

Transferstrategie der Hochschule Offenburg

Inhalt

1.	Vorwort	1
2.	Status quo	3
3.	Transferverständnis	7
4.	Zielsystem für den Transfer	9
5.	Instrumente und Maßnahmen zur Zielerreichung.....	11
6.	Umsetzung des Transfermanagements an der HSO	13
7.	Kontinuierliches Wirkungsmonitoring	13

1. Vorwort

Die Transferstrategie der Hochschule Offenburg ist das Ergebnis eines Strategieentwicklungsprozesses, der 2022 durch die Hochschulleitung initiiert und unter Beteiligung aller Fakultäten sowie einiger Verwaltungseinheiten umgesetzt wurde. Ausgangspunkt waren die Maßnahmen und Projekte, die an der HSO bereits in unterschiedlichen Transferbereichen erfolgreich durchgeführt wurden, jedoch nicht aufeinander abgestimmt und nicht in eine Gesamtstrategie der HSO eingebettet waren. Im Strategieentwicklungsprozess wurden ein gemeinsames Transferverständnis erarbeitet sowie Ziele und Handlungsfelder für Transfer definiert. Die Hochschule wird in diesen Feldern ihre Aktivitäten ausbauen, um das regionale Innovationssystem und die regionalen Transferbeziehungen weiter zu entwickeln und um ihrem Anspruch als Brückenbauerin zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft auch weiterhin gerecht zu werden.

Die HSO gehört in Baden-Württemberg seit mehreren Jahren zu den forschungsstärksten Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) mit einem jährlichen Drittmittelvolumen von über sechs Mio. Euro. Die drei größten profilbildenden Forschungsschwerpunkte¹ sind:

- Innovative und nachhaltige Produkt- und Prozessentwicklung
- Nachhaltige Energiesysteme sowie
- Sichere, autonome und KI-basierte Systeme.

Die starke und erfolgreiche Forschungsorientierung der Hochschule ermöglicht ein breites Angebot an Forschungs- und Transferprojekten. Derzeit gelten 124 von 225 akademischen Mitarbeiter*innen und Doktorand*innen sowie 75 der 135 Professor*innen (gemessen an Einwerbung entsprechender Drittmittel und/oder Veröffentlichungen von Publikationen) als forschungsaktiv. Sie arbeiten in neun

¹ Siehe Forschungslandkarte der Hochschulrektorenkonferenz (<https://www.forschungslandkarte.de>).

Forschungsinstituten und zahlreichen Laboren sehr eng mit zumeist regionalen Partnerinstitutionen aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Gesellschaft zusammen²; darunter sind auch zahlreiche mittelständische Unternehmen mit einer breiten Aufstellung in unterschiedlichen Märkten und Branchen.

Dies macht deutlich, wie wichtig die Hochschule für das Innovationssystem des Südlichen Oberrheins ist, einer Region, die deutschland- und europaweit zu den dynamischsten Wirtschaftsregionen zählt. Die weitere Stärkung des regionalen und grenzüberschreitenden³ Innovationssystems und der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit durch anwendungsorientierte Forschung und Lehre ist ein wichtiges Ziel der Hochschule, um damit eine sichere und stabile Zukunftsperspektive für die Menschen in einem geeinten Europa zu ermöglichen.

Die HSO fokussiert in ihrer Entwicklung zwischen 2022 und 2026 gemäß aktuellem Struktur- und Entwicklungsplan fünf Handlungsfelder: „Transfer“ ist neben „Digitalisierung“, „Nachhaltige Energiesysteme“, „Medizintechnik, Gesundheit und Life Sciences“ sowie „Internationalisierung“ eines dieser fünf Handlungsfelder.

Bereits zum heutigen Zeitpunkt verfügt die HSO über vielfältige Transferaktivitäten, gleichwohl sind diese noch nicht an übergeordneten Zielen ausgerichtet und harmonisiert. Die im Struktur- und Entwicklungsplan 2022–2026 herausgehobene Stellung des Transfers macht es notwendig, für den Transferbereich an der HSO eine Strategie zu etablieren, die unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen eine Priorisierung der Aktivitäten vornimmt. Die Transferstrategie ist ein Baustein in der strategischen Gesamtausrichtung der Hochschule Offenburg und eng mit den weiteren Teilstrategien der Hochschule verzahnt.

Die vorliegende Transferstrategie trägt zudem zur Bildung eines gemeinsamen Verständnisses von Transfer innerhalb der Hochschule bei. Sie befördert eine Kultur und ein Bewusstsein für die Bedeutung der Leistungsdimension Transfer, bietet den Hochschulangehörigen Orientierung für ihr individuelles Transferhandeln und definiert neue Instrumente, Maßnahmen und Aktivitäten, um eine bestmögliche und effiziente Erschließung des Innovationspotenzials der gesamten Hochschule zu ermöglichen.

Darüber hinaus sendet die Transferstrategie ein Signal in das direkte Umfeld der Hochschule, etwa indem sie ihre Bereitschaft und Offenheit für einen gesellschaftlichen Dialog und für inter- und transdisziplinäre Kooperationen mit außerakademischen Partner*innen bekräftigt. Sie zeigt diesen vielfältige Dialog- und Zusammenarbeitsmöglichkeiten auf und schärft somit die Vorstellung potenzieller Partner*innen, wie sie mit der HSO in Dialog treten und kooperieren können.

Transfer umfasst vielfältige Austauschprozesse und -formate mit entsprechenden Akteur*innen im Umfeld der Hochschule. Die HSO orientiert sich für die weitere strategische Entwicklung ihres Transferhandelns am federführend vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft entwickelten „Transferbarometer“ (2021), einem Instrument zur Definition und Erfassung von Transferaktivitäten in acht Transferfeldern.

Die vorliegende Transferstrategie wurde an der HSO im ersten Halbjahr 2022 in einem partizipativen Prozess und mit Unterstützung durch eine externe Moderation erarbeitet, in der zweiten Jahreshälfte finalisiert und Anfang 2023 verabschiedet. Die Federführung für den Strategieprozess hat ein eigens

² Die HSO ist Mitglied in der Hochschulallianz für den Mittelstand.

³ Die HSO ist Gründungsmitglied von TriRhenaTech, der grenzüberschreitenden Hochschulallianz am Oberrhein.

hierfür eingerichteter Lenkungskreis übernommen, dem neben dem Rektor, dem Prorektor für Forschung und Transfer sowie dem Kanzler auch weitere Vertreter*innen aus den Fakultäten und der Hochschulverwaltung angehörten.

Die Perspektiven, Belange und Bedarfe der Hochschulangehörigen, Professor*innen und Mitarbeitenden aus der Hochschulverwaltung, wurden über eine interne Befragung, über Einzelgespräche sowie über zwei Strategieworkshops (26.04.2022 und 24.05.2022) in den Prozess eingebracht. Zudem hatten die Hochschulangehörigen während des Strategieprozesses die Möglichkeit, über ein Online-ConceptBoard relevante Dokumente zur Strategieentwicklung zu verfolgen und zu kommentieren.

Um auch die Außenperspektive zu berücksichtigen, wurde mit rund 25 externen Partnerinstitutionen der HSO, darunter 19 regionalen Unternehmen, gesprochen. In diesen Gesprächen ging es einerseits darum, ein besseres Bild über die Sichtweise zur Zusammenarbeit mit der Hochschule zu erhalten, und andererseits darum, die spezifischen Belange, Erwartungen und Wünsche der (potenziellen) Partner im Hinblick auf die (weitere) Kooperation mit der Hochschule zu erfragen.

Prof. Dr. Stephan Trahasch
Rektor

Prof. Dr.-Ing. Thomas Seifert
Prorektor für Forschung und Transfer

Dr. Katja Fortenbacher-Nagel
Strategische Hochschulentwicklung

2. Status quo

Die Transferaktivitäten an der HSO zeichnen sich bereits heute durch eine große Vielfalt aus. Sie reichen von ...

- studentischen Arbeiten und Praxissemestern mit Partnerorganisationen und Unternehmen, Aktivitäten im Bereich Wissenschaftskommunikation (Blogs, Fachpublikationen, Konferenzbeiträge etc.), diversen Veranstaltungsformaten wie etwa Fachvorträgen, Vortragsreihen, Summer School, Science Slams, Hackathons, Schülerprojekten, Messebeteiligungen etc., transferorientierter Lehre und Weiterbildung, wissenschaftsbasierter Beratung, Beiratsaktivitäten und Gremienarbeit über
- gemeinwohlorientierte Projekte oder soziale und kulturelle Forschung und Entwicklung mit ganz unterschiedlichen Partnern im Umfeld der Hochschule bis hin zur
- Zurverfügungstellung von Forschungsinfrastruktur, Auftragsforschung, FuE-Kooperationen mit Unternehmen, Verwertung von geistigem Eigentum, Existenz- und Unternehmensgründungen sowie
- Multi-Stakeholder-Projekten zu drängenden gesellschaftlichen Herausforderungen.

Nachfolgend wird ein Ausschnitt der aktuellen Transferaktivitäten an der HSO gemäß den im „Transferbarometer“ definierten acht Transferfelder vorgestellt:

Transferfeld „Forschungsbasierte Kooperation und Vernetzung“

Dieses Transferfeld stellt eine außerordentliche Stärke der HSO dar. Vornehmlich in neun fachbereichsübergreifenden Forschungsinstituten, darunter u. a. auch die zwei forschungsstarken Institute INES - Institut für nachhaltige Energiesysteme im Regionalen Innovationszentrum für Energietechnik (RIZ) sowie ivESK - Institut für verlässliche Embedded Systems und Kommunikationselektronik, werden jährlich über sechs Millionen Euro an Drittmitteln umgesetzt. Diese Aktivität findet zumeist im Zuge von FuE-Kooperationen mit Unternehmen statt, typischerweise im Rahmen von öffentlich geförderten Projekten, aber auch als direkte Beauftragungen. Zudem wird eine Reihe von Projekten mit Partner*innen auf der ganzen Welt durchgeführt, die die Entwicklung von Demonstratoren oder Prototypen zum Gegenstand haben.

Die Drittmittelinwerbung und -bewirtschaftung wird an der HSO durch die Campus Research und Transfer (CRT), einer zentralen Serviceeinrichtung für Forschende sowie Ansprechpartnerin für Unternehmen und Forschungseinrichtungen, unterstützt.

In Zusammenarbeit mit externen Expert*innen werden von der CRT auch Erfinder*innen beraten, Erfindungsmeldungen entgegen- und Schutzrechtsanmeldungen vorgenommen. In diesem Bereich sind Leitlinien für einen verantwortungsbewussten Umgang mit geistigem Eigentum seit 2016 an der Hochschule verankert, diese Leitlinien werden in Kürze einer Überarbeitung unterzogen.

Die gute Vernetzung der HSO zeigt sich u. a. auch in der Mitwirkung an einer Reihe von regionalen wie auch grenzüberschreitenden Transfernetzwerken wie beispielsweise im Format der aktuellen Interreg-Projekte KTUR (Knowledge Transfer Upper Rhine), TITAN-E (Trinational Innovation and Technology Advanced Networks of Enterprises) und DIGIHUB Südbaden.

Transferfeld „Relationship-Management“

Die HSO konnte bisher insgesamt zehn Stiftungsprofessuren einwerben und verfügt zudem über einen Förderverein (Verein der Freunde und Förderer der Hochschule Offenburg e.V.) zur Unterstützung von vornehmlich Studierenden sowie einem Kuratorium als Beratungsgremium. Darüber hinaus engagieren sich Unternehmen sowie Unternehmensverbände als Stifterkreis.

Die HSO verfügt allein aufgrund der Vielzahl von studentischen Arbeiten (Seminararbeiten, Bachelorarbeiten, Masterarbeiten) und Praxissemestern über ein weitreichendes Netzwerk zu zumeist regionalen Unternehmen und Organisationen. Dieses Kontaktnetzwerk wird in Zukunft durch Einführung eines strukturierten Kontaktmanagements (CRM-System) noch besser für den Transfer nutzbar. Auch der Kontakt zu den Absolvent*innen wird in Zukunft im Zuge eines lebendigen Alumni-Netzwerkes systematischer gestaltet und gepflegt, wodurch ebenfalls eine weitere Stärkung des Transfers erreicht wird.

Transferfeld „Infrastruktur“

Die an der HSO vorhandene Forschungsinfrastruktur ist grundsätzlich offen für eine Nutzung durch externe Partner*innen. Ein Beispiel dafür ist das Labor „Integrale Forschung Elektromobilität (ifemo)“ am Institut für nachhaltige Energiesysteme (INES). Weitere Beispiele sind Prüfmethode im Werkstofftechnik-Labor (Computertomograph, Rasterelektronenmikroskop), Robotikapplikationen im

Work-Life Robotics Institute und Bewegungsanalysesysteme im Advanced Motion Laboratory Offenburg. Der Prozess der internen und externen Vermarktung und Nutzung vorhandener Forschungsinfrastruktur ist dabei noch zu optimieren. Des Weiteren plant die HSO den Aufbau eines Forschungsdatenmanagements.

Transferfeld „Entrepreneurship“

Die HSO verfügt über ein Gründerbüro, welches Studierende, Beschäftigte, Dozent*innen und Professor*innen rund um das Thema Existenz- und Unternehmensgründungen informiert und berät.

Das Gründerbüro arbeitet dabei auf regionaler Ebene mit foundersnet, Black Forest Innovation, BadenCampus sowie der Stadt Offenburg zusammen und vermittelt Gründungsinteressierten und Gründer*innen Kontakt zu Expert*innen.

Darüber hinaus werden im Rahmen des BMBF-Projekts OGFLab ein fachübergreifender CoWorking Space, ein MakerSpace und ein Inkubator im Bereich der Spiele- und App-Entwicklung (GameLab) zur Verfügung gestellt und im Bereich Rapid Prototyping durch Instrumente und Strukturen des Edu FabLab ergänzt.

Transferfeld „Transferorientierte Lehre und Weiterbildung“

In diesem Transferfeld verfügt die HSO über das Centrum for Lifelong Learning Offenburg (CeLLO), das auf Grundlage arbeitsmarktrelevanter Bedarfe Weiterbildungsangebote für regionale Betriebe, Unternehmen und weitere Organisationen entwickelt. Aus dieser Tätigkeit heraus verfügt das CeLLO über einen direkten Einblick in die Unternehmen und kann heutige und zukünftige Herausforderungen der Unternehmen frühzeitig aufgreifen, um dann auf Basis eigener Expertise und Forschungsergebnisse inhaltlich neue Weiterbildungsmodule zu entwickeln und am Markt zu etablieren.

Des Weiteren fördert die HSO projektbezogen themenspezifische Weiterbildungen, wie z.B. im Rahmen des KI-Labors Südbaden.

Die HSO ist Gründungsmitglied von TriRhenaTech, der grenzüberschreitenden Hochschulallianz am Oberrhein, die sich u. a. die Förderung der Vernetzung von Forschung und Lehre im Dreiländereck Deutschland, Frankreich und Schweiz zur Aufgabe gemacht hat. Im Rahmen von TriRhenaTech werden neben Forschungsk Kooperationen u. a. auch grenzüberschreitende Lehr- und Weiterbildungsveranstaltungen angeboten.

Transferfeld „Wissenschaftliche Beratung für politische Entscheider*innen und Betroffene“

In diesem Transferfeld finden Transferaktivitäten bisher vorwiegend über Drittmittelprojekte und den Austausch in Fachverbänden statt. Die vorliegende Strategie sieht für die nächsten Jahre aber eine Reihe weiterer Aktivitäten und Maßnahmen vor (siehe weiter unten).

Aktuell ist die HSO beispielsweise Mitglied in der Hochschulallianz für den Mittelstand (HafM), einem Verband, über den die Hochschule ihre Rolle als Brückenbauerin zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik gut wahrnehmen kann.

Auch über die Mitwirkung der HSO in der sog. Säule Wissenschaft der Trinationalen Metropolregion Oberrhein (TMO) kommt es zu einem Austausch mit politischen Vertreter*innen im Dreiländereck. Diese grenzüberschreitende Kooperations- und Austauschplattform für die deutsch-französisch-schweizerische Grenzregion bietet große Chancen für weiterführende Transferaktivitäten.

Das Global Symposium des Institute for Trade and Innovation (IfTI) der HSO, welches bereits dreimal am Standort Gengenbach stattgefunden hat, bringt internationale (politische) Entscheider*innen für einen fachlichen Austausch zusammen.

Transferfeld „Wissenschaftsdialog“

In diesem Transferfeld existieren diverse Formate, die zumeist singulär durch verschiedene Abteilungen umgesetzt werden. Zu nennen sind hier etwa das trinationale Filmfestival „SHORTS“ (organisiert durch die Fakultät Medien), welches die Hochschule und die Bürger*innen der Region zusammenbringt, die Veranstaltungsreihe „Forum“ für eine populärwissenschaftliche Information und einen Austausch mit der Zivilgesellschaft, der moderierte Blog #digitalNOW des DIGIHUB Südbaden, das Format „Science Slam“ (organisiert durch die CRT), verschiedene Konferenzen und Fachsymposien in den FuE-Schwerpunkten der HSO (organisiert durch Wissenschaftler*innen) sowie spezielle Formate mit Schulen (FIRST® LEGO® League, KinderUni, Girls' Digital Camps).

Transferfeld „Forschen und Entwickeln mit der Gesellschaft“

In diesem Transferfeld wird die HSO in den nächsten Jahren bestehende Transferformate weiter optimieren, insbesondere aber auch neue Transferformate entwickeln. Dies erscheint notwendig, denn aus ihrer Haltung und Verantwortung heraus versteht sich die HSO nicht nur als Wegweiserin, Wissensvermittlerin, Innovationstreiberin und Inspirationsquelle, sondern auch als Mitgestalterin drängender gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Transformationsprozesse.

Die Entwicklung neuer Transferformate wird dabei u. a. auch im Rahmen von profilbildenden Drittmittelprojekten stattfinden, zum einen etwa innerhalb des regionalen Hochschulverbunds „move.mORe“ zu dem thematischen Schwerpunktthema „Nachhaltige und klimaeffiziente Mobilität im nicht-urbanen Raum“, der im Zeitraum 2023–2027 im Rahmen der Bund-Länder-Initiative „Innovative Hochschule“ finanziell gefördert wird. Und zum anderen auch im Rahmen des Netzwerks „Zukunft.Raum.Schwarzwald (ZRS)“, gefördert über den Wettbewerb RegioWIN 2030 des Landes Baden-Württemberg.

Fortgeführt wird der Ideenwettbewerb THINK NEW, ein innovatives Transferformat bzw. eine kreative Ideenschmiede, bei der Organisationen aus Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft mit den Studierenden der Fakultät Medien für eine Ideen- und Innovationsentwicklung zu aktuellen Aufgabenstellungen der teilnehmenden Organisationen zusammengebracht werden.

Die Fakultät Medien leistet aufgrund ihrer Ausrichtung per se vielfältige Transferaktivitäten auch jenseits klassischer Forschungs- und Entwicklungskooperationen. Printkampagnen und audiovisuelle Medienproduktionen in Form von Filmen, interaktiven Anwendungen wie etwa Games sowie performative Formate wie Konzerte und künstlerische Aufführungen in Museen, Galerien und Theatern greifen regionale und/oder gesellschaftlich relevante Themen auf. Sie werden beispielsweise über Webseiten, Social-Media-Kanäle, Ausstellungen, die jährliche Werkschau oder das Kurzfilmfestival SHORTS auch wieder in die Gesellschaft zurückgespiegelt. Ein weiterer Schwerpunkt

ist die Aufbereitung technischer oder akademischer Themen für die breite Öffentlichkeit. Hier reichte die Bandbreite in der Vergangenheit von Videos, Büchern, Vorträgen, Zeitungsartikeln, Lehrvideos oder Interviews über Graphic Novels und Science Comics bis hin zu Aufklärungs- und Informationsveranstaltungen oder öffentlichen Fachtagungen. In der Zukunft werden sicherlich auch neue mediale Formate wie beispielsweise AR/VR oder neue Plattformen eine Rolle spielen. Die Professor*innen und Mitarbeitenden sind aber zugleich der Überzeugung, dass klassische Transferformen, in denen der persönliche Kontakt im Vordergrund steht, immer zentraler Bestandteil der internen wie externen Kommunikation bleiben müssen. Eine vielversprechende Möglichkeit verspricht CANVAS 2022 – Raum für Kultur, Kreativwirtschaft und bürgerliches Engagement – das nach seiner Fertigstellung Gelegenheit zur Vernetzung und Gestaltung durch Akteur*innen der Hochschule bietet.

3. Transferverständnis

Das Handlungsfeld Transfer entspricht der Verantwortung einer HAW, sich in gesellschaftliche Dialog-, Entwicklungs-, Innovations- und Transformationsprozesse unter Wahrung der Freiheit von Forschung und Lehre einzubringen mit dem Ziel, drängende gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam zu bearbeiten und zu gestalten sowie einer wissensbasierten Diskussion und Lösung zuzuführen.

Die Hochschule Offenburg hat ein **breites Transferverständnis**, d. h. neben dem klassischen Technologietransfer, der an der Hochschule eine lange Tradition hat und der sich vornehmlich durch zumeist bilaterale Kooperationen mit Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft auszeichnet, treten auch der Wissenstransfer und die Transferwirkung künstlerischer Aktivitäten. Letztere Transferformen werden an der HSO bereits aktiv betrieben, aber bisher nicht immer explizit als Transfer erkannt und bezeichnet. Sie sind häufig dadurch gekennzeichnet, dass weniger bilaterale als vielmehr multilaterale Kooperationen mit einer Reihe komplementärer Partner*innen aus dem Hochschulumfeld eingegangen werden.

Ganz generell versteht die HSO unter Transfer strukturierte, wechselseitige **Austauschbeziehungen** der Hochschule mit nationalen und internationalen Partner*innen aus der Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Kultur, Politik, Verwaltung und weiteren Interessensgruppen, mit dem Ziel, wirtschaftliche Wertschöpfung und/oder gesellschaftlichen Nutzen zu generieren. Auch das International Center betreiben z. B. durch Kulturveranstaltungen wie den International Evening oder den Senior Service aktiv Transferarbeit und prägten in den vergangenen Jahrzehnten tausende von internationalen Studierenden, die nicht nur fachlich, sondern auch kulturell zu Transferträger*innen wurden.

Beim Wissenstransfer geht es vornehmlich darum, wissenschaftsbasiertes Know-how in Austauschbeziehungen mit außerakademischen Akteur*innen – etwa gesellschaftliche Reflektions- und Transformationsprozesse – einzubringen. Eine Transferwirkung künstlerischer Aktivitäten wird erreicht, indem die Hochschule mit komplementären Partner*innen gemeinsam und in einem kreativen Prozess neue Ansätze und/oder Lösungen erarbeitet (Stichwort „Co-Creation“).

Die HSO sieht den Transfer nicht nur unter dem Gesichtspunkt einer wirtschaftlichen Verwertung, sondern legt auch Wert auf die Zusammenarbeit mit gesellschaftlichen Akteur*innen und die

Einbettung der Hochschule in das regionale und thematische Umfeld. Der Transfer der HSO umfasst in Zukunft auch eine enge Zusammenarbeit mit diversen zivilgesellschaftlichen Interessensgruppen sowie auch mit politischen Entscheidungsträger*innen und Gebietskörperschaften (Regionen, Kreise, Städte und Gemeinden).

Nach dem Verständnis der HSO bietet Transfer zudem auch eine überaus wichtige Möglichkeit, Impulse aus der Gesellschaft und Wirtschaft in die eigene Forschung und Lehre aufzunehmen.

Die HSO als Hochschule für Angewandte Wissenschaften sieht in ihrem breiten Angebot an Lehrveranstaltungen und -formaten vielfältige Anknüpfungspunkte für einen wirkungsvollen Transfer. Insbesondere eröffnen die Studiengänge an einer HAW, die neben einer hohen Praxisorientierung durch Praxissemester und studentische Arbeiten (Seminararbeiten, Bachelorarbeiten, Masterarbeiten) geprägt sind, die häufig in Unternehmen stattfinden, starke gegenseitige Transfermöglichkeiten: Wissen aus der Hochschule kann dabei durch die Studierenden und die betreuenden Professor*innen in die Unternehmen getragen werden, während gleichzeitig relevante Technologien aus den Unternehmen in die Hochschule gebracht werden. So nutzt die HSO **Praxissemester** der Studierenden u. a. auch als ein Instrument, um bestehende Austauschbeziehungen mit Unternehmen und sonstigen Organisationen weiterzuentwickeln, aber auch um mit neuen Partner*innen im Umfeld der Hochschule in einen Austausch zu treten.

Aufgrund der hohen Komplexität und Vielschichtigkeit gesellschaftlicher Herausforderungen sowie drängender, aktueller Fragestellungen kann Transfer sich nicht auf bilaterale Austauschbeziehungen beschränken, sondern ist in vielen Fällen dadurch gekennzeichnet, dass sich die HSO in sog. **Multi-Stakeholder-Ansätze** einbringt, bei denen zur Lösung einer Herausforderung mehrere komplementäre Partner*innen aus dem Hochschulumfeld einbezogen werden und bei denen die HSO einen ganzheitlichen und systemischen Blick auf die jeweils im Fokus stehende Fragestellungen einnimmt.

Das Transferverständnis der HSO umfasst ferner, dass Transfer nicht eine eigenständige, isolierte Tätigkeit ist, sondern vielmehr eine sehr **enge Verzahnung mit Forschung und Lehre** gelebt wird. Auf diese Art und Weise bereichern und befördern sich die drei Leistungsdimensionen wechselseitig.

Transfer an der HSO ist **wissenschafts- und faktengeleitet**, dies bedeutet, dass es die HSO in ihrer Funktion als Wissenschaftseinrichtung als ihre Aufgabe ansieht, fundierte wissenschaftliche Erkenntnisse und Fakten in gesellschaftliche Meinungsbildungs- und Transformationsprozesse einzubringen.

Transfer wird als **Aufgabe aller Angehörigen der Hochschule** verstanden, nicht nur der Professor*innen. Transfer an der HSO zeichnet sich zudem dadurch aus, dass gerade auch das Kreativpotenzial der Studierenden und das Praxiswissen der Alumni bestmöglich für vielfältige Transferaktivitäten genutzt wird.

Transfer wird an der HSO auch als Chance verstanden, verschiedenartige interne Kompetenzen interdisziplinär zu bündeln, um auf diese Art und Weise einen noch wertigeren Beitrag zur Mitgestaltung bedeutender gesellschaftlicher Entwicklungen leisten zu können.

Transfer an der HSO wird nicht erst dann aktiv, wenn von außen eine Anfrage eingeht, sondern versteht sich vielmehr als ein **proaktives Agieren** zur Initiierung gesellschaftlicher Dialogprozesse sowie insbesondere auch zur Etablierung geeigneter Arbeitszusammenhänge bzw. Projekte zur gemeinsamen Erarbeitung von Lösungen für drängende Zukunftsfragen.

Transfer trägt ferner dazu bei, dass die Hochschule offen ist für die Belange in ihrem direkten Umfeld und auch bei den unterschiedlichen Zielgruppen als offen wahrgenommen wird, so dass bei wechselseitigem Interesse ein erster Dialog, aber dann auch eine weiterführende Zusammenarbeit ohne Hürden initiiert werden kann.

4. Zielsystem für den Transfer

Im Zuge des Strategieprozesses wurden aktuelle Transferaktivitäten in den Blick genommen, um Erfolgsbeispiele und Potenziale, Herausforderungen sowie Entwicklungsperspektiven im Transferbereich auf der einen Seite, sowie Ziele, Perspektiven und Erwartungen unterschiedlicher externer Partner*innen auf der anderen Seite zu erfassen und zu besprechen. Daraus wurde in einem iterativen Prozess ein Zielsystem für den Transferbereich an der HSO in Form von drei Oberzielen und jeweils einer Reihe von Teilzielen erarbeitet und formuliert. Das Zielsystem ist nachfolgend dargestellt.

Oberziel 1 – Transfer ist an der HSO strukturell und kulturell fest verankert

An der HSO sind Transfer und Transfermanagement strukturell sichtbar verankert. Es herrscht eine Transferkultur, die Transferaktivitäten befördert. Notwendige Prozesse sind etabliert und ein lebendiges Transferhandeln findet auf allen Ebenen statt.

Teilziele

- Die Transferstrategie der HSO ist innerhalb der Hochschule weithin bekannt und wird von der überwiegenden Mehrheit der Hochschulangehörigen auch verstanden und mitgetragen.
- Professor*innen und weitere Hochschulangehörige sind offen für gesellschaftsrelevante Fragestellungen und suchen innerhalb der Hochschule eine interdisziplinäre Zusammenarbeit, um mit einem ganzheitlichen und systemischen Blick wertschöpfende Lösungsbeiträge zu liefern.
- Eine breite Mobilisierung für die Leistungsdimension Transfer gelingt und die überwiegende Mehrheit der Professor*innen, Hochschulangehörigen und Fachbereiche beteiligt sich aktiv am Transfergeschehen.
- Personen erkennen für sich Frei- und Gestaltungsräume und initiieren Transferaktivitäten; Personen fühlen sich in ihren Transferaktivitäten unterstützt und wertgeschätzt.
- Eine disziplinen- und bereichsübergreifende sowie systematische Kommunikation zu transferbezogenen Themen ist hochschulintern fest etabliert und die Informationsflüsse im Transferbereich sind effizient (Transparenz).
- Der HSO gelingt eine weitere Stärkung der gesellschaftlichen Dimension des Transfers, d. h. neben bewährten Formaten einzelner FuE-Verbundprojekte mit Unternehmen werden auch Multi-Stakeholder-Ansätze umgesetzt, bei denen neben der Wirtschaft und Wissenschaft auch die Politik, der öffentliche Sektor sowie die Zivilgesellschaft systematisch in die Lösungsfindung einbezogen werden.
- An der HSO ist ein Kristallisationspunkt (Ort, „Gesicht“) für sämtliche Transferbelange etabliert, an den sich Hochschulangehörige und (potenzielle) externe Partner*innen gleichermaßen gerne wenden.

- Transferhandeln wird durch klare und verständliche Prozesse erleichtert; Unterstützungsangebote für Transferaktivitäten sind bedarfsgerecht, den handelnden Personen bekannt und werden mit einer hohen Zufriedenheit genutzt.
- Weniger transfererfahrene Professor*innen und Hochschulangehörige finden an der Hochschule bzw. im Umfeld passgenaue Angebote zur Befähigung und Qualifikation.
- Die Wirkungen des Transferhandelns der HSO werden mittelfristig kontinuierlich erfasst, systematisch analysiert und für die strategische Weiterentwicklung des Transferbereichs genutzt.

Oberziel 2 – Die HSO ist integraler Bestandteil des (regionalen) Innovationsökosystems

Die HSO wirkt verantwortungsvoll, wissensbasiert und nachhaltig in die Gesellschaft hinein, ist eng mit Akteur*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Kultur, Politik und Verwaltung verzahnt und ist eine nachgefragte regionale Kooperations- und Lösungspartnerin bei der gemeinschaftlichen Gestaltung von Transformationsprozessen. Die HSO sieht dabei ihre geographische Lage im Herzen der trinationalen Metropolregion am Oberrhein und bringt sich daher stark in die grenzüberschreitende Zusammenarbeit ein.

Teilziele

- Die HSO ist mit ihrem Kompetenzspektrum in der Region und darüber hinaus gut sichtbar und (potenzielle) Partner*innen haben eine Vorstellung davon, wie sie mit der HSO kooperieren können.
- Die HSO verfügt über eine Reihe strategischer Partnerschaften, innerhalb derer sie kontinuierlich zum Erfolg von Innovationsprozessen in Unternehmen oder von gesellschaftlichen Transformationsprozessen in der Region beiträgt.
- Handelnde Personen an der HSO gehen proaktiv auf externe Stakeholder zu und tragen deren Bedarfe und Impulse in die Hochschule.
- Die HSO bietet einen niederschweligen Zugang für (potenzielle) externe Partner*innen, etwaige Berührungspunkte sind wenig vorhanden und benötigte Kompetenzen der HSO werden schnell gefunden.
- Eine aktive Mitwirkung von HSO-Angehörigen in strategisch relevanten Gremien, Beiräten, Netzwerken, Vereinigungen etc. ist an der HSO als ein systematischer Prozess verankert.
- Kontakte zu ehemaligen Studierenden und HSO-Angehörigen werden durch Aufbau und Pflege eines lebendigen Alumni-Netzwerks aufrechterhalten und genutzt.
- Die Nutzung des vielfältigen Potenzials einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (Trinationalität) ist Teil des Selbstverständnisses der HSO.

Oberziel 3 – Die HSO setzt Impulse im (regionalen) Innovationsökosystem und gestaltet dies aktiv

Die HSO als Hochschule für Angewandte Wissenschaften ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst, bringt sich in gesellschaftliche Dialog- und Transformationsprozesse ein und etabliert sich als wichtige Impulsgeberin sowie Mitgestalterin zur Weiterentwicklung der Region.

Teilziele

- Die HSO informiert und begeistert für Wissenschaft bzw. wissenschaftliche Themen sowohl im Innen- als auch im Außenraum (u. a. bei Partner*innen, Zivilgesellschaft, wissenschaftlichem Nachwuchs).
- Der HSO gelingt es, aus den Erkenntnissen der angewandten Forschung wirtschaftlich verwertbare Lösungen für die Wirtschaft und für Start-ups zu kreieren und so maßgeblich zur Innovationsstärke der Region beizutragen.
- Der HSO gelingt es, sich in ihrem regionalen und thematischen Umfeld als anerkannte und nachgefragte Partnerin im Hinblick auf die Gestaltung bedeutender gesellschaftlicher Transformationsprozesse zu etablieren.

5. Instrumente und Maßnahmen zur Zielerreichung

Im Zuge des Strategieprozesses sind in einem partizipativen Ansatz Instrumente und Maßnahmen besprochen worden, die grundsätzlich geeignet erscheinen, um die für den Transferbereich der HSO gesetzten Ziele zu erreichen. Nachfolgend sind diese Instrumente und Maßnahmen – den drei Oberzielen zugeordnet – dargestellt.

Instrumente und Maßnahmen zu Oberziel 1 -

Transfer ist an der HSO strukturell und kulturell fest verankert

- Es wird eine zentrale Transferstelle (Ansprechperson) eingerichtet, über die u. a. Kontakte vermittelt, eine interne Transferkultur aufgebaut und neue Aktivitäten oder Projekte angebahnt werden können.
- Es soll ein lebendiges Alumni-Netzwerk aufgebaut und gemanagt werden.
- Durch die Einführung eines internen Kommunikationsinstruments, das Vielfalt und Spektrum von Transfer an der HSO sichtbar macht und die Ziele und Strategien im HSO-Transfer erläutert, werden Transferleistungen durch Nennung von Aktivitäten, Akteur*innen und Erfolgen wertgeschätzt. Dies könnte beispielsweise durch den Versand des CRT-Newsletters an alle HS-Angehörigen, die Einführung eines Transferpreises oder einem „Tag des Transfers“ realisiert werden.
- Transferbeauftragte werden im Sinne des Transferscoutings ausgebildet, sodass diese einen guten Überblick über sämtliche Transferleistungen der Hochschule haben.
- Es wird ein leistungsfähiges Kontaktmanagement (CRM-Tool) etabliert, über das Informationen zu externen Partner*innen (u. a. Informationen aus Praxissemestern) verfügbar gemacht werden und das ggf. zu einem Wissensmanagement mit Informationen zu Kompetenzen, Projekten, Geräten etc. ausgebaut werden kann.
- Geeignete Veranstaltungsformate zur Förderung des internen Austausches zu Transferthemen und für ein regelmäßiges, formloses Zusammenkommen innerhalb der Hochschule sollen etabliert werden.

- Durch die Integration geeigneter Module sollen mehr Personen im Transferbereich befähigt werden (z. B. Kommunikation mit Nichtwissenschaftlern). Dies könnte im Rahmen bestehender CRT-Veranstaltungsformate bzw. in der strukturierten Doktorandenausbildung realisiert werden.
- Hochschulintern soll ein geeignetes Kennzahlensystem (Transferindikatorik) zur Erfolgs- und Wirkungsmessung eigener Transferbemühungen im Vorgriff zu einem zu erwartenden Landessystem erarbeitet werden. Darüber hinaus soll der Dialog mit dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (MWK) hinsichtlich der Ermöglichung von Deputatsermäßigungen bei außergewöhnlichen Transferleistungen gesucht werden.
- Die IP- und Verwertungsleitlinie der HSO wird überarbeitet.
- Unter Berücksichtigung veränderter Rahmenbedingungen im Hochschulumfeld sollen das Gründerbüro und die Gründungsförderung an der HSO restrukturiert und ausgebaut werden.

Instrumente und Maßnahmen zu Oberziel 2 -

Die HSO ist integraler Bestandteil des (regionalen) Innovationsökosystems

- Es wird ein übersichtliches Instrument (etwa „Kompetenzlandkarte“) bereitgestellt, über das Außenstehende an der HSO eine passende Expertise finden und über die zentrale Ansprechperson kontaktieren können. Die Nutzungsmöglichkeiten der hochschuleigenen Forschungsinfrastruktur sollen gegenüber (potenziellen) externen Partner*innen verstärkt aufgezeigt werden.
- Es sollen neuartige, niederschwellige Formate, gerade für die Zielgruppe kleine und mittlere Unternehmen etabliert und bekannt gemacht werden, um Berührungängste abzubauen.
- Geeignete Formate (perspektivisch ein physischer Ort) sollen eingeführt werden, um direkt in der Innenstadt von Offenburg mehr Präsenz zu zeigen.
- Die Anzahl der nach außen gerichteten Publikationen der HSO und ihrer Partner*innen zu transferrelevanten Aspekten soll erhöht werden sowie passende Kontaktformate organisiert bzw. veranstaltet werden.
- Ein strukturiertes Gremien-Management, über das die Mitwirkung von Vertreter*innen der HSO in regionalen (Unternehmens-)Verbänden und Gremien koordiniert wird, wird eingeführt.

Instrumente und Maßnahmen zu Oberziel 3 -

Die HSO setzt Impulse im (regionalen) Innovationsökosystem und gestaltet dies aktiv

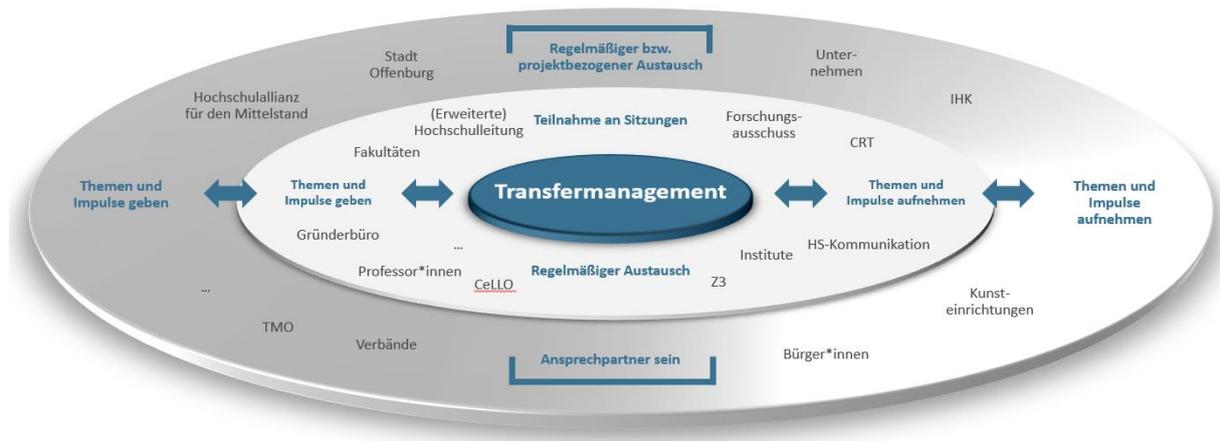
- Neue Formate des Wissenschaftsdialogs (über Science Slams hinaus) sollen erarbeitet und etabliert werden, um Begeisterung für wissenschaftliche Themen und Wissenschaft im Allgemeinen zu generieren.
- Der mit der Hochschule Karlsruhe im Vorhaben move.mORe entwickelte Handlungsrahmen soll weiterentwickelt werden, sodass durch einen erweiterten forschungsbasierten Wissens- und Technologietransfer eine Einbringung in regionale Multi-Stakeholder-Ansätze ermöglicht wird.

- Konkrete Schwerpunktprofessuren werden eingerichtet, um Transfer zu stärken und die Sichtbarkeit zu erhöhen z. B. in den Bereichen Entrepreneurship und Citizen Science.
- Eine weitere Maßnahme ist die geplante Neugestaltung der CAMPUS-Zeitschrift als Transfer-Magazin, das sich auch an Leser*innen außerhalb der Hochschule richtet.

Die Ziele sollen in Anlehnung zum Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule größtenteils bis 2026 umgesetzt bzw. auf den Weg gebracht worden sein.

6. Umsetzung des Transfermanagements an der HSO

Das Transfermanagement ist der Dreh- und Angelpunkt im Transferhandeln der HSO. Es befördert die Verknüpfung hochschulinterner Akteur*innen mit den externen Partner*innen. Es entsteht keine weitere (Verwaltungs-)Struktur oder -einheit, das Transfermanagement arbeitet vielmehr mit und in den bestehenden Strukturen und ist in der CRT angesiedelt. Das Transfermanagement, bestehend aus mindestens einer Person, fungiert dabei als Kontakt für interne und externe Akteur*innen, nimmt entsprechende Themen auf, bringt passende Partner*innen zusammen und setzt Impulse nach innen und außen, indem es geeignete Formate entwickelt und wichtige Themen antizipiert.



Personen, die in profilbildenden Drittmittelprojekten wie etwa „move.mORe“ und „ZRS“ transferbezogene Aufgaben übernehmen, werden in das Transfermanagement integriert.

7. Kontinuierliches Wirkungsmonitoring

Die Hochschule Offenburg wird mittelfristig ein System für ein systematisches Monitoring des Erfolgs und der Wirkungen ihres Transferhandelns erarbeiten und einführen. Ein derartiges System wird benötigt, da im Zuge der neuen Transferstrategie hochschulweit von einer Steigerung des Umfangs und der Qualität der Transferaktivitäten auszugehen ist und sich in der Folge dann die Frage einer bestmöglichen Allokation verfügbarer Ressourcen stellt. Es kommt hinzu, dass die Erkenntnisse aus der Erfolgs- und Wirkungsmessung zudem benötigt werden, um die Transferstrategie systematisch weiterentwickeln zu können. Letzteres umfasst u. a. die Aufgabe, neue Chancen und Entwicklungsperspektiven frühzeitig zu erkennen und aufzugreifen, aber auch auf etwaige

Änderungen der Kontextfaktoren und situativen Rahmenbedingungen sowie möglicherweise entstehende Fehlentwicklungen adäquat reagieren zu können.

Übergeordnete Handlungsmaxime der HSO im Transferbereich ist zu jedem Zeitpunkt, die für den Transfer verfügbaren Ressourcen stets in diejenigen Instrumente, Maßnahmen, Aktivitäten und/oder Projekte zu investieren, die maßgeblich zur Erreichung der für den Transferbereich an der HSO definierten Ober- und Teilziele beitragen.

Für die Erarbeitung und kontinuierliche Weiterentwicklung des geplanten Systems zur Erfolgs- und Wirkungsmessung wird sich die HSO u. a. an der Handreichung des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft „Erfolgsmessung von Transfer und Kooperation an Hochschulen“ (2019) orientieren. Angedacht ist ferner ein Austausch mit vergleichbaren Hochschulen, die ebenfalls über geeignete Kennzahlensysteme nachdenken bzw. bereits über ein praxistaugliches System verfügen. Flankierend werden auch die Ergebnisse einer Reihe von Drittmittelprojekten der HSO, die an Teilaspekten zur Erfolgs- und Wirkungsmessung von Transferaktivitäten arbeiten, in die Entwicklung des zukünftigen Systems einfließen. Darüber hinaus wird die HSO das geplante System mit den Vorstellungen des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg (MWK) an ein möglicherweise landesweit eingesetztes Kennzahlensystem abgleichen.

Methodisch gesehen wird die Erfolgs- und Wirkungsmessung im Wesentlichen auf einem Abgleich ermittelter IST-Werte mit den im Vorfeld festgelegten SOLL-Werten basieren, wobei sich die SOLL-Werte eng an den für den Transferbereich an der HSO definierten Ober- und Teilzielen orientieren. Nach heutigem Stand wird davon ausgegangen, dass eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Analysemethoden Ergebnisse liefern kann, die für die strategische Weiterentwicklung des Transferbereichs an der HSO einen echten Mehrwert darstellen. Die Analysemethoden werden sich sog. Schlüsselindikatoren bedienen, welche die unterschiedlichen Ebenen des definierten Zielsystems adressieren. Hierfür sind spezifische Indikatoren zu definieren, die die tatsächliche IST-Situation und vor allen Dingen auch die dahinterliegenden Wirkungszusammenhänge und maßgeblichen Erfolgsfaktoren unter Berücksichtigung des jeweiligen Kontextes adäquat erfassen, um so ein tiefergehendes Verständnis zu generieren.

Die Ergebnisse der Erfolgs- und Wirkungsmessung werden in das Rektorat zurückgespielt und dort sowie auch im Kreis der erweiterten Hochschulleitung beraten. Auf Basis einer soliden Entscheidungsgrundlage kann dann jeweils entschieden werden, welche Instrumente, Maßnahmen und Aktivitäten die Erreichung der definierten Ober- und Teilziele in einer besonderen Art und Weise befördern und von daher intensiviert und ausgeweitet werden sollten. Auf der anderen Seite werden die Ergebnisse auch Erkenntnisse liefern, welche Aktivitäten aller Voraussicht nach nicht in der Lage sein werden, den erwarteten Beitrag zur Zielerreichung zu leisten. Vor diesem Hintergrund kann dann entschieden werden, die strategische Ausrichtung der entsprechenden Aktivitäten anzupassen, den Umfang zu reduzieren oder im Extremfall auch die besagten Aktivitäten einzustellen.

Auch wenn die Weiterentwicklung der Transferstrategie von der HSO als ein kontinuierlicher Prozess verstanden wird, so werden größere Anpassungen der Transferstrategie an den Turnus der Fortschreibung des Struktur- und Entwicklungsplans gekoppelt, d. h. die Transferstrategie wird in einem Fünfjahresrhythmus überprüft und fortgeschrieben.