



Antrag

der Landesregierung

**Antrag auf Zustimmung des Landtages zu den Zielvereinbarungen zum
Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken***

Federführend ist das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Der Landtag wolle beschließen:

Die Landtag stimmt der Zielvereinbarung und den Einzelzielvereinbarungen mit allen staatlichen Hochschulen zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* und den daraus folgenden Zuweisungen über mehrere Jahre zu.

Begründung:

Der Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* (ZSL) verfolgt das Ziel, die seit Beginn des Hochschulpaktes 2020 im Jahr 2007 zusätzlich gegenüber den Studienanfängerplätzen 2005 in den Ländern geschaffenen Studienplatzkapazitäten zu erhalten und die Qualität in der Lehre zu steigern. Der Hochschulpakt 2020 endet mit Ablauf des Jahres 2020. Am 6. Juni 2019 unterzeichneten die Ministerpräsidentinnen und -präsidenten der Länder zusammen mit der Bundeskanzlerin die Bund-Länder-Vereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*.

Das Volumen des Programms soll bundesseitig jährlich mindestens 1,88 Mrd. € betragen. Die Länder geben ebenso viele Mittel aus ihren Länderetats dazu. Der Anteil an den im jeweiligen Jahr bereitgestellten Bundesmitteln, der für ein Land zur Verfügung steht, wird nach dem Anteil aller Hochschulen in staatlicher Trägerschaft der wie folgt gewichteten Parameter bemessen werden.

- a) Studienanfänger (1. Hochschulsesemester) im Studienjahr (20%)
- b) Studierende im Wintersemester innerhalb der Regelstudienzeit zuzüglich zwei Semestern (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion) (60%)
- c) Absolventinnen und Absolventen (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion) (20%).

Die Mittel werden mit dieser Vereinbarung im Gegensatz zu den Vorgängerverträgen zum Hochschulpakt 2020 grundsätzlich zeitlich unbegrenzt zur Verfügung gestellt. Dadurch sollen Stabilität und finanzielle Planungssicherheit gewährleistet werden. Der Schleswig-Holstein zufallende Betrag ist vielen Einflussgrößen unterworfen: sowohl der Entwicklung der o.g. Parameterwerte im eigenen Land als auch der Entwicklung dieser Werte in den anderen Bundesländern. Insofern ist eine Prognose zur Höhe der tatsächlich fließenden und vom Land zu finanzierenden Mittel mit großen Unsicherheiten behaftet.

Nach derzeitigem Stand wird das landesinterne Volumen des Vertrages aus Bundes- und Landesmitteln zwischen 77 Mio. und 85 Mio. € pro Jahr betragen.

Für das Haushaltsjahr 2021 sind Ausgaben von insgesamt 85 Mio. € veranschlagt, davon kommen voraussichtlich 47 Mio. € vom Bund und nahezu 38 Mio. € vom Land. Das Land hat die vom Bund eingeräumte Möglichkeit, fehlende Landesbeträge spätestens nach zwei Jahren bei der Veranschlagung auszugleichen, in die Kalkulation für die Haushaltsanmeldung einbezogen und wird gegebenenfalls in 2022 beginnen, fehlende Landesmittel aus 2021 zu ergänzen. Eine Anpassung der bisherigen Veranschlagung für das Haushaltsjahr 2021 ist deshalb nicht zu erwarten.

Die vorgelegten Zielvereinbarungen zum ZSL 2021 - 2027 sollen die Bund-Länder-Vereinbarung landesintern umsetzen. Die Zielvereinbarungen bestehen aus einer Zielvereinbarung und jeweils einer Einzelzielvereinbarung mit jeder Hochschule über konkrete Ziele und Maßnahmen. Ziel ist es, die Position Schleswig-Holsteins im bundesweiten Vergleich zu verbessern und das Land als attraktiven modernen Wissenschaftsstandort weiter zu profilieren.

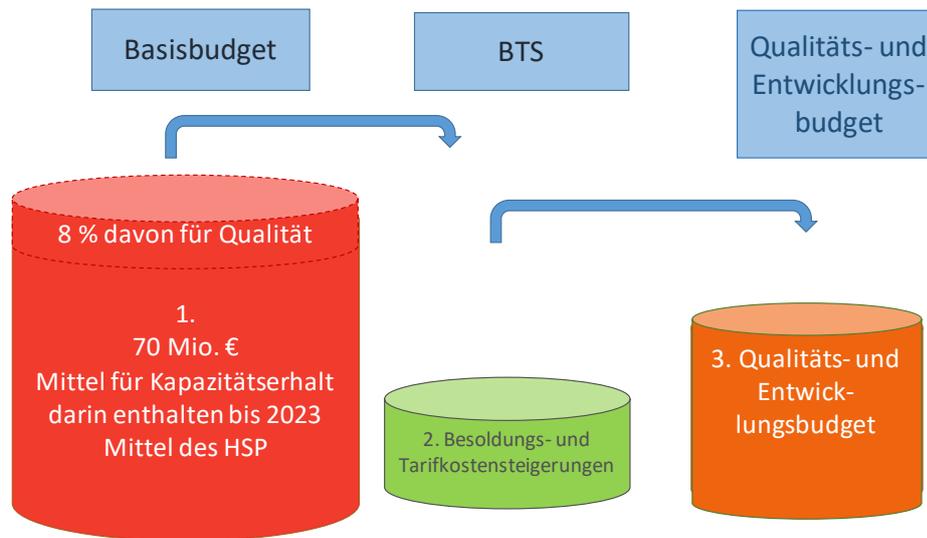
In den Vereinbarungen werden Verteilungsmechanismen, Ziele und Maßnahmen sowie die Evaluation der Vereinbarungen festgelegt.

Die Zielvereinbarung wurde mit den Präsidien der Hochschulen am 16. Juni 2020 endabgestimmt. Die Einzelzielvereinbarungen wurden in einem konsultativen Prozess mit jeder Hochschule gesondert erstellt. Wesentlicher Eckpfeiler der Zielvereinbarung und der Einzelzielvereinbarungen ist eine gesicherte Finanzierung, die Planungssicherheit bietet, die im Hochschulpakt aufgebauten Kapazitäten erhält und gleichzeitig die Verbesserung der Qualität in Studium und Lehre ermöglicht.

Jede Hochschule erhält gemäß einem neu entwickelten Finanzierungssystem ein Budget, das aus drei Teilen besteht und an vereinbarte Ziele geknüpft ist.

Die folgende Abbildung zeigt das Gesamtfinanzierungssystem und seine einzelnen Komponenten:

Verteilung der Landes- und Bundesmittel auf die Hochschulen in Schleswig-Holstein



Verteilung der Mittel

- Kapazitätserhalt: zusätzliche Studienanfänger gegenüber 2005 aus HSP III gemittelt 2016: 12,5 %, 2017: 16,25 %, 2018: 20 %, 2019: 25,625%, 2020: 25,625%
darin enthalten: Mittel des HSP gemäß Zielvereinbarung
8% für Qualität in der Lehre: ca. 5,6 Mio. €
- BTS: Verteilung gemäß Anteil am Basisbudget; für 80 % der Mittel aus dem Basisbudget werden 1,5 % BTS veranschlagt
- Qualitäts- und Entwicklungsbudget: Verteilung: bundesweite Parameter: Studienanfänger 20 %, Studierende in der Regelstudienzeit + 2 Semester: 60 %, Absolventen: 20 %
Zuweisung gemäß Einzelzielvereinbarung

Abb.: Finanzierungssystem für die Zielvereinbarungen 2021-2027 im Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* mit den Hochschulen des Landes

Zur Steigerung der Qualität in Studium und Lehre sollen insbesondere zwei Ziele verfolgt werden: Zum einen die Verbesserung des Studienerfolgs und zum anderen die Steigerung der Attraktivität der Lehre bzw. der Lehrangebote der schleswig-holsteinischen Hochschulen.

Die Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre soll durch Entwicklung der Curricula, Digitalisierung in allen Bereichen der Hochschule, Internationalisierung und Berücksichtigung der Nachhaltigkeit in der Lehre angestrebt werden.

Um einen Übergang von den unbegrenzten Rücklagen aus dem Hochschulpakt und denen aus dem ZSL zu schaffen, können die Hochschulen in 2024 zunächst noch 30% der Mittel aus dem Basis- und Besoldungs- und Tarifkostensteigerungsbudget in einer Rücklage stehen lassen. Diese Grenze sinkt in den folgenden Jahren jeweils um 5% auf schließlich 15% im Jahr 2026 ff.

Anlagen

Zielvereinbarung zum ZSL

Einzelzielvereinbarungen mit den neun staatlichen Hochschulen zum ZSL



Schleswig-Holstein
Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur

Zielvereinbarung

des Landes Schleswig-Holstein
mit den staatlichen Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein

für den Zeitraum von 2021 bis 2027

gemäß der

Bund-Länder-Vereinbarung

Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

Stand 30.06.2020

Inhaltsverzeichnis

Präambel

1. Ausgangslage	3
2. Ziele und Maßnahmen	4
2.1 Kapazitätserhalt.....	5
2.2 Qualitätsverbesserung.....	6
3. Mittelbereitstellung und -verteilung in Schleswig-Holstein.....	10
3.1 Basisbudget.....	12
3.2 Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen	14
3.3 Qualitäts- und Entwicklungsbudget	14
4. Berichterstattung.....	15
4.1 Quantitativer Bericht.....	15
4.2 Qualitativer Bericht	16
5. Evaluation	17
6. Sonstige Regelungen.....	18
7. Inkrafttreten.....	19

Anlage 1

Beispiel für Mittelverteilung

Anlage 2

Definition der Kennzahlen

Präambel

Als innovationsstarkes Land ist Deutschland dauerhaft auf exzellent ausgebildete akademische Fachkräfte angewiesen. Sie sind wesentlich für die wissenschaftliche, wirtschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Entwicklung des Landes. International wettbewerbsfähige Studienbedingungen und eine hohe Qualität in der Lehre an allen deutschen Hochschulen sind entscheidende Voraussetzungen für eine hochwertige akademische Bildung der Studierenden und die Anziehungskraft des deutschen Hochschulsystems auf zukünftige Fachkräfte aus aller Welt. Der Erhalt bedarfsgerechter, ausreichender Studienkapazitäten bei anhaltend hoher Studiennachfrage wahrt die Chancen der jungen Generation zur Aufnahme des Studiums und sichert den akademisch ausgebildeten Fachkräftenachwuchs für Deutschland.

Mit dem Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* setzen Bund und Länder im Rahmen einer gemeinsamen Vereinbarung ihre insbesondere durch den Hochschulpakt 2020 begonnenen Anstrengungen zur Stärkung der Hochschulen durch die Förderung eines angemessenen Studienangebots und eines qualitativ hochwertigen Hochschulstudiums fort. Sie entwickeln diese dadurch strategisch weiter, um den Wissenschaftsstandort Deutschland nachhaltig zu stärken und seine internationale Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Die unbefristete Laufzeit des Zukunftsvertrags zwischen Bund und Ländern erhöht die Stabilität und die finanzielle Planungssicherheit für die Hochschulen. Die Ziele des Zukunftsvertrages *Studium und Lehre stärken* sollen in Schleswig-Holstein durch diese gemeinsame Zielvereinbarung mit allen Hochschulen und zur Adressierung besonderer und hochschulspezifischer Ziele durch ergänzende Einzelzielvereinbarungen umgesetzt werden. Die Laufzeit dieses Vertrages gliedert sich in zwei Phasen. Phase 1 beginnt am

1. Januar 2021 und endet am 31. Dezember 2024, für Phase zwei vom 1. Januar 2025 bis 31. Dezember 2027 können Ergänzungen zu dieser Vereinbarung gemäß der Evaluationsergebnisse in 2024 vorgenommen werden. Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen der Einzelzielvereinbarungen gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele festlegen. In den Einzelzielvereinbarungen werden das

Qualitätsprofil der jeweiligen Hochschule beschrieben, Festlegungen für einen bedarfsgerechten Kapazitätserhalt und Maßnahmen zur Sicherung der Qualität in Studium und Lehre vereinbart. Das Ministerium und die Hochschulen vereinbaren darin, dass mit den zusätzlich zum Grundhaushalt aufgewendeten Mitteln vorhandene Kapazitäten in bestimmten Studiengängen oder Lehreinheiten festgeschrieben werden. Grundsätzliche Veränderungen in Strukturen innerhalb einer Hochschule oder der Hochschulen untereinander sind im Hochschulvertrag bzw. den jeweiligen Einzelzielvereinbarungen zum Grundhaushalt festzulegen und werden von dieser Zielvereinbarung nicht berührt.

1. Ausgangslage

Das staatlich finanzierte schleswig-holsteinische Hochschulsystem besteht aus drei Universitäten, zwei künstlerischen Hochschulen und vier Fachhochschulen, an denen im Jahre 2018 insgesamt 57.488 Studierende eingeschrieben waren, 37.881 an den Universitäten, 961 an den künstlerischen Hochschulen und 18.646 an den Fachhochschulen.

	Studierende	Absolventinnen Absolventen
Europa-Universität Flensburg	5.842	1.162
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	27.134	4.186
Universität zu Lübeck	4.905	687
Muthesius Kunsthochschule	548	139
Musikhochschule Lübeck	413	116
Hochschule Flensburg	3.866	665
Fachhochschule Kiel	7.830	1.151
Technische Hochschule Lübeck	5.027	751
Fachhochschule Westküste	1.923	368
insgesamt	57.488	9.225

Tabelle 1: Studierende WS 2018/2019 Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1 vorläufiges Ergebnis Absolventen 2017/2018, Angaben Statistikamt Nord

Im Rahmen des Hochschulpakts konnte die Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger im ersten Hochschulsesemester gegenüber dem Bezugsjahr 2005 um bis zu 52,6% (10.940 Studienanfängerinnen und -anfänger im Jahr 2017) an den staatlichen Hochschulen und der Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung gesteigert werden (siehe Tabelle 2). Die Musikhochschule ebenso wie die Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung waren am Hochschulpaket nicht beteiligt.

	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Europa-Universität Flensburg	733	665	681	734	778	1003	917	855	868	931	995	1097	1053
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	3268	3.600	3.352	3.740	3.917	4.162	3.746	3.940	4.004	3.824	4.278	4.709	4.759
Universität zu Lübeck	362	415	481	459	474	596	563	603	667	668	854	911	804
Muthesius Kunsthochschule	47	72	90	94	100	109	76	93	90	90	82	88	111
Musikhochschule Lübeck	78	94	95	60	63	64	112	111	74	68	82	75	67
Hochschule Flensburg	602	603	833	852	764	894	878	836	868	728	714	760	703
Fachhochschule Kiel	883	962	1.051	1.148	1.182	1.305	1.245	1.338	1.360	1.328	1.388	1.329	1.249
Technische Hochschule Lübeck	667	825	783	816	963	895	830	829	911	885	1.079	1.058	961
Fachhochschule Westküste	237	286	324	303	286	375	402	430	432	508	533	512	489
Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung	291	241	245	254	281	216	234	253	286	275	450	401	599
	7.168	7.763	7.935	8.460	8.808	9.619	9.003	9.288	9.560	9.305	10.455	10.940	10.795

Tabelle 2. Studienanfänger 2005 und 2007 bis 2018

Gegenüber dem Bund ist unter anderem die [Studienerfolgsquote](#) zu betrachten. Insgesamt liegt die Erfolgsquote für Schleswig-Holstein schon leicht über dem Bundesdurchschnitt. Die Erfolgsquote schleswig-holsteinischer Studierender des Ersteinschreibungsjahrgangs 2010 lag im Jahr 2018 mit 80,3% oberhalb des Bundesdurchschnitts von 78,3%. Auf die Hochschularten bezogen ergibt sich ein differenzierteres Bild. Die Fachhochschulen liegen deutlich über dem Bundesdurchschnitt (87%) und die Universitäten leicht unter dem Bundesdurchschnitt (74,8%). Das Ziel des Landes ist es, die Werte möglichst zu halten bzw. zu verbessern.

2. Ziele und Maßnahmen

Ziele dieses Zukunftsvertrags sind eine flächendeckend hohe Qualität von Studium und Lehre, gute Studienbedingungen in der Breite der Hochschullandschaft sowie der bedarfsgerechte Erhalt der Studienkapazitäten, um langfristig ausreichend akademische Fachkräfte für Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft auszubilden.

Das Land Schleswig-Holstein hat eine Verpflichtungserklärung gegenüber dem Bund abgegeben, in dem das Land die spezifischen Herausforderungen in Schleswig-Holstein darstellt und die daraus abgeleiteten strategischen Ansätze und Schwerpunkte skizziert sowie Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele beschreibt. Ziele und Maßnahmen sind mit qualitativen und quantitativen Indikatoren unterlegt.

Das Land Schleswig-Holstein und die Hochschulen setzen bei der Verwendung der Mittel Schwerpunkte insbesondere beim Ausbau von dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen des hauptberuflichen wissenschaftlichen und

künstlerischen, mit Studium und Lehre befassten Personals an den Hochschulen. Damit soll auch eine Verbesserung der Betreuungsverhältnisse bzw. der Betreuungssituation erreicht werden.

Weitere Maßnahmen insbesondere zur Verbesserung und Erhöhung der Qualität betreffen die Rahmenbedingungen des Studiums und des Studienerfolgs sowie der Vermeidung von Studienabbrüchen sowie Maßnahmen zur Verbesserung der Durchlässigkeit und der Übergänge im Bildungssystem aufgrund der zunehmend heterogeneren Studierendenschaft.

Möglichkeiten der Digitalisierung sollen gezielt für Qualitätssteigerungen in Studium und Lehre genutzt werden.

2.1 Kapazitätserhalt

Die Hochschulen haben während der Laufzeit des Hochschulpaktes erhebliche Studienkapazitäten aufgebaut, der doppelte Abiturjahrgang verließ in Schleswig-Holstein im Jahr 2016 die allgemeinbildenden Schulen. Langfristig wird nach der Vorausberechnung der Kultusministerkonferenz aus 2019 mit einer Nachfrage nach Studienplätzen gerechnet, die ungefähr der des Jahres 2016 entspricht. Die zusätzlichen Studienplätze konnten überwiegend mit den Mitteln von Bund und Land aus dem Hochschulpakt finanziert werden. Daher gilt es, mit den Mitteln des Zukunftsvertrages *Studium und Lehre stärken* den bedarfsgerechten Erhalt dieser zusätzlichen Studienanfängerplätze zu sichern. Dies gilt insbesondere, da Schleswig-Holstein die Bundes- und Landesmittel in den drei Phasen des Hochschulpaktes 2020 komplett an die Hochschulen weitergegeben hat.

Land und Hochschulen sind sich einig, dass das vielfältige Studienangebot mit seiner fachlichen Breite die aktuellen Bedarfe weitestgehend abdeckt und keine grundsätzlichen Anpassungen erfordert. Vor diesem Hintergrund beabsichtigen das Land und die Hochschulen in den Einzelzielvereinbarungen darauf hinzuwirken, dass innerhalb des Studienangebotes nicht zulasten von Studiengängen, die im besonderen Interesse des Landes liegen (z.B. Lehramt), umgesteuert wird. Die Nennung konkreter Studiengänge in den Einzelzielvereinbarungen soll ausdrücklich nicht als Vorfestlegung für zukünftige Studiengangsportfolios an den Hochschulen des Landes verstanden werden.

Durch die von Bund und Land dauerhaft zugesicherte Mittelbereitstellung werden die schleswig-holsteinischen Hochschulen noch besser in die Lage versetzt, Personalstellen unbefristet zu besetzen. Derzeit (Stand 2018) sind ca. 87,3% (Bundesdurchschnitt 88,4%) der Planstellen für Professuren und 31,8% (Bundesdurchschnitt 33,3%) der Stellen des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals unbefristet besetzt.

Das Land und die Hochschulen vereinbaren, dass sich die Quote des unbefristeten wissenschaftlichen und künstlerischen Personals bis zum Ende der Laufzeit dieser Zielvereinbarung dem Bundesschnitt nähert und nicht absinkt. Mit dem Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* kann der Anteil an unbefristet beschäftigtem Personal noch weiter erhöht werden. Das Land unterstützt die Hochschulen dabei, indem es ihnen aus den jährlichen Mitteln des Zukunftsvertrages *Studium und Lehre stärken* einen verlässlichen, dauerhaften Betrag zum Kapazitätserhalt zur Verfügung stellt (siehe Kapitel 3 Mittelbereitstellung und -verteilung in Schleswig-Holstein). Diese Mittel sind unter anderem für die Einstellung unbefristeten Personals bzw. die Entfristung von Personal vorgesehen.

Land und Hochschulen streben an, die Betreuungsrelation durch die Einrichtung zusätzlicher unbefristeter Professuren insbesondere an den Fachhochschulen zu verbessern.

2.2 Qualitätsverbesserung

Zusätzlich zu dieser gemeinsamen Zielvereinbarung schließt das Land Einzelzielvereinbarungen mit den Hochschulen ab, in denen diese ihr spezifisches Vorgehen zur Verbesserung der Qualität mit Bezug auf diese Zielvereinbarung darlegen. Die Einzelzielvereinbarungen sind Bestandteil dieser Vereinbarung. Neben befristeten Formaten für die Umsetzung neuer, bisher nicht an der Hochschule erprobter Ansätze, soll auch die unbefristete Finanzierung bereits bewährter, aber noch nicht verstetigter Maßnahmen möglich sein. Die Hochschulen haben darüber hinaus die Möglichkeit, für Qualitätsverbesserung zugewiesene Mittel kapazitätsneutral in der Lehre einzusetzen.

Land und Hochschulen sind sich einig, dass zur Steigerung der Qualität in Studium und Lehre insbesondere zwei Ziele verfolgt werden: Zum einen die

Verbesserung des Studienerfolgs und zum anderen die Steigerung der Attraktivität der Lehre bzw. der Lehrangebote der schleswig-holsteinischen Hochschulen.

Dies können sein:

Verbesserung des Studienerfolgs

- Verbesserung der Übergänge und der Durchlässigkeit im Bildungssystem
 - o Verbesserung der fachbezogenen und allgemeinen Information vor dem Studium. Das betrifft insbesondere die Berufs- und Studienorientierung der Schülerinnen und Schüler durch die Hochschule. Zur Berufs- und Studienorientierung an Schulen erarbeitet das Ministerium (Schulseite) zurzeit ein Landeskonzzept. Aus dem Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* können flankierend Maßnahmen der Hochschulen finanziert werden, die der Motivation von potentiell studieninteressierten Schülerinnen und Schülern, der Reflexion ihrer Eignung, Neigungen und persönlichen Präferenzen dienen.
 - o Gezielte Vorbereitung Studieninteressierter auf bestimmte Studiengänge, darunter fallen z.B. Brückenkurse, das Angebot von Propädeutika, Kurse zur Vorbereitung auf wissenschaftliches Arbeiten.
 - o Allgemeine und fachbezogene Beratung von Studieninteressierten und Studierenden sowie zur Gestaltung des Studienstarts und der Studieneingangsphase. Darunter fallen z.B. Einführungswochen, die Begleitung durch Tutorien auch über die Studieneingangsphase hinaus oder studentische Mentoring-Programme. Es können auch außercurriculare Maßnahmen unterstützt werden, die die Heterogenität der Studierendenschaft berücksichtigen, darunter auch Schreibwerkstätten.
 - o Beratung Studierender in der Endphase des Bachelorstudiengangs im Hinblick auf ein anschließendes Masterstudium.
 - o Angebote zur Vorbereitung von Bachelorabsolventinnen und -absolventen aus dem In- und Ausland auf konsekutive Masterstudiengänge.
 - o Beratung von Studierenden oder Berufstätigen zum Übergang in andere Bildungseinrichtungen oder Berufe.
 - o Stärkere Verzahnung von Studium und Berufspraxis, beispielsweise durch Kooperation von Hochschulen mit gesellschaftlichen Einrichtungen.

- Weitere Maßnahmen zur Unterstützung des Studienerfolgs
 - o Unmittelbare Unterstützung der Lehrenden, z.B. zur hochschulübergreifenden Förderung der Hochschuldidaktik oder durch das Angebot geeigneter Reflexionsinstrumente für Lehre und Studienerfolg.
 - o Stärkung der Lehre in einzelnen Fächern, in denen aus Sicht des Landes ein besonderer Bedarf besteht. Das gilt z.B. für die Lehramtsausbildung in den MINT-Fächern. Maßnahmen, die eine stärkere Differenzierung zwischen Lehramtsstudierenden und Fachstudierenden in polyvalenten Bachelorstudiengängen ermöglichen, wurden bereits eingeleitet und aus dem Grundhaushalt finanziert. Ihre Intensivierung soll aus dem Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* unterstützt werden können.

Steigerung der *Attraktivität von Studium und Lehre*

- Entwicklung der Curricula, z.B. Finanzierung von Maßnahmen wie Curriculumswerkstätten, die der Weiterentwicklung der Lehre dienen.
- Interdisziplinäre Lehrkooperationen für die trans-, multi- und interdisziplinäre Zusammenarbeit. Zusammenführung von unterschiedlichen disziplinspezifischen Fachsprachen und -kulturen sowie verschiedenen Lehrtraditionen.
- Digitalisierung in allen Bereichen der Hochschule in Lehre, Management, Verwaltung und dem Bibliothekswesen. Weiterentwicklung der digitalen Präsenz- und Onlinelehre und Stärkung der Blended-Learning- und E-Learning-Kompetenzen. Zusätzlich sollte sich der Einsatz digitaler Lernmedien verbessern, z.B. in Form einer Medienwerkstatt.
- Internationalisierung stärken durch Weiterentwicklung von Studienangeboten, die die Öffnung gegenüber einer globalisierten Arbeits- und Lebenswelt ermöglichen und Anforderungen an Mehrsprachigkeit sowie Interkulturalität berücksichtigen. Im Bereich der Lehrkräftebildung geht es speziell darum, die Studierenden auf die zunehmende Heterogenität der Schulklassen vorzubereiten, z.B. durch Eigenerfahrung mit Mehrsprachigkeit und anderen Kulturen. Außerdem soll die Internationalisierung durch die Förderung der Mobilität gesteigert werden.

Maßnahmen könnten beispielsweise sein:

- Einrichtung von englischsprachigen (Wahlpflicht)-Modulen in vorhandenen Studiengängen
- Internationale Lehr- und Lernmodule
- Beförderung des Austauschs über die Gründung und Intensivierung internationaler Kooperationen und Netzwerke
- Nachhaltigkeit als Beitrag der Hochschulen für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft. Für eine zukunftsorientierte Generation von Absolventinnen und Absolventen müssen für Studium und Lehre entsprechende Angebote erwogen werden. Dies gilt in besonderem Maße für die Lehrkräftebildung, da sie als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren des Wissens fungieren und damit einen erheblichen Einfluss auf gesellschaftliche Veränderungen haben.

Mögliche Maßnahmen zur weiter verbesserten Implementation sind:

- Module zum Thema Nachhaltigkeit
- Anrechnung ergänzender Studienangebote auf die regulären Studienleistungen
- Einrichtung und Weiterentwicklung von spezifischen Beratungs- und Weiterbildungsangeboten für Hochschullehrende
- Ansätze wie Service Learning oder Studienangebote zum Social Entrepreneurship

Steigerung der Attraktivität des Hochschulstandortes

- Land und Hochschulen vereinbaren Maßnahmen, die dazu dienen, Studieninteressierten den Studienstandort Schleswig-Holstein näherzubringen, um vor dem Hintergrund der aufgrund des demographischen Wandels bedingten rückläufigen Zahl der Hochschulzugangsberechtigten die Studienanfängerzahlen möglichst konstant zu halten.
- Verbesserung der Sichtbarkeit besonders förderwürdiger Studiengänge der Hochschulen in den digitalen Medien durch professionelle Ansprache der Studieninteressierten auf den verschiedenen Kanälen im Internet und den sozialen Medien; zielgruppengerechte Ansprache auf der Homepage der Hochschulen und Suchmaschinenoptimierung der Webauftritte.

- Weiterentwicklung des Studienangebots zur Deckung spezieller im Interesse des Landes liegender Bedarfe; die Angebote sollen ebenfalls zur Attraktivitätssteigerung beitragen und gleichzeitig bestehende Lücken im Studienangebot bedarfsorientiert schließen.

3. Mittelbereitstellung und -verteilung in Schleswig-Holstein

Zur Umsetzung des Zukunftsvertrages *Studium und Lehre stärken* stellt der Bund ab dem Jahr 2021 jährlich einen Betrag in Höhe von 1,88 Mrd. Euro bereit. Der Bund erhöht seine Mittelbereitstellung ab dem Jahr 2024 auf 2,05 Mrd. Euro jährlich. In den Jahren 2021 bis 2023 werden die Hochschulpaktmittel für die Ausfinanzierungsphase gemäß der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über den Hochschulpakt 2020 vom 11. Dezember 2014 angerechnet.

Die Mittelbereitstellung erfolgt grundsätzlich zeitlich unbegrenzt.

Der Anteil an den im jeweiligen Jahr bereitgestellten Bundesmitteln, der für ein Land höchstens zur Verfügung steht, bemisst sich nach dem Anteil aller Hochschulen des Landes in staatlicher Trägerschaft, einschließlich der Hochschulen in Trägerschaft oder Rechtsform einer Stiftung oder Körperschaft des öffentlichen Rechts, sowie von staatlich anerkannten Hochschulen, die überwiegend staatlich refinanziert werden, an den bundesweiten Zahlen der folgenden gewichteten Parameter (gemäß amtlicher Statistik):

- a. Studienanfängerinnen und Studienanfänger (1. Hochschulsesemester) im Studienjahr (Gewichtung: 20%),
- b. Studierende im Wintersemester innerhalb der Regelstudienzeit zuzüglich zwei Semester (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion) (Gewichtung 60%),
- c. Absolventinnen und Absolventen (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion) (Gewichtung: 20%); die Hochschulabschlüsse werden mit folgenden Faktoren berücksichtigt: Abschlüsse grundständiger Studiengänge ohne Staatsexamen: Faktor 1; Abschlüsse konsekutiver Master-Studiengänge: Faktor 0,5; Abschlüsse Staatsexamen: Faktor 1,5.

Die Verteilung der Bundesmittel auf die Länder wird für jedes Jahr neu berechnet. Zur Berechnung wird am 31. Dezember des Vorjahres ein Zwei-Jahres-

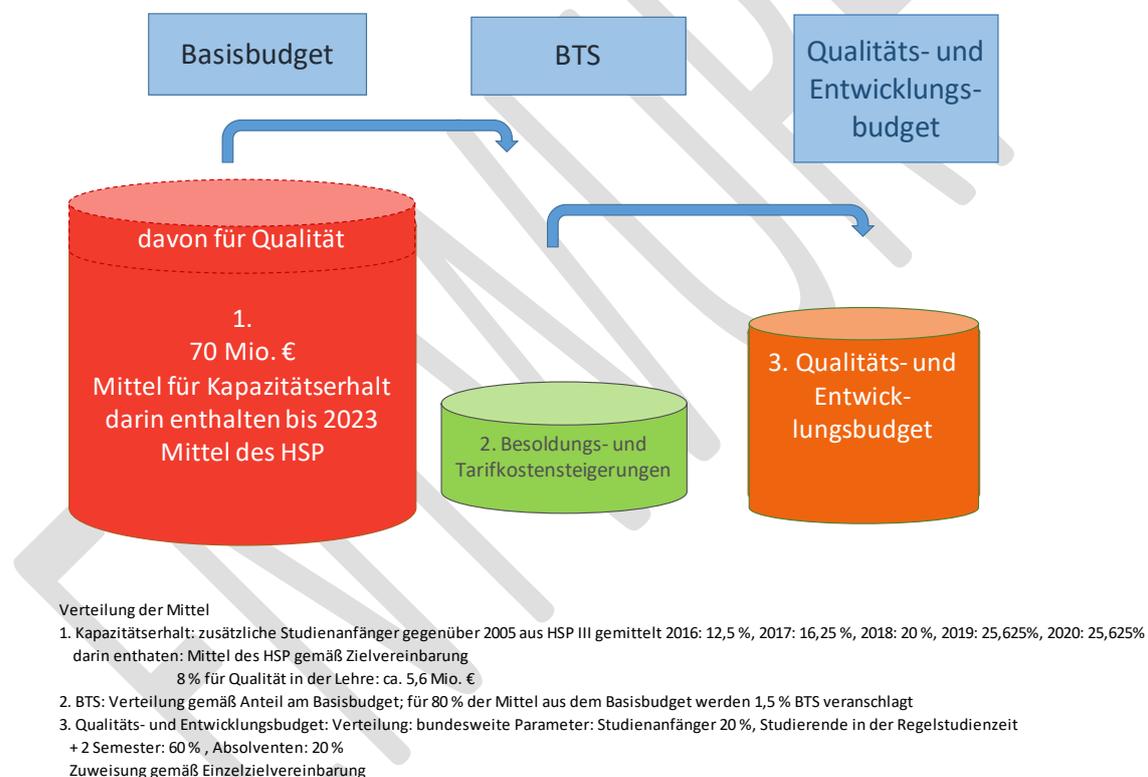
Durchschnitt der o.g. Parameter anhand der jüngsten zur Verfügung stehenden endgültigen Datensätze des Statistischen Bundesamtes gebildet.

Der auf das Land Schleswig-Holstein entfallende jährlich neu berechnete Anteil der Bundesfinanzierung wird über den Zeitraum bis 2027 zu 50% durch das Land kofinanziert.

Der zur Verfügung stehende Betrag des Bundes und damit des Landes hängt von der Entwicklung aller Bundesländer ab.

Land und Hochschulen verständigen sich darauf, dass die bereitgestellten Mittel des Bundes und des Landes gemäß einem landesspezifischen Finanzierungsmodell auf die beteiligten Hochschulen bedarfsgerecht verteilt werden.

Das Finanzierungssystem ist in folgender Grafik dargestellt.



Das Finanzierungssystem besteht aus den Bestandteilen Basisbudget, Budget für Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen sowie Qualitäts- und Entwicklungsbudget.

Um eine größtmögliche Planungssicherheit für die Hochschulen zu gewährleisten, soll der Großteil der zur Verfügung stehenden Mittel für den Kapazitätserhalt eingesetzt werden. Die restlichen Mittel sollen für die Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen sowie für das Qualitäts- und Entwicklungsbudget bereitstehen.

Die Berechnungen zu diesen Budgets erfolgen, sobald die Schleswig-Holstein zustehenden Mittel des Bundes im Januar eines jeden Jahres berechnet und bekannt

gegeben sind. Das Qualitäts- und Entwicklungsbudget wird mit den jeweils am 31. Januar aktuell vorliegenden Zahlen der amtlichen Statistik berechnet. Die Mittel von Bund und Land werden quartalsweise an die Hochschulen ausgezahlt.

Die Hochschulen werden insgesamt mindestens 10% der ihnen im Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für Qualitätsmaßnahmen einsetzen. Bis zu einem Anteil von 10% der einer Hochschule zustehende Mittel dürfen diese auch ohne Anrechnung auf die Aufnahmekapazität nach § 2 Hochschulzulassungsgesetz eingesetzt werden, wenn sie zur Verbesserung der Qualität der Lehre (Nr. 2.2, 3.1, 3.3, Einzelzielvereinbarungen) bestimmt sind.

Gemäß dem in Anlage 1 dargestellten Finanzierungsmodell ergibt sich in Abhängigkeit von den tatsächlich zur Verfügung stehenden Mitteln des Zukunftsvertrages auf der Grundlage der der Bund Länder Vereinbarung zugrundeliegenden Prognosedaten die mögliche Mittelverteilung.

Land und Hochschulen vereinbaren, die Finanzierung bis zum Jahr 2024 auf der Grundlage der beschriebenen Systematik festzuschreiben. Danach kann sie entsprechend des Evaluationsergebnisses in 2024 in einer ergänzenden Zielvereinbarung den Entwicklungen angepasst werden.

3.1 Basisbudget

Das Basisbudget dient dem Kapazitätserhalt. Das Budget soll ein konstantes Volumen von 70 Mio. € jährlich erhalten. In dem Budget enthalten sind die Mittel der Ausfinanzierungsphase des Hochschulpaktes III sowie ein Anteil in Höhe von mindestens 8%, der für zeitlich unbefristete Qualitätsmaßnahmen eingesetzt wird und bis zu diesem Umfang auch nicht kapazitätswirksam in der Lehre eingesetzt werden kann.

Die Verteilung der Mittel des Basisbudgets auf der Grundlage des oben beschriebenen Finanzierungssystems auf die einzelnen Hochschulen folgt dem Verständnis, dass die durch den Hochschulpakt aufgebauten und finanzierten Studienplatzkapazitäten auch künftig erhalten und Verwerfungen durch einen abrupten Systemwechsel vermieden werden sollen. Aus diesem Grund wird ein Verteilungsschlüssel ermittelt, der auf der Hochschulpaktsystematik beruht und die zusätzlichen Studienanfänger im Vergleich zum Basisjahr des Hochschulpaktes berücksichtigt.

Land und Hochschulen einigen sich darauf, die Daten der dritten Phase des Hochschulpaktes zugrunde zu legen, da sie am ehesten die aktuelle Situation der Hochschulen wiedergeben. Die folgende Gewichtung soll dem Umstand Rechnung tragen,

dass sich der Trend der Jahre 2018 und 2019 in den Folgejahren mit hoher Wahrscheinlichkeit fortsetzen wird und damit eine realistische Mittelverteilung für die Jahre 2021 bis 2024 ermöglicht wird.

Die Gewichtung lautet wie folgt:

2016: 12,5%

2017: 16,25%

2018: 20%

2019: 25,625% (vorläufige Zahl 2019)

2020: 25,625% (Mittelwert 2016-2019)

Daraus ergibt sich der folgende Verteilungsschlüssel für die Mittel des Basisbudgets. Der Verteilungsschlüssel für die Mittel des Basisbudgets leitet sich aus den Differenzzahlen zwischen den tatsächlichen Studienanfänger*innen im 1. Hochschulsemester des jeweiligen Jahres und den Studienanfänger*innen im 1. Hochschulsemester im Bezugsjahr 2005 her (negative Zahlen sind durch einen hohen Bezugswert im Bezugsjahr 2005 zu erklären). Der mit den o.g. Gewichtungen errechnete relative Anteil entspricht dem Verteilschlüssel.

	2016	2017	2018	2019*	2020**	2021***	rel. Anteil
EUF	307	402	356	373	360	363	11,69%
CAU	937	1365	1422	1106	1.208	1.216	39,20%
UzL	488	541	558	497	521	521	16,80%
MUTH	34	40	52	55	45	47	1,51%
MHS	4	-5	-13	-27	-10	0	0,00%
HSF	97	89	33	-25	49	39	1,26%
FH Kiel	491	425	370	336	406	394	12,71%
THL	399	375	252	204	308	292	9,42%
FHW	290	269	229	167	239	230	7,40%
FHVD							
Summe	3.047	3.501	3.259	2.686	3.123	3.103	100,00%

Tabelle 3 Ermittlung des Verteilungsschlüssels für das Basisbudget auf der Grundlage der zusätzlichen Studienanfänger im HSP III gegenüber 2005 (aus der Studierendenstatistik Fachserie 11 Reihe 4.1)

* vorläufige Zahlen

** Werte für 2020 aus Mittelwert 2016 - 2019

***gewichteter Mittelwert 2016: 12,5%; 2017: 16,25%; 2018: 20%; 2019:25,625%;

Der Verteilungsschlüssel bleibt in den Jahren 2021-2024 unverändert.

Maximal 80% des Basisbudgets sollen für Personalmittel vorgesehen werden. Die Hochschulen sollen den Einsatz der Mittel im Basisbudget für Personal so steuern, dass sie sich ihre Anpassungsfähigkeit an zukünftige Entwicklungen erhalten. Innerhalb des Basisbudgets werden die dauerhaft zugesagten Mittel (Verstetigungsmittel) in Höhe von insgesamt 30 Mio. € gemäß Zielvereinbarung zum Hochschulpakt vom 29. März 2016 berücksichtigt. Erhält eine Hochschule nach Verteilung des Basisbudgets weniger Mittel als die unten zugesagten Verstetigungsmittel, dann erhält die Hochschule die ihr zugesagten Verstetigungsmittel. Dieser Ausgleich findet bis einschließlich zum Jahr 2024 statt.

Zugesagte Verstetigungsmittel aus der Zielvereinbarung vom 26. März 2016:

EUf	2.575.758
CAU	12.121.211
UzL	2.575.758
MUTH	454.545
MHS	0
HSF	2.878.788
FHK	4.545.455
THL	2.878.788
FHW	1.969.697
VFH	0
Schleswig-Holstein staatl.	30.000.000

Tabelle 4: Verstetigungsmittel

Die Musikhochschule Lübeck erhält einen Pauschalbetrag in Höhe von 600.000 € pro Jahr im Basisbudget.

3.2 Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen

Die überwiegenden Mittel des Basisbudgets werden voraussichtlich für Personalkosten genutzt. Zur Kalkulation der Besoldungs- und der Tarifkostensteigerungen werden 80% des Basisbudgets zugrunde gelegt und davon pauschal 1,5% als jährliche Steigerung in einem eigenen Teilbudget veranschlagt (BTS).

3.3 Qualitäts- und Entwicklungsbudget

Das Qualitätsbudget dient in erster Linie der Finanzierung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -erhöhung in der Lehre. Bis zur unter Nr. 3 genannten Höchst-

grenze von 10% können die Mittel auch nicht kapazitätswirksam in der Lehre eingesetzt werden. Es soll in Abhängigkeit von den jährlich zur Verfügung stehenden Mitteln bis zu 5 Mio. € betragen.

Die Mittel sind befristet, daraus finanziertes Personal kann nur befristet eingestellt werden. Je Hochschule werden sie jährlich nach folgenden Parametern verteilt:

Studienanfängerinnen und -anfänger: 20%,

Studierende in der Regelstudienzeit zuzüglich 2 Semester: 60%,

Absolventinnen und Absolventen: 20%.

Über die Qualitätsmittel hinausgehende zur Verfügung stehende Mittel fließen in ein Entwicklungsbudget, aus dem neue strategische Maßnahmen finanziert werden, die der Weiterentwicklung oder auch der strukturellen Veränderung der Hochschulen dienen. Die Hochschulen legen entsprechende Konzepte zu Entwicklungsmaßnahmen vor. Diese werden zwischen Hochschule und Ministerium abgestimmt.

Land und Hochschulen schließen zur Umsetzung von Qualitätsmaßnahmen separate Zielvereinbarungen (Einzelzielvereinbarungen). Aus dem Basisbudget können unbefristete Qualitätsmaßnahmen finanziert werden, mindestens 8% dieses Budgets sollen dafür aufgewendet werden. Die Ziele und Maßnahmen aus dem Qualitäts- und Entwicklungsbudget können sich über die Dauer mehrerer Jahre erstrecken. Bei mehrjährigen Maßnahmen können Teile oder die gesamten Mittel bereits am Anfang der Maßnahme an die Hochschule zugewiesen werden.

4. Berichterstattung

Für die schleswig-holsteinischen Hochschulen ergeben sich folgende Berichtspflichten:

Berichtsart	Häufigkeit/Zeitpunkt
Quantitativer Bericht	Jährlich/ 01. Juni
Qualitativer Bericht	Alle 3 Jahre/erstmalig 01. Juni 2024

Tabelle 5: Berichtspflichten

4.1 Quantitativer Bericht

Für die jährliche Dokumentationspflicht des Landes gegenüber dem Bund berichten die Hochschulen zum 1. Juni eines Jahres über die Umsetzung des Zukunftsvertrages im vorangegangenen Jahr. Dieser Bericht erfolgt quantitativ und zwar über

- die Verteilungsparameter:
 - a) Studienanfängerinnen und Studienanfänger (1. Hochschulsesemester) im Studienjahr,
 - b) Studierende im Wintersemester innerhalb der Regelstudienzeit zuzüglich zwei Semester (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion),
 - c) Absolventinnen und Absolventen (ohne sonstige Abschlüsse und Promotion)
- die in den Schwerpunkten eingesetzten Mittel, z.B. für Maßnahmen
 - a) des Kapazitätserhalts, ggf. die Höhe der Mittel für kapazitätsneutrale Lehre
 - b) der Qualitätsverbesserung durch
 - Verbesserung des Studienerfolgs
 - Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre
 - Steigerung der Attraktivität des Hochschulstandortes
- die Höhe der Rücklage

4.2 Qualitativer Bericht

Die Hochschulen nehmen beginnend zum 1 Juni 2024 für den Zeitraum 1. Januar 2021 bis 31. Dezember 2023 und danach alle drei Jahre für die jeweils drei letzten Jahre eine qualitative Bewertung der im Rahmen des Zukunftsvertrags finanzierten Maßnahmen und der Erreichung der Ziele nach Punkt 2 dieser Zielvereinbarung vor und nehmen dabei auf ihre Einzelzielvereinbarungen Bezug.

Hierbei ist insbesondere zu berichten über

- Maßnahmen zum bedarfsgerechten Erhalt der Studienplatzkapazitäten
- Entwicklung der Studienanfängerzahlen
- Erreichung der in der Einzelzielvereinbarung vereinbarten Ziele und Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung
- Entwicklung des unbefristet beschäftigten wissenschaftlichen und künstlerischen Personals
- Entwicklung der Erfolgsquote
- Bericht über Maßnahmen im Qualitäts- und Entwicklungsbudget (Miteinsatz, Umsetzung und Auswirkungen der Maßnahmen)

5. Evaluation

Zum 31. Dezember 2024 wird diese Vereinbarung zwischen den Hochschulen und dem Ministerium evaluiert. Dabei wird nach Erhalt des Zuweisungsbescheides über die Bundesmittel im Januar 2024 überprüft, ob die Entwicklung der Bundesmittel diese Vereinbarung voraussichtlich weiterhin auskömmlich finanziert und ob die Mittelverteilung zwischen den Hochschulen des Landes den tatsächlichen Entwicklungen gerecht wird. Hierfür werden die Studienanfängerzahlen der Hochschulen mit folgenden zu haltenden Studienanfängerzahlen im Jahr 2023 verglichen:

	Studienanfänger 2005	zusätzliche Studanfänger durch HSP gewichtet gemittelt	zu haltende Studienanfängerzahl
EUf	695	363	1.058
CAU	3.344	1.216	4.560
UzL	370	521	891
MUTH	48	47	95
MHS	80	0	80
HSF	671	126	797
FH Kiel	904	394	1.298
THL	683	292	975
FHW	243	230	473
Schleswig-Holstein	7.038	3.189	10.227

Tabelle 6: zu haltende Studienanfängerzahl

Sollte eine Hochschule unterhalb der für sie vorgegebenen Zahl liegen, so werden die Anteile aller Hochschulen am Basisbudget neu berechnet. Zusätzlich wird kontrolliert, ob das Verhältnis der Hochschulen untereinander in Bezug auf die Zukunftsvertragsparameter noch dem des Jahres 2020 entspricht. Dazu werden die dem Zukunftsvertrag zugrundeliegenden Kennzahlen (Studienanfänger, Studierende in RSZ+2; Absolventen) fortlaufend erhoben und möglichst in einen Kontext mit den Kennzahlen vergleichbarer Hochschulen anderer Bundesländer gesetzt, um die Entwicklung jeder einzelnen Hochschule möglichst exakt bewerten zu können. Die Erkenntnisse aus der Bewertung werden in die Verhandlungen zum Hochschulvertrag und zu den ZLV 2025 - 2029 einfließen und/oder Grundlage für eine Anpassung der Finanzierung für die zweite Phase des ZSL 2025 bis 2027 sein.

Sollte die Höhe der Bundesmittel nicht ausreichen, das Qualitäts- und Entwicklungsbudget dauerhaft deutlich oberhalb von 2,5 Mio. € zu finanzieren, wird ebenfalls über eine Anpassung des Basisbudgets verhandelt.

6. Sonstige Regelungen

1. Haushaltsvorbehalt

Die Zielvereinbarung steht unter dem Vorbehalt der Bereitstellung der Bundesmittel sowie der Kofinanzierungsmittel des Landes zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* durch den Haushaltsgesetzgeber.

2. Nachrangigkeit der Budgets

Zunächst werden gemäß dieser Vereinbarung die Basismittel an die Hochschulen verteilt, sollten danach noch Mittel vorhanden sein, werden die Pauschalbeträge für die Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen und danach die Mittel für das Qualitätsbudget und dann erst die im Entwicklungsbudget ausgezahlt.

3. Rücklagen aus 3.1 und 3.2 können bis zu folgenden Anteilen des den Hochschulen nach 3.1 und 3.2 zustehenden Jahresbudgets gebildet werden:

Haushaltsjahr	Anteil der Rücklage am Budget aus 3.1 und 3.2
2023	30%
2024	25%
2025	20%
Ab 2026	15%

Tabelle 7: Möglichkeiten der Bildung von Rücklagen

4. Übersteigt die Rücklage einer Hochschule die hier genannten Grenzen, so wird der die Grenze übersteigende Betrag im kommenden Jahr von dem der Hochschule zustehenden Basisbudget abgezogen. Die dadurch freiwerdenden Mittel werden in das Qualitäts- und Entwicklungsbudget überführt und auf alle Hochschulen gemäß den Regeln dieses Budgets verteilt. Rücklagen aus dem Hochschulpakt werden nicht auf diese Quote angerechnet. Aus 3.3 dürfen Rücklagen ohne Obergrenze gebildet werden.
5. Die Hochschulen reichen gemäß § 22 Abs. 7 Haushaltsgesetz Personalkonzepte für zusätzliche Planstellen und Stellen, die bisher nicht bereits aus den Verstetigungsmitteln des Hochschulpaktes geschaffen wurden, und die Streichung von kw-Vermerken ein. Die entsprechenden zusätzlichen Stellen werden in die jeweiligen Stellenpläne bzw. Stellenübersichten aufgenommen.

6. Die Hochschulen und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Mantelzielvereinbarung oder der Einzelzielvereinbarungen insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

7. Inkrafttreten

Diese Vereinbarung tritt entsprechend der Verpflichtungserklärung des Landes Schleswig-Holstein gegenüber dem Bundesministerium für Bildung und Forschung am 1. Januar 2021 in Kraft und hat eine Laufzeit bis zum 31. Dezember 2027.

Kiel, den

Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Ministerin Karin Prien

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Prof. Dr. Ilka Parchmann

Universität zu Lübeck

Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaesbach

Europa-Universität Flensburg

Prof. Dr. Werner Reinhart

Muthesius Kunsthochschule Kiel

Dr. Arne Zerbst

Musikhochschule Lübeck

Prof. Rico Gubler

Fachhochschule Kiel

Prof. Dr. Björn Christensen

Technische Hochschule Lübeck

Dr. Muriel Helbig

Hochschule Flensburg

Dr. Christoph Jansen

Fachhochschule Westküste

Prof. Dr. Katja Kuhn

Beispiel für Mittelverteilung

Basisbudget

	Anteile HS Basisbudget		2021 - 2024					
	rel.	Zuw. HS	nur Kontrolle Verstetigungszusage		Basisbudget		Ausgleich	Summe Basisbudget + Ausgleich
	aus Blatt 3	Sp. 1 x 70.000.000 €	Verstetigungsmittel nach ZV 2016	Ergänzung durch ZSL	KapBudg	QualBudg		
			70.000.000		92%	8%		
Spalte	1	2	3	4	5	6	7	8
EUf	11,69%	8.180.778	2.575.758	5.605.020	7.526.316	654.462	0	8.180.778
CAU	39,20%	27.438.352	12.121.211	15.317.141	25.243.284	2.195.068	0	27.438.352
UzL	16,80%	11.762.869	2.575.758	9.187.111	10.821.840	941.030	0	11.762.869
MUTH	1,51%	1.056.748	454.545	602.203	972.208	84.540	0	1.056.748
MHS		0	0	0	0	0	600.000	600.000
HSF	1,26%	884.612	2.878.788	-1.994.176	813.843	70.769	1.994.176	2.878.788
FH Kiel	12,71%	8.899.213	4.545.455	4.353.758	8.187.276	711.937	0	8.899.213
THL	9,42%	6.594.299	2.878.788	3.715.511	6.066.756	527.544	0	6.594.299
FHW	7,40%	5.183.129	1.969.697	3.213.432	4.768.479	414.650	0	5.183.129
S-H staatl.	100,00%	70.000.000	30.000.000	40.000.000	64.400.000	5.600.000	2.594.176	72.594.176

Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen und Qualitäts- und Entwicklungsbudget

	2021			2022			2023			2024		
	BTS	Qualitäts- und Entwicklungsbudget (QEB)	Summe	BTS	Qualitäts- und Entwicklungsbudget (QEB)	Summe	BTS	Qualitäts- und Entwicklungsbudget (QEB)	Summe	BTS	Qualitäts- und Entwicklungsbudget (QEB)	Summe
Spalte	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
EUf	0	486.154	8.666.932	98.169	390.456	8.669.403	196.339	294.758	8.671.874	294.508	199.060	8.674.346
CAU	0	1.970.044	29.408.395	329.260	1.582.246	29.349.858	658.520	1.194.448	29.291.320	987.781	806.650	29.232.783
UzL	0	402.231	12.165.100	141.154	323.053	12.227.076	282.309	243.875	12.289.053	423.463	164.697	12.351.029
MUTH	0	48.516	1.105.263	12.681	38.966	1.108.394	25.362	29.415	1.111.525	38.043	19.865	1.114.656
MHS	0	37.110	637.110	7.200	29.805	637.005	14.400	22.500	636.900	21.600	15.195	636.795
HSF	0	309.712	3.188.500	34.545	248.746	3.162.079	69.091	187.780	3.135.659	103.636	126.814	3.109.238
FH Kiel	0	599.768	9.498.981	106.791	481.705	9.487.709	213.581	363.643	9.476.436	320.372	245.580	9.465.164
THL	0	395.310	6.989.609	79.132	317.494	6.990.925	158.263	239.678	6.992.241	237.395	161.863	6.993.557
FHW	0	176.567	5.359.696	62.198	141.810	5.387.136	124.395	107.053	5.414.577	186.593	72.297	5.442.018
S-H staatl.	0	4.425.411	77.019.586	871.130	3.554.280	77.019.586	1.742.260	2.683.150	77.019.586	2.613.390	1.812.020	77.019.586

Definition der Kennzahlen

Erstes Hochschulsemester	Studienanfängerinnen und -anfänger, die sich zum ersten Mal an einer Hochschule auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland immatrikuliert haben (Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1)
Zusätzliche Studienanfänger	Differenz der Studienanfängerinnen und -anfänger im 1. Hochschulsemester des jeweiligen Jahres zu den Studienanfängerinnen und -anfängern im 1. Hochschulsemester im Bezugsjahr 2005
Studierende in der Regelstudienzeit zuzüglich zwei Semester	Alle innerhalb der genannten Frist Immatrikulierten (ohne sonstige Abschlüsse und Promotionen)
Absolventinnen und Absolventen	(ohne sonstige Abschlüsse und Promotionen) Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.2
Studienerfolgsquote	Unter Einbeziehung des Merkmals „Jahr der Ersteinschreibung“ wird über einen Summenvergleich der Studienanfänger und Absolventen Aussagen zum Anteil der erfolgreichen Studierenden getroffen. Erfolg ist dabei als Erwerb eines ersten Hochschulabschlusses definiert. Unberücksichtigt bleibt, wie viel Zeit für den erfolgreichen Abschluss benötigt wurde. Erscheint jährlich als Publikation des Statistischen Bundesamtes.

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Europa-Universität Flensburg
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Studienangebot und Perspektive

In Schleswig-Holstein ist die EUF die einzige Universität, die die Lehramtsausbildung für alle Schulformen anbietet. In rund 30 Teilstudiengängen werden Studierende für die Tätigkeit in Grund- und Gemeinschaftsschulen, Gymnasien, berufsbildenden Schulen und in der Sonderpädagogik qualifiziert. Neben diesem breiten Spektrum in der Lehramtsausbildung bietet die EUF zwei außerschulische Bachelorstudiengänge sowie eine Reihe weiterführender Masterstudiengänge an, die entsprechend des Profils der Universität vor allem in den Bereichen Bildung, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Nachhaltigkeit & Transformation sowie Europa angesiedelt sind.

Seit vielen Jahren wächst die Universität kontinuierlich. Die Studierendenzahlen sind seit dem Wintersemester 2005/06 (4.366 Studierende) um rund 36% gestiegen auf 5.942 Studierende im Herbstsemester 2019/20. Das Studienplatzangebot in den auf das Lehramt hinführenden Studiengängen soll auf dem erreichten Niveau konsolidiert werden; entsprechend des Profils der EUF werden inhaltliche Schwerpunkte im Bereich der Internationalisierung, des Theorie-Praxis-Bezugs und des digitalen Lernens gesetzt. Auf Basis der Erfahrungen aus den in den vergangenen Jahren erfolgten Erhöhungen sowie der Betrachtung der jeweiligen Zulassungsquoten wird ein angemessenes Studienplatzangebot der verschiedenen Teilstudiengänge für die kommenden Jahre identifiziert und festgeschrieben. Zur internationalen Profilierung soll die Einführung bilingualer Studienangebote im Lehramt, z.B. in den Fächern Biologie, Geographie,

Geschichte und Wirtschaft/Politik, beitragen. Daneben wird die geplante Einführung von bis zu vier grundständigen außerschulischen Bachelorstudiengängen ab dem Herbstsemester 2021/22 dazu beitragen, das Profil der EUF weiter zu konturieren und die Attraktivität des Standorts zu erhöhen. Sie werden strukturell so angelegt sein, dass sie einerseits eine starke Forschungsorientierung curricular umsetzen und andererseits gezielt zu einer weiteren Internationalisierung des Studiums beitragen - mit Hilfe internationalisierter Curricula, englischsprachiger Lehre und verschiedener Formen der (Pflicht-)Mobilität.

Qualitätsprofil

Die Europa-Universität Flensburg hat in den vergangenen Jahren unterschiedliche Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung ihrer Studiengänge und der verschiedenen Stationen des *student life cycle* eingeführt, die z.T. aus Drittmitteln des Qualitätspakts Lehre oder aus Hochschulpaktmitteln finanziert werden mussten. So wurde im Bereich des Qualitätsmanagements z.B. das Format der Studiengangskonferenzen eingeführt, das durch regelmäßige datengestützte und gesprächsbasierte Reflexion von Studium und Lehre zur Qualitätsverbesserung der einzelnen Studiengänge und Fächer beiträgt. Studierende werden in ihrem Studium durch Angebote wie wissenschaftliche Schreibwerkstätten sowie Kurse zum Selbst- und Zeitmanagement während ihres Studienverlaufs unterstützt, Lehrende durch die Etablierung des strukturierten didaktischen Qualifizierungsprogramms „ReflActive Teaching“ in der Weiterentwicklung ihrer Lehre begleitet. Viele der etablierten Formate haben sich bewährt und sollen über den Zukunftsvertrag weitergeführt werden.

Zur weiteren systematischen Qualitätssicherung und -steigerung hat die EUF die drei Handlungsfelder **Übergänge & Studieneingangsphase**, **Qualität von Lehre & Studium** sowie **Internationalisierung & Digitalisierung** definiert, für die fünf verschiedene, sich ergänzende Maßnahmenpakete erarbeitet wurden. Eine nähere Beschreibung der Maßnahmenpakete erfolgt unter Punkt 3 und 4.

Die EUF setzt mit diesen Maßnahmen einen Schwerpunkt in der Weiterentwicklung ihres internationalen Profils, das z.B. durch die Etablierung einer eigenen Sprachenpolitik, der Einführung eines bilingualen Lehramtsstudiums oder den Aufbau eines virtuellen Campus die Attraktivität des Studienstandortes erhöhen und gleichzeitig eine spezifische Employability der EUF-Absolvent*innen weiter stärken soll. Gleich zu Beginn ihres Studiums werden die EUF-Studierenden auf das besondere Profil einer Europa-Universität vorbereitet und durch ein strukturiertes Einführungsprogramm bestmöglich auf die Anforderungen und Möglichkeiten ihres Studiums vorbereitet werden. Eng verknüpft sind die Internationalisierungsmaßnahmen mit grundlegenden Maßnahmen zur Stärkung der digitalen Infrastruktur, um durch die Einführung auch virtueller Mobilitätsmöglichkeiten die Internationalisierung at home zu stärken und Internationalisierungs-

erfahrung breit und nachhaltig zugänglich zu machen. Die infrastrukturellen Digitalisierungsmaßnahmen im Bereich des Campus-Management-Systems und verschiedener Online-Lehrplattformen werden gerahmt durch eine Schwerpunktsetzung auf den Bereich der digitalen Lehre in der hochschuldidaktischen Weiterqualifikation sowie die Verstetigung von didaktisch-methodischen Entwicklungs- und Unterstützungsstrukturen. Die EUF trägt mit diesen Maßnahmen auch zur weiteren Profilierung eines zukunftsfähigen Hochschulstandorts Schleswig-Holstein bei.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 1.058 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Teilstudiengängen das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten. Eine Verschiebung von Kapazitäten zulasten von Lehramtsstudiengängen ist mit dem für Wissenschaft zuständigen Ministerium vorab abzustimmen.

Das MBWK hält es insbesondere in den Lehramtsfächern, in denen ein besonderer Mangel besteht, für erforderlich, die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten mindestens zu erhalten. Dies betrifft die Fächer Kunst, Mathematik, Musik, Philosophie, Physik, Sonderpädagogik, Sport, Technik und Wirtschaft/Politik.

Teilstudiengang	Studienplatzangebot Bachelor Bildungswissenschaften
Dänisch	57
Kunst (und visuelle Medien)	41
Mathematik	181
Musik	23
Philosophie	30
Physik	24
Sonderpädagogik	200
Sport	103
Technik	31
Wirtschaft/Politik	65

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Die EUF wird Verbesserungen des Studienerfolgs und die Steigerung der Attraktivität des Studiums mit Hilfe von fünf Maßnahmenpaketen erreichen, die jeweils dauerhafte und temporäre Maßnahmen kombinieren. Die dauerhaften Maßnahmen beruhen auf erprobten und erfolgreich evaluierten Konzepten, temporäre Maßnahmen dienen in erster Linie der Erprobung ergänzender, neuer Ansätze. Die Maßnahmenpakete im Einzelnen sind:

- Paket A: Curricula entwickeln (zu Ziel 2.2.1/2.2.2¹)
- Paket B: Digitalisierung gestalten (zu Ziel 2.2.1/2.2.2)
- Paket C: Übergänge gestalten (zu Ziel 2.2.1)
- Paket D: Studienbedingungen verbessern (zu Ziel 2.2.1)
- Paket E: Internationalisierung stärken (zu Ziel 2.2.2)

Die Maßnahmenpakete sind nicht trennscharf, vor allem zwischen den Aktivitäten hinsichtlich Digitalisierung und Internationalisierung ergeben sich zahlreiche Synergien, die wiederum positiv auf die Studienbedingungen insgesamt wirken.

Die Maßnahmen werden im Folgenden weiter erläutert.

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. Paket A: Curricula entwickeln

Maßnahme 1, Hochschuldidaktische Angebote: Mit dem Ziel, Hochschullehrende in die Lage zu versetzen, digitale Lehre lernergebnisorientiert zu gestalten und curricular zu verankern, verstetigt die EUF ihre hochschuldidaktischen Angebote mit dem Schwerpunkt Digitalisierung, unter anderem im Rahmen des Ausbaus und der Weiterentwicklung des positiv evaluierten Zertifikats „ReflActive Teaching“. Ergänzt werden soll das über das ZWW organisierte Angebot vor allem im Bereich der Basisqualifikation Lehrender für die Online-Lehre sowie fachspezifische Vertiefungsangebote (Umfang: 50% TV-L E13 am Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung; Honorare für die Durchführung von Basisqualifikation bzw. fachspezifischen Vertiefungen im Bereich digitalisierter Hochschullehre i.H. von 30.000 Euro p.a.)

Maßnahme 2, Entwicklung und Erprobung digitaler Lehrformate: Daneben baut die EUF die FabricaDigitalis weiter aus als einen Ort, an dem hochschuldidaktische Konzepte entwickelt werden und an dem Hochschullehrkräfte bei der Planung und Erprobung digitaler Lehrformate didaktisch-methodisch unterstützt und beraten werden. In der FabricaDigitalis

¹ die Verweise auf die Ziele bzw. Ziffern beziehen sich auf die in der Verpflichtungserklärung genannten Ziele des Landes Schleswig-Holstein gemäß *Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken*.

fließen methodische und technische Kompetenzen zusammen; Synergien ergeben sich durch eine enge Zusammenarbeit mit der auf die dritte Phase der Lehrkräftebildung fokusierenden Medienwerkstatt (Verbund EUF/IQSH) (Umfang: 100% TV-L E13)

Maßnahme 3, Studiengangsentwicklung und Evaluation: Die Universität verstärkt ihre Aktivitäten im Bereich der am *student life cycle* orientierten Evaluation als Bestandteil eines umfassenden und konsistenten Qualitätsmanagements der EUF. Ziele sind die Beratung Lehrender im Umgang mit Evaluationsergebnissen, die Entwicklung und Anwendung dialogischer Evaluationsverfahren; die Betreuung und Auswertung der Absolvent*innenbefragung und der Lehrveranstaltungsevaluation; es ist beabsichtigt, die gesammelten Evaluationsergebnisse aus verschiedenen Phasen des Studienzyklus‘ systematisch zur Qualitätsverbesserung bzw. Weiterentwicklung von Curricula zu verwenden; daneben werden weitere Evaluationsformate entwickelt z.B. bzgl. digitaler Lehrformate (Umfang: 100% TV-L E13)

3.2. Paket B: Digitalisierung gestalten

Maßnahme 1 Aufbau virtueller Campus: Mit dem Ziel der Intensivierung bestehender internationaler Kooperationen und Netzwerke zur Unterstützung des Hochschulstudiums im Sinne eines europäischen Bildungsraums baut die EUF in Zusammenarbeit mit einer Reihe von europäischen Hochschulen einen virtuellen Campus auf. Dadurch werden internationale Studienangebote erweitert (einschließlich der Anerkennung und des Austauschs gemäß europäischer Standards) und virtuelle wie physische Mobilität zwischen den beteiligten Partneruniversitäten inhaltlich kohärenter und organisatorisch vereinfacht. So wird es möglich sein, Studierenden mittelfristig inhaltlich wie zeitlich maßgeschneiderte Mobilitätsformate anbieten zu können (Umfang: 100% TV-L E13)

3.3. Paket D: Studienbedingungen verbessern

Maßnahme 1, Wissenschaftliches Schreiben: Bereits erprobt sind die semesterbegleitenden Angebote zum Erlernen und Verbessern der Techniken des wissenschaftlichen Schreibens auf Deutsch (Offene Schreibwerkstatt, Workshops, Beratung) und verschiedener Techniken des wissenschaftlichen Arbeitens (Zeitmanagement, Arbeitsplanung etc.). Sie sollen nun dauerhaft verankert werden. Ausgebaut werden wird in diesem Rahmen vor allem das Angebot zielgruppenorientierter Kurse (u.a. für Studienanfänger*innen, Studierende in der Abschlussphase), die auch zu einer nachhaltigen Orientierung in der Studiengangphase und -endphase führen (Umfang: 100% TV-L E13)

3.4. Paket E: Internationalisierung stärken

Maßnahme 1, Studying in English: Erfolgreich und erprobt sind auch die Kurse zur Unterstützung des Studierens auf Englisch, die nun verstetigt werden sollen. Das Angebot richtet sich an die gesamte Universität und wird in Kooperation mit den Fächern und in enger Anbindung an konkrete Lehrveranstaltungen entwickelt und durchgeführt. Zum Angebot

gehören bereits Academic writing, Oral language skills, interkulturelle Kompetenzen, Begleitung von englischsprachigen Seminar- und Abschlussarbeiten; ausgebaut wird das Angebot vor allem hinsichtlich konkreter Angebote und der Unterstützung von Lehrenden und Studierenden in neuen bilingualen Lehramtsstudiengängen und mehrsprachigen Bachelorstudiengängen (Umfang: 100% TV-L E13)

Maßnahme 2, Koordination Lehramt international: Mit dem Ziel der dauerhaften Förderung von (virtueller) Mobilität in den Studienangeboten der EUF wird das Projekt „Lehramt.International“ verstetigt. Mithilfe der Vernetzung von Lehrenden an der EUF und ausgewählten Partneruniversitäten und Unterstützung der gemeinsamen Entwicklung und Umsetzung innovativer flexibler bzw. kombinierbarer Mobilitätsformate (einschl. virtueller Mobilität bzw. der Ausweitung der Internationalisation at Home) wird die Mobilität von bisher unterrepräsentierten Studierendengruppen (z.B. Studierende in der Lehrkräftebildung) gesteigert. Ziel ist die dauerhafte Implementierung der Ergebnisse des Projektes „Lehramt.International“, etwa in Form von internationalen Ringvorlesungen, internationalem Blended learning und anderen Formaten, die physische und virtuelle (online) Mobilität kombinieren (Umfang: 100% TV-L E13 ab 2023 und 7.676 Euro Sachmittel Netzwerkarbeit)

Maßnahme 3, Mehrsprachigkeit: Die EUF setzt ihre Sprachenpolitik „Mehrsprachigkeit planvoll entwickeln“ in Studium und Lehre um, vor allem durch den Ausbau des mehrsprachigen Studienangebots in bestehenden und geplanten Studiengängen sowie co- und extra-curriculare Lehrangebote zu Spracherwerb und Sprachvertiefung. Ziel ist, Absolvent*innen auszubilden, die das Modell „Erstsprache +2“ erfüllen. Die Sprachpolitik stärkt das Europa-Profil der EUF durch Erfüllung nationaler und europäischer Anforderungen an Mehrsprachigkeit (Umfang: Mittel für Lehraufträge in Höhe von 118.000 Euro p.a.)

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1. Paket A: Curricula entwickeln

Maßnahme 1, Prototypen-Server: Einmalige Anschaffung, Einrichtung und Einbindung eines Prototypen-Servers, auf dem neue Dienste für die digitale Lehre prototypisch entwickelt und zeitlich begrenzt vorgehalten werden können. Die Arbeit mit diesen Diensten soll

genutzt werden, um Lehrenden entsprechende Möglichkeiten in der digitalen Hochschul-
lehre zu präsentieren und über eine mittelfristige Perspektive neue Dienste dauerhaft zu
etablieren (Umfang: einmalig 30.000 Euro)

4.2. Paket B: Digitalisierung gestalten

Maßnahme 1, Campus-Management-System: Durch die Einführung eines neuen Campus-
Management-Systems werden zentrale Serviceprozesse im *student-life-cycle* für Studie-
rende beschleunigt und weniger fehleranfällig gestaltet. Serviceangebote können zeit- und
ortsunabhängig abgerufen werden, die Servicequalität wird durch transparente und effizi-
ente Prozesse gesteigert. Durch verbesserte Funktionalitäten und eine nutzerfreundlichere
Bedienbarkeit verbessert ein modernes CMS die Rahmenbedingungen des Studiums.
Durch die Einführung eines neuen Systems werden die Prozesse zudem OZG-konform
abgebildet und angeboten werden können (Kofinanzierung, Umfang: 90.000 Euro p.a. von
2021-2024)

Maßnahme 2, Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS): Mit dem Ziel,
die digitale Verwaltung von Unterlagen zum Studium zu verbessern und die Digitalisierung
der Verwaltung voranzutreiben, wird ein Dokumentenmanagementsystem eingeführt. Nach
positiver Evaluierung soll es verstetigt werden (Umfang: einmalige Anschubfinanzierung,
Einrichtung und Einbindung 92.000 Euro, Betriebskosten von 15.000 Euro p.a. von 2021-
2024)

Maßnahme 3, Lizenzgebühren Webex: Mit Webex hat die EUF Lehrenden und Studieren-
den ein Tool zur Verfügung gestellt, das Online-Lehre auf hohem technischen Niveau er-
möglicht und darüber hinaus für Telefon-, Web- und Video-Konferenzen bestens geeignet
ist. Dies erleichtert auch die Kommunikation gerade mit den zahlreichen internationalen
Partner*innen sehr und hebt sie auf ein technisch angemessenes Niveau (Umfang: 10.000
Euro p.a. von 2021-2024 für Lizenzgebühren)

4.3. Paket C: Übergänge gestalten

Maßnahme 1, Übergänge ins Studium gestalten: Insbesondere in den MINT-Fächern (Be-
darfe besonders ausgeprägt in Physik, Mathe, Chemie) aber auch in Grammatikkursen in
den Fremdsprachen und Deutsch sowie im Fach Sport sollen Brückenkurse und Tutorien
vor und zu Studienbeginn angeboten werden. Hierbei sind auch digitale Formate ange-
dacht, die bereits Schüler*innen vor dem Übergang ins Studium adressieren. Die Kurse
tragen dazu bei, identifizierte Herausforderungen des Übergangs Schule/Universität zu
verringern und die Studierfähigkeit insgesamt zu erhöhen. Das durch die QEB-Mittel anfi-
nanzierte Projekt wird evaluiert und bei Erfolg in die Grundfinanzierung übernommen.
(Umfang: 31.957 Euro p.a. für Lehraufträge und Tutorien)

Maßnahme 2, Guter Studienstart: Um die Studierfähigkeit zu stärken und den Studienstart zu vereinfachen, wird die Einführungswoche konzeptionell umgestaltet und z.B. um semesterbegleitende Formate erweitert. Ziel ist, neben der Vermittlung von Fachinformationen das Profil der EUF in den Fokus zu rücken und das Bewusstsein der Studienanfänger*innen für problemorientierte und interdisziplinäre Wissenschaft zu stärken. In der Projektlaufzeit soll ein Konzept erarbeitet, erprobt und evaluiert werden (Umfang: 50% TV-L E13 für 3 Jahre)

4.4. Paket D: Studienbedingungen verbessern

Maßnahme 1, Ausstattung ZHB: Um die Studienbedingungen an der EUF zu verbessern und damit auch die Attraktivität des Standorts, ist eine zeitgemäße Ausstattung der Zentralen Hochschulbibliothek unerlässlich. Vor allem im Bereich digitaler Lehrwerke bzw. des Zugangs zu digitalen Datenbanken gilt es, die erfolgte Aufbauarbeit langfristig zu sichern; die Ressourcen kommen allen Studierenden auf dem Flensburger Campus aus EUF und HSF zu Gute (Umfang: 100.000 Euro p.a. für die Ausstattung mit (digitalen) Ressourcen)

Maßnahme 2, Forschendes Lernen im Fachpraktikum: Fachübergreifend soll ein Konzept für das forschende Lernen im Fachpraktikum des B.A. Bildungswissenschaften entwickelt, erprobt und evaluiert werden; dies trägt zur stärkeren Verzahnung von Studium und Berufspraxis ebenso bei wie zur Vereinfachung des Übergangs in das noch stärker praxisorientierte Masterstudium. Eine Wirkung auf das forschende Lernen im Praxissemester wird erhofft. (Umfang: 50% TV-L E13 für 2 Jahre; daneben maßnahmenübergreifend für Maßnahmenpakete C und D 5.000 Euro p.a. für Sachmittel u.a. zur Durchführung von Entwicklungsworkshops und Dissemination)

4.5. Paket E: Internationalisierung stärken

Maßnahme 1, Einrichtung Sprachlabor: Der Spracherwerb und die Sprachvertiefung im Sinne der oben beschriebenen EUF-Sprachenpolitik werden unterstützt durch die Einrichtung eines Sprachlabors mit 20 PCs als Selbstlernstationen (Umfang: einmalig 25.000 Euro)

Maßnahme 2, Bilinguales Lehramt: Die Fächer Geographie, Biologie, Geschichte und Wirtschaft/Politik werden bei der Einführung bilingualer Studiengänge konzeptionell unterstützt, die Studierenden von Modellkohorten in den vier Fächern evaluierend begleitet (Umfang: 25% TV-L E13 für 3 Jahre)

5. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3 und 4.

6. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die EUF und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Muster-Hochschule

Karin Prien
Ministerin

Name
Präsidentin/Präsident

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

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

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Darstellung der Ausgangslage der Hochschule;
Ziele, Schwerpunkte

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) bietet als Landesuniversität und einzige Volluniversität in Schleswig-Holstein ein breites Studiengangsportfolio in acht Fakultäten an. Die Studienbedingungen sind dabei äußerst heterogen, etwa bezogen auf die Größe (Lehreinheiten und Studierendenzahlen), Betreuungsrelationen (CW), Studienvoraussetzungen (Bedarf Mathematik, internationale Studiengänge) oder die Situation des Lehrpersonals (Lehraufträge, Hochdeputatsstellen).

In den letzten Jahren hat die CAU intensiv an Verbesserungen und Weiterentwicklungen gearbeitet und dafür beträchtliche Beträge aus den Haushaltsaufwüchsen 2015 eingesetzt und in den Zielvereinbarungen ab 2020 vorgesehen. Darüber hinaus ist die CAU sehr erfolgreich im Einwerben von Mitteln für diesen Bereich, so beispielsweise bei Programmen in den Qualitätspakten des Bundes und anderer Drittmittelgeber.

Mit Blick auf die im Zukunftsvertrag bestehende Konkurrenzsituation der Länder trägt die CAU entscheidend zu den Kennzahlen des Landes bei. Die der CAU aus dem ZSL zufließenden Mittel sind daher nicht nur für die Studierenden und im Bereich der Lehre Mitarbeitenden an der CAU bedeutsam, sondern auch für das erfolgreiche Mitwirken in diesem Wettbewerb der Länder.

Die CAU ist gegenüber ihrer ursprünglichen Größe enorm gewachsen. Dringend nötige Entwicklungsmaßnahmen im Bereich der Gebäudesituation wurden begonnen; analog sind solche Maßnahmen auch für den Ausbau der digitalen Infrastruktur dringend erforderlich. Die Ausstattung und Qualifizierung des Lehrpersonals ist jedoch die entscheidende Basis dafür, dass infrastrukturelle Möglichkeiten auch genutzt werden können. Dies erfordert ein dynamisches Abwägen von Studienplatznachfrage und Kapazitäten sowie von Chancen der originär universitären Verbindung zwischen Forschung, Lehre und (Bildungs-)Transfer in verschiedene gesellschaftliche Bereiche.

Im Sinne der nachhaltigen Förderung des Studienerfolgs und der Studienattraktivität, die auch als Standortfaktoren begriffen werden, unterstreicht die CAU die Bedeutung eines kapazitätsneutralen Aufbaus von Qualitätsmaßnahmen im Rahmen des Basisbudgets. Gleichzeitig strebt die CAU im Sinne dieser Zielsetzungen des Zukunftsvertrags selbstverständlich an, Qualität in der Lehre allgemein zu fördern. Dazu werden weitere Gespräche über die Rahmenbedingungen in Hinblick auf die seit mehreren Jahren geplante Änderung der LVVO sowie der Curricularwerte mit dem MBWK verabredet.

Über diese Gesamtprämissen der Lehrqualitätsentwicklung und die konkreten Ziele und Maßnahmen hinaus verfolgt die CAU zudem drei übergeordnete Perspektiven in der Ausgestaltung des Zukunftsvertrags Studium und Lehre:

- Verbesserung der Auslastungsbalance durch Verringerung von Aufwüchsen in stark überlasteten Bereichen und Steigerung der Attraktivität in unterausgelasteten Bereichen
- Verbesserung der Lehr- und Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende in der Lehre (Deputate, Vernetzung Forschung-Lehre-Transfer, Lehrbeauftragte als Ergänzung - nicht Grundsicherung, Ausstattung in Unterstützungsbereichen wie IT-Support)
- Berücksichtigung der Gendergerechtigkeit bei der Besetzung von Dauerstellen (Verhältnis Gesamtzahl).

Zudem wird es auch weiterhin notwendig sein, einen Teil des Budgets für Schwankungen im Nachfrageverhalten der Studierenden verfügbar zu halten.

Zu Kapazitätsfragen in einzelnen Studienbereichen bringt die CAU nachfolgend dargelegte Überlegungen ein:

Die CAU bekennt sich zu einem Studiengangportfolio, das sowohl zu einer qualitativ hochwertigen Bildung und Qualifizierung von Studierenden in professionsorientierten Studiengängen wie Medizin oder Lehramt beiträgt, als auch eine Bandbreite an wissenschafts- und gesellschaftsrelevanten Studiengängen vorhält, deren Potenziale mit Blick auf zukünftige Entwicklungen dynamisch sind.

In den Bereichen Medizin, Zahnmedizin, Pharmazie und Psychologie plant die CAU auf Basis der bisherigen finanziellen Ausstattung und der bestehenden Curricularwerte keinen Abbau von Studienplätzen.

Im Lehramt trägt die CAU als einzige Universität im Lande zur Qualifizierung von zukünftigen Lehrkräften für das Lehramt an Gymnasien und Gemeinschaftsschulen in allen Fächern bei. Die CAU strebt an, in den Fächern, in denen mehr Lehrkräfte gebraucht werden als Absolvent*innen den Beruf ergreifen, keine Studienplätze abzubauen und weitere Maßnahmen zur Studierendengewinnung und -begleitung zu initiieren. Zudem strebt die CAU an, weitere Studienangebote für Absolvent*innen fachbezogener Studiengänge im Sinne von dualen oder Weiterbildungsmasterstudiengängen in Abstimmung mit den nachfolgenden Phasen der Lehrkräftebildung zu etablieren.

In Fächern, die über den schulischen Einstellungsbedarf hinaus nachgefragt sind, ergeben sich aufgrund vielfältigen gesellschaftlichen Bedarfes weitere berufliche Möglichkeiten, weshalb aus Sicht der CAU kein Abbau von Studienplätzen notwendig oder sinnvoll ist. Die CAU wirkt zudem auch weiterhin daran mit, auch Bildungssektoren etwa im außerschulischen Bereich, in der Erwachsenenbildung oder in der Wissenschaftskommunikation mit zu gestalten und einzubinden.

Ferner übernimmt die CAU Verantwortung im Bereich der Qualifizierung von Lehrkräften in den Gesundheitsberufen und der Weiterentwicklung des entsprechenden Sektors im Beruflichen Lehramt. Damit verbundene Bedarfe wurden von der CAU im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarung 2020-2024 für das Strategiebudget Lehramt ab 2023 hinterlegt.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die CAU wird für die Laufzeit dieser Zielvereinbarung zum *Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 4.560 anstreben.

Die CAU wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten. Eine Verschiebung von Kapazitäten zulasten von Lehramtsstudiengängen wird zwischen dem MBWK und der CAU abgestimmt.

Das MBWK hält es zudem in den Lehramtsfächern, in denen ein besonderer Mangel besteht, für erforderlich, die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten mindestens zu erhalten. Dies betrifft beim Lehramt an Gymnasien die Fächer Kunst, Informatik, Mathematik und Physik. Die Informatik allgemein hat darüber hinaus als Querschnittsfach und wegen der Digitalisierung sowie der Entwicklung der Künstlichen Intelligenz besondere Bedeutung. Der Psychologie kommt ebenfalls eine besondere Bedeutung zu. Sie manifestiert sich insbesondere in der Reform des Psychotherapeutengesetzes und der damit gesetzlich getroffenen Regelung zum Studium, das den Zugang zur

Approbation für Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten ermöglicht. Eine besondere Bedeutung haben auch die Pharmazie, Humanmedizin und Zahnmedizin. In diesen Fächern ist die Nachfrage nach Studienplätzen und Absolventinnen und Absolventen besonders hoch.

Lehreinheit	Studienplatzangebot	Bemerkungen
Informatik	317	
Kunst	105	besonderer Bedarf im Lehramt
Mathematik	312	besonderer Bedarf im Lehramt
Medizin	200	
Nordistik und Sprache	306	Erhalt der Sprachen von Minderheiten: Dänisch und Frisistik
Pharmazie	118	
Physik	217	besonderer Bedarf im Lehramt
Psychologie	150	
Zahnmedizin	59	

Die Zahlen beziehen sich auf das WS 2019/20.

* Die Zahl gilt für die beiden bestehenden B.A.- und M.A.-Studiengänge und den neuen Studiengang Klinische Psychologie und Psychotherapie. Zugrunde liegt jedoch eine Sondersituation, die erst mit der Einrichtung des Masterstudienganges Klinische Psychologie und Psychotherapie zum WS 2022/2023 zu verlässlicheren Zahlen führt. Zusätzlich finden gerade die Reakkreditierungen in diesen Studiengängen statt.

Die nachfolgend skizzierten Qualitätsmaßnahmen verfolgen übergeordnete Ziele, sind aber ebenso differenziert ausgerichtet aufgrund unterschiedlicher Ausgangslagen in den Fakultäten und Fächern. Sie lassen sich allen drei in der Mantelzielvereinbarung genannten Leitlinien „Verbesserung des Studienerfolgs“, „Attraktivität von Studium und Lehre“ sowie „Steigerung der Attraktivität des Studienstandorts“ zuordnen.

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule insgesamt mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen. Die CAU strebt darüber hinaus an, Qualitätsentwicklung auch als Ziel in dem übrigen Budgetrahmen zu verfolgen. Die Reihenfolge der Nennung entspricht nicht einer Priorisierung, sondern der inhaltlichen Logik des Gesamtkonzepts über Maßnahmen entlang des *student life cycles*, der Ermöglichung spezifischer Studienangebote, der Weiterqualifizierung der Lehrenden sowie der Qualitätssicherung.

3.1. Ziel: Verbesserung der Attrahierung und Vorbereitung

Für Studienfächer, in denen mehr Studierende gewonnen oder eine bessere Vorbereitung und Orientierung ermöglicht werden sollen, werden entsprechende Konzepte erarbeitet und dauerhaft angeboten (z.B. MINT-Fächer, Sprachprogramme). Dies erfolgt in Abstimmung mit Partnern (bspw. der Stadt und der FH Kiel, schulischen und außerschulischen Einrichtungen). Weiterhin sollen Programme entwickelt werden, die über duale und Weiterbildungsmasterstudiengänge einen wissenschafts- und praxisbasierten Übergang in Lehr- und Bildungsberufe ermöglichen und damit mittelfristig Schulen in der Personalplanung in Mangelfächern unterstützen können (Bsp. *Research Educators* - Programm).

Kapazitätsneutrale Stellen werden im Umfang von: 2 - 5 VZÄ (Kosten ca. 157.630 - 453.360 € pro Jahr) für die Entwicklung und Umsetzung der dualen und Weiterbildungsstudiengänge benötigt.

3.2. Ziel: Verbesserung der Studierbarkeit und Verringerung der Abbrecherquoten

Auf Basis von Fachgesprächen und mit Unterstützung des Qualitätsmanagements sollen in allen Fakultäten Studienbereiche identifiziert werden, die für einen Studienerfolg versus -abbruch besonders relevant werden. Fachbezogen, aber auch im fakultätsübergreifenden Austausch sollen darauf basierend Maßnahmenportfolios erarbeitet und implementiert werden (bspw. Weiterentwicklung der Curricula, Erweiterung des Übungs- und Tutorienprogramms, Stärkung der fach- und lehr-lernbezogenen forschungsbasierten Lehre, Stärkung differenzierender und adaptiver Unterstützungsangebote, Motivationsförderung durch fallbasierte/problemlösebasierte Studienangebote). Die Implementierung erfolgt über die Studiengänge, über ergänzende extracurriculare Förderangebote und mit Anbindung an die bereits etablierten Studieneingangsprogramme.

Kapazitätsneutrale Stellen werden im Umfang von 18 - 25 VZÄ (Kosten ca. 1.418.650 - 2.266.800 € pro Jahr) zur Erreichung des Gesamtziels benötigt.

3.3. Ziel: Verbesserungen in Lehre und für Lehrende durch (digitale) Unterstützungsstrukturen und Kooperationsmodelle

Gerade für digitale Lehr- und Lernformate in Ergänzung zu der aus Sicht der CAU unverzichtbaren Präsenzlehre sind weitere Expertisen erforderlich, sowohl im technischen (z.B. Mediensupport) als auch im didaktisch-pädagogischen Bereich. Ebenso sind für inter- und transdisziplinäre Studienziele und für mehrsprachige Angebote oftmals Expertisen aus verschiedenen Domänen notwendig. Diese sollen über innovative TeamTeaching-Modelle aufgebaut und etabliert werden, mit Anbindung an bereits etablierte Formate im Lehramt. Kapazitätsneutrale Stellen werden im Umfang von 2 - 5 VZÄ, (Kosten ca. 157.630 - 453.360 € pro Jahr) im fachlichen Bereich und zum Aufbau und Etablierung von TeamTeaching-Modellen benötigt.

3.4. Ziel: Förderung von Interkulturalität und Internationalität

Die Weiterentwicklung internationaler und interkultureller Studienangebote fokussiert sowohl Schwerpunktbereiche (Bsp. SEA EU; School of Sustainability, Lehramt), Studiengänge als auch studiengangsübergreifende Formate wie SummerSchools für Studierende und Studieninteressierte. Hier sollen Formate zur Rekrutierung, curricularen Einbindung, (digitalen) Kooperation als auch Forschungsorientierung gemeinsam mit internationalen Partnern ausgebaut und etabliert werden.

Kapazitätsneutrale Stellen werden im Umfang von 2 - 3 VZÄ (Kosten ca. 157.630 - 272.020 € pro Jahr) zur Erreichung des Gesamtziels benötigt.

3.5. Ziel: Übergreifendes Studienangebot für Studierende aller Fakultäten und für die Weiterbildung

Mit Blick auf 21st Century Skills der OECD oder das Future Skills Programm des Landes sollen aus verschiedenen Fakultäten heraus Modulangebote entwickelt und über die landesweite Plattform bereitgestellt werden.

Kapazitätsneutrale Stellen werden im Umfang von 2 - 3 VZÄ (Kosten ca. 157.630 - 272.020 € pro Jahr) zur Entwicklung und Durchführung von Studienangeboten für Studierende aller Fakultäten sowie für die Weiterbildung benötigt.

3.6. Ziel: Weiterentwicklung der Hochschuldidaktik für hybride Lehr-Lern-Formate

Die Verknüpfung aus digitalen und Präsenzlehr- und Lernformaten im Studium erfordert nicht nur konzeptionelle Weiterentwicklungen, sondern auch eine entsprechende Schulung und Unterstützung von Lehrenden. Ebenso ist es dringend erforderlich, Zeitfenster für die Weiterentwicklung der eigenen Lehre zu ermöglichen. Dafür sind neben dem Ausbau von Weiterbildungs- und Unterstützungsangeboten ein Projektfonds und Austauschformate vorgesehen.

3.7. Ziel: Lehrqualitätsentwicklung durch Qualifizierung und Karriereentwicklung

Um Lehrqualitätsentwicklung auch als Thema für Personalentwicklung und Anerkennung im Wissenschaftssystem zu etablieren, soll ein Förder- und Entwicklungsprogramm für PostDoktorand*innen konzipiert und etabliert werden. Dieses wird an den bereits bestehenden Aufbau eines Netzwerks aus Wissenschaftler*innen mit einem Schwerpunkt in der Lehrentwicklung angebunden.

3.8. Ziel: Weiterentwicklung eines Evaluierungs- und evidenzbasierten Qualitätsentwicklungssystems

Die Weiterentwicklung eines Evaluierungs- und evidenzbasierten Qualitätsentwicklungssystems erfordert Indikatoren und Begleitung im Sinne eines Zielmonitorings als Basis für entsprechende Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen. Dafür ist vorgesehen, die begonnenen Ansätze in den Bereichen Lehrevaluation, Beratung und Datengenerierung, -aufbereitung und -kommunikation weiter zu fördern.

4. **Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)**

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden.

4.1 Ziel: Einrichtung von Lehrentwicklungslaboren und Aufbau von Simulationslernumgebungen

Für die Weiterentwicklung insbesondere digitaler Lehr-Lern-Umgebungen (Simulationen, VR/AR) soll ein fakultätsgemeinsames Lehr-Lern-Entwicklungslaborkonzept erarbeitet und etabliert und durch vorhandene digitale Informations- und Austauschformate begleitet werden. Letzteres kann über vorhandene Strukturen wie den Gute Lehre Blog oder die Future Skills Plattform gewährleistet werden. Der Aufbau eines realen Entwicklungslabors und einer Simulationslernumgebung erfordert Ausstattung- und Schulungsmittel in Höhe von ca. 450.000 bis 790.000 € pro Jahr.

4.2 Ziel: Implementierung von Formaten transdisziplinärer Lehre durch studentische Projekte

An der CAU haben sich in verschiedenen Bereichen Formate studentischer Projekte zur Förderung nachhaltiger Entwicklungen etabliert, vielfach in Zusammenarbeit mit Einrichtungen aus gesellschaftlichen Bereichen (im Sinne eines service learnings oder (social) entrepreneurship). Für die weitere Verankerung sollen in Anlehnung an die *Green Office* Initia-

tive *CAU student offices* eingerichtet und an die Lehrqualitätsentwicklung angebunden werden, um studentische Projekte studiengangsübergreifend mit Blick auf die Nachhaltigkeitsziele (bspw. in Bereichen wie Klima- und Umweltschutz, Bildungsteilhabe, Gendergerechtigkeit u.a.) zu fördern. Die Kosten belaufen sich auf ca. 125.000 bis 218.000 € pro Jahr.

4.3 Ziel: Verbesserung der Teilhabe und Barrierefreiheit

Das Thema Teilhabe und Barrierefreiheit hat an der CAU einen hohen Stellenwert und ist als Ziel fest in der CAU verankert. Für die konkrete Umsetzung, bspw. von Barriere freien digitalen Zugängen, fehlt es aber vielfach an Ressourcen. Daher sollen Unterstützungsformate entwickelt und implementiert werden (bspw. Übersetzungsprogramme), die der CAU und ihren Partnern in Lehre, Transfer und Forschung zur Verfügung stehen. Die Kosten belaufen sich auf ca. 215.000 bis 380.000 € pro Jahr.

4.4 Ziel: Verbesserung des Überganges Bachelor/Master

Um den Übergang vom Bachelor in den Master für die Studierenden zu verbessern, werden Konzepte für verschiedene Profile, Entscheidungsbäume, Orientierungs- und Frühwarnsysteme entwickelt und etabliert. Die Kosten belaufen sich ca. 205.000 bis 326.000 € pro Jahr.

5 **Berichte**

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3 und 4.

6 **In-Kraft-Treten**

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die CAU und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung, Wissenschaft
und Kultur des Landes Schleswig-Hol-
stein

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Karin Prien
Ministerin

Name

Präsidentin/Präsident

Entwurf

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Universität zu Lübeck
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Die Universität zu Lübeck ist eine in den vergangenen Jahren stark gewachsene Universität mit dem Schwerpunkt *Medical Life Science*. Unter dem Motto: „Im Focus das Leben“ forscht und lehrt die Universität rund um Medizin, Informatik/Technik und Naturwissenschaften. In der Lehre werden insgesamt rund 5.340 Studierende (inkl. Promovierende) akademisch ausgebildet. Die Universität bietet sowohl Studiengänge mit den Abschlüssen *Bachelor of Science* (BSc) und *Master of Science* (MSc) als auch Studiengänge mit dem Abschluss *Staatsexamen* in den Bereichen „Medizin und Gesundheit“, „Informatik und Mathematik“, „Naturwissenschaften und Psychologie“ sowie im technischen Bereich an. Die Studiensituation wird von den Studierenden im Rahmen regelmäßiger Evaluationen und Studierendenbefragungen in den einzelnen Studiengängen ausschließlich mit gut oder sehr gut bewertet. Die Universität zu Lübeck legt bei dem Ausbau ihres Studiengangportfolios Wert auf eine enge Verknüpfung von Lehrangeboten und Forschungsangeboten sowie auf interprofessionelle Lehre. Die Verbindung zwischen der Medizin und der Informatik ist an der Universität zu Lübeck bereits seit 1993 verwurzelt und gewinnt in den vergangenen Jahren erheblich an Triebkraft. Die Ausbildung von Studierenden in der Medizin und in der Informatik profitiert von ihrer engen Verbindung zueinander und macht den besonderen Fokus an der Universität zu Lübeck aus. Die neuen Studiengänge, die mithilfe der Hochschulpaktmittel eingerichtet wurden, arrondieren den Medical Life Science-

Schwerpunkt und haben wichtige politische Impulse und Zielsetzungen wie die Akademisierung von Gesundheitsfachberufen frühzeitig aufgegriffen.

Die Strukturen der Qualitätssicherung sind den Gegebenheiten der Universität zu Lübeck angepasst und ursprünglich aus einer sehr kleinen Universität mit nur wenigen Studiengängen entstanden. Sie wurden in Ansehung des für die Kleinheit der Universität starken Wachstums insbesondere der letzten sechs Jahre angepasst, in einer Vielzahl von Prozessen funktionieren Qualitätssicherungsmaßnahmen aber immer noch auf dem Konzept der „Universität der kurzen Wege“ mit einer Schwerpunktsetzung auf dem persönlichen Austausch. Insbesondere die inhaltliche Nähe der Sektionen zueinander bietet viele Möglichkeiten eines engen persönlichen Austauschs der Beteiligten Die Gesamtverantwortung für die Qualitätssicherung liegt beim Präsidium, für das jeweilige Ressort bei dem jeweils zuständigen Präsidiumsmitglied – dieses ist auch dafür verantwortlich, dass der Kreislauf aus Planung, Umsetzung, Kontrolle und Reaktion Umsetzungsmöglichkeiten findet. Unterstützt werden die Präsidiumsmitglieder und die Sektionen durch eine zentrale Qualitätsbeauftragte. Das Dezernat Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung bietet die organisatorische Struktur, die eine optimale Unterstützung der dezentralen Qualitätssicherung ermöglichen soll. Dort ist auch das Ressort Recht in Studium, Lehre und Promotion angesiedelt, so dass qualitätsgesichertes, effizientes Verhalten gleichzeitig rechtskonform entwickelt wird. Das strategische Betreiben von Qualitätsentwicklung im Gesamtkontext der Universität wird durch wissenschaftliche Expertise aus den Instituten und Kliniken unterstützt und begleitet.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 891 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten.

Das MBWK hält es insbesondere in den Studiengängen der Informatik wegen der großen Bedeutung, die der Digitalisierung und der Entwicklung der künstlichen Intelligenz zukommt und wegen der Querschnittsaufgaben des Faches für erforderlich, die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten zu erhalten.

Der Psychologie kommt ebenfalls eine besondere Bedeutung zu. Sie manifestiert sich insbesondere in der Reform des Psychotherapeutengesetzes und der damit gesetzlich getroffenen Regelung zum Studium, das den Zugang zur Approbation für Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten ermöglicht.

Die Akademisierung der Gesundheitsberufe ist ebenfalls eine bedeutende Aufgabe, die

absehbar bundesgesetzlich nach den bereits erfolgten Regelungen für Hebammen auch im Bereich Logo- und Ergotherapie geregelt werden wird. Daher sind auch für die Studiengänge der Lehreinheit Gesundheitswissenschaften die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten zu erhalten.

Eine besondere Bedeutung hat auch die Humanmedizin, in der die Nachfrage nach Studienplätzen und Absolventinnen und Absolventen besonders hoch ist.

Lehreinheit (Bachelor und Master)	Studienplatzangebot
LE Informatik	485
LE Psychologie	114
LE Gesundheitswissenschaften	122
LE Vorklinische Humanmedizin	187

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs und Unterstützung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der Qualitätssicherung der Lehre (insb. Beratungen und Begleitung von Übergängen).

Maßnahme: Schaffung von Stellen zur Studiengangskoordination. Studiengangskordinator*innen unterstützen die Studiengangsleitungen bei sämtlichen Aufgaben den Studiengang betreffend. Dabei übernehmen sie administrative Funktionen z.B. bei der Sicherstellung des Lehrangebots eines Studiengangs in allen Kohorten, bei der Änderung der Lehrveranstaltungen und Organisation von Ersatzveranstaltungen bei kurzfristigem Ausfall von Pflicht- oder Wahlpflichtmodulen oder auch bei der Prüfungs- und Raumplanung. Darüber hinaus stehen die Studiengangskordinator*innen den Studierenden jederzeit für alle Fragen zum Studiengang zur Verfügung. Bezüglich des angestrebten Qualitätsziels übernehmen die Studiengangskordinator*innen insbesondere die (fachbezogene) Beratung Studieninteressierter und Studierender zur Verbesserung des Übergangs an die UzL und vom Bachelor in den Master sowie die Gestaltung von Maßnahmen zur Begleitung des Studienbeginns und -verlaufs wie den Schnuppertag, Informationsveranstaltungen, Mentoring- und Patenprogramme. Diese etablierte Struktur wurde in 2020 um sog. Lehreinheitskordinator*innen ergänzt, die für alle Studiengänge einer Lehreinheit übergreifende

Aufgaben wahrnehmen und vor allem in rechtlichen und übergeordnet organisatorischen Fragestellungen versiert sind.

Zum Ausbau der Struktur der Studiengangs- und Lehreinheitskoordination an der Universität zu Lübeck, die zusätzlich zu denen aus dem Globalhaushalt finanziert werden und die aktuell noch nicht existent sind, ist ein Budget in Höhe von 157.000 Euro p.a. notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Alle Studiengänge verfügen über Studiengangskoordinator*innen, die Lehreinheiten über Lehreinheitskoordinator*innen, die die oben beschriebenen Aufgaben zur Qualitätssteigerung wahrnehmen.

3.2. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs und Unterstützung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der Qualitätssicherung der Lehre (insb. Beratungen und Begleitung von Übergängen).

Maßnahme: Schaffung von drei Wissenschaftlerstellen am Institut für Mathematik, am Institut für Multimediale und Interaktive Systeme sowie am Institut für Telematik zur Verbesserung der Lehrsituation für die Studierenden und für die Beteiligung am Master Gesundheitswissenschaften. Zur Schaffung der personellen Ausstattung zur Verbesserung des Studienerfolgs ist ein Budget in Höhe von 225.000 Euro p.a. notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Besetzung der Stellen mit qualifiziertem wissenschaftlichen Personal.

3.3. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs durch Maßnahmen des zentralen Qualitätsmanagements zur übergreifenden Qualitätssicherung der Lehre in der Gesamtorganisation (insb. Informationsbasis für Beratungen und Begleitung von Übergängen sowie weitere universitätsübergreifende Maßnahmen)

Maßnahme: Die Qualitätssicherung in Studium und Lehre zeichnet sich durch eine starke dezentrale Verantwortung der einzelnen Studiengänge aus. Die Studiengangsleitungen sind zusammen mit den Studiengangskoordinator*innen für die Qualitätssicherung in „ihrem“ Studiengang verantwortlich. Eine Gesamtkoordination findet durch den erweiterten Senatsausschuss Lehre statt, in dem unter der Gesamtverantwortung vom Vizepräsidenten Lehre regelmäßig eine strategische Abstimmung zwischen dezentralen und zentralen Akteuren der Universität stattfindet. Diese Tätigkeit wird vom Qualitätsmanagement der Universität zu Lübeck unterstützt, das damit einen wertvollen Beitrag zur Gesamtqualitätssicherung in der Lehre leistet.

Bezüglich des angestrebten Qualitätsziels verbessert das zentrale Qualitätsmanagement insbesondere die Informationsbasis für Studierende und Beratende an der UzL zur Gestaltung von Übergängen und Studienverläufen durch die gemeinsame Reflexion von Akkreditierungs- und Evaluationsberichten mit verschiedenen Stakeholdergruppen. Es begleitet und koordiniert außerdem die Projekte zur übergreifenden Unterstützung des Studienerfolgs durch spezifische Reflexionsinstrumente mit anschließenden weiteren Maßnahmen (beispielsweise AG Studienabbruch und Projektgruppen zur Förderung einer transkulturellen Lehr- und Lernkultur, Nachhaltigkeit oder Barrierefreiheit). Zum dauerhaften Betrieb dieses Bereichs für die Verbesserung des Studienerfolgs, der zusätzlich zu dem Qualitätsmanagement aus dem Globalhaushalt finanziert wird, ist ein Budget in Höhe von 205.000 Euro p.a. für Personalkosten notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Das zentrale Qualitätsmanagement kann dauerhaft eingesetzt werden und nimmt die beschriebenen Aufgaben zur Verbesserung der Qualität in der Lehre wahr.

3.4. Ziel: Qualitätssicherung in der Hochschuldidaktik

Maßnahme: Das Dozierenden-Service-Center bietet allen Mitgliedern der Universität zu Lübeck unterschiedliche Weiterbildungsformate an, die kostenfrei innerhalb der Arbeitszeit besucht werden können. Die Kurse der Hochschuldidaktik richten sich dabei an alle Lehrenden auf dem Campus. In der Hochschuldidaktik können die Lehrenden in einem offenen Kursangebot unter mehr als 50 jährlich wiederkehrenden Kursen frei wählen. Die Kurse sind sechs Kompetenzbereichen zugeordnet. Vier verschiedene hochschuldidaktische Zertifikate werden vergeben, wenn die Teilnehmer*innen die sechs in diesem Programm definierten Lehrkompetenzbereiche durchlaufen und damit eine breite Lehrkompetenz entwickelt haben. Die Teilnahme ist freiwillig. Diese Zertifikate entsprechen nationalen und internationalen hochschuldidaktischen Standards. Für Studierende werden Tutor*innenschulungen angeboten. Zur Aufrechterhaltung der Qualitätssicherung in der Hochschuldidaktik wird ein Budget in Höhe von 268.000 Euro p.a. benötigt.

Prüfung der Zielerreichung: Das Angebot des DSC wird nachhaltig aufrechterhalten.

3.5. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der zentralen IT-Infrastruktur zur übergreifenden Qualitätssicherung der Lehre in der Gesamtorganisation (insb. Informationsbasis für Beratungen und Begleitung von Übergängen sowie weitere universitätsübergreifende Maßnahmen)

Maßnahme: Im Rahmen des Campusmanagements sollen die Voraussetzungen für die Digitalisierung der Lehre optimiert werden. Hierzu gehören z.B. die Bereiche Medientechnik in Hörsaalgebäuden, die Betreuung und Beratung Lehrender im Umgang mit den Digitalisierungsangeboten, die Betreuung des IT-Equipments für Studierende und die laufende Pflege und Aktualisierung der Angebote.

Zur Schaffung dieser IT-Infrastruktur sind anteilige Personalkosten in Höhe von 86.000 Euro p.a. notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Dauerhafte Zurverfügungstellung von Ressourcen für Lehrende und Studierende.

4. **Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)**

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1. Verbesserung des Studienerfolgs

- Verbesserung der Übergänge und Durchlässigkeit im Bildungssystem
 - a) Maßnahme 1: Digitale Unterstützung der Studienorientierung durch gezielte Ansprache und Lenkung Studieninteressierter

a. Konkretisierung der Maßnahme

Der effizienteste Weg, Studienabbruch zu vermeiden, ist zu verhindern, dass sich Schülerinnen und Schüler in Studiengänge einschreiben, die nicht zu ihnen passen. Daher ist die Orientierung und Verortung im System der Studiengänge der Universität für Schülerinnen und Schüler enorm wichtig.

Die Universität überarbeitet die Einstiegspunkte (Landing-Pages) für fachbezogene und allgemeine Informationen vor dem Studium komplett und ermöglicht dadurch eine passende Ausrichtung im Vorfeld. Nach Studienbeginn erlaubt sie eine unkomplizierte, erhöhte Durchlässigkeit und Verteilung zwischen den unterschiedlichen Studiengängen. Schließlich entwickelt sie

eine moderne Außenkommunikation, um Schülerinnen und Schüler und andere Studieninteressierte zielgruppengerecht anzusprechen.

Mit Mitteln des Qualitätsbudgets soll die Entwicklung neuer Formen der Ansprache Studieninteressierter, insbesondere in besonders förderwürdigen Studiengängen wie der Informatik, getragen werden.

b. Zielsetzung

Durch die Landing-Pages mit individuellen, einfachen und modernen Inhalten sollen Studieninteressierte bestmöglich einordnen können, was in den Studiengängen vermittelt wird und was das spätere Berufsbild ist. Dadurch sollen sowohl die Bewerberzahlen gesteigert als auch die Abbruchquoten verringert werden.

Kostenschätzung ca. 25T€ jeweils in den Jahren 2021 und 2022

c. Überprüfung der Zielerreichung

Steigerung der Bewerberzahlen

- Weitere Maßnahmen zur Unterstützung des Studienerfolgs

b) Maßnahme 2: Mathematik begleiten und diversifizieren

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Mathematik ist in vielen Studiengängen der Universität ein wichtiger Bestandteil, der Einstieg in sie stellt aber viele Anfängerinnen und Anfänger vor große Hürden – insbesondere bei nicht rein technischen Studiengängen – und trägt signifikant zum Studienabbruch in diesen Studiengängen bei.

In Weiterentwicklung von erprobten Maßnahmen aus dem Qualitätspakt Lehre, soll ein spezieller Einstieg Mathematik für diejenigen Studiengänge geschaffen werden, bei denen die mathematische Ausbildung besonders stark für Studienabbrüche verantwortlich ist. Dazu ist eine stark intensiverte Betreuung von Studienanfängerinnen und -anfängern nötig, welche in sehr kleinen Gruppen mit genau strukturierten Aufgabenstellungen und Umgebungen stattfinden. Durchgeführt werden können diese einerseits von gut geschulten Tutorinnen und Tutoren, andererseits durch zusätzliches Personal, das im Bereich des Studieneinstiegs besonders ausgewiesen ist.

Die Maßnahme soll möglichst bald beginnen, speziell mit dem Studiengang Medieninformatik, für den Evaluationen und Abbruchstatistiken die Notwendigkeit eines besonderen Einstiegs in die Mathematik als besonders dringend aufzeigen. Dazu werden pro Jahr zwei halbe Stellen benötigt, je eine

in den beiden mit der Grundlehre beauftragten mathematischen Instituten. Weiterhin werden Mittel in Höhe von 15.000 Euro pro Jahr für zusätzliche studentische Hilfskräfte benötigt, die eine intensive Betreuung der Studierenden durchführen. Es ergibt sich daher in etwa ein Gesamtbedarf pro Jahr von 150.000,00 €.

b. Zielsetzung

Ziel der Maßnahmen in diesem Bereich soll es sein, den Einstieg in das Studium zu erleichtern und so die Abbruchquote zu senken.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Reduktion der Abbruchquote, bessere Prüfungsergebnisse.

4.2. Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre

- Entwicklung der Curricula

c) Maßnahme 3: Externe Beratung curriculare Weiterentwicklung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Anzahl der Studiengänge ist in den letzten fünf Jahren enorm gewachsen, wodurch die curricularen Verflechtungen unter den Studiengängen stark zugenommen haben - und teilweise Veranstaltungen enthalten, die nicht optimal auf den Studiengang zugeschnitten sind. Durch eine bessere Passung der Curricula auf die Bedürfnisse der Studiengänge würde die Attraktivität und die Motivation der Studierenden deutlich erhöht werden, was in Folge die Abbruchquote senkt.

Zwar ist die curriculare Weiterentwicklung vornehmste Aufgabe der Sektionsausschüsse der Universität; für eine übergreifende, professionelle, Interpendenzen beachtende Weiterentwicklung ist jedoch eine externe Begleitung des Prozesses nötig. Daher sollen in Zusammenarbeit mit einer solchen die Curricula aller Studiengänge kritisch hinterfragt und fortentwickelt werden.

Kostenschätzung: 10T€ pro Jahr in zwei Jahren in Vorbereitung auf Reakkreditierungen für externe Begleitung

b. Zielsetzung

Passgenauere Curricula durch Diversifizierung des Studienangebots und in der Folge geringere Abbruchquoten.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Reduktion der Abbruchquote

- Digitalisierung

- d) Maßnahme 4: Digitale Lehre/Personal

- a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Teilhabe am universitären Unterricht in den Hörsälen, Seminarräumen und Laboren ist den meisten Studierenden möglich - aber nicht allen und sogar recht vielen nicht uneingeschränkt. Widrigkeiten bei der Teilhabe aufgrund räumlicher, zeitlicher oder persönlicher Restriktionen tragen gerade in der Anfangsphase des Studiums signifikant zu einem Studienabbruch bei. Die Digitalisierung bietet hier vielfältige Möglichkeiten, den Unterricht räumlich und zeitlich von dessen Rezeption zu entkoppeln - wodurch eine ganze Reihe von Studierenden ihr Studium erfolgreich durchführen können, die sonst schnell aufgegeben hätten.

Der Ausbau der digitalen Infrastruktur für die Lehre hat seit März 2020 massiv begonnen - allerdings fast ausschließlich im Bereich der Online-Lehre. Dieser muss nun durch einen Ausbau der Möglichkeiten in den Hörsälen und Seminarräumen flankiert werden, dort in Präsenz zu unterrichten und trotzdem Studierende gleichzeitig online zu erreichen. Dazu muss zum Teil die Hardware in den Räumen erneuert oder ausgebaut werden. Genauso wichtig ist es aber, qualifiziertes Personal zu haben, das Lehrende bei der didaktischen Umsetzung begleitet.

Die Universität benötigt dauerhaft mindestens zwei volle Stellen (mind. TVL-E11) im Bereich der Digitalisierung in der Lehre, wovon eine aus dem Globalbudget finanziert wird. Für die Umstellung und Erweiterung der Medientechnik werden Mittel in Höhe von zunächst 100T€ veranschlagt, die aus dem Digitalpakt Lehre finanziert werden.)

- b. Zielsetzung

Ziel ist es, mit der Flexibilisierung des Unterrichts durch Digitalisierung ein besseres Lernumfeld herzustellen. Die Studierenden können die digitalen Medien zur individuellen Vor- und Nachbereitung nutzen und haben die Möglichkeit einer deutlich individuelleren Zeitplanung. Damit wird auch den Interessen der Familiengerechten Hochschule entsprochen. Außerdem bietet die digitale Lehre Chancen für Menschen mit psychischen oder physischen Behinderungen oder vorübergehender Beeinträchtigungen.

- c. Überprüfung der Zielerreichung

Erneuerung und Ausbau von Hardware in Hörsälen und Seminarräumen durch Beschaffung.

e) Maßnahme 5: Software

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die dualen Studiengänge der Gesundheitswissenschaften verzahnen bereits jetzt in starker Weise die Studien- und Berufspraxis. Jedoch ergibt sich hierbei das Problem, dass hierdurch die Verwaltung der Studierenden in der Brücke zwischen Berufspraxis und universitärer Ausbildung erheblichen Aufwand erzeugt. Durch die Einführung einer passenden Softwarelösung soll der Prozess für die Studierenden wie die Verwaltung deutlich verbessert werden.

Kostenschätzung: 50T€ für Software und entsprechendes Einführungsprojekt in 2021

b. Zielsetzung

Einführung einer gezielten Softwareunterstützung in der Organisation der Lehre für die dualen und weiterbildenden Studiengänge der Universität.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Implementierung der Software

5. **Berichte**

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3. und 4.

6. **In-Kraft-Treten**

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027. Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Universität zu Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaes-
bach
Präsidentin

Entwurf

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Musikhochschule Lübeck
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Die Musikhochschule Lübeck (MHL) als international renommierte Musikhochschule beschäftigt sich ausgehend vom klassischen Musikerbe mit der musikalischen Kunst aller Epochen sowie unterschiedlicher Kulturen. Sie erhält und vermittelt die Kunstformen und sieht in einer stilistisch breit angelegten Ausbildung die Voraussetzung für verbesserte Arbeitschancen ihrer Studierenden. Die Vermittlung erfolgt durch polyvalent gestaltete und ständig evaluierte Studiengänge, die ein breit aufgestelltes und flexibles Studium erlauben.

Die musikpraktischen Studiengänge stehen für eine vielseitige künstlerische Ausbildung, die auf verschiedene berufliche Tätigkeiten vorbereiten. Sie werden durch konzeptuell eingebettete musikpädagogische und musikwissenschaftliche Komponenten ergänzt. Die musikvermittelnden Studiengänge dienen der Ausbildung von Fachleuten, die freiberuflich oder in verschiedenen Institutionen arbeiten, die musikalisch künstlerisches und musiktheoretisches Wissen beziehungsweise wissenschaftliches Arbeiten voraussetzen. Im Rahmen der dritten Ausbildungsstufe kann an der MHL zum einen die Promotion in den Fächern Musikpädagogik, Musiktheorie und Musikwissenschaft erlangt werden. Zum anderen wird das Konzertexamen als rein künstlerischer Studienabschluss auf dritter Ebene erlangt werden können, der für eine herausragende solistische Tätigkeit qualifiziert.

Horizontal angelegte Angebote in den Studiengängen der ersten und zweiten Stufe (Studienprofile) wie Projekte zu „Alte Musik“ oder der als sogenanntes Lübecker Modell etablierten „Populärmusik“ stehen neben anderen studiengangübergreifenden Angeboten wie verschiedenen

MHL-Ensembles und vielfältiger Projektarbeit. Die Vernetzung des Studienangebots basiert auf den wichtigen Erkenntnissen, dass einerseits eine weitgehende Individualisierung von Studienabläufen aufgrund von international sehr unterschiedlichen schulischen und musikalischen Vorbildungen notwendig ist, andererseits ein weites Spektrum an Berufszielen und damit verbundenen Qualifikationsanforderungen vorherrscht.

Die aktuelle Qualitätsdiskussion an der MHL wird grundsätzlich über die verschiedenen Elemente des Qualitätsmanagementsystems der MHL geführt und findet Niederschlag im jährlichen QM-Bericht an Präsidium, Senat und Hochschulrat sowie den strukturellen Elementen der Studiengangentwicklung (Modulbeauftragte, Modulkonferenzen, Studienleitung, beratende Fachgruppen). Konkret sind die identifizierten Felder die Problemstellungen der fachlich und didaktisch gezielt einzusetzenden Weiterbildungen für die äußerst spezialisierte Dozierendenschaft, Elemente der gezielten Begabtenförderung, Identifizierung von geeigneten Studienbewerber*innen und deren Vorbereitung auf die Studiengänge der MHL, die Entwicklung von neuen Studienformaten in Verbindung mit Praxiselementen und Forschungsanteilen ausgerichtet am Internationalisierungskonzept der MHL sowie die gezielte Verzahnung zwischen Studium und Berufspraxis in den sogenannten Schlüssel- bzw. Selbstkompetenzen, um dort auf ein vergleichbares Niveau der Praxisnähe zu gelangen, wie dies bei den praktischen Formaten (Praktika und Kooperationen der MHL mit dem Berufsfeld) der Fall ist.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl von 80 anstreben. Aufgrund der Besonderheiten der Aufnahme nach rein künstlerischen Gesichtspunkten wird diese Zahl zu mindestens 90% im ersten Fachsemester und ansonsten durch alle in dem jeweiligen Jahr erstmalig an der MHL eingeschriebenen Studierenden erbracht.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten. Das MBWK sieht insbesondere in den Studiengängen einen Bedarf die Kapazitäten zu erhalten, in denen ein besonderer Mangel im Lehramt besteht. Dies betrifft die Lehramtsstudiengänge Musik an der Musikhochschule.

	Studienplatzangebot
Musik Lehramt ¹	49

(Noch nicht enthalten: Masterstudiengang für „Lehramt Musik im Doppelfach“ für Absolventinnen und Absolventen von künstlerischen Studiengängen)

¹ . Die Verschiebung von Kapazitäten innerhalb der Hochschule aufgrund der Ergebnisse der Eignungsprüfungen bleibt unbenommen.

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. Ziel

Unmittelbare Unterstützung der Lehrenden, z.B. zur hochschulübergreifenden Förderung der Hochschuldidaktik

Mögliche Maßnahmen

Die MHL entwickelt auf der Basis der Erfahrungen aus dem Netzwerk der Musikhochschulen ein **didaktisches Weiterbildungskonzept** für die künstlerischen und wissenschaftlichen Lehrenden sowie die administrativen Unterstützungsprozesse und implementiert dieses, um

- a) sowohl fachspezifische, als auch fachübergreifende Lehrinhalte und -formate in strukturierten Angeboten anbieten zu können
- b) den Austausch und das Peer-Learning zwischen Neuberufenen und Bestandslehrenden zu fördern
- c) die Kompetenzen für Curriculumsentwicklung in der Lehrendenschaft zu stärken
- d) die didaktische Methodenvielfalt zu fördern
- e) die Kompetenzen im digitalen Unterricht weiterzuentwickeln
- f) die Unterstützungsprozesse für die Lehre bzw. die entsprechenden Kompetenzen in der Verwaltung zu verbessern und zu stärken

Mittel: 12.000€ p.a.

3.2. Ziel

Stärkere Verzahnung von Studium und Berufspraxis, Beratung von Studierenden oder Berufstätigen zum Übergang in andere Bildungseinrichtungen oder Berufe

Mögliche Maßnahmen

Die MHL plant ein verzahntes System eines Career-Centers einzuführen, das auf bereits formell oder informell bestehenden, aber nicht zufriedenstellenden Elementen beruht, um gerade in der Engführung zwischen Theorie und Praxis und einer Betreuung von hochschulexternen Projekten wichtige Fortschritte in der Entwicklung solcher „Professionalisierungs-Instrumente“ zu erzielen.

Bereits im Haushalt der MHL eingestellt sind Dozierendenhonorare für Vorlesungen und Workshops in Themenbereichen wie Recht, Steuern, Projekt- und Time-Management, Sponsoring und Fundraising, Kommunikation, Online-Marketing, Pressearbeit usw. Diese werden weiterhin im Sinne eines zentralen Bausteins als *Modul Musikbusiness* zusammengefasst und in erster Linie mit externen Gastdozierenden bzw. unterdessen auch durch eine maßgeschneiderte Podcastreihe durchgeführt. Dieses Modul fungiert als Grundlage für alle folgenden und auf diesem Modul aufbauenden Bausteine.

Studierende erhalten im Baustein *Werkstatt Projektarbeit* die Möglichkeit eigene Projekte auch an externen Durchführungsorten unter professioneller Anleitung zu planen, durchzuführen und reflektorisch aufzuarbeiten. Durch die individuelle Betreuung und den klaren Bezug zum Grundstein *Modul Musikbusiness* kann die Betreuung sowohl in Intensität, als auch inhaltlich angepasst werden. Intention ist Lernen in der Praxis in einem höheren Selbstständigkeitsgrad. Gerade teilweises Scheitern und entsprechende Aufarbeitung ist selbstverständlicher Konzeptinhalt.

Aktuell wird die sog. Musikervermittlung der MHL von einer freiberuflichen Kraft betreut und es handelt sich um eine reine Vermittlungsorganisation, um externe Anfragen für diverse musikalische Dienstleistungen zu bearbeiten. Gerade die Kommunikation, Vermittlung, Verhandlung sowie die vertragliche Abwicklung von Engagement unterschiedlicher Komplexität stellt eine hervorragende und praxisnahe Lernsituation für Studierende dar. Der Baustein *Musikervermittlung* kann also unter der Verantwortung einer professionellen Leitung durch Studierende abgewickelt werden, die hierzu im Modul Musikbusiness die entsprechenden Grundkompetenzen erwerben und diese unter Anleitung erproben.

Im Rahmen der Feinkonzeptionierung, der Implementierung sowie der Evaluierung können weitere Formate erdacht und erprobt werden, die weitere an der MHL vorhandene Elemente sinnstiftend einbinden und weiterentwickeln.

Inhaltlich entwickelt und evaluiert soll das Career-Center von einer projektbetreuenden Person (befristeter Arbeitsvertrag), die sich einerseits in der Lehre einbringt, aber sich in deutlichem Umfang in konkreten Coaching- und Beratungsstrukturen dem Übergang in

den Beruf widmet. So können Formate im sog. Übergang von der Hochschule in die Arbeitswelt entstehen, die sowohl das Berufsfeld über die Absolvent*innen beeinflussen kann, die Studierenden gezielter professionalisiert und das Thema Arbeitswelt in einer universitär geprägten Musikhochschule diskursiv beleuchtet.

Finanziert werden in diesem Projekt eine halbe Mittelbaustelle TV-L bis zu E13 und Anteile von notwendigen Miet- und Ausstattungs- sowie IT- und Projektkosten (Ergänzung durch befristete Maßnahme 4.1).

Mittel: 36.000 €p.a. (dazu Mittel aus Qualitätsbudget)

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1. Ziel

Stärkere Verzahnung von Studium und Berufspraxis, Beratung von Studierenden oder Berufstätigen zum Übergang in andere Bildungseinrichtungen oder Berufe

Mögliche Maßnahmen mit Kostenschätzung

Siehe Maßnahme 3.2.

Mittel: 30.300 € für das Jahr 2021, 23.000 € für das Jahr 2022, 23.200 € für das Jahr 2023 sowie 15.900 € für das Jahr 2024 (in Ergänzung zu 36.000 € p.a. aus Maßnahme 3.2).

4.2. Ziel

Gezielte Vorbereitung Studieninteressierter auf bestimmte Studiengänge

Mögliche Maßnahmen mit Kostenschätzung

Maßnahme: Die Musikhochschule Lübeck führt mit dem Kooperationspartner Nordkolleg eine Musiktoren-Ausbildung durch, mit der auf Vorschlag ihrer Musiklehrkräfte geeignete Schülerinnen und Schüler insbesondere zur Übernahme von Aufgaben im Musikunterricht qualifiziert werden sollen. Es steht nach drei erfolgreichen Durchführungen nun die Fortsetzung an, die mangels Drittmittelgeber nicht durchgeführt werden könnte. Diese Maßnahme hilft der MHL insbesondere im Bereich der Lehrkräftebildung (Bachelor of Arts) mit

potenziellen Studienbewerber*innen frühzeitig in Kontakt zu kommen und diese auf das Studium vorzubereiten, um Zahl die Studienanfänger*innen zu erhöhen.

Mittel: 7.500 € für das Jahr 2021 sowie 7.500 € für das Jahr 2022 (als Anteil an der Gesamtfinanzierung der gemeinsamen Maßnahme, bei höheren Mittelzuflüssen in das Qualitätsbudget wäre eine stabile Mittelvergabe von 7.500 € p.a. anzustreben)

5. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31. 12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen unter 3. und 4.

6. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Musikhochschule Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Prof. Rico Gubler
Präsident

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Muthesius Kunsthochschule
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Die Muthesius Kunsthochschule in Kiel als einzige Kunsthochschule des Landes Schleswig-Holstein und als jüngste Kunsthochschule Deutschlands ist mit ihren Studiengängen Freie Kunst, Industriedesign, Kommunikationsdesign, Szenografie und Raumstrategien ein Ort besonderer Experimente und Realisierungen. In den letzten Jahren sind große Fortschritte bezüglich Profilgewinnung und Profilschärfung gemacht worden, die Studiengänge stellen teilweise in der Bundesrepublik einzigartige Studienangebote und Entwicklungsmöglichkeiten für Studierende dar.

Im Sinne einer übergreifenden Qualitätskultur stehen Professionalität, Exzellenz und deren stetige Weiterentwicklung im Zentrum der von den Leitgedanken Freiheit, Offenheit und Vielfalt getragenen Hochschule. Das in diesem permanenten Prozess angestrebte Ziel erkennt die Muthesius Kunsthochschule darin, ihren Studentinnen und Studenten die beste mögliche Bildung zu bieten.

Die Muthesius Kunsthochschule sieht sich insgesamt für die Belange eines qualitätsvollen und zeitgemäßen Studienangebotes einer Kunsthochschule gut aufgestellt. In einzelnen Bereichen könnten aber durch gezielte Maßnahmen noch Verbesserungen erreicht werden. Hierzu zählen vor allem Verbesserungen in Studienablauf und -organisation.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 95 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten. Eine Verschiebung von Kapazitäten zulasten von Lehramtsstudiengängen ist mit dem für Wissenschaft zuständigen Ministerium vorab abzustimmen.

Das MBWK hält es insbesondere in den Lehramtsstudiengängen für erforderlich, die Studienanfängerplatzkapazität zu erhalten, da ein Mangel im Lehramtsfach Kunst besteht.

Lehreinheit	Studienplatzangebot
Kunst Lehramt in Kooperation mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	29

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. Ziel: Gewinnung guter Studienbewerber durch verbesserte Studienberatung

Maßnahmen: Intensivierung der fachbezogenen und allgemeinen Information vor dem Studium“ durch verstärkte inhaltliche Präsenz auf einschlägigen Portalen und Beratungsangebote in der Hochschule. Kostenschätzung: 36.000 € (Sach- und Personalkosten)

3.2. Ziel: Weitere Erhöhung des Studienerfolgs

Maßnahmen: Unterstützung der Studierenden mittels Tutorenprogramm. Studierende höherer Fachsemester fördern jüngere in grundlegenden technischen, handwerklichen und wissenschaftlichen Bereichen. Kostenschätzung: 48 000 € (Personalkosten)

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1. Ziel: Aufbau einer effizienten Studierendenverwaltung

Maßnahmen: Einführung eines zeitgemäßen Campus-Management-Systems:

Durch Erhöhung der Transparenz des Lehrangebotes und Verbesserung der Orientierbarkeit im Studienverlauf soll die Studierbarkeit weiter verbessert werden.

Kostenschätzung: 150.000 € für eine Personalstelle über 3 Jahre

4.2. Ziel: Digitale Lehre stärken

Maßnahmen: Digitale Infrastruktur an zukünftige Erfordernisse anpassen, Erhöhung des Anteils digitaler Medien und Lehrmaterialien, Weiterentwicklung digitaler Plattformen für Kommunikation und Lehre. Kostenschätzung: 90.000 € Sachkosten über 3 Jahre

5. **Berichte**

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3 und 4.

6. **In-Kraft-Treten**

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die MKH und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Muthesius Kunsthochschule

Karin Prien
Ministerin

Dr. Arne Zerbst
Präsidentin/Präsident

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Hochschule Flensburg
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Abgeleitet von der Vision¹ der Hochschule:

„Unsere Organisation haben wir für Lehre, Forschung und Transfer ergebnisorientiert aufgestellt, ihre Standardabläufe sind in effiziente Prozesse gegossen.“

wird die Hochschule Flensburg die wesentlichen Prozesse analysieren, optimieren und in einem Prozesshaus strukturieren sowie für alle Beteiligten visualisieren. Unter Prozessorientierung verstehen wir eine Denkweise, die sich nicht an vorhandenen Strukturen oder Einheiten orientiert, sondern vielmehr aufgabenorientiert an die Mission und Vision der Hochschulen. Hierdurch wird den Prozessverantwortlichen und den Prozessbeteiligten eine besondere Rolle zugeschrieben.

Ziele der Qualitätssicherung im Kernprozess Lehre sind:

- I. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule Flensburg durch flexible Studienganggestaltung und mehr Selbststeuerung im Rahmen der Akkreditierungsprozesse und Qualitätssicherung

¹ Qualität-relevanter Auszug der Vision

- II. Flexible Studienganggestaltung durch innovative und erweiterte modulare Kombinationsmöglichkeiten aus dem Katalog der bestehenden Studiengänge und ihrer Modulbereiche und -einheiten sowie damit komplementär verbunden
- III. die Schaffung von flexibleren Regelungsmechanismen durch ein umfassenderes Qualitätsmanagementsystem und durch stärker auf Selbststeuerung angelegte Maßnahmen der Organisationsentwicklung.

Zur Verbesserung der Qualität in Studium und Lehre konnte die Hochschule Flensburg bereits in der Vergangenheit in einem wettbewerblichen Verfahren ein umfassendes Portfolio an Unterstützungsleistungen für Lehrende wie Studierende aufbauen und betreiben. Die bisherige Angebotspalette unterteilt sich in die Bereiche:

- 1) Vorkurse/ Vorstudium
- 2) Soft Skills und Lerntechniken
- 3) Lehrtechniken für Lehrende

Die Entwicklungen des Frühjahrs 2020 aufgrund der Corona-Krise stellt die Hochschule Flensburg zudem vor die Herausforderung, die jungen Erfolge in der Online-Lehre zukunftsfähig aufzustellen.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von mindestens 797 anstreben².

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Studiengängen das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten:

	Studienplatzangebot
Schiffstechnik BA	18
Seeverkehr, Nautik und Logistik BA	13

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. **Ziel:** Digitale Lehre als Befähiger für moderne Lehr-/Lernformen. Bedarfsgerechte Professionalisierung und Ausweitung des Angebots für Digitale Lehre.

Maßnahmen: Didaktische Unterstützung bei der Digitalisierung von Lerninhalten, Digitalisierung der Hochschule

² s. hierzu Protokoll-Erklärung der Hochschule Flensburg am Ende dieses Vertrags

- Einstellung einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters für die didaktische Unterstützung bei der Digitalisierung von Lerninhalten (Lernkonzepte) und Digitalisierung der Hochschule
(2021: 75.000 €, 2022: 75.000 €, 2023: 75.000 €, 2024: 75.000€).

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1. **Ziel:** Digitale Lehre als Befähiger für moderne Lehr-/Lernformen. Bedarfsgerechte Professionalisierung und Ausweitung des Angebots für Digitale Lehre (Technologie).

Maßnahmen: Didaktische Unterstützung bei der Digitalisierung von Lerninhalten, Zentrales Vorhalten einer geeigneten technischen Infrastruktur für eLearning/Blended Learning. Technische Unterstützung zur Professionalisierung und Ausweitung des Angebots für Digitale Lehre.

- Einstellung einer 50% Laboringenieurin/-ingenieurs im First Level Support für den Betrieb der Online- Angebote/ Shared-Service für Digitalisierung als Unterstützung für die Fachbereiche (0,5 Stelle E 11)
(2021: 30.000 €, 2022: 30.000 €, 2023: 30.000 €, 2024: 30.000 €).
- Honorare Kursentwicklung, Lehraufträge für Coaching und Training
(2021: 20.000 €, 2022: 20.000 €, 2023: 20.000 €, 2024: 20.000 €).
- Investitionen IT: Austausch veralteter Serversysteme und Erweiterung der bereits begonnenen Umrüstung auf moderne hyperkonvergente Lösungen (Hyperflex Hosts) für das Hosten von elearning-Plattformen mit entsprechend hohen Leistungsreserven für IT für Learning Management, (2021: 50.000 €, 2024: 25.000 €)
- Invest-/Sachmittel: IT für Learning Management, Synchrone Tools, Asynchrone Tools, Kollaborative Tools, - Virtuelle Szenarien und Lernspiele, Provider
(2021: 25.000 €, 2022: 15.000 €, 2023: 25.000 €, 2024: 15.000 €).
- Studentische Hilfskräfte als Support und zur Digitalisierung der Lehre
(2021: 5.000 €, 2022: 5.000 €, 2023: 5.000 €, 2024: 5.000 €).

4.2. **Ziel:** Studierfähigkeit und Employability erhöhen durch Soft Skills und Lerntechniken für Studierende

Maßnahmen: Studienbegleitende, überfachliche Kurse für mehr Studienerfolg und als Karrierebausteine (Präsentationstechniken, Selbstorganisation, Projektmanagement, Zeitmanagement, Rhetorik, Verhandlungstechniken, Mediation, Interkulturelle Kompetenz, Führung, Gruppendynamik)

- Bereits im Jahr 2021 Einstellung von einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters als Lehrkraft für besondere Aufgaben für Soft Skills, Coaching, Training, Wissenschaftliches Arbeiten (1 Stelle LfbA) im Vorgriff auf Strategiebudget im Globalhaushalt (2021: 75.000 €, 2022: 75.000 €).
- Honorare und Lehraufträge für Soft Skills, Coaching, Training, Wissenschaftliches Arbeiten, Vorkurse (2021: 8.000 €, 2022: 8.000 €, 2023: 8.000 €, 2024: 8.000 €).
- Tutoren als Support für Studienvorbereitende Vorkurse und für das Mentoring (2021: 5.000 €, 2022: 5.000 €, 2023: 5.000 €, 2024: 5.000 €).
- Sachmittel für den Einsatz von Blended Learning und eLearning (2021: 4.000 €, 2022: 4.000 €, 2023: 4.000 €, 2024: 4.000 €).

4.3. **Ziel:** Lehrtechniken für Lehrende verbessern durch Qualifikation und Weiterbildung der Lehrenden und des Hochschulpersonal

Maßnahmen: „Lehre lernen“ / Hochschuldidaktik im Hinblick auf den zunehmenden Einsatz von Blended Learning, neuen Lehrformaten und einer sich verändernden Studierendenschaft

- Einstellung einer 50% wiss. Mitarbeiterin/ Mitarbeiters für das Lernzentrum (0,5 Stelle E 13) (2021: 37.500 €, 2022: 37.500 €, 2023: 37.500 €).
- Honorare und Lehraufträge für Soft Skills, Coaching, Training, Wissenschaftliches Arbeiten, Vorkurse (2021: 4.000 €, 2022: 4.000 €, 2023: 4.000 €, 2024: 4.000 €)
- Studentische Hilfskräfte als Support (2021: 2.000 €, 2022: 2.000 €, 2023: 2.000 €, 2024: 2.000 €).

4.4. **Ziel:** Studierfähigkeit erhöhen durch Vorkurse/ In-Curricula-Kurse (Mathematik, Physik, Statistik)

Maßnahmen: Unzureichende Kenntnisse aus der Schullaufbahn in Vorkursen, Vorstudium und In-Curriculum passgenau auf die Zielstudiengänge und an das Niveau der Hochschule anpassen. Mentoring-Programm um den Studieneinstieg vom ersten Tag zu erleichtern und damit einem Studienabbruch entgegenzuwirken.

- Einstellung einer 50% Lehrkraft für besondere Aufgaben (0,5 Stelle LfbA) (2021: 37.500 €, 2022: 37.500 €, 2023: 37500 €).

- Honorare und Lehraufträge für Vorkurse
(2021: 5.000 €, 2022: 5.000 €, 2023: 5.000 €, 2024: 5.000 €).
- Tutoren als Support für Studienvorbereitende Vorkurse und für das Mentoring
(2021: 4.000 €, 2022: 4.000 €, 2023: 4.000 €, 2024: 4.000 €).
- Sachmittel für den Einsatz von Blended Learning und eLearning
(2021: 4.600 €, 2022: 4.600 €, 2023: 4.600 €, 2024: 4.600 €).

5. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3. und 4.

6. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Karin Prien
Ministerin

Hochschule Flensburg

Dr. Christoph Jansen
Präsident

Protokoll-Erklärung der HS Flensburg

Die Hochschule Flensburg erkennt an, dass sämtliche Hochschulen des Landes im Hinblick auf den Mittelzufluss aus dem Bund bestrebt sein müssen, die Kapazitäten (insbesondere Ersteinschreibungen im 1. Hochschulsesemester) zumindest konstant zu halten, wenn nicht sogar auszubauen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Hochschule Flensburg solidarisch mit den anderen Hochschulen den rechnerisch ermittelten Zielzahlen für Ersteinschreibungen im 1. Hochschulsesemester.

Die Hochschule weist jedoch darauf hin, dass sie die Zielzahlen in der aktuellen Aufstellung und aufgrund der Erfahrungswerte der zurückliegenden Jahre mit den Hochschulpakten für nicht erreichbar hält. Die Hochschule sieht dies deshalb kritisch, weil sie ihr bereits in den letzten beiden Zielvereinbarungen bestätigtes strukturelles Defizit nunmehr per externem Gutachten bestätigt und quantifiziert sieht. Eine deutliche Reduzierung der im „Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ gewährten Verstetigungsmittel in Höhe von 2,88 Mio. EUR aufgrund des Nicht-Ereichens der o.g. Zielzahl würde die Hochschule in ihrer Existenz bedrohen.

Das Präsidium der Hochschule Flensburg begrüßt daher, dass das Land bereits im Rahmen der zurückliegenden Verhandlungen zu Hochschulvertrag und Zielvereinbarung in einen Dialog mit der Hochschule zu den Gründen und dem Umfang des strukturellen Defizits der Hochschule eingetreten ist. Das Präsidium der Hochschule Flensburg erwartet, dass ein vom Wissenschaftsministerium dann anerkanntes strukturelles Defizit spätestens im Rahmen der Verhandlungen zum nächsten Hochschulvertrag und den Zielvereinbarungen ab dem 1.1.2025 eine angemessene Berücksichtigung findet.

Kiel, den ...

Dr. Christoph Jansen
(Präsident Hochschule Flensburg)

Zukunftsvertrag Basisbudget 8%	2021	2022	2023	2024
EINNAHMEN	70.769	70.769	70.769	70.769
AUSGABEN				
Zukunftsvertrag 3.1 (Digitale Lehre)				
--> 1 E13 eDidaktik/Digitale Lehre	75.000	75.000	75.000	75.000
SALDO	-4.231	-4.231	-4.231	-4.231

Zukunftsvertrag Q&E	2021	2022	2023	2024
EINNAHMEN	309.712	248.746	187.780	126.814
AUSGABEN				
Digitale Lehre				
Zukunftsvertrag 4.1				
--> 0,5 E11 Infrastruktur	30.000	30.000	30.000	30.000
--> Lehrbeauftragte/Referenten/Kursentwicklung	20.000	20.000	20.000	20.000
--> Invest IT	50.000			25.000
--> Invest/Sachmittel: Technologie	25.000	15.000	25.000	15.000
--> Studentische Hilfskräfte	5.000	5.000	5.000	5.000
Lernzentrum				
Zukunftsvertrag 4.2 (Employability)				
--> 1 LfbA Soz Kompetenzen (M6.1)	75.000	75.000		
--> Lehrbeauftragte/Referenten	8.000	8.000	8.000	8.000
--> Tutoren / Stud. Hilfskräfte	5.000	5.000	5.000	5.000
--> Invest/Sachmittel	4.000	4.000	4.000	4.000
Zukunftsvertrag 4.3 (Lehrdidaktik, Soz. Kompetenzen)				
--> 0,5 E13 Lehrdidaktik, Soz. Kompetenzen	37.500	37.500	37.500	
--> Lehrbeauftragte/Referenten	4.000	4.000	4.000	4.000
--> Tutoren / Stud. Hilfskräfte	2.000	2.000	2.000	2.000
Zukunftsvertrag 4.4 (zu Vorstudium Mathe)				
--> 0,5 LfbA Vorstudium/In Curriculum Mathematik	37.500	37.500	37.500	
--> Lehrbeauftragte/Referenten	5.000	5.000	5.000	5.000
--> Tutoren / Stud. Hilfskräfte	4.000	4.000	4.000	4.000
--> Invest/Sachmittel	4.600	4.600	4.600	4.600
SUMME AUSGABEN	316600	256600	191600	131600
SALDO	-6.888	-7.854	-3.820	-4.786

Stand: 09.06.2020

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der Fachhochschule Kiel
- Hochschule -**

für die Jahre 2021 - 2027

1 Qualitätsprofil

Die Fachhochschule Kiel versteht sich als die exzellente Hochschule für Lehre im Norden und Partnerin der KMU, der Nonprofit-Organisationen und des Staates in Fragen der Nachwuchsbeschaffung, des Wissenstransfers sowie der Forschung und Entwicklung. Sie verfolgt dabei den Ansatz, gesellschaftlich relevante Fragestellungen durch inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeit in einem starken und belastbaren Netzwerk zu lösen. Die Fachhochschule Kiel ist mit ihrer Vielfalt an Kompetenzen in Informatik, Technik, Medien, Landwirtschaft, Wirtschaft und Sozialer Arbeit, Gesundheit und Erziehung sowie Bauen in der Lage, anwendungsorientiert akademisch auszubilden und Lösungen zu entwickeln. Dies betrifft insbesondere auch die für Schleswig-Holstein wichtigen Felder Energiewende, ländliche Räume, maritime und digitale sowie Bau-Wirtschaft. Dabei spielen die Querschnitts-Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und demografischer Wandel eine wichtige Rolle.

Das Ziel der Hochschule ist es, die Qualität in der Lehre kontinuierlich zu verbessern. Dabei sieht sie sich mehreren Prozessen gegenüber, die sich ihrer direkten Einwirkung entziehen:

- Die Erstsemester sind zu einem immer niedrigeren Anteil erste Fachsemester. Rund 40% haben einen Studiengangswechsel hinter sich, bevor sie sich an der Hochschule einschreiben. Studieninteressierte benötigen eine bessere Studienorientierung, um den für Sie passenden Hochschultyp und Studiengang im ersten Studierversuch zu erkennen und zu ergreifen und nicht erst nach einem Fehlversuch und ggf. Hochschulwechsel, der mit erlebtem Misserfolg und Zeitverlust einhergeht.
- Die Heterogenität der Studierenden nimmt zu. Neben Erstsemestern mit allgemeinbildendem Abitur sitzen Meisterinnen und Meister. Neben Menschen mit mehrjähriger Berufserfahrung sitzen Minderjährige. Die Hochschule hat einen sehr hohen Anteil von Erstgenerationsstudierenden. Außerdem müssen mehr als 2/3 der Studierenden für ihren Lebensunterhalt arbeiten. Für

die meisten Studierenden ist das Studium zu einem berufsbegleitenden Vorhaben geworden. Die Hochschule hat deshalb ein Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung gegründet und eine ganze Reihe von projektbasierten Modulen in die Curricula integriert.

Neben diesen bekannten Trends werden zwei geplante Entwicklungen die Qualitätsbemühungen der Hochschule zusätzlich mit Chancen und Risiken herausfordern:

- Internationalisierung
- Digitalisierung

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im 1. Hochschulsemester von 1.298 anstreben.

Sie fühlt sich in besonderem Maße verpflichtet, die bereits bestehende Zielvereinbarung zum Hochschulvertrag 2020 bis 2024 zu den Mangelfächern einzuhalten.

Die Hochschule versteht, dass dem Land besonders an der Erhaltung der Zulassungskapazitäten für Studiengänge des

Bauingenieurwesens (BA) mit > 60 Plätzen für 1. Fachsemester,

Schiffbaus und Maritime Technik (einschließlich Offshore Anlagentechnik) mit 83 Plätzen für 1. Fachsemester (davon bis zu 20 Plätze für den Masterstudiengang)

und der Soziale Arbeit (BA) mit > 215 Plätzen für 1. Fachsemester

gelegen ist. Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in den drei genannten Lehreinheiten/Studiengängen das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten.

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1 Fakultatives Ingenieur-Brückenveranstaltungen für Studieninteressierte, Studienanfängerinnen und -anfänger

Ziel: Studienorientierung in MINT-Studiengängen

Die Hochschule strebt den Aufbau eines Ertüchtigungs- und Orientierungsprogramms für Studieninteressierte, Studienanfängerinnen und -anfänger in MINT-Studiengängen an. Sie möchte damit sinkenden Studienanfängerzahlen insbesondere in den Ingenieurfächern begegnen. Es soll ein neuartiges Angebot etabliert werden, um Personen für ein Ingenieurstudium zu interessieren und fit zu machen. Die Teilnehmenden sollen sich in diesem Programm auch orientieren können, um das Ingenieurstudium zu beenden, das am besten zu ihnen passt. Dazu nimmt die Hochschule eine höhere Quote von Studiengangswechslern in Kauf.

Ziel ist die Entwicklung eines Programms, das Orientierung zwischen Disziplinen bzw. Studiengängen bietet und den Ausbau der Studierfähigkeit, insbesondere von studienrelevanten Schlüssel-

kompetenzen, sowie den Aufbau sozialer Kontakte im Studium fördert. Hierzu gibt es in Deutschland bereits viel weitergehende Best-Practice-Lösungen, denen die Hochschule unter den obwaltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen möglichst nahe kommen möchte.

Für die außerkapazitäre Lehre besteht ein Lehrbedarf von zunächst:

1 W2 Professur =	105.000 €
2 E13 Stellen =	150.000 €
1 E11 Stelle =	<u>72.000 €</u>
Zusammen =	327.000 €

3.2 Entwicklung des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung

Ziel: Um- und Ausbau des Zentrums für Lernen und Lehrentwicklung

Das Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung (ZLL) hat sich in den letzten Jahren bewährt. Im Hinblick auf die Ziele zur Verbesserung des Studienerfolgs und zur Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre ergeben sich neben den didaktischen Herausforderungen künftig eine stärkere Fokussierung auf Themen der Digitalisierung und der Nachhaltigkeit als Thema der Lehre. Das ZLL ist ein Baustein zur Qualitätsentwicklung von Lehre und Studium an der Hochschule. Das ZLL ist unentbehrlich im Bereich **Lehrentwicklung** im Hinblick auf die (Weiter)- Entwicklung kompetenzorientierter Module, auf die Kohärenz des Studienangebots (Curriculum) sowie auf Veränderungen der beruflichen und gesellschaftlichen Anforderungen an die Absolvent*innen, z.B. hinsichtlich digitaler Kompetenzen, Nachhaltigkeit und interdisziplinärem Arbeiten, im Bereich **Lehrqualifikation** die hochschuldidaktische Weiterbildung für haupt- und nebenamtlich Lehrende. Zudem garantiert das ZLL die hochschuldidaktische Ausbildung studentischer Tutorinnen und Tutoren mit dem Ziel einer qualitätsvollen Bewältigung der hohen Anzahl Studierender durch Tutorien einerseits sowie der Eröffnung eines „Bildungspfades“ durch eine erste Qualifizierung für akademische Lehrtätigkeiten andererseits. Als Reaktion auf eine heterogene Studierendenschaft wird nicht-kapazitätswirksame Lehre im Bereich der **Studierfähigkeit**, der Schulungs- und Beratungsangebote zum Erwerb von Kernkompetenzen im wissenschaftlichen Schreiben sowie zu Zeit- und Selbstmanagement, Lernstrategien und -techniken benötigt.

Bisher hat die Hochschule hierfür 2 E13 Stellen ohne dauerhafte Finanzierung eingesetzt. Künftige Zahlungen belasten den Grundhaushalt. Um insbesondere die Digitalisierung der Lehre auszubauen, bedarf es einer weiteren Stelle E13.

3 E13 Stellen = **225.000 €**

3.3 Ausbau der Studierendeninformation

Ziel: Zur Verbesserung des Studienerfolgs und der Orientierung von Studieninteressierten

Es sollen Studieninteressierte gezielt auf bestimmte Studiengänge - insbesondere im MINT-Bereich - vorbereitet werden, darunter fallen z.B. Brückenkurse, das Angebot von Propädeutika, Kurse zur Vorbereitung auf wissenschaftliches Arbeiten (z.B. ROBERTA, InterestIng). Zudem soll der Ausbau der Studierendeninformation zu einem Kommunikationszentrum zum Austausch zwischen Studieninteressierten, den berufs- und allgemeinbildenden Schulen, aber auch den Unter-

nehmen in der Region erfolgen. Das Kommunikationszentrum soll studieninteressierten Schülerinnen und Schülern eine Orientierungshilfe geben mit Blick auf ihre Motivation, Eignung, Neigungen sowie ihren persönlichen Präferenzen.

Sachmittel	40.000 €
2 E13 Stelle =	150.000 €
1 E11 Stelle =	<u>72.000 €</u>
Zusammen =	262.000 €

3.4 Mehr Projekte innerhalb der Studienprogramme

Ziel: Die bisherigen, erfolgreichen Formate im Bereich studentischer Projekte (Race Yard, Förde Racer usw.) sowie des Projektstudiums (z.B. StartIng) werden gegenwärtig durch Projektmittel finanziert. Sie haben sich aber als didaktisch wertvolle Formate im MINT-Bereich erwiesen und zielen auf eine Verbesserung des Studienerfolgs durch eine Verzahnung von Studium und Berufspraxis sowie auf eine Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre durch anwendungsorientierte, interdisziplinäre Zusammenarbeit ab. Durch Team- und Fachcoaches sowie der Kooperation von Studierenden aus verschiedenen Fachdisziplinen werden unterschiedliche disziplinspezifische Fachsprachen und -kulturen sowie verschiedenen Lehrtraditionen zusammengeführt. Diese Projekte sollen dauerhaft finanziert werden. Außerdem möchte die Hochschule die interdisziplinäre Lehre weiter ausbauen und insbesondere MINT-Förderprogramme auflegen.

Sachmittel =	35.000 €
1 E13 Stelle =	<u>75.000 €</u>
Zusammen =	110.000 €

3.1.-3.4. = 924.000 €

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

Ziel: Unterstützungsmaßnahme zur Erreichung der Ziele unter 2.

Um die unbefristet finanzierten Ziele zur Qualitätsverbesserung optimal zur Wirkung zu bringen, kommen folgende Maßnahmen für eine befristete Finanzierung in Betracht:

- Ziel: Schaffung und Verbesserung der Selbstlernatmosphäre an der Hochschule
Durch eine an- und entsprechende Ausstattung des künftigen bibliothekarischen Selbstlernzentrums soll für eine hochwertige, zeitgemäße Lernatmosphäre gesorgt werden. Insbesondere die Gruppenlernräume sollten nach modernsten pädagogisch-didaktischen Erkenntnissen ausgestattet werden.
- Ziel: Mediale Unterstützung der Qualitätsmaßnahmen unter 3.1 und 3.3

Die Maßnahmen unter 3.1. und 3.3. können nur dann erfolgreich sein, wenn sie auch bei den Studieninteressierten bekannt sind. Hierfür bedarf es einer gezielten Ansprache in den sozialen Medien.

Die Hochschule plant, dafür verschiedene mediale Materialien und eine App zur Studienwahl zu erstellen.

- c) Ziel: Heranführung der Studierenden an den Gedanken der Entrepreneurship
Die Hochschule fühlt sich dem Gedanken der Existenzgründung in der Lehre verpflichtet und möchte die Existenzgründung stärker in den Mittelpunkt der Lehre stellen. Hierzu sind vorstellbar: Herrichtung spezieller Räume, Exkursionen, externe Expertenvorträge usw.
- d) Ziel: Verbesserung der Qualität in der Lehre (Vorziehen der Maßnahme 4 aus dem Strategiebudget zum Hochschulvertrag)
Die Hochschule hat unter der Maßnahme 4 aus dem Strategiebudget des Hochschulvertrages Stellen beantragt, um das Blended Learning und die Assistenz der Studiengangsleitungen zu verbessern. Die Maßnahmen starten erst ab 2022. Wir möchten diese Maßnahme um ein Jahr vorziehen.
- e) Ziel: Stärkung der Internationalisierung
Die Hochschule will mehr internationale Studierende gewinnen. Der Auswahl geeigneter Studierender aus dem Ausland, insbesondere aus Drittstaaten ist durch zahlreiche Hindernisse erschwert. Das fängt an bei der Bewertung ausländischer Zeugnisse und endet bei der Visaerteilung für die Einreise nach Deutschland. Es sollte ein Auswahlverfahren gefunden werden, das stärker auf Auswahlgespräche setzt. Ein solches Verfahren ist zu entwickeln und zu betreiben. Darüber hinaus bedarf das International Office einer Unterstützung bei der laufenden Betreuung, wenn die Zahl der internationalen Studierenden steigen soll. Und das ist ein Ziel der Hochschule. Dafür wird eine Person E12/E13 benötigt. Zudem müssen Homepages und Infomaterial ins Englische und gegebenenfalls in andere Sprachen übersetzt werden.
- f) Ziel: Verbesserung der Medienkompetenz aller Studierenden
Alle Studierenden der Hochschulen sollen im Umgang mit neuen Medien geschult werden. Das kann z.B. in den Interdisziplinären Wochen geschehen. Der Mediendom ist hierfür eine geeignete Einrichtung der Hochschule. Er benötigte hierfür eine angemessen technische Ausstattung. Hierzu zählen: Upgrade der Hard- und Software, der Projektoren, des Audioprozessors, neuer Stageserver, VR-Brillen.

Mittelverteilung über die Jahre 2021 bis 2024:

Maßnahmen	2021	2022	2023	2024
a) Selbstlernzentrum			205.000 €	172.000 €
b) Kommunikation	85.000 €	80.000 €		
c) Existenzgründung	120.000 €	80.000 €	40.000 €	
d) Assistenz für Studiengangsleitung	45.000 €	169.000 €	77.000 €	
e) Internationalisierung	190.000 €	78.000 €	78.000 €	78.000 €
f) Medienkompetenz	160.000 €	93.000 €		
Summe	600.000 €	500.000 €	400.000 €	250.000 €

5. Entwicklungsbudget

Für strategische Maßnahmen, die der Weiterentwicklung oder auch der strukturellen Veränderung der Hochschule dienen, sind gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken über das Qualitätsbudget hinaus* zur Verfügung stehende Mittel vorgesehen. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

5.1. Ziel: Dynamisches Studienangebot

Um den demografischen Entwicklungen in der Nachfrage von Studienplätzen des herkömmlichen Studienangebots begegnen zu können, benötigt die Hochschule ein Konvolut von Stellen, um den Umbau erfolgreich durchführen zu können. Die Finanzierung dieser Stellen kann langfristig durch künftig wegfallende Stellen in anderen Studiengängen durch den Grundhaushalt der Hochschule dargestellt werden. Soweit befristete Gelder zur Verfügung stehen, kann der Umbau positiv unterstützt werden.

Die Hochschule sieht kurzfristig zwei Interessengebiete, in denen ein zusätzliches Angebot auf einen positiven Markt stieße. Dies sind:

Architektur und berufsbegleitende bzw. online gestützte Angebote, z.B. in der Sozialen Arbeit.

Das Land hat den Bedarf für die Architektur bereits im Hochschulvertrag für den Zeitraum 2020 bis 2024 vom 14.11.2019, S. 38) anerkannt. Die Hochschule erklärt sich bereit, einen achtsemestrigen Architektur Bachelor-Studiengang im Umfang von 60 Studienplätzen (davon 30 duale Plätze im Rahmen des IBS Modells – analog zum Bauingenieur-Studium) aufzulegen.

In Bezug auf einen berufsbegleitenden Online-Studiengang Soziale Arbeit (Bachelor) bereitet die Hochschule eine Teilnahme in einem Verbund von Fachhochschulen vor. Sie nimmt gegenwärtig bereits an einer Re-Akkreditierung des Studienprogramms teil. Damit werden die Voraussetzungen für eine zeitnahe Einführung dieses Studienangebots mit 30 Studienplätzen geschaffen.

5.2. Ressourcen

a) Stellen

Eingruppierung	Anzahl	
	Architektur	Online Soziale Arbeit
E6	2	
E9	1	
E11	1	1
E12	1	
E13	2	
W2	9	3

b) Sachmittel

Soweit für das Entwicklungsbudget Gelder zur Verfügung stehen, können die obigen Stellen mit Budget befristet unterfüttert werden.

Zusätzliche Sachmittel werden wie folgt benötigt:

	Architektur	Online Soziale Arbeit
Laufend bis 2024	180.000 €	20.000 €
Einmalig	400.000 €	

Die Unterbringung des Studiengangs ist in einem gemeinsamen Gebäude mit den noch zu realisierenden Flächen für den Studiengang Bauingenieurwesen geplant. Die Kosten hierfür übernimmt das Land. Die Fertigstellung wird voraussichtlich und unter Vorbehalt haushalterischer Mittel 2024/2025 erfolgen. Die Kosten für notwendige Interimsunterbringungen bis zur Fertigstellung übernimmt die Fachhochschule. Die Realisierung der notwendigen Stellplätze etwa in Form eines Parkhauses wird im Rahmen eines Mobilitätskonzeptes und in Zusammenarbeit mit der Landeshauptstadt geprüft. Die Finanzierung möglicher Maßnahmen aus dem Mobilitätskonzept ist durch die Fachhochschule Kiel zu gewährleisten.

Mittelbereitstellung:

a) Architektur

Auf der Zeitachse verteilt ergeben sich nach Abgleich von Daten des Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL) des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung zum Studiengang Architektur ergeben sich folgende Zahlungen des Landes an die Hochschule:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Personal	105 T€	700 T€	1.400 T€	1.400 T€	1.400 T€	1.400 T€	1.400 T€
Sachmittel	100 T€	580 T€	180 T€	180 T€	180 T€	180 T€	180 T€
Summe	205 T€	1.280 T€	1.580 T€	1.580 T€	1.580 T€	1.580 T€	1.580 T€

Summe der befristeten Zahlungen insgesamt = **9.385.000 €** zuzüglich **Gebäudekosten**

Es wird angestrebt, die ersten Studierenden im Wintersemester 2022/2023 aufzunehmen.

b) Soziale Arbeit Online

Auf der Zeitachse verteilt ergeben sich folgende Zahlungen des Landes an die Hochschule

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Personal	387 T€	387 T€	387 T€	387 T€	387T€	3807 T€	387 T€
Sachmittel	20 T€	20 T€	20 T€	20 T€	20 T€	20 T€	20 T€
Summe	407 T€	407 T€	407 T€	407 T€	407 T€	407 T€	407 T€

Summe der befristeten Zahlungen insgesamt = **2.849.000 €**

Es wird angestrebt, erste Studierende im Sommersemester 2021 aufzunehmen.

Im Jahr 2027 erfolgt letztmalig die Zahlung befristeter Mittel für die genannten Studiengänge.

Die Hochschule reicht mit den Anträgen zur Genehmigung der Studiengänge gemäß § 49 Abs. 6 Hochschulgesetz Konzepte zur Einfädelerung der Personalstellen ein.

6. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3., 4. und 5.

7. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom **xx. Monat** 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 5) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Fachhochschule Kiel

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Björn Christensen
Präsident

Entwurf

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -

und

der Technischen Hochschule Lübeck
- Hochschule -

für die Jahre 2021 - 2027

1. Qualitätsprofil

Die Technische Hochschule Lübeck ist eine drittmittelstarke Hochschule mit Schwerpunkten in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Bauwesen und Wirtschaft.

Die Qualität der Lehre steht im Fokus. Eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung und Internationalisierung des Studienangebots, der Fokus auf Digitalisierung sowie eine Schärfung des Forschungs- und Transferprofils prägen die Hochschulentwicklung. So wird die Technische Hochschule auch zukünftig eine hochattraktive und moderne Hochschule mit passgenauen Angeboten sein, die den pulsierenden Hochschulstandort Lübeck und Schleswig-Holstein maßgeblich prägt.

Die Schwerpunkte und Maßnahmen mit dem zentralen Fokus auf der Qualität in der Lehre finden ihre Ausgestaltung in der Hochschulstrategie 2016-2020¹, dem Struktur- und Entwicklungsplan 2018-2022 sowie den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2020-2024 (Profil- und Strategiebudget). Die in diesem Dokument aufgeführten Maßnahmen sind in Ergänzung und Verzahnung der Maßnahmen im Strategiebudget sowie zur Stärkung der bestehenden Qualitätsmaßnahmen an der TH Lübeck zu sehen.

¹ Und die damit in Verbindung stehenden „[Maximen guter Lehre](#)“ sowie die „[Internationalisierungsstrategie](#)“

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 975 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten.

Das MBWK hält es insbesondere in dem Bereich Bauwesen für erforderlich, die Studienanfängerplatzkapazität zu erhalten.

Studienplatzangebot Fachbereich Bauwesen	326
---	-----

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen. Die Maßnahmen sind zur Erhöhung der Wirksamkeit und Schlagkraft mit den im Strategiebudget vereinbarten Qualitätsmaßnahmen verzahnt.

Die Technische Hochschule Lübeck verfolgt mit den nachstehend aufgeführten Maßnahmen die Verbesserung des Studienerfolgs sowie die Steigerung der Attraktivität der Lehre und Lehrangebote. Diese beinhalteten Maßnahmen in den Bereichen Beratung und Unterstützung, Entwicklung von Lehrinhalten, Lehrqualität, Lehrangebot, digitale Lehrformate sowie Lehrorganisation.

3.1. Steigerung des Studienerfolgs | Beratung und Unterstützung

Studienunterstützende Tutorien und Fachkurse, zum Teil auf Projektbasis bereits seit Jahren erprobt, sollen zur Steigerung des Studienerfolgs verstetigt und ergänzt werden. Angegliedert an das Studierenden-Service-Centrum sollen hochschulweit studienbegleitende Tutorien und Fachkurse in Fächern wie Mathematik, Programmieren oder wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben angeboten werden.

- Hochschulweite studienbegleitende Fachkurse und Tutorien²
0,5 VZÄ/ TV-L 13/ 38.000 Euro p.a.

3.2. Attraktive Studienangebote | Lehrangebot, Lehrqualität

Das Sprachangebot an der TH Lübeck ist für Studierende aller Studienprogramme ein Qualitätsmerkmal, es integriert im besonderen Maße internationale Studierende und unterstützt die Ziele der Internationalisierungsstrategie. Mit einer Verstetigung des – aktuell nicht dauerhaft abgesicherten - Sprachangebots steigt flächendeckend die Qualität und die Attraktivität der Lehre an der TH Lübeck.

- Hochschulweite Sprachen-Lehre
1,5 VZÄ / TV-L 13/ 112.500 Euro p.a.

² In Ergänzung und Vernetzung der Maßnahme 1c) des Strategiebudgets der ZLV

3.3. Attraktive Studienangebote | Beratung und Unterstützung/ Lehrqualität/ digitale Lehrformate

Die Unterstützung und Weiterbildung der Lehrenden ist ein wesentlicher Baustein, um Lehre attraktiv zu halten und den Studienerfolg zu steigern. Mit dem notwendigen Ausbau digitaler Strukturen und Angebote möchte die TH Lübeck auch die Weiterbildung und Unterstützung der Lehrenden im Bereich neuer didaktischer Methoden und Digitalisierung verstärken. Nicht nur in der aktuellen Corona-Situation zeigt sich der immense Bedarf, dem mit einem strukturellen Ausbau Rechnung getragen werden soll. Darüber hinaus soll die Beratung und Unterstützung auch für andere Bereiche der Lehre wie Didaktik, Anwendungsbezug oder Internationalisierung gestärkt werden.

- Hochschulweite Unterstützung und Weiterbildung der Lehrenden zu den Themen
 - Blended Learning und Online-Lehre³
1 VZÄ/ TV-L 13/ 75.000 Euro p.a.
 - Didaktik, Anwendungsbezug, Internationalisierung u.a.
1 VZÄ/ TV-L 13/ 75.000 Euro p.a.

3.4. Attraktive Studienangebote | Lehrorganisation⁴

In der neu gegründeten „Stabsstelle Qualität in der Lehre“ soll die Leitung der Systemakkreditierung verankert werden. Mit der Systemakkreditierung und dem damit einhergehenden QM-System möchte die TH Lübeck optimale Rahmenbedingungen und einheitliche Prozesse schaffen, um die kontinuierliche Steuerung und Weiterentwicklung der Studienangebote und Curricula qualitativ voranzubringen, die Studierbarkeit zu erhöhen und damit die Grundlagen für einen erhöhten Studienerfolg zu legen.

- Aufbau und Betreiben einer Systemakkreditierung
1 VZÄ/ TV-L 13/ 75.000 Euro p.a.
- Unterstützung der Stabsstelle Qualität in der Lehre
0,5 TV-L 8/ 27.500 Euro p.a.

3.5. Steigerung des Studienerfolgs | Beratung und Unterstützung

Die zentrale allgemeine Studienberatung am Studierenden-Service-Centrum an der TH Lübeck soll ausgebaut werden. Studierendenberatung für eine zielgerichtete Studienvorbereitungs- und Studieneingangsphase sowie eine fundierte Studienbegleitung stärkt die Studierenden in ihren Entscheidungen und Wegen und trägt zu einem individuell kürzeren Studienverlauf und geringeren Studienabbrüchen bei.

- Studienberatung und Begleitung für Studieninteressierte und Studierende⁵
1 VZÄ/ TV-L 12/ 78.000 Euro p.a.

³ In Ergänzung und Vernetzung der Maßnahme 1c) des Strategiebudgets der ZLV

⁴ In Ergänzung und Vernetzung der Maßnahme 1a) des Strategiebudgets der ZLV

⁵ In Ergänzung und Vernetzung der Maßnahme 1b) des Strategiebudgets der ZLV

3.6. Steigerung des Studienerfolgs/ Attraktive Studienangebote | Beratung und Unterstützung, Lehrqualität

Internationalisierung ist ein wesentlicher Baustein attraktiver und zukunftsgerichteter Lehre, die die Öffnung gegenüber einer globalisierten Arbeits- und Lebenswelt ermöglicht. Die TH Lübeck hat mit ihrer Internationalisierungsstrategie den Ausbau der Mobilität und die Hintergründe festgeschrieben. Die Maßnahmen zum Ausbau und die damit einhergehende Rekrutierung internationaler Studierender sollen verstetigt werden.

- Ausbau der Mobilität und Rekrutierung von internationalen Studierenden
1 VZÄ/ TV-L 10/ 65.000 Euro p.a.

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden.

Die Technische Hochschule Lübeck wird die Mittel des Qualitätsbudgets antrags- und projektbezogen für folgende Maßnahmen und Projekte - vorwiegend dezentral in den Fachbereichen und Einrichtungen - einsetzen, die die Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget flankieren und unterfüttern:

4.1 Steigerung des Studienerfolgs

Maßnahmenpaket 1: Studienfachberatung | „Verbesserung der fachbezogenen und allgemeinen Information vor dem Studium gezielte Ansprache internationaler Studienbewerber*innen (Unterstützung der Maßnahmen 3.5 und 3.6)

- Überarbeitung der Website und Ausbau des englischen Auftritts⁶
- Überarbeitung und Erweiterung des (englischen) Printmaterials über die Hochschule und die Studiengänge
- Unterstützung der Studienberatung

Maßnahmenpaket 2: Stärkung der Lehre in den MINT Fächern | Weiterentwicklung und Stärkung von Studiengängen, beispielsweise Physikalische Technik, Nachhaltige Gebäudetechnik, Regenerative Energien, Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie.

- „Entwicklung der Curricula, z.B. Finanzierung von Maßnahmen wie Curriculumswerkstätten, die der Weiterentwicklung der Lehre dienen“
- Austausch mit der Wirtschaft und Interessensverbänden: Durchführung von Workshops

⁶ Diese und die folgende Maßnahme zahlt auch auf Punkt 4.2 ein

Maßnahmenpaket 3: Weitere Maßnahmen zur Unterstützung des Studienerfolgs

- Initiierung von Projekten zur stärkeren „Verzahnung von Studium und Berufspraxis
- „Unmittelbare Unterstützung der Lehrenden, z.B. zur hochschulübergreifenden Förderung der Hochschuldidaktik oder durch das Angebot geeigneter Reflexionsinstrumente für Lehre und Studienerfolg“ (Unterstützung der Maßnahme 3.3)

4.2 Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre

Maßnahmenpaket 1: Lehrangebot und Digitalisierung

- Hochschulweite Unterstützung der Lehrenden in den Themen Digitalisierung/ Blended Learning durch geeignete Formen wie Medienwerkstatt, Workshops, Beratungen... (Unterstützung der Maßnahmen 3.3)

Maßnahmenpaket 2: Steigerung der Attraktivität des Hochschulstandorts

- Aufbau eines zweisprachigen Campusinformationssystems zur verbesserten Ansprache und Orientierung deutscher und internationaler Studierender (Unterstützung der Maßnahme 4.1)

5. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3. und 4.

6. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Technische Hochschule Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Dr. Muriel Helbig
Präsidentin

Entwurf

Individuelle Zielvereinbarung

zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken*

zwischen

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein
- MBWK -**

und

**der
- Fachhochschule Westküste -
für die Jahre 2021 - 2027**

1. Qualitätsprofil: Darstellung der Ausgangslage der Hochschule, Ziele und Schwerpunkte

Die FH Westküste ist die jüngste Fachhochschule des Landes Schleswig-Holstein. Verbunden mit der Einrichtung war und ist der Auftrag der regionalen Entwicklung der Westküste. Die FH Westküste bietet in zwei Fachbereichen (Technik und Wirtschaft) derzeit neun Bachelor- und sechs Masterstudiengänge an.

Seit ihrer Gründung hat sich die FH Westküste im Vergleich zur ursprünglich geplanten Größe auf rund 1.900 Studierende und 160 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Jahr 2020 verdoppelt.

Als neues Studienangebot hat die FH Westküste zum Wintersemester 2016/17 im Rahmen ihres Engagements im Hochschulpakt den Studiengang „Immobilienwirtschaft“ eingeführt.

Hinzu kommen der Master „Wirtschaft, Medien und Psychologie“, der als Online-Master seit dem Wintersemester 2018/19 neu durchgeführt wird, und der Masterstudiengang „Wirtschaftsingenieurwesen – Digitale Wirtschaft“, der zum Wintersemester 2019/20 gestartet ist. Die Hochschule ist bestrebt, das Angebot von Studienplätzen in den Masterstudiengängen in der Zielvereinbarungsperiode weiter auszubauen, da diese Anschlussmöglichkeit auch die Attraktivität der grundständigen Studienangebote nachhaltig verstärkt.

Die FH Westküste zeichnet sich damit als dynamische und innovative öffentliche Hochschule aus, die für aktuelle und nachgefragte Studienangebote, eine qualitativ hochwertige Lehre, persönliche Betreuung ihrer Studierenden, eine familiäre Atmosphäre und kurze Wege auf dem Campus steht.

Das Qualitätsmanagement nimmt an der FH Westküste einen hohen Stellenwert ein. Hierzu wurde 2014 ein Qualitätsmanagement als Stabstelle im Präsidium eingerichtet, das unter der Verantwortung des zuständigen Vizepräsidenten bzw. der zuständigen Vizepräsidentin die bestehenden Evaluationsformate in Studium und Lehre koordiniert, weiterentwickelt und ergänzt hat, neue Instru-

mente und Prozesse zur strukturierten Curriculumsentwicklung - wie die Einrichtung von Studiengangskommissionen - etabliert hat und jährlich ein bis zwei hochschuldidaktische Weiterbildungsangebote (Workshops) für Lehrende sowie individuelle Coachings organisiert. Darüber hinaus ist im Qualitätsmanagement auch das Prozessmanagement der Hochschule verortet.

Zukünftig sollen die strukturierte Evaluation, Ableitung von Maßnahmen und Weiterentwicklung der Studiengänge im Rahmen turnusgemäßer Studiengangsgespräche der zuständigen Vizepräsidentin mit der Studiendekanin / dem Studiendekan, Studiengangsverantwortlichen, Lehrenden und Studierenden sowie dem Qualitätsmanagement verstärkt werden. Dies ist auch eine Anforderung, die im Rahmen von Akkreditierungen an die Hochschule gerichtet wird. Grundlage hierfür ist ein neues akademisches Monitoring-System an der FH Westküste.

Darüber hinaus hat die FH Westküste in den letzten Jahren zusätzliche Angebote bei der Beratung und Betreuung von Studierenden in allen Phasen des Student Life Cycle etabliert, um die Übergänge zwischen Schule und Studium sowie zwischen Studium und Berufseinstieg zu unterstützen. Dies reicht von Projekten mit Schülerinnen und Schülern zur Studienorientierung über die individuelle Studienberatung, Vor- und Brückenkurse über die Angebote des Career Service bis hin zu Vernetzungsveranstaltungen zwischen Absolventinnen und Absolventen und Studierenden.

Im Bereich der Forschung setzt die FH Westküste auf Forschungs- und Transferthemen sowie Lehrangebote in den beiden Forschungsschwerpunkten „Umweltgerechte intelligente Systeme und Prozesse“ und „Das Verhalten des Menschen in Arbeit und Freizeit“. Die Hochschule wirkt insbesondere bei den Themen Energiewende, Tourismus, Digitalisierung und Nachhaltigkeitsmanagement an der Weiterentwicklung des Wissenschaftsstandortes mit und bezieht Forschungsthemen aus diesen Bereichen kontinuierlich in ihre Curriculumsentwicklung ein.

Die FH Westküste richtet sich international aus. Dazu verbessert sie die Sprachkompetenz der Hochschulangehörigen und pflegt die Kooperationen mit Hochschulen im Ausland. Die weltweiten Kooperationen werden durch eine neue Internationalisierungsstrategie transparent dargestellt und weiterentwickelt.

2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 472 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Studiengängen das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten. Eine Verschiebung von Kapazitäten zulasten von Lehramtsstudiengängen ist mit dem für Wissenschaft zuständigen Ministerium vorab abzustimmen.

	Studienplatzangebot
Bachelorstudiengänge Elektrotechnik & Informationstechnik BA, Management und Technik BA und Umweltgerechte Gebäudesystemtechnik (gesamt)	129

3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1 Verbesserung der Verzahnung zwischen Studium und Beruf im Studiengang „International Tourism Management“

Gemäß der individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung 2020-2024 zwischen MBWK und FH Westküste gründet die FH Westküste das Deutsche Institut für Tourismusforschung (DITF). Dadurch verschärft sich die ohnehin angespannte Betreuungssituation für die Studierenden im größten Studiengang der FH Westküste, „International Tourism Management“, auch wenn sie in ihrem Studium von der aktuellen Forschung im DITF und den Ergebnissen unmittelbar in den Lehrinhalten, bei Praxisprojekten und der eigenen Themenfindung für Abschlussarbeiten profitieren. Zur Verbesserung der Betreuungssituation und der Verzahnung zwischen den Forschungsinhalten und der beruflichen Praxis richtet die FH Westküste daher eine neue unbefristete Professur „Tourismus“ ein. Diese ist zwingend erforderlich, um die Qualität der Lehre und die Beratung und Betreuung der Studierenden bei gleichzeitig verbesserter Forschungsleistung im Studiengang „International Tourism Management“ zu gewährleisten und den Übergang der Studierenden in die berufliche Praxis durch entsprechende curriculare Inhalte zu verbessern.

3.2 Aufbau eines qualifizierten Studienverlaufsmonitorings zur Erhöhung des Studienerfolgs

Die FH Westküste verfügt bereits über ein Qualitätsmanagement, das mithilfe strukturierter Maßnahmen vor allem bei der Evaluation der Studiengänge, der Begleitung der Akkreditierungs- und Evaluationsverfahren sowie beim Prozessmanagement) zu einer deutlichen Verbesserung der Studienqualität und des Studienerfolgs beiträgt.

In Ergänzung des Qualitätsmanagements soll ein Monitoring zur Analyse und Verbesserung der Studienverlaufsdaten im Student Life Cycle dauerhaft eingerichtet werden.

Ziel der Maßnahme ist es, auf Grundlage einer systematischen und detaillierten Erhebung und Aufbereitung von Studierendendaten in Zeitreihen die Grundlage für den Aufbau geschlossener Qualitätsregelkreise und der Verbesserung des Studienerfolgs zu leisten. In Kooperation mit dem Qualitätsmanagement sollen unter der Leitung der zuständigen Vizepräsidentin Studiengangsbereiche erstellt, Studiengangsgespräche geführt und Maßnahmen zur Sicherung des Studienerfolgs abgeleitet und in ihrer Wirkung überprüft werden (geschlossene Regelkreise).

3.3 Internationalisierung des Studiums

Das Studienangebot der FH Westküste ist aktuell nicht mit ausreichend vielen Angeboten englischsprachiger Lehrangebote ausgestattet. Um die Attraktivität der Hochschule für internationale Studierende (*incomings*) zu erhöhen und damit auch die Möglichkeiten für Ko-

operationen und Austauschprogramme zu erweitern, soll zum einen der Anteil englischsprachiger Module von bislang ca. 5% auf zukünftig ca. 15% der Module gesteigert werden. Zweitens sollen die Lehrenden dazu befähigt werden, die Studienangebote fremdsprachlich darzustellen, indem neue Angebote wie Co-Teaching, Übersetzungsleistungen und Fortbildungsangebote zur Verfügung gestellt werden. Drittens sollen zur Erleichterung der Mobilität internationale Studierendenausweise zur Verfügung gestellt werden können. Hierfür sind technische Ausstattungen erforderlich. Schließlich sollen neue Module in englischer Sprache im Umfang von einer LfBA angeboten werden und die Digitalisierung der internationalen Services in der Lehre vorangetrieben werden (Aufgaben für die Umsetzung von Digitalisierungsprojekten im Rahmen der neuen Erasmus+ Programmgeneration (insbesondere Erasmus Without Paper, Student Card Initiative, Erasmus App sowie Erstellung und Implementierung eines Blended Mobility Konzepts)).

3.4 Verbesserung der Betreuungssituation für die Studierenden und Stärkung der Verzahnung mit der beruflichen Praxis im Studiengang Immobilienwirtschaft

Der Studiengang „Immobilienwirtschaft“ verfolgt ein landesweit einzigartiges Konzept der wissenschaftlichen Verzahnung von wirtschaftlichen und rechtlichen Problemen im Baubereich und gehört seit seiner Einrichtung zu den erfolgreichsten Studiengängen der FH Westküste. Aufgrund dieses landesweit einzigartigen Konzepts besteht jedoch weiterhin ein signifikant erhöhter Beratungs- und Betreuungsaufwand der Studierenden, außerdem ist es schwierig, qualifiziertes Fachpersonal für die Lehre zu gewinnen. Um Studieninteressierte auch bei steigenden Bewerberzahlen weiterhin qualifiziert beraten zu können, Studierende gut betreuen und die Lehre auch bei erforderlichen Gruppenteilungen sicherstellen zu können, ist die Einrichtung einer LfBA sowie einer Studiengangkoordination für das Beratungs-, Betreuungs- und Lehrangebot im Studiengang geplant. Insbesondere wird die Verbesserung der Verzahnung zwischen Studium und beruflicher Ausbildung thematischer Schwerpunkt des Aufgabenprofils der LfBA sein.

3.5 Steigerung der Lehrqualität und Attraktivität der Lehre durch innovative Studienangebote

Der fachgerechte Umgang mit Daten und deren Nutzung und Verarbeitung gewinnt in allen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft unter dem Schlagwort der „Digitalisierung“ eine immer größere Bedeutung und wird von Studierenden vermehrt nachgefragt. Eine Befragung der FH Westküste zu den Bedarfen der Unternehmen einerseits und die hohe Nachfrage der Studierenden nach dem Studienangebot Master Wirtschaftsingenieurwesen – Digitale Wirtschaft andererseits belegen den stetig immer weiter steigenden Bedarf im Feld der Digitalisierung.

Um diesem Bedarf gerecht zu werden, wird die FH Westküste eine innovative Professur im Bereich Informatik/Data Science einrichten. Data Science wendet sich als neues interdis-

ziplinäres Wissenschaftsfeld den mathematischen und technischen Grundlagen und Fragestellungen der Digitalisierung zu und ergänzt und aktualisiert dabei bestehende Studieninhalte und -schwerpunkte an der FH Westküste im Bereich der Data Literacy fachübergreifend. Durch die Vermittlung von Datenkompetenzen sollen die Studierenden in die Lage versetzt werden, sich in fremde technische und wirtschaftliche Dimensionen des spezifischen Studienggebietes hineinzudenken.

4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

4.1 Verbesserung von Übergängen im Bildungssystem durch Stärkung des Career Service

Die FH Westküste verfügt derzeit über eine 0,5 Stelle (E9) Career Service, die Studierende bei der Suche nach Praktikumsplätzen unterstützt, beim Übergang ins Berufsleben informiert und Kontakte vermittelt sowie regelmäßige Angebote wie einen Bewerbungsmappen-Check in Zusammenarbeit mit externen Partner macht. Dieses Angebot soll durch eine weitere 0,5 Stelle (E9) im Bereich Career Service / Alumnimanagement ausgebaut und eine professionelle Kontaktpflege zu Absolventinnen und Absolventen sowie eine stärkere Verzahnung von Studium und Berufspraxis etabliert werden, um Studierenden durch einen entsprechenden Netzwerkaufbau in allen Phasen ihres Studiums praxisnahe Beratungs- und Informationsangebote sowie neue Mentoringmodelle anbieten zu können. Darüber hinaus kann so dem erhöhten Beratungsbedarf im aktuellen konjunkturellen Kontext auch für die gestiegene Zahl an Studierenden Rechnung getragen werden.

4.2 Erhöhung des Anteils an Blended-Learning-Formaten

Durch Blended-Learning-Angebote können sowohl bestehende Angebote qualitativ verbessert werden als auch Gruppen von Studierenden erreicht werden, die bislang nicht in der Lage waren, in Vollzeit zu studieren, so z.B. Studierende mit Familie oder Studierende, die durch einen Nebenjob ihr Studium finanzieren. Dies ist aus Sicht der FH Westküste auch ein Beitrag zur Integration bildungsferner Schichten (Stichwort Durchlässigkeit im Bildungssystem) und erhöht gleichzeitig die Studienerfolgsquote.

Der starke Impuls, der von der Corona-Krise ausgeht, und das positive Feedback der Studie-

renden zu den digitalen Angeboten sollen an der FH Westküste genutzt werden, um auch langfristig neue Konzepte von e-Learning/Blended Learning in der Hochschule zu etablieren und fest in das Lehr- und Lernangebot zu integrieren. Die FH Westküste wird dies in die Erstellung ihres Hochschulentwicklungsplans aufnehmen.

Zur personellen Unterstützung digitaler Lehr- und Lernangebote und zur weiteren Professionalisierung in der digitalen Lehre wird die Hochschule eine halbe IT-Stelle (E 11) für die Online-Lehre (Weiterentwicklung und Pflege von Moodle) befristet auf eine volle Stelle aufstocken.

Für die Bereitstellung der erforderlichen digitalen Infrastruktur sollen Videokonferenzsysteme und die Einrichtung von Videokonferenzräumen mit entsprechender Software (bspw. oder analog zu Google Classroom) beschafft werden.

4.3 Qualifizierungsmaßnahmen in der digitalen Lehre

Eng zusammenhängend mit dem Blended-Learning-Ansatz soll auch die Qualität der digitalen Lehre durch hochschuldidaktische Angebote und Qualifizierungsmaßnahmen weiter verbessert und ausgebaut werden. Geplant sind Peer-basierte Konzepte im Bereich der Qualifizierung; Angebote sollen durch das Qualitätsmanagement organisiert und auf einzelne Lehrende und deren spezifische Bedarfe zugeschnitten sein. Darüber hinaus sollen die Angebote stärker proaktiv an die Lehrenden herangetragen werden. Die FH Westküste will deshalb Mittel für entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen in der Hochschullehre einsetzen.

4.4 Sicherstellung der Sichtbarkeit der technisch-ingenieurwissenschaftlichen Studienangebote in den digitalen Medien

Viele Studienanfängerinnen und -anfänger sind über die Optionen und Perspektiven, aber auch über die erforderlichen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Studium nicht ausreichend informiert. Dies führt in vielen Fächern zu einer hohen Studienabbruchquote in den ersten beiden Fachsemestern.

Um hier zu einer besseren Orientierung beizutragen und direkt an Studieninteressierte gerichtete Informationen vor und während der Studieneingangsphase zu transportieren, sollen Informationen über das Studium, Auswahlverfahren und den Studienstart besser in den digitalen Medien präsentiert werden.

5 **Berichte**

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3. und 4.

6 In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom xx. Monat 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2020

Ministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
des Landes Schleswig-Holstein

Karin Prien
Ministerin

Fachhochschule Westküste

Prof. Dr. Katja Kuhn
Präsidentin

Anhang

Kosten der o.g. Maßnahmen

Budgetbereich	Überschrift in ZV	Maßnahmenart	Kosten*
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Verbesserung der Verzahnung zwischen Studium und Beruf im Studiengang „International Tourism Management“	Einrichtung einer W2-Professur	105.000 €
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Steigerung der Lehrqualität und Attraktivität der Lehre durch innovative Studienangebote	Einrichtung einer W2-Professur	105.000 €
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Aufbau eines qualifizierten Studienverlaufsmonitorings zur Erhöhung des Studienerfolgs	Einrichtung einer 1,0 E11-Stelle	72.000 €
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Internationalisierung des Studiums	Einrichtung einer 1,0 E13-Stelle	74.000 €
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Verbesserung der Betreuungssituation für die Studierenden und Stärkung der Verzahnung mit der beruflichen Praxis im Studiengang Immobilienwirtschaft	Einrichtung einer 0,5 E9-Stelle	30.000 €
Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)	Verbesserung der Betreuungssituation für die Studierenden und Stärkung der Verzahnung mit der beruflichen Praxis im Studiengang Immobilienwirtschaft	Einrichtung einer 1,0 E13-Stelle	74.000 €
Summe Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget			460.000 €
Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)	Verbesserung der Übergänge durch Stärkung des Career Service	Einrichtung einer 0,5 E9-Stelle	32.000 €
Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)	Erhöhung des Anteils an Blended-Learning-Formaten	Aufstockung einer 0,5 E11-Stelle	38.000 €
Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)	Erhöhung des Anteils an Blended-Learning-Formaten	Sachmittel	30.000 €
Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)	Qualifizierungsmaßnahmen in der digitalen Lehre	Sachmittel	30.000 €
Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)	Sicherstellung der Sichtbarkeit der technisch-ingenieurwissenschaftlichen Studienangebote in den digitalen Medien	Sachmittel	50.000 €
Summe befristete Maßnahmen			180.000 €
Summe gesamt			640.000 €

*nach Personalkostentabelle 2018