessment wiesen inhaltlich eine **große Bandbreite** auf. Es wurden folgende Möglichkeiten zur Messung der Wirkung von Third-Mission-Aktivitäten genannt:

- Die Reichweite einer Aktivität z.B. durch die Anzahl von Teilnehmer\*innen bei Veranstaltungen (6 Nennungen)
- Medienanalysen z.B. durch die Häufigkeit der Berichterstattung oder durch Klickzahlen im Internet (5 Nennungen)
- Netzwerkanalysen z.B. durch die Bewertung der durch eine Third-Mission-Aktivität entstandenen Kontakte und Kooperationspartner\*innen (5 Nennungen)
- Langzeitanalysen z.B. langfristige Beobachtung gesellschaftlicher Veränderungen (3 Nennungen)
- Häufigkeit der Mitwirkung bei Gesetzesänderungen (3 Nennungen)
- Anzahl der Anfragen von außen z.B. durch externe Kooperationspartner\*innen oder Medien (2 Nennungen)
- Feedback z.B. von Teilnehmer\*innen von Veranstaltungen oder Kooperationspartner\*innen (2 Nennungen)
- Finanzieller Ertrag z.B. durch Patente und Lizenzen (2 Nennungen)
- Anzahl der Ausgründungen und Spin-Offs (2 Nennungen)
- Einzelnennungen:
  - Implementierung neuer Verfahren
  - Das Messen von Wissenstransfer analog zur Messung von Wissenstransfer in der Lehre
  - Einwerbung von Third-Mission bezogenen Drittmitteln
  - Durchführung von Umfragen
  - Preise und Auszeichnungen
  - Zunahme bestimmter Kompetenzen in der Gesellschaft
  - Ausmaß der Professionalisierung neuer Berufszweige
  - Anzahl der AbsolventInnen der Postgraduate Lehrgänge

### Herausforderungen des Impact Assessment



Obwohl das Potential und die Notwendigkeit des Impact Assessment von fast allen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen gesehen wurde, wurden auch die Herausforderungen, die mit einem flächendeckenden Impact Assessment einhergehen können, diskutiert.

Als besondere Herausforderung wurde die **mangelnde Vergleichbarkeit der Third-Mission-Projekte untereinander (9 Nennungen)** genannt. Einige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen verbanden einen **hohen Aufwand mit dem Impact Assessment (7 Nennungen)**. Vor allem wenn man die Untersuchung der Wirkung von Third-Mission-Aktivitäten als „Begleitforschung“ derartiger Aktivitäten verstehe und darüber hinaus Langzeitwirkungen mit Blick auf Nachhaltigkeit und gesellschaftlichen Impact betrachten möchte, seien zu große personelle/finanzielle Ressourcen notwendig. Einige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen sahen eine **Quantifizierung** der Erfolge von Third-Mission-Aktivitäten hingegen als **kaum/schwer umsetzbar (5 Nennungen)**, insbesondere wenn es darum geht **Nachhaltigkeit und gesellschaftlichen Impact zu messen (2 der 5 Nennungen)**.

Folgend werden besondere Überlegungen/Kritikpunkte einzelner Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen sowie Lösungsvorschläge zur Umsetzung eines flächendeckenden Impact Assessment hervorgehoben:

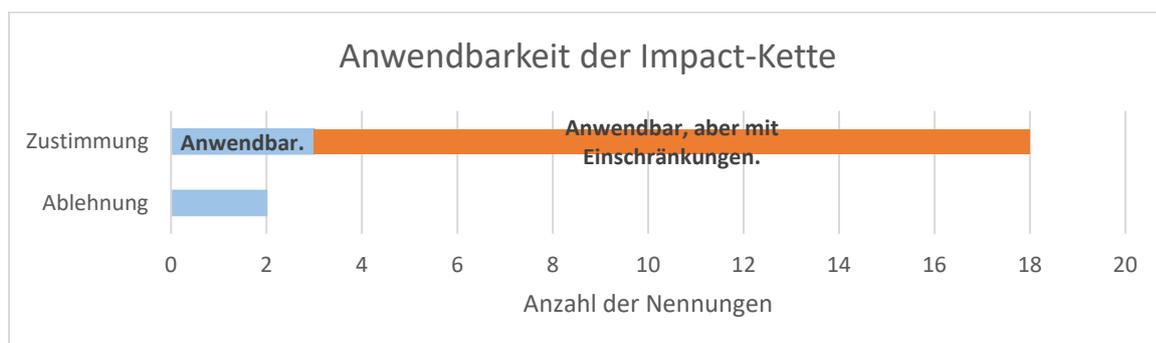
- Ein undifferenziertes Instrumentarium könne negative Konsequenzen haben, etwa ein indikatorgesteuertes Vorgehen bei zukünftigen Projekten und damit eine Einschränkung der akademischen Freiheit
- Impact Assessment könne ebenso über eine Evaluierung außerhalb der Universität stattfinden. Die Berücksichtigung multipler Perspektiven (Wissenschaftler\*innen und Kooperationspartner\*innen) sei durchaus sinnvoll
- Impact Assessment sollte als Minievaluation durchgeführt werden. Dazu sei es notwendig, Mitarbeiter\*innen zu sensibilisieren, sodass die späteren Bewertungskriterien bei der Planung von Third-Mission-Aktivitäten bereits im Blick gehalten werden (siehe Bedarf nach Trainings)
- Eine geschulte zuständige Person (Impact Manager) könnte eine hilfreiche Maßnahme darstellen

### Vorschlag eines Modells zur Erhebung des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten (Impact-Kette)

Zur Einordnung verschiedener Komplexitätsstufen der Messung des Impacts von Third-Mission-Aktivitäten wurde die Impact-Kette von Henke, Pasternack und Schmid (2016) als Rahmenmodell veranschaulicht und gemeinsam mit den Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen diskutiert.

Impact - Kette	Beispiel	Bewertungsmöglichkeiten	Aussagekraft
Input	Investierte Ressourcen für einen Weiterbildungskurs: z.B. Zeit der Lehrenden, Geld der Teilnehmenden, Geld (Lehrende, Verwaltung), Räume, Ausstattung	• • • Messbare Größen	•
Prozesse / Aktivitäten	Daten zur eigentlichen Aktivität: z.B. Anzahl der Kurse/ Teilnehmenden, Verhältnis Teilnehmende – Lehrende, Bewertung durch Teilnehmende	• • • Messbare Größen/ Bewertungen	•
Output	Direkter Output der Aktivität: z.B. Anzahl der Teilnehmenden, die den Kurs mit einem Zertifikat beenden (AbsolventInnenzahl)	• • Messbare Größen/ Bewertungen	• •
Outcome	Weitere Effekte der Aktivität: z.B. Verbesserung d. Beschäftigungsfähigkeit/ Effektivität berufl. Handelns durch erlerntes Wissen (Vergleich der berufl. Situation davor/ danach)	• Komplexere Betrachtungen/ Analysen; Vergleiche	• • •
Impact	Weitere Folgen dieser (möglichen) zusätzlichen berufl. Qualifizierung: z.B. Wissenszuwachs, Produktivitätssteigerung im jew. Unternehmen/Land	• Komplexere Bewertungsverfahren/ Analysen der Effekte	• • •

Abbildung 2. Impact-Kette (Henke et al., 2016)



Die Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen halten die Impact-Kette als Rahmenmodell zum Impact Assessment an ihren Fakultäten und Zentren grundsätzlich für **geeignet und anwendbar (18 Nennungen)**. Dennoch sahen die Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen auch **Einschränkungen und Herausforderungen (15 Nennungen)**, die mit der Anwendung dieses Modells einhergehen. Nur sehr wenige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen **lehnten die Impact-Kette ab (2 Nennungen)**.

Herausforderungen die mit der Anwendung der Impact Kette einhergehen sind aus Sicht der Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen:

- Mangelnde Ressourcen (7 Nennungen)
- Als besonders herausfordernd werden die höheren Komplexitätsstufen der Impact-Kette betrachtet. Hier werden Schwierigkeiten vor allem in der nötigen Länge der

Evaluierungsphasen und im Auftreten unbeeinflussbarer Störfaktoren über die Zeit gesehen (5 Nennungen).

- Mangelnde Vergleichbarkeit der unterschiedlichen Third-Mission-Aktivitäten untereinander (2 Nennungen)

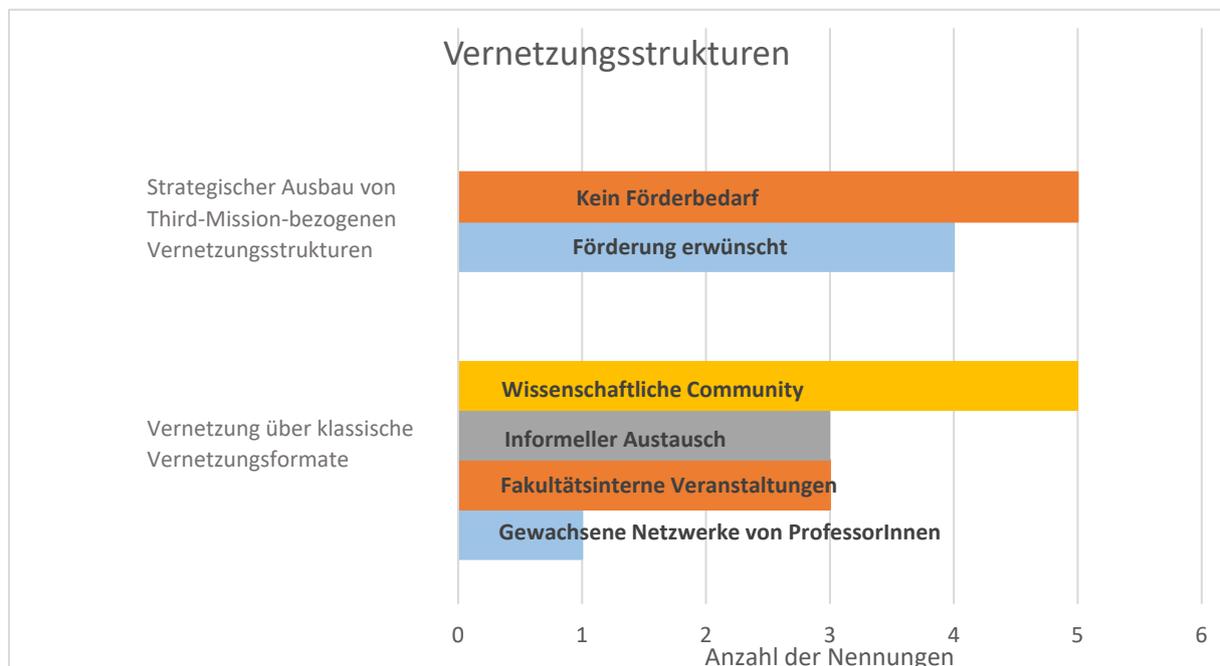
Die Bedeutung **klarer Strukturen und Bewertungsmechanismen** sowie **Weiterbildungen und Trainings** zur Umsetzung dieser wurde von einigen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen hervorgehoben. Wenn begleitend zu Third-Mission-Projekten auch das Impact Assessment stattfinden sollte, müsse auf **strategischer Ebene (von oben) und mit den notwendigen Ressourcen unterstützt** werden. Unterstützungsstrukturen zum Impact Assessment (Beratung, Materialien) sollten auf **gesamtinstitutioneller Ebene** verankert sein. Durch Privatinitiative einzelner Personen könne ein flächendeckendes Impact Assessment nicht geleistet werden.

## Vernetzung

Fragen:

- Gibt es an Ihrer Fakultät schon Maßnahmen bzw. Services, die die Kommunikation unter den im Third Mission Bereich engagierten MitarbeiterInnen fördern?
- Auf welchen Ebenen findet aus Ihrer Sicht vorwiegend Vernetzung statt (Fakultätsebene, Universitätsebene, zwischen Universitäten)?
- Wie finden Third Mission aktive Personen externe PartnerInnen? Wie könnte man das unterstützen/fördern?
- Welche Maßnahmen würden Ihnen spontan einfallen, wie man die Vernetzung der MitarbeiterInnen untereinander (Fakultätsebene, Universitätsebene) fördern könnte?

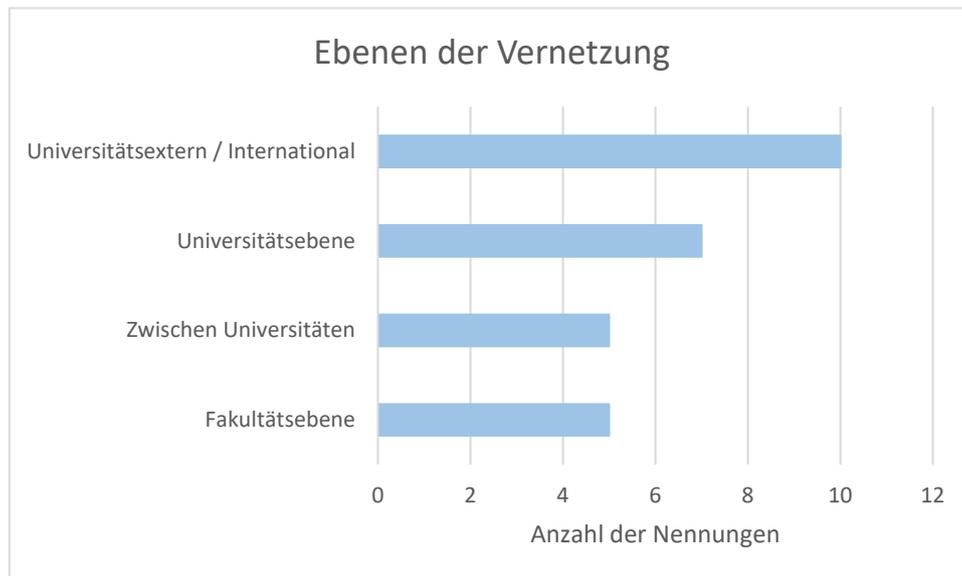
## Vorhandene Strukturen zur fakultätsinternen Vernetzung von Third-Mission-Aktivitäten



Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen seien fakultätsinterne Strukturen zur Vernetzung von Third-Mission interessierten Mitarbeiter\*innen **kaum vorhanden**. Einige Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen sehen die **Notwendigkeit zum strategischen Ausbau von Third-Mission bezogener Vernetzung (4 Nennungen)** andere sehen **keinen Förderbedarf (5 Nennungen)**. Third Mission bezogene Vernetzung fände eher über klassische Vernetzungsformate statt d.h. über:

- fachliche Gemeinsamkeiten/ Vernetzungsformate der wissenschaftlichen Community (5 Nennungen)
- informellen, persönlichen Austausch (3 Nennungen)
- fakultätsinterne Veranstaltungen z.B. Jour fixe und Versammlungen (3 Nennungen)
- langfristig gewachsene Netzwerke auf Professor\*innenebene (1 Nennung)

## Ebenen der Vernetzung

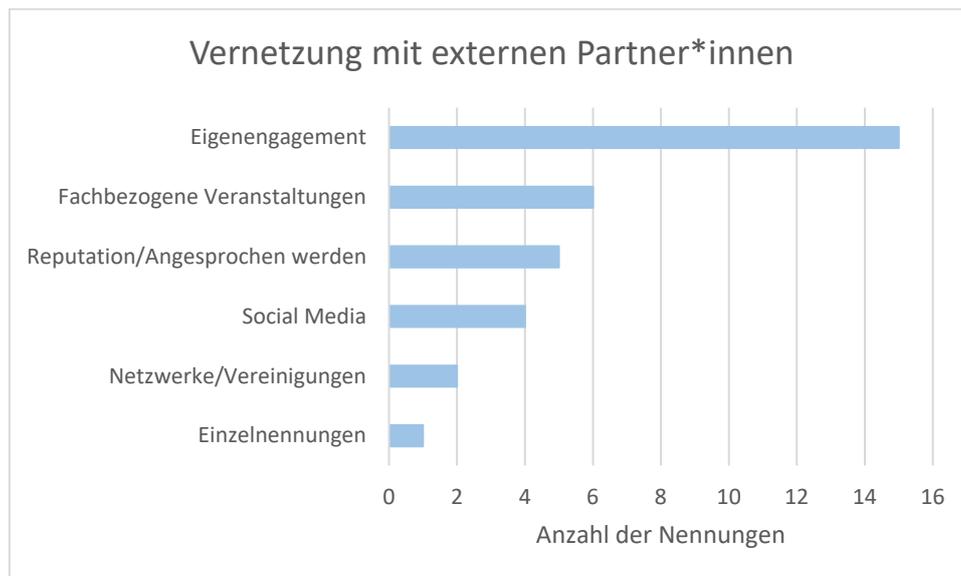


Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen fände Vernetzung vor **allem Universitätsextern auf internationaler Ebene statt (10 Nennungen)** z.B. über:

- EU-Projekte
- Dachverbände
- Mitgliedschaften in Kommissionen/Vereinen

Auch auf **Fakultätsebene** (5 Nennungen), **Universitätsebene** (7 Nennungen) und **Zwischen Universitäten** (5 Nennungen) können Vernetzungsaktivitäten beobachtet werden. Allerdings seien diese Vernetzungsaktivitäten kaum auf Third-Mission-Aktivitäten bezogen, sodass hier deutlicher Handlungsbedarf bestehe.

## Vernetzung mit externen Partner\*innen



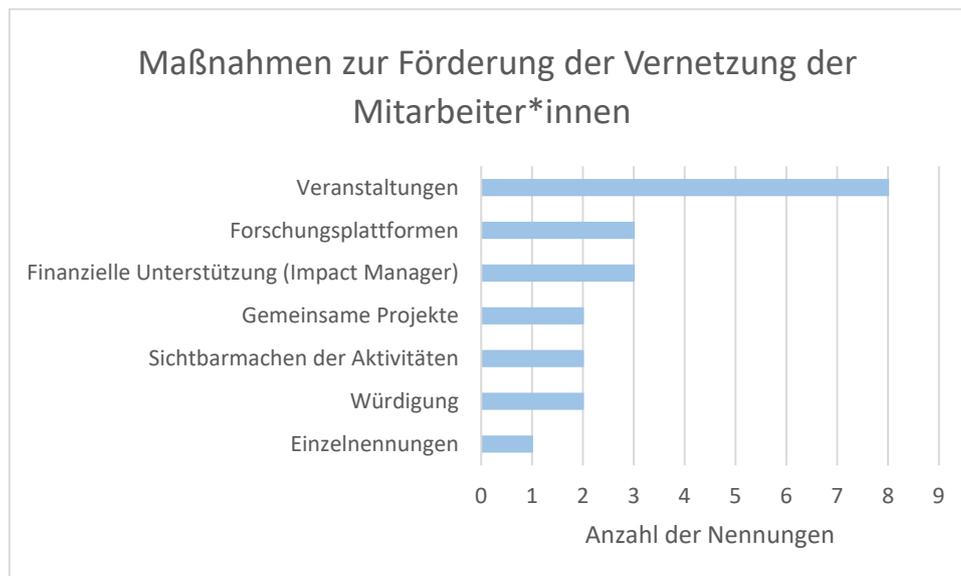
Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen entsteht der Kontakt zu externen Kooperationspartner\*innen durch:

- Eigenengagement und persönliche Kontakte (15 Nennungen)
- Fachbezogene Veranstaltungen (6 Nennungen)
- Das Angesprochen werden aufgrund der eigenen Reputation (5 Nennungen)
- Social Media und Medienpräsenz (4 Nennungen)
- Kontakte in Netzwerken und Vereinigungen (3 Nennungen)
- Einzelnennungen:
  - Fakultätsinternes Medienportal
  - Alumninetzwerk
  - Mundpropaganda
  - Stiftungen

Die Suche nach externen Kooperationspartner\*innen gestaltet sich somit kaum systematisch, sondern basiert laut einigen Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen auf Eigeninitiative. Der **Wunsch nach Unterstützung ist dabei explizit gegeben (8 Nennungen)**. Vorschläge zur Unterstützung in der Suche nach externen Kooperationspartner\*innen waren:

- Erhöhung der Sichtbarkeit durch Online-Auftritte (Expert\*innenpools; Kontaktdatenbanken)
- Schaffung einer zentralen Stelle für die Kontaktaufnahme mit der Universität
- Vermehrtes Durchführen von Third-Mission bezogenen Veranstaltungen

## Vorschläge zur Förderung der Vernetzung der Mitarbeiter\*innen



Laut Dekan\*innen und Zentrumsleiter\*innen sollte die Third-Mission bezogene Vernetzung der Mitarbeiter\*innen themenspezifisch und anlassbezogen (d.h. in Abhängigkeit aktuell relevanter gesellschaftlicher Themen) geschehen. Möglichkeiten werden gesehen in:

- Der Organisation von Veranstaltungen wie z.B. Podiumsdiskussionen (8 Nennungen)
- Dem Etablieren von Forschungsplattformen die themenspezifisch aktuell-gesellschaftlich relevante Themen bearbeiten (3 Nennungen)
- Finanzielle Ressourcen zur Etablierung einer koordinierenden Person (Impact Manager, 3 Nennungen)
- Die fakultätsinterne Ermutigung der Mitarbeiter\*innen gemeinsame Projekte durchzuführen (2 Nennungen)
- Der verstärkten Sichtbarmachung der Third-Mission-Aktivitäten (2 Nennungen)
- Der Förderung gruppenspezifischer Prozesse z.B. durch besondere Würdigung bereits durchgeführter Third-Mission-Aktivitäten (2 Nennungen)
- Einzelnennungen:
  - Co-Teaching Projekte
  - Transdisziplinäre Masterstudiengänge

## Good Practice Beispiele aus den Fakultäten und Zentren

Einige Fakultäten haben bereits damit begonnen Third-Mission-Aktivitäten zu fördern.

Im Folgenden werden diese Good-Practice-Beispiele (anonymisiert) entlang der Kategorien Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen und Vernetzung dargestellt.

### Anerkennungs- und Unterstützungsstrukturen

- Zuständigkeitsbereich „Third Mission“ in einem Vizedekanat der Fakultät (auch in Nomination).  
Diese Maßnahme vereint die Forderung nach hoher Sichtbarkeit, klarer top-down Kommunikation des Stellenwerts der Third Mission und einem festgelegten Zuständigkeitsbereich.
- Erweiterung der Medienpräsenz (Sichtbarkeit)
  - Einrichten einer eigenen Homepage für Wissenstransfer und eine eigene Registerkarte auf der Fakultätshomepage, die tägliche Updates über Medienauftritte bereitstellt
  - Einrichten eines eigenen Medienportals auf der Website der Fakultät

Die Einrichtung eines eigenen Medienportals der Fakultät hat zunächst den Vorteil, dass alle Outreach-Aktivitäten gesammelt und systematisch dokumentiert werden – dadurch wird kontinuierlich ein Medienarchiv der Fakultät aufgebaut.

Die Sichtbarkeit der Erfolge weckt Ehrgeiz und fördert eine positive Gruppendynamik, die Aufnahme in das Medienportal stellt eine Form der Wertschätzung dar. Vernetzung wird gefördert, weil externe Partner\*innen dadurch auf Third-Mission-aktive Mitarbeiter\*innen aufmerksam werden können und die Expertise der Fakultät gebündelt und niederschwellig zugänglich wird.

- Societal-Impact-Plattform auf der Homepage  
In der Societal-Impact-Plattform, welche über die Fakultätshomepage verlinkt ist, werden Outreach-Projekte der Fakultät öffentlichkeitswirksam aufbereitet und präsentiert. Dazu werden etwa Texte erstellt oder Interviews mit Projektverantwortlichen geführt. Die Verbreitung der Informationen läuft über Twitter und das Pressebüro der Universität.
- Youtube-Kanal der Fakultät  
Über videobasierte Plattformen wie YouTube können insbesondere jüngere Zielgruppen erreicht werden. Der Youtube-Kanal der Fakultät ermöglicht es, Veranstaltungen zu filmen und online zu veröffentlichen, um die Reichweite zu erhöhen.
- Jour-fixe: Präsentation von Third-Mission-Projekten  
Strukturen wie den Jour-fixe zu nutzen, um Third-Mission-Projekten Sichtbarkeit zu geben und Wertschätzung auszudrücken, stellen eine Möglichkeit dar, den Third-Mission-Gedanken in bestehende Formate zu integrieren und eine positive Gruppendynamik zu fördern. Auch damit wird Vernetzung gefördert.
- Vorstellen von Third-Mission-Aktivitäten in Zielvereinbarungsgesprächen  
Third-Mission-Aktivitäten auf die Agenda der Zielvereinbarungsgespräche zu setzen fördert die systematische Sammlung und Dokumentation der Aktivitäten, kommuniziert top-down den Stellenwert, bietet einen Rahmen für Wertschätzung und Austausch und verankert die Third Mission in bestehende Strukturen.
- Anschubfinanzierung für ausgewählte Projekte  
Mit einer Anschubfinanzierung von je 5.000€ für drei ausgewählte Third-Mission-Projekte wurde an einer Fakultät eine Maßnahme mit Vorbildwirkung gesetzt. Da es noch keine universitätsweiten Richtlinien gibt, werden derzeit noch kaum finanzielle Ressourcen speziell zur Förderung von Third-Mission-Aktivitäten vergeben. Anschubfinanzierungen ermöglichen das Gewinnen wichtiger Erfahrungen und die Sammlung von Informationen über Chancen und Hürden, die bei der Durchführung derartiger Projekte auftreten, sorgen für Sichtbarkeit und Wertschätzung und kommunizieren den Stellenwert derartigen Engagements für die Universität.
- Personalressourcen im Bereich Third Mission/ Öffentlichkeitsarbeit.  
Mit der Schaffung von Stellen wird neben der Sichtbarkeit, dem klaren Zuständigkeitsbereich und der Kommunikation des Stellenwerts der Third Mission auch für eine nachhaltige Verstärkung gesorgt. Auch wurden dem Bereich Third Mission/ Wissenschaftskommunikation/ Öffentlichkeitsarbeit bereits Stellen gewidmet. Dabei wurde insbesondere darauf Wert gelegt, dass die zuständigen Personen kein rein administratives Profil besitzen, sondern auch fachliche Nähe zu den jeweiligen Gebieten aufweisen. Zentrale Aufgaben wie das Coaching von Projektverantwortlichen, die Förderung von Vernetzung der Fakultätsmitarbeiter\*innen und die

systematische Aufbereitung bestehenden Engagements können über solche Maßnahmen professionell begleitet werden.

➤ Workshops und Coachings für Third-Mission-aktive Personen.

Die Erweiterung des subjektiven Handlungsspielraums über die Erhöhung der Kompetenzen einzelner Mitarbeiter\*innen stellt eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Third-Mission-Projekte dar. Zudem bieten Workshops einen Rahmen für Austausch und Vernetzung. Trainings zur Förderung von Third-Mission-bezogenen Kompetenzen wurden in den Interviews an zahlreichen Stellen gefordert.

## Vernetzung

➤ Organisation von Veranstaltungen mit Fokus auf Third-Mission-bezogene Themen

Veranstaltungen mit Fokus auf Third-Mission-bezogene Themen, wie z.B. Citizen-Science oder Service Learning, bieten neben erhöhter Sichtbarkeit auch die Möglichkeit, Wertschätzung für das geleistete Engagement zu vermitteln sowie eine positive Gruppendynamik und Vernetzung unter Third-Mission-Interessierten zu fördern. Die Vorstellung von Projekten dient zudem als Informationsquelle für Personen mit Interesse für Third-Mission-Engagement aber geringer Erfahrung mit dem Projektmanagement im Outreachbereich.

➤ Vernetzungstreffen im Bereich Outreach

Die Organisation von Vernetzungstreffen im Bereich Outreach dient neben der Vernetzung auch dem Erfahrungsaustausch, der Aufklärung und Informationsweitergabe. In diesem Rahmen werden etwa Vorträge zu Finanzierungsmöglichkeiten und Öffentlichkeitsstrategien gehalten sowie Angebote der DLEs vorgestellt. Im Bereich Technologietransfer haben sich ähnliche Konzepte als hilfreich erwiesen.

➤ Forschungsnetzwerke mit Outreach-Komponente

Es bestehen bereits Forschungsnetzwerke mit Outreach-Komponente. Dieses Format integriert Third-Mission-Aspekte in die traditionelle Forschungstätigkeit, fördert Vernetzung auf allen drei Ebenen (innerhalb der Fakultät, zwischen den Fakultäten und über die Grenzen der Universität hinaus), erhöht die Sichtbarkeit und fördert interdisziplinäre Lösungswege.

➤ Lehrendentreffen für Personen, die Third-Mission-bezogene Lehrgänge abhalten

Lehrende mit Service-Learning-Lehrveranstaltungen oder anderen Outreach-Aspekten in der Lehre stehen besonderen Herausforderungen gegenüber. Dezidierte Lehrendentreffen für Personen, die Third-Mission-bezogene Lehrgänge abhalten, erfüllen die Forderungen nach Vernetzung, Unterstützung, positiver Gruppendynamik und struktureller Verankerung.