

An den  
Ausschuss für Wissenschaft und Kultur  
des Niedersächsischen Landtages

(per Mail übermittelt an Wolfgang.Kuehn@lt.niedersachsen.de)

**Stellungnahme des CHE  
zum Antrag  
„Hochschulen im Sinne der ‚Third Mission‘ weiter-  
entwickeln: Wissenstransfer zwischen Hochschulen  
und Gesellschaft/Wirtschaft fördern“**

– Drucksache 18/3939 –

## **1. Ausgangslage**

---

Der Entschließungsantrag „Hochschulen im Sinne der ‚Third Mission‘ weiterentwickeln: Wissenstransfer zwischen Hochschulen und Gesellschaft/Wirtschaft fördern“ der Regierungsfractionen der SPD und der CDU sieht vor, dass die niedersächsischen Hochschulen im Sinne der Third Mission weiterentwickelt und in ihren Anstrengungen zur Implementierung der Third Mission als dritten Baustein neben Forschung und Lehre unterstützt werden.

Auf Bitten des Landtages nimmt das CHE gerne zu ausgewählten Passagen des Antrages Stellung.

## **2. Stellungnahme des CHE**

---

### **2.1 Landestransferstrategie (Nummer 1)**

Unter Einbindung von Kammern, Verbänden und Expertise aus Wissenschaft und Forschung sollen die bisherigen Aktivitäten im Rahmen von Third Mission intensiviert und eine ressort-

übergreifende Landestransferstrategie entwickelt werden, auf der Förderschwerpunkte aufgebaut werden können.

*Das CHE begrüßt diesen Ansatz. Eine adäquat umgesetzte Landestransferstrategie, d.h. eine, die autonomiewahrend einen Rahmen setzt und Freiräume eröffnet, bietet mehrere Chancen:*

- *Das Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) könnte durch eine Landestransferstrategie seiner wissenschafts- und strukturpolitischen Gesamtverantwortung Gestalt verleihen und das „Transferprofil“ des Landes sowie für die Vernetzung mit weiteren Politikbereichen bedarfsgerecht ausrichten, d.h. gesellschaftlich relevante Transfer-Ziele definieren und priorisieren.*
- *Eine landesweite Transferstrategie würde die Koppelung der Landesziele mit den spezifischen Zielen der einzelnen Hochschulen verbessern. Sie würde – autonomiewahrende Umsetzung vorausgesetzt – eine verbesserte Koppelung der Angebots- und Leistungsspektren der niedersächsischen Hochschulen mit den Erwartungen, Interessen und Zielen des Landes ermöglichen.*
- *Das MWK könnte durch eine Landestransferstrategie verdeutlichen, dass es ein Transferverständnis pflegt, das nicht nur auf wirtschaftliche, sondern auch auf soziale Innovationen Bezug nimmt.*
- *Formuliert das Land Ziele und Prioritäten auf angemessener Ebene, schafft dies für die Hochschulen einen orientierenden Rahmen und Planungssicherheit.*
- *Nicht zuletzt würde eine positiv kommunizierbare Landestransferstrategie es der Politik ermöglichen, Gestaltungswillen zu demonstrieren und die Hochschulbudgets inhaltlich konkreter zu legitimieren.*

*Die Umsetzung konkreter Transfermaßnahmen jedoch liegt auf Basis institutionsspezifischer Strategien in den Händen der Hochschulen. Der Prozess hin zu einer Landestransferstrategie muss entsprechend so gestaltet werden, dass a) die Hochschulautonomie gewahrt wird, aber auch die Landesziele verwirklicht werden (diese Balance gelingt, wenn die Landesziele hinreichend abstrakt bleiben) und b) möglichst keine Parallelprozesse zu bestehenden Steuerungsinstrumenten geschaffen werden.*

## **2.2 Third Mission im Leitbild verankern (Nummer 2a)**

Die Hochschulen sollen in ihren Anstrengungen unterstützt werden, die Third Mission in ihr Leitbild aufzunehmen, einen entsprechenden Kulturwandel zu befördern und Anreizstrukturen zu schaffen.

*Aus Sicht des CHE ist diese Forderung sinnvoll: Soll an einer Hochschule Third Mission weiterentwickelt werden, muss sie ein integraler Bestandteil der übergreifenden Hochschulstrategie bzw. des Leitbildes werden. Die Hochschule muss in diesem Fall plausibel darstellen können, wie das Third Mission-Profil oder das Transferprofil mit dem Hochschulprofil zusammenhängt und sich in der Hochschulstrategie abbildet.*

*Die Bedeutung des Themas Transfer/Third Mission wird in den Hochschulen allerdings unterschiedlich groß sein, ebenso das Entwicklungspotenzial, das Thema Transfer weiter zu entwickeln. Das Land sollte insofern abwägen, ob es von allen Hochschulen gleichermaßen entsprechende Aktivitäten einfordert (was Anstöße zu einer entsprechenden Orientierung geben kann, aber womöglich auch zu eher oberflächlichen Projekten ohne tiefe Verankerung und Akzeptanz innerhalb der Hochschule führt) oder ob es eher darauf setzt, Hochschulen zu unterstützen, die sich bewusst dafür entscheiden, Third Mission/Transfer als profilprägendes Strategieelement zu etablieren.*

*Diese Abwägung gilt auch für hochschulinterne Maßnahmen: Selbstverständlich muss die Verankerung der Third Mission im strategischen Handeln der Hochschule mit einem Kulturwandel einhergehen. Aber um Third Mission hochschulintern denselben Stellenwert wie Forschung und Lehre zu geben, muss realistischer Weise bedacht werden, dass nicht jeder Hochschulangehörige zur Durchführung von Third Mission gleichermaßen motiviert und prädestiniert ist. Das ist nicht negativ zu werten, muss jedoch bei der Stärkung des Themas berücksichtigt werden. Das Setzen positiver Anreize und die Unterstützung derjenigen, die Third Mission betreiben möchten und können, wird vom CHE als sinnvolle Maßnahme im Sinne einer „Kultur des Ermöglichs“ angesehen. Anreizstrukturen und Unterstützungsmaßnahmen sind geeignete Steuerungsmechanismen, um Third Mission intern zu befördern.*

### **2.3 Transferstellen (Nummer 2b)**

Die Transferstellen an den Hochschulen sowie ihre landesweite Vernetzung soll gestärkt werden.

*Das CHE begrüßt die die Stärkung der Transferstellen sowie deren landesweite Vernetzung. Die Schaffung geeigneter Unterstützungsstrukturen wird vom CHE als Voraussetzung für eine Stärkung der Third Mission gesehen. Hier ist nach Ansicht des CHE stark auf die Eigeninitiative der Hochschulen, insbesondere im Rahmen der LHK, zu setzen.*

### **2.4 Strategische Kooperationen (Nummer 2c)**

Strategische Kooperationen von Universitäten, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Partnern sollen gefördert werden, um Forschungsergebnisse regional nutzbar zu machen.

*Das CHE begrüßt die Förderung strategischer Kooperationen, allerdings verwundert an dieser Stelle die ausschließliche Nennung des Hochschultyps „Universitäten“ (möglicherweise wurde der Begriff hier fälschlicherweise als Oberbegriff gebraucht). Kooperationen im Bereich Transfer sollten selbstverständlich explizit auch und gerade die Hochschulen für angewandte Wissenschaften sowie etwa Kunst- und Musikhochschule einbeziehen.*

*Strategische Kooperationen dienen nicht nur der regionalen Nutzbarmachung von Forschungsergebnissen, sondern führen auf Seiten der Beteiligten aufgrund ihrer längerfristigen Anlage zu Planungssicherheit. Sie können zudem eine klarere Profilbildung ermöglichen und eine gezielte Förderung der Third Mission und Fokussierung auf einzelne Third Mission Bereiche nach sich ziehen. Dies ist vor dem Hintergrund einer erstrebenswerten vielfältigen Hochschullandschaft und der definitorischen Breite von Third Mission empfehlenswert.*

### **2.5 Weiterentwicklung und Formatförderung (Nummer 2d)**

Der Wissenstransfer, die Weiterbildung und das gesellschaftliche Engagement der Hochschulen soll weiterentwickelt und entsprechende Formate (Service Learning, Community Based Research) gefördert werden.

*Aus Sicht des CHE ist die Weiterentwicklung des Wissenstransfers, der Weiterbildung und des gesellschaftlichen Engagements sowie der zugehörigen, bzw. dafür notwendigen Formate unbedingt zu unterstützen. Dabei ist zu beachten, dass jeder Third Mission-Bereich und jede durch Third Mission angesprochene Zielgruppe einer anderen Ansprache bedarf. Insbesondere die neuen Möglichkeiten durch die fortschreitende Digitalisierung machen eine Adaption von Formaten und Ansätzen unumgänglich. Die Förderung geeigneter Formate sollte dabei auch vor dem Hintergrund der unter Punkt 2b aufgeführten Vernetzung der Transferstellen besonders bedacht werden, da sich hier leicht Synergieeffekte generieren lassen, beispielsweise durch die gemeinschaftliche Erprobung und themenübergreifende Anwendung neuer Formate oder durch die Übertragung neu entwickelter Formate auf andere Transferstellen und somit andere Themenbereiche.*

## **2.6 Third Mission in Steuerungsinstrumenten (Nummer 3)**

Third Mission soll in den Steuerungsinstrumenten oder auf Leitungsebenen in den Hochschulen als dritter elementarer Baustein neben Forschung und Lehre verankert werden.

*Die Forderung, Third Mission in den Steuerungsinstrumenten zu verankern, ist konsequent, da nur dadurch eine Gleichwertigkeit von Third Mission mit Forschung und Lehre ermöglicht wird. Unklar ist, ob die zitierte Passage sich nur auf hochschulinterne Instrumente bezieht oder auch auf Steuerungsmechanismen im Verhältnis Land – Hochschule. Natürlich sollte Third Mission auch im Verhältnis Land – Hochschule etwa ein Thema in den Zielvereinbarungen sein (können), natürlich stellt Transfer ein denkbares Kriterium Leistungsorientierter Mittelvergabe seitens des Landes dar.*

*Etwas unklar bleibt die Forderung, Third Mission „auf Leitungsebenen in den Hochschulen“ zu verankern. Sollte dieser Punkt auf strategische Verankerung abzielen, wäre er schon in den vorigen Formulierungen (etwa in 2a) enthalten. Möglicherweise zielt er auf eine Abbildung der Bereiche Transfer / Third Mission auf Ebene der Vizepräsident(inn)en – das CHE würde einen solchen Ansatz begrüßen. Eine solche prominente Verankerung über ein zuständiges Hochschulleitungsmitglied sollte aber der Hochschule überlassen bleiben, da diese nur adäquat erscheint, wenn der Bereich Third Mission / Transfer tatsächlich einen Schwerpunkt der Hochschule und ihrer Strategie darstellt.*

Gütersloh, 30. Oktober 2019

Isabel Roessler, Ulrich Müller

Centrum für Hochschulentwicklung gGmbH; Verler Str. 6; 33332 Gütersloh