



## **Bericht**

der Landesregierung

**Zielvereinbarungen für die Jahre 2009 bis 2013 zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen in Verbindung mit dem Antrag auf Zustimmung des Landtages zu der Vereinbarung der Zuweisungen an die Hochschulen über mehrere Jahre gem. § 11 Abs. 1 Hochschulgesetz (HSG)**

**Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr**

## 1. Gesetzlicher Auftrag und Zweck der Zielvereinbarungen

Der Abschluss von Zielvereinbarungen zwischen Land und Hochschulen ist in § 11 Abs. 1 Hochschulgesetz (HSG) wie folgt geregelt:

„Das Land, vertreten durch das Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr, und die Hochschulen treffen Ziel- und Leistungsvereinbarungen über Aufgabenwahrnehmung und Entwicklung der Hochschule mit einer Laufzeit von in der Regel fünf Jahren. In den Zielvereinbarungen werden die Zuweisungen im Rahmen des Haushaltsrechts, messbare und überprüfbare Ziele, die Prüfung des Umsetzungsstandes der Vereinbarungen sowie die Folgen von nicht erreichten Zielen festgelegt.“

Die aktuelle Zielvereinbarungsperiode läuft am 31.12.2008 aus. Die Folgeperiode beginnt am 01.01.2009 und endet am 31.12.2013.

Die Zielvereinbarungen sind das Instrument, um die mit dem neuen HSG (§ 11) eröffneten Gestaltungsräume und Flexibilitäten für die Hochschulen im Einvernehmen mit dem Land auszufüllen. Zielvereinbarungen – in Verbindung mit geregelten Berichtspflichten als Teil eines strukturierten Controlling-Prozesses – bilden so ein wichtiges Instrument, mit dem Landtag und Landesregierung ihre verfassungsmäßige Verantwortung für die Entwicklung des Hochschulsystems in Schleswig-Holstein wahrnehmen können.

Unterschieden wird zwischen dem Hochschulvertrag, und der hochschulindividuellen Einzel-Zielvereinbarung mit jeder Hochschule. Der Hochschulvertrag ist eine hochschulübergreifende Zielvereinbarung. Er enthält generelle Regelungen, die auf alle Hochschulen in gleichem Maße zutreffen. Die hochschulindividuelle Einzel-Zielvereinbarung regelt Hochschulspezifika mit jeder Hochschule.

Im Rahmen des gesetzlichen Auftrags verhandelte das Ministerium mit den Hochschulen über die inhaltliche Ausgestaltung der Zielvereinbarungen. Herausragendes Bestreben des MWV war dabei die Profilbildung und Profilschärfung bei den Hochschulen. Mit diesem Ziel haben alle Hochschulen eine interne Willensbildung über die Schwerpunkte ihrer weiteren Entwicklung herbeigeführt und deren Ergebnisse mit dem MWV verhandelt.

Zwei herausragende Ergebnisse sollen bereits an dieser Stelle herausgestellt werden:

1. Die Christian Albrechts Universität wird sich auf die nächste Runde der Exzellenzinitiative vorbereiten und prüfen, ob sie einen Antrag in der Förderlinie „Zukunftskonzepte zum projektbezogenen Ausbau der universitären Spitzenforschung“ stellt.
2. Die strukturelle Sicherung der Lehramtsausbildung in Schleswig-Holstein ist durch Maßnahmen der Organisationsentwicklung und großes zusätzliches finanzielles Engagement des Ministeriums auf einen guten Weg gebracht.

Darüber hinaus hat das MWV insbesondere vier hochschulpolitische Leitsätze zum Gegenstand der Verhandlungen gemacht:

- a) Den „Wissenschaftsraum Schleswig-Holstein“ zu einer national bedeutenden und international wettbewerbsfähigen Region entwickeln.
- b) Darauf hinwirken, dass die Hochschulen ihre Eigensteuerung verbessern und ihrer Ergebnisverantwortung nachkommen.
- c) Die Hochschulen zu verpflichten, Lehre und Studium stärker an den gesellschaftlichen Belangen zu orientieren.
- d) Den Wissens- und Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft intensivieren und erleichtern.

Neben der hochschulinternen Organisationsentwicklung begründet die Fortführung des Bologna-Prozesses neue strategische Herausforderungen. Diese liegen insbesondere in den Bereichen Qualität und Qualitätsentwicklung, z.B. durch „Internationale Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum“ und der weiteren Entwicklung der European Qualification Standards (EQS) und ihrer Auswirkungen auf die Hochschulausbildung.

## **2. Der Hochschulvertrag**

Der Hochschulvertrag bündelt Vereinbarungen, die für alle Hochschulen in gleicher Weise gültig sind. Das betrifft insbesondere

- die Übernahme der Besoldungs- und Tarifsteigerungen durch das Land und
- die Vereinbarung eines Exzellenz- und Strukturfonds, der ab 2011 als Ersatz für den Innovationsfonds der laufenden Zielvereinbarungsperiode (2004-2008) aufgelegt wird. Der Fonds wird jährlich bis einschließlich 2013 mit 5 Mio. Euro (insges. 15 Mio. Euro) ausgestattet vorbehaltlich der entsprechenden Entscheidung durch den Haushaltsgesetzgeber. Darüber hinaus sollen Flexibilisierungen beim Personal ermöglicht sowie eine weitgehende Freihaltung von Bewirtschaftungsauflagen bis einschl. 2013 zugesichert werden.

Der Vertragstext wird gegenwärtig mit den Hochschulen verhandelt.

Der Text des geplanten Hochschulvertrages ist als Anlage 1 zu diesem Bericht hinterlegt.

## **3. Die hochschulindividuellen Zielvereinbarungen**

Die mit jeder Hochschule abzuschließende Zielvereinbarung basierte landesseitig auf den genannten strategischen Zielstellungen der Landeshochschulpolitik. Die Hochschulen haben ihre Entwicklungsziele in die Verhandlungen eingebracht.

Die Gliederung der Zielvereinbarung folgt i.d.R. einem einheitlichen Grundmuster, wobei die inhaltliche Ausgestaltung je nach Hochschultyp und spezifischen Entwicklungszielen variiert. Sie umfasst drei formale Regelungsbereiche, die Präambel/ Einleitung, Leistungen und Gegenleistungen sowie Durchführungs- und Schlussbestimmungen.

Weitere Schwerpunkte der Verhandlungen über zukunftsweisende Hochschulentwicklungen bildeten neben der Profilbildung der Hochschule (insbes. die Konzentration auf Stärken),

- eine noch intensivere internationale Orientierung (§ 3 Abs. 4 HSG) und
- die zielgerichtete Entwicklung und weitere Steigerung der Qualität in Forschung und Lehre (§ 5 HSG), im Wissens- und Technologietransfer (§ 3 Abs. 2 HSG), bis hin zum Aufbau umfassender hochschuladäquater Qualitätsmanagementsysteme (§ 5 Abs. 1 HSG).

Des Weiteren wurden zu folgenden Einzelzielen in unterschiedlicher inhaltlicher Ausprägung vereinbarungsfähige Texte erarbeitet:

- Kooperationen mit anderen Hochschulen (§ 3 Abs. 4 HSG)
- Mobilität der Studierenden, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler (§ 3 Abs. 1 HSG)
- Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (§ 3 Abs. 2 HSG)
- Wissenschaftliche Weiterbildung (§ 3 Abs. 8 HSG)
- Gleichstellung und Nachhaltige Entwicklung (§ 3 Abs. 5 und 9 HSG)

In den Verhandlungen war der Aspekt der Planungssicherheit für die Hochschulen außerordentlich wichtig. Dazu gehören aus ihrer Sicht akzeptable Regelungen:

- für die Übernahme von Kostensteigerungen durch das Land bei Tarif- und Besoldungserhöhungen,
- für eine angemessene Finanzierung sowie
- zu weitgehender Freihaltung von Bewirtschaftungsaufgaben.

Das MWV hat in den Verhandlungen mit den Hochschulen stets deutlich gemacht, dass Maximalforderungen der Hochschulen in den genannten Punkten nicht akzeptiert werden können und eine vernünftige „Risikoverteilung“ zwischen Land und Hochschulen angestrebt werden muss.

Die Entwürfe der Zielvereinbarungen mit den Hochschulen sind in den Anlage 2a - i zu diesem Bericht dargelegt.

#### **4. Hochschulfinanzierung**

Die Hochschulfinanzierung wird ab 2011 aus drei Grundbausteinen bestehen: Dem Sockelbudget als Instrument der Grundfinanzierung der Hochschule, dem Anreizbudget als verstärkt leistungsbezogene Komponente und dem Projekt- und Maßnahmenbudget für maßnahmebezogene Projektförderung.

Am 20. September 2007 hat das MWV dem Bildungsausschuss des Landtages die Konstruktionsmerkmale des neuen Finanzierungssystems präsentiert (Umdruck 16/2375). Den Hochschulen ist die Systematik im Nov./Dez. 2007 bei zwei Anlässen vorgestellt und mit ihnen vertiefend diskutiert worden. Anregungen von Hochschulseite wurden eingepflegt (z.B. Einführung einer Kappungsgrenze zur Begrenzung des Verlustrisikos für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung).

In der Anlage 3 zu diesem Bericht wird das Finanzierungssystem noch einmal übersichtsweise dargestellt.

## 5. Die finanzielle Ausstattung der Hochschulen

Das Land stellt den Hochschulen zur Erfüllung ihrer Aufgaben Finanzmittel nach Maßgabe des Landeshaushalts als Globalzuweisung zur Verfügung (§ 8 Abs. 1 HSG). Die Höhe der Globalzuweisungen bemisst sich nach den Aufgaben und Leistungen der Hochschule und wird im Wege der Ziel- und Leistungsvereinbarung festgelegt (a.a.O.). Die Vereinbarung der Zuweisungen über mehrere Jahre bedarf der Zustimmung des Landtages (§ 11 Abs. 1 HSG).

Für die Haushaltsjahre 2009/2010 sind vorbehaltlich der Zustimmung durch den Haushaltsgesetzgeber folgende Beträge in den Zielvereinbarungen ausgewiesen (incl. Zuschüsse für Investitionen):

Hochschule	2009	2010
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	141.392,2	139.325,0
Universität zu Lübeck	23.485,1	23.335,1
Universität Flensburg	16.689,5	13.886,8
Musikhochschule Lübeck	5.540,5	5.490,5
Muthesius Kunsthochschule	4.668,5	4.493,5
Fachhochschule Flensburg	12.282,3	11.933,2
Fachhochschule Kiel	19.240,2	19.200,2
Fachhochschule Lübeck	15.965,2	15.925,2
Fachhochschule Westküste	4.844,7	4.804,7
<b>Gesamtsumme der Hochschulen</b>	<b>244.108,2</b>	<b>238.394,2</b>

Zu dieser Übersicht wird Folgendes angemerkt:

1. Mit den Hochschulen ist vereinbart, dass in den Jahren 2011, 2012 und 2013 die Zuschüsse in der Höhe der Ansätze 2009 fortgeschrieben werden (ausgenommen sind Einmalzahlungen in 2009).
2. Die Beträge in der Tabelle erhöhen sich um die Beträge für die tarif- und besoldungsrechtliche Personalkostensteigerung 2008. Die Steigerung 2008 wird auch in den Jahren 2011, 2012 und 2013 fortgeschrieben.
3. Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich darüber hinaus um die tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen in dem Zeitraum. Diese werden auf der Grundlage der Personal-Ist-Ausgaben des jeweiligen Vorjahres ermittelt. Berücksichtigt werden dabei nur die Stellen und Planstellen, die das Land aus dem laufenden Zuschuss - entsprechend der Zielvereinbarung - finanziert.
4. Veränderungen können sich durch die geplante Aufteilung eines Betrages von 500 T€ ergeben, der bisher für die Murmann School reserviert und bei der CAU veranschlagt war. Vorgesehen ist die Aufteilung wie folgt: 100 T€ verbleiben bei der CAU, 100 T€ werden zusätzlich zugewiesen der Fachhochschule Westküste, 200 T€ der Musikhochschule Lübeck, 68 T€ der Muthesius Kunsthochschule und 32 T€ der Fachhochschule Wedel.

5. Weitere Veränderungen werden sich aus den Ergebnissen der Berechnungen zur leistungsorientierten Mittelvergabe ergeben (Anreizbudget) sowie aus der Anwendung des Sockelbudgets ab 2011. Der Zuschuss ab 2011 wird allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) um nicht mehr als 2%, bezogen auf den Zuschuss 2009, nach unten abweichen (Kappungsgrenze).
6. Aufgrund § 4 Abs. 3 des zwischen dem Land (MWV), der Fraunhofer-Gesellschaft und der Universität zu Lübeck im Jahr 2007 geschlossenen Kooperationsvertrages zum Fraunhofer-Institut für Biomedizinische Technik (MBT), erhält die Hochschule bei erfolgreichem Verlauf der Anschubphase für das Fraunhofer-Institut nach Auslaufen des Förderzeitraumes ab dem Jahr 2013 einen weiteren Landeszuschuss zur Finanzierung von höchstens der Hälfte der Maximalzahl von bis zu 14 Beschäftigtenstellen, die in der Brückenstellung zwischen Universität und MBT tätig sind. Die Höhe des Zuschusses bemisst sich nach den tatsächlich entstehenden Kosten für das Personal, die von der Hochschule jeweils zum 1.04. und 1.10. eines Jahres nachgewiesen werden müssen. Die Mittel werden in dem dann festgestellten Umfang zum Haushalt 2011/2012 für die MFP angemeldet.

*Ansätze in der Mittelfristigen Finanzplanung (MFP):*

Die Mittelfristige Finanzplanung weist folgende Ansätze für das Hochschulsystem aus:

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
MFP	246.886,0	246.886,0	247.056,0

Zu dieser Übersicht wird Folgendes angemerkt:

1. In der MFP ist für das Jahr 2013 eine Erhöhung eingeplant, weil in dem Jahr für den nautischen Studiengang an der FH Flensburg die Zuschüsse der Wirtschaft (Verband Deutscher Reeder und andere) voraussichtlich wegfallen werden.
2. In den Jahren 2011, 2012 und 2013 stellt das Land zusätzlich jährlich 5 Mio. Euro bereit, zur Unterstützung der Universitäten im Rahmen der Exzellenz-Initiative des Bundes und zur Förderung der Teilnahme an Strukturprogrammen des Bundes für Fachhochschulen. Dieses Budget ersetzt den bisherigen Innovationsfonds.
3. Der Ansatz in der MFP ist gegenüber der Summe der Haushaltsansätze für die Hochschulen in den Haushaltsjahren 2009/2010 um jährlich rd. 2,8 Mio. Euro erhöht. Diese Mittel sind für Ereignisse in der Zielvereinbarungsperiode eingeplant, deren Eintreten vorhersehbar, aber hins. der Höhe benötigter Beträge noch nicht planbar ist. Diese können erst zur Haushaltsaufstellung 2011 quantifiziert werden. Das betrifft insbesondere folgende Entwicklungen:
  - Die bisherige Fortschreibung der Hochschulzuschüsse wird ab 2011 durch eine leistungsbezogene Hochschulfinanzierung abgelöst. In der Umstellungsphase können sich dadurch ab 2011 bei einzelnen Hochschulen gegenüber 2009 Abweichungen nach unten beim Landeszuschuss ergeben. Es muss deshalb Vorsorge für Ausgleichszahlungen getroffen werden. Konkrete Beträge sind erst im Zuge der Haushaltsaufstellung für das Jahr 2011 zu ermitteln. Deshalb werden diese Mittel nicht auf die Hochschulen verteilt und sie sind nicht Gegenstand der Zielvereinbarungen.

- Es werden Mittel benötigt, um Strukturschwächen in Bereichen zu beseitigen, die aufgrund einer gravierenden Unterauslastung (Leistungszahl bei der Auslastung um mehr als 20% unterschritten) zur Absenkung des Landeszuschusses bei einer Hochschule geführt haben. Diese Mittel sind noch nicht zu quantifizieren. Sie werden zum Haushalt 2011 angemeldet.

Die Zuschüsse an die Hochschulen werden ab 2009 – vorbehaltlich der Zustimmung des Haushaltsgesetzgebers - um durchschnittlich 3,6% erhöht. Nicht alle Hochschulen partizipieren daran in gleichem Maße, weil die verfügbaren Mittel und die unterschiedlichen Bedarfe einzelner Hochschulen eine Schwerpunktbildung beim Miteinsatz erforderlich machten. Den Kern bildete dabei die Bündelung der Ressourcen zur Unterstützung der Christian Albrechts Universität im Elite-Wettbewerb sowie eine nachhaltig verbesserte finanzielle Ausstattung der Lehramtsausbildung an der Universität Flensburg, um die Akkreditierung der Studiengänge für die Lehramtsausbildung zu erreichen.

**Die Zustimmung des Landtages zu den im vorstehenden Gliederungspunkt 5. des Berichts ausgewiesenen Festlegungen wird hiermit gem. § 11 Abs. 1 HSG erbeten.**

## 6. Berichte gem. § 11 Abs. 2. + 3.

Mit In-Kraft-Treten des HSG 2007 sind die Hochschulen nachhaltig von Berichtsanforderungen des Ministeriums entlastet worden. Seither schreibt das HSG ausschließlich zu den Zielvereinbarungen formalisierte Berichte vor. Das sind in der Periode 2009-2013 folgende:

<b>Anlass</b>	<b>Wann</b>
<b>Standardberichte</b> (§ 11 Abs. 3 HSG)	2010, 2011 und 2013, jeweils für das Vorjahr
<b>Bericht zur Halbzeit</b> (§ 11 Abs. 2 HSG)	2012 für den Zeitraum 2009 bis 2011
<b>Abschlussbericht</b> (§ 11 Abs. 2 HSG)	2014 über den Zeitraum 2009 bis 2013 mit Schwerpunkt auf 2012 und 2013.

## 7. Perspektive

Die Hochschulen sind nach dem jetzigen Stand der Verhandlungen insgesamt, bereit, die Zielvereinbarungen abzuschließen, auch wenn im Einzelfall nachdrücklich eine Erhöhung des Landeszuschusses aus unterschiedlichen Gründen gefordert wird. Zu den Ergebnissen der Verhandlungen zum Hochschulvertrag wird dem Parlament mündlich vorgetragen.

## 8. Anlagen

1. Text des geplanten Hochschulvertrages
2. Entwürfe der Einzel-Zielvereinbarungen
3. Hochschulfinanzierung - Leistungsbezogene Mittelvergabe

Entwurf – Stand 18.11.2008

**Vertrag**

zwischen

**dem Land Schleswig-Holstein**

vertreten durch

**die Landesregierung**

diese vertreten durch

**den Minister für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr (MWV)  
Herrn Dr. Werner Marnette**

und den

**Finanzminister  
Herrn Rainer Wiegard****- einerseits -**

und

**den Hochschulen des Landes:****der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel**vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Gerhard Fouquet**  
*Christian-Albrechts-Platz, 24118 Kiel***der Universität zu Lübeck**vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Peter Dominiak**  
*Ratzeburger Allee 160, 23562 Lübeck***der Universität Flensburg**vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Rektor Herrn Prof. Dr. Heiner Dunckel**  
*Auf dem Campus 1, 24943 Flensburg***der Musikhochschule Lübeck**vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**die Präsidentin Frau Prof. Inge-Susann Römhild**  
*Große Petersgrube 17-29, 23552 Lübeck***der Muthesius-Kunsthochschule**vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Rainer W. Ernst**  
*Lorentzendamm 6-8, 24103 Kiel***der Fachhochschule Kiel**

vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch



**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Udo Beer**  
Sokratesplatz 1, 24149 Kiel

**der Fachhochschule Flensburg**  
vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Rektor Herrn Prof. Dr. Peter Boy**  
Kanzleistraße 91-93, 24943 Flensburg

**der Fachhochschule Lübeck**  
vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Stefan Bartels-von Mensenkampff**  
Stephensonstraße 3, 23562 Lübeck

**der Fachhochschule Westküste**  
vertreten durch das Präsidium, dieses vertreten durch  
**den Präsidenten Herrn Prof. Dr. Hanno Kirsch**  
Fritz-Thiedemann-Ring 20, 25746 Heide

- andererseits -

Land und Hochschulen haben sich darauf verständigt, für die Zielvereinbarungsperiode 2009 bis 2013 bestimmte, für alle Hochschulen in gleicher Weise geltende Regelungen, in einem Hochschulvertrag zu vereinbaren. Dieser ergänzt die hochschulindividuell abgeschlossenen Zielvereinbarungen. Dazu treffen das Land und die oben genannten Hochschulen die nachfolgende Vereinbarung:

1. Das Land stellt den Hochschulen zur Erfüllung ihrer Aufgaben Finanzmittel nach Maßgabe des Landeshaushalts als Globalzuweisung zur Verfügung (§ 8, Abs. 1, Satz 1 HSG). Die Gesamtsumme der vom Parlament für das Hochschulsystem bereitgestellten Landesmittel bildet die Obergrenze der Zuschüsse an die Hochschulen. Die geplanten Beträge für jede Hochschule sind in den Einzelzielvereinbarungen ausgewiesen. Davon (ausgenommen sind Investitionsmittel) wird jährlich eine Quote von 5% nach den Leistungsparametern des Anreizbudgets berechnet und entsprechend dem Ergebnis zugewiesen. Während der Laufzeit dieses Hochschulvertrages wird diese Quote nicht erhöht.
2. Die Gesamthaushalte der Hochschulen nach § 8 Abs. 1 HSG werden gebildet aus dem Zuschuss des Landes, den Drittmitteln und den sonstigen Einnahmen. Die Summe der Finanzmittel dieser drei Finanzquellen ist zugleich die Obergrenze bis zu der Hochschulen Ausgaben tätigen dürfen. Die Hochschulen erhalten den Landeszuschuss zur eigenverantwortlichen Bewirtschaftung. Sie können nach Maßgabe der Rechtsvorschriften Rücklagen bilden.

3. Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2009, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifierhöhungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Einbezogen werden dabei ausschließlich die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der hochschulindividuellen Zielvereinbarung 2009-2013 finanzierten Stellen und Planstellen. Grundlage für die Ermittlung der Höhe der Zuschläge sind die Ist-Ausgaben für Personal aus dem Grundhaushalt der Hochschule im jeweiligen Vorjahr.
4. In den Jahren 2011, 2012 und 2013 wird die Landesregierung vorbehaltlich der entsprechenden Entscheidung durch den Haushaltsgesetzgeber jährlich 5 Mio. Euro als Exzellenz- und Strukturbudget bereitstellen.
5. Die Landesregierung wird nach Möglichkeit die Hochschulen bis einschließlich 2013 von Restriktionen im Haushaltsvollzug (insbes. Haushalts-, Stellenbesetzungssperren und Minderausgaben) freihalten. Die im Rahmen des Haushaltsstrukturgesetzes zum Haushaltsplan 2009/2010 geregelte Flexibilisierung der Stellenpläne wird für die Laufzeit des Vertrages angestrebt.
6. Die Hochschulen erstatten Bericht über den Vollzug der hochschulindividuellen Zielvereinbarung nach Maßgabe des § 11 Abs. 2. und 3. des Hochschulgesetzes. Die gesetzlichen Anforderungen sind konkretisiert in der Anlage zu diesem Vertrag.
7. Dieser Vertrag entfaltet gegenseitige Bindungswirkung durch den Abschluss der Einzel-Zielvereinbarung gem. § 11 Abs. 1 HSG.
8. Sollte der Gesetzgeber die finanziellen Grundlagen des Vertrages einschränkend verändern, entfällt die Bindungswirkung des Vertrages.

Kiel, den .... Dezember 2008

**Für die Landesregierung**

***Minister für Wissenschaft, Wirtschaft  
und Verkehr***

Dr. Werner Marnette

***Finanzminister***

Rainer Wiegard

**Für die Hochschulen**

***Präsident  
der Christian-Albrechts-Universität  
zu Kiel***

Prof. Dr. Gerhard Fouquet

***Präsident  
der Universität zu Lübeck***

Prof. Dr. Peter Dominiak

***Rektor  
der Universität Flensburg***

Prof. Dr. Heiner Dunckel

***Präsidentin  
der Musikhochschule Lübeck***

Prof. Inge-Susann Römhild

***Präsident  
der Muthesius-Hochschule***

Prof. Dr. Rainer W. Ernst

***Präsident  
der Fachhochschule Kiel***

Prof. Dr. Udo Beer

***Rektor  
der Fachhochschule Flensburg***

Prof. Dr. Peter Boy

***Präsident  
der Fachhochschule Lübeck***

Prof. Dr. Stefan Bartels-von Mensenkampff

***Präsident  
der Fachhochschule Westküste***

Prof. Dr. Hanno Kirsch

Anlage zum Hochschulvertrag 2009-2013**Berichte gem. § 11 Abs. 2. + 3.**

Mit In-Kraft-Treten des Hochschulgesetzes 2007 (HSG) sind die Hochschulen nachhaltig von Berichtsansforderungen des Ministeriums entlastet worden. Seither sind ausschließlich zu den Zielvereinbarungen formalisierte Berichte zu erstatten. Das sind in dieser Periode folgende:

<b>Anlass</b>	<b>Wann</b>	<b>Anforderungen</b>
<b>Standardberichte (§ 11 Abs. 3 HSG)</b>	2010, 2011 und 2013, jeweils für das Vorjahr	I. Angaben zu den Performance-Kennzahlen in reduzierter Fassung, II. Stellungnahmen zu den Einzelzielen, die im Verlauf des Berichtsjahres abgeschlossen werden sollen III. Ggf. weitere Angaben nach Anforderung des Ministeriums.
<b>Bericht zur Halbzeit (§ 11 Abs. 2 HSG)</b>	2012 für den Zeitraum 2009 bis 2011	I. Kurze Beschreibung der Stärken und Schwächen sowie wettbewerbsseitigen Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) im Kontext von Vision, Leitbild, Strategie und Zielen (Umfang max. 4 S. DIN A 4). II. relevante Aussagen zur Zielverfolgung und Zielerreichung der Einzelziele III. Finanzbericht mit Gegenüberstellung von öffentl. Finanzierung und Leistungen (max. 2 S. DIN A 4) IV. Angaben zu den Performance-Kennzahlen.
<b>Abschlussbericht (§ 11 Abs. 2 HSG)</b>	2014 über den Zeitraum 2009 bis 2013 mit Schwerpunkt auf 2012 und 2013.	I. Generelles zur Zielerreichung (max. 1,5 S. DIN A 4) II. Leistungsnachweis durch relevante Aussagen zur Zielverfolgung und Zielerreichung (Einzelziele) III. Finanzbericht mit Gegenüberstellung von öffentl. Finanzierung und Leistungen (max. 1,5 S. DIN A 4) IV. Angaben zu den Performance-Kennzahlen.

(Informativ): Im Jahre 2009 erstattet die Hochschule den Abschlußbericht über die Leistungen in der Zielvereinbarungsperiode 2004-2008 entsprechend den dafür geltenden Bestimmungen.)

Terminziel für alle Berichte ist der **01. Mai des Jahres**. Bis zum 15. Januar des Jahres teilt das Ministerium den Hochschulen spezifische Anforderungen an die Berichterstattung in dem Jahr mit.

Die Hochschulen erhalten in den Jahren 2012 und 2014 bis 30. Oktober auf ihren Bericht ein schriftliches Feedback des Ministeriums. Sie können dazu eine mündliche Erläuterung verlangen.

Folgen gem. § 11 Abs. 1 HSG bei Terminüberschreitung:

Die Überschreitung des Terminziels für die Berichterstattung um mehr als vier Wochen zieht eine um den gesamten Verzugszeitraum zeitversetzte Zahlung von 25% der Folge-Rate des Landeszuschusses nach sich und das Parlament wird über das Versäumnis informiert. Ein Bericht, der den o.g. Anforderungen nachweislich nicht entspricht, gilt als nicht erstattet.

**ENTWURF - Stand 14.11.2008****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
-Ministerium-****und****der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel  
-Universität-****für die Jahre 2009 bis 2013****1. Präambel**

Die CAU nutzt ihr Potenzial als Volluniversität. Sie wird auf der breiten Basis der Fächervielfalt, wie sie jetzt besteht und wie sie möglichst erhalten werden soll, wenige qualifizierte Forschungsschwerpunkte bilden. Hierfür wird sie interdisziplinäre Vernetzungsstrukturen fördern und sich so zu einer Volluniversität neuen Typs weiterentwickeln: nämlich zur Volluniversität verbundener Wissenschaftskulturen. Die breite Fächerbasis und die klaren Kriterien für die Schwerpunktbildung stellen sicher, dass die CAU beweglich auf wissenschaftlichen Fortschritt reagieren kann. Die Schwerpunktsetzung auf Zeit schärft das Forschungsprofil der CAU und fördert ihre internationale Sichtbarkeit. Die CAU etabliert sich damit nachhaltig als Forschungsuniversität mit einer Lehrkultur, die Forschung und Vermittlung disziplinärer wie interdisziplinärer Kompetenzen miteinander verbindet. Ministerium und CAU werden vertrauensvoll und unter frühzeitiger wechselseitiger Beteiligung an Neuerungsprozessen zusammenarbeiten.

**2. Profil**

Die CAU wird über die zwei existierenden Forschungsschwerpunkte (Meereswissenschaften und Geowissenschaften; Lebenswissenschaften) hinaus zwei weitere Bereiche, nämlich im Bereich Nanowissenschaften und Oberflächenforschung sowie in den Geistes- und Gesellschaftswissenschaften das Themenfeld Kulturelle Räume als Förderschwerpunkte definieren. Diese werden in besonderer Weise aus dem Strategiebudget gefördert. Die CAU wird sich auf die nächste Runde der Exzellenzinitiative vorbereiten und prüfen, ob sie einen Antrag in der Förderlinie „Zukunftskonzepte zum projektbezogenen Ausbau universitären Spitzenforschung“ stellt.

Die CAU unterscheidet

- Forschungsschwerpunkte – aktive, international sichtbare, fakultätsübergreifende, drittmittelstarke thematische Foci.
- Förderschwerpunkte – fakultätsübergreifende thematische Konzentrationen, die signifikante Drittmittelaktivitäten aufweisen, das Potential auf Exzellenz bewiesen haben (erfolgreiche Anträge auf Graduate School, SFBs, etc.), deren internationale Sichtbarkeit und deren Aktivität jedoch noch des Ausbaus bedürfen.

- Fakultätsschwerpunkte – Schwerpunkte innerhalb der Fakultäten, handlungsleitend für die Struktur bildenden Maßnahmen der Fakultäten, mögliche Nuclei für Forschungsschwerpunkte der Zukunft.

Das Konzept der Forschungs- und Förderschwerpunkte wird es ermöglichen, die Mittel der CAU gezielt zu allozieren. Entsprechende Allokationsregeln werden entwickelt.

## **2.1. Instrumente der Profilbildung – insbesondere zur Fortentwicklung der Forschungs- und Förderschwerpunkte**

- 2.1.1. Die CAU baut ab 2009 ein Strategiebudget auf, das gezielt für die Profilierung der CAU wie auch für strategische Investitionen in Forschung, Lehre und Infrastruktur dienen soll. Hierfür wird die CAU aus dem zugewiesenen Globalbudget für 2009 und 2010 mindestens insgesamt einen Betrag von 1,8 Mio. € und ab 2011 jährlich einen Betrag von 1,8 Mio. € einsetzen.
- 2.1.2. Die CAU wird stufenweise bis zum 31.08.2011 Zielvereinbarungen mit allen Fakultäten hinsichtlich Forschung und Lehre abschließen. Die Drittmittelektivitäten im Vergleich zu den Ergebnissen des AKL (Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich der norddeutschen Hochschulen) werden dabei ein wesentlicher Indikator zur Leistungsbewertung sein.

Die Universität wird bis zum 31.10.2010 ein Anreizsystem für den Wissens- und Technologietransfer und die Gleichstellung schaffen.

## **2.2. Meilenstein im Rahmen der Forschungsschwerpunkte**

Die CAU legt bis zum 30.11.2010 ein Konzept für ein geisteswissenschaftliches Forschungszentrum vor, das die Ergebnisse des gemeinsamen Konzeptes zur Entwicklung der Geisteswissenschaften an der CAU und der Universität Flensburg berücksichtigt.

## **2.3. Struktur des wissenschaftlichen Personals in der Krankenversorgung**

Die CAU wird dazu beitragen, dass die Struktur ihres wissenschaftlichen Personals im Hinblick auf dessen Tätigkeiten in Forschung, Lehre und Krankenversorgung überprüft wird und diese nach Möglichkeit so ausgestaltet, dass eine Verwendung für die Trennungsrechnung gemäß den Bestimmungen des HSG und des Transparenzrichtliniengesetzes möglich ist. In diesem Zusammenhang wird sie die Verstärkung der leistungsorientierten Mittelverteilung (LOM) und die flexible Verwendung der Mittel für Forschung und Lehre fördern.

## **3. Lehre**

### **3.1. Strukturelle Weiterentwicklung der Lehre**

- 3.1.1. Zur Qualitätsverbesserung der Lehre wird die CAU die im geltenden Landeshochschulgesetz (HSG) eingeführten neuen Lehrkategorien sowie die neue Lehrverpflichtungsverordnung nutzen, um die Betreuung in der Lehre und im Studium zu verbessern; dabei wird das Studienplatzangebot in der Regelstudienzeit bezogen auf das Studienjahr 2007 in den grundständigen Studiengängen nicht abgesenkt. Grundlage sind die jährlich von der HIS (Hochschulinformations System GmbH) für Schleswig-Holstein ermittelten Studienplatzäquivalente,

ergänzt um die sich aus den Zulassungszahlen des Bezugsjahres ergebenden Studienplätze für die Medizin.

- 3.1.2. Um Studierenden mit Familie und Studierenden, die gleichzeitig einer Berufstätigkeit nachgehen, ein Studium in einer geregelten Struktur zu ermöglichen, werden spätestens ab dem Wintersemester 2010/2011 an der CAU 2 Fakultäten mindestens 20 Teilzeitstudiengänge anbieten.
- 3.1.3. Die CAU implementiert bis zum 31.12.2011 ein serviceorientiertes e-Learning Konzept als Plattform für die Universität, das ab 2012 der gesamten Lehre an der CAU zu Verfügung stehen wird. Dieses Konzept wird alle e-Learning Szenarien unterstützen, von der Integration neuer Medien in die Präsenzlehre bis hin zu Blended Learning Kursen mit nur geringem Präsenzanteil. Im Rahmen der Konzepterstellung prüft die CAU die Verwendung bereits an schleswig-holsteinischen Hochschulen bestehender E-learning-Netze.
- 3.1.4. Ministerium und CAU vereinbaren in der Vorklinik nachstehende Zielzahlen für Studienanfängerplätze für den Studiengang Humanmedizin mit 170 und für den Studiengang Zahnmedizin mit 60. Die Hochschule wird die erforderlichen Schritte einleiten, um bis spätestens WS 2011/2012 die für die Berechnung der Kapazitäten relevante Personalstruktur in der Lehreinheit Medizin gerichtsfest abzubauen.
- 3.1.5. MWV, CAU und MBF klären bis zum 31.12.2011, welche Stellen mit den Personalkosten des Landesprüfungsamtes zu welchem Zeitpunkt an die CAU verlagert werden.

### **3.2. Master**

- 3.2.1. Zur Unterstützung der Internationalisierung der Studiengänge wird die CAU in den Forschungs- und Förderschwerpunkten die Zahl ihrer internationalen Studiengänge von 4 auf 10 erhöhen.
- 3.2.2. Liegt in einem Master-Studiengang in 3 aufeinander folgenden Kohorten ab WS 2010/2011 die Anfängeraufnahmezahl unter 10 Studierenden, so tritt die Universität in ein Verfahren ein, das grundsätzlich in Restrukturierung oder Aufhebung des Studienganges mündet.

### **3.3. Strukturmaßnahmen Lehrerbildung**

Zur Stärkung der Lehrerausbildung stattet die CAU das Zentrum für Lehrerbildung mit mehr Kompetenzen aus und legt hierzu bis zum 31.12.2009 ein Konzept vor, das spätestens zum WS 2010/2011 umgesetzt wird.

Außerdem richtet die CAU bis zum 31.03.2010 einen Rat der Fachdidaktik und Profilbildung zur Verbesserung der interdisziplinären Abstimmung der Lehrerbildung ein, der am Zentrum für Lehrerbildung angesiedelt wird.

### **3.4. Internationalisierung des Studiums**



Die CAU wird bis zum WS 2011/2012 in mindestens 5 Studiengängen Mobilitätsfenster einführen, die den Studierenden Auslandsaufenthalte ohne Studienzeitverluste ermöglicht.

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel entwickelt bis zum 30.06.2010 Kriterien und Verfahren zur erleichterten Anerkennung von an anderen Hochschulen erworbenen Studien- und Prüfungsleistungen und berichtet dem Ministerium bis zum 30.06.2011 über die Umsetzung.

### **3.5. Wissenschaftliche Weiterbildung, Lebenslanges Lernen**

- 3.5.1. Die CAU wird bis zum 31.12.2009 im Bereich der Weiterbildung ein Konzept zur Bündelung und zum Ausbau ihrer Aktivitäten entwickeln und dem Ministerium bis zum 31.12.2011 über die Umsetzung berichten.

Das Konzept wird eine Strategie für das lebenslange Lernen beinhalten. Zur Umsetzung des Konzeptes wird die CAU insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Weiterbildungsstudien ausbauen und verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen. Durch den Ausbau des Career Centers leistet die CAU einen Beitrag zur Vernetzung von beruflicher Karriere und wissenschaftlicher Weiterbildung.

- 3.5.2. Für die hochschuldidaktische Weiterqualifizierung erfahrener Hochschullehrer/innen etabliert die CAU ab 2009 ein Coachingkonzept. Im Zielvereinbarungszeitraum werden mindestens 35 Coachings für die o. a. Zielgruppe angeboten.

## **4. Nachwuchsförderung**

### **4.1. Promotion**

- 4.1.1. Die CAU entwickelt bis zum 31.03.2011 ein Konzept zur gezielten Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses (Graduiertenzentrum), in die die Graduiertenschulen, Graduiertenkollegs und anderen Initiativen integriert werden.
- 4.1.2. Die CAU beantragt während der Laufzeit bei der DFG mindestens 5 Graduiertenkollegs.
- 4.1.3. Auf der Basis des KMK-Beschlusses vom 02.02.2006 wird die CAU die Qualität medizinischer Doktorarbeiten analysieren und abhängig vom Ergebnis qualitätsverbessernde Maßnahmen in Abstimmung mit dem Medizinausschuss entwickeln.

### **4.2. Habilitation und W 1**

Die CAU richtet zum WS 2009/2010 Pflichtkurse für Nachwuchswissenschaftlerinnen und –wissenschaftler zur Hochschuldidaktik ein. In den Habilitations- und Evaluationssatzungen wird die Hochschule diese Kurse als Voraussetzung für die Habilitation bzw. für die positive Evaluation der Juniorprofessur zum selben Zeitpunkt aufnehmen.

## **5. Selbststeuerung und Management**

- 5.1.1. Das Präsidium wird mit den Fakultäten unter Berücksichtigung der Akkreditierungs- und Evaluierungsergebnisse Zielvereinbarungen zu Forschung und Lehre schließen. Die CAU wird die Aufstellung des Struktur- und Entwicklungsplanes in den Jahren 2009-2010 zu Zielvereinbarungsgesprächen mit den Fakultäten nutzen. Die Zielvereinbarungen werden spätestens bis zum 31.08.2011 abgeschlossen.
- In der Zielvereinbarung mit der Technischen Fakultät wird die CAU eine Vereinbarung mit der Universität zu Lübeck zum Thema Informatik aufnehmen. In dieser bis zum 31.12.2010 zu schließenden Vereinbarung wird geregelt, wie die beiden Hochschule bei Ausschreibungen und Berufungen sowie inhaltlich in Lehre und Forschung zusammenarbeiten.
- In diesem Zusammenhang werden die Universität zu Lübeck und die Christian-Albrechts-Universität auch Regelungen abstimmen, auf deren Grundlage Bachelor-Absolventen, der Zugang zum Master-Studiengang der anderen Universität ohne Auflagen möglich ist.
- 5.1.2. Die CAU wird als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1 letzter Satz HSG) bis zum 31.12.2010 ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.
- Die in den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) Teil 1, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Zielerreichung.
- 5.1.3. Die CAU wird bis zum Ende der Laufzeit ein EDV-basiertes Studierendenfeedback auf alle Fächer ausweiten. Sie legt hierzu bis zum 30.06.2009 einen Zeitplan vor.
- 5.1.4. Die CAU wird in zwei Fakultäten bis zum 31.12.2010 Absolventenbefragungen einführen, um u. a. Auskunft über den Verbleib der Absolventinnen und Absolventen, die Qualität und Berufsbezogenheit des Studiums zu erlangen. Spätestens mit Ablauf des WS 2011/2012 führt die Hochschule für alle Studiengänge standardisierte Absolventenbefragungen ein (Verbleibeverläufe).
- 5.1.5. Die CAU beteiligt sich im Verbund Norddeutscher Universitäten an externen fächerspezifischen Evaluationszyklen von Studiengängen, die nicht akkreditiert werden.
- Die Universität wird außerdem bis zum 31.12.2010 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt Studierbarkeit in den Bachelorstudiengängen durchführen.
- 5.1.6. Auf Wunsch stellt die Universität den Studierenden ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studiener-

folg (Titel, Kreditpunkte, Note).

- 5.1.7. Im Hinblick auf die gesellschaftliche Bedeutung des schonenden Umgangs mit Ressourcen wird die Universität eine Strategie entwickeln, wie sie einer nachhaltigen Entwicklung in ihrem Aufgabenbereich Rechnung tragen wird.

## **5.2. Gleichstellung**

- 5.2.1. Die CAU legt im Rahmen des Konzeptes eines Graduiertenzentrums Instrumente zur Gleichstellung fest.
- 5.2.2. Die CAU wird in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Administration und des Wissenschaftsbetriebes bei der Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Aufgaben, Programme und Maßnahmen dem Genderaspekt Rechnung tragen. Sie wird hierzu ihr Gleichstellungskonzept bis zum 31.12.2009 erneuern und dem Ministerium bis zum 30.06.2012 über die Umsetzung berichten. Die CAU beschreibt in ihrem Gleichstellungsplan gem. § 12 (1) Satz 4 HSG zu den Zielen die Maßnahmen, die Zeitabschnitte der Zielerreichung und Evaluationsverfahren. Darüber hinaus wird sie folgende Punkte umsetzen:
- Einrichtung eines Gleichstellungsbudgets (zur Umsetzung Gleichstellungskonzept) bis zum 31.12.2009
  - Etablierung des Familienservicebüros im Grundhaushalt spätestens am 1.4.2011
- 5.2.3. Die CAU wird die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Studium/Beruf und Familie installieren und ausbauen. Im Rahmen des Re-Auditierungsprozesses wird die CAU hierzu mit der Hertie-Stiftung "berufundfamilie" bis zum 31.12.2009 und in der darauf folgenden audit-Laufzeit bis zum 31.12.2012 Ziele und Maßnahmen für die Umsetzung der "Familiengerechte Hochschule" vereinbaren, umsetzen und diese begutachten lassen.

## **6. Vernetzung SH und Nordverbund**

### **6.1. Vernetzung in Wirtschaft und Gesellschaft**

Die CAU legt bis zum 31.12.2011 ein Konzept für eine Stiftung „pro universitate“ vor, die die Fundraising Aktivitäten der Hochschule unterstützt.

### **6.2. Technologietransfer**

- 6.2.1. Die CAU widmet sich verstärkt dem Projektmanagement für die GbR „Verbund zur Durchführung der Verwertungsinitiative“  
Das Koordinierungs- und Beratungsbüro für Ausgründungen aus Hochschulen an der CAU setzt ca. 300 Beratungsstunden im Jahr für Gründungsinteressierte an, darüber hinaus werden mindestens 10 Gründungsprojekte im Jahr betreut werden. Zur gezielten Förderung von Ausgründungen werden pro Jahr zusätzlich 10 interdisziplinär ausgerichtete Qualifizierungsangebote für alle Fakultäten und alle Hochschulangehörigen der CAU angeboten.
- 6.2.2. Die CAU wird ihre Aktivitäten zur Kooperation mit der regionalen und überregionalen Wirtschaft und zur Anmeldung von Patenten weiter

verstärken. Ferner strebt sie die gezielte Ausgründung von Unternehmen an. Die Fakultäten werden hierzu jedes Semester Vertreter der Fächer zu einem Evaluationsgespräch entsenden, das unter wissenschaftlicher Leitung stattfinden wird.

- 6.2.3. Für Professoren und Wissenschaftler an schleswig-holsteinischen Hochschulen sollen Aufgaben des Technologie-Transfers attraktiver werden. Das Land wird im Rahmen des neuen Wissenschaftsportals ein entsprechendes Förderprogramm auflegen. Die CAU wird sich aktiv an der Neuordnung des Wissens- und Technologietransfers beteiligen.

### 6.3. Hochschulkooperationen

- 6.3.1. Die Universität Flensburg und die CAU werden bis zum 31.03.2010 eine Vereinbarung über einen Studierenden- und Lehrendenaustausch, insbesondere in den Fächern Evangelische Religion und Niederdeutsch, abschließen.

Die CAU schafft Regelungen, die den Studierenden der Universität Flensburg die Teilnahme an ihren Lehrveranstaltungen ermöglichen entsprechend dem Kooperationsvertrag mit der Universität Hamburg.

- 6.3.2. Die CAU schließt bis zum 30.06.2009 einen Kooperationsvertrag mit der Muthesius Kunsthochschule über die Zusammenarbeit im Studiengang Kunst (Lehramt). Der Vertrag regelt auch, bei welchen Berufungsverfahren sich die Hochschulen gegenseitig beteiligen, indem eine Kollegin bzw. ein Kollege der anderen Hochschule gleichberechtigt in den Berufungsausschuss aufgenommen wird. Außerdem wird die Zusammenarbeit bei den Curricula und beim Studienverlauf geregelt.
- 6.3.3. Die CAU und die FH Kiel beantragen bis zum 31.12.2009 die Einrichtung eines gemeinsamen Masterstudienganges Agrarmanagement zum WS 2010/2011.

## 7. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- |                       |               |
|-----------------------|---------------|
| – Investitionen:      |               |
| jährlich              | 4.038,8 T€.   |
| – laufender Zuschuss: |               |
| 2009                  | 136.953,4 T€  |
| 2010                  | 134.886,2 T€. |

Diese Beträge erhöhen sich um die Mittel für die tarif- und besoldungsrechtliche Personalkostensteigerung 2008. Die Verlagerung der Mittel für die Konzentration des Realschullehramtes an der Universität Flensburg ist in Höhe von 99,9 T€ in 2009 und 197,2 T€ in 2010 berücksichtigt. Ab dem Jahr 2011 beträgt der Abzug

229,6 T€.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

#### 8. Berichtswesen

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

#### 9. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, Dezember 2008

Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein		Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Dr. Werner Marnette Minister		Prof. Dr. Gerhard Fouquet Präsident

**ENTWURF – Stand 14.11.2008*****Kursiv: offene Punkte*****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
- Ministerium-****und****der Universität zu Lübeck****- Universität-****für die Jahre 2009 bis 2013****1. Präambel / Profil**

Die Universität zu Lübeck hat sich nach den Begutachtungen und Empfehlungen durch den Wissenschaftsrat 1998 und durch die Erichsen-Kommission 2003 zu einer forschungsbasierten Schwerpunkt -Universität entwickelt. Sie fokussiert auf die Themenfelder „Informatik, Medizin und Biowissenschaften“, die Grundlage für Forschung und Lehre bilden. Dieses Fächerspektrum ist gleichzeitig Basis für die Weiterentwicklung des Standortes Lübeck zu einem Zentrum der Bio-Medizin-Technik.

Forschungs- und Lehrprofil leiten sich von den oben genannten Themenfeldern bzw. deren Schnittmengen ab. Alle Fächer sind eng miteinander vernetzt und verleihen der Universität ihr unverwechselbares Profil als Life-Science-Universität.

Auf dieser Grundlage ergeben sich folgende Schwerpunkte der Universität:

- **Gehirn, Hormone und Verhalten**
- **Infektion und Entzündung**
- **Technik und Informatik in der Biomedizin**

Die Forschungsschwerpunkte fokussieren gemeinsam auf die „Biomedizintechnik“, die durch den geplanten Bau eines Fraunhofer-Instituts auf dem Campus der Universität auch vom Land Schleswig-Holstein unterstützt und weiterentwickelt wird.

Um die wissenschaftlichen Synergien beider Fakultäten miteinander aber auch mit den externen Forschungsinstituten (Leibniz/Borstel und Fraunhofer) zu steigern, strebt die Universität eine Öffnung der beiden Fakultäten an und wird sich in thematisch orientierte Zentren organisieren.

Aus den drei Themenfeldern, die der Wissenschaft den Rahmen verleihen, lassen sich auch die mittlerweile 5 Studiengänge „Medizin, Informatik, Molecular Life Science, Computational Life Science und Medizin-Ingenieurwissenschaft“ ableiten. In allen Studiengängen existieren Lehr- Ex- und Importe aus und in beide Fakultäten, die ebenfalls für eine strukturelle Veränderung der Universität von der Fakultätsstruktur hin zur Zentrumsstruktur sprechen.

Die Universität wird dem Ministerium bis zum 31.12.2009 ein mit dem UKSH, der FH Lübeck und der für Technologietransfer zuständigen GmbH abgestimmtes Strukturkonzept für Medizintechnik mit Zeit- und Maßnahmenplan mit dem Ziel vorlegen, Lübeck zu einem national wichtigen Standort in Forschung, Lehre und Technologietransfer für die Medizintechnik zu entwickeln.

## **2. Kooperation der Hochschulen**

Die Universität zu Lübeck und die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel werden sich grundsätzlich bei den Studienangeboten so abstimmen, dass Bachelor-Absolventen der Zugang zum Master-Studiengang der anderen Universität ohne Auflagen möglich ist.

Die Universitäten Lübeck und Kiel werden bis zum 31.12.2010 eine Vereinbarung darüber schließen, wie sie in der Informatik bei Ausschreibungen und Berufungen sowie inhaltlich in Lehre und Forschung effektiv zusammenarbeiten.

Die Universität wird sich mit der FH Lübeck abstimmen, dass Überschneidungen im Angebot vermieden werden. Gleichzeitig wird der Wechsel von Bachelor-Absolventen in die jeweiligen Master-Studiengänge der anderen Hochschule ermöglicht.

Die Universität schließt mit der Fachhochschule bis zum 30.06.2010 Kooperationsvereinbarungen zu den Feldern Medizintechnik und Informatik ab.

## **3. Wissenschaftlichen Nachwuchs gewinnen**

Die Universität beantragt bei der DFG bis zum 31.12.2009 2 Graduiertenkollegs.

Aus der im Rahmen der Exzellenzinitiative geförderten Graduiertenschule Computing in Medicine and Life Sciences wird als Ausgangsbasis ein strukturiertes Doktorandenprogramm entwickelt. Zur Verstetigung des Programms wird die Universität ab 2011 pro Jahr insgesamt 4 externe Stipendien einwerben.

*Auf der Basis des KMK-Beschlusses vom 2.02.2006 wird die Universität zu Lübeck die Qualität medizinischer Doktorarbeiten analysieren und abhängig vom Ergebnis qualitätsverbessernde Maßnahmen in Abstimmung mit dem Medizinausschuss entwickeln.*

## **4. Eigensteuerung verbessern**

### **4.1 Qualitätsentwicklung**

Die Hochschule wird bis zum 31.12.2010 als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1, letzter Satz HSG) ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Zielerreichung.

Zur Verbesserung der Qualität und Effizienz in der Verwaltung wird die Universität bis zum 31.12.2009 ein Verwaltungsbenchmarking unter Moderation der HIS GmbH durchführen.

Die Universität zu Lübeck führt gemeinsam mit dem Unabhängigen Landeszentrum für Datenschutz ein Datenschutzaudit bis zum 31.12.2009 durch.

Die Universität wird bis zum 30.06.2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung zur Qualitätssicherung veröffentlichen.

Die Universität beteiligt sich im Verbund Norddeutscher Universitäten an externen fächerspezifischen Evaluationszyklen von Studiengängen.

Die Universität wird außerdem bis zum 31.12.2011 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt Prüfungsordnung und -verwaltung durchführen.

Die Universität wird dem Ministerium ein halbes Jahr nach Abschluss der Evaluation ein Konzept über die Umsetzung der Empfehlungen zuleiten und sich mit dem Ministerium über die zu treffenden Maßnahmen verständigen.

Die Evaluationsergebnisse werden im Internet veröffentlicht.

Auf Wunsch stellt die Universität den Studierenden ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

Die Verpflichtung zur hochschuldidaktischen Weiterbildung wird bis zum 31.12.2009 durch die Universität in der Habilitationsordnung verankert. Es ist Ziel, dass alle Lehrenden bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung mindestens an einer hochschuldidaktischen Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen. Die Dokumentation ist Gegenstand des Zielvereinbarungsberichtes.



#### **4.2 Struktur des wissenschaftlichen Personals im Medizinbereich**

*Die Universität zu Lübeck wird dazu beitragen, dass die Struktur ihres wissenschaftlichen Personals im Hinblick auf dessen Tätigkeiten in Forschung, Lehre und Krankenversorgung überprüft wird und diese nach Möglichkeit so ausgestaltet, dass eine Verwendung für die Trennungsrechnung gemäß den Bestimmungen des HSG und des Transparenzrichtliniengesetzes möglich ist. In diesem Zusammenhang wird sie die Verstärkung der leistungsorientierten Mittelverteilung (LOM) und die flexible Verwendung der Mittel für Forschung und Lehre fördern.*

#### **4.3 Zusätzliche Finanzierungsquellen**

Bis zum 30.06.2010 wird die Universität eine Neukonzeption zu Sponsoring und Fundraising vorlegen und eine Reorganisation der Alumniarbeit vornehmen.

Die Universität zu Lübeck wird im Zielvereinbarungszeitraum einen Stiftungslehrstuhl im Bereich Medizintechnik einrichten.

#### **4.4 Wirtschaftlichkeit**

Ministerium und Universität vereinbaren für den Studiengang Humanmedizin nachstehende Zielzahl für Studienanfängerplätze:

*160 in der Vorklinik*

*Die Hochschule wird die erforderlichen Schritte einleiten, um bis spätestens WS 2011/12 die für die Berechnung der Kapazität relevante Personalstruktur in der Lehrereinheit Medizin gerichtsfest abzubauen.*

Die Universität bietet darüber hinaus folgende Studiengänge an:

- Bachelor-Studiengang Informatik
- Master-Studiengang Informatik
- Bachelor-Studiengang Computational Life Science (CLS)
- Master-Studiengang CLS
- Bachelor-Studiengang Medizinische Ingenieurwissenschaft (MIG)
- Master-Studiengang MIG
- Bachelor-Studiengang Molecular Life Science (MLS)
- Master-Studiengang MLS

Liegt in einem Master-Studiengang in 3 aufeinander folgenden Jahren ab WS 2008/09 bzw. ab dem Zeitpunkt der Einführung (Medizinische Ingenieurwissenschaft) die Anfängeraufnahmezahl unter 15, wird die Universität den Master-Studiengang einstellen oder neu ausrichten.

### **5. Internationale Orientierung verbessern**

#### **5.1 Mobilität der Studierenden**

Die Universität wird im Rahmen von Re-Akkreditierungsverfahren mit ausländischen Hochschulen Kooperationsverträge schließen, die Mobilitätsfenster für alle Studiengänge entweder im Bachelor oder im Master und in Medizin vorsehen.

Das Fremdsprachenangebot der Universität wird im Rahmen dieser Kooperationsverträge erweitert.

Die UL wird in Abstimmung mit Wissenschaftlern, die Englisch-Muttersprachler sind oder aufgrund eines langjährigen Aufenthaltes in englischsprachigen Staaten diesen gleichzusetzen sind, Veranstaltungen in englischer Sprache anzubieten. Studierende, die ein Auslandsemester anstreben, unterstützt die UL durch fremdsprachlichen Unterricht, der die Amts- bzw. Unterrichtssprachen der Partnerhochschulen vermittelt.

Die Universität zu Lübeck entwickelt bis zum 30.06.2010 Kriterien und Verfahren zur erleichterten Anerkennung von an anderen Hochschulen erworbenen Studien- und Prüfungsleistungen und berichtet dem Ministerium bis zum 30.06.2011 über die Umsetzung.

## **5.2 Mobilität des wissenschaftlichen Personals**

Zur Steigerung der Attraktivität der Universität zu Lübeck für den Austausch internationaler Wissenschaftler, soll ein Aufenthaltsprogramm für ausländische Gastdozenten eingerichtet werden.

## **6. Anwendungsbezug stärken**

### **6.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft**

Die Universität baut im Rahmen des Campus Career Centers (CCC) bis Mitte 2008 ein regionales Netzwerk für Kleine und Mittlere Unternehmen auf. Es werden Kontakte hergestellt, um Studierenden Praktika, Bachelorarbeiten und ggf. Arbeitsverträge zu vermitteln.

Alle Bachelorabsolventen werden ebenso wie die Absolventen des Medizinstudiums jährlich zu ihrem weiteren Werdegang befragt (Verbleibeverläufe).

### **6.2 Wissenschaftliche Weiterbildung**

Die Universität wird bis zum 31.12.2009 eine Strategie für das lebenslange Lernen entwickeln und implementieren. Hierzu wird sie insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Studien aufbauen, verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen sowie ein Profil mit geeigneten Instrumenten für die Alumni-Arbeit entwickeln.

### **6.3 Forschung / Technologie-Transfer**

Die Universität wird weiterhin Drittmittel einwerben, um in allen Bereichen mindestens den norddeutschen Durchschnitt zu erreichen. Das Anreizsystem der leistungsorientierten Mittelverteilung wird auch bei den Instituten angewendet. Dieses Verfahren wird alle Aspekte des Anreizsystems betreffen und sich nicht nur auf die Drittmitelquote beschränken, sondern insbesondere den Technologietransfer berücksichtigen.

Für Professoren und Wissenschaftler an schleswig-holsteinischen Hochschulen sollen Aufgaben des Technologie-Transfers attraktiver werden. Das Land plant daher im Rahmen eines Technologietransfergesetzes die Rahmenbedingungen zu verbessern. Mit der Universität sollen Kennzahlen (z.B. Drittmittel, ggf. Patente, Volumen der Kooperationen) vereinbart werden, mit denen die Erfolge bei der Intensivierung des Technologie-Transfers gemessen werden können. Diese Kennzahlen sind

Grundlage für die geplante Ausschüttung von Mitteln (Innovationsprämie, Anteil am Projekt- und Maßnahmenbudget).

Die Universität organisiert ihren Technologietransfer über eine GmbH nach Maßgabe des Technologie-Transfer-Gesetzes.

Die Erfolge der Lübecker Fraunhofer Arbeitsgruppe, die sich aus der Universität entwickelt hat, haben zusammen mit dem Engagement der Universität und des Ministeriums zu einem Vertrag mit der Fraunhofer Gesellschaft geführt, die im Jahr 2011 nach positiver Evaluation der Arbeitsgruppe zum Bau eines Fraunhofer Instituts auf dem Campus der Universität führen werden. In der Endausbaustufe wird so ein Fraunhofer Institut mit ca. 200 Personalstellen entstehen, das den Biomedizintechnik Standort Lübeck existenziell sichern hilft.

Als Arbeitstitel ist zunächst an den Institutsnamen „Fraunhofer Institut für Marine Biotechnologie“ gedacht. Gemäß Vertrag muss die Universität bei voller Ausbaustufe insgesamt 14 Stellen in das Fraunhofer Institut transferieren, zu denen drei Professorenstellen gehören. Die thematische Kooperation fokussiert dabei auf „Die Zelle im dreidimensionalen System“, ein Thema, das sich zwanglos den Themen- und Forschungsfeldern der Universität, aber auch den Schwerpunkten, die weiter oben beschrieben wurden, anpasst. Das Fraunhofer Institut wird nicht nur wissenschaftlich das Angebot der Universität komplettieren, sondern auch eine Rolle beim Technologietransfer spielen, da für alle Fraunhofer Institute Technologietransfer für ihre Existenz unabdingbar ist.

Die Universität finanziert nach Auslaufen der Anschubphase / des Förderzeitraumes ab 2013 aus ihrem Grundhaushalt die Hälfte der Maximalzahl von bis zu 14 Beschäftigtenstellen, die in der Brückenstellung zwischen Universität und dem Fraunhofer Institut tätig sind.

## **7. Gleichstellung und nachhaltige Entwicklung**

Die Universität beginnt mit der Akquirierung von Studentinnen bereits im Vorfeld des Studiums. Unter dem Dach der Schülerakademie wird durch Projekte mit Schulen um weiblichen Nachwuchs geworben.

Die Universität wird in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Administration und des Wissenschaftsbetriebes bei der Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Aufgaben, Programme und Maßnahmen dem Genderaspekt Rechnung tragen.

Die Universität nimmt an dem Programm „Familiengerechte Hochschule“ teil und baut bis zum 31.12.2013 entweder eine universitätseigene Kindertagesstätte auf bzw. beteiligt sich an einer bereits vorhandenen Einrichtung mit flexiblen Öffnungszeiten und Aufnahme von Kindern unter einem Jahr.

Die Universität stellt einen Gleichstellungsplan auf und bietet ein Mentoringprogramm für Nachwuchswissenschaftlerinnen an. Die Universität beschreibt in ihrem Gleichstellungsplan gem. § 12 Absatz 1 Satz 4 HSG zu den Zielen die Maßnahmen, die Zeitabschnitte der Zielerreichung und Evaluationsverfahren. Die Universität wird insbesondere familienfreundliche Rahmenbedingungen etablieren.

### **7.1 Erhöhung des Frauenanteils an Professuren und Juniorprofessuren**

Die Universität hat sich zur Umsetzung der „Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards“ der DFG verpflichtet. Kern der Standards ist das Kaskadenmodell. Eine entsprechende Stellungnahme mit quantitativen Zielen (darunter auch zur Erhöhung des Frauenanteils an Professuren und Juniorprofessuren) wird der DFG bis Ende März 2009 vorgelegt.

Qualitative Ziele zur Steigerung des Frauenanteils an den Professuren und Juniorprofessuren sind:

- Proaktive Gestaltung sämtlicher Berufungsverfahren
- Integration der Genderperspektive in den Berufsrichtlinien.

### **7.2 Erhöhung des Frauenanteils an Habilitationen**

Trotz Erhöhung der Frauenquote an den Habilitationen, sind Frauen auf dieser wissenschaftlichen Qualifikationsstufe noch deutlich unterrepräsentiert. Die Universität verpflichtet sich,

- Institute unter Berücksichtigung der Ausgangslage an Studentinnen und Doktorandinnen mit einer hohen Frauenhabilitationsquote positiv bzw. Institute mit einer geringen Frauenhabilitationsquote negativ aus der indikatorgesteuerten Mittelvergabe zu sanktionieren
- an der Technisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät ein Frauenhabilitationsstipendium zu installieren.

### **7.3 Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses**

Frauen werden bereits umfassend und individuell zu einer wissenschaftlichen Karriere ermuntert und beraten; das Career Center bietet ihnen zusätzlich karrierestrategische Fortbildungen und Workshops an. Darüber hinaus verpflichtet sich die Universität zum

- Weiterführen des im Zwei-Jahres-Rhythmus stattfindenden Gruppenmentoring-Programms „KIBEKA – Kind – Beruf – Karriere“ und zum
- Aufbau eines Mentoringprogramms mit der Oberschule zum Dom ab WS 2009/2010 (Studentinnen, (Nachwuchs)Wissenschaftlerinnen und „Nichtwissenschaftlerinnen“ aus dem Bereich Naturwissenschaft und Technik als Mentorinnen und Schülerinnen der Klassenstufen 9-12 als Mentees).

### **7.4 Konzeptentwicklung und Pilotprojekt für einen Teilzeitstudiengang**

Die Universität zu Lübeck ist derzeit in der Planung, eine Rahmenprüfungsordnung für alle Studiengänge der Technisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät zu etablieren. In dieser Rahmenprüfungsordnung ist vorgesehen, zunächst alle Masterstudiengänge auch als Teilzeitstudiengänge anzubieten. Nähere Konzepte hierzu sind in Arbeit.

### **7.5 Einrichtung von Habilitationsstipendien**

Frauen sollen vermehrt zur Habilitation ermuntert werden. An der Medizinischen Fakultät wird weiterhin ein eigenes Habilitationsstipendium vergeben, vorrangig für Frauen mit Kindern. An der Technisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät soll ein Pendant eingerichtet werden.

## 7.6 Nachhaltige Entwicklung

Die Universität wird bis zum 31.12.2009 einen Plan vorlegen, der, in Abstimmung mit dem UKSH, eine ökonomischere Bewirtschaftung der Gebäude gewährleistet.

## 8. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 773,1 T€
- laufender Zuschuss:  
2009 22.712,0 T€ (+ Tarif 08)  
2010 22.562,0 T€ (+ Tarif 08)

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012 und 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

Sofern die Anschubphase für das Fraunhofer Institut erfolgreich verlaufen ist, erhält die Hochschule nach Auslaufen des Förderzeitraumes ab dem Jahr 2013 einen weiteren Zuschuss zur Finanzierung von höchstens der Hälfte der Maximalzahl von bis zu 14 Beschäftigtenstellen, die in der Brückenstellung zwischen Universität und dem Fraunhofer Institut tätig sind. Die Höhe des Zuschusses bemisst sich nach den tatsächlich entstehenden Kosten für das Personal, die von der Hochschule jeweils zum 1.04. und 1.10. eines Jahres nachgewiesen werden müssen.

## 9. Berichtswesen

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

## 10. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Hochschule den Hochschulvertrag Schleswig-Holstein vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnet. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, aktualisiert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folge-Zielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den

Kiel, den

Ministerium für Wissenschaft,  
Wirtschaft und Verkehr

Universität zu Lübeck

Dr. Werner Marnette  
Minister

Prof. Dr. Peter Dominiak  
Präsident

**ENTWURF – Stand 13.11.2008****Zielvereinbarung  
zwischen  
dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
- Ministerium -****und****der Universität Flensburg  
- Universität-****für die Jahre 2009 bis 2013****I. Stärkung des Wissenschaftsraumes Schleswig-Holstein****1. Präambel/Profilbildung**

Das Profil der Universität Flensburg wird in erster Linie durch die Erziehungs- und Vermittlungswissenschaften bestimmt. Dieses Profil spiegelt sich vor allem in dem polyvalenten Bachelorstudiengang „Vermittlungswissenschaften“ sowie in mehreren schulartspezifischen Masterstudiengängen wieder. Eine Kernaufgabe ist es, diese Studiengänge insbesondere durch eine verbesserte Personalstruktur zu konsolidieren.

Neben den schulartspezifischen Masterstudiengängen sind weitere vermittlungswissenschaftliche Masterstudiengänge nicht ausgeschlossen.

Diesem Profil entsprechend soll der Schwerpunkt in der Forschung und der Lehre im Bereich der Erziehungs- und Vermittlungswissenschaften liegen. Diese Fokussierung auf wissenschaftlich-inhaltliche Fragestellungen der Bildungs- und sog. Vermittlungswissenschaften wird die Empirische Bildungsforschung in Schule und Hochschule sowie die wissenschaftliche Nachwuchsausbildung umfassen. Themenfelder des wissenschaftlichen Profils sind: Didaktik (Schule und Hochschule), Life-Long-Learning, Erwachsenenbildung, Weiterbildung, Bildungsökonomie, Analyse internationaler Bildungssysteme.

Von weiterer besonderer Bedeutung ist die enge Kooperation in den Wirtschafts- und Kulturwissenschaften mit der Syddansk Universitet in Dänemark.

Die Universität Flensburg erklärt, dass sie mit den bereitgestellten Mitteln nicht in der Lage ist, die in der Zielvereinbarung genannten Ziele auf Dauer mit den gebotenen Qualitätsstandards zu erfüllen. Das Ministerium teilt diese Einschätzung und wird in Abstimmung mit der Universität Flensburg, dem Universitätsrat und der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel einen Plan zur weiteren Entwicklung der Universität vorlegen, der auf den Ergebnissen der Strukturkommission und der Akkreditierung in

den Studiengängen beruht. Dabei kann sich das Ministerium Dritter bedienen. Nach Vorliegen des Plans sind die in der Zielvereinbarung genannten Ziele zu überprüfen.

## **2. Stärkere Kooperationen der Hochschulen**

Die Universität Flensburg wird die Kooperation mit der Syddansk Universitet (SDU) in Forschung und Lehre ausbauen. Von besonderer Bedeutung ist hier die Verstärkung der Professur für Innovationsforschung und Innovationsmanagement. Das Ministerium wird zum Doppelhaushalt 2011/2012 hierfür eine unbefristete W3-Professur (Stelle) einrichten, unter der Voraussetzung, dass dem Land hierdurch keine weiteren Kosten entstehen.

Die Universität beteiligt sich am weiteren Ausbau eines Schwerpunktes für nachhaltige Umwelt- und Energietechnik in der Region Nordschleswig/Sønderjylland in Kooperation mit der SDU.

Die Universität Flensburg und die CAU werden bis zum 31.03.2010 eine Vereinbarung über einen Studierenden- und Lehrendenaustausch insbesondere in den Fächern Evangelische Religion und Niederdeutsch abschließen.

## **3. Verbesserung der Lehramtsausbildung**

Vorrangiges Ziel des Landes und der Universität Flensburg ist die Akkreditierungsfähigkeit der lehramtsbezogenen Studiengänge. Aus diesem Grund haben das Ministerium und die Universität gemeinsam eine Strukturkommission eingerichtet, deren Aufgabe es ist, für diese Studiengänge ein Personalkonzept zu entwickeln.

Für die Verbesserung der Personalsituation und vorrangig für die Umsetzung der Empfehlungen der Strukturkommission wird das Land jährlich 1,4 Mio. EUR zur Verfügung stellen.

Zum Wintersemester 2008/2009 wurde die Ausbildung für das Lehramt an Realschulen an der Universität konzentriert.

Die Universität wird die Voraussetzungen schaffen, jährlich zusätzlich 50 Studienanfängerinnen und -anfänger im Bachelorstudiengang „Vermittlungswissenschaften“ aufnehmen zu können.

Zwischen Universität und Ministerium besteht Einvernehmen, dass die Hochschule 30 dieser Studienanfängerplätze aus eigenen Kapazitäten bereitstellt.

Ferner werden für die Konzentration der Realschullehrerausbildung von der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) bis zum Abschluss dieser Zielvereinbarung folgende vier Personalstellen an die Universität Flensburg verlagert:

- 2 Stellen der Entgeltgruppe TV-L 13 zum 01.01.2009,
- 1 W 3 – Professur zum 01.04.2010,
- 1 W 2 – Professur zum 01.04.2010.



Mit diesen Stellen können 20 der 50 zusätzlichen Studienanfängerplätze geschaffen werden.

Die dafür erforderlichen Personalmittel werden in den Haushalt der Universität Flensburg übertragen.

Um die Ausbildung der Lehramtsstudierenden qualitativ zu verbessern, wird das Land weitere 17 Personalstellen einrichten, von denen mindestens zwei den administrativen Bereich stärken sollen. Aufgrund einer Vereinbarung mit der Nordelbischen Kirche ist eine W2-Professur für die Evangelische Theologie vorgesehen. Bei der inhaltlichen Ausrichtung und Besetzung der Stellen werden die Empfehlungen der Strukturkommission zugrunde gelegt.

Die Universität verpflichtet sich, aus dem Bachelorstudiengang „Vermittlungswissenschaften“ sowie den schulartspezifischen Masterstudiengängen keine Personalstellen zugunsten anderer Studiengänge abzuziehen, es sei denn, eine Verschiebung der Studierendennachfrage macht dieses erforderlich. Die Universität wird hierüber das Ministerium informieren.

Die Universität Flensburg prüft, ob gemeinsam mit der Fachhochschule Flensburg ein grundständiger Studiengang für das Lehramt an Berufsbildenden Schulen eingeführt werden kann.

#### **4.       Wissenschaftlicher Nachwuchs**

Die Universität Flensburg sieht in der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses eine zentrale Aufgabe der Universität.

In jedem Semester werden dem wissenschaftlichen Nachwuchs zwei gesonderte Lehrangebote („Doktorandenkurse“) mit wechselnden Themen aus den Bereichen Technik wissenschaftlichen Arbeitens und Methoden der empirischen Sozialforschung angeboten.

In jedem Fachbereich wird mindestens ein Doktorandencolloquium angeboten, das dem Erfahrungsaustausch der Doktorand(inn)en dienen soll.

#### **5.       Lehre**

Aufgrund des besonderen Profils der UF im Bereich der Erziehungs- und Vermittlungswissenschaften ist die Verbesserung der Lehre und die Entwicklung und Evaluation neuer Lehr- und Lernmethoden eine vorrangige Aufgabe der UF.

Das Studierendenfeedback („Lehrveranstaltungsevaluation“) wird weiter ausgebaut. Alle Dozentinnen und Dozenten sind verpflichtet, dieses Feedback im Laufe einer Veranstaltung mit den Studierenden zu besprechen und entsprechende Hinweise der Studierenden in der weiteren Veranstaltung zu berücksichtigen.

Bei der Berufung von Professor(inn)en sind deren hochschuldidaktische Qualifikationen zu belegen. Diese werden in der Regel durch den Besuch von zwei hochschul-

didaktischen Veranstaltungen nachgewiesen. Ist dies nicht der Fall, sind neu berufene Professor(inn)en verpflichtet, ihre hochschuldidaktischen Qualifikationen in dem der Berufung folgenden Jahr nachzuweisen.

Bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung sollen mindestens 50% der Lehrenden an einer hochschuldidaktischen Weiterbildungsmaßnahme teilgenommen haben.

Das Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW) der UF wird bis zum 31.12.2009 ein Konzept für ein bedarfsorientiertes hochschuldidaktisches Qualifizierungs- und Beratungsangebot als Beitrag zur Verbesserung der Lehre an der UF vorlegen. Dieses Konzept soll auch Beratungs- und Coachingangebote für Lehrende beinhalten.

## **II. Verbesserung der Eigensteuerung**

### **1. Qualitätsentwicklung**

Die Universität wird bis zum 30.06.2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung veröffentlichen.

Die Universität wird außerdem bis zum 31.12.2012 eine Evaluation zum Themenschwerpunkt „Kompetenzorientierung der Bachelor- und Master-Studiengänge/-ausbildung“ durchführen. Die Anforderungen an die einzureichenden Unterlagen richten sich nach den Vorgaben der jeweiligen Agentur.

Ministerium und Universität Flensburg stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von einzelnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat. Es fehlt jedoch noch an integrierten, spürbar steuernden Systemen, die alle wichtigen Leistungsprozesse der Hochschule und alle wesentlichen Qualitätsdimensionen umfassen, kontinuierlich verbessern und trotzdem den bürokratischen Aufwand auf ein Mindestmaß reduzieren. Diese Systemlücke soll ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem schließen.

Die Hochschule wird deshalb bis zum 31.12.2010 ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)* Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte sind angemessen zu berücksichtigen.

Die Universität berichtet dem Ministerium jährlich über den Stand die Umsetzung der Q-Konzeption im Rahmen der Routine-Berichterstattung.

Auf Wunsch stellt die Universität den Studierenden ein Transcript of Records aus. Diese verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

Zur Umsetzung der Akkreditierungsergebnisse schließt die Hochschulleitung innerhalb eines halben Jahres nach Vorlage des Akkreditierungsberichts Zielvereinbarungen mit den verantwortlichen Lehrbereichen ab.

## **2. Wirtschaftlichkeit**

Liegt die Aufnahmequote eines Masterstudienganges außerhalb der Lehramtsausbildung in drei aufeinander folgenden Jahren ab dem WS 2008/2009 50 Prozent unterhalb der möglichen Kapazität, dann prüft die Universität in Absprache mit dem Ministerium, ob der Studiengang eingestellt wird.

Bei neuen Studiengängen wird eine Einstellung erst geprüft, wenn mindestens die Erfahrungen mit einer Kohorte vorliegen.

Die derzeitigen Kapazitäten der Studiengänge sind in Anhang X benannt.

## **III. Verbesserung der internationalen Orientierung**

### **1. Mobilität der Studierenden**

Die Universität wird bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung mit ausländischen Hochschulen Kooperationsverträge schließen, die Mobilitätsfenster für alle Studiengänge entweder im Bachelor oder im Master vorsehen.

Zur Verbesserung der internationalen Orientierung insbesondere auch der Studierenden in den Vermittlungswissenschaften werden folgende Ziele angestrebt:

1. Erhöhung der Outgoings auf 10 Prozent;
2. Erhöhung der Incomings auf 5 Prozent;
3. Intensivierung der internationalen Beziehungen auf wissenschaftlicher Ebene;
4. Stärkung der Internationalisierung „zu Hause“ (Internationalisation at Home);
5. Mindestens 10 Prozent der Lehrveranstaltungen werden auf Englisch abgehalten;
6. Internationalisierung der Vermittlungswissenschaften durch verstärkte Mobilisierung der Lehramtsstudierende, damit diese ins Ausland gehen.

### **2. Bachelor/Master**

Der Diplomstudiengang „Erziehungswissenschaft“ wird bis zum WS 2010/2011 in einen konsekutiven Bachelor-/Masterstudiengang umgewandelt.

## **IV. Stärkung des Anwendungsbezugs**

### **1. Zusammenarbeit mit der Wirtschaft**

Die Universität Flensburg beabsichtigt, den Career Service nach Auslaufen der EU-Förderung aufrecht zu erhalten. Der Career Service soll systematisch Untersuchun-

gen zum Verbleib der Absolvent(inn)en erheben. Dabei werden mindestens erhoben: Zeitraum zwischen Studienabschluss und Aufnahme einer ausbildungsadäquaten Berufstätigkeit; Hierarchiestufe im Unternehmen; Durchschnittliches Jahreseinkommen (Abfrage zum Einkommen in Grob-Clustern).

## **2. Wissenschaftliche Weiterbildung**

Neben Forschung und Lehre ist eine weitere wesentliche Aufgabe der UF die wissenschaftliche Weiterbildung insbesondere im Bereich der Erziehungs- und Vermittlungswissenschaften.

Die UF wird bis zum 31.12.2009 ein Konzept zur wissenschaftlichen Weiterbildung vorlegen wie die Berücksichtigung beruflich erworbener Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen verbessert werden kann.

Darüber hinaus wird die Universität bis zum 31.12.2010 den Ausbau von berufs begleitenden Studien unter besonderer Berücksichtigung der Fort- und Weiterbildung von Lehrkräften und der Kooperation mit dem IQSH prüfen.

Die UF wird die Zahl der Angebote an wissenschaftlicher Weiterbildung bis 2013 um XX% steigern. UF liefert Zahl, Problem: Basiszahl?

## **3. Forschung und Technologietransfer**

In den Bereichen

- Wirtschaftswissenschaften,
- der Berufsschullehrerausbildung,
- Erziehungswissenschaften,
- Geschichte und
- Sonderpädagogik

wird die Universität bis Ende 2012 bei der Einwerbung der Drittmittel den norddeutschen Durchschnitt erreichen.

In den anderen Bereichen wird der norddeutsche Durchschnitt angestrebt.

Für Professorinnen und Professoren und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an schleswig-holsteinischen Hochschulen sollen Aufgaben des Technologietransfers attraktiver werden. Das Land wird im Rahmen des neuen Wissenschaftsportals ein entsprechendes Förderprogramm auflegen, in dem u.a. die Erfolge hochschuleigener GmbHs im Technologietransfer honoriert werden.

Die Universität Flensburg wird gemeinsam mit der Fachhochschule Flensburg prüfen, ob die Gründung einer GmbH für den Hochschulstandort Flensburg möglich ist.

## V. Gleichstellung und nachhaltige Entwicklung

Die Universität Flensburg wird in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Administration und des Wissenschaftsbetriebes bei der Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Aufgaben, Programme und Maßnahmen dem Genderaspekt Rechnung tragen.

Die Universität beschreibt in ihrem Gleichstellungsplan gem. § 12 (1) Satz 4 HSG zu den Zielen die Maßnahmen, die Zeitabschnitte der Zielerreichung und Evaluationsverfahren.

Ziele sind:

- kontinuierliche Erhöhung des Frauenanteils an Professuren
- kontinuierliche Erhöhung des Frauenanteils an Juniorprofessuren
- kontinuierliche Erhöhung des Frauenanteils an Habilitationen
- Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Studium und Elternschaft
- Weitere Verbesserung der Ausgewogenheit zwischen den Geschlechtern im Rahmen der Personalentwicklung
- Weiterführung des bisherigen Zentrums für Genderforschung als Forschungsstelle
- Frauen- und Genderstudien insbesondere in den Studiengängen stärken, die zu Lehramtsabschlüssen führen“

Die mit dem Haushalt 2009/2010 der Hochschule übertragenen Haushaltsmittel für die Frauenforschung in Höhe von 20,5 TEUR werden in voller Höhe der Forschungsstelle für Geschlechterforschung zur Verfügung gestellt.

Diese Ziele können erreicht werden z. B. durch Proaktive Berufungsverfahren, Integration der Genderperspektive in Berufsrichtlinien, positive Sanktionierung aus der indikatorgesteuerten Mittelverteilung, Förderung von double career couples, Stipendiatinnenprogramme, Installierung von Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Studium/Beruf und Familie (z.B. Audit „Familiengerechte Hochschule“ oder „Total E-Quality“)

Angesichts ihrer besonderen gesellschaftlichen Stellung und Verantwortung wird die Universität

1. bis zum 30.06.2010 ein „Leitbild Nachhaltige Entwicklung“ und sich spätestens im Jahre 2013 nach DIN EN ISO 14001 oder vergleichbarer Norm (z.B. EMAS) zertifizieren lassen.
2. Im Rahmen der Nr. 1 wird die Universität bis zum 31.12.2010 ein Energieeffizienzkonzept entwickeln, das mindestens Einsparungsziele und Kenngrößen beim CO<sub>2</sub>-Ausstoß enthält sowie Maßnahmen zur Zielerreichung. Effizienzgewinne aus Energieeinsparungen verbleiben bei der Universität.

Die Universität Flensburg wird bis zum 30.06.2010 an Hand von zwei Fächern darlegen, wie sie im Studiengang Vermittlungswissenschaften das Thema „Nachhaltigkeit“ implementiert hat.

## **VI. Weitere spezifische Punkte**

### **1. Eignung für den Lehrerberuf**

Die Universität Flensburg veranstaltet im Oktober 2009 einen Kongress zusammen mit der Deutschen Gesellschaft für Bildungsverwaltung (DGBV), bei dem das Thema „Eignung für den Lehrerberuf“ u.a. zentrales Thema ist. Auf der Basis der Ergebnisse bzw. Trends dieser Tagung wird bis zum xxx gepüft, ob und in wie weit die (unge-wichtete) BA-Note nicht der beste Prädiktor für den Erfolg im Master ist. Je nach Ergebnis werden weitere Verfahren der Eignungsfeststellung entwickelt.

### **2. IZRG**

1. Die Universität verpflichtet sich, das der Universität Flensburg bislang angeglie-derte Institut für Schleswig-Holsteinische Zeit- und Regionalgeschichte zu inkor-porieren und als Einrichtung innerhalb der Universität fortzuführen.
2. Das Institut hat die Aufgabe, die Geschichte Schleswig-Holsteins seit dem Beginn der Industrialisierung und der landes-, regional- und lokalgeschichtlichen Aspek-ten und im Kontext insbesondere mit der dänischen Geschichte zu erforschen, darzustellen und zu vermitteln. Es betreibt Forschungs- und Öffentlichkeitsarbeit und bietet Veranstaltungen zur Fort- und Weiterbildung an.
3. Die Universität beruft ein Kuratorium, das die Aufgabe hat, den Vorstand des In-stituts und das Präsidium in grundsätzlichen Angelegenheiten des IZRG zu bera-ten und entsprechende Empfehlungen zu beschließen.
4. Die Universität/das Präsidium sichert im Rahmen der vom Landeshaushalt zur Verfügung gestellten Mittel die Arbeitsfähigkeit des IZRG. Dem IZRG wird eine Ressourcenausstattung im bisherigen Umfang zur Verfügung gestellt.
5. Das Statut des IZRG wird entsprechend dem neuen Rechtsstatus angepasst.
6. Das Präsidium der Universität schließt mit dem Vorstand des IZRG eine Zielver-einbarung ab, in der diese Eckpunkte konkretisiert und umgesetzt werden.

## **VII. Finanzierung**

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 115,3 TEUR.
- laufender Zuschuss:  
2009 16.574,22 TEUR + Tarifsteigerung 2008  
2010 13.771,5 TEUR + Tarifsteigerung 2008 .

In diesen Beträgen sind die Mittel für die Personalkostensteigerung 2008 enthalten. Die Verlagerung der Mittel für die Konzentration des Realschullehramtes an der Universität Flensburg ist ebenfalls in Höhe von 99,9 T€ in 2009 und 197,2 T€ in 2010 berücksichtigt. Ab dem Jahr 2011 beträgt der Zuwachs 229,6 T€.

In dem Zuschuss 2009 sind die Mittel für den erforderlichen Personalaufwuchs (je 1,4 Mio. EUR) in den Jahren 2009 und 2010 enthalten.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt. Weitere Veränderungen können sich ggf. aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können sich Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes ergeben.

Für die Jahre 2011, 2012 und 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 abzgl. 1,4 Mio. EUR, jedoch zuzgl. der zwischenzeitlichen Zuwächse aufgrund der Verlagerung der Realschullehrerausbildung fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abzgl. 1,4 Mio. EUR abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 abzgl. 1,4 Mio. EUR nach unten abweichen.

Über den Ausgleich von möglichen Mehraufwendungen für den Betrieb des geplanten Erweiterungsbaus wird - in Abhängigkeit von der letztendlich Vertragsgestaltung zwischen den ÖPP-Partnern - im Zuge der Haushaltsberatungen für den Doppelhaushalt 2011/2012 verhandelt werden.

### **VIII. Berichtswesen**

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom 12.2008 geregelte Verfahren.

### **IX. Inkrafttreten**

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom 12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Flensburg,

Kiel,

Rektor  
Prof. Dr. Heiner Dunckel

Minister  
Dr. Werner Marnette



Anlage 2 d

**ENTWURF-Stand 17.11.2008**

**Zielvereinbarung  
zwischen  
dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
-Ministerium-  
und  
der Musikhochschule Lübeck  
-Hochschule-  
für den Zeitraum vom 01.01.2009 bis 31.12.2013**

**1. Profilbildung****• Profil**

Die Musikhochschule Lübeck sieht ihr Profil in dem Bekenntnis zu einer musikalischen Ausbildung auf höchstem künstlerischen, pädagogischen und wissenschaftlichen Niveau für deutsche Studierende und Studierende aus aller Welt. Von besonderer Bedeutung ist hierbei die Ausbildung für das Lehramt an Gymnasien im Fach Musik.

Um den gewachsenen, klassisch basierten musikalisch künstlerischen Wertekanon zu bewahren, zu reflektieren und zu entwickeln, wird sie angemessene Anstrengungen unternehmen, ihren künstlerischen und pädagogischen Fächerkanon zu erhalten.

Die MHL bereitet Studierende auf künstlerisch musikalische Berufe und auf Berufe, deren Ausübung eine umfassende musikalische Bildung voraussetzen, vor (z. B. im Planungs- oder Managementbereich Kultur). Darüber hinaus nimmt die MHL in der Lehramtsausbildung für Gymnasien Aufgaben einer Universität wahr.

Die MHL versteht sich durch ihre Präsenz vor Ort und in den überregionalen Medien als offenes kulturelles Zentrum der Region, bekannt durch seine Erfolge in der Ausbildung wie als Veranstalter. Als größter Konzertveranstalter in Schleswig-Holstein und als einzige Musikhochschule des Landes mit hervorragender Ausbildung übernimmt die MHL Verantwortung für die nachhaltige Verankerung von Kultur in der Gesellschaft und macht die MHL zu einem Identifikationsfaktor für Schleswig-Holstein.

**• Zentrale Zielsetzungen**

- Qualität der Lehre verbessern und an den Besten orientieren,
- Masterstudiengänge entwickeln und anbieten,
- Promotionsverfahren einführen,
- Breitenarbeit/Vernetzung in Schleswig-Holstein ausbauen,
- Nachwuchselite fördern
- Internationale Kooperationen

Konkret bedeuten diese Punkte:

- Qualität der Lehre verbessern und an den Besten orientieren

Um die Qualität der Lehre zu erhalten, wird die MHL bis zum Jahr 2013 die frei werdenden personellen und finanziellen Kapazitäten so einsetzen, dass die Fächer des Lehrangebots, die zur Umsetzung der Studiengänge benötigt werden, in den wichtigsten Prioritäten gedeckt werden.

- Masterstudiengänge entwickeln

Die MHL wird bis zum Oktober 2009, spätestens zum Oktober 2010 bis zu sechs Masterstudiengänge entwerfen und akkreditieren lassen.

Anders als an anderen Hochschulen des Landes besteht das Lehrangebot auch in den Masterstudiengängen überwiegend aus Einzelunterricht.

Hinsichtlich der Größe der Studiengänge wird sich die MHL an der Nachfrage orientieren und die Effizienz der Masterstudiengänge laufend überprüfen.

Um die Auslastung sicherzustellen, wird die MHL in Abhängigkeit zur Studiennachfrage über eine Zuordnung anhand der vorhandenen personellen Lehrkapazitäten und der Finanzmittel für die Masterstudiengänge entscheiden.

- Promotionsverfahren einführen

Die MHL wird bis zum Sommersemester 2009 ein wissenschaftliches Promotionsverfahren für die Fächer Musikwissenschaft, Musikpädagogik und Musiktheorie einführen.

- Das Ministerium und die Hochschule werden im Jahr 2010 folgende Bereiche extern evaluieren lassen:
  - die Fächerstruktur,
  - die Personalstruktur sowie
  - die Studienorganisation.

Die hiermit verbundenen Kosten werden vom Land zusätzlich übernommen.

Die Evaluation dieser Bereiche wird durch eine Gutachtergruppe vorgenommen, deren personelle Zusammensetzung zwischen der Hochschule und dem Ministerium abgestimmt wird. In der Gutachtergruppe soll mindestens ein ausländisches Mitglied vertreten sein.

Konsequenzen aus den Ergebnissen dieser Evaluationen werden in Abstimmung zwischen den Vertragspartnern gezogen werden.

- Breitenarbeit/Vernetzung in Schleswig-Holstein ausbauen

Die MHL wird bis zum Jahr 2011 ihre Kontakte zu den vier Gymnasien des Landes mit musikalischem Schwerpunkt intensivieren. Dies soll durch den Abschluss von Kooperationsverträgen geschehen.

Durch die Studierenden soll diese Kontaktpflege dem Ausbau des fachlichen und gesellschaftlichen Austausches mit den Lehrkräften und den Schülerinnen und Schülern dienen.

In der Studienrichtung „Komposition“ des Bachelor of Arts ist die Arbeit mit einer Schulklasse im Hauptstudium Pflicht, um dadurch den Schulabschluss zu einem jungen Publikum zu gewährleisten.

Hierzu ergänzend hat die Hochschule ein Konzept entwickelt, das es talentierten Schülern von kommunalen Musikschulen ermöglichen soll, ergänzenden Unterricht von Lehrkräften (Professorinnen, Professoren und Lehrkräften) der Hochschule zu erhalten und zu Workshops eingeladen zu werden.

Bei gesicherter Finanzierung dieses Konzeptes durch Drittmittel (z. B. eine gemeinnützige Stiftung) soll dieses Konzept bis zum Jahr 2010 umgesetzt werden.

- Nachwuchselite fördern

Zur Förderung von jungen Talenten und Hochbegabten wird die Hochschule bis 2013 den Kontakt zu kommunalen Musikschulen des Landes intensivieren.

Um sich auf dem im Jahr 2010 in Lübeck stattfindenden Bundeswettbewerb „Jugend musiziert“ als für jede Begabung anzustrebende Ausbildungsstätte zu präsentieren, wird die Hochschule ein eigenes Programmangebot entwickeln und hierfür einen Projektförderungsantrag beim Land stellen.

- Internationale Kooperation

Zum Ausbau internationaler Kooperationen wird die MHL, neben den unter den Punkten 8. und 9. angeführten Maßnahmen, weitere Zusammenarbeiten und Austausch mit akademischen Institutionen und Kulturvertretern über Europa hinaus initiieren.

## 2. Stärkere Kooperation der Hochschulen

- **Abstimmung Zusammenarbeit bei Studiengängen insbesondere in der Lehramtsausbildung (Zwei-Fächer-Bachelor und –Master) Richtung Univ.**

Die MHL hat einen Kooperationsvertrag mit der Universität Hamburg geschlossen, um das Lehrangebot im wissenschaftlichen Zweifach für Studierende des Bachelor of Arts und des Masterstudienganges „Musik“ (Abschlussgrad: M. Ed.) mit dem Ziel Lehramt an Gymnasien sicherzustellen.

Die MHL wird diesen Kooperationsvertrag entsprechend der Auflagen der Akkreditierungsagentur hinsichtlich des Zweitfachangebotes konkretisieren.

Ergänzend wird die MHL im Jahr 2009 prüfen, inwieweit sich eine der Zusammenarbeit mit Hamburg entsprechende Kooperation auch landesintern realisieren lässt (z. B. Nutzung von bestehenden Lehrangeboten der Universität Lübeck und der Fachhochschule Lübeck im Rahmen des Lehramtsstudiums).

- **Stärkere Kooperation mit sonstigen Institutionen**

Die MHL wird gemeinsam mit dem Schleswig-Holstein Musik Festival (SHMF) bis zum 01.12.2010 prüfen, ob die MHL zu einem pädagogischen Zentrum des SHMF werden und die Verzahnung enger werden kann

Die traditionell in Lübeck erfolgreich angesiedelte Kirchenmusikerausbildung wird in Vernetzung mit den Innenstadtkirchen in Lübeck fortgesetzt. Die Aufführungen in St. Jakobi unter Beteiligung von Studenten der MHL sollen gefördert werden. Die MHL will ab 2009 jährlich eine herausragende Auftrittsmöglichkeit in Form eines öffentlichen Konzerts mit St. Jakobi herausbringen.

Ab dem Jahr 2009 wird es eine Zusammenarbeit mit der Universität Heidelberg im Rahmen des Exzellenzprojekts „Creative Dissonances: Music in a Global Context“ (Musikwissenschaft, Sinologie) geben.

#### **Brahmsinstitut**

Als eine der renommiertesten Forschungsstätten zum Thema Johannes Brahms bleibt das Brahms-Institut eine angegliederte Einrichtung der Musikhochschule Lübeck und nutzt deren Personal- und Sachmittel sowie deren Räume in einer Größenordnung von 180.000 € jährlich. Die Vertragspartner streben an, mit Drittmittelgebern bis Mitte des Zielvereinbarungszeitraumes ein Finanzierungskonzept zu erarbeiten.

### **3. Lehramtsausbildung verbessern**

Die MHL beobachtet und korrigiert die Bachelor- und Masterstudiengänge permanent im Rahmen der Akkreditierungsvorgaben.

### **4. Qualitätsentwicklung**

- **Frist für Hochschulsatzung**

Die MHL wird bis zum 30.06.2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung zur internen Qualitätssicherung auf der Grundlage der von dem AEC entwickelten und europaweit anerkannten Publikationen veröffentlichen. Diese beruhen auf den von den europäischen Bildungsministern im Mai 2005 in Bergen beschlossenen „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ (ESG).

- **Qualitätsmanagement konzipieren und realisieren**

Die Hochschule wird als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1, letzter Satz) bis zum 31.12.2010 ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die Hochschule orientiert sich am EQF-Modell (European Qualification Framework), dessen Kriterien und Ansatzpunkte den Maßstab für die Erfolgsfeststellung bilden.

Die Hochschule stellt den Studierenden ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

### **5. Hochschulmanagement**

Die Hochschule wird bis Ende des Jahres 2011 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt Kompetenzorientierung der Bachelor-/Master-Studiengänge/-ausbildung durchführen

## 6. Zusätzliche Finanzierungsquellen

### • Fundraising verbessern

Die Hochschule wird nach Möglichkeiten suchen, einen sog. Fundraiser zu beschäftigen. Die Hochschule wird hierzu Mittel für eine Anschubfinanzierung durch das Land beantragen.

### • Einnahmen aus Gebühren verbessern

Die Hochschule wird bis zum 15.12.2009 prüfen, welche Studienangebote im Bereich der Masterstudiengänge gebührenpflichtig sein sollen und bis spätestens zum 31.07.2011 die rechtlichen Voraussetzungen für eine Gebührenerhebung schaffen.

Außerdem wird die Hochschule im Bereich der Administration nach Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Lübecker Hochschulen suchen und prüfen, ob hierdurch ihre Kosten zu reduzieren sind.

## 7. Wirtschaftlichkeit und Landesmittel

### • Festlegung angestrebter Auslastungsquoten der Hochschule

Die Hochschule stellt für alle grundständigen und konsekutiven Studienangebote jährlich mindestens 93 Studienplätze für neue Studierende zur Verfügung. Die Hochschule wird geeignete Maßnahmen ergreifen, um auch künftig eine möglichst vollständige Auslastung der Studienplätze zu erreichen.

### • Studienplatz-Kosten der Einzelbereiche prüfen und Schlussfolgerungen festlegen

Die Hochschule wird unter Einbeziehung des AKL (Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich der norddeutschen Hochschulen) das Lehrangebot ihrer Studiengänge und die Kosten der Ausbildung pro Studentin/Student und insbesondere pro Absolventin/Absolvent überprüfen und sich daran orientieren.

Hierzu wird die Hochschule ihre Kostenstruktur und das Fächerangebot analysieren.

Die MHL wird anhand von Vergleichen mit Studiengängen anderer Musikhochschulen die Reduzierung ihrer Curricularwerte (Cw) prüfen, um gegebenenfalls den Aufwand für die Studierenden zu reduzieren.

Bei dem Bachelorstudiengang „of Arts“ ist das Ziel, den Cw zu verringern.

Die erzielten Einsparungen stehen der MHL für andere Aufgaben zur Verfügung.

### • Bereitgestellte Landeszuschüsse

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 27,5 T€.
- laufender Zuschuss:  
2009 5.713,0 T€ (plus Tarif 2008)  
2010 5.663,0 T€ (plus Tarif 2008)

Im laufenden Zuschuss werden 200 T€ aus Mitteln der Auflösung der Murmann School zur Verfügung gestellt. Dies gilt nur, insoweit diese Mittel nicht zur Abwicklung der Murmann School benötigt werden.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen. Das Ministerium wird die Musikhochschule Lübeck bei der Einwerbung von Projekten aus Bundes- und Landesmitteln unterstützen.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

Die Musikhochschule Lübeck weist darauf hin, dass die finanziellen Mittel für die Dauer der Zielvereinbarung nicht auskömmlich sein werden, um ein angemessenes Verhältnis zwischen hauptamtlich Lehrenden und Lehrbeauftragten zu erreichen. Das Ministerium erklärt, dass mit Blick auf diesen Hinweis die unter Ziff. 1 vorgesehene Evaluation durchgeführt wird.

#### **8. Mobilität der Studierenden**

Die Musikhochschule Lübeck stellt bis 2010 ihre besondere Internationalisierungsstrategie unter musikhochschulspezifischen Besonderheiten dar.

Die MHL erkennt Studien- und Prüfungsleistungen aus Unterzeichnerländern der Lissabon-Konvention an. Sie wird dabei die Standards der Hochschulen berücksichtigen. Studien- und Prüfungsleistungen aus dem nichteuropäischen Ausland werden im Einzelfall überprüft und bewertet.

Im Rahmen von Evaluationen sollen Mitglieder ausländischer Hochschulen in den Kommissionen vertreten sein.

#### **9. Mobilität des wissenschaftlichen Personals**

##### **• Gastprofessuren**

##### **• Ausl. Professoren in Berufungsverfahren einbeziehen**

Die MHL ist bestrebt, Gastprofessorinnen und –professoren aus dem Ausland an die Musikhochschule einzuladen.

Die MHL wird ausländische Professorinnen und Professoren in ihre Berufungsverfahren einbeziehen.

#### **10. Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen verbessern (z. B. Verbleibeverläufe untersuchen)**

Die Hochschule wird während der Laufzeit der Zielvereinbarung eine Alumniarbeit aufbauen und den Verbleib ihrer Absolventinnen und Absolventen erfassen und untersuchen (Verbleibeverläufe), um hieraus insbesondere Auskunft über den Verbleib der Absolventinnen und Absolventen, die Qualität und Berufsbezogenheit des Studiums zu erlangen.

#### **11. Gleichstellung und Nachhaltigkeit**

Die Hochschule wird in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Administration und des Wissenschaftsbetriebes bei der Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Aufgaben, Programme und Maßnahmen dem Genderaspekt Rechnung tragen.

Die Hochschule beschreibt in ihrem Gleichstellungsplan gem. § 12 Absatz 1 Satz 4 HSG zu den Zielen die Maßnahmen, die Zeitabschnitte der Zielerreichung und Evaluationsverfahren.

##### **• Studierende: ggf. gezielte Werbeaktionen insb. für männliche Studierende**

Bei gleicher Qualität in den Eignungsprüfungen wird die MHL bestrebt sein, den Anteil der männlichen Studierenden zu erhöhen.

Dazu wird die MHL folgende Maßnahmen ergreifen:

1. Die Auswahlbasis bei der Vergabe von Studienplätzen ist durch gezieltes Ansprechen männlicher Bewerber zu vergrößern (z. B. gesonderte Informationsveranstaltungen an Schulen, Schnupperkurse etc.).
2. Bei gleicher Eignung und Befähigung sind bis zur Erfüllung der Quote bevorzugt männliche Kandidaten zu immatrikulieren.

- **Professorinnen: Teilnahme am Professorinnenförderprogramm des Bundes (Vorgriffsstellen), ggf. Komplementärmittel erforderlich, dafür Erarbeitung Frauenförderkonzept.**

Zur Erhöhung des Frauenanteils unter den Professorinnen und Professoren wird die Hochschule bis Ende Februar 2009 ein Frauenförderkonzept entwickeln, um am Professorinnenförderprogramm des Bundes zu partizipieren.

Die MHL wird die Auswahlbasis in Berufungsverfahren durch gezieltes Ansprechen von möglichen Bewerberinnen vergrößern, um den derzeitigen Anteil von Professorinnen an den besetzten Professuren von derzeit 27 % zu erhöhen.

- **Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit nach DIN EN ISO 14001

Die MHL setzt sich zum Ziel:

- die natürliche Umwelt als Lebensgrundlage zu schützen und zu erhalten
- Umweltbelastungen zu minimieren
- negative Auswirkungen auf Mensch und Umwelt unter Verwendung der besten verfügbaren Technologien zu vermeiden, soweit dies wirtschaftlich vertretbar ist
- das Umweltbewusstsein aller Hochschulangehörigen durch vorbildliches Handeln positiv zu beeinflussen

Dazu wird die Hochschule

- die Übereinstimmung ihres Handelns mit den vorgenannten Zielen kontinuierlich überprüfen
- alle Hochschulangehörigen regelmäßig informieren (z. B. Entwicklung des Ressourcenverbrauchs)
- die Fort- und Weiterbildung in Umweltfragen unterstützen
- die jeweils umweltverträglichsten Materialien beschaffen, soweit dies möglich ist
- ihre Dienstleister zur Einhaltung ihrer Umweltmaßstäbe anhalten.

## 12. Berichtswesen

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom . Dezember 2008 geregelte Verfahren.

## 13. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx.12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den 2008

Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft  
und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein

Musikhochschule Lübeck

Dr. Werner Marnette

Prof. Inge-Susann Römhild

**ENTWURF – Stand 13.11.2008****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
- Ministerium-****und****der Fachhochschule Kiel****- Hochschule-****für die Jahre 2009 bis 2013****1. Präambel / Profil**

Die Fachhochschule Kiel verfügt als größte Fachhochschule des Landes Schleswig-Holstein mit ihren sechs Fachbereichen und zentralen Einrichtungen über ein breites Fächerangebot. Kennzeichnend für das Profil der Hochschule ist die **Interdisziplinarität** der Studiengänge, die sich vor allem in den fächerübergreifenden Studienprogrammen der Betriebswirtschaftslehre zeigt. Zudem legt die Hochschule mit ihren zahlreichen Partnerschaften zu ausländischen Hochschulen den Schwerpunkt auf eine **internationale Ausrichtung** in Lehre und Forschung.

Die Hochschule nimmt sich verstärkt den Herausforderungen des **lebenslangen Lernens** an und wird ihre Weiterbildungsangebote profilgebend ausbauen.

Die Hochschule weist derzeit eine Vielzahl von Forschungsaktivitäten auf, deren Erfolg sich in der Einwerbung von Drittmitteln spiegelt. Bestehende Forschungsfelder werden auch in Zukunft gepflegt. Die Hochschule wird diejenigen Aktivitäten in ihrer Kontinuität sichern, die in Schleswig-Holstein überwiegend nur von der Fachhochschule Kiel angeboten werden; dies sind:

- Maritime Wirtschaft, Maritime Technik insbesondere Schiffbau
- Mechatronik und Leistungselektronik
- Multimedia Production
- Landwirtschaft
- Soziale Arbeit

**2. Kooperation der Hochschulen**

Die Hochschule und die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel werden ein gemeinsames Konzept für einen Masterstudiengang Agrarmanagement erarbeiten und bis zum 31.12.2009 dem Ministerium vorlegen, mit dem Ziel diesen Masterstudiengang zum WS 10/11 vorbehaltlich des Genehmigungsverfahrens nach § 49 HSG erstmalig anzubieten.

Die Hochschule beteiligt sich weiterhin am Kompetenzzentrum „Wind“ („CEwind“). Die Hochschule führt korrespondierend zur Fachhochschule Flensburg einen Masterstudiengang „Wind Engineering“ durch, an dem auch die Universität Flensburg, die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, die Fachhochschule Westküste und die Nordakademie beteiligt sind. Dieser Studiengang wird vom Ministerium nach erfolgreicher Akkreditierung zunächst für vier Jahre ab erstmaliger Studierendenaufnahme befristet genehmigt.

Zwei Jahre nach dem Beginn des Studiengangs berichtet die Hochschule dem Ministerium über die Erfahrung mit dem Studiengang, wobei auch die Nachfrage, die Zahl der Absolvierenden sowie die Zukunftsperspektive des Studiengangs zu analysieren sind.

Die Hochschule ist auf Grund der geänderten Berufsanforderung bestrebt, in technischen Studiengängen eine Vertiefungsrichtung „Regenerative Energien“ einzuführen. Im weiteren Bereich der Energie stimmt sich die Hochschule mit der Fachhochschule Flensburg ab, wenn sie in diesem Bereich Änderungen im Studienangebot vornehmen will.

Im Bereich des Schiffbaus/der Schiffsbetriebstechnik stimmen sich die Fachhochschulen Kiel und Flensburg in ihren Studiengangsangeboten miteinander ab. Die Fachhochschule Kiel konzentriert sich dabei auf die Schwerpunkte Schiffsentwurf, Ausrüstung, Festigkeit und Konstruktion von Schiffen, Systemtechnik und Seeverkehrswirtschaft.

Die Hochschule wird die Kooperation mit der Muthesius Kunsthochschule im Bereich Multimedia Production und mit der Zentralen Einrichtung CIMTT bis zum 31.12.2010 vertraglich vereinbaren.

Die internationalen Kooperationen werden im Vereinbarungszeitraum verstärkt, so dass mit mindestens drei ausländischen Partnerhochschulen ein Austausch von Studierenden von insgesamt 20 Personen (Summe incoming/outgoing students) p.a. gepflegt wird.

### **3. Technik /Naturwissenschaft stärken**

Die Hochschule wird in der Mathematik weiterhin Vorbereitungskurse anbieten, um Defizite aus der schulischen Bildung zu kompensieren.

Die Hochschule wird auch künftig pro Jahr eine Informationsveranstaltung für Schülerinnen und Schüler durchführen, um insbesondere auf die Studiengänge in Technik und Informatik hinzuweisen.

Die Fachhochschule verfolgt durch geeignete Maßnahmen im Rahmen ihrer Gender-Bemühungen (siehe unter 7.) das Ziel, den Frauenanteil der Studierenden in ihren technischen Studiengängen zu erhöhen.

### **4. Eigensteuerung verbessern**

#### **4.1 Qualitätsentwicklung**

Das Ministerium und die Hochschule stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von einzelnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat. Es fehlt jedoch an integrierten, spürbar steuernden Systemen, die alle wichtigen Leistungsprozesse der Hochschule und alle wesentlichen Qualitätsdimensionen umfassen, kontinuierlich verbessern und trotzdem



den bürokratischen Aufwand auf ein Mindestmaß reduzieren. Diese Systemlücke soll ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem schließen. Die Hochschule wird deshalb bis zum 31.12.2010 als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1 HSG, letzter Satz) ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)* Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Zielerreichung. Orientiert sich die Hochschule an anderen umfassenden QM-Systemen, z.B. dem der European Foundation for Quality Management (EFQM), so bilden die für das gewählte System maßgeblichen Kriterien und Ansatzpunkte den Maßstab für die Erfolgsfeststellung.

Die Hochschule wird im Rahmen ihrer Hochschulplanung bis zum Jahre 2011 eine Selbstevaluation ihrer Verwaltung vornehmen. Daraus entwickelte Maßnahmen werden an das Ministerium berichtet.

Die Hochschule wird zum 31.12.2012 eine Evaluation über die Umsetzung der interdisziplinären Zusammenarbeit an der Hochschule vornehmen.

Die Hochschule wird in den nächsten drei Jahren ein Netzwerk von bis zu fünf Hochschulen in Deutschland aufbauen, das dazu dient, „kritische Freunde“ zu gewinnen. In diesem Netzwerk sollen Best-Practice-Beispiele ausgetauscht werden, um die eigene Leistung zu verbessern.

Zur Umsetzung der Best-Practice-Beispiele werden Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen und sonstigen Einrichtungen der Hochschulen geschlossen. Die Hochschule wird dem Ministerium jeweils 1 Jahr nach Abschluss der Zielvereinbarungen einen Bericht über die Umsetzung der Empfehlungen zuleiten.

Die Hochschule stellt ab dem 01.01.2009 den Studierenden in Bachelor- und Masterstudiengängen auf Antrag ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

Jährlich werden 25 Lehrende von der Hochschule an hochschuldidaktischen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen.

#### **4.2 Zusätzliche Finanzierungsquellen**

Die Hochschule wird bis zum 31.12.2010 folgende Maßnahmen ergreifen, um sich zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen:

- Angebot von gebührenpflichtigen Weiterbildungsstudienprogrammen. Es wird mindestens ein zusätzliches Weiterbildungs-Master-Programm eingeführt.
- Intensivierung der fachbereichsübergreifenden Alumni-Arbeit. Es wird angestrebt, die Mitgliederzahl in dem Alumni-Verein der FH Kiel zu verdoppeln.
- Weiterentwicklung F&E GmbH als Dienstleisterin für andere Hochschulen
- Überarbeitung der Gebührenordnung

- Vermietung und Vermarktung der Liegenschaften

#### **4.3 Wirtschaftlichkeit**

Bei neu einzurichtenden Präsenzstudiengängen wird die Hochschule grundsätzlich mindestens 40 Studienanfängerplätze im Bachelorstudiengang und 20 Studienanfängerplätze im Masterstudiengang anbieten.

Die Hochschule verpflichtet sich, Studiengänge, bei denen die Anfängerzahlen über einen Zeitraum von 3 Jahren bei Masterstudiengängen unter 10 und bei Bachelorstudiengängen unter 20 liegen, im Einvernehmen mit dem Ministerium innerhalb von 6 Monaten zu prüfen, ob das Studienangebot umzugestalten oder einzustellen ist bzw. ob mit einer anderen Fachhochschule in Schleswig-Holstein in dem entsprechenden Studiengang kooperiert werden kann. Eine Umstellung auf ein berufsbegleitendes (E-Learning)-Angebot wird in diesen Fällen ebenfalls geprüft.

Die Hochschule prüft, inwieweit die Studiendauer einzelner Bachelorstudiengänge auf 7 Studienhalbjahre verlängert werden können, um so

- die Kompatibilität mit schleswig-holsteinischen Hochschulen und den ausländischen Partnerhochschulen zu erhöhen,
- Mobilitätsfenster für Outgoing-Students zu schaffen,
- die Beschäftigungsfähigkeit der Studierenden zu verbessern,
- die Studiendauer der Master-Studiengänge auf 3 Studienhalbjahre und so deren Akzeptanz für Studierende im Prozess des lebenslangen Lernens zu erhöhen,
- die Abbrecherquote zu senken.

Sie wird dem Ministerium hierüber bis zum 31.03.2010 berichten.

#### **5. Internationale Orientierung verbessern**

Die Hochschule wird ab 2010 in folgenden Studiengängen Pflichtauslandsaufenthalte (Semester, Praktikum oder Projekte) einführen:

- Vertiefungsrichtung „Internationale BWL“ im Bachelor in Betriebswirtschaftslehre
- Internationales Vertriebs- und Einkaufsingenieurwesen

Die Studien- und Prüfungsordnungen aller Studiengänge der Hochschule werden im jeweiligen Curriculum im Laufe der Zielvereinbarungsperiode Mobilitätsfenster erhalten, die es den Studierenden erlauben Auslandserfahrungen im Umfang eines Semesters zu sammeln.

Um es ausländischen Austauschstudierenden zu erleichtern, in Kiel zu studieren, wird die Hochschule englischsprachige Lehrveranstaltungen im Umfang von mindestens 60 ECTS vorhalten, davon 30 ECTS im Bereich Technik und 30 ECTS im Bereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.

Die Hochschule wird pro Jahr mindestens eine Professorin oder einen Professor zur Lehre oder Forschung in das Ausland entsenden und mindestens eine Gastdozentin oder einen Gastdozenten aus dem Ausland bei sich zur Lehre oder Forschung einsetzen.

## **6. Anwendungsbezug stärken**

### **6.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft**

Der pilothaft aufgebaute „Kieler Weg“, der begabten Bachelor-Absolventinnen und -Absolventen die Möglichkeit eröffnet, in Kooperationsunternehmen eine 2-3-jährige Praxisphase und anschließend an der Hochschule einen Masterstudiengang (unter Fortzahlung des Entgelts) zu absolvieren, soll vorbehaltlich der Genehmigung des Studiengangs bzw. des Fortbestandes des Studiengangs im Laufe der Zielvereinbarung auf folgende Studiengänge ausgedehnt werden:

- Accounting & Controlling
- Wirtschaftsinformatik

Kontakte zu weiteren Wirtschaftsunternehmen werden hergestellt. Die Hochschule wird bis zum 31.12.2010 berichten.

Die Hochschule wird über ihre Alumni-Vereinigungen ihre Absolventinnen und Absolventen spätestens 1-1,5 Jahre nach dem Studienabschluss zu ihrem Werdegang befragen (Verbleibeverläufe). Die Ergebnisse werden ausgewertet und veröffentlicht. Zum 31.12.2011 wird die Hochschule einen Zwischenbericht erstatten.

### **6.2 Wissenschaftliche Weiterbildung**

Die Hochschule wird bis zum 30.06.2010 eine Strategie für das lebenslange Lernen entwickeln und anschließend implementieren. Hierzu wird sie insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Studien ausbauen, verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen sowie ein Profil mit geeigneten Instrumenten für die Alumni-Arbeit entwickeln.

Sie wird sich dabei auch auf die mit der oncampus GmbH der Fachhochschule Lübeck zusammen entwickelten Online-Module sowie auf die vorhandenen Module der Verbundhochschulen stützen.

Die Hochschule wird im Rahmen ihrer Profilbildung mindestens einen weiterbildenden, berufsbegleitenden Masterstudiengang konzipieren und bis zum 31.12.2009 zur Genehmigung vorlegen.

### **6.3 Forschung / Technologie-Transfer**

Die Hochschule wird ihre Drittmittelquote je Professorin/Professor gegenüber 2008 jährlich steigern und bis zum Ende der Laufzeit der ZV auf den norddeutschen Durchschnitt (AKL) heben. Die Zielerreichung wird ermittelt, indem der Mittelwert im Dreijahreszeitraum 2011-2013 mit dem norddeutschen Mittelwert der am 01. Mai 2014 vorliegenden Ausgabe des HIS-AKL verglichen wird. Bei der Ermittlung der Drittmittelquote werden auch die Projekte einbezogen, die von Angehörigen der Hochschule über die F&E GmbH der Hochschule abgewickelt werden.

## **7. Gleichstellung**

Zur Erhöhung des Frauenanteils bei der Professorenschaft in den Fachbereichen Maschinenwesen und Informatik und Elektrotechnik wird die Hochschule folgende Maßnahmen ergreifen und bis 2011 umsetzen:

- Bildung von Netzwerken
- Breitere Streuung der Ausschreibungen

Der derzeitige Professorinnenanteil von 13,5 % soll im Durchschnitt der Jahre um mindestens 0,75 Prozentpunkte p.a. gesteigert werden.

Die Hochschule verfolgt das Ziel, die Zahl der Studentinnen (mit Ausnahme in den Fachbereichen Wirtschaft und Soziale Arbeit und Gesundheit) zu erhöhen. Dies soll mit folgenden Maßnahmen geschehen:

- Mindestens 4 Veranstaltungen p.a. mit Schulen
- Girls Day

## 8. Nachhaltigkeit

Die Ausbildungsinhalte der Hochschule richten sich auch daran aus, der künftigen Generation ein Ressourcensparendes Verhalten zu vermitteln.

Bei der Bewirtschaftung ihrer Liegenschaften wird die Hochschule technische Vorkehrungen zur Verringerung der Heiz und Stromkosten einsetzen.

Die Erträge aus der Bewirtschaftung der Liegenschaften stehen der Hochschule zu und mindern die Landeszuschüsse nicht.

## 9. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 877,8 T€.
- laufender Zuschuss:  
2009 17.921,1 T€ + 441,3 T€ (Studienkolleg) + ev. Personalkostensteigerung 2008  
2010 17.881,1 T€ + 441,3 T€ (Studienkolleg) + ev. Personalkostensteigerung 2008.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

## 10. Berichtswesen

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den

Ministerium für Wissenschaft,  
Wirtschaft und Verkehr

Fachhochschule Kiel

Dr. Werner Marnette

Prof. Dr. Udo Beer

**ENTWURF – Stand 11.11.2008 Nr. 2****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein****- Ministerium-****und****der Fachhochschule Lübeck****- Hochschule-****für die Jahre 2009 bis 2013****1. Präambel / Profil**

Die Fachhochschule Lübeck ist eine Hochschule für Angewandte Wissenschaften auf den Feldern Naturwissenschaft, Technik und Wirtschaft. Sie bietet in diesen Bereichen ein Spektrum von Bachelor-Studiengängen an, die den Studierenden eine breit gefächerte Qualifizierung und Berufsbefähigung bieten. Zudem bietet sie in besonderen Bereichen Master-Studiengänge an, um in ausgewählten Bereichen eine besondere Attraktivität für die Bachelor-Studierenden zu schaffen. Dieses Studienangebot wird weitergeführt und einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterworfen, um insbesondere auf die Anforderungen der Wirtschaft an die Lehre zeitnah reagieren zu können.

Die Erweiterung und Änderung des Studienangebots erfolgt dabei jeweils unter der Beachtung des Genehmigungsverfahrens gemäß § 49 Abs. 6 HSG.

**Technologietransfer, E-Learning und Internationale Studienangebote** bilden das besondere Profil der Fachhochschule Lübeck.

**1.1 Technologietransfer**

Der Technologietransfer wird schwerpunktmäßig in den folgenden Kompetenzfeldern betrieben. Diese sind orientiert an den Schwerpunkten der angewandten Forschung und stellen damit auch die wissenschaftliche Basis insbesondere für die Master-Studiengänge dar:

- Wasserstofftechnologie
- Kunststofftechnik
- Technische Biochemie u. Lebensmitteltechnik
- Biomedizintechnik
- Gesundheitswirtschaft
- Logistik u. Businessservice
- Industrial IT
- Innovationszentrum Bauen

Die Hochschule verfolgt das Ziel, die Kompetenzfelder bis zum Jahre 2013 zu sich selbst tragenden Einrichtungen zu entwickeln.

In den einzelnen Kompetenzfeldern werden folgende Ziele angestrebt:

### **1.2 Technische Biochemie**

Zur Stärkung dieses Bereichs wird die Hochschule *in Absprache mit der Fachhochschule Flensburg* bis zum SS 09 einen Antrag auf Genehmigung des Dualen Studiengangs „Food Processing“ stellen. *Für diesen Studiengang kann die Hochschule die in den Haushaltsjahren 2010 und 2014 frei werdenden Stellen aus dem Fachbereich Bauwesen umwidmen.*

### **1.3 Biomedizintechnik**

Die verschiedenen Studiengänge der Hochschule im Bereich der Biomedizintechnik werden bis 2013 personell durch interne Umschichtung von mindestens 3 Stellen gestärkt.

Die Hochschule wird darüber hinaus gemeinsam mit der Universität zu Lübeck den Bereich Medizintechnik nachhaltig stärken. *Hierzu wird ein Kompetenzzentrum TANDEM „Technology and Engineering in Medicine“ aufgebaut.*

Die Hochschule wird dem Ministerium bis zum 31.12.2009 ein mit dem UKSH, der Universität zu Lübeck und der FHL Forschungs-GmbH abgestimmtes Strukturkonzept für Medizintechnik mit Zeit- und Maßnahmenplan mit dem Ziel vorlegen, Lübeck zu einem national führenden Standort in Forschung, Lehre und Technologietransfer für die Medizintechnik zu entwickeln.

### **1.4**

#### **Innovationszentrum Bauen**

Die Hochschule wird den Dualen Studiengang Bauökonomie einrichten und bis zum SS 09 einen entsprechenden Antrag im MWV stellen. Die Einrichtung des Studiengangs soll zum WS 10/11 erfolgen.

Der Fachbereich Bauwesen wird mittelfristig über 30 Professuren verfügen. Übergangsweise ist der Hochschule zugestanden worden, 2 frei werdende Stellen erst zu einem späteren Zeitpunkt abzubauen. *Die in den Haushaltsjahren 2010 und 2014 frei werdenden Stellen können – vorbehaltlich der Genehmigung durch das Ministerium und der erfolgreichen Akkreditierung – in Professuren für den Studiengang „Food Processing“ umgewidmet werden.*

### **1.5 Industrial IT**

Die Hochschule wird das Kompetenzzentrum „Industrial IT“ dauerhaft einrichten.

Die Verstärkung der Kooperationen durch kooperative Promotionen wird angestrebt.

### **1.6 E-Learning**

Die Hochschule ist bundesweit führend im Bereich E-Learning. Sie wird ihre Studienangebote in diesem Bereich ausbauen und weiterentwickeln. Sie trägt hierdurch der demographischen Entwicklung Rechnung, die dazu führt, dass zunehmend akademische Qualifikation auf anderen als auf dem klassischen Wege der Präsenzstudiengänge geleistet werden

muss. Wesentlich ist diese Art der Qualifikation insbesondere für Erziehende und Berufstätige.

Darüber hinaus wird die Hochschule die E-Learning-Kompetenz auch als Dienstleistung für die anderen Hochschulen des Landes durch Schaffung einer dauerhaften Struktur bis 2013 weiter ausbauen.

Insbesondere zur Konzeption und für den Betrieb von Online-Studienangeboten für alle Hochschulen des Landes wird die Hochschule dauerhaft mindestens 2 Stellen einrichten.

### **1.7 Internationale Studienangebote**

Im Jahr 2008 bietet die Hochschule 6 Internationale Studienangebote in den Bereichen Elektrotechnik, Maschinenbau, Wirtschaftsingenieurwesen, Umwelttechnik, Informatik und Biomedizintechnik (Master) an.

Ziel ist es, diese Angebote bis spätestens 2013 um die folgenden Bereiche zu ergänzen:

- Internationale Studienrichtung Biomedical Engineering (analog zum „Internationalen Studium Elektrotechnik“ mit der MSOE)
- Internationale Studienrichtung Architektur (mit MSOE)
- In Abstimmung mit den Hochschulen des Landes einen englischsprachigen Master-Studiengang Environmental Engineering international – soweit die externe Finanzierung gesichert ist

Zum anderen ist die Hochschule bestrebt, den Anteil von ausländischen Studierenden stetig zu vergrößern. (Näheres unter 8.)

## **2. Kooperation der Hochschulen**

Die Abstimmung unter den Hochschulen insbesondere in den Bereichen Gesundheit und Energie wird weitergeführt. In Kooperation mit der Fachhochschule Flensburg wird im Bereich der Gesundheitswirtschaft bis 2010/2011 eine gemeinsame Dachmarke „Gesundheit für Schleswig-Holstein“ entwickelt.

Die Hochschule kooperiert seit 2008 mit der Universität Flensburg im Rahmen eines DAAD Förderprojektes. Diese Kooperation wird weitergeführt und vertieft. Eine weitere Kooperation im Professorinnen Programm wird angestrebt.

*Die Hochschule wird sich mit der Universität zu Lübeck abstimmen, damit Überschneidungen im Angebot vermieden werden. Gleichzeitig wird der Wechsel von Bachelor-Absolventen in die jeweiligen Master-Studiengänge der anderen Hochschule offen gehalten.*

*Die Hochschule schließt mit der Universität zu Lübeck bis zum 30.06.2010 Kooperationsvereinbarungen zu den Feldern Medizintechnik und Informatik ab.*

Die Hochschule strebt an, in Kooperation mit der Universität zu Lübeck und dem UKSH einen Bachelorstudiengang „Clinical Nursing“ einzurichten. Sie wird dazu bis zum WS 09/10 ein mit der Universität abgestimmtes Konzept erstellen und bis zum SS 10 einen Antrag beim Ministerium einreichen.

Die Hochschule wird sich bemühen, für diesen Studiengang bis 2010 eine Stiftungsprofessur auf 5 Jahre aus Mitteln der Privatwirtschaft zu akquirieren. Sie wird dabei vom Ministerium unterstützt.



Die gemeinsamen internationalen Studienangebote mit der MSOE werden ausgebaut um die Bereiche Biomedical Engineering und Architektur (s.o.).

Die Zusammenarbeit mit der ECUST wird erweitert.

Die internationalen weiterbildenden Masterangebote im Ostsee-Verbund BSVC werden ausgebaut.

Die grundständigen E-Learning-Angebote im Verbund VFH werden ausgebaut.

### **3. Technik /Naturwissenschaft stärken**

Die Hochschule arbeitet seit vielen Jahren daran, den Nachwuchs für Naturwissenschaften und Technik zu gewinnen. Dies geschieht unter anderem durch das Schnupperstudium für Mädchen und junge Frauen sowie die Teilnahme am Girls Day. Darüber hinaus werden weiterhin zahlreiche Projekte für Kinder und Jugendliche durchgeführt, die die Hochschule im Rahmen einer Kinder- und Schülerakademie als ständige Einrichtung verstetigen will. Hierzu werden zudem Förderanträge gestellt und bis zum SS 09 Konzepte vorgelegt. Hierbei werden insbesondere die Bereiche „Ausbildungslabor Wasserstofftechnologie“, „Schülerakademie Biologie und Chemie“ sowie eine „Miniphänomena“ für den Bereich der Grundschule im Vordergrund stehen.

Die Hochschule beteiligt sich an der Ausschreibung der ISH „Junior Ingenieur Akademie“ und steht in engen Beziehungen zu verschiedenen schulischen Einrichtungen, mit dem Ziel, Schülerinnen und Schüler möglichst früh für die Technik zu begeistern.

## **4. Eigensteuerung verbessern**

### **4.1 Qualitätsentwicklung**

Ministerium und Hochschule stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von einzelnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat. Es fehlt jedoch noch an integrierten, spürbar steuernden Systemen, die alle wichtigen Leistungsprozesse der Hochschule und alle wesentlichen Qualitätsdimensionen umfassen, kontinuierlich verbessern und trotzdem den bürokratischen Aufwand auf ein Mindestmaß reduzieren. Diese Systemlücke soll ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem schließen.

Die Hochschule wird als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1, letzter Satz) bis zum 31.12.2010 ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die Hochschule wird deshalb bis zum 30.06.2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung zur Qualitätssicherung veröffentlichen. Diese Satzung beinhaltet auch eine Regelung zur Evaluation der Verwaltung.

Die Hochschule wird zum SS 2010 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt Gleichstellung oder Lehre\* durchführen. Die Evaluation besteht aus einem Selbstbericht der zu evaluierenden Einheit und einer externen Expertenbegutachtung einschließlich Begehung (Peer-Review). Die externe Begutachtung geschieht hierbei nach den Richtlinien der DeGE-val. *\*bis zum Abschluss der ZV wird die Hochschule sich für eine dieser Möglichkeiten entscheiden.*

Zur Umsetzung der Evaluationsergebnisse werden Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen und sonstigen Einrichtungen der Hochschulen geschlossen. Die Hochschule wird dem Ministerium jeweils 1 Jahr nach Abschluss der Evaluation einen Bericht über die Umsetzung der Empfehlungen zuleiten. Das Ministerium kann die Realisierung insgesamt oder in Teilen verlangen (Follow-up). Die Evaluationsergebnisse sind zu veröffentlichen.

Die Hochschule berichtet dem Ministerium jährlich über die Fortschritte im Rahmen der Berichterstattung zur Umsetzung der Zielvereinbarung.

Die Hochschule wird zur Intensivierung der Betreuung der Studierenden in der Studieneingangsphase ab WS 09/10 Brückenkurse einführen, um Defizite in den Studienzugangsqualifikationen zu beheben.

Die Seminare zur Hochschuldidaktik werden weitergeführt und intensiviert. Bei Neueinstellungen wird zukünftig die Teilnahme an diesem Seminar verpflichtend. Die Hochschule verpflichtet sich, ein Anreizsystem erarbeiten, in dem die regelmäßige Teilnahme an diesen Seminaren gefördert wird und dieses Anreizsystem durch Aufnahme in die Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen in der Hochschule zu verankern.

#### **4.2 Zusätzliche Finanzierungsquellen**

Im Jahr 2007 hat die Hochschule Drittmittel in folgender Höhe erzielt:

- Über 7 Mio. € mit Berücksichtigung der GmbH
- Über 5 Mio. € ohne Berücksichtigung der GmbH

Die Hochschule hat das Ziel, den erreichten Spitzenplatz im bundesdeutschen Drittmittelranking bis zum Jahre 2013 und darüber hinaus zu halten und auszubauen.

#### **4.3 Wirtschaftlichkeit**

Bei neu einzurichtenden Präsenzstudiengängen wird die Hochschule grundsätzlich mindestens 40 Studienanfängerplätze im Bachelorstudiengang und 20 Studienanfängerplätze im Masterstudiengang anbieten. Hierbei ist die Fremdfinanzierung von Studiengängen zu berücksichtigen.

Die Hochschule verpflichtet sich, Studiengänge, bei denen die Anfängerzahlen über einen Zeitraum von drei Jahre unter 10 bei Master- und unter 20 bei Bachelor-Studiengängen liegen, in Abstimmung mit dem Ministerium innerhalb von 6 Monaten zu überprüfen, ob der entsprechende Studiengang umgestaltet, eingestellt bzw. in Kooperation mit einer anderen Hochschule in Schleswig-Holstein weitergeführt werden soll. Eine Umstellung des Studienganges auf ein berufsbegleitendes E-Learning-Angebot wird in diesen Fällen ebenfalls geprüft.

Die Fachhochschule Lübeck wird im Rahmen des QM sowie der hochschuldidaktischen Seminare die Qualität der Lehre weiter steigern. Die Hochschule wird im Rahmen des QM sowie der hochschuldidaktischen Seminare die Qualität der Lehre weiterhin steigern und hierdurch die Studienerfolgsquote verbessern.

Die Hochschule wird die Einsparung von Ressourcen weiterhin intensivieren. Die Hochschule sieht die Notwendigkeit, eine Optimierung der vorhandenen Flächen, auch vor dem Hintergrund steigender Infrastrukturkosten, vorzunehmen. Die Hochschule wird ein eigenes Flächenoptimierungskonzept erarbeiten.

## 5. Internationale Orientierung verbessern

Die Hochschule wird die Zahl ihrer internationalen Studienangebote um zwei zusätzliche steigern. Im Bereich Internationales Studieren verfügt die Hochschule durch ihre Kooperationen mit europäischen und außereuropäischen Hochschulen über eine reichhaltige Erfahrung. Es wird angestrebt, die Anzahl der internationalen Bachelor- und Master-Studienangebote zu erhöhen. Hierbei wird die Hochschule die Gestaltung der Studiengänge besonders im Hinblick auf die folgenden Eigenschaften vornehmen:

- Internationale Studierendengruppen
- Verpflichtende Auslandsaufenthalte
- Vernetzte Curricula ohne Studienverlängerung
- Gegenseitige Anerkennung im Sinne des Bologna-Prozesses

Hierdurch wird die Hochschule auch in Zukunft ihren Studierenden verbesserte Chancen auf einem weltweiten Arbeitsmarkt im Sinne der Bologna-Erklärung ermöglichen.

Im Bereich „Internationales Studieren“ verfügt die Hochschule durch ihre Kooperationen mit europäischen und außereuropäischen Hochschulen über eine reichhaltige Erfahrung. Es wird angestrebt, die Anzahl der internationalen Bachelor- und Master-Studienangebote weiter auszubauen.

Zu diesem Zweck wird die Hochschule im Zielvereinbarungszeitraum in den folgenden Studiengängen eine Internationale Studienrichtungen konzipieren und bis zum SS 2010 die grundsätzliche Genehmigung dieser Studienrichtungen beantragen:

- Biomedical Engineering (analog zum „Internationalen Studium Elektrotechnik“ mit der MSOE))
- Architektur (mit MSOE)

Die Hochschule wird weitere Kooperationen mit renommierten internationalen Partnerhochschulen zu diesem Zweck eingehen.

Die Hochschule wird fachlich angemessene Anrechnungen von an ausländischen Hochschulen erbrachten Prüfungs- und Studienleistungen vornehmen, soweit dies die Akkreditierungsvorgaben zulassen.

Die Hochschule wird den bestehenden Professorenaustausch mit den Partnerhochschulen insbesondere in Milwaukee und Shanghai fortführen und weiter ausbauen. Hierbei werden jährlich mindestens 5 ProfessorInnen aus den Partnerhochschulen an der FHL lehren sowie mindestens 5 FHL-ProfessorInnen an den Partnerhochschulen.

## 6. Anwendungsbezug stärken

### 6.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Die Hochschule wird neue Studiengänge gemeinsam mit der Wirtschaft entwickeln und prüfen, ob durch Vereinbarungen mit Wirtschaftsunternehmen vorhandene Studienangebote als praxisunterstützte Studienangebote genutzt werden können.

Hierzu wird die Hochschule auf Initiative des Netzwerks „Food-Regio“ bis zum SS 2009 einen Antrag auf Genehmigung des dualen Studiengangs „Food-Processing“ stellen.

Die Hochschule wird zudem den dualen Studiengang Bauökonomie einrichten und bis zum SS 09 einen entsprechenden Antrag im MWV stellen. Die Einrichtung des Studiengangs soll

zum WS 10/11 erfolgen. Das Studium wird in Zusammenarbeit mit der regionalen Bauwirtschaft entwickelt und besteht aus einer verkürzten Lehre plus dem Bachelorstudium Architektur oder Bauingenieurwesen.

Die Hochschule wird im Rahmen ihres Alumni-Netzwerkes nach 1-1,5 Jahren nach dem Abschluss die Verbleibeverläufe ihrer Absolventinnen und Absolventen untersuchen und hierbei insbesondere auf die Beschäftigungsfähigkeit eingehen.

## 6.2 Wissenschaftliche Weiterbildung

Die Hochschule wird eine Strategie für das lebenslange Lernen entwickeln und implementieren. Hierzu wird sie insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Studien ausbauen, verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen sowie ein Profil mit geeigneten Instrumenten für die Alumni-Arbeit entwickeln.

Entsprechend ihrem Profil wird die Hochschule die Strategie für lebenslanges Lernen schwerpunktmäßig im Bereich E-Learning weiter entwickeln. Zudem wird sie ein weiterbildendes Angebot im Bereich Gesundheitswirtschaft etablieren.

Die Hochschule wird prüfen, ob freie Personalressourcen in einzelnen Fachbereichen (z.B. Bauwesen) für Weiterbildungsangebote genutzt werden können. Sie wird dem MWV hierzu bis zum SS 09 berichten.

## 6.3 Forschung / Technologie-Transfer

Der Technologietransfer wird weiterhin als gleichwertiges Kriterium im hochschulinternen Anreizsystem berücksichtigt.

## 7. Gleichstellung und nachhaltige Entwicklung

Die Hochschule wird den verabschiedeten Gleichstellungsplan umsetzen.

Die Hochschule wird ihre Profilierung im Hinblick auf eine gestärkte Gender-Kompetenz weiter ausbauen. Hierbei werden zum einen neue Studienangebote im Hinblick auf die Interessen und Fähigkeiten von Frauen und Männern **fachlich** neu gestaltet, wie das in der Vergangenheit erfolgreich z. B. im Studiengang Informationstechnologie und Gestaltung gelungen ist. Zum anderen wird die **strukturelle** Gestaltung von Studiengängen für neue Studierendengruppen wie z. B. Erziehende durch den Bereich E-Learning gestärkt.

Im Hinblick auf die gesellschaftliche Bedeutung des schonenden Umgangs mit Ressourcen wird die Hochschule eine Strategie entwickeln, wie sie einer nachhaltigen Entwicklung in ihrem Aufgabenbereich Rechnung tragen wird. Dafür wird die Hochschule bis zum xx ein Energie-Einsparungskonzept erarbeiten.

## 8. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 460 T€.
- laufender Zuschuss:  
2009 15.505,2 T € (HH-Entwurf 2009)  
2010 15.465,2 T € (HH-Entwurf 2010).

In diesen Beträgen sind die Mittel für die Personalkostensteigerung 2008 noch nicht enthalten.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt. Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

## **9. Berichtswesen**

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgeziele aufnehmen.

**ENTWURF – Stand 13.11.2008****Zielvereinbarung****zwischen**

**dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein  
- Ministerium-**

**und**

**der Fachhochschule Flensburg**

**- Hochschule -**

**für die Jahre 2009 bis 2013**

**1. Präambel / Profil**

Die Fachhochschule Flensburg verfügt über ein breites Spektrum an Studiengängen in den Fächergruppen Ingenieurwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften, Informatik und Sprachwissenschaften. Sie bietet damit Menschen mit einer Vielzahl von Studieninteressen und persönlichen Begabungen die Möglichkeit, an einer Hochschule vor Ort zu studieren. Die Hochschule nimmt hiermit auch ihre regionale Verantwortung wahr.

Die Hochschule versteht sich als eine Fachhochschule, die auf dem betriebswirtschaftlichen und technischen Gebiet die folgenden Profile aufweist: Biotechnologie, Medieninformatik, Energie, maritime Technologien, Logistik, Wirtschaftsinformatik, Krankenhausmanagement und Fachsprachen.

**1.1 Biowissenschaften**

Im Bereich Biotechnologie und Verfahrenstechnik liegen die Forschungsschwerpunkte auf der Biomasseverwertung, Bioanalytik und der Produktion rekombinanter Proteine. Dieser Bereich wird durch die geplante Einführung des internationalen Masterstudiengangs „Biotechnology and Process Engineering“ dessen Einführung die Hochschule bis Ende des Wintersemesters 2009/2010 beim Ministerium beantragt und zum Sommersemester 2010 starten wird, weiter ausgebaut.

**1.2. Energie**

Im Energiefeld liegen die Lehr- und Forschungsschwerpunkte bei der regenerativen Energietechnik zukünftig vor allem auf den Bereichen der Windenergie, Biomasse, und Nutzung elektrischer Netze.

An Vorhaben der Wirtschaft zum Ausbau und der Erforschung von regenerativen Energien in der Region wird sich die Hochschule wissenschaftlich beteiligen. In Frage kämen hier z.B. auch die Mitwirkung an einer Windkraftanlage in Handewitt oder an einem anderen Standort in Schleswig-Holstein, sowie komplexe wissenschaftliche Begleitungen an Off-Shore-Vorhaben.

Der Fachbereich Wirtschaft wird im Rahmen des Studiengangs „Regenerative Energietechnik (RET)“ Lehrveranstaltungen zur Energiewirtschaft anbieten.

Die Hochschule beteiligt sich weiterhin am Kompetenzzentrum „Wind“ („CEwind“). Die Hochschule führt korrespondierend zur Fachhochschule Kiel einen Masterstudiengang „Wind Engineering“ durch, an dem auch die Universität Flensburg, CAU, die FH-Westküste und die Nordakademie beteiligt sind. Dieser Studiengang wird vom Ministerium nach erfolgreicher Akkreditierung zunächst für vier Jahre ab erstmaliger Studierendenaufnahme befristet genehmigt.

Zwei Jahre nach dem Beginn des Studiengangs berichtet die Hochschule dem Ministerium über die Erfahrung mit dem Studiengang, wobei auch die Nachfrage, die Zahl der Absolvierenden sowie die Zukunftsperspektive des Studiengangs zu analysieren sind.

### 1.3 Maritime Themenfelder

Die Forschungsschwerpunkte der maritimen Technologien betreffen vor allem die Simulation von Antriebssystemen, der Analyse von Körperschallsystemen und die Ballastwasserbehandlung. Bis spätestens zum Sommersemester 2010 legt die Hochschule dem Ministerium ein Konzept zur Gründung eines Zentrums für Seefahrt und maritime Technologien vor. Es soll unter anderem die Arbeitsfelder Sicherheit im Küstenverkehr, Küstenschutz Havarie, Schiffssicherheit und maritimer Umweltschutz umfassen.

Die Hochschule beantragt bis spätestens zum Beginn des Sommersemesters 2010 die Einrichtung eines internationalen Master-Studiengangs „Computer Aided Marine Engineering“. Dieser soll die internationale Ausrichtung durch Kooperationen mit den Hochschulen im baltischen Raum untermauern. Die in diesem Bereich wissenschaftlich betriebenen Drittmittelprojekte werden fortgeführt.

Im Bereich der Schiffsbetriebstechnik und des Schiffbaus stimmen sich die FH Flensburg und die FH Kiel in ihren Studiengangsangeboten miteinander ab. Während sich die FH Flensburg auf den nautischen und technischen Schiffsbetrieb, auf Seeverkehr und Seelogistik sowie Schiffsmaschinenbau konzentriert, liegt der Schwerpunkt bei der FH Kiel im Schiffsentwurf, der Ausrüstung, Festigkeit und Konstruktion von Schiffen, der Systemtechnik und der Seeverkehrswirtschaft.

### 1.4 Wirtschaft

Der Fachbereich Wirtschaft wird sein Profil schärfen und in allen seinen Studiengängen die Qualität und Anwendungsorientierung sowie Internationalisierung in Lehre und Forschung weiterentwickeln. Zusätzlich werden die Module „Finanzmärkte“, „Energiewirtschaft“, „Klein- und mittelständische Unternehmen (KMU)“ sowie „Entrepreneurship“ und „Internationalisierung von Unternehmen“ aufgebaut. Außerdem wird das „Krankenhausmanagement“ gestärkt und die „Logistik“ um den Themenbereich „maritime Logistik“ erweitert. Die im Studiengang „Seeverkehr, Nautik und Logistik“ angebotenen Module der Logistik sind auch wechselseitig im Studienschwerpunkt „Logistik“ und „Supply Chain Management“ der Betriebswirtschaft anrechenbar.

### 1.5 Neue Studienfelder

Zusammenfassend richtet die Hochschule folgende Studiengänge neu ein:

- Master „Systemtechnik“ bis spätestens SS 2009
- Master „Biotechnology and Process Engineering“ bis spätestens SS 2010
- Master „Business Management“ bis spätestens WS 09/10

## 2. Kooperation der Hochschulen

Die Hochschule arbeitet weiterhin mit der Universität Flensburg hinsichtlich der Studiengänge „Energie- und Umweltmanagement“ und „Lehramt für Berufsbildende Schulen“ eng zusammen. Bei der Durchführung des Masterstudiengangs „Wind Engineering“ an den Fachhochschulen Flensburg und Kiel sollen die jeweilige vorhandene Laborausstattung von Studierenden beider Hochschulen, so wie der übrigen an dem Studiengang beteiligten Hochschulen genutzt werden können und somit mit geringem Kostenaufwand hohe Synergieeffekte zu nutzen.

Bei den Studiengängen „Schiffstechnik“ und „Seeverkehr Nautik und Logistik“ sowie dem Kieler Studiengang „Schiffbau und maritime Technik“ werden die beteiligten Hochschulen ihre Kooperation durch einen gegenseitigen Austausch von Lehrleistungen vertiefen.

Der Fachbereich Wirtschaft wird seine Kontakte und Vernetzungen im Bereich „Krankenhausmanagement“ mit der Fachhochschule Lübeck weiter ausbauen und mit ihr eine Dachmarke „Gesundheit für Schleswig-Holstein“ etablieren. Zu diesen Studienfeldern wird der Fachbereich mit der Lübecker „On-Campus“ GmbH zusammenarbeiten, um „e-learning“-Elemente zum Zwecke eines „blended learning“ einzurichten. Darüber hinaus wird er sich im Sinne der erfolgreichen Zusammenarbeit mit der Universität Hildesheim im Studiengang „Internationale Fachkommunikation“ um weitere Kooperationen bemühen.

## 3. Technik /Naturwissenschaft stärken

Die Themenfelder regenerative Energien und maritime Technologien stehen in diesem Bereich an der Hochschule zukünftig noch mehr im Vordergrund. Dabei werden auch die bisher stark nachgefragten Kursangebote für Lehrer und Schüler von Gymnasien wie beispielsweise „Gentechnik zum Anfassen“, „Schülerlabor Kommunikationstechnologie“, Beteiligung am Informatikwettbewerb „Software Challenge“ und an der „Mathematik-Olympiade“ fortgeführt und erweitert. Ferner soll auch die „Junior Ingeni-



eur Akademie“, für die bereits ein Förderbescheid vorliegt, eingerichtet werden.  
Die Hochschule wird bis zum Ende des Sommersemesters 2010 ein Konzept zur Einführung dualer Studienstrukturen (oder „Studien im Praxisverbund“) in technischen Studiengängen vorlegen.

#### **4. Eigensteuerung verbessern**

##### **4.1 Qualitätssicherung**

Die Hochschule wird bis zum Ende des Sommersemesters 2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung veröffentlichen. Diese Satzung erhält auch eine Regelung zur Evaluation der Verwaltung.

Hochschule und Ministerium stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von einzelnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat. Es fehlt jedoch an integrierten, spürbar steuernden Systemen, die alle wichtigen Leistungsprozesse der Hochschule und alle wesentlichen Qualitätsdimensionen umfassen, kontinuierlich verbessern und trotzdem den bürokratischen Aufwand auf ein Mindestmaß reduzieren. Diese Systemlücke soll ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem schließen. Die Hochschule wird deshalb bis zum ersten Quartal 2012 als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1 HSG, letzter Satz) ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Zielerreichung. Orientiert sich die Hochschule an anderen umfassenden QM-Systemen, z.B. dem der European Foundation for Quality Management (EFQM), so bilden die für das gewählte System maßgeblichen Kriterien und Ansatzpunkte den Maßstab für die Erfolgsfeststellung.

Die Hochschule erarbeitet unter Beteiligung externen Sachverständigen bis zum ersten Quartal 2012 ein Konzept für ein Qualitätsmanagement für die Verwaltung.

##### **4.2 Evaluation**

Die Hochschule wird bis Dezember 2012 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt „Energie“ durchführen. Die Evaluation besteht aus einem Selbstbericht der zu evaluierenden Einheit und einer externen Expertenbegutachtung einschließlich Begehung („Peer-Review“). Die Anforderungen an die einzureichenden Unterlagen richten sich nach den Vorgaben der jeweiligen Agentur. Im Übrigen sind die „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ zu Grunde zu legen.

Zur Umsetzung der Evaluationsergebnisse werden Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen und sonstigen Einrichtungen der Hochschulen geschlossen. Die Hochschule wird dem Ministerium jeweils 1 Jahr nach Abschluss der Evaluation einen Bericht über die Umsetzung der Empfehlungen zuleiten. Das Ministerium wird mit der Hochschule über die Realisierung Gespräche führen. Die Evaluationsergebnisse sind zu veröffentlichen.

##### **4.3 Außendarstellung der Hochschule**

Zur besseren Außendarstellung wird die Hochschule dem Ministerium bis zum 30. September 2009 ein Gesamtmarketingkonzept vorlegen, das einerseits studentisches und andererseits hochschulöffentliches Marketing enthalten soll.

Um Studieninteressierte allgemein zu informieren und somit „Kundengewinnung“ zu betreiben, wird bis zum 01.01.2010 ein Call-Center beauftragt, zu dem die Mitarbeiter des Studierendenservice außerhalb der regulären Arbeitszeit ihre Telefone umleiten. Gerade der Dienstleistungsbereich „Studierendenservice“ wird von der Hochschule zukünftig noch mehr in den Vordergrund gestellt. Dabei sind nicht nur personelle sondern auch bauliche Veränderungen in der Planung, um dieses „Eingangsportale“ für Studierende attraktiver zu gestalten.

## 5. Lehre und Betreuung der Studierenden verbessern

### 5.1 Studierendenbetreuung

Die Hochschule beabsichtigt, die Betreuung der Studierenden in der Studieneingangsphase insbesondere in den für technischen Studiengänge relevanten Fächer Mathematik und Physik zu intensivieren und dem Ministerium hierzu bis 30. Juni 2009 einen Bericht über ergriffene Maßnahmen und zukünftige weitere Schritte vorlegen.

### 5.2 Hochschuldidaktik

Die Lehrenden werden bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung an einer hochschuldidaktischen Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen.

### 5.3 Transcript of Records

Die Hochschule stellt ab dem Sommersemester 2009 den Studierenden in Bachelor- und Masterstudiengängen auf Antrag ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

## 6. Zusätzliche Finanzierungsquellen

Das Fundraising wird durch die Einrichtung eines Online-Spendentools im Internetauftritt der Hochschule verbessert. Die Hochschule beantragt bis zum 30.06.2010 beim Landgericht Flensburg, zu den begünstigten Einrichtungen bei der Verhängung von Bußgeldern aufgenommen zu werden (Bußgeldmarketing). Darüber hinaus wird das Einwerben von Spenden aus der maritimen Industrie vorangetrieben. Bis zum 30. Juni 2009 hat die Hochschule geprüft, ob Dienstleistungen des Alumni-Netzwerks gegen Entgelt angeboten werden können.

Um das eigene Gebäudemanagement zu verbessern, wird die Hochschule bis zum 01.10.2009 ein Konzept zur gebührenpflichtigen, externen Raumnutzung entwickeln.

## 7. Wirtschaftlichkeit

Bei neu einzurichtenden Präsenzstudiengängen wird die Hochschule grundsätzlich mindestens 40 Studienanfängerplätze im Bachelorstudiengang und 20 Studienanfängerplätze im Masterstudiengang anbieten. Mehrfachnutzungen von Studiengängen werden dabei berücksichtigt.

Die Hochschule verpflichtet sich, Studiengänge, bei denen die Anfängerzahlen über einen Zeitraum von 3 Jahren bei Masterstudiengängen unter 10 und bei Bachelorstudiengängen unter 20 liegen, im Einvernehmen mit dem Ministerium innerhalb von 6 Monaten zu prüfen, ob das Studienangebot umzugestalten oder einzustellen ist bzw. ob mit einer anderen Fachhochschule in Schleswig-Holstein in dem entsprechenden Studiengang kooperiert werden kann. Eine Umstellung auf ein berufsbegleitendes (E-Learning)-Angebot wird in diesen Fällen ebenfalls geprüft.

## 8. Internationale Orientierung verbessern

### 8.1 Mobilität der Studierenden

Um die Rahmenbedingungen für die Mobilität der Studierenden zu verbessern, wird die Hochschule konkrete Maßnahmen ergreifen. Hierzu gehören die einfachere Anerkennung von im Ausland erbrachten Leistungen sowie die Förderung von Kontakten zwischen Hochschulen wie:

- Weiterführung des bestehenden Studierendenaustausches mit Hochschulen im europäischen Ausland
- Einführung internationaler (englischsprachiger) Master
  - Wind Engineering;
  - Biotechnology and Process Engineering,
  - CA Marine E

- Kooperation mit ausländischen Hochschulen:
  - Süddänische Universität Odense, DK und polnische Hochschulen wie beispielsweise Slubsk und Stettin

Die Studien- und Prüfungsordnungen aller Studiengänge der Fachhochschule werden im jeweiligen Curriculum im Laufe der Zielvereinbarungsperiode Mobilitätsfenster erhalten, die es den Studierenden erlauben Auslandserfahrungen im Umfang eines Semesters zu sammeln. Ausgenommen sind hiervon der Studiengang „Seeverkehr, Nautik und Logistik“ sowie die Studienrichtung „Schiffsbetriebstechnik“ im Studiengang „Schiffstechnik“.

Um es ausländischen Austauschstudierenden zu erleichtern, in Flensburg zu studieren, wird die Fachhochschule englischsprachige Lehrveranstaltungen im Umfang von mindestens 60 ECTS vorhalten, davon je 30 in den Fachbereichen Technik und Wirtschaft.

Die Hochschule berichtet hierzu dem Ministerium bis spätestens 30. September 2010.

### 8.1 Mobilität des wissenschaftlichen Personals

Die Hochschule führt den bestehenden Dozentenaustausch mit folgenden ausländischen Hochschulen fort:

1	Süddänische Universität Odense, DK	(Biotechnologie)
2	Universität Växjö, S	(Biotechnologie)
3	Liverpool John Moores University, GB	(Biotechnologie)
4	West England University, Bristol, GB	(Biotechnologie)
5	Maritime University Szczecin, Polen	(Schiffsbetriebstechnik, Nautik)

Die Hochschule wird den Dozentenaustausch auf alle Studiengänge des Fachbereichs Technik und des Fachbereichs Wirtschaft ausweiten.

## 9. Anwendungsbezug stärken

### 9.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Sofern die Hochschule neue Studiengänge konzipiert, beteiligt sie fachlich einschlägige Unternehmen und berücksichtigt deren Anregungen bei der Gestaltung der Curricula.

Der Fachbereich Wirtschaft wird im Rahmen seiner Drittmittelprojekte die Kontakte zu regionalen Unternehmen und Kammern intensivieren und weiterentwickeln.

Um eine engere Bindung der Studierenden an die Betriebe auch in den ersten Studiensemestern zu ermöglichen, prüft die Hochschule zusammen mit der lokalen Wirtschaft die Möglichkeit geeignete Studiengänge für ein „Studium im Praxisverbund“ zu öffnen. Ziel ist dabei die Integration von Praktikanten und Praktikantinnen der Unternehmen in den laufenden Studienbetrieb, wobei die Phasen der vorlesungsfreien Zeiten der studiumsadäquaten Praxistätigkeit in den Betrieben gewidmet werden. Die Hochschule wird in diese Prüfungen auch das Ministerium einbeziehen.

Die Hochschule prüft auch Studienarrangements im Masterbereich, die berufsbegleitend besucht werden können.

Im Sinne von § 62 Abs. 3 Satz 5 HSG gehört den Berufungsausschüssen in geeigneten Fällen auch eine fachlich einschlägige Vertretung aus der Wirtschaft an.

### 9.2 Wissenschaftliche Weiterbildung

Die Hochschule wird bis zum eine Strategie für das ‚lebenslange Lernen‘ entwickeln und implementieren. Hierzu wird sie insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Studien ausbauen, verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen sowie ein Profil mit geeigneten Instrumenten für die Alumni-Arbeit entwickeln. In diesem Sinne wird die Hochschule wird Weiterbildungsangebot und ihre Weiterbildungsinfrastruktur systematisch aufbauen. Dazu wird bis zum 30. Juni 2010 ein Konzept erarbeiten und dem Ministerium vorlegen.

Dies betrifft vor allem folgende Bereiche:

- Biotechnologie:
  - 1 Mikrobiologische Qualitätskontrolle (Pharma- und Lebensmittelindustrie)

- 2 Nachweis von GVO in Lebensmitteln
  - 3 Molekularbiologische Methoden in der Forensik
  - 4 Gentechnikkurse für Lehrer und Schüler
- Energietechnik:
- 5 Windkraftanlagen
  - 6 Kraftwerkstechnik
  - 7 SPS-Schulungen
- Maritime Technologien
- 8 Maritime Online-Qualifizierung (mit FH Lübeck)
  - 9 Pflichtkurse für Lotsen
  - 10 Pflichtkurse für nautische Patentinhaber
  - 11 Pflichtkurse für technische Patentinhaber
  - 12 Qualifizierungskurse für technische Schiffsoffiziere
  - 13 Qualifizierung für nautische Schiffsoffiziere
  - 14 Qualifizierung Schiffsmaschinenbau
- Informatik
- 15 Mobilkommunikation
  - 16 Messsysteme für Next Generation Networks
  - 17 EMV-Firmenseminare

Promotionen in Kooperation mit verschiedenen Universitäten werden fortgeführt.

Die Hochschule wird auch wissenschaftliche Weiterbildung in gesonderten Veranstaltungen anbieten, die von Betrieben im konkreten Falle vorgeschlagen und nachgefragt werden, sofern dieses fachlich zum Wissenschaftsspektrum der Hochschule gehört.

Die Hochschule wird darauf hinwirken, die Veranstaltungen des Weiterbildungsprogramms in Schleswig-Holstein als Bildungsurlaub anerkannt zu bekommen.

### 9.3 Forschung und Technologietransfer

Die Hochschule entwickelt bis zum 01. Januar 2010 ein Konzept, um ihren Technologietransfer auf eine breitere Basis zu stellen.

## 10. Gleichstellung

Die Hochschule führt ihre Maßnahmen zur Stabilisierung des Frauenanteils bei den Studierenden fort. Sie wird ab Oktober 2009 jeweils zu den Herbstferien ein Schnupperstudium für Schülerinnen der Oberstufe in Studiengängen mit geringen Frauenanteilen anbieten.

Die Hochschule nimmt am „Professorinnenprogramm“ teil. Als Fortschreibung der Frauenförderpläne wird ein Gleichstellungskonzept bis zum 31. Juli 2009 erarbeitet.

## 11. Nachhaltigkeit

Die Ausbildungsinhalte der Hochschule richten sich auch daran aus, der künftigen Generation ein Ressourcensparendes Verhalten zu vermitteln.

Bei der Bewirtschaftung ihrer Liegenschaften wird die Hochschule technische Vorkehrungen zur Verringerung der Heiz und Stromkosten einsetzen.

## 12. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt:

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 364,9 T€.
- laufender Zuschuss:  
2009 11.917,4 T€  
2010 11.568,3 T€.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

Für den Ausbau der Nautik erhält die Hochschule zwei W2-Stellen zusätzlich zum bestehenden Stellenplan inklusive der dazugehörigen Finanzierung.

### 13. Schlussbestimmungen

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom . 12. 2008 geregelte Verfahren.

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom .12. 2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12. 2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Ministerium für  
Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr  
des Landes Schleswig-Holstein

Fachhochschule Flensburg

Dr. Werner Marnette

Prof. Dr. Peter Boy

**ENTWURF – Stand 14.11.2008****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr****des Landes Schleswig-Holstein****- Ministerium-****und****der Fachhochschule Westküste****- Hochschule-****für die Jahre 2009 bis 2013****1. Präambel / Profil**

Die Fachhochschule Westküste ist in besonderer Weise den wechselseitigen Austauschprozessen mit der Wirtschaft verpflichtet, vor allem mit der Region Unterelbe-Westküste. Sie will die gesetzten Akzente im Fachbereich Wirtschaft in den Schwerpunkten Management und Tourismus und im Fachbereich Technik in den Schwerpunkten Automation und Elektronik verstärken und das interdisziplinäre Fach Management und Technik in den nächsten Jahren weiter ausbauen und an die veränderten Bedingungen in den Unternehmen anpassen.

Die Hochschule ergreift dazu unter Beachtung des Genehmigungsverfahrens gemäß § 49 Abs. 6 des Hochschulgesetzes folgende Maßnahmen:

- Die Hochschule wird den bereits im Wintersemester 2008/2009 begonnenen Studienschwerpunkt „Nordic Management“ im Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre unter Beibehaltung der Studierendenzahlen fortführen. Im Rahmen des Hochschulpaktes II wird geprüft, ob die Einführung eines Bachelorstudiengangs „Nordic Management“ möglich ist.
- Die Hochschule wird das Profil des Studiengangs Management und Technik in Richtung Internationales Projektmanagement schärfen und einen Antrag auf Änderung des Studiengangs bis zum 1.3.2009 stellen.
- Im Rahmen des Hochschulpaktes II wird geprüft, ob die Einführung eines Bachelor-Studiengangs „Facility and Environmental Engineering“ möglich ist.
- Die Hochschule wird das Institut für Management und Tourismus in der Hochschule fest verankern und dauerhaft mit einer  $\frac{3}{4}$  Mitarbeiterstelle ausstatten sowie Anstrengungen zur Akquisition einer weiteren  $\frac{3}{4}$  Mitarbeiterstelle im Rahmen von Drittmittelprojekten leisten.

**2. Kooperation der Hochschulen**

Die Hochschule wird die bestehende fachliche Zusammenarbeit mit den anderen Hochschulen des norddeutschen Raums im Rahmen von Forschungsnetzwerken beibehalten und eine Kooperation mit der Universität Lübeck anstreben. Sobald Mittel aus dem Zukunftsprogramm Wirtschaft bewilligt sind, richtet die Hochschule ein Kompetenzzentrum für Industrielle Bild-

verarbeitung (CICAD) ein und schließt mit der Universität Lübeck einen Kooperationsvertrag ab. Eine Überleitung des Kompetenzzentrums in eine zunächst anteilige Drittmittelfinanzierung ab 2011 ist vorgesehen. Sollten für diese Überleitung keine Landesmittel bereit stehen, werden die beteiligten Hochschulen tragfähige Projektanteile einer nachhaltigen Nutzung zuführen.

### **3. Technik /Naturwissenschaft stärken**

Um das Interesse für Technik und Naturwissenschaft schon frühzeitig bei Schülern für ein späteres Studium zu wecken, wird die Hochschule in den Jahren 2009-2013 jährlich mindestens 10 Schulbesuche durchführen.

Darüber hinaus wird sie auf Basis des ISH-Projekts „Lütt-Ing“ 2009-2013 jährlich 4 Laborübungen für Schülerinnen und Schüler in der Hochschule anbieten.

### **4. Eigensteuerung verbessern**

#### **4.1 Qualitätsentwicklung**

Das Ministerium und die Hochschule stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von einzelnen Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat.

In Fortführung und Systematisierung dieser Bestrebungen wird die FHW im Rahmen der Hochschulautonomie bis zum 01.09.2009 zwischen den Alternativen Systemakkreditierung bzw. Programmakkreditierung entscheiden.

Entscheidet sich die Hochschule für die Programmakkreditierung wird sie bis zum 31.12.2011 die Voraussetzungen für die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule schaffen (§ 5 Abs. 1 HSG, letzter Satz). Dazu wird sie ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Ansatzpunkte für Q-Kommunikation sowie die Anreize für die Implementierung von Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)“ Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Wirksamkeit des QM-Systems. Orientiert sich die Hochschule an einem anderen umfassenden QM-System, z.B. dem der European Foundation For Quality Management (EFQM), so bilden die für das gewählte System maßgeblichen Kriterien und Ansatzpunkte den Maßstab für die Erfolgsfeststellung.

Die Hochschule wird zum 31.12.2010 eine externe Evaluation zum Themenschwerpunkt Forschung, Lehre, Wissens- und Technologietransfer sowie zur wirtschaftlichen Betätigung im Bereich Tourismus durchführen.

Zur Umsetzung der Evaluationsergebnisse werden Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den Fachbereichen und sonstigen Einrichtungen der Hochschule geschlossen. Die Evaluationsergebnisse sind zu veröffentlichen.

Alle hauptberuflich Lehrenden werden bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung an einer hochschuldidaktischen Weiterbildungsmaßnahme teilnehmen.

Die Hochschule erarbeitet – vorbehaltlich der erforderlichen Zustimmung der Personalvertretung – bis zum Ende des Jahres 2009 ein Konzept zur strukturierten Personalauswahl für alle Beschäftigtengruppen der Hochschule.

Die Hochschule stellt ab dem 01.01.09 den Studierenden auf Antrag ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

#### **4.2 Zusätzliche Finanzierungsquellen**

Die FHW will für den Studiengang „Facility and Environmental Engineering“ bis Ende 2009 eine Anschubfinanzierung in Höhe von mindestens 300 T€ aus Drittmitteln akquirieren. Sie wird dabei vom Ministerium unterstützt. Eine so anfinanzierte Professur sollte unter anderem verfahrenstechnische Aspekte abdecken können, um den vielseitigen Einsatz und die Nachhaltigkeit der Professur zu sichern. Es wird auf den vorletzten Punkt unter Punkt 1. verwiesen.

Die Hochschule wird ihr Drittmittelaufkommen/Professor mindestens auf dem hohen Niveau halten, das der HIS-AKL 2004 (Fachhochschulen) im norddeutschen Durchschnitt ausweist. In die Ermittlung des Drittmittelaufkommens der Hochschule werden auch die Projekte einbezogen, die von Angehörigen der Hochschule über privatrechtliche Unternehmen/Organisationen (z.B. GmbH) abgewickelt werden, bei denen die Hochschule Gesellschafter ist. Maßgeblich für die Berechnung der Drittmittelquote der Hochschule in der leistungsorientierten Mittelvergabe (Anreizbudget) ist die Bundesstatistik.

#### **4.3 Wirtschaftlichkeit**

*Bei neu einzurichtenden Präsenzstudiengängen wird die Hochschule grundsätzlich mindestens 40 Studienanfängerplätze im Bachelorstudiengang und 20 Studienanfängerplätze im Masterstudiengang anbieten.*

Die Hochschule verpflichtet sich, bei Studiengängen, bei denen die Anfängerzahlen über einen Zeitraum von 3 Jahren bei Masterstudiengängen unter 10 und bei Bachelorstudiengängen unter 20 liegen, mit dem Ministerium innerhalb von 6 Monaten ein neues Vorgehen zu vereinbaren und dabei entweder den Studiengang umzugestalten oder einzustellen bzw. mit einer anderen Hochschule im norddeutschen Raum in dem entsprechenden Studiengang zu kooperieren. Eine Umstellung des Studiengangs auf ein E-Learning-Angebot wird in diesen Fällen ebenfalls geprüft.

Die Hochschule plant die deutliche Senkung der Abbrecherquote durch erhebliche Intensivierung der Betreuung in der Studieneingangsphase bis hin zur gezielten Prüfungsvorbereitung im ersten Semester.

#### **5. Internationale Orientierung verbessern**

Die Hochschule wird die bereits in Prüfungsordnungen festgelegten Pflichtauslandssemester beibehalten und ein solches Semester in einem eventuellen Bachelorstudiengang „Nordic Management“ vorbehaltlich der Zustimmung gemäß § 49 Abs. 6 des Hochschulgesetzes aufnehmen. Hierzu wird auf Punkt 1 unter Punkt 1 verwiesen.

#### **6. Anwendungsbezug stärken**

##### **6.1 Zusammenarbeit mit der Wirtschaft**

Den Bachelorstudiengang „Facility and Environmental Engineering“ wird die Hochschule gemeinsam mit einem Unternehmenskonsortium aus den Bereichen Gebäudemanagement, Gebäudeautomation und Energieversorgung konzipieren und auf der Basis einer gesonderten Vereinbarung eine bestimmte Anzahl an Studienanfängern sicherstellen. Es wird auf den vorletzten Punkt unter Punkt 1. verwiesen.

Alle Absolventen aller Studiengänge werden einmalig nach ca. 1 – 2 Jahren nach Studienabschluss zu ihrem Werdegang befragt (Verbleibeverläufe). Die Ergebnisse werden ausgewertet und veröffentlicht.

##### **6.2 Wissenschaftliche Weiterbildung**

Die Hochschule wird bis zum 31.07.2010 eine Strategie für das lebenslange Lernen entwickeln und anschließend unter der Voraussetzung der Nichtauslastung von Kapazitäten in den entsprechenden Bereichen implementieren.



### **6.3 Forschung / Technologie-Transfer**

Die Hochschule hat ein hochschulinternes Anreizsystem eingeführt, bei dem der Technologietransfer berücksichtigt wird. Sie wird sich aktiv an der Neuordnung des Wissens- und Technologietransfers beteiligen.

### **7. Gleichstellung und nachhaltige Entwicklung**

Die Hochschule wird einen Gleichstellungsplan im Rahmen des Personalentwicklungskonzeptes spätestens bis Ende 2009 vorlegen.

Im Hinblick auf die gesellschaftliche Bedeutung des schonenden Umgangs mit Ressourcen wird die Fachhochschule eine Strategie entwickeln, wie sie einer nachhaltigen Entwicklung in ihrem Aufgabenbereich Rechnung tragen wird. Zur Senkung der laufenden Betriebskosten vereinbaren Land und Hochschule die Erstellung eines Konzepts zur energetischen Sanierung der Gebäude, einschließlich der Nutzung regenerativer Energien. Das Konzept wird bis zum 30.06.2009 erstellt. Das Ministerium unterstützt die Hochschule bei eventuellen Verhandlungen mit der GMSH oder anderen Drittmittelgebern.

### **8. Finanzierung**

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 135,4 T€.
- laufender Zuschuss:  
2009 4.709,3 T€  
2010 4.669,3 T€

zuzüglich der noch ausstehenden Personalkostenanpassung 2008.

*In den Jahren 2009-2013 erhält die Hochschule vorbehaltlich der Auflösung der Murmann School zusätzlich zum o.g. laufenden Zuschuss jährlich 100 T€. Dies gilt nur, soweit diese Mittel nicht zur Abwicklung der Murmann School benötigt werden.*

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt. Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können sich Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes ergeben.

Für die Jahre 2011, 2012, 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

### **9. Berichtswesen**

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, neu formuliert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den

Ministerium für Wissenschaft,  
Wirtschaft und Verkehr

Fachhochschule Westküste

Dr. Werner Marnette

Prof. Dr. Hanno Kirsch

**ENTWURF – Stand 13.11.2008****Zielvereinbarung****zwischen****dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr****des Landes Schleswig-Holstein****- Ministerium-****und****der Muthesius Kunsthochschule****- Hochschule -****für die Jahre 2009 bis 2013****Präambel / Profil**

Übergeordnetes Ziel der Hochschule ist es, als einzige Kunsthochschule des Landes Schleswig-Holstein durch künstlerisch-gestalterische Entwicklungs- und Forschungsvorhaben ein Kristallisationspunkt für Arbeiten und geistige Auseinandersetzungen auf den Gebieten der bildenden Kunst, des Designs und der Raumkonzeption zu sein.

Basierend auf dem vom Wissenschaftsrat befürworteten Strukturkonzept der Muthesius Kunsthochschule stellen folgende Strukturelemente dabei Alleinstellungsmerkmale der Hochschule gegenüber anderen Kunsthochschulen dar: Netzwerkstruktur der Lehre; besonderes Praxis Theorie-Verhältnis durch Zentrum für Theorie und Zentrum für Medien; Vorbereitung und Beginn künstlerischer Forschung; Schwerpunktbildung in den Masterstudiengängen Freie Kunst, Design und Raumstrategien.

Die Profile der Masterstudiengänge, die sich im Aufbau befinden, stellen teilweise in der Bundesrepublik einzigartige Studienangebote und Entwicklungsmöglichkeiten für Studierende dar.

Die Rahmenbedingungen für die Weiterentwicklung dieser Schwerpunkte werden durch die vorhandenen Potentiale bestimmt, die sich vor allem durch eine Kooperation mit der lokalen bzw. regionalen Wirtschaft und den beiden Exzellenzclustern der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) sowie durch das ausbaubare internationale Kooperationsnetzwerk erschließen.

## **1. Kooperationen**

Die Hochschule schließt bis zum 30.06.2009 Kooperationsverträge mit der CAU und der Fachhochschule Kiel über die Zusammenarbeit in den Studiengängen Kunst (Lehramt) bzw. im Bereich Digitale Medien. In dem Kooperationsvertrag mit der CAU wird auch vereinbart, bei welchen Berufungsverfahren sich die Hochschulen gegenseitig beteiligen, indem eine Kollegin bzw. ein Kollege der anderen Hochschule gleichberechtigt in den Berufungsausschuss aufgenommen wird. Außerdem wird die Zusammenarbeit bei den curricula und beim Studienverlauf geregelt.

Die Hochschule wirkt an Forschungs- und Projektclustern anderer Hochschulen und Einrichtungen (FHK/Multimedia, Geomar, UK SH, Medizintechnische Wirtschaft u.a.) mit. Die Hochschule setzt bestehende Kooperationen mit der Kunsthalle Kiel, der Stadtgalerie Kiel, der Gerisch-Stiftung, der Stadt Kiel, dem Kommunalen Kino und der Musikhochschule Lübeck fort. Die Hochschule sieht es als ihre Aufgabe an, mit weiteren Einrichtungen Kooperationen zu schließen.

## **2. Wissenschaftlicher und künstlerischer Nachwuchs**

Die Hochschule wird bis zum 30.06.2009 eine Promotionsordnung veröffentlichen und bis zum Ende der Laufzeit der Zielvereinbarung erste Absolventen zum Promotionsverfahren zulassen.

Die Hochschule berichtet dem Ministerium zur Halbzeit und zum Ende der Zielvereinbarungsperiode über den Sachstand mit Zukunftsprognose.

Die Hochschule entwickelt ggf. in Zusammenarbeit mit öffentlichen und privaten Institutionen bis zum 31.12.2010 ein Konzept mit neuen künstlerischen und gestalterischen Förderinstrumenten, die der Weiterqualifikation des Mittelbaus, dem Aufbau von Graduiertenkollegs und der Förderung von Meisterschülern vergleichbar sind (z. B. Promotionsstipendien, Start-up-Hilfen, besondere Präsentationsmöglichkeiten, Förderpreise). Damit soll auch künstlerische Forschung als Entwicklungsvorhaben gleichrangig zu „rein wissenschaftlicher“ Forschung definiert und in der Hochschule installiert werden.

## **3. Eigensteuerung stärken**

### **3.1 Qualitätsentwicklung**

Ministerium und Muthesius Kunsthochschule stimmen darin überein, dass die Hochschule in den vergangenen Jahren eine Reihe von Maßnahmen zur Qualitätssicherung eingeführt und durchgeführt hat. Es fehlt jedoch noch an integrierten, spürbar steuernden Systemen, die alle wichtigen Leistungsprozesse der Hochschule und alle wesentlichen Qualitätsdimensionen umfassen, kontinuierlich verbessern und trotzdem den bürokratischen Aufwand auf ein Mindestmaß reduzieren. Diese Systemlücke soll ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem schließen.

Die Hochschule wird deshalb bis zum 31.12.2010 als Voraussetzung für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für die gesamte Hochschule (§ 5 Abs. 1,

letzter Satz HSG) ihre unter Qualitätsaspekten relevanten Felder definieren sowie ihr Qualitätsverständnis insgesamt (Q-Leitlinien) darlegen und die Q-Kommunikation und Anreize für Qualitätsdenken und –handeln in der Hochschule beschreiben.

Die in den Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) Teil I, vom Mai 2005 definierten Kriterien und Ansatzpunkte bilden den Maßstab für die Feststellung der Zielerreichung.

Orientiert sich die Hochschule an bestehenden QM-Modellen, z. B. der European Foundation for Quality Management (EFQM) oder Adaptionen davon, bilden die Kriterien und Ansatzpunkte des ausgewählten Modells den Maßstab für die Erfolgsfeststellung.

Die Hochschule wird bis zum 30.06.2009 die nach § 5 Abs. 3 HSG erforderliche Satzung zur Qualitätssicherung veröffentlichen.

Auf Wunsch stellt die Hochschule den Studierenden ein Transcript of Records aus. Dieses verzeichnet in deutscher und englischer Sprache die bestandenen Studienleistungen mit Inhalt, Umfang und Studienerfolg (Titel, Kreditpunkte, Note).

Die Hochschule wird nicht nur die Auflagen in den jeweiligen Akkreditierungsberichten für Studiengänge erfüllen, sondern auch Empfehlungen prüfen und zeitnah umsetzen.

Im Laufe der Zielvereinbarungsperiode führt die Hochschule im Zielvereinbarungszeitraum zwei hochschuldidaktische Kolloquien mit externer Beteiligung durch.

Die Hochschule wird das fachgebietsübergreifende Strukturkonzept zur Weiterentwicklung der Kunsthochschule fortschreiben und soweit notwendig in Teilen konkretisieren, ergänzen oder verändern. Die Hochschule wird dem Ministerium zur Mitte der Zielvereinbarungsperiode über den Sachstand des Strukturkonzeptes berichten und die Umsetzung regelmäßig überprüfen.

### **3.2 Hochschulmanagement**

Die Hochschule wird bis zum 30.06.2009 die Struktur- und Kapazitätsplanung für Personal, Raum und Sachausstattung fortschreiben. Ebenso werden bis zum 30.06.2009 die Organisationsstruktur und der Personalentwicklungsplan für die Bereiche Studierendensekretariat, Personal, Finanzen und Öffentlichkeitsarbeit an die Aufgaben

- Umstellung der Studiengänge auf das Bachelor-/Master-System,
- Drittmittelaquise- und verwaltung,
- Aufgabendelegation auf die Hochschulen,
- Bewerbermarketing

aktualisiert und angepasst.

Das Präsidium wird regelmäßig, mindestens einmal jährlich Entwicklungsgespräche mit allen Studiengängen und Zentren zur gemeinsamen Zielformulierung – und umsetzung führen, um die hochschulinterne Kommunikation durch eine Informationsplattform zu verbessern.

### **3.3 Zusätzliche Finanzierungsquellen**

Die Hochschule wird Drittmittel einwerben, um mindestens den Bundesdurchschnitt der Kunsthochschulen zu erreichen. Die Einnahmen aus Kooperationen mit der Wirtschaft und anderen Partnern im Industriedesign sowie im Bereich Raumstrategien sind zu verstetigen, im Kommunikationsdesign und in der Freien Kunst zu verbessern. Die Hochschule wird hierfür systematische Anstrengungen zur Drittmittelakquise in öffentlichen Förderprogrammen und im Stiftungsbereich betreiben. Für die Drittmittelakquise und -verwaltung wird das Verwaltungspersonal bis zum 31.12.2009 weiter qualifiziert.

### **3.4. Wirtschaftlichkeit**

Liegt in den Master-Studiengängen Freie Kunst oder Raumstrategien in 3 aufeinander folgenden Jahren ab WS 2009/10 die Anfängeraufnahmezahl unter 10 bzw. in den Master-Studiengängen des Designbereichs unter 15 wird die Hochschule den jeweiligen Master-Studiengang einstellen oder neu ausrichten.

Die Hochschule führt ein hochschulinternes Anreizsystem ein bzw. dokumentiert und entwickelt das Vorhandene weiter. Dabei soll anhand kunsthochschulspezifischer Kriterien (wie z.B. Drittmittelwerbung, Preise, Volumen der Kooperationsprojekte) die hochschulinterne Verteilung von Ressourcen erfolgen (Geld, Räume, Personal). Die Auslastung der Studiengänge und deren Absolventenquote werden in der internen Mittelverteilung als Anreizsystem berücksichtigt.

## **4. Internationale Vernetzung**

### **4.1. Partnerschaften mit ausländischen Hochschulen**

Die Hochschule wird bis zum 31.12.2010 einen Entwicklungsplan über die Partnerschaften mit ausländischen Hochschulen aufstellen und dabei prüfen, welche Kooperationen sich bewährt haben. Positiv bewertete Kooperationen werden im Anschluss intensiviert. In das Konzept werden auch Planungen zu fremdsprachigen Modulen in den Studienangeboten aufgenommen. Außerdem sollen studiengangbezogene Netzwerke aufgebaut werden.

### **4.2. Mobilität der Studierenden**

Die Kunsthochschule wird die im Studium angelegte Mobilität der Studierenden durch eine verstetigte halbe Stelle im „Fernweh-Büro“ (akademisches Auslandsamt) fördern.

Die Hochschule wird bis zum 31.12.2010 thematisch aus den Masterprofilen hergeleitete Workshops mit aus- und inländischen Partnerhochschulen und deren Studierenden und Lehrenden einrichten.

### **4.3. Mobilität des wissenschaftlichen Personals**

Die Hochschule wird jährlich mindestens 2 Gastdozentinnen bzw. Gastdozenten einladen, sofern Mittel aus Stellenvakanzen zur Verfügung stehen.

## 5. Anwendungsbezug stärken

### 5.1. Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Bestehende Kooperationen mit Wirtschafts- und Industriebetrieben auf regionaler und nationaler Ebene werden insbesondere im Designbereich vertieft, neue Kooperationen werden geschlossen. Inwieweit die Inhalte der Ausbildung zur Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen, insbesondere bei den neuen Master-Studiengängen führen, wird mit der Wirtschaft abgestimmt.

Alle Bachelor- und Masterabsolventen werden jeweils 1 Jahr und 5 Jahre nach ihrem Abschluss zu ihrem weiteren Werdegang befragt (Verbleibeverläufe).

### 5.2. Wissenschaftliche Weiterbildung

Die Hochschule wird bis zum 31.12.2009 einen Überblick über Weiterbildungsangebote von Kunsthochschulen erarbeiten und darauf aufbauend Ansätze für mögliche Angebote und Strategien für das lebenslange Lernen entwickeln. Hierzu wird sie insbesondere ihre Angebote im Bereich berufsbegleitender Studien aufbauen, verstärkt beruflich erworbene Kompetenzen beim Zugang und bei der Gestaltung von Studiengängen berücksichtigen sowie ein Profil mit geeigneten Instrumenten für die Alumni-Arbeit entwickeln.

## 6. Gleichstellung und nachhaltige Entwicklung

Die Hochschule wird in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Administration und des Wissenschaftsbetriebes bei der Planung, Durchführung und Bewertung ihrer Aufgaben, Programme und Maßnahmen dem Genderaspekt Rechnung tragen.

Die Hochschule beschreibt in ihrem Gleichstellungsplan gem. § 12 Absatz 1 Satz 4 HSG zu den Zielen die Maßnahmen, die Zeitabschnitte der Zielerreichung und Evaluationsverfahren.

Der Umbau und der Betrieb der zukünftig durch die Kunsthochschule genutzten Liegenschaft Legienstraße wird möglichst energiesparend gestaltet.

## 7. Finanzierung

Im Interesse der Planungssicherheit wird die Höhe der Zuschüsse für den gesamten Zeitraum der Zielvereinbarung festgelegt.

Die Hochschule erhält folgende Landeszuschüsse:

- Investitionen:  
jährlich 97,3 T€
- laufender Zuschuss:

2009	4.571,2 T€ (+ Tarif 08)
2010	4.396,2 T€ (+ Tarif 08)

In den Jahren 2009 bis 2013 erhält die Hochschule vorbehaltlich der Auflösung der Murmann School zusätzlich zum o.g. laufenden Zuschuss jährlich 68,0 T€. Dies gilt nur, soweit diese Mittel nicht zur Abwicklung der Murmann School benötigt werden.

Der Zuschuss für die Jahre 2009 bis 2013 erhöht sich um die tatsächlichen tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach dieser Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

Weitere Veränderungen können sich auch aus der leistungsorientierten Mittelverteilung ergeben (Anreizbudget). Darüber hinaus können Modifikationen durch Zuweisung von Finanzmitteln aus Sonderprogrammen des Landes und ggf. des Bundes entstehen.

Für die Jahre 2011, 2012 und 2013 wird der Zuschuss auf dem Niveau von 2009 fortgeschrieben. Im Jahr 2011 wird im Benehmen mit den Hochschulen erstmalig ein auslastungsbezogenes Sockelbudget zur Anwendung kommen, so dass der tatsächliche Zuschuss vom Niveau 2009 abweichen kann. Der Zuschuss ab 2011 wird dabei allerdings insgesamt (Sockelbudget und Anreizbudget) nicht mehr als 2% vom Zuschuss 2009 nach unten abweichen.

### **8. Verfahren / Berichtswesen**

Für das Berichtswesen gilt das im Hochschulvertrag vom .12.2008 geregelte Verfahren.

### **9. In-Kraft-Treten**

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Hochschule den Hochschulvertrag Schleswig-Holstein vom .12.2008 ebenfalls unterzeichnet. Sie gilt bis zum 31.12.2013. Die Vertragsparteien haben sich darauf verständigt, dass innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund der Ergebnisse der Halbzeitbewertung Zielsetzungen gemeinsam geändert, aktualisiert und ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können. Spätestens im Juni 2012 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folge-Zielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den .12.2008

Ministerium für Wissenschaft,  
Wirtschaft und Verkehr

Muthesius Kunsthochschule Kiel

Dr. Werner Marnette  
Minister

Prof. Dr. Rainer W. Ernst  
Präsident



## Hochschulfinanzierung - Leistungsbezogene Mittelvergabe

### Das Sockelbudget

Im Sockelbudget tritt als Instrument zur Ermittlung der Höhe des Landeszuschusses an die Stelle der bisher praktizierten Fortschreibung. Es stellt die Grundfinanzierung bezogen auf die Auslastung der Studienplätze in der Regelstudienzeit anhand von Leistungszahlen sicher. Im Sockelbudget wird also der Finanzrahmen abgebildet, den die Hochschule zur Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben erhält. Das sind (gemäß § 4 HSG) neben dem Zuschuss für die Lehre die Mittel für die Forschung, die Weiterbildung (bis zu 10 % gem. § 59 Abs. 1 HSG) sowie für den Technologietransfer (§ 3 Abs. 2 HSG).

Die Jahre 2009/2010 dienen zur Erprobung des Sockelbudgets im Benehmen mit den Hochschulen. Ab 2011 wird das Sockelbudget angewendet.

### Strukturmerkmale des Sockelbudgets

Ziel	Ansatzpunkt	Messgrößen	Finanzbasis
Grundfinanzierung der Hochschule sicherstellen	Leistungswettbewerb bei Kosten und Auslastung	Leistungszahlen (Mengenziele) für die Auslastung (Studienplätze in RSZ)	Fächergruppenpreise, z.Zt. nach HIS-AKL

- Das Sockelbudget wird errechnet aus dem Produkt der Leistungszahlen je Fächergruppe und dem entsprechenden Fächergruppenpreis. Die Leistungszahlen entsprechen bei einer Auslastung ab 80% und höher jeweils der Studienplatzzahl in der Regelstudienzeit.
- Bei Lehreinheiten mit einer Auslastung unter 80% wird die Leistungszahl für das Sommer- und Wintersemester bis Ende Mai des Jahres mit der Hochschule abgestimmt und vom Ministerium festgelegt.
- Das Land finanziert die Fächergruppe von Beginn an, als sei die Leistungszahl bereits erreicht.
- Der Landeszuschuss wird ab 2011 jeweils bezogen auf die Auslastungszahlen des SS und des nachfolgenden WS des Vorjahres berechnet und ggf. angepasst.
- Angepasst wird, wenn die Ist-Auslastung einer Fächergruppe das vereinbarte Leistungsziel um mehr als 20 Prozent unterschreitet. Dann behält das Land 25 % des Differenzbeitrages zwischen der vereinbarten Leistungszahl und der Anzahl besetzter Studienplätze in der RSZ ein.

Infolge dieser Systematik kann es zu Veränderungen bei der Höhe des Landeszuschusses in den Jahren 2011, 2012 und 2013 kommen. Eine Kappungsgrenze verhindert, dass die Summe aus Sockel- und Anreizbudget die Höhe des Landeszuschusses von 2009 in einem Jahr bei einer Hochschule um mehr als 2% unterschreitet.

### Das Anreizbudget

Das Anreizbudget bietet der Hochschule die Gelegenheit, durch a) Verbesserung ihrer Leistungen per se und b) im Vergleich mit anderen Hochschulen in Schleswig-Holstein sowie c) im Verhältnis zum Mittelwert im Bund bei der vergleichbaren Hochschulart in den mit den Hochschulen vereinbarten Zielfeldern, zusätzliche Mittel für sich zu generieren. Vergleichsweise Minderleistungen führen zu finanziellen Einbußen.

Finanzwirksam gemessen wird die Leistung in folgenden Parametern:

Zielfeld	Indikator	Gewichtung Universitäten	Gewichtung Fach-, Kunst u. Musikhochschulen
Lehre und Studium	Zahl der Absolventen/ Zahl der Studierenden insgesamt	40 %	40 %
	Zahl Studierende in der Regelstudienzeit / Zahl Studierende insgesamt	-	10 %
Forschung, Wissens- und Technologietransfer	Höhe der Drittmittel pro Professur	40 %	40 %
	Zahl der Promotionen pro Professur	10 %	-
Potenziale und Prozesse (Gleichstellung)	Zahl der Professorinnen / Gesamtzahl der besetzten Professuren	10 %	10 %

Bis einschl. 2013 werden 5 %/anno des Sockelbudgets nach dieser Systematik vergeben

### Das **Projekt- und Maßnahmenbudget**

Aus dem Projekt- und Maßnahmenbudget fördert das Land hochschulpolitische Vorhaben, um die Zukunftsfähigkeit einzelner Hochschulen, aber auch die der Hochschullandschaft insgesamt zu verbessern, z.B. EU-Programmförderung und Förderung aus dem Mittel-Ansatz für Exzellenz- und Strukturmaßnahmen (ab 2011).

### So wird die Höhe des Landeszuschusses ermittelt

Der jährliche Landeszuschuss jeder Hochschule wird aus folgenden Elementen gebildet:

#### Grundfinanzierung:

- Ergebnis der Berechnung zum ***Sockelbudget***
- Plus/minus Auswirkung der Ergebnisse ***Anreizbudget***
- Plus Mittel für ***Investitionen***
- ggf. plus zusätzliche Mittel für ***Besoldungs- und Tarifsteigerungen***  
= **Gesamt-Zuschussbetrag**

#### Ggf. ergänzend zum Landeszuschuss:

- Mittel aus dem ***Projekt- und Maßnahmenbudget***, dem Pool der Förderprogramme des Landes, z.B. zur Unterstützung der Teilnahme an Exzellenz-Programmen und zur Durchführung von Strukturmaßnahmen (5 Mio. Euro/Jahr ab 2011) zur hochschulpolitischen Akzentuierung.

#### Zusätzliche Einflussgröße für die Bemessung der Höhe des Landeszuschusses

- Auswirkung der Anwendung der Kappungsgrenze von z.Zt. 2% (Verlustbegrenzung). Basis ist die Höhe des Landeszuschusses 2009.