

#### **4.1. Die „Third Mission“ von Hochschulen: Definitionsangebote, Bedeutung, Stärken und Schwächen in Wien**

In diesem Abschnitt stehen drei Aspekte im Vordergrund. Erstens werden die allgemeinen Sichtweisen der befragten AkteurInnen zum Verständnis und zur Bedeutung der „Third Mission“ zur Diskussion gestellt. Zweitens wird auf der Grundlage der Interviewergebnisse der Versuch unternommen, die „Third Mission“ der Hochschulen in Wien in Bezug auf ihre Stärken, Schwächen und Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung zu beleuchten. Drittens wird auf Vorteile und Gefahren, welche aus der Perspektive der InterviewpartnerInnen mit der „Third Mission“ verbunden sein können, eingegangen.

##### **4.1.1. Definitionsangebote und Bedeutung**

In einem ersten Schritt wurden die InterviewpartnerInnen mittels einer offenen Frage ersucht, ihre *Definition der „Third Mission“* darzulegen. Dieser Untersuchungsschritt diente dazu, festzustellen, ob ein spezifisches Verständnis der „Third Mission“ vorherrscht, welche spezifischen Ausprägungen bzw. Aktivitäten besonders im Fokus stehen, welche Rollen die Hochschulen sich selbst zuschreiben und welche ihnen von anderen wichtigen Wiener StakeholderInnen zugedacht werden.

Die Interviews zeigen, dass viele der Befragten die „Third Mission“ mit der wirtschaftlichen Verwertung von Forschungsergebnissen durch die Hochschulen selbst (in Form von Patentanmeldungen und Gründungen von akademischen „Spin-Offs“) assoziieren. Auch der Technologietransfer in die Wirtschaft – vor allem durch Kooperationen zwischen Universitäten und Unternehmen – wurde häufig genannt. Diese Aktivitäten werden mit spezifischen Rollenzuschreibungen wie etwa „die Hochschulen als Mehrwertgenerator für die Wirtschaft“ (U-6), „die Universität als kompetitives Unternehmen“ (S-1) oder „die Hochschule als Innovationsmotor“ (S-9) verknüpft. Einige InterviewpartnerInnen bringen zudem die „Third Mission“ vor allem mit einer bestimmten Ausrichtung von Forschungsleistungen („angewandte Forschung“, „Grundlagenforschung mit Anwendungsorientierung“) in Verbindung.

Die große Mehrheit der InterviewpartnerInnen merkte allerdings gleichzeitig an, dass die zuvor genannten ökonomischen Verwertungsaktivitäten nur einen Teilaspekt der „Third Mission“ abbilden, die ihrer Auffassung nach umfassender definiert und auch soziale, kulturelle und gesellschaftliche Beiträge enthalten sollte. Eine Interviewpartnerin aus dem Hochschul-Sektor brachte dies wie folgt auf den Punkt: „Ich bin gegen eine Durchökonomisierung der Hochschulen. Es braucht ein breites Verständnis der „Third Mission“, eine Perspektive, die über ökonomischen Profit und ökonomische Verwertung hinausgeht.“ (U-3) Die „Third Mission“ wurde von einigen Befragten auch dementsprechend umfassend als ein „Hineinwirken der Hochschulen in die Gesellschaft“ (U-3), die „gesellschaftliche, politische und soziale Ausnutzung der Universitäten“ (S-10) oder auch als die Erbringung von Beiträgen zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen

beschrieben und abgegrenzt. Als Beispiele hierfür wurden etwa die Bereitstellung von Wissen für die Öffentlichkeit, Beiträge zur Organisation einer demokratischen Gesellschaft und auch Problemlösungsangebote von Hochschulen im Energie-, Verkehrs-, Gesundheits- und Umweltbereich angeführt. Solche Leistungen spiegeln aus der Sicht einiger Befragter die Funktion von Universitäten als „Good Citizen“ (S-7) oder auch als „kulturpolitischer Motor der Stadt“ (U-3) wider.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die überwiegende Mehrheit der InterviewpartnerInnen die „Third Mission“ aus einer umfassenderen Perspektive betrachtet, die neben der ökonomischen Dimension auch soziale, kulturelle und gesellschaftliche Beiträge von Hochschulen umfasst. Die ökonomisch-technologische Ausrichtung der „Third Mission“ wird als wichtig erachtet, ein exklusiver Fokus darauf aber abgelehnt.

In welchem Ausmaß sollen Hochschulen nach Meinung der InterviewpartnerInnen zusätzlich zu Forschung und Lehre eine „Third Mission“ verfolgen und welche **Bedeutung** soll dieser im Vergleich mit den traditionellen Funktionen von Hochschulen zukommen? Die Interviews machen deutlich, dass die „Third Mission“ weitgehend als eine strategische Aufgabe von Hochschulen gesehen wird, der ein hoher Stellenwert zukommen soll. Die große Mehrheit der Befragten spricht sich dafür aus, dass die „Third Mission“ bzw. die mit ihr verbundenen Aktivitäten explizit ein Ziel von Hochschulen darstellen und nicht nur nebenbei und freiwillig verfolgt werden sollen (Tabelle 2). Etwa die Hälfte der Befragten ist sogar der Ansicht, dass der „Third Mission“ die gleiche Bedeutung wie der Forschung und Lehre beigemessen werden sollte. Der Großteil der Befragten stimmt schließlich auch der Frage, ob die „Third Mission“ ein **Evaluationskriterium** von Universitäten und Fachhochschulen sein soll, zu. Sowohl die befragten RepräsentantInnen aus dem Hochschul-Sektor wie auch andere wichtige StakeholderInnen tendieren somit dazu, ökonomische und gesellschaftliche Leistungen als wesentliche Aufgabe von Hochschulen zu betrachten, die diese aktiv und gezielt zu verfolgen haben und die auch in ihrer Leistungsbewertung berücksichtigt werden sollte.

**Tabelle 2: Bedeutung und Bewertung der „Third Mission“**

	Hochschulen	StakeholderInnen	Gesamt
<b>Welche Bedeutung soll der „Third Mission“ zukommen?</b>			
Leistungen im Rahmen der „Third Mission“ sollten ... explizit ein Ziel sein, das die gleiche Bedeutung wie Forschung und Lehre hat	5	4	9
... explizit ein Ziel sein, dass in seiner Bedeutung der Forschung und Lehre untergeordnet ist	3	4	7
... kein explizites Ziel sein, sondern nebenbei und freiwillig erbracht werden	1	2	3
... kein Ziel sein und auch nicht erbracht werden	0	0	0
<b>Soll die „Third Mission“ ein Bewertungskriterium von Hochschulen sein (die „Third Mission“ als Kriterium der Qualitätskontrolle)?</b>			
Nein	3	2	5
Ja	6	8	14

**Anmerkung:** Die beiden in Tabelle 2 enthaltenen Fragen wurden von einer Interviewpartnerin nicht beantwortet, daher ergeben die Summen nicht N=20.

#### 4.1.2. Die „Third Mission“ der Hochschulen in Wien: Stärken, Schwächen und Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung

Dieser Abschnitt widmet sich der Darstellung der Gesamteinschätzung der „Third Mission“ in Wien durch die befragten StakeholderInnen (Tabelle 3). Welche Bereiche der „Third Mission“ werden in Wien aus der Perspektive der InterviewpartnerInnen schon gut erfüllt und welche „Best Practice“-Beispiele lassen sich identifizieren? Die in diesem Zusammenhang genannten **Stärkefelder** sind vielfältig. Dazu gehören zunächst einzelne Initiativen (wie etwa die Wiener Vorlesungen), die in die Kategorie „Wissenstransfer in breite Bevölkerungsschichten“ einzuordnen sind. Aber auch langjährige Kontakte zwischen einigen Universitäten und Unternehmen sowie Kooperationen zwischen den Hochschulen und der Stadt (beispielsweise in Bereichen wie Verkehr und Entsorgung oder im Rahmen von strategischen Prozessen auf dem Gebiet der Stadtplanung) werden von den InterviewpartnerInnen als gut funktionierend charakterisiert. Schließlich wird auch noch die Integration der Universitäten in Wiener Clusterinitiativen in spezifischen Technologiefeldern wie Biotechnologie oder Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) als Stärke gesehen.

**Tabelle 3: Stärken und Schwächen der „Third Mission“ von Hochschulen in Wien und Ansatzpunkte für ihre Weiterentwicklung**

Aussagen von HochschulvertreterInnen	Aussagen von StakeholderInnen
<i>Stärken</i>	<i>Stärken</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wissenstransfer in breite Bevölkerungsschichten (Wiener Vorlesungen, „Science Meets Public“, „Vienna Open Lab“)</li> <li>Kooperationen Wissenschaft - Wirtschaft</li> <li>Life-Long-Learning-Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Bereiche (Biotechnologie (Vienna Bio Center, Muthgasse), IKT)</li> <li>Kooperationen Wissenschaft – Wirtschaft</li> <li>Kooperationen Wissenschaft – Stadt (z.B. Verkehr, Entsorgung)</li> <li>Beiträge von TU &amp; BOKU zum gesellschaftlichen Diskurs (Bereiche Stadtentwicklung und Raumentwicklung)</li> <li>Wissenstransfer in breite Bevölkerungsschichten (Wiener Vorlesungen)</li> <li>„Ambient Assisted Living“</li> </ul>
<i>Schwächen</i>	<i>Schwächen</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologietransfer und kommerzielle Verwertung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung von Wiener Hochschulen am COMET-Programm</li> <li>Kommerzielle Verwertung von Forschung</li> <li>Creative Industries</li> </ul>
<i>Was fehlt</i>	<i>Was fehlt</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attraktive Rahmenbedingungen für Start Ups (z.B. kompetitivere Mietpreise)</li> <li>Kommunikation des Wertes von Bildung für eine Gesellschaft</li> <li>Berufsforschung</li> <li>Beschaffung durch die öffentliche Hand</li> <li>Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften werden übersehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung von Hochschulen an öffentlichen Diskussionen – Präsenz der Hochschulen in Medien und strategischen Gremien</li> <li>Standards und Anreizsysteme für „Spin-Offs“ und Patentierung</li> <li>Gemeinsame Strategie für „Intellectual Property Rights“</li> <li>Systematisierung der „Third Mission“ und politische Zuständigkeit</li> <li>„Third Mission“ im Bereich der Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften</li> </ul>
<i>Ansatzpunkte für Weiterentwicklung</i>	<i>Ansatzpunkte für Weiterentwicklung</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lange Nacht der Forschung</li> <li>Anwendung von Forschung (Gründerzentren und Inkubatoren)</li> <li>Energie und Umwelt</li> <li>Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften</li> <li>Beschaffung durch die öffentliche Hand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Biotechnologie</li> <li>Wahrnehmung Wiens als Forschungsstandort durch die Bevölkerung</li> <li>Medienpräsenz (Hochschulangehörige als ExpertInnen)</li> <li>Integration von Universitäten in strategische Gremien</li> <li>Zusammenarbeit Stadt – Universitäten (z.B. Wiener Stadtwerke und TU Wien)</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Ansicht der Befragten sind jedoch auch verschiedene **Schwächen** der „Third Mission“ (also Aktivitäten, die weniger gut funktionieren bzw. fehlen) vorzufinden. In diesem Zusammenhang ist vor allem ein Bereich herauszugreifen, der mehreren InterviewpartnerInnen zufolge trotz zahlreicher Förder- und Unterstützungsmaßnahmen immer noch stark verbesserungswürdig erscheint. Dabei handelt es sich um die kommerzielle Verwertung von Wissen durch die Hochschulen selbst. Diese „Kommerzialisierungsschwäche“ wird auf mehrere Ursachen zurückgeführt. Vor allem das

Fehlen einer unternehmerischen Kultur, traditionelle Rollenbilder von Hochschulangehörigen, unklare Regelungen bezüglich intellektueller Eigentumsrechte, das Fehlen einer zentralen Verwertungsstelle und unzureichende Standards und Anreizsysteme wurden mehrfach hervorgehoben. Aber auch mangelnde Erfahrungen und das Fehlen professioneller interner Strukturen spielen – wie an der Aussage eines Interviewpartners (S-7) deutlich wurde – eine Rolle: „Der Prozess Erfindung – Patentierung – Kommerzialisierung, die Frage Auslizenzieren oder nicht, greife ich eine Erfindung auf oder nicht ... das ist immer noch ein Tasten und Suchen und zu wenig professionalisiert. Es gibt zwar viele Transferstellen, die an den Unis dazu gegründet wurden. Aber diese Stellen leben das noch nicht, das schaut nur von außen so aus. Man muss aber auch dazusagen, dass das im Vergleich mit vor 15 Jahren jetzt weit gediehen ist, aber es reicht bei weitem noch nicht.“ Doch nicht nur im Bereich der kommerziellen Verwertung werden Schwachstellen gesehen. Mehrere InterviewpartnerInnen betrachten auch die Beteiligung der Hochschulen in der öffentlichen Diskussion, ihre Medienpräsenz und ihre Teilnahme in strategischen Gremien als unterentwickelt. Auf politischer Ebene wurden schließlich unklare politische Zuständigkeiten für die „Third Mission“, eine unzureichende Förderung der „Third Mission“ im Bereich der Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften sowie das Fehlen einer innovationsförderlichen Nachfrage als Problemfelder genannt.

In welchen Bereichen sehen die InterviewpartnerInnen **Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung** der „Third Mission“? Die von den Befragten in diesem Zusammenhang identifizierten Bereiche sind durch eine große Vielfalt und Diversität geprägt. Sie umfassen zum einen Aktivitäten und Initiativen, die bereits bestehen und gut funktionieren und aus der Perspektive der InterviewpartnerInnen intensiv fortgeführt werden sollten. Zum anderen stehen aber auch noch fehlende Bereiche im Fokus der befragten ExpertInnen. Inhaltlich wurden insbesondere die Biotechnologie, Energie und Umwelt sowie die Geistes-, Kultur- und Sozialwissenschaften genannt. Neben der Nennung spezifischer Wissenschaftsbereiche bzw. Anwendungsfelder wissenschaftlicher Forschung wurden zudem die Forcierung der wirtschaftlichen Anwendung und kommerziellen Verwertung von Hochschul-Wissen sowie Maßnahmen, die man in die Kategorie „Sichtbarkeit und Bewusstseinsbildung“ einordnen kann (Lange Nacht der Forschung, verstärkte Medienpräsenz von WissenschaftlerInnen, Maßnahmen zur Förderung einer stärkeren Wahrnehmung von Wien als Forschungsstandort durch die Bevölkerung, etc.) genannt.

Die obige Diskussion macht deutlich, dass eine klare Stärken-Schwächen-Analyse und die Identifikation von Potenzialen zur Weiterentwicklung der „Third Mission“ in Wien auf der Grundlage der Interviewergebnisse nur ansatzweise zu bewerkstelligen ist. Die von den befragten StakeholderInnen thematisierten Bereiche, Aktivitäten und Initiativen sind sehr verschieden. Eine Systematisierung kann hier nur schwer geleistet werden. Die Diversität der von den ExpertInnen angesprochenen Bereiche spiegelt zum einen das vorherrschende breite Verständnis der „Third Mission“ (siehe Punkt 4.1) und zum anderen die große Anzahl von Hochschulen in Wien und die Vielfalt ihrer Schwerpunkte wider. Die Universitäten und

Fachhochschulen setzen sehr viele verschiedene Aktivitäten kleineren Umfangs in den unterschiedlichsten Bereichen. Vor diesem Hintergrund erscheint es oft schwierig – wie von einigen Befragten auch explizit artikuliert – den Überblick zu behalten. Ein Interviewpartner brachte das wie folgt auf den Punkt: „Es gibt keinen Bereich, wo nichts geschieht. Das Problem ist vielmehr, dass alles sehr kleinstrukturiert ist und zwar sowohl auf der Angebots- wie auch auf der Nachfrageseite.“ (S-7)

#### 4.1.3. Die „Third Mission“ von Hochschulen und ihre Vorteile und Gefahren

Welche Vorteile und Gefahren sehen die InterviewpartnerInnen grundsätzlich mit der „Third Mission“ verbunden (Tabelle 4)? Aus der Perspektive der befragten AkteurInnen können Hochschulen wesentliche Vorteile aus der Verfolgung der „Third Mission“ ziehen. Neben der Generierung von zusätzlichem Einkommen wurden vor allem die Gewinnung neuer Forschungsideen sowie die Fundierung und Austestung von akademischem Wissen in realen Lebensweltbedingungen angeführt. Die InterviewpartnerInnen sehen darüber hinaus aber auch eine Reihe von positiven regional- und volkswirtschaftlichen Effekten wie etwa eine Steigerung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft, eine intensive Gründungsdynamik und die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Ein weiterer positiver Effekt, der von einigen Befragten thematisiert wurde, bestand schließlich darin, dass der Gesellschaft und der Politik neues Wissen und aktuelle Ansätze zugänglich gemacht werden und damit ihre Reflexionsfähigkeit erhöht wird.

**Tabelle 4: Mögliche Vorteile und Gefahren der „Third Mission“**

Aussagen von HochschulvertreterInnen	Aussagen von StakeholderInnen
<i>Vorteile</i>	<i>Vorteile</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forcierung der gesellschaftlichen Entwicklung (2)</li> <li>• Praxisbezug von Forschung &amp; Lehre (2)</li> <li>• Erhöhte Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft (1)</li> <li>• Sichtbarkeit der Hochschulen in der Öffentlichkeit (1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusätzliches Einkommen, neue Forschungsideen &amp; „Reality Check“ für Hochschulen (3)</li> <li>• Steigerung der Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der (regionalen) Wirtschaft (2)</li> <li>• Firmenneugründungen und neue Arbeitsplätze (2)</li> <li>• Stadt bekommt Zugang zu aktuellen Ansätzen (1)</li> </ul>
<i>Gefahren</i>	<i>Gefahren</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fremdsteuerung durch Wirtschaft &amp; Politik (4)</li> <li>• Gefährdung von Forschung &amp; Lehre (3)</li> <li>• Konkurrenz zw. Hochschulen um Aufträge der Wirtschaft (1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gefährdung von Forschung &amp; Lehre (3)</li> <li>• Ausweitung von Auftragsforschung zu Lasten der Grundlagenforschung (3)</li> <li>• Fremdsteuerung durch Wirtschaft &amp; Politik (3)</li> <li>• Provinzieller „Touch“ (1)</li> </ul>

**Anmerkung:** Zahlen in Klammern: Anzahl Nennungen.

Neben den genannten positiven Effekten sehen die InterviewpartnerInnen aber auch einige potenzielle Gefahren mit der „Third Mission“ verbunden. Als mögliche Nachteile wurden vor

allem negative Auswirkungen auf die Forschung und Lehre (insbesondere in Form einer Verringerung von Umfang und Qualität der ersten beiden Missionen) genannt. Auch ein Rückgang von Autonomie und Eigenständigkeit und eine zunehmende Fremdsteuerung der Hochschulen durch die Wirtschaft und Politik wurden als potenzielle Gefahren angeführt. In den Interviews getätigte Aussagen wie „die Universitäten werden zum langen Arm der Wirtschaft“ (U-5) oder „die Universitäten werden zum Erfüllungsorgan der Stadt Wien“ (F-3) unterstreichen diese Befürchtung. Einige der Befragten nannten auch eine mögliche Ausweitung der angewandten Forschung zu Lasten der Grundlagenforschung oder gar die ausschließliche Bewertung von Forschung aus der Perspektive ihres ökonomischen Verwertungspotenzials als mögliche Gefahr. Vereinzelt wurde auch die Zunahme einer preisgetriebenen Konkurrenz zwischen Hochschulen, um Aufträge aus der Wirtschaft (U-2) sowie ein „Trade-Off“ zwischen der Internationalisierung von Hochschulen und einer auf Stadt- und Regionalentwicklung ausgerichteten „Third Mission“ („Die Universitäten bekommen einen provinziellen Touch“ (S-6)) als mögliche negative Begleiterscheinungen der „Third Mission“ angeführt.

## 4.2. Selbsteinschätzung der Wiener Hochschulen

Im vorigen Abschnitt stand die Gesamteinschätzung der „Third Mission“ in Wien durch die befragten StakeholderInnen im Vordergrund. In diesem Kapitel werden die Sichtweisen der befragten HochschulvertreterInnen zur Realisierung der „Third Mission“ auf der Ebene ihrer eigenen Organisation dargestellt. Im Blickpunkt stehen dabei vor allem Fragen nach dem Handlungsspielraum, dem Institutionalierungsgrad und den grundsätzlichen Zielen der „Third Mission“. Schließlich wird auch noch auf konkrete Leistungen im Rahmen der „Third Mission“ eingegangen.

### 4.2.1. Handlungsspielraum und Einflussfaktoren

Welchen **Handlungsspielraum** haben die Wiener Hochschulen in Bezug auf die „Third Mission“ und wovon ist dieser vor allem beeinflusst? Alle befragten VertreterInnen der sechs Universitäten charakterisieren ihre grundsätzlichen Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten als sehr umfangreich, sehen diese jedoch vor allem durch die Verfügbarkeit finanzieller Ressourcen beschnitten. Die Aussage einer Interviewpartnerin spiegelt die Einschätzung aller befragten Universitäten treffend wider: „Wir haben jeden Handlungsspielraum. Wir können machen, was wir wollen. Der einzige Einflussfaktor darauf, ist die Finanzierung.“ (U-4) Die interviewten Fachhochschul-RepräsentantInnen sehen ebenfalls in der Finanzierung den beschränkenden Haupteinflussfaktor auf ihren Handlungsspielraum. Dieser wird zum einen durch mangelnde finanzielle Ressourcen für die „Third Mission“, zum anderen durch das Fehlen einer Basisfinanzierung für Forschung als stark beschnitten beschrieben. Letzteres erschwert es Einrichtungen dieses Hochschultyps, nachhaltig Forschungskompetenzen aufzubauen, aus denen in weiterer Folge eine forschungsbasierte „Third Mission“ entwickelt werden könnte.

#### 4.2.2. Strategische Verankerung und Institutionalisierung

Alle befragten VertreterInnen der Universitäten gaben an, die „Third Mission“ auf der Ebene ihrer Organisation strategisch verankert und institutionalisiert zu haben. Als Beispiele hierfür wurden etwa die Definition einer Innovations- und Drittmittelstrategie, die Einrichtung spezialisierter Forschungszentren zur Bearbeitung gesellschaftlicher Herausforderungen, die Etablierung von Technologietransfer- und Technologieverwertungsorganisationen, etc. genannt. Aus der Befragung wurde jedoch auch deutlich, dass es sich dabei bei einigen Universitäten um ein eher rezentes Phänomen zu handeln scheint. Eine Interviewpartnerin brachte das wie folgt auf den Punkt: „Bis vor kurzem wurde die „Third Mission“ implizit erfüllt und war im Diskurs marginalisiert. Das hat sich nun geändert. Wir haben das Thema „Third Mission“ in unserem Entwicklungsplan aufgegriffen und zum expliziten Ziel erklärt.“ (U-1) Eine andere Befragte äußerte sich wie folgt dazu: „Das ist jetzt ganz anders als früher. Bis vor 10 Jahren waren wir ganz auf unser eigenes Haus zurückgezogen.“ (U-3) Bei den Fachhochschulen ist die strategische Verankerung und Institutionalisierung weniger weit vorangeschritten.

#### 4.2.3. Hauptziele der „Third Mission“

Welche Ziele verfolgen die befragten Wiener Universitäten und Fachhochschulen mit der „Third Mission“? Ein wichtiges Ziel einiger, aber nicht aller Hochschulen besteht in der *Generierung von zusätzlichem Einkommen* durch den Verkauf und die Lizenzierung von Patenten, die Beteiligung an Spin-Offs und Aktivitäten im Rahmen des Technologietransfers. Darüber hinaus spielen aber auch noch andere Zielsetzungen eine Rolle: „Einkommensgenerierung ... ist natürlich ein Thema. Das andere Thema ist das *Image*. Jede gute Universität hat Technologietransfer- und Verwertungsorganisationen. Es ist ein Signal an die Wirtschaft: Seht her, wir können das.“ (U-4) Andere Universitäten definieren die Ziele, die sie mit der „Third Mission“ verfolgen, breiter: „Einkommensgenerierung ist nicht wirklich das Thema. Es geht uns darum, der Gesellschaft, die uns ja finanziert, bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen zu helfen.“ (U-1) Weitere Ziele umfassen, sich als „Good Community Player“ zu positionieren und eine stärkere Vernetzung mit der Praxis zu forcieren (F-2) sowie Innovationen und technologischen Fortschritt für die Öffentlichkeit verfügbar zu machen (F-4).

#### 4.2.4. Spezifische Leistungen und Aktivitäten der Hochschulen im Rahmen der „Third Mission“

Die Entwicklung und Festlegung von konkreten Aktivitäten, die im Rahmen der „Third Mission“ verfolgt werden, wird von den meisten UniversitätsvertreterInnen als ein Prozess beschrieben, der zum Teil vom Rektorat ausgeht, zum Teil auf Initiative individueller Hochschulangehöriger zustande kommt und zum Teil von außen angeregt wird. Diese unterschiedlichen Ansatz- bzw. Ausgangspunkte wurden von den befragten AkteurInnen als in etwa gleich bedeutend beschrieben. Eine klare Dominanz eines „top-down“ oder „bottom-up“ Prozesses ist somit nicht festzustellen. Das Ergebnis der Kombination der



verschiedenen treibenden Kräfte ist eine Vielzahl an Aktivitäten in den unterschiedlichsten Bereichen. Insbesondere die Universitäten haben dafür zum Teil auch interne Support-Strukturen (wie etwa Technologietransferorganisationen) geschaffen. Ein vollständiger Überblick über das Aktivitätsspektrum der Hochschulen in Bezug auf die „Third Mission“ kann in dieser Studie nicht geleistet werden. Im Folgenden wird der Frage nachgegangen, welche „Dritte-Mission-Leistungen“ ihrer Organisation die befragten HochschulvertreterInnen als besonders wichtig ansehen? Die Antworten auf diese Frage variieren naturgemäß je nach Universität bzw. Fachhochschule und deren jeweiligem Schwerpunkt beträchtlich. Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Vielfalt der Aktivitäten und Initiativen, die in diesem Zusammenhang genannt wurden. Die als besonders wichtig erachteten Aktivitäten umfassen sowohl größere konzentrierte Aktivitäten wie auch kleinere Initiativen. Sie sind sehr unterschiedlichen Bereichen zuzuordnen und spiegeln ein breit gefächertes Engagement der Wiener Hochschulen im Technologietransfer, in der Weiterbildung, im Dialog mit der Öffentlichkeit, in der Kulturarbeit, in der Integration und in der kommunalen Entwicklung wider. Weiter unten in diesem Bericht werden ausgewählte Aktivitäten in Form von drei Fallbeispielen näher beschrieben.

**Tabelle 5: Wichtige Aktivitäten im Rahmen der „Third Mission“ (Auswahl)**

- Christian Doppler Labors
- Kompetenzzentren
- Wirtschaftsaufträge (Auftragsforschung)
- Postgraduale Weiterbildungsangebote und Schulungen von bestimmten Berufsgruppen
- Bereitstellung von Expertise im Gesetzgebungsprozess
- Smart Cities Initiative
- Vienna Open Lab
- Mitmachlabors für Volksschulkinder
- Zusammenarbeit mit Schulen im Rahmen von Sparkling Science
- Beteiligung an der Langen Nacht der Forschung
- Vorträge und Veranstaltungen für die breite Öffentlichkeit (z.B. University Meets Public)
- Praxisnahe Forschungsprojekte zur Verbesserung der Lebenssituation von MigrantInnen

#### 4.2.2. Strategische Verankerung und Institutionalisierung

Alle befragten VertreterInnen der Universitäten gaben an, die „Third Mission“ auf der Ebene ihrer Organisation strategisch verankert und institutionalisiert zu haben. Als Beispiele hierfür wurden etwa die Definition einer Innovations- und Drittmittelstrategie, die Einrichtung spezialisierter Forschungszentren zur Bearbeitung gesellschaftlicher Herausforderungen, die Etablierung von Technologietransfer- und Technologieverwertungsorganisationen, etc. genannt. Aus der Befragung wurde jedoch auch deutlich, dass es sich dabei bei einigen Universitäten um ein eher rezentes Phänomen zu handeln scheint. Eine Interviewpartnerin brachte das wie folgt auf den Punkt: „Bis vor kurzem wurde die „Third Mission“ implizit erfüllt und war im Diskurs marginalisiert. Das hat sich nun geändert. Wir haben das Thema „Third Mission“ in unserem Entwicklungsplan aufgegriffen und zum expliziten Ziel erklärt.“ (U-1) Eine andere Befragte äußerte sich wie folgt dazu: „Das ist jetzt ganz anders als früher. Bis vor 10 Jahren waren wir ganz auf unser eigenes Haus zurückgezogen.“ (U-3) Bei den Fachhochschulen ist die strategische Verankerung und Institutionalisierung weniger weit vorangeschritten.

#### 4.2.3. Hauptziele der „Third Mission“

Welche Ziele verfolgen die befragten Wiener Universitäten und Fachhochschulen mit der „Third Mission“? Ein wichtiges Ziel einiger, aber nicht aller Hochschulen besteht in der *Generierung von zusätzlichem Einkommen* durch den Verkauf und die Lizenzierung von Patenten, die Beteiligung an Spin-Offs und Aktivitäten im Rahmen des Technologietransfers. Darüber hinaus spielen aber auch noch andere Zielsetzungen eine Rolle: „Einkommensgenerierung ... ist natürlich ein Thema. Das andere Thema ist das *Image*. Jede gute Universität hat Technologietransfer- und Verwertungsorganisationen. Es ist ein Signal an die Wirtschaft: Seht her, wir können das.“ (U-4) Andere Universitäten definieren die Ziele, die sie mit der „Third Mission“ verfolgen, breiter: „Einkommensgenerierung ist nicht wirklich das Thema. Es geht uns darum, der Gesellschaft, die uns ja finanziert, bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen zu helfen.“ (U-1) Weitere Ziele umfassen, sich als „Good Community Player“ zu positionieren und eine stärkere Vernetzung mit der Praxis zu forcieren (F-2) sowie Innovationen und technologischen Fortschritt für die Öffentlichkeit verfügbar zu machen (F-4).

#### 4.2.4. Spezifische Leistungen und Aktivitäten der Hochschulen im Rahmen der „Third Mission“

Die Entwicklung und Festlegung von konkreten Aktivitäten, die im Rahmen der „Third Mission“ verfolgt werden, wird von den meisten UniversitätsvertreterInnen als ein Prozess beschrieben, der zum Teil vom Rektorat ausgeht, zum Teil auf Initiative individueller Hochschulangehöriger zustande kommt und zum Teil von außen angeregt wird. Diese unterschiedlichen Ansatz- bzw. Ausgangspunkte wurden von den befragten AkteurInnen als in etwa gleich bedeutend beschrieben. Eine klare Dominanz eines „top-down“ oder „bottom-up“ Prozesses ist somit nicht festzustellen. Das Ergebnis der Kombination der

### 4.3. Hemmende Faktoren für die „Third Mission“ in Wien und Österreich

Die Nutzung der Wiener Hochschulen für ökonomische und gesellschaftliche Innovationsprozesse wird durch eine Reihe von Umfeldbedingungen wesentlich begünstigt. Gleichzeitig sind jedoch verschiedene Faktoren vorzufinden, die eine hemmende Wirkung auf die Umsetzung der „Third Mission“ entfalten. Auf der Basis der durchgeführten Interviews ergibt sich dazu folgendes Bild.

Als besonders positiv wurden in erster Linie verschiedene Förderprogramme (insbesondere das „COMET“-Programm der FFG, aber auch eine Reihe verschiedener Förderungen des ZIT) hervorgehoben, die auf die Übernahme und Erfüllung der „Third Mission“ eine positive Wirkung entfalten. Vereinzelt wurde zudem der mit dem Universitätsgesetz 2002 geschaffene Handlungsspielraum als förderlich hervorgehoben. Es wurden von den InterviewpartnerInnen jedoch auch verschiedene Faktoren angesprochen, die aus ihrer Sicht eine negative Wirkung auf die „Third Mission“ der Wiener Hochschulen haben. Tabelle 6 gibt einen Überblick über die am häufigsten genannten Problemfelder.

Ein wichtiger Problembereich scheint in den vorherrschenden **Kontextbedingungen** zu liegen. Das mit Abstand am häufigsten genannte Hemmnis bezog sich auf die Wahrnehmung, Wertschätzung und Unterstützung der Hochschulen durch die Bevölkerung, die Medien und die Politik. Dies wird anhand der Aussagen verschiedener InterviewpartnerInnen deutlich: „Andere Länder und Regionen sind stolz auf ihre Universitäten. Bei uns ist davon nichts zu merken.“ (U-4) „Die Stadt präsentiert sich nicht als Wissenschaftsstandort ... ein Großteil der Bevölkerung und die Medien nehmen Wien nicht als Forschungsstandort wahr.“ (S-6) „Die Bevölkerung ist zu wenig offen für neue Themen, die Hochschulen einbringen.“ (U-3) „Die Politik in Wien hat zu wenig Bewusstsein für das Potenzial der Universitäten. Sie fragt uns nichts ... und die Gesellschaft fordert nichts von uns.“ (U-1) Die fehlende Sichtbarkeit und Wahrnehmung von Hochschulen sowie ein mangelndes Verständnis der Bedeutung von Wissenschaft und Forschung in der Öffentlichkeit resultieren in einer geringen Nachfrage nach Hochschulleistungen. Ein anderer Interviewpartner (S-2) sieht ein Hauptproblem überhaupt darin begründet, dass in Österreich bislang auf gesellschaftlicher Ebene noch keine ausreichende Reflexion bzw. kein ausreichender Diskurs zur Rolle der Universitäten stattgefunden hat: „In den letzten Jahren hat man sich nie mit der Frage auseinandergesetzt, was sollen Universitäten überhaupt machen. Was sind die Aufgaben von Unis? Diese Diskussion fehlt ... man hat Strukturveränderungen und Maßnahmen begonnen, ohne die Grundfrage zu stellen, was die Uni kann und soll und was ihre Rolle ist“ (S-2).

Neben den oben genannten „weichen“ kulturellen Bedingungen wurden aber auch **harte institutionelle Faktoren** als Hemmfaktor genannt. Vor allem die Finanzierung der „Third Mission“ allgemein durch die Politik wird als nicht ausreichend angesehen sowie – bezogen

auf akademisches UnternehmerInnenentum – das vorherrschende Finanzierungssystem (traditionelle Bankenfinanzierung, Skepsis gegenüber „Venture Capital“, etc.) als wenig förderlich erachtet.

**Tabelle 6: Hemmende Faktoren für die Umsetzung der „Third Mission“ an Wiener Hochschulen**

Aussagen von HochschulvertreterInnen	Aussagen von StakeholderInnen
<p><b>Kontextbedingungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Wahrnehmung &amp; Wertschätzung von Hochschulen (6)</li> <li>• Mangelnde Finanzierung (3)</li> <li>• Bürokratie (2)</li> <li>• Verlässlichkeit der Politik (1)</li> <li>• Risikoaverse Gesellschaft (1)</li> </ul> <p><b>Ebene der Hochschulen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende Ressourcen (für anwendungsorientierte Forschung &amp; interne Support-Strukturen) (2)</li> <li>• Widerspruch zw. dritter Mission und Internationalisierungsstrategie) (1)</li> <li>• Fehlende unternehmerische Kultur (1)</li> </ul> <p><b>Nachfrageebene</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaft: sektorale Vielfalt &amp; KMU-Dominanz (Berührungspunkte, Nachfrage nach kurzfristigen Problemlösungen) (3)</li> <li>• Politik: öffentliches Beschaffungswesen, Nachfrage nach Problemlösungen/Expertise (2)</li> </ul>	<p><b>Kontextbedingungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Wahrnehmung &amp; Wertschätzung von Hochschulen (3)</li> <li>• Mangelnde Finanzierung (3)</li> <li>• Beziehung Politik – Wissenschaftssystem (Unklare Ziele, Leistungsvereinbarungen) (1)</li> <li>• Traditionelle Bankenfinanzierung (1)</li> <li>• Geringe Offenheit der Bevölkerung für neue Themen (1)</li> </ul> <p><b>Ebene der Hochschulen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe Priorität für individuelle Hochschulangehörige wegen Reputation durch Publikationen (5)</li> <li>• Unklare Ziele in Bezug auf die „Third Mission“ (2)</li> <li>• Fehlende Ressourcen</li> </ul> <p><b>Nachfrageebene</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaft: sektorale Vielfalt &amp; KMU-Dominanz (Berührungspunkte, mangelnde Nachfrage) &amp; geringes Bewusstsein von mögl. Hochschulleistungen</li> <li>• Politik: Nachfrage nach Expertise auf der Strategieebene (1)</li> </ul>

**Anmerkung:** Zahlen in Klammern: Anzahl Nennungen.

Auf der **Ebene der Hochschulen** identifizierten die InterviewpartnerInnen eine große Palette von sehr unterschiedlichen Problemfaktoren. Dazu gehören unter anderem ein eingeschränkter finanzieller Handlungsspielraum und unzureichende interne Support-Strukturen: „Wir sind eng besetzt [Anmerkung: die Technologietransferorganisation der befragten Universität] und haben einen Mangel an Ressourcen.“ (U-5) Aber auch das Fehlen einer unternehmerischen Kultur an den Wiener Hochschulen (U-5) und klarer Zielsetzungen in Bezug auf die „Third Mission“ (S-5, S-7) wurden genannt. Zudem wurde das Vorhandensein von Synergien zwischen der „Third Mission“ und anderen Zielen der Hochschulen kritisch hinterfragt: „So etwas [Anmerkung: die Verfolgung einer ‚Third Mission‘ in der Region] nutzt nicht zur internationalen Positionierung der Hochschulen.“ (F-4)

werden jedoch auch verschiedene Barrieren angesprochen, die solche Aktivitäten erschweren.

#### **4.4.1. Fallbeispiel 1: Kooperation zwischen den Wiener Linien und der Technischen Universität Wien: Forschung und Innovation im Bereich öffentliche Verkehrsmittel und Nachhaltigkeit**

Ein effektives Transferprogramm, jahrelange Erfahrung in der Zusammenarbeit, eine gemeinsame Alma Mater und handelnde Individuen, die ein gemeinsames Problembewusstsein haben, sind wichtige Gründe dafür, dass von der in diesem Fallbeispiel betrachteten Kooperation sowohl die öffentliche Verkehrsinfrastruktur der Stadt Wien wie auch die universitäre Forschung und Lehre wesentlich profitieren können.

Die Partnerschaft zwischen den Wiener Linien und der Technischen Universität Wien hat eine lange Tradition. Bereits seit mehreren Jahrzehnten wird – lange Zeit allerdings auf einer informellen Basis – zusammengearbeitet. Die Intensivierung dieser Kooperation geht auf einen TU-Absolventen zurück, der seine Forschung bei den Wiener Linien fortführen und anwenden sollte. Ein Transferprogramm ermöglichte es diesem Forscher, zunächst seine Stelle an der TU zu behalten und die Zusammenarbeit zwischen den Wiener Linien und der Universität auszuweiten. Gemeinsam mit der TU Wien sowie mit lokalen und internationalen Unternehmen haben die Wiener Linien in weiterer Folge verschiedene Forschungsprojekte beantragt, die darauf abzielten, Wien im Bereich des nachhaltigen öffentlichen Verkehrs zur Weltspitze zu bringen.

**Verantwortung und Organisation:** Vor einigen Jahren wurde die Partnerschaft formalisiert. Im Jahr 2005 wurde ein Vertrag abgeschlossen, der die stetige Verbesserung des öffentlichen Verkehrsnetzes und die dafür nötige Forschung absichern soll. Gemeinsam mit dem Institut für Eisenbahnwesen (IEW) der TU Wien leiten die Wiener Linien ein projektbasiertes Netzwerk, das zehn Organisationen umfasst und flexibel um neue Problemstellungen und Themen erweitert wird. Die Koordination der verschiedenen NetzwerkpartnerInnen (Fachhochschulen, universitäre Forschungsinstitute, Siemens, VOEST Alpine, etc.) wird wesentlich dadurch erleichtert, dass viele AkteurInnen gemeinsam studiert haben, eine kompatible Wissensbasis (Ingenieurwissen) besitzen und: „Es gibt Zuständige, die sich verantwortlich fühlen“.

Die einzelnen AkteurInnen haben verschiedene, aber gut definierte Verantwortlichkeiten. Das Institut für Eisenbahnwesen definiert die Themen, Projekte, Konzepte, betreibt Forschung und bildet die IngenieurInnen und Studierenden aus. Die Wiener Linien bringen ihre Kompetenzen in der Technologieoptimierung sowie in den drei Bereichen Infrastruktur, Fahrzeuge und Schienen ein. Private Unternehmen liefern die Produkte und Dienstleistungen.

**Kooperation wird gleichzeitig komplexer und einfacher:** Als die Projekte an Komplexität gewannen und neue Forschungsthemen und Problemstellungen Relevanz erlangten, wurde das Konsortium um neue AkteurInnen erweitert. Im Jahr 2009 wurde das Thema Nachhaltigkeit etabliert, wodurch neue Institute an der TU Wien, die sich mit Abfall, Stahl, Ressourcenmanagement und Stadtplanung befassen, hinzugekommen sind.

Ein zentraler Aspekt der Zusammenarbeit besteht darin, den ökologischen Fußabdruck der Wiener Linien zu verkleinern, den Autoverkehr zu reduzieren und mehr Menschen dazu zu animieren, öffentliche Verkehrsmittel zu benutzen. Das erfordert eine breite Palette von Wissensinputs in verschiedensten Bereichen wie etwa Landschaftsplanung, Unfallvermeidung, Bautechnik und Bauingenieurwesen, Wasserversorgung, Abfallbeseitigung und Energieversorgung. Dafür ist eine effektive Kommunikation zwischen hochspezialisierten ExpertInnen notwendig.

Die Kommunikation ist im Zeitverlauf aber auch einfacher geworden, was auf Wandlungsprozesse innerhalb der Universitäten zurückgeführt wird: „[...] die Universitäten haben das Akademische etwas abgesetzt und sie verstehen uns deshalb jetzt viel besser. Wir haben über die Zeit auch persönliche Bezüge aufgebaut.“ Gleichzeitig gibt es aber auch Änderungen an Universitäten, die negativ gesehen werden: „Sie [die Universitäten] wollen, dass man sie für alles bezahlt. Dabei kann Innovation nur entstehen, wenn man noch etwas dazu macht; Innovation entsteht nicht dadurch, dass man nur das macht, was der Kunde sagt. Es ist das, was zusätzlich passiert.“ Auch Änderungen im Haftungsumfang haben die Kooperation schwieriger gemacht. „Es ist jetzt viel schwieriger, solche Projekte zu bekommen. Es gibt viel mehr Kontrolleure, Recht, Budget, jeder sichert alles mit Verträgen ab, man vertraut sich viel weniger. Das Vergaberecht wird alle Forschung langfristig zerstören.“

**Kommunikation von Forschung und Innovation:** Die in diesem Fallbeispiel betrachtete Zusammenarbeit wird als sehr erfolgreich gesehen und hat zu Lösungen geführt, für die verschiedene Preise gewonnen wurden. Dadurch ist es leichter geworden, neue Projekte und mehr Unterstützung zu bekommen. Damit haben die Wiener Linien auch ihre Attraktivität als Partnerin für Universitäten erhöht. „Die Universitäten wollen immer mit großen berühmten Firmen wie Siemens zusammenarbeiten. Dabei sind die Wiener Linien und die Wiener Stadtwerke viel wichtiger für Wien [...], ohne die Wiener Stadtwerke funktioniert Wien nicht [...].“

Die Bereitstellung von Informationen für die Öffentlichkeit und kontinuierliche Berichte an StakeholderInnen über laufende Forschungsergebnisse bilden einen wichtigen Bestandteil der Zusammenarbeit zwischen den Wiener Linien und der TU Wien. Die Forschungsergebnisse werden in verschiedenen Formen in unterschiedlichen Medien an verschiedene AdressatInnen (Öffentlichkeit, ExpertInnen, EntscheidungsträgerInnen, wissenschaftliche „Community“) kommuniziert.

**Praxiswissen für Studierende und Recruiting von neuen MitarbeiterInnen:** Die Partnerschaft zwischen den Wiener Linien und der TU Wien ist jedoch nicht nur auf Forschung und Innovation beschränkt, sondern umfasst auch die Dimension der Lehre. Angestellte der Wiener Linien fungieren als LektorInnen an der TU Wien und das Unternehmen bietet jedes Jahr mehrere Praktika-Plätze für TU-StudentInnen an. Dazu kommt, dass Studierenden die Möglichkeit geboten wird, ihre Diplomarbeit bzw. Dissertation bei den Wiener Linien zu schreiben. Das Unternehmen zieht daraus wesentliche Vorteile: „So [durch Beteiligung an der Lehre, Praktika Stellen, DiplomandInnen, DoktorandInnen] bekommen wir Zugang zu Studierenden, von denen wir dann immer wieder welche anstellen.“

#### **4.4.2. Fallbeispiel 2: „Bionische Rekonstruktion“ durch die Zusammenarbeit zwischen der Medizinischen Universität Wien/AKH und Otto Bock Healthcare Products im Rahmen eines Christian Doppler Labors**

Das Christian Doppler Labor „Wiederherstellung von Extremitätenfunktionen“ hat seine Wurzeln im Bemühen, die Lebenssituation eines Jugendlichen, der beide Arme verloren hatte, zu verbessern. Der leitende Professor der Neurochirurgie am Wiener AKH begab sich auf die Suche nach einem Prothesenspezialisten, der in Otto Bock Health Care gefunden wurde. Otto Bock ist ein deutscher Weltmarktführer auf dem Gebiet der Prothetik, der seine Forschungskompetenzen zum Teil in Wien gebündelt hat. Es wurde eine Forschungs Kooperation begonnen, von dem letztlich der Patient, die Wissenschaft und auch das Unternehmen wesentlich profitierten sollten. Diese Kooperation bildete den Startpunkt für eine Reihe von erfolgreichen Projekten im Bereich der bionischen Rekonstruktion.

**Interdisziplinär, direkt anwendbar und marktfähig:** Der Beginn der Kooperation war von Schwierigkeiten, Förderungen für die Zusammenarbeit mit Otto Bock zu bekommen, geprägt. „Unser Antrag [...] wurde drei Mal abgelehnt. Sie [die Fördereinrichtungen] haben uns damals gesagt, unser Vorschlag sei zu praktisch und patientenbezogen, es ginge zu sehr um eine Person. Und da haben sie nicht erkennen können, was das für die Forschung bringen sollte.“ Das Problem lag darin, dass die bionische Rekonstruktion nicht direkt der Grundlagenforschung und einzelnen Disziplinen zuzuordnen ist. Sie ist interdisziplinär, komplex und Erkenntnisse werden durch praxisbezogene Individuallösungen aufgebaut. Es geht darum, die Anatomie des Menschen zu rekonstruieren, was eine interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Nerven Chirurgie, Extremitätenrekonstruktion und technischem Spezialwissen erfordert. Das konnte nur durch die Kooperation von Medizin, Forschung und privatem Unternehmen vollbracht werden.

In den Jahren 2008 und 2009 hatten sich die ersten Erfolge mit Armprothesen gezeigt, worüber die Medien (Berichterstattung in der BBC) sofort berichteten. Das Projekt wurde zu einem großen, weltweiten Erfolg. Schließlich wurde bei der Christian Doppler Gesellschaft

erfolgreich die Etablierung eines Labors beantragt, das zu Beginn des Jahres 2012 eröffnet wurde und eine Laufzeit von sieben Jahren hat.

**„Kreativität entsteht in einem Miteinander“:** Im Christian Doppler Labor wird die Zusammenarbeit zwischen der Medizinischen Universität Wien/AKH und Otto Bock ausgeweitet und die Integration weiterer SpezialistInnen (ForscherInnen, ÄrztInnen, Studierende, ElektrotechnikerInnen, SoftwarespezialistInnen, etc.) betrieben. Die separaten Netzwerke, welche die Medizinische Universität Wien/AKH und Otto Bock besitzen, stellen einen wesentlichen Kooperationsvorteil dar: „Otto Bock sind die Weltbesten auf den Gebieten Mechatronics, Medizintechnik und in der Herstellung von Orthopädietechnik-Produkten. Aber sie haben keinen Zugang zu den Patienten. Dazu haben sie jetzt mich. Ein Techniker, der ein Modell für eine Prothese entwickelt, hat sonst keine Möglichkeiten, es auszutesten. Ich kenne die Bedürfnisse der Patienten. Und jeder Patient ist anders, jeder Fall ist anders.“ Gleichzeitig profitiert auch die Wissenschaft: „Otto Bock hat ein weltweites Forschungsnetzwerk. Nur durch die Zusammenarbeit mit Otto Bock haben wir jetzt eine Forschungsk Kooperation mit Göttingen und mit Chicago. Ohne Otto Bock hätten wir das nie.“

Die räumliche Nähe zwischen Otto Bock und der Medizinischen Universität/AKH Wien ermöglicht einen häufigen zwischenmenschlichen Kontakt, der den Wissensaustausch zwischen den beteiligten AkteurInnen und den Aufbau einer Vertrauensbasis wesentlich begünstigt hat: „Es geht schließlich um „Intellectual Property Rights“ und um Produkte und Erkenntnisse, die Millionen an Umsatz bedeuten können. Ohne Vertrauen auf beiden Seiten würde sich nichts weiterentwickeln können.“

**Alle AkteurInnen profitieren:** Die Erfolge, die durch das Christian Doppler Labor entstehen werden, sind für alle AkteurInnen wichtig. Aus der Sicht des Interviewpartners von der Medizinischen Universität Wien stellt sich das wie folgt dar: „Den Patienten wird geholfen. Die Medizinische Universität Wien/AKH profitiert davon, dass ihre WissenschaftlerInnen erfolgreich sind. Das stärkt ihr Profil und ihre internationale Anerkennung und erhöht den Impact-Faktor durch zusätzliche Publikationen. Otto Bock stärkt seine Position am Weltmarkt, entwickelt neue Produkte und kann weiter wirtschaftlich wachsen.“

#### **4.4.3. Fallbeispiel 3: Die „Third Mission“ am Institut für Entrepreneurship und Innovation an der Wirtschaftsuniversität Wien**

Am Institut für Entrepreneurship und Innovation (E&I) an der Wirtschaftsuniversität Wien (WU) stehen in Forschung und Lehre unternehmens- und industrierelevante Aktivitäten, interdisziplinäre Interaktion und sozial-interaktive Initiativen im Vordergrund. Der Institutsvorstand betont: „Es ist wichtig, Forschung zu betreiben, die für die Gesellschaft von Relevanz und für diese zugänglich ist.“



Am E&I-Institut wurden verschiedene Programme entwickelt, die eine starke Koppelung von Lehre und „Third Mission“ widerspiegeln. Ein Beispiel ist das „Entrepreneurship Center“, das gemeinsam mit der Technischen Universität Wien betrieben wird. Dabei handelt es sich um eine Plattform, die es ermöglicht, StudentInnen mit Markt- und Technikwissen mit Unternehmen zusammen zu führen. Dieses Center ist auch mit einem Förderprogramm verknüpft, das Firmengründungsprozesse unterstützt. Ein weiteres Beispiel ist die „E&I Garage“, die auf einer Zusammenarbeit zwischen drei Wiener Universitäten beruht und den Studierenden Hilfestellung bei der Entwicklung ihrer Geschäftskonzepte bietet. Im Programm „Innovation Lab“ werden Kooperationen zwischen E&I-StudentInnen und Design-Studierenden ermöglicht. Eine besonders wichtige Initiative ist schließlich der „Social Impact Award“. Dieser wurde mit Unterstützung der „Erste Bank“ ins Leben gerufen und zeichnet Studierende aus, die erfolgreiche Ideen für soziale Projekte („Social Entrepreneurship“) entwickelt haben.

**Die Faculty als Coach:** Am E&I-Institut ist die Umsetzung von Management- und „Entrepreneurship“-Wissen ins Lehrprogramm integriert. Die StudentInnen werden von der „Faculty“ dabei unterstützt, ihr Wissen praktisch umzusetzen, gemeinsam mit und in Unternehmen ihre Kenntnisse zu erweitern und ihre Ideen auszutesten. „Die Faculty nimmt da eher eine Coaching Rolle ein.“ Die Inhalte der Lehrveranstaltungen sind daran orientiert, unternehmerisches Wissen an neuen realen Entwicklungen in Firmen und Industrien auszutesten: „Die Inhalte der Lehrveranstaltungen werden ständig überarbeitet und bleiben nie gleich.“ Die Studierenden werden auch dazu angeregt, mit StudentInnen von anderen Wiener Hochschulen zusammen zu arbeiten, um beispielsweise die Bedeutung technologischer Hintergründe und Veränderungen für Firmenneugründungen verstehen zu lernen.

**Anreizsysteme und Performance-Kriterien:** Am E&I-Institut werden auch mit der Forschung verknüpfte Aktivitäten im Rahmen der „Third Mission“ gesetzt. Ein Teil der E&I-Forschung ist stark auf firmenspezifische Prozesse und Probleme ausgerichtet. Hier werden jedoch Barrieren in Form von wenig förderlichen Anreiz- und Qualitätskontrollmechanismen gesehen: Forscher werden daran gemessen, wie viel sie in „Top-Journals“ publizieren. Das in diesen Artikeln enthaltene Wissen ist aber oft in der Praxis schwer umzusetzen. Es geht um Forschung, die für die akademische „Community“ produziert wird, die aber für Firmen nicht so einfach applizierbar ist. „Ich schreibe gerade einen Artikel mit einem Top-Soziologen, was sehr interessant ist. Aber am Ende geht es nur darum, wo [in welchem Top-Journal] wir das Paper einreichen.“

Trotz wenig förderlicher Anreizsysteme ist für das E&I-Institut – schon auf Grund seines Schwerpunktes auf UnternehmerInnentum – die Anwendbarkeit der Forschung und die Umsetzbarkeit der Lehre in die Praxis von zentraler Bedeutung. Man arbeitet intensiv mit verschiedenen Unternehmen zusammen, um Forschungsergebnisse für diese nutzbar zu machen. Im Vergleich mit den „Business Schools“ in den USA, an denen sich das Institut

Schließlich wurden auch die Einstellungen individueller Hochschulangehöriger und die anhaltende Dominanz publikationsbasierter Reputationsmechanismen kritisch betrachtet.

Auf der **Nachfrageseite** wurden ebenfalls hemmende Faktoren identifiziert. Dies betrifft zum einen die von der Wirtschaft entfaltete Nachfrage nach Hochschulleistungen, die der „Third Mission“ zuzurechnen sind. Mehrere InterviewpartnerInnen aus beiden Bereichen sahen in der in Wien gegebenen Dominanz von Klein- und Mittelbetrieben (KMUs) einen wesentlichen Hemmfaktor. In diesem Zusammenhang wurden insbesondere Ängste von KMUs vor Wissenschaft und Forschung sowie die Entfaltung einer spezifischen Nachfrage durch KMUs (Nachfrage nach schnellen Problemlösungen und nicht nach „echter“ Forschung) angeführt. Auch die sektorale Vielfalt der Wiener Wirtschaft wurde vereinzelt als Problem gesehen. Aber auch in Bezug auf die Rolle der Stadt Wien als Nachfragerin (etwa auf der Strategieebene oder im Bereich des öffentlichen Beschaffungswesens) wurde ein Verbesserungspotenzial erkannt: „Eine Schwachstelle ist die Nachfrage seitens der Stadt auf der Strategieebene. Sie soll sagen, was sie will in welchen Bereichen – zum Beispiel Umwelt, Verkehr, usw. – und die Unis einladen, mitzuwirken. Das passiert derzeit noch nicht.“ (S-7)

#### **4.4. Fallbeispiele zur Wahrnehmung von Aufgaben der „Third Mission“**

Im Rahmen des Projektes wurden auch drei Fallanalysen erstellt, die das Engagement von Wiener Universitäten in unterschiedlichen Bereichen der Stadt- und Regionalentwicklung näher beleuchten. Die Beschreibung der Fallbeispiele beruht in erster Linie auf den Ergebnissen von mehreren Interviews, die mit ForscherInnen an Universitäten und RepräsentantInnen von Unternehmen in Wien durchgeführt wurden.

- Fallbeispiel 1 ist inhaltlich in den Bereichen „öffentlicher Verkehr“ und „Nachhaltigkeit“ angesiedelt und beschreibt eine seit langem bestehende Partnerschaft zwischen einem Institut der Technischen Universität Wien und einem öffentlichen Unternehmen der Stadt Wien (Wiener Linien).
- Fallbeispiel 2 analysiert die Zusammenarbeit zwischen einem Institut der Medizinischen Universität Wien/AKH und einer Niederlassung eines deutschen Unternehmens in Wien (Otto Bock). Konkret wird die Entstehungsgeschichte eines von diesen AkteurInnen kürzlich etablierten Christian Doppler Institutes näher behandelt.
- Fallbeispiel 3 betrachtet verschiedene Initiativen, die am „Institut für Entrepreneurship“ und Innovation (Wirtschaftsuniversität Wien) im Rahmen der „Third Mission“ gesetzt werden. Ein besonderes, aber nicht ausschließliches Augenmerk wird dabei auf die Verknüpfung von Lehre und „Third Mission“ gelegt.

Gesamthaft betrachtet, zeigen die im Folgenden dargestellten Fallbeispiele eine Reihe von Faktoren und Bedingungen dafür auf, dass Wiener Universitäten Beiträge zur Stadtentwicklung erbringen und alle beteiligten AkteurInnen davon profitieren können. Es

orientiert, besteht aber laut Institutsvorstand noch Entwicklungsbedarf: „Dort ist das bewusster in die Kernfunktionen integriert [...] Auch die Qualitätskontrolle ist anders. An der Harvard Business School werden die ForscherInnen anhand von drei Dimensionen beurteilt: Exzellenz in der Forschung, Exzellenz in der Lehre und Exzellenz in der Wissensdissemination. Forschungsergebnisse werden oft in Transferbücher geschrieben, um das Wissen für Praktiker nutzbar zu machen.“

#### **4.5. Die Zukunft der „Third Mission“ in Wien aus strategischer Sicht und die Rolle der Politik**

In diesem Abschnitt werden die Sichtweisen und Erwartungen der befragten ExpertInnen in Bezug auf (1) die zukünftige Entwicklung der „Third Mission“ der Hochschulen in Wien und (2) mögliche Ansatzpunkte ihrer Unterstützung durch die Politik behandelt.

Die Ergebnisse der Interviews deuten darauf hin, dass ein ausgeprägtes Interesse bzw. ein großer Bedarf daran besteht, ökonomische und gesellschaftliche Leistungen der Wiener Hochschulen zu forcieren. Alle InterviewpartnerInnen stimmten der Frage, ob die „Third Mission“ der Hochschulen in Wien weiter gestärkt werden soll, zu (Tabelle 7). Einige der Befragten betonten in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung von Selbststeuerungsaktivitäten seitens der Hochschulen, die ohne politische Einflussnahme gesetzt werden sollen. Die Mehrzahl der InterviewpartnerInnen sieht allerdings politische Steuerungsleistungen als notwendig an. Insbesondere „weiche“ Steuerungsformen (finanzielle Anreize, Förderprogramme, regionale Entwicklungsstrategien, etc.), die eine „ermöglichende“ Rolle der Politik reflektieren, werden in diesem Zusammenhang als geeignet betrachtet. Die Weiterentwicklung bzw. Forcierung der „Third Mission“ durch gesetzliche Vorgaben hingegen wurde nur von wenigen Befragten als adäquater Steuerungsstil angesehen.

In Bezug auf die Bestimmung der inhaltlichen Ausrichtung zukünftiger politischer Fördermaßnahmen sprach sich die Mehrheit der InterviewpartnerInnen gegen einen „bottom-up“ Ansatz (breite Identifikation von Angebot und Nachfrage) aus. Vielmehr sollten aus der Sicht der Befragten bestimmte Bereiche ausgewählt werden (Setzen von Prioritäten), die Gegenstand von politischer Unterstützung werden könnten. Die Festlegung dieser Bereiche sollte aus der Perspektive der befragten ExpertInnen aber nicht durch die Politik allein erfolgen, sondern das Ergebnis von Verhandlungsprozessen zwischen allen wichtigen StakeholderInnen (Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, etc.) darstellen.

Die Mehrheit der InterviewpartnerInnen – insbesondere solche aus dem Hochschulbereich – sieht die Notwendigkeit gegeben, die „Third Mission“ von Hochschulen im Rahmen einer Gesamtstrategie für Wien weiter zu entwickeln und zu stärken und erklärte sich auch bereit, sich am Entwicklungsprozess einer solchen Strategie aktiv zu beteiligen. Jene InterviewpartnerInnen, die eine Gesamtstrategie für Wien als nicht zielführend betrachten,

brachten als Grund hierfür vor allem die Ausrichtung einer solchen Strategie auf den regionalen Kontext an. Eine zu starke regionale Dimension der „Third Mission“ wird als Widerspruch zur angestrebten internationalen Ausrichtung der Wiener Hochschulen gesehen (F-4). Die „Third Mission“ „[...] sollte nicht bei den regionalen politisch-administrativen Grenzen aufhören“ (F-3), „[...] zur Ignoranz anderer regionaler Kontexte in Österreich führen“ (S-8) sondern die „... Wiener Unis sollten die ‚Third Mission‘ für ganz Österreich und auch auf internationaler Ebene erfüllen.“ (S-6) Ein anderer Interviewpartner lehnt eine Gesamtstrategie für Wien aus der Perspektive politischer Zuständigkeiten heraus ab: „Das [eine solche Strategie] wäre überzogen; die Verantwortung sollte beim Bund liegen.“ (S-2) Auch die Heterogenität der Wiener Hochschulen und ihrer Kompetenzen wird als Hindernis für eine Gesamtstrategie angeführt.

**Tabelle 7: Politikansätze zur Stärkung der „Third Mission“ in Wien**

	Hochschulen	Stakeholder- Innen	Gesamt
<b>Soll die „Third Mission“ der Hochschulen in Wien weiter gestärkt werden?</b>			
Nein	0	0	0
Ja	10	10	20
<b>Steuerungsansätze für die Weiterentwicklung der „Third Mission“</b>			
Das sollte man den Hochschulen selbst überlassen (die Politik soll keinen Einfluss nehmen)	1	3	4
Die Politik soll eine ermöglichende Rolle spielen (finanzielle Anreize, Förderprogramme, regionale Entwicklungsstrategien/-koalitionen)	8	6	14
Es braucht gesetzliche Vorgaben	0	2	2
<b>Inhaltliche Herangehensweise</b>			
Breiter Zugang: Identifikation von Angebot und Nachfrage	1	2	3
Politik setzt Prioritäten	1	1	2
Politik handelt mit regionalen StakeholderInnen Prioritäten aus	5	5	10
<b>Braucht es eine Gesamtstrategie für Wien?</b>			
Ja	7	6	13
Nein	2	4	6

**Anmerkung:** Die Fragen nach der inhaltlichen Herangehensweise und Gesamtstrategie wurden nicht von allen InterviewpartnerInnen beantwortet, daher ergeben die Summen nicht N=20.

#### 4. Die „Third Mission“ der Hochschulen aus der Perspektive der Wiener StakeholderInnen

Die empirische Erhebung verfolgt bei den AkteurInnen aus dem Hochschulbereich, wie auch bei den AkteurInnen aus den Unterstützungsstrukturen und der Politik ähnliche Fragestellungen.

- Allgemeine Zugänge zur „Third Mission“;
- Aktivitäten auf der Ebene der jeweiligen Organisation;
- Fördernde/hemmende Faktoren in Wien und in Österreich;
- Zukunftsstrategien und Rolle der Politik in Wien.

Ein zentrales Ziel der vorliegenden Studie bestand darin, die Sichtweisen und Zugänge wichtiger StakeholderInnen in Wien zur „Third Mission“ der Hochschulen zu erfassen. In diesem Zusammenhang wurden insgesamt 20 Interviews durchgeführt (siehe Tabelle 1), deren Ergebnisse im Folgenden in anonymisierter Form dargestellt werden. Aus dem Hochschulsektor wurden die RektorInnen bzw. VizerektorInnen für Forschung von sechs Universitäten (U-1 bis U-6) sowie Mitglieder der Geschäftsführung bzw. des Rektorats von vier Fachhochschulen (F-1 bis F-4) befragt. Weiters wurden zehn Interviews mit anderen wichtigen StakeholderInnen (S-1 bis S-10) durchgeführt. Dabei handelte es sich um VertreterInnen der oberen Hierarchiestufen von regionalen und nationalen Förder- und Unterstützungsstellen, strategischen Beratungsorganisationen, Interessensvertretungen und Einrichtungen der Stadt Wien. Die Befragung fand in den Monaten Jänner bis März 2012 statt. Die durchschnittliche Dauer eines Interviews betrug eine Stunde.

**Tabelle 1: Befragte Einrichtungen\***

Hochschulen	StakeholderInnen
Akademie der bildenden Künste Wien	Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft FFG
Universität für Bodenkultur Wien	INiTS
Technische Universität Wien	Industriellenvereinigung Wien
Universität für angewandte Kunst Wien	Stadtentwicklung und Stadtplanung (MA 18)
Universität Wien	Rat für Forschung und Technologieentwicklung
Veterinärmedizinische Universität Wien VETMED	Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (WAFF)
Fachhochschule FH Campus Wien	Beauftragter der Stadt Wien für Universitäten & Forschung
Fachhochschule des bfi Wien	Wirtschaftskammer Wien
Fachhochschule Technikum Wien	Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds (WWTF)
FH Wien – Studiengänge der WKW	Zentrum für Innovation und Technologie (ZIT)

\*Die Reihenfolge der Aufzählung der interviewten Organisationen entspricht nicht den Kodierungen U-1 bis U-6, F-1 bis F-4, S-1 bis S-10.