



WIRKEN FÜR MORGEN

1. Einleitung

Als Niedersachsens größte und leistungsstärkste Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) kommt der Hochschule Osnabrück (HS OS) eine Schlüsselrolle als Innovationsmotor im Nordwesten Deutschlands zu. Der Transfer von Ideen, Wissen und Technologien ist dabei zentral. Er „ist entscheidend für den technologischen und gesellschaftlichen Fortschritt, für die Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen sowie zur Unterstützung unserer wissensbasierten Wirtschaft und freiheitlich-demokratischen Gesellschaft“.¹ Die HS OS nimmt diese Rolle an. Sie sieht sich in der **Verantwortung**, die parallel verlaufenden **gesellschaftlichen Transformationen**² gleichsam menschlich, wissenschaftlich sowie nachhaltig und mithin **gemeinwohlorientiert mitzugestalten**. Im Sinne des Lübecker Manifestes agiert die Hochschule durch ihre regionale Verankerung, ihre exzellenten Kontakte zu KMU und Einrichtungen aus dem Sozial-, Bildungs- und Gesundheitsbereich sowie durch ihre internationale Vernetzung als Innovationstreiberin und Problemlöserin in ihrer ländlichen Heimatregion.³ Dieses Selbstverständnis bedingt eine stetige und ganzheitliche Weiterentwicklung des Transfers in allen Leistungsbereichen der Hochschule.

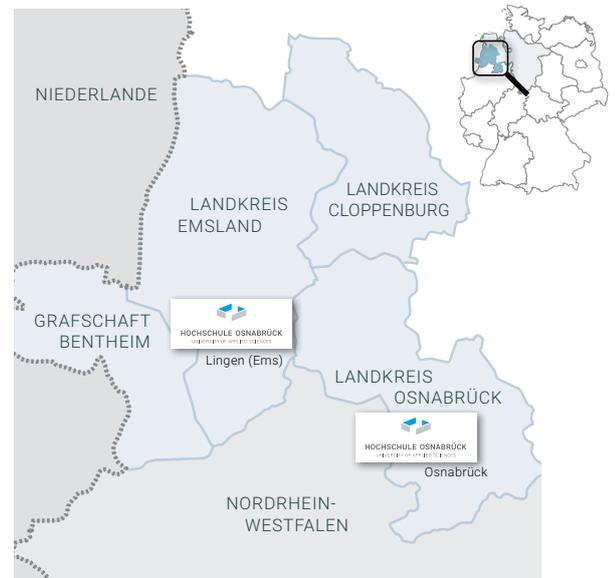
In der jüngeren Vergangenheit hat die HS OS ihre Transferaktivitäten bewusst multiperspektivisch analysiert und ihr Transferverständnis fortentwickelt: 2016 hat sie ihre Stärken und Schwächen in der Transferstrategie „TRIALOGOS“ formuliert. Von 2019 bis 2021 gestaltete die Hochschule einen Markenkernprozess, in dem die Mitglieder in ihrer Vielfalt und externe Stakeholder involviert waren. Die Potenziale und Herausforderungen der HS OS und ihre Bedeutung in der Region wurden hier verdichtet herausgearbeitet.⁴ Auch die praktischen Erfahrungen des MWK-Projektes PROACTOS⁵ und des Transfer- und Innovationsmanagements⁶ flossen gemeinsam mit den aktuellen Strategiepapieren der Hochschule (WKN-Potenzialanalyse, Anfang 2020) und des Landes⁷ in die Weiterentwicklung des Transfers ein. Mitte 2021 schließlich schärfen fünf fakultätsübergreifende, thematische Strategieworkshops der HS OS die Perspektive auf den Status quo und die Transferpotenziale im Zusammenspiel mit der Region.

Diese facettenreiche Potenzialanalyse führt zu einer neuen Schwerpunktsetzung im künftigen Transferverständnis der HS OS und einer neuen Zielsetzung, mit denen die Herausforderungen der Region

1 Gemeinsame Position der LandesHochschulKonferenz Niedersachsen (LHK) und des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur (MWK) zum Wissens- und Technologietransfer, 2020, S.1 (<https://tinyurl.com/v2cktxc>)
2 Niedersachsen 2030 – Potenziale und Perspektiven, 2021, S.8ff (www.niedersachsen.de/download/166746) | Die Kommission benennt Demografie, Klimawandel, Globalisierung, Digitalisierung und den gesellschaftlichen Zusammenhalt als Kernherausforderungen im Land.
3 Lübecker Manifest, 2019, S.3 (<https://un glaublich-wichtig.de/wp-content/uploads/2021/03/Luebecker-Manifest.pdf>)
4 Weitere Informationen unter www.hs-osnabrueck.de/markenkernprozess. Der herausgearbeitete Claim „WIR für morgen“ bildet auch die Grundlage für den Titel der vorliegenden Transferstrategie.
5 Proaktive Optimierung des regionalen Innovationssystems durch Stärkung der gemeinsamen Transferstrukturen der Hochschule Osnabrück und Universität Osnabrück
6 www.tim-osnabrueck.de
7 A. Niedersachsen 2030; B. RIS3 - Regional Innovation Strategy for Smart Specialisation (<https://tinyurl.com/4ptbmfzp>); C. Regionale Handlungsstrategie Weser-Ems 2020-2027 (<https://tinyurl.com/upptj39p>)

und ihrer Gesellschaft intensiver in den Mittelpunkt gerückt werden:

Speziell die **südliche Weser-Ems-Region ist geprägt von mittelständischen, familiengeführten Unternehmen**, für die Investitionen in Forschung und (Personal-) Entwicklung – und damit auch in Innovationen – mit besonderen Anstrengungen verbunden sind. **Umso relevanter ist die Zusammenarbeit mit der Hochschule.**⁸ Durch gemeinsame Forschungsprojekte sowie Lehr- und Weiterbildungsformate verschafft die Hochschule ihrem Umfeld Zugang zu Schlüsseltechnologien und trägt so dazu bei, technische und soziale Kompetenzen in Arbeitsfeldern zu



identifizieren und zu vermitteln, die unter hohem Transformationsdruck stehen. Damit unterstützt sie die stetige Weiterentwicklung der Region hin zu einem agilen und resilienten Innovationssystem. Mit Blick auf tiefgreifende strukturelle Veränderungsprozesse der prägenden regionalen Branchen muss die HS OS diese Rolle in besonderem Maße ausfüllen. Beispielhaft sei der Bereich Agrar – Ernährung – Bioökonomie genannt, der innovative Lösungen erarbeiten muss, um Herausforderungen wie Klimawandel, Digitalisierung und veränderten gesellschaftlichen Erwartungshaltungen zu begegnen.

Die HS OS ist überzeugt, dass es grundsätzlich zwei Anknüpfungspunkte gibt, um ihr Wirken zum Wohle der Gesellschaft zu entfalten:

- ➔ **der dialogorientierte Austausch mit der Wirtschaft und der Gesellschaft – in ihrer gesamten Vielfalt**
- ➔ **das Ermutigen und Befähigen aller Mitglieder der HS OS, aufbauend auf einer gemeinsamen Wertebasis, zu Mitgestalter*innen einer Gesellschaft im Umbruch zu werden**

2. Transferverständnis der HS OS

Die HS OS ist in und mit der Region gewachsen. Der Transfer bzw. die „Third Mission“ gehört seit Jahrzehnten zu ihrem Selbstverständnis. Der Austausch mit der Region ist Garant für die Anwendungs- und Bedarfsorientierung in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Nachwuchsförderung. Insofern ist der Transfer kein drittes, abgegrenztes Handlungsfeld, sondern prägt alle Leistungsbereiche der Hochschule.

Laut Niedersächsischem Hochschulgesetz ist es Aufgabe der Hochschule, den Wissens- und Technologietransfer sowie Unternehmensgründungen aus der Hochschule heraus zu fördern. Die HS OS erfüllt diese Aufgabe und bezieht darüber hinaus die „dialogische Vermittlung und Übertragung wissenschaftlicher Erkenntnisse in Gesellschaft, Kultur, Wirtschaft und Politik ein“⁹. Ihr erweitertes Transferverständnis umfasst die Bereiche des Ideen-, Wissens- und Technologietransfers.

⁸ vgl. Niedersachsen 2030, S.46

⁹ Wissenschaftsrat | Perspektiven des deutschen Wissenschaftssystems, 2013, S.25 f (www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3228-13.html)

Das **Transferverständnis** ist unterlegt mit den Wertevorstellungen¹⁰ der Hochschule. Dazu zählt die **Gemeinwohlorientierung**. Sie beinhaltet unter anderem

- ➔ **Nachhaltigkeit** ins Zentrum der Forschungsaktivitäten zu rücken
- ➔ Studierende, Lehrende und Mitarbeitende darin zu unterstützen, **aktive Mitgestalter*innen** einer zukunftsfähigen, innovationsfreudigen Region zu werden
- ➔ im Zusammenspiel mit der Region zukunftsorientierte **Kompetenzen** zu **identifizieren und zu vermitteln**

„Zu unserer Verantwortung gehört es, einen nachhaltigen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten.“¹¹ Um diese gestaltende Rolle einnehmen zu können, ist ein Denken und Handeln über vermeintliche Grenzen hinweg unerlässlich. **Interdisziplinarität, Internationalität sowie Gender- und Diversity-Kompetenz** prägen dementsprechend das Selbstverständnis der HS OS und sind wichtige Ankerpunkte für rekursive Transferaktivitäten in Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung und Weiterbildung. Länderübergreifende Kooperationen und mithin interkulturelle Kompetenzen sind grundlegend für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Region im globalen Kontext.

Der Transfer findet Anknüpfungspunkte in allen Phasen von Ideenfindungs- und Forschungsprozessen und wird in Kapitel 4 mit dem Status quo und jeweiligen Entwicklungspotenzialen näher erläutert.

3. Die HS OS in der Innovationsregion Osnabrück-Lingen

Die HS OS, seit 2003 Stiftungshochschule, ist gemessen an der Studierendenzahl, der fachlichen Breite und am Drittmittelaufkommen (> 25 Millionen Euro, 2019) die größte und forschungsstärkste Hochschule für angewandte Wissenschaften in Niedersachsen.¹² Im Wintersemester 2020/21 waren an den Fakultäten Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Informatik, Agrarwissenschaften und Landschaftsarchitektur sowie Management, Kultur und Technik in Lingen sowie dem Institut für Musik 14.348 Studierende in 64 Bachelor-, 19 konsekutiven und 8 weiterbildenden Masterstudiengängen eingeschrieben.

Osnabrück und Lingen – die beiden Standorte der Hochschule – liegen in der Wirtschaftsregion Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim. Den größeren, landespolitisch adressierten Rahmen bildet die ländlich geprägte südliche Region Weser-Ems. Im Blick auf die Unternehmensgrößenstruktur ist Niedersachsen „besonders stark durch mittelständische Unternehmen geprägt. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mit weniger als 250 Beschäftigten stellen über 99 Prozent der Unternehmen des Landes“.¹³ **Neben einer diversifizierten Branchenstruktur im Industriebereich sind für die Region die Agrar- und Ernährungsindustrie mit ihren vor- und nachgelagerten Branchen (Agrarland Niedersachsen) sowie die Gesundheitsbranche von großer Bedeutung.** Fast jeder zehnte Arbeits-

10 Projekt 2023 – Ein potenzialorientierter Ansatz für eine leistungsstarke HS OS, 2013 (<https://tinyurl.com/a4b3kmys>). Drei Leitsätze werden hier benannt: Wir alle sind die Hochschule; Ermöglichen statt erlauben; Gemeinsam Vielfalt stärken | Als strategische Zukunftsthemen der Hochschule wurden vom Präsidium 2019 benannt: Interdisziplinarität, Gender- und Diversitykompetenz, Digitalisierung, Internationalisierung und Nachhaltigkeit

11 Zentrales Ergebnis aus dem Markenkernprozess der Hochschule Osnabrück

12 Zu den einzelnen Statistiken: Forschungsbericht 2019/2020 HS OS; vgl. auch den Leistungsbericht der niedersächsischen Hochschulen 2021: www.mwk.niedersachsen.de/startseite/aktuelles/presseinformationen/neuer-leistungsbericht-der-niedersachsischen-hochschulen-erschiene-201613.html

13 Niedersachsen 2030, S. 105

platz und damit insgesamt 390.000 Erwerbstätige fallen in Niedersachsen in den Bereich der Agrar- und Ernährungsindustrie, ca. 130.000 Personen davon sind direkt in der Landwirtschaft beschäftigt.¹⁴

Die Hochschulregion Osnabrück-Lingen beheimatet mehrere global agierende, etablierte Unternehmen des Agri-Food-Systems mit hohen Exportanteilen.¹⁵ Auch darin zeigt sich, dass regionale und globale Herausforderungen zusammengedacht werden müssen. Die Unternehmen wirken einer gesunkenen Gründungsaktivität durch die Förderung von Start-ups entgegen. So hat sich ein wachsendes Start-up-Ökosystem speziell im Bereich Agrar - Ernährung - Bioökonomie herausgebildet.¹⁶ Wissenschaftliche Erkenntnisse der HSOS können dabei Ausgangspunkte oder unterstützend für Gründungsideen sein.

Dank des stetigen Austausches mit den Akteuren*innen der regionalen Wirtschaft sind der HSOS die umwälzenden Herausforderungen der regional prägenden Branchen präsent. Unternehmen, die als Innovationstreiber gewachsen sind und heute unter hohem Transformationsdruck stehen, weisen oft eine geringe Innovationsintensität auf.¹⁷ Es gilt, die Innovationsbereitschaft bzw. -fähigkeit dieser etablierten Branchenunternehmen zu stärken. Beides ist grundlegend, um in sich radikal verändernden Märkten wettbewerbsfähig zu bleiben und damit elementar für die gesamte Hochschulregion.

4. Status quo und künftige Potenziale in den Transferfeldern der HSOS

Der Austausch mit Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur und Politik ist der Nährboden für erfolgreiche, anwendungsorientierte Forschungs- und Innovationsprozesse zu gesellschaftlich relevanten Herausforderungen. Von der Zusammenarbeit in Forschung und Transfer profitiert auch die praxisorientierte Lehre. Die Hochschule schlägt folglich Brücken zwischen Forschung, Lehre und Praxis. Damit dies gelingen kann, baut sie auf **zentrale Unterstützungsstrukturen** und transferfördernde Instrumente.

4.1 Transfer in der Forschung

Anwendungsorientierte Forschung mit Praxispartner*innen ist fester Bestandteil der DNA der HSOS. So sind in 92 von insgesamt 138 (zwei Drittel) der bewilligten, öffentlich geförderten Forschungsprojekten externe Praxispartner*innen integriert.¹⁸ Die mit breitem Praxisbezug angelegten Forschungsaktivitäten prägen konsequenterweise die Profilbildung. Die vier Schwerpunktfelder¹⁹ in der Forschung sind:

- Agrarsysteme und -technologien
- Versorgungsforschung, -management und Informatik im Gesundheitswesen
- Energiesysteme, -wirtschaft und -recht
- Innovative Materialien und Werkstofftechnologien

Die Unterstützungsstrukturen für einen gelingenden forschungsbasierten Transfer sind zentral angesiedelt beim **Vizepräsidenten für Forschung, Transfer und Nachwuchsförderung** und nach konkreten Aufgabenstellungen ausdifferenziert.

¹⁴ ebd., S. 78

¹⁵ vgl. exemplarisch die Liste der beteiligten Unternehmen im Verein Agrotech Valley Forum: <https://tinyurl.com/458xdu6w>

¹⁶ vgl. exemplarisch <https://innovate-os.de> oder <https://www.seedhouse.de>

¹⁷ RIS3, S.15

¹⁸ www.hs-osnabrueck.de/forschung/recherche/forschungsdatenbank; bezogen auf die Jahre 2018 bis 2020

¹⁹ vgl. www.hs-osnabrueck.de/forschung/strukturen/forschungsschwerpunkte/

Das **Transfer- und Innovationsmanagement (TIM)** als bereits 1986 eingerichtete, gemeinsame Transferstelle mit der Universität Osnabrück, ist Ansprechpartner für externe Transferanfragen und regionale Netzwerke. Auch für die Verwertung von Forschungsergebnissen in Form von **Schutzrechten** unterstützt das TIM die Forschenden. Die **Gründungsberatung** ist ebenfalls hier verortet.

Der Bereich **Forschung, Kooperation & Drittmittel** und das **EU-Hochschulbüro** begleiten Forschende administrativ und ganzheitlich beratend in öffentlich – national und europäisch – geförderten Forschungs- und Kooperationsprojekten von der Projektidee über die Antragsstellung, die Projektabwicklung bis zum Folgeprojekt. Über die **Interne Forschungsförderung** bietet die HS OS zudem gem. LVVO Lehrentlastungen auch für Transferaktivitäten als transferförderndes Instrument an.

Die **Science to Business GmbH**, Tochtergesellschaft der HS OS, bietet Forschenden den administrativen Rahmen für **Auftragsforschungsdienstleistungen**, die sie für Unternehmen unabhängig von öffentlichen Fördermitteln durchführen. Insbesondere für KMU ist dies ein idealer und fest etablierter Anknüpfungspunkt für eine Zusammenarbeit mit der HS OS.

Der **Geschäftsbereich Kommunikation**, geleitet vom Präsidenten, macht die Forschungs- und Transferaktivitäten der HS OS für eine breite Öffentlichkeit zielgruppengerecht crossmedial sichtbar.

Die **86 Laboreinrichtungen und Versuchsbetriebe sowie der Gesundheitscampus mit seiner Koordinationsstelle** sind eine weitere dezentrale Säule der transferunterstützenden Infrastruktur. Im Sinne des Transfers wird auch hier externen Akteur*innen Zugang geboten. Mit dem Forschungscampus „**Agrotechicum**“ sowie dem Forschungszentrum „**Agrarsysteme der Zukunft**“ wachsen derzeit an der HS OS zwei Leuchtturm-Areale, die modernste Räume bieten, um die Umbrüche im Bereich Agrar - Ernährung - Bioökonomie innovativ und nachhaltig mitzugestalten. Beide Orte stehen auch für eine fakultätsübergreifende, interdisziplinäre Zusammenarbeit, die die HS OS seit Jahrzehnten auszeichnet.

Der **Pool „Gesellschaftliches Engagement“**²⁰ fördert gesellschaftsbezogene Aktivitäten der HS-Mitglieder finanziell. Unter dem Slogan „*Wir in der Gesellschaft*“ werden Ideen und Impulsformate für gesellschaftliche Entwicklungen diskutiert und umgesetzt. Das 2016 ins Leben gerufene **Klimaschutzmanagement der HS OS**²¹ trägt wesentlich zu diesen Aktivitäten bei.

➔ *Handlungspotenziale für den Transfer in Forschung & Entwicklung*

Der Blick auf die gesellschaftlichen Transformationsprozesse und insbesondere das Zusammenspiel mit KMU zeigt, dass der Forschungstransfer zwischen der HSOS und der mittelständisch geprägten Region bereits wirkungsvoll verankert ist, dieses Zusammenspiel aber weiter intensiviert werden muss.²² Dank des breiten Fächerspektrums kann die Hochschule an ganzheitlich gedachten, strukturellen Wandlungsprozessen mitwirken. Das erfordert, die **transdisziplinären Forschungsstrukturen auszubauen – über die Grenzen der HSOS hinaus**.

Die etablierten Transferstrukturen sind zentral gewachsen und richten sich von einem generalistischen

20 www.hs-osnabrueck.de/wir/wir-stellen-uns-vor/wir-in-der-gesellschaft/pool-gesellschaftliches-engagement

21 www.hs-osnabrueck.de/wir/wir-stellen-uns-vor/wir-in-der-gesellschaft/themen/klimaschutz

22 vgl. Niedersachsen 2030, S. 105

Transferansatz kommend verstärkt am Forschungsprofil der HS OS aus. Eine **stärkere Ausrichtung der Transferaktivitäten an den konkreten Handlungsbedarfen der Region** lässt sich durch **dezentrale, niedrighschwellig zugängliche Transfer- und Innovationsräume in der Fläche** realisieren.

Mit Blick auf die strukturell tiefgreifenden Veränderungen, denen die regionalen Kernbranchen gegenüberstehen, ist eine hohe Innovationsintensität essentiell. Voraussetzung für eine hohe anwendungsorientierte Forschungsaktivität – und Innovationsintensität – ist eine **fachübergreifende Innovationskultur** der regionalen Akteur*innen. **Neue interdisziplinäre Spezialisierungsfelder für Forschung und Innovationen**, bspw. Ansätze zur Kreislaufwirtschaft, Versorgung im ländlichen Raum oder Bioökonomie, bieten dabei Potenziale für die HS OS und die Region.

Die frühestmögliche Einbindung von Betroffenen aus Wirtschaft und Gesellschaft – bereits bei der Ideenfindung – ist wesentlich, um Innovationsbedarfe zu identifizieren. Grundlegend dafür sind ein niedrighschwelliger Zugang zur HS OS und ein rekursiver Transferprozess. Potenzial für den forschungsbasierten Transfer liegt somit darin, **gemeinsam mit KMU frühzeitig Innovationsmöglichkeiten auszuloten und daraus F&E-Projekte abzuleiten**, um die regionale Forschungs- und Innovationskultur zu stärken.

Daran anknüpfend gilt es auch, die **Gesellschaft stärker in ihrer ganzen Diversität mit neuen, dezentralen Formaten in der Region anzusprechen** und gezielt in die Gestaltung von Lösungen zukünftiger Herausforderungen der Region einzubinden. So werden informierte Entscheidungen getroffen und Transformationsprozesse akzeptanzorientiert gestaltet.

Angesprochen ist damit auch die **Wissenschaftskommunikation**. In den Augen der Hochschule liegt großes Potenzial darin, das Verständnis für das Funktionieren von Forschung und das Einbinden von wissenschaftlichen Erkenntnissen in gesellschaftliche Debatten auszubauen. Dieser notwendige „Kulturwandel“²³ ist essentieller Teil des Forschungstransfers, den die HS OS fördern will. Sie möchte ihre Wissenschaftler*innen, Studierenden und Wissenschaftsmanager*innen befähigen und ermutigen, ihre Forschungsarbeiten sichtbarer zu machen, den breiten Dialog zu suchen und mithin zur Versachlichung von gesellschaftlichen Kontroversen beizutragen. Damit sollen zugleich die Wissenschaftsmündigkeit der Bürger*innen und die demokratische Resilienz insgesamt gestärkt werden.

4.2 Transfer in Studium & Lehre

Das anwendungsorientierte Studium steht im Zentrum der HS OS. Sie hat hier auch den Anspruch, ihren Studierenden Werte, Haltungen und Kompetenzen für eine nachhaltige und gemeinwohlorientierte Mitgestaltung einer zunehmend diversen Gesellschaft zu vermitteln.²⁴

Alle Studiengänge zeichnet ein hoher Praxisanteil aus. Dazu zählt die curriculare Integration von Praxisphasen. Die Einbindung von Praxispartner*innen in Lehrveranstaltungen wird auch genutzt, um die Curricula beständig im Austausch mit der Praxis weiterzuentwickeln. In besonderem Maße sind die 13 Studiengänge am Institut für duale Studiengänge von facettenreichen Praxiselementen geprägt.

²³ vgl. das „Grundsatzpapier des Bundesministeriums für Bildung und Forschung zur Wissenschaftskommunikation“, <https://tinyurl.com/y4e4rj4u>

²⁴ vgl. „Das Gute besser machen: Ziele und Rahmen für die Strategieentwicklung Studium und Lehre 2023“, <https://tinyurl.com/4kx9je2z>

Außercurricular wird der Transfer in Projektveranstaltungen wie Projektmessen, Exkursionen oder Blockwochen forciert: Studierende erarbeiten dabei bspw. Lösungen für und mit Praxispartner*innen. Mit Formaten wie dem sog. Third Tuesday oder dem Ideenwettbewerb²⁵ verankert die HS OS das Thema Gründung neben diversen curricularen Modulen auch im extracurricularen Angebot und im Austausch mit der regionalen Wirtschaft.

Auch an der Schnittstelle von Schule und Hochschule sind verschiedene Institutionen und Formate etabliert wie das Schüler-Forschungs-Zentrum, das Niedersachsen-Technikum, der Kindercampus Lingen und die Angebote des WABE-Zentrums zu Ernährung und nachhaltiger Lebensmittelproduktion.²⁶

→ Handlungspotenziale für den Transfer in Studium & Lehre

Um den vorhandenen Bedarfen zur Gründungsunterstützung und -befähigung vonseiten der HS OS gerecht zu werden, gilt es, die **Kapazitäten für eine umfassende Sensibilisierung und Gründungsunterstützung als Element der regionalen Innovationsbasis auszubauen**. Speziell im Hinblick auf das Zusammenspiel mit den Schulen ist festzustellen, dass Niedersachsen „relativ zu den Studienberechtigten wenig Akademikerinnen und Akademiker ausbildet“²⁷. Die HS OS sieht daher großes Potenzial darin, die **bereits vorhandenen Transferformen an der Schnittstelle zwischen Hochschule und Schule** zu festigen und **innovativ weiterzuentwickeln**.

4.3 Transfer in der Weiterbildung

Um den bestehenden gesellschaftlichen Herausforderungen begegnen zu können, bedarf es einer schnellen, umfassenden „Kompetenzerweiterung in der Breite der Gesellschaft“²⁸. Das lebensbegleitende Lernen ist dabei – i. S. d. nationalen Weiterbildungsstrategie²⁹ – zentral. Die HS OS sieht daher die berufsbegleitende, forschungsbasierte Weiterbildung als strategisches Element des Transfers.

Mit der Professional School Osnabrück (PSO) hat die HS OS 2015 eine leistungsfähige Serviceeinrichtung geschaffen. Sie bündelt alle Weiterbildungsangebote. Die Hochschule ist zudem federführend bei einem im Aufbau befindlichen regionalen Weiterbildungsverbund mit mehr als 20 Praxispartner*innen. Dieser richtet den Fokus auf zwei regional prägende Branchen, den Agrarbereich und das Gesundheitswesen³⁰. Zielsetzung ist die Sensibilisierung und Gestaltung eines niedrighschweligen Zugangs zu Weiterbildungen (insb. für KMU), speziell für den Erwerb sogenannter Future Skills.

→ Handlungspotenziale für den Transfer in der Weiterbildung

Aufbauend auf dieser wachsenden, strukturellen Grundlage liegt großes Potenzial darin, dass die forschungsbasierten Transferaktivitäten der HS OS in der **wissenschaftlichen Weiterbildung** gezielt **Kompetenzen** adressieren, die zum einen **Innovationsprozesse in Unternehmen** unterstützen und die zum anderen das umsichtige **Agieren in einer international vernetzten Wirtschaft und Gesell-**

25 vgl. <https://tinyurl.com/4fhsnh9x>

26 www.sfz-os.de | www.niedersachsen-technikum.de | www.kindercampus-lingen.de | <https://tinyurl.com/42jjh4a2>

27 Niedersachsen 2030, S. 23

28 ebd., S. 46

29 vgl. www.bmbf.de/de/nationale-weiterbildungsstrategie-8853.html

30 Mit dem AgriCareerNet (www.agri-career.net) und dem Projekt KeGL – Kompetenzentwicklung von Gesundheitsfachpersonal im Kontext des Lebenslangen Lernens (www.hs-osnabrueck.de/kegl) ist hier bereits eine große Expertise an der HS OS vorhanden.

schaft ermöglichen. Angesprochen sind damit Kompetenzen zu Internationalität und Diversität, die insbesondere KMU unterstützen, sowie der Faktor Interdisziplinarität, der notwendig ist, um komplexen Problemen und Herausforderungen in Unternehmen begegnen zu können.

4.4 Transfer in der Nachwuchsförderung

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bündelt sich an der HS OS beim Vizepräsidenten für Forschung, Transfer und Nachwuchsförderung. So wird sichergestellt, anwendungsorientierte Kompetenzen zu vermitteln und zugleich wissenschaftliches, forschungsbasiertes Arbeiten mit der Praxis zu verschränken. Als Zielgruppen in der Nachwuchsförderung richtet sich die HS OS an Absolvent*innen eines Masterstudiengangs, Promovierende, Postdocs sowie angehende Professor*innen. Orientiert am Stadium ihrer wissenschaftlichen Karrieren bietet die Hochschule vielfältige Anknüpfungspunkte für den Transfer. Dazu zählen unter anderem

- die Mitarbeit in interdisziplinären Forschungsprojekten mit Partner*innen aus der Praxis,
- das im Aufbau befindliche „Career Lab der HS OS: Der Osnabrücker Karriereweg in die FH-Professur“. Herzstück sind drei „Talentakademien“: Farming & Food, Health & Living, Smart Factory & Products, die ein enges Zusammenspiel mit der Praxis auszeichnet,
- seit mehreren Jahren erprobte Tandem-Modelle, die Postdocs ermöglichen, bei Praxispartner*innen berufliche Erfahrung zu sammeln, die Berufungsvoraussetzung ist.³¹

Speziell im Blick auf den Transfer zählen zwei Motive zu den zentralen Treibern für die differenzierte Nachwuchsförderung: Zum einen ist es bundesweit für HAW eine Kernherausforderung, professoralen Nachwuchs zu gewinnen. Fehlende berufliche Praxis potenzieller Kandidat*innen erweist sich hier immer wieder als Nadelöhr. Zum anderen hat die HS OS den Anspruch, dem wissenschaftlichen Nachwuchs überfachliche Kompetenzen zu vermitteln – orientiert an ihren Grundwerten. Diese Kompetenzen sollen den wissenschaftlichen Nachwuchs auch darin bestärken, sich auf Basis seiner Fachexpertise gemeinwohlorientiert in gesellschaftliche Transformationsprozesse einzubringen.

➔ Handlungspotenziale für den Transfer in der Nachwuchsförderung

Potenzial sieht die Hochschule darin, den **Transfer über Köpfe auszubauen**. Darüber hinaus hat sie den Anspruch, den **wissenschaftlichen Nachwuchs zu befähigen und zu ermutigen, sich** auf Basis seiner Fachexpertise **in gesellschaftliche Transformationsprozesse einzubringen**. Die Talentakademien im Career Lab sowie das Promotionskolleg sind hier ideale Anknüpfungspunkte, um dem Nachwuchs eine Plattform und Formate zu geben, Forschungserkenntnisse zu transferieren.

5. Strategische Weiterentwicklung

Die HS OS ist in und mit der Region gewachsen. Sie sieht es als Teil ihrer Verantwortung an, verlässliche Partnerin in der Weiterentwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft zu sein. Ihre **Vision** und ihre **Ziele** für ihr zukünftiges Wirken bis 2030 hat sie grafisch wie folgt dargestellt:

³¹ vgl. www.hs-osnabrueck.de/vernetzung/foerdern-und-stiften/entwicklungsprofessur

UNSERE VISION

Die HS OS entwickelt sich zur **Treiberin** für die Veränderungsbereitschaft **UND** zur **Initiatorin** der gemeinsamen (ko-kreativen) Gestaltung **des notwendigen Wandels** hin zu einer resilienten Innovationsregion.

STRATEGISCHE KERNZIELE

1

NACH AUSSEN: Das **Wirken** und die **Wahrnehmung** der Hochschule als gesellschaftlich engagierte Partnerin in der Innovationsregion soll gestärkt werden. Sie übernimmt dabei aktiv ihre gesellschaftliche Verantwortung und richtet ihr Handeln auf **Gemeinwohlorientierung** aus. **Als zuverlässige Ideen- und Impulsgeberin** beteiligt sich die HSOS an der Entwicklung **nachhaltiger** sowie **resilienter Lösungsansätze** für **notwendige Transformationen** in Wirtschaft und Gesellschaft.

2

NACH INNEN: Die HS OS forciert die **Weiterentwicklung eines transferorientierten Mindsets innerhalb der Hochschule**. Sie ermöglicht es so ihren Mitgliedern, sich verstärkt in den öffentlichen Diskurs zur gesellschaftlichen Transformation und deren Ausgestaltung mit ihrer wissenschaftlichen Expertise einzubringen.

STRATEGISCHE TEILZIELE

1a

Zur Adressierung gesellschaftlicher Herausforderungen stärkt die HS OS einen Transferprozess, der Akteur*innen aus Wirtschaft, insbesondere KMU, und die Gesellschaft in ihrer gesamten Diversität einbindet und fördert so ein aktives **Mitgestalten von Transformationsprozessen** für eine starke Region.

1b

Die HSOS schafft diversitätsorientiert **neue Formate und Orte** für rekursive Austauschprozesse, die einen niedrighschwelligigen und zielgruppen-gerechten Zugang zur **gemeinsamen Entwicklung von Innovationsideen und Forschungsprozessen** eröffnen.

1c

Für die **Weiterentwicklung der Region** mit ihren KMU und dem jungen Gründungsökosystem nutzt die Hochschule ihre **Netzwerkstrukturen** für gemeinsame F&E-Aktivitäten und **stärkt** so die **Innovationsfähigkeit**.

1d

Die HSOS bringt ihre wissenschaftliche Arbeit in **gesellschaftliche Diskurse** ein, um die **Wissenschaftsmündigkeit** und die **Demokratiefähigkeit** der Gesellschaft insgesamt zu stärken und trägt so zur **Versachlichung von Diskussionen** bei.

STRATEGISCHE TEILZIELE

2a

Die HS OS fördert das **Verständnis für** das Funktionieren und die Wichtigkeit von **Wissenschaftskommunikation** und stärkt deshalb die **Kompetenzen** ihrer Mitglieder in diesem Themenfeld.

2b

Zur **Wertschätzung** transferorientierten Arbeitens rückt die HS OS die Darstellung dieser Transferaktivitäten durch **verbesserte Sichtbarkeit** stärker in den Mittelpunkt.

2c

Komplexe Zukunftsfragen können nur fachübergreifend beantwortet werden. Um die **interdisziplinäre Vernetzung** ihrer Wissenschaftler*innen sicherzustellen, etabliert die HSOS Maßnahmen zur **Verbesserung der (internen) Transparenz** ihrer Forschungs- und Transferaktivitäten.

2d

Darüber hinaus sensibilisiert, befähigt und aktiviert die Hochschule ihre **Studierenden**, sich in gesellschaftliche **Transformationsprozesse einzubringen**. Dafür wird die Bedeutung des Transfers bestmöglich in Lehrveranstaltungen thematisiert und außercurriculares Engagement unterstützt – insbesondere im Blick auf **innovative Gründungen** für Wirtschaft und Gesellschaft.

6. Qualitätssicherung

Um die Transferaktivitäten der HS OS gezielt weiterentwickeln zu können, ist es grundlegend, klare Ziele zu formulieren und Indikatoren zu benennen, die den Weg weisen. Vor diesem Hintergrund hat die Hochschule die herausgearbeiteten Potenziale im Transfer mit Indikatoren hinterlegt, die die Fortschritte oder auch die Notwendigkeit von Anpassungen veranschaulichen. Bis 2030 sollen diese Indikatoren jährlich erhoben werden.

POTENZIALE	INDIKATOREN
HANDLUNGSFELD FORSCHUNG & ENTWICKLUNG	
Schaffung dezentraler, niedrighschwellig zugänglicher Transfer- und Innovationsräume in der Fläche	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau der Aktivitäten mit bestehenden Kooperationspartner*innen • Neue Kooperationspartner*innen und -orte in der Region
Förderung einer offenen Innovationskultur und neuer, interdisziplinärer Spezialisierungsfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Neue Lehr- und Forschungsprojekte mit Transferbezug • Erfindungsmeldungen und Patente • Gründungen • Publikationen mit nicht-wissenschaftlichen Partner*innen
Innovationsaktivitäten mit Kooperationspartner*innen	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetzungsveranstaltungen zu Innovationsbedarfen • Entstandene Innovations- und F&E-Projekte • Präsenz von Wissenschaftler*innen bei regionalen Messen, Tagungen, Veranstaltungen
Ausbau der Kompetenzen in der Wissenschaftskommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau eines kohärenten und zielgruppenorientierten Weiterbildungsangebotes zur Wissenschaftskommunikation • Teilnehmer*innen an Weiterbildungsangeboten • Medien-Monitoring und Wirkungsmessung zu Beiträgen von Mitgliedern der Hochschule Osnabrück
HANDLUNGSFELD STUDIUM & LEHRE	
Sensibilisierung, Befähigung und Unterstützung für das Thema Gründung	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau des extracurricularen Angebotes zum Thema Gründung
Ausbau der vorhandenen Transferformen zwischen Schulen und Hochschule	<ul style="list-style-type: none"> • Neue, auch digital-innovative Formate und Veranstaltungen für Kooperationen mit Schulen • Anzahl teilnehmender Schüler*innen
HANDLUNGSFELD WEITERBILDUNG	
Ausbau wissenschaftlicher Weiterbildungen zu innovationsorientierten Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Neue überfachliche Weiterbildungsangebote • Anzahl Teilnehmer*innen
HANDLUNGSFELD NACHWUCHSFÖRDERUNG	
Ausbau des Transfers über Köpfe	<ul style="list-style-type: none"> • Neue interdisziplinäre Forschungsprojekte unter Mitwirkung des wissenschaftlichen Nachwuchses • Ausbau der Tandem-Formate
Ausbau der Kompetenzen in der Wissenschaftskommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnehmer*innen an Weiterbildungsangeboten • Entwickeln und Erproben neuer Transferformate
Ausbau der Sichtbarkeit des wissenschaftlichen Nachwuchses in gesellschaftlichen Debatten	<ul style="list-style-type: none"> • Beiträge zu öffentlichkeitwirksamen Veranstaltungen und in den Sozialen Medien