



**Ziel- und Leistungsvereinbarungen der Landesregierung
mit den staatlichen Hochschulen in Schleswig-Holstein
für die Jahre 2020-2024**

Federführend ist das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15

**Hochschulvertrag
zwischen dem Land Schleswig-Holstein
und den Hochschulen des Landes
für den Zeitraum 2020 bis 2024
im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen**

Stand: 30.08.2019

16	<u>INHALT</u>	
17		
18		
19	PRÄAMBEL	4
20	A. GRUNDLAGEN	5
21	Gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung der Hochschulen	5
22	Initiativen der Landesregierung	6
23	Hochschulvertrag und Zielvereinbarungen	7
24	B. DIE HOCHSCHULEN UND AUßERUNIVERSITÄREN FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN	
25	IN SCHLESWIG-HOLSTEIN	8
26	Universitäten	8
27	Fachhochschulen	10
28	Künstlerische Hochschulen	12
29	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	13
30	C. DIE AKTUELLEN HERAUSFORDERUNGEN FÜR DAS WISSENSCHAFTSSYSTEM DES	
31	LANDES	15
32	Rahmenbedingungen für die Wissenschaft in Schleswig-Holstein	15
33	Bedarf an Lehrkräften und sonstigen Fachkräften	16
34	Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI)	17
35	Energiewende	17
36	Beteiligung an international sichtbarer Spitzenforschung	18
37	Infrastrukturelle Rahmenbedingungen	18
38	Soziale Kohäsion	19
39	D. DEN HERAUSFORDERUNGEN BEGEGNEN	20
40	I. Zentrale Elemente des Wissenschaftssystems: Differenzierung, Kooperationen und	
41	Autonomie	20
42	II. Die drei zentralen Aufgaben der Hochschulen: Lehre, Forschung, Transfer	22
43	1. Lehre	22
44	2. Forschung	24
45	3. Wissens- und Technologietransfer: „Third Mission“	25

46	Wirtschaftscluster des Landes	26
47	Transferstrukturen der Hochschulen	27
48	III. Zentrale Inhalte: Strategische Schwerpunkte	29
49	Digitalisierung	29
50	Künstliche Intelligenz (KI)	31
51	Life Sciences	32
52	Meeresforschung	33
53	Energiewende	34
54	Materialwissenschaften	36
55	Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel	37
56	Ernährung	37
57	Tourismus	38
58	Architektur und Bauwesen	38
59	Die besondere Rolle der Lehrkräftebildung	39
60	IV. Zentrale Querschnittsthemen	41
61	Personal	41
62	Chancengleichheit, Diversität, Gleichstellung und Teilhabe	42
63	Internationalisierung	43
64	Nachhaltigkeit	44
65	Infrastruktur	45
66	E. HOCHSCHULFINANZIERUNG BIS 2024: PLANUNGSSICHERHEIT UND STRATEGISCHE	
67	WEITERENTWICKLUNG	47
68	F. BERICHTSWESEN	52
69		
70		

71 **Präambel**

72

73 Die Hochschulen Schleswig-Holsteins sind das Zentrum des Wissenschafts-
74 standortes Schleswig-Holsteins. Die schleswig-holsteinische Hochschulland-
75 schaft ist vielfältig und leistungsstark. Sie ist in vielen Leistungsdimensionen
76 bundesweit erfolgreich. Durch Erfolge in Bund-Länder-Programmen wie der
77 Exzellenzstrategie und der Innovativen Hochschule sowie international er-
78 folgreicher Studienprogramme und Institute konnte in den letzten Jahren
79 auch die internationale Sichtbarkeit gesteigert werden. Die Hochschulen rich-
80 ten sich an den Anforderungen von Studierenden, Lehrenden, Forschenden
81 sowie vielfältigen gesellschaftlichen Erwartungen, insbesondere aus der
82 Wirtschaft und dem öffentlichen Sektor, aus. Gemeinsam mit den außeruni-
83 versitären Forschungseinrichtungen sind sie Treiber von Innovationen und
84 haben damit eine herausragende Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des
85 Landes Schleswig-Holstein.

86 Mit diesem Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und
87 den Hochschulen des Landes werden übergreifende strategische Ziele für
88 den Zeitraum von 2020 bis 2024 definiert. Damit soll im Rahmen der Ziel-
89 und Leistungsvereinbarungen die Basis dafür geschaffen werden, dass ge-
90 rade im Hinblick auf gewachsene Anforderungen an die Hochschulen aktuel-
91 le und kommende Herausforderungen bewältigt und Chancen für das Land
92 genutzt werden, um Schleswig-Holsteins Position im bundesdeutschen Ver-
93 gleich zu verbessern und das Land als attraktiven, modernen Wissenschafts-
94 standort weiter zu profilieren.

95

96
97

A. Grundlagen

98 *Gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung der Hochschulen*

99 Nachhaltige Investitionen in die Wissenschaft stehen trotz der herausragen-
100 den Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft in einem stän-
101 digen Verteilungskampf mit Ausgaben für andere öffentliche Aufgaben. Not-
102 wendige Konsolidierungsbemühungen der öffentlichen Haushalte erschwe-
103 ren die Finanzierungsbedingungen zusätzlich. Daher ist es auch und gerade
104 für Wissenschaft wichtig, die Wirksamkeit des Mitteleinsatzes soweit wie
105 möglich zu belegen.

106 Dabei ist die gesellschaftliche Relevanz des Hochschulsektors unumstritten.
107 Hochschulen rechnen sich aber auch rein wirtschaftlich: Sie qualifizieren
108 Fachkräfte, ziehen Unternehmen und Familien an und tragen zu Innovatio-
109 nen und damit zu Wirtschaftswachstum bei und sind Arbeitgeber. Nicht zu
110 vernachlässigen ist die Rolle, die Hochschulen in Bezug auf die Stärkung der
111 Demokratie und der Förderung der Zivilgesellschaft spielen können und soll-
112 ten.

113 Regionen profitieren in besonderer Weise von ihren Hochschulen vor Ort.
114 Beispiele hierfür sind wissenschaftlich fundierte Information und Weiterbil-
115 dung der Menschen von Ort sowie Beschäftigungseffekte auf dem lokalen
116 Arbeitsmarkt, Wissens- und Technologietransfer durch lokale Kooperationen
117 zwischen Hochschulen und Unternehmen sowie Ausgründungen in der Nähe
118 von Hochschulstandorten. Auch wenn die Tätigkeit von Hochschulen selbst-
119 verständlich überregional ausstrahlt, verbleibt ein Großteil der Effekte für In-
120 novations- und Wirtschaftswachstum in der Heimatregion¹.

121 Die Erwartungen an die Hochschulen sind in den letzten Jahrzehnten vielfäl-
122 tiger geworden und gehen über die gesetzlichen Aufgaben Lehre, For-
123 schung, Transfer und Weiterbildung hinaus: So sollen sie für mehr Studie-
124 rende und weitere gesellschaftliche und wirtschaftliche Anspruchsgruppen
125 ein breiteres Aufgabenspektrum abdecken und zudem die Qualität ihrer Leis-
126 tungen verbessern - dies entspricht einer gleichzeitigen Erwartungssteige-
127 rung in vier Dimensionen. So hat der Wissenschaftsrat folgende Leistungs-
128 erwartungen an die Hochschulen formuliert²: Leistungen der Hochschulen für
129 das Wissenschaftssystem³, Leistungen der Hochschulen für die Individuen⁴,

¹ Wirtschaftsfaktor Hochschule, Stifterverband Oktober 2013, Seite 31.

² Vgl. Wissenschaftsrat 2011: Empfehlungen zur Differenzierung der Hochschulen, Seite 16-18.

³ Z.B. zentraler Ort wissenschaftlicher Erkenntnis und systematischer Wahrheitsuche, Selbstreproduktion des Wissenschaftssystems durch Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Pflege und Weiterentwicklung der Disziplinen und Ermöglichung interdisziplinärer Zusammenarbeit.

⁴ Z.B. Ort von Bildung, Entwicklung und autonomer Persönlichkeitsentfaltung, Vermittlung und Zertifizierung von Qualifikationen, Berufsausbildung, Arbeitsstätte.

130 Leistungen der Hochschulen für spezifische Gesellschaftsbereiche⁵, Leistun-
131 gen der Hochschulen für die Gesamtgesellschaft⁶.

132 Dennoch dürfen Hochschulen sich nicht darauf beschränken, diese vielfälti-
133 gen gesellschaftlichen und ökonomischen Erwartungen zu erfüllen, sondern
134 sind auch der wissenschaftlichen Eigenlogik verpflichtet, die die Produktion
135 von Irrtümern systematisch einschließt⁷.

136

137 ***Initiativen der Landesregierung***

138 Die schleswig-holsteinische Landesregierung hat 2017 in ihrem Koalitions-
139 vertrag Bildung zu einem ihrer zentralen politischen Ziele erklärt. Damit das
140 Hochschulsystem den stetig zunehmenden Aufgaben und Erwartungen ge-
141 recht werden kann, stellt das Land für die Zielvereinbarungsperiode 2020-
142 2024 zusätzliche Mittel zur Verfügung.

143 Mit dieser nachhaltigen Haushaltspolitik schafft die Landesregierung die
144 Grundlagen für zwei wesentliche hochschulpolitische Zielsetzungen: Zum
145 einen erhalten die Hochschulen weitgehende Planungssicherheit und werden
146 von den Risiken allgemeiner Kostensteigerungen weitgehend freigehalten.
147 Zum anderen werden mit dem neuen Strategiebudget die finanziellen Grund-
148 lagen für die weitere Profilierung der schleswig-holsteinischen Hochschulen
149 sowie ihrer strategischen Weiterentwicklung geschaffen.

150 Dabei handelt es sich um dauerhafte Mittelaufwüchse, die ab 2020 in die
151 Globalbudgets fließen. Damit sind langfristige Maßnahmen wie neue Profes-
152 suren oder andere unbefristete Stellen für strategische Schwerpunktthemen
153 und priorisierte Querschnittsthemen realisierbar. Jährlich werden die Global-
154 budgets um insgesamt fünf Mio. Euro erhöht, so dass die Gesamtsumme der
155 Hochschulbudgets im Jahr 2024 damit 25 Mio. € über dem Stand von 2019
156 liegt, Insgesamt gehen damit in der Zielvereinbarungsperiode 75 Mio. € zu-
157 sätzlich in die Hochschulhaushalte, die sich wie folgt verteilen: 2020 5 Mio. €,
158 2021 10 Mio.€, 2022 15 Mio. €, 2023 20 Mio.€ sowie 2024 25 Mio.€. Zusätz-
159 lich gewährt das Land den Hochschulen den Ausgleich der anfallenden Tarif-
160 und Besoldungssteigerungen.

161

⁵ Z.B. Ausbildung von hochqualifizierten Arbeitskräften für außerhochschulische Kontexte, Auswahl-
funktion für den Arbeitsmarkt, Sicherung der ökonomischen Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirt-
schaft, Motor regionaler Entwicklung und sozialer Transformationsprozesse, Transfer technologischer
Innovation, Weiterbildung.

⁶ Z.B. Beiträge zur Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen (Klimawandel, Energie-
politik, Alternde Gesellschaft, Migration etc.), Unterstützung sozialer Kohäsion und demokratischer
Partizipation.

⁷ Vgl. ebenda, Seite 17.

162 **Hochschulvertrag und Zielvereinbarungen**

163 Der Hochschulvertrag beschreibt die strategischen Schwerpunkte und finan-
164 ziellen Grundlagen für die individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarungen,
165 die das Land mit jeder Hochschule für die Laufzeit von 2020 bis 2024 ab-
166 schließt.

167 Gemäß § 11 Abs. 1 Hochschulgesetz (HSG)⁸ werden in den Ziel- und Leis-
168 tungsvereinbarungen die Zuweisungen im Rahmen des Haushaltsrechts,
169 mess- und überprüfbare Ziele, die Prüfung des Umsetzungsstandes der Ver-
170 einbarungen sowie die Folgen von nicht erreichten Zielen und nicht umge-
171 setzten Maßnahmen festgelegt.

172 Dieser Hochschulvertrag entfaltet gegenseitige Bindungswirkung durch den
173 Abschluss der Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den einzelnen Hoch-
174 schulen. Die Vereinbarung der Zuweisungen über mehrere Jahre bedarf der
175 Zustimmung des Landtages. Sollte der Gesetzgeber die finanziellen Grund-
176 lagen des Hochschulvertrages wesentlich zu Lasten eines Vertragspartners
177 verändern, entfällt die Bindungswirkung dieses Hochschulvertrages und der
178 einzelnen Zielvereinbarungen mit den Hochschulen. In diesem Falle müssen
179 das Land und die Hochschulen den Hochschulvertrag und die einzelnen Ziel-
180 und Leistungsvereinbarungen neu verhandeln. Sollte die Landesregierung
181 von ihrer Absicht, die Hochschulen von Restriktionen im Haushaltsvollzug
182 freizuhalten, aus wesentlichen Gründen abweichen müssen, sind die Zielver-
183 einbarungen im Hinblick auf die vereinbarten Ziele anzupassen.

184 Für den Bereich von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin schließt
185 das Land auf der Grundlage des § 11 Abs. 2 HSG mit der Christian-
186 Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) und dem Universitätsklinikum Schleswig-
187 Holstein (UKSH) sowie der Universität zu Lübeck (UzL) und dem UKSH je-
188 weils eigenständige Ziel- und Leistungsvereinbarungen ab. Diese sollen mit
189 den allgemeinen Ziel- und Leistungsvereinbarungen nach § 11 Abs. 1 HSG
190 zeitlich synchronisiert werden. Eine inhaltliche Verbindung zwischen den je-
191 weiligen Ziel- und Leistungsvereinbarungen besteht darüber hinaus durch die
192 zu treffenden Regelungen für die nichtklinische Medizin, der Vorklinik des
193 Medizinstudiums, und der engen Verknüpfung der klinischen Medizin mit den
194 Life Sciences. Damit werden optimale Rahmenbedingungen für eine erfolg-
195 reiche Weiterentwicklung von Forschung und Lehre in diesem für das Land
196 wichtigen Wissenschaftsfeld geschaffen.

197

⁸ Hochschulgesetz (HSG) in der Fassung vom 5. Februar 2016, zuletzt geändert am 10.02.2018 (GVOBl. S. 68).

198 **B. Die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen**
199 **in Schleswig-Holstein**
200

201 Das Land Schleswig-Holstein unterhält neun staatliche Hochschulen, an de-
202 nen rund 60.000 Studierende⁹ eingeschrieben sind. Ergänzt wird das hoch-
203 schulische Angebot durch drei private Fachhochschulen¹⁰ sowie die Fach-
204 hochschule für Verwaltung und Dienstleistung in Altenholz und die Bundes-
205 polizeiakademie in Lübeck. Das wissenschaftliche Profil des Landes wird
206 entscheidend durch die Vielzahl leistungsstarker außeruniversitärer For-
207 schungseinrichtungen mitgeprägt.

208 Die große Diversität der Hochschullandschaft zeigt sich sowohl in den unter-
209 schiedlichen Rollen, die die verschiedenen Hochschultypen innehaben, als
210 auch in den Profilen, die sie entwickelt haben und an denen die Zukunftsstra-
211 tegien ausgerichtet sind. Anhand von Struktur- und Entwicklungsplänen der
212 Hochschulen werden diese konkretisiert.

213

214 ***Universitäten***

215 Die **Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU)** ist mit derzeit 27.000
216 Studierenden die einzige Volluniversität des Landes. Im vergangenen Jahr-
217 zehnt hat sie vier wissenschaftliche Schwerpunkte entwickelt: Kiel Marine
218 Science, Kiel Nano Surface and Interface Science, Kiel Life Science sowie
219 Societal, Environmental and Cultural Change. Dieses Profil wurde in den ers-
220 ten beiden Exzellenzinitiativen unterstützt durch die Exzellenzcluster in den
221 Bereichen Meeresforschung (*Future Ocean*) und Entzündungsforschung (*In-*
222 *flammation at Interfaces*) und der Exzellenz-Graduiertenschule *Human Deve-*
223 *lopment in Landscapes*, die einen Brückenschlag zwischen Geistes- und Na-
224 turwissenschaften darstellt. Die drei Projekte wurden im Rahmen der Exzel-
225 lenzinitiative des Bundes und der Länder zusammen mit weiteren schleswig-
226 holsteinischen Forschungspartnern erfolgreich eingeworben. Diese Erfolge
227 werden künftig durch neue Exzellenzcluster in den Bereichen Entzündungs-
228 forschung („*PMI - Precision Medicine in Inflammation*“) und den Geisteswis-
229 senschaften („*ROOTS - Konnektivität von Gesellschaft, Umwelt und Kultur in*
230 *vergangenen Welten*“) fortgeschrieben und im Rahmen der Exzellenzstrate-
231 gie des Bundes und der Länder zusammen mit einer Vielzahl schleswig-
232 holsteinischer Forschungspartner umgesetzt. Auf dieser inhaltlichen und
233 partnerschaftlichen Grundlage hat sich die CAU derzeit als Exzellenzuniver-
234 sität beworben [*Aktualisierung erfolgt durch MBWK nach dem 19.7.*]. *Exzel-*
235 *lenzinitiative* und *Exzellenzstrategie* tragen maßgeblich zur Profilschärfung

⁹ Stand: Wintersemester 2017/2018

¹⁰ Fachhochschule Wedel, Nordakademie, Duale Hochschule Schleswig-Holstein

236 der Forschung in Schleswig-Holstein bei und erhöhen die internationale
237 Sichtbarkeit.

238 Das Lehrprofil der CAU ist geprägt durch die wissenschaftliche Breite und
239 Vielfaltigkeit einer Volluniversität. Das Studienangebot umfasst derzeit 190
240 Studiengänge von den Agrarwissenschaften über Ingenieurs- und Naturwis-
241 senschaften, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften bis zur Zahnmedizin
242 sowie die Lehramtsstudiengänge in 21 Fächern. Grundständige Studiengän-
243 ge werden ebenso abgebildet wie Master- und Promotionsstudiengänge.

244 Ein besonderes Profilvermerkmal der CAU bildet das Lehramt mit einer syste-
245 matischen Verknüpfung von Lehre, Fach- und Lehr-Lern-Forschung in enger
246 Kooperation mit dem Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaf-
247 ten und Mathematik sowie mit dem Transfer in die Bildungslandschaft.

248 Die CAU sucht sowohl in Forschung als auch in der Lehre nach wegweisen-
249 den inter- und transdisziplinäre Lösungen für die drängenden Fragen der
250 Zeit. Sie steht für eine aktive Rolle der Universität in der Gesellschaft. Dazu
251 pflegt sie vielfältige lebendige Beziehungen mit ihren Partnern in Wissen-
252 schaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Ihr Erfolg strahlt mithin auf das
253 gesamte Wissenschaftssystem in Schleswig-Holstein aus.

254 Die **Universität zu Lübeck (UzL)** ist seit 2015 Stiftungsuniversität und knüpft
255 damit an die über Jahrhunderte gewachsene und bedeutende Stiftungskultur
256 der Hansestadt Lübeck an. An der Schnittstelle von Medizin, Naturwissen-
257 schaft und Technik tragen die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der
258 Universität in interdisziplinärer Zusammenarbeit durch Entwicklung neuer
259 Technologien und Behandlungsformen zum gesellschaftlichen und ökonomi-
260 schen Fortschritt bei. Ziel ist eine moderne Medizin und Technikentwicklung,
261 die den Menschen mit seinen individuellen Bedürfnissen und seiner selbst-
262 bestimmten Verantwortung für die eigene Gesundheit in den Mittelpunkt
263 stellt. Die Forschung an der UzL ist am oben genannten Medizincluster maß-
264 geblich beteiligt. Die drei Forschungsschwerpunkte der UzL sind Infektion
265 und Entzündung, Gehirn, Hormone und Verhalten sowie Medizintechnik. In
266 unserer modernen Informationsgesellschaft bestimmt das digitale Leben den
267 Alltag der Menschen in gleichem Maße wie das biologische und physikali-
268 sche Leben. Komplementär zum Schwerpunkt Biomedizinische Technik be-
269 schleunigt die Informatik als Wissenschaftsgebiet mit umfangreichen drittmit-
270 telgeförderten Forschungsarbeiten Innovationen in der Region und die Digita-
271 lisierung in anderen Forschungsbereichen sowie in der Lehre und Verwal-
272 tung. In den letzten fünf Jahren hat sich das Studienangebot der Universität
273 zu Lübeck weiter diversifiziert, die Zahl der Studierenden hat deutlich zuge-
274 nommen. Die Verknüpfung von strategischen Forschungsbereichen und
275 neuen Lehrangeboten wurde erfolgreich fortgesetzt, die Sicherung des aka-
276 demischen Nachwuchses verbessert. Neben den vorhandenen Feldern Me-
277 dizin, Informatik/Technik und Biowissenschaften etablierte sich mit der Psy-
278 chologie und den die Heil- und Pflegeberufe umfassenden Gesundheitswis-

279 senschaften eine neue Gruppe von Studiengängen. Sie verstärkt das Lehr-
280 angebot der Schwerpunktuniversität.

281 Die CAU und die UzL bedienen sich zur Erfüllung ihrer Aufgaben in For-
282 schung und Lehre in der klinischen Medizin des Universitätsklinikums
283 Schleswig-Holstein (UKSH). Dieses hält die Infrastruktur für Forschung und
284 Lehre in der klinischen Medizin der Universitäten in Kiel und Lübeck bereit.
285 Schwerpunkte der klinischen Medizin sind dabei die Themen Entzündung
286 und Infektion, Hormone und Verhalten, Neurowissenschaften, Onkologie so-
287 wie Biomedizintechnik. Der Forschungsschwerpunkt „Digitale Medizin – Er-
288 kennen, Verstehen, Heilen“ der Medizinischen Fakultät der CAU bündelt die
289 Expertise verschiedener Institute und Kliniken am Kieler Campus zu einem
290 systemorientierten Vorgehen. Über digitale Datensätze werden Prävention,
291 Früherkennung, Therapie und Nachsorge verzahnt.

292 Die **Europa-Universität Flensburg (EUF)** hat sich 2014 neu ausgerichtet
293 und legt ihren Schwerpunkt auf das Lehramt sowie auf interdisziplinäre Eu-
294 ropaforschung. Dies wird durch die geänderte Namensgebung der Universi-
295 tät deutlich. Sie wird das Profil einer Europa-Universität mit Hilfe einer stärkeren
296 Fokussierung auf die europäische Dimension ihrer Forschungs- und
297 Lehrschwerpunkte weiter stärken und leistet in diesem Themenfeld interdis-
298 ziplinäre Forschung im „Interdisciplinary Centre for European Studies“
299 (ICES). Die vielschichtigen Prozesse der europäischen Entwicklung werden
300 hier mit den unterschiedlichen Perspektiven und Methoden der Sozial- und
301 Geisteswissenschaften differenziert und innovativ erforscht. Mit ihrer Allein-
302 stellung für die Qualifizierung in mehreren Lehrämtern hat die EUF zudem
303 eine zentrale Funktion für die Lehrkräftebildung im Land. Bedingungen von
304 Bildung und Erziehung erforscht das „Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-,
305 Schul- und Sozialisationsforschung“ (ZeBUSS). Zahlreiche international re-
306 nommierte Forschungsleistungen, insbesondere der Grundlagenforschung in
307 den Bereichen schulischer und außerschulischer Bildungsprozesse, zeich-
308 nen das ZeBUSS aus. Weitere Schwerpunkte der EUF sind Wirtschaftswis-
309 senschaften und nachhaltige Entwicklung, die derzeit zu einem dritten For-
310 schungsschwerpunkt „Transformationsforschung / Nachhaltige Entwicklung“
311 ausgebaut werden. Mit diesem Forschungsportfolio ist die Europa-Universität
312 Flensburg exzellent aufgestellt, um interdisziplinäre Forschung zu relevanten
313 gesellschaftlichen Schlüsselfragen zu ermöglichen und eine Vernetzung ihrer
314 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler inner- und außerhalb der Hoch-
315 schule zu befördern.

316

317 ***Fachhochschulen***

318 Die vier staatlichen Fachhochschulen des Landes sind in der anwendungs-
319 nahen Lehre, Forschung und dem Transfer, vielfach in Kooperation mit Wirt-
320 schaftsunternehmen des Landes, engagiert. Durch das Promotionskolleg in
321 Kooperation mit den Universitäten soll die Forschung an Fachhochschulen
322 weiter gestärkt werden. Es soll nach angemessener Zeit extern evaluiert

323 werden. Gleichzeitig sollen Promotionsmöglichkeiten durch Zweitmitglied-
324 schaften von forschungsstarken Fachhochschuldozentinnen und -dozenten
325 an den Universitäten ausgebaut und so die kooperativen Promotionen ge-
326 stärkt werden.

327

328 Die **Fachhochschule Kiel (FH Kiel)** ist breit aufgestellt mit sechs Fachberei-
329 chen und 37 Studiengängen in Agrarwirtschaft, Informatik und Elektrotechnik,
330 Maschinenwesen, Medien/Bauwesen, Sozialer Arbeit und Gesundheit sowie
331 Wirtschaft. Damit bietet sie der regionalen Wirtschaft u.a. ein vielfältiges in-
332 terdisziplinäres Transferangebot. Besondere Kompetenzen weist sie in fol-
333 genden Themenbereichen auf: Herausforderungen und Chancen des demo-
334 grafischen Wandels, Wandel zu einer der Nachhaltigkeit verpflichteten Ge-
335 sellschaft, Mechatronik und Leistungselektronik, Wissenschaftskommunikati-
336 on, Digitalisierung (u.a. digitale Fabrik) sowie Meeres- und Offshore-Technik.
337 Sie kooperiert mit anderen Hochschulen des Landes, z.B. in der Online-
338 Lehre mit der Technischen Hochschule Lübeck und der Virtuellen Fachhoch-
339 schule (VFH) sowie mit der Hochschule Flensburg in der Windenergie und im
340 Maritimen Zentrum Schleswig-Holstein.

341

342 Die **Technische Hochschule Lübeck (TH Lübeck, THL)** zeichnet sich
343 durch ihr technisches Profil, einen hohen Anwendungsbezug in Lehre und
344 Transfer sowie die bundesweit anerkannte Expertise im Bereich der Online-
345 Lehre aus. Sie ist eine drittmittelstarke Hochschule mit fachlichen Schwer-
346 punkten in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Wirtschaft und Ar-
347 chitektur. Ihre internationalen Programme mit Partnerhochschulen, vorzugs-
348 weise in USA, China oder Europa, sind außerordentlich erfolgreich und über-
349 regional anerkannt. Mit Studiengängen wie Informatik, Umweltingenieurwe-
350 sen und -management, Medizintechnik, Bauwesen oder BWL qualifiziert die
351 TH Lübeck ihre Studierenden praxisnah in den Bereichen Digitale Technolo-
352 gien, Umwelt und Gesundheit. Mit der kürzlich vollzogenen Umbenennung in
353 Technische Hochschule Lübeck positioniert sie sich als erste und bislang
354 einzige Technische Hochschule in Schleswig-Holstein.

355

356 Die **Hochschule Flensburg (HS Flensburg)** bietet mit ihren vier Fachberei-
357 chen „Maschinenbau, Verfahrenstechnik und maritime Technologien“, „Ener-
358 gie und Biotechnologie“, „Information und Kommunikation“ sowie „Wirtschaft“
359 zehn Bachelorstudiengänge und neun¹¹ Masterstudiengänge an. Mit dem
360 „Wind Energy Technology Institute (WETI)“ sowie dem „Institut für Nautik und
361 Maritime Technologien (INMT)“ haben sich Strukturen mit Überschneidungen
362 zu mehreren Fachbereichen herausgebildet. Weitere Schwerpunkte sind mit
363 dem „Center for Business & Technology in Africa“ sowie dem „Institut für

¹¹ davon einen in Kooperation mit der Europa-Universität Flensburg

364 eHealth und Management im Gesundheitswesen“ weit über die Landesgrenzen
365 hinaus sichtbar. Im Bereich der Energieforschung¹² wie auch der Mittelstands-
366 forschung¹³ kooperiert die HS Flensburg mit der Europa-Universität,
367 die ihren Standort auf demselben Campus hat. Mit dem Ausbau ihrer Transfer-
368 aktivitäten und internationalen Angebote verfolgt die HS Flensburg eine
369 stärkere Vernetzung und deutlichere Positionierung als Innovationsmotor in
370 der deutsch-dänischen Grenzregion. Hierfür stehen prominent die hohen
371 Gründungsaktivitäten insbesondere im Bereich der Digitalisierung¹⁴ sowie ihr
372 Erfolg im Rahmen der Bund-Länder-Förderinitiative „Innovative Hochschule“.

373

374 Die **Fachhochschule Westküste (FHW)** unterhält zwei Fachbereiche:
375 Technik und Wirtschaft. Im Fachbereich Technik liegt der Fokus auf dem
376 Forschungsschwerpunkt „Umweltgerechte intelligente Systeme und Prozesse“. Im
377 Fachbereich Wirtschaft liegt der Fokus auf dem Schwerpunkt „Das Verhalten
378 des Menschen in Arbeit und Freizeit“ sowie in den Bereichen Tourismus- und
379 Marktforschung, Regionalentwicklung, Betriebswirtschaft und Wirtschaftspsychologie.
380 Die digitale Wirtschaft wird als Querschnittsthema besonders berücksichtigt.
381 Starke Forschungsoperationen ergeben sich aus den Energiewendeprojekten
382 QUARREE100 und CAMPUS100 sowie durch die Verknüpfung von Forschung,
383 Lehre und Transfer in *Green Energy*-Themen. Nationale und internationale
384 Anerkennung hat sich die FH Westküste auf dem Feld der angewandten
385 Tourismusforschung und des Wissens-
386 transfers erworben.

387

388 ***Künstlerische Hochschulen***

389 In einer Zeit großer gesellschaftlicher Wandlungen und Wertetransformationen
390 spielen Kultur und Kunst eine besondere Rolle und erweisen sich gleichzeitig
391 als wichtige Indikatoren dieser Prozesse. Die Veränderung eines tradierten
392 Kunstbegriffs bringt nicht nur Konsequenzen in Hinblick auf die künstlerische
393 Lehre mit sich, sondern fragt auch nach den Möglichkeiten der Vermittlung
394 in die Gesellschaft und ihrer dortigen Etablierung bis hin zur Entwicklung
395 einer kulturellen Bildungslandschaft in Schleswig-Holstein. Diese Aufgabe
396 ist vorrangig den beiden Kunsthochschulen des Landes, der **Musikhochschule
397 Lübeck (MHL)** und der **Muthesius Kunsthochschule in Kiel (MKH)**,
398 übertragen, die diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten wahrnehmen. Die
399 künstlerischen Hochschulen haben neben der Aufgabe der Lehre in ihren
400 Disziplinen auch das Setzen neuer künstlerischer Impulse, welche gesellschaftliche
401 Wirkung zeigen können, zur Aufgabe.

¹² Zentrum für Nachhaltige Energiesysteme

¹³ Dr.-Werner-Jackstädt-Zentrum für Mittelstandsforschung

¹⁴ über 1000 Studierende in Informatik-Studiengängen

402 Die Muthesius Kunsthochschule in Kiel als einzige Kunsthochschule des
403 Landes Schleswig-Holstein und als jüngste Kunsthochschule Deutschlands
404 ist mit ihrem Projektstudium ein Ort besonderer Experimente und Realisie-
405 rungen. Übergeordnetes Ziel ist es, durch künstlerisch-gestalterische Ent-
406 wicklungs- und Forschungsvorhaben als Kristallisationspunkt für Arbeiten
407 und geistige Auseinandersetzungen auf den Gebieten der Freien Kunst, der
408 Raumstrategien, des Kommunikations- und des Industriedesigns zu wirken.
409 Diese Studiengänge werden ergänzt durch den Teilstudiengang Lehramt
410 Kunst, der zusammen mit der CAU angeboten wird und in dem die Entwick-
411 lung einer eigenen künstlerischen Persönlichkeit im Mittelpunkt steht. Im Sin-
412 ne einer übergreifenden Qualitätskultur stehen Professionalität, Exzellenz
413 und deren stetige Weiterentwicklung im Zentrum der von den Leitgedanken
414 Freiheit, Offenheit und Vielheit getragenen Hochschule. Das in diesem per-
415 manenten Prozess angestrebte Ziel erkennt die Muthesius Kunsthochschule
416 darin, ihren Studentinnen und Studenten die beste mögliche Bildung zu bie-
417 ten. Das entsprechende Motto lautet: Biographien ermöglichen!

418

419 An der Musikhochschule Lübeck lernen Studierende aus über 40 Nationen
420 von einem international tätigen Dozententeam. Die Hochschule ist die einzi-
421 ge Musikhochschule des Landes und bietet ein umfassendes und vielfältiges
422 sowie stark individualisiertes Instrumental- und Gesangsstudium an. Dane-
423 ben besteht die Gelegenheit einen lehramtsbezogenen Studiengang zu wäh-
424 len. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Vermittlung künstlerisch kreativer
425 Kompetenzen. Der MHL angegliedert ist das international durch Sammlung
426 und Forschung sichtbare Brahms-Institut.

427

428 ***Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen***

429 Neben den Hochschulen verfügt Schleswig-Holstein über eine vielfältige
430 Landschaft an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die für das
431 Hochschulsystem eine zentrale Rolle spielen. Die Verzahnung von Hoch-
432 schulen und außeruniversitären Einrichtungen soll weiter vorangetrieben
433 werden. Die außeruniversitäre Forschung sorgt für die fokussierte Entwick-
434 lung von Stärken in der schleswig-holsteinischen Forschungslandschaft, ins-
435 besondere in den Bereichen Meeres- und Küstenforschung, Life Sciences,
436 Materialforschung, Evolutionsbiologie, Wirtschaftswissenschaften, Bildungs-
437 forschung, Archäologie, Mikroelektronik und marine Biotechnologie. Alle gro-
438 ßen deutschen Forschungsorganisationen sind mit Standorten in Schleswig-
439 Holstein präsent:

440

441 Die Helmholtz-Gemeinschaft ist mit zwei Großforschungseinrichtungen und
442 zwei weiteren Standorten im Land vertreten, dem Helmholtz-Zentrum Geest-

443 hacht - Zentrum für Material- und Küstenforschung (HZG), dem GEOMAR
444 Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung Kiel (GEOMAR) sowie den Außen-
445 stellen des Alfred-Wegener-Instituts Helmholtz-Zentrum für Polar- und Mee-
446 resforschung (AWI) auf den Inseln Helgoland und Sylt.

447 Der Max-Planck-Gesellschaft zugeordnet ist das Max-Planck-Institut für Evo-
448 lutionsbiologie (MPI) Plön.

449 Der Leibniz-Gemeinschaft gehören vier Institute in Schleswig-Holstein an:
450 Das Forschungszentrum Borstel - Leibniz Lungenzentrum (FZB), das Institut
451 für Weltwirtschaft (IfW) in Kiel, die Deutsche Zentralbibliothek für Wirt-
452 schaftswissenschaften (ZBW) in Kiel und Hamburg sowie das Leibniz-Institut
453 für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN) in Kiel.

454 Drei Fraunhofer-Institute bzw. -Einrichtungen ergänzen die außeruniversitäre
455 Forschungslandschaft in Schleswig-Holstein zusätzlich: Das Fraunhofer-
456 Institut für Siliziumtechnologie in Itzehoe (ISIT), die Fraunhofer-Einrichtung
457 für Marine Biotechnologie und Zelltechnik (EMB) in Lübeck sowie eine in
458 Lübeck beheimatete Gruppe des Bremer Fraunhofer-Instituts für Bildgestütz-
459 te Medizin (MEVIS).

460 Seit 2017 ist zudem eine weitere Forschungseinrichtung von internationalem
461 Rang in Schleswig-Holstein beheimatet: Die European X-Ray Free-Electron
462 Laser Facility GmbH (European XFEL GmbH) in Schenefeld.

463 Verschiedene weitere Bundesforschungseinrichtungen sind in Schleswig-
464 Holstein vertreten: die Forschungsanstalt der Bundeswehr für Wasserschall
465 und Geophysik in Kiel, das Johann Heinrich von Thünen-Institut an den
466 Standorten Ahrensburg, Großhansdorf und Trenthorst sowie das Max-
467 Rubner-Institut für Ernährung und Lebensmittel in Kiel.

468 Mit dem Zentrum für Baltische und Skandinavische Archäologie in Schleswig
469 (ZBSA) hat das Land zudem eine außeruniversitäre Forschungseinrichtung
470 auf dem Gebiet der Geisteswissenschaften erfolgreich etabliert, die vor allem
471 im Ostseeraum intensive Kooperationen unterhält.

472

473 Die Etablierung weiterer außeruniversitärer Forschungszentren wird von der
474 Landesregierung ausdrücklich unterstützt. Die Finanzierung darf die Global-
475 budgets der Hochschulen nicht belasten.

476 Auch weitere Kooperationsprojekte und gemeinsame Einrichtungen zwischen
477 Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen werden unterstützt.

478

479 **C. Die aktuellen Herausforderungen für das Wissenschaftssystem**
480 **des Landes**

481

482 Das schleswig-holsteinische Wissenschaftssystem sieht sich zahlreichen
483 Herausforderungen gegenüber, von denen die folgenden vermutlich in der
484 Laufzeit der Zielvereinbarungen von besonderer Bedeutung sein werden.

485

486 ***Rahmenbedingungen für die Wissenschaft in Schleswig-Holstein***

487

488 Die finanziellen Möglichkeiten des Landes Schleswig-Holstein sind im Bun-
489 desvergleich begrenzt. Im Jahr 2016 erreichte Schleswig-Holstein beim Brut-
490 toinlandsprodukt je Einwohner nur 82% des Bundesschnittes. Mit diesem
491 Wert bewegt sich Schleswig-Holstein auf dem letzten Platz der westdeut-
492 schen Länder. Auch wenn im Zeitraum 2012 bis 2017 ein reales Wachstum
493 von 7,1% erreicht wurde, welches fast den Bundesschnitt von 8,5% erreicht,
494 so ist dies doch nicht geeignet, einen Aufholprozess einzuleiten¹⁵. Diese
495 Rahmenbedingungen bilden sich auch in der Ausstattung der Landeshoch-
496 schulen und somit des gesamten Wissenschaftssystems ab.

497 Die schleswig-holsteinische Wirtschaft ist fast ausschließlich mittelständisch
498 geprägt. Im Jahr 2015 hatten von insgesamt ca. 132.000 Betrieben lediglich
499 360 mehr als 250 Beschäftigte. Die weitaus größte Zahl an Unternehmen hat
500 weniger als 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter¹⁶. Damit sind größere Unter-
501 nehmen in Schleswig-Holstein deutlich unterrepräsentiert. Gleichzeitig findet
502 durchschnittlich 80% der Forschung und Entwicklung (F+E) in Deutschland
503 (gemessen an den Aufwendungen) in Unternehmen mit mehr als 500 Be-
504 schäftigten statt¹⁷. Das macht deutlich, dass F+E-Aktivitäten in der privaten
505 Wirtschaft Schleswig-Holsteins nur in stark unterdurchschnittlichem Umfang
506 stattfinden, weshalb dem öffentlich finanzierten Wissenschaftssystem im
507 Land eine umso größere Bedeutung und Verantwortung in diesem Bereich
508 zukommt.

509 Forschung und Entwicklung finden in unserem Land in überdurchschnittli-
510 chem Umfang an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrich-
511 tungen statt. Die Tatsache, dass F+E eine unabdingbare Grundlage sind, um
512 den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu begegnen, macht
513 deutlich, welche essentielle Rolle Wissenschaft in Schleswig-Holstein für die
514 Zukunft des Landes spielt.

515

¹⁵ Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus, 2018.

¹⁶ Unternehmensregister, Stand 31.10.2016

¹⁷ Vgl. Stifterverband Wissenschaftsstatistik FuE-Erhebung 2016

516 **Bedarf an Lehrkräften und sonstigen Fachkräften**

517 Auch der Bildung kommt eine überragende Bedeutung zu: Nur mit fundierter
518 Bildung kann den Herausforderungen des politischen Wandels und der ge-
519 gesellschaftlichen, ökonomischen und technologischen Entwicklung erfolgreich
520 begegnet werden. Gleichzeitig zur wachsenden Bedeutung der Bildung muss
521 einem substanziellen Lehrkräftemangel an Schulen begegnet werden. Ange-
522 sichts steigender Schülerzahlen und insbesondere steigender Anforderungen
523 an den Schulen ist aktuell von einem höheren Bedarf¹⁸ an Lehrkräften aus-
524 zugehen, als er im Moment gedeckt werden kann.

525 Nicht nur die Anzahl neuer Lehrkräfte, auch die Qualität der Qualifizierung
526 der Lehrerinnen und Lehrer hat eine Schlüsselfunktion für ein funktionieren-
527 des Schulsystem. Sie ist ein wichtiger Baustein im gesamten Bildungssystem
528 des Landes. Die Lehrkräftebildung ist zudem ein tragendes Element des
529 Wissenschaftssystems - etwa mit Blick auf künftige Generationen von Studie-
530 renden, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie für die gesell-
531 schaftliche Akzeptanz wissenschaftlicher Erkenntnisse und künstlerischer
532 Reflexion.

533 Nicht nur bezüglich qualifizierter Lehrkräfte, sondern insgesamt ist der zu-
534 nehmende Mangel an Fach- und Nachwuchskräften angesichts des demo-
535 grafischen Wandels eine der großen Herausforderungen unserer Zeit. Auch
536 die Hochschulen stehen national und international im Wettbewerb um qualifi-
537 ziertes Personal. Der demografische Wandel wird sich nicht in allen Regio-
538 nen gleich vollziehen: Einerseits gibt es im Land Regionen mit einer konstan-
539 ten oder wachsenden, andererseits mit stark schrumpfenden Bevölkerungen.
540 Innovative und kreative Städte und Regionen sind für die Zukunft am besten
541 aufgestellt. Besonders stark schrumpfende Regionen werden zunehmend mit
542 Problemen der Tragfähigkeit der Versorgungseinrichtungen (u.a. Bildung und
543 Gesundheit) konfrontiert sein¹⁹. Um den Herausforderungen in einem Flä-
544 chenland wie Schleswig-Holstein zu begegnen, werden innovative Studien-
545 konzepte benötigt, die beispielsweise verstärkt duale und/oder digitale Ele-
546 mente beinhalten. Gerade in Bezug auf den Fachkräftemangel ist das „Le-
547 benslange Lernen“ von großer Bedeutung. Hochschulen als Anbieter neuer
548 digitaler Weiterbildungsformate stellen einerseits die Innovationsfähigkeit des
549 Landes sicher und eröffnen zum anderen den Individuen Aufstiegs- und Ent-
550 wicklungschancen.

551

¹⁸ Dieses Programm wird zum Wintersemester 2019/2020 zur Verfügung stehen.

¹⁹ Vgl. Stifterverband Wissenschaftsstatistik FuE-Erhebung 2016.

552 ***Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI)***

553 Eine grundlegende Herausforderung ist die Digitalisierung und ihr Einfluss
554 auf alle gesellschaftlichen Bereiche. Nicht nur die softwarebasierten Techno-
555 logien wie KI oder *Blockchain*, das *Internet der Dinge*, *4.0-Prozesse* in immer
556 neuen Interaktionsmustern zwischen Mensch und Maschine prägen schon
557 heute den sehr dynamischen Wandel in Wirtschaft, Wissenschaft und Ver-
558 waltung. Auch die Geschwindigkeit, in der Innovationen durch digitale Tech-
559 nologien und Prozesse hervorgebracht werden, wird immer höher. Schon
560 jetzt ist absehbar, dass zum Ende der Geltungsdauer dieses Vertrages neue
561 Verfahren und Technologien im Mittelpunkt der Diskussionen stehen werden.

562 Die Informatik und andere technische Studiengänge haben daher bei der
563 digitalen Transformation eine zentrale Funktion. Dennoch entstehen neue
564 bahnbrechende digitale Anwendungen vor allem vor dem Hintergrund der
565 Vielfalt der Problemstellungen der diversen gesellschaftlichen Bereiche, die
566 sich in den Fächern, Studiengängen und Themen von Forschung und Lehre
567 widerspiegeln.

568 Die Herausforderung für die Hochschulen besteht somit darin, technologi-
569 sche, digitale, soziale und ethische Kompetenzen rund um das Thema Digi-
570 talisierung in die „Mitte des Campus“ zu stellen und enge strategische Ver-
571 knüpfungen mit den diversen Disziplinen an der Hochschule zu bilden.

572 Dabei gilt es die Chancen, die die Digitalisierung bietet, zu erkennen und zu
573 nutzen. Hierbei kommt zum einen der wissenschaftlichen Grundlagen- und
574 Begleitforschung, der angewandten Forschung, der akademischen Ausbil-
575 dung von Tech-Spezialisten sowie der Weiterbildung in digitalen Schlüssel-
576 qualifikationen eine wichtige Bedeutung zu. Zum anderen ist der zielgrup-
577 pengerechte Transfer aus den Hochschulen in die regionalen KMU ein wich-
578 tiger Aspekt der Wirtschaftsförderung des Landes. Die Hochschulen gestal-
579 ten den digitalen Wandel maßgeblich mit. Die Landesregierung unterstützt
580 diese Prozesse zusätzlich durch das Digitalisierungsprogramm des Landes
581 im Bereich der hochschulübergreifenden IT-Infrastruktur und im Bereich O-
582 pen Access und wird die Hochschulen gegebenenfalls an weiteren außeror-
583 dentlichen Projektbudgets beteiligen.

584

585 ***Energiewende***

586 Eine weitere Herausforderung von großer Tragweite bei gleichzeitig großen
587 Chancen stellt die Energiewende dar. Der ökologisch verträgliche Ausbau
588 der erneuerbaren Energien ist von zentraler Bedeutung für die künftige Ener-
589 gieversorgung. Die weitere Erforschung und der weitere Ausbau der erneu-
590 erbaren Energien sowie eine Steigerung der Energieeffizienz ist neben dem
591 Energiesparen eine wichtige Voraussetzung, um ambitionierte Klimaschutz-

592 ziele zu erreichen. Die Hochschulen haben hier einerseits die Rolle der Inno-
593 vationstreiber und Erforscher neuer Ideen, andererseits sorgen sie mit der
594 Qualifizierung von Ingenieurinnen und Ingenieuren sowie Naturwissenschaft-
595 lerinnen und Naturwissenschaftlern für die Fachkräfte in dieser für die Zu-
596 kunftsfähigkeit des Landes essentiellen Branche.

597

598 ***Beteiligung an international sichtbarer Spitzenforschung***

599 Ein Wissenschaftssystem, das so vielen gesellschaftlichen und ökonomi-
600 schen Erwartungen gerecht werden muss, benötigt international ausgewie-
601 sene Spitzenforschung sowie hervorragendes Personal auf allen Ebenen. Im
602 Bereich der Spitzenforschung kommt es dabei insbesondere auf die interna-
603 tionale Sichtbarkeit, aber auch auf international wettbewerbsfähige Rahmen-
604 bedingungen an.

605 Um diese zu gewährleisten, bedarf es gemeinsamer Initiativen von Land und
606 Bund, wie diese in zahlreichen Bund-Länder-Programmen zum Tragen
607 kommen. Vor diesem Hintergrund sind die Erfolge der CAU und ihrer Partner
608 im Exzellenzwettbewerb wie auch der Hochschule Flensburg beim Wettbe-
609 werb Innovative Hochschule von zentraler Bedeutung für das schleswig-
610 holsteinische Wissenschaftssystem insgesamt.

611

612 ***Infrastrukturelle Rahmenbedingungen***

613 Eng verzahnt mit wissenschaftsrelevanten Fragestellungen sind die für ihre
614 Bearbeitung notwendigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen. Ohne
615 adäquate bauliche und technische Infrastruktur sind erfolgreiche Forschung
616 und Lehre nicht möglich. Die experimentelle Forschung benötigt Labore und
617 technische Gerätschaften, die Gewinnung herausragender Wissenschaftle-
618 rinnen und Wissenschaftler erfordert wettbewerbsfähige Infrastrukturen; mo-
619 dern ausgestattete Seminarräume schaffen ein produktives Lehr- und Ler-
620 numfeld. Das Land und die Hochschulen sind sich einig, dass in der Vergan-
621 genheit die Investitionen weder für den Bestandserhalt der Infrastruktur noch
622 für die Deckung weiterer notwendiger Bedarfe ausreichend waren. Gründe
623 hierfür waren die Neuordnung der Bund-Länder-Beziehungen im Bereich
624 Hochschulbau im Jahr 2006²⁰ sowie die schwierige Haushaltslage des Lan-
625 des in der letzten Dekade.

626

²⁰ Gesetz zur Änderung des Grundgesetzes (Art. 22, 23, 33, 52, 72, 73, 74, 74a, 75, 84, 85, 87c, 91a, 91b, 93, 98, 104a, 104b, 105, 107, 109, 125a, 125b, 125c, 143c) vom 28. August 2006, Bundesgesetzblatt Jahrgang 2006 Teil I Nr.41, ausgegeben zu Bonn am 31. August 2006.

627 **Soziale Kohäsion**

628 Um ihrer Aufgabe in einem freiheitlichen, demokratischen und sozialen
629 Rechtsstaat gerecht zu werden, sehen die Hochschulen die soziale Kohäsion
630 in unserer Gesellschaft als besondere Herausforderung. Wissenschaft und
631 Bildung - insbesondere auch die Musik- und Kunstausbildung sowie deren
632 Praxis - sind gesellschaftliche Errungenschaften, die im besonderen Maße
633 die Gemeinsamkeit fördern. Hochschulen und Land stellen sich der Aufgabe,
634 den sozialen Zusammenhalt zu stärken und den zunehmenden Tendenzen
635 von Desintegration in der Gesellschaft entgegenzuwirken.

636

637 **D. Den Herausforderungen begegnen**

638

639 Land und Hochschulen stellen sich der Vielzahl der dargestellten Herausfor-
640 derungen und Leistungserwartungen, indem sie gemeinsam Ziele definieren
641 und ein gemeinsames Verständnis der erforderlichen Maßnahmen entwi-
642 ckeln.

643

644 ***I. Zentrale Elemente des Wissenschaftssystems: Differenzie-***
645 ***rung, Kooperationen und Autonomie***

646 Angesichts der großen Leistungserwartungen an das Hochschulsystem er-
647 scheint es sinnvoll, dessen **Differenzierung** voranzutreiben. Auch wenn die
648 Forderungen der Öffentlichkeit an ein überwiegend öffentlich finanziertes
649 Hochschulsystem grundsätzlich berechtigt sind, wäre es wenig zweckmäßig,
650 unterschiedslos alle Hochschulen undifferenziert mit sämtlichen Aufgaben
651 und Ansprüchen zu konfrontieren. Ebenfalls wenig zweckmäßig wäre es,
652 wenn die Hochschulen sich den über Forschung, Transfer, Lehre und Nach-
653 wuchsförderung hinausgehenden gesellschaftlichen Leistungserwartungen
654 entziehen würden. Gerade für ein größtenteils ländlich geprägtes Bundes-
655 land wie Schleswig-Holstein ist die Verschränkung seiner Hochschulen mit
656 der jeweiligen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umgebung ein wichti-
657 ger Aspekt für seine Zukunftsfähigkeit.

658 Die Schwerpunktbildung in weiteren Leistungsbereichen der Universitäten
659 neben der Spitzenforschung ist für eine Weiterentwicklung der Wissenschaft
660 und die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses an den Universi-
661 täten von zentraler Bedeutung. Neben der Forschungsexzellenz ist die Quali-
662 tät in anderen universitären Leistungsdimensionen ebenso entscheidend für
663 den Erfolg der Universitäten.

664 Die Fachhochschulen übernehmen in der notwendigen Transformation und
665 Qualifizierung der regionalen Wirtschaft eine wichtige Rolle. Dabei haben sie
666 zwei Funktionen. Sie sind zum einen in der anwendungsorientierten For-
667 schung und Entwicklung Partner von regionalen Unternehmen und zum an-
668 deren sollen sie durch praxisbezogene Lehre zukünftige Fachkräfte für die
669 Bedarfe der Wirtschaft qualifizieren. Letzteres lag der Gründung der Fach-
670 hochschulen vor 50 Jahren als Kernidee zugrunde. Heute stehen sie vor ei-
671 ner doppelten Herausforderung. Der rapide wirtschaftliche und technologi-
672 sche Wandel erfordert die ständige Aktualisierung der praxisbezogenen
673 Lehrinhalte, um weiterhin bedarfsgerecht auszubilden. Anwendungsorientier-
674 te Forschung und Kooperation mit Unternehmen in Form von Abschlussar-
675 beiten und Projekten ist deshalb nicht nur eine Form des Transfers von Wis-
676 sen in die Unternehmen, sondern sichert ebenso als Re-Transfer die Qualität
677 und Aktualität der Lehre. Kooperative, anwendungsorientierte Forschung und

678 deren Integration in die Lehre erfordert neben der inhaltlichen Bearbeitung
679 einen hohen Aufwand an Kommunikation und Abstimmung mit in erster Linie
680 kleinen und mittelständischen Partnern, die in der Regel auch nur über ge-
681 ringe Ressourcen für Forschung und Entwicklung verfügen.

682 Den Fachhochschulen soll daher die Möglichkeit eingeräumt werden, ihre
683 besondere Forschungs- und Transferqualität weiter auszubauen. Entspre-
684 chende Anpassungen der Lehrverpflichtungsverordnung können hierzu bei-
685 tragen.

686 **Kooperationen** zwischen Universitäten und Fachhochschulen können einen
687 wichtigen Beitrag zur Steigerung der Leistungsfähigkeit leisten, wenn die be-
688 teiligten Institutionen ebenfalls von den Vorteilen überzeugt und die institutio-
689 nellen Kulturen aneinander anschlussfähig sind.

690 Alle Hochschulen Schleswig-Holsteins sollen insbesondere mit außeruniversi-
691 tätären Forschungseinrichtungen verstärkt nach Kooperationsmöglichkeiten
692 suchen und diese nutzen. Dabei gilt es auch die Möglichkeiten international
693 herausragender Großforschungsanlagen für naturwissenschaftliche Experi-
694 mente wie in Hamburg und Schenefeld (European XFEL, DESY/CSSB) aus-
695 zuschöpfen. Überregional bereitgestellte Forschungsinfrastrukturen wie der
696 *Norddeutsche Verbund zur Förderung des Hoch- und Höchstleistungsrech-*
697 *nens* (HLRN) sollen genutzt werden.

698 Wissenschaftskooperationen mit den Nachbarstaaten im Nord- und Ostsee-
699 raum sind von hervorgehobener Bedeutung. Die Netzwerke der Hochschulen
700 innerhalb der Nord- und Ostseeregion ermöglichen langfristige Partnerschaf-
701 ten, die sowohl für Qualifizierung des Nachwuchses als auch für die Zusam-
702 menarbeit in der Forschung unverzichtbar sind.

703 Das Land bekennt sich zur **Hochschulautonomie**. Diese sichert die Wis-
704 senschaftsfreiheit. Zudem ermöglicht die Hochschulautonomie den Hoch-
705 schulen, ihre internen Prozesse sowie ihre Profilierung eigenständig zu orga-
706 nisieren und zu steuern, wodurch auch eine effiziente Umsetzung der mit
707 dem Land vereinbarten Ziele gewährleistet wird.

708 Hochschulautonomie umfasst Freiheit und Verantwortung gleichermaßen.

709 Im Rahmen der nächsten Novellierung des Hochschulgesetzes wird in enger
710 Abstimmung mit den Hochschulen geprüft, welche Möglichkeiten bestehen,
711 die Eigenverantwortung der Hochschulen in den Bereichen Bau, Finanzen
712 und Personal mittels einer Optionsregelung²¹ zu stärken.

713 Das Land wird den eingeschlagenen Weg der Globalhaushalte ohne kleinteilige
714 Steuerung von Maßnahmen weiterverfolgen. Gleichzeitig werden ge-
715 meinsame Ziele vereinbart, die sowohl eine erfolgreiche strategische Ent-
716 wicklung der Hochschulen als auch die übergeordneten Interessen des Lan-

²¹ Vgl. Koalitionsvertrag von 2017

717 des aufgreifen, wie sie in den Abschnitten 1., 2. und 3. dieses Kapitels be-
718 schrieben werden.

719 Die Hochschulen legen gemäß § 11 Abs. 3 HSG Rechenschaft ab, wofür die
720 Mittel verwendet werden und welche Ziele im Zusammenspiel der schleswig-
721 holsteinischen Hochschullandschaft verfolgt werden.

722 Das Land setzt ein deutliches Signal: Anhand konkreter, in die jeweilige
723 Hochschulstrategie eingebundener, Ziele und Maßnahmen sollen die Hoch-
724 schulen sich weiter profilieren bzw. die Grundlagen für innovatives und stra-
725 tegisches Handeln schaffen. Strategische Initiativen entsprechend der be-
726 sonderen Schwerpunkte werden zusätzlich gefördert. Erstmalig werden sol-
727 che strategischen Schwerpunkte nicht nur zeitlich befristet unterstützt, son-
728 dern mit substanziellen Mitteln, die - vorbehaltlich der Erreichung vereinbar-
729 ter Meilensteine - dauerhaft in die Globalbudgets fließen werden. In den Ziel-
730 vereinbarungen, die das Land mit den einzelnen Hochschulen für den Zeit-
731 raum 2020 bis 2024 abschließt, werden diese Maßnahmen und Schwerpunk-
732 te beschrieben und damit tatsächliche Anreize zur Verbesserung von Lehre,
733 Forschung und Transfer geschaffen.

734 In den folgenden Abschnitten werden die Grundlagen und Schwerpunktthe-
735 men für die Einzelzielvereinbarungen beschrieben.

736

737 **II. Die drei zentralen Aufgaben der Hochschulen: Lehre, For-** 738 **schung, Transfer**

739 Die klassischen Aufgaben der Hochschulen sind Forschung und Lehre. Ne-
740 ben diesen beiden „Missionen“ sowie dem Weiterbildungsauftrag rückt in den
741 letzten Jahren eine weitere zunehmend in den Blickpunkt: Der Technologie-
742 und Wissenstransfer, der auch im aktuellen Hochschulgesetz als weitere
743 Aufgabe der Hochschulen verankert ist²².

744

745 **1. Lehre**

746 Das vielfältige Studienangebot an den Hochschulen des Landes deckt hin-
747 sichtlich der fachlichen Breite die aktuellen Bedarfe weitestgehend ab. Hin-
748 sichtlich der Kapazitäten der Studienangebote besteht bei einzelnen Studi-
749 engängen ein besonderes Interesse des Landes am Vorhalten eines Min-
750 destangebots an Studienanfängerplätzen. Dies gilt insbesondere bei den
751 lehramtsbefähigenden Studiengängen, den Studiengängen im Bereich Ge-
752 sundheit (Medizin, Zahnmedizin, Pharmazie, Psychologie, Gesundheitsfach-
753 berufe) sowie den Studienfächern mit besonderer Bedeutung für die wirt-

²² § 3 Abs. 2 HSG in der Fassung vom 5. Februar 2016, zuletzt geändert am 10.02.2018 (GVObI. S. 68).

754 schaftliche Entwicklung des Landes (in den Bereichen Bauwesen, maritimer
755 Wirtschaft, Ernährung, Energie[wende]- und Umwelttechnologien, Touris-
756 musmanagement, Informatik, Medizintechnik, Technik). Mit neuartigen, inno-
757 vativen Studiengängen werden die zukünftigen Herausforderungen der Ge-
758 sellschaft angenommen. Ein besonderes Landesinteresse besteht darüber
759 hinaus auch an der Bestandssicherung der sogenannten „Kleinen Fächer“
760 (z.B. Islamwissenschaften, Klassische Archäologie). Diese Aspekte sollen im
761 Rahmen der Vereinbarung des Landes mit den Hochschulen zum *Zukunfts-*
762 *vertrag Studium und Lehre* bei der Festlegung der Aufnahmekapazitäten und
763 Zielgröße jeder einzelnen Hochschule berücksichtigt werden.

764 Ziel aller Studienangebote ist neben der fachlichen Qualifizierung auch die
765 Entwicklung der Persönlichkeit der Studierenden, der individuellen gesell-
766 schaftlichen Verantwortung sowie die Eröffnung interdisziplinärer Perspekti-
767 ven.

768 Die Digitalisierung ist für die Hochschullehre auf mehreren Ebenen relevant.
769 Zum einen eröffnet die Digitalisierung auch an den Hochschulen Potentiale
770 für Flexibilisierung, die diese zur Verbesserung ihrer Lehrangebote und auch
771 der Studierbarkeit nutzen sollten. So kann beispielsweise ein Ausbau von
772 Online-Studienangeboten und deren Verzahnung mit Präsenzstudiengängen
773 die Vereinbarkeit von Studium und Familie oder Beruf oder die internationale
774 Mobilität erleichtern bzw. verbessern und neue Zielgruppen (auch in der Wei-
775 terbildung) können erreicht werden. Auch können digital gestützte Lehr- und
776 Lernformen weiterhin zur Entwicklung didaktischer Innovationen beitragen,
777 und die Hochschulen sollten hierfür innovative Konzepte und Pilotprojekte
778 entwickeln, die jedoch keine Einzellösungen sein können, sondern hoch-
779 schulübergreifend gedacht werden, um die für die Digitalisierung notwendi-
780 gen Skalierungsoptionen zu erhalten. Hierfür sind entsprechende Ressourcen
781 notwendig. Zum anderen werden informatische Grundkompetenzen in
782 Zukunft in nahezu allen Studiengängen von Bedeutung sein. Für deren Ver-
783 mittlung und Einbettung in fachlich völlig andersgelagerte Studiengänge
784 müssen die Hochschulen entsprechende Konzepte und Strukturen - bspw.
785 Informatik-Zentren - entwickeln, für die adäquate Ressourcen zur Verfügung
786 gestellt werden müssen. Auch ist im Bereich der Informatik ein deutlicher
787 Ausbau der Studienkapazitäten nötig.

788 In Bezug auf die (internationale) Mobilität der Studierenden und anderweitig
789 erbrachter Studienleistungen stellt die Frage einer möglichen Anerkennung
790 von über sog. MOOCs²³ und andere Online Angebote erbrachten Leistungen
791 eine besondere Herausforderung dar, der sich die Hochschulen stellen müs-
792 sen.

²³ Massive Open Online Courses, vgl. Rampelt, F., Niedermeier, H., Rówert, R., Wallor, L., Berthold, C. (2018). Digital anerkannt. Möglichkeiten und Verfahren zur Anerkennung und Anrechnung von in MOOCs erworbenen Kompetenzen. Arbeitspapier Nr. 34. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

793 Die Hochschulen arbeiten im Rahmen der Entwicklung der Studienangebote
794 gemeinsam mit den Schulen daran, den Übergang zwischen Schule, Hoch-
795 schule und Beruf bestmöglich zu gestalten. Sie richten ihre Maßnahmen am
796 zu erwartenden Studienerfolg aus, an dem sie gemessen werden können.
797 Der Studienerfolg hängt insbesondere vom Betreuungsverhältnis ab. Das
798 Angebot der Studienberatung soll beibehalten und gegebenenfalls ausgebaut
799 werden. Die Hochschulen ermitteln Erfolgsquoten sowie im Rahmen ihrer
800 Möglichkeiten die Gründe für den Studienabbruch. Für Studienzweiflerinnen
801 und -zweifler sowie Studienabbrecherinnen und -abbrecher wird gemeinsam
802 mit den zuständigen Institutionen eine Beratung angeboten, um gute Über-
803 gänge in berufliche Ausbildungsgänge zu ermöglichen.

804

805 **2. Forschung**

806 Land und Hochschulen gehen von der Gleichwertigkeit von Grundlagenfor-
807 schung und Angewandter Forschung aus. Auch wenn Grundlagenforschung
808 zunächst nicht auf Anwendung zielt und die reine Erkenntnis, das reine Ver-
809 ständnis von Zusammenhängen in den Vordergrund stellt, ist sie der Motor
810 für Fortschritt und Kultur und oftmals die Basis für neue Entwicklungen. Nicht
811 nur Produktentwicklungen, sondern auch aus der Grundlagenforschung her-
812 vorgegangene neue Methoden finden Anwendung im Alltag bzw. in der An-
813 gewandten Forschung.

814 Exzellente Grundlagenforschung wird bei uns im Land nicht nur von den Uni-
815 versitäten, sondern auch von den außeruniversitären Forschungszentren,
816 wie dem Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie, den Leibniz-Instituten
817 sowie den Helmholtz-Zentren GEOMAR, HZG und AWI betrieben. Es beste-
818 hen vielfältigste Kooperationen mit Hochschulen, insbesondere auch ge-
819 meinsame Berufungen von Professorinnen und Professoren sowie die ge-
820 meinsame Doktorandenausbildung.

821 Beide Seiten profitieren von der Zusammenarbeit: Nicht nur können die
822 Hochschulen auf die herausragende Infrastruktur der Forschungszentren
823 zurückgreifen, sondern die außeruniversitären Einrichtungen können auf die-
824 se Weise der Notwendigkeit, wissenschaftlichen Nachwuchs zu gewinnen,
825 besser Rechnung tragen.

826 Über die landesinterne Zusammenarbeit hinaus sind nationale und internati-
827 onale Forschungsk Kooperationen heute von erheblicher Bedeutung. Das Land
828 setzt hierbei unter anderem auf strategische Bündelungen von Forschungs-
829 stärken mit den anderen norddeutschen Ländern sowie Netzwerke im Ost-
830 seeraum.

831 Die angewandte Forschung spielt eine zentrale Rolle für die Wirtschaft und
832 regionale Innovationssysteme. Durch enge Partnerschaften mit der Wirt-

833 schaft und der Industrie sind es vor allem die Fachhochschulen, die es den
834 Schleswig-Holstein prägenden kleinen und mittelständischen Unternehmen
835 ermöglichen, neue Entwicklungen zu adaptieren und umzusetzen. Ange-
836 wandte Forschung an Fachhochschulen ist häufig eng mit Aufgaben- und
837 Themenstellung in der Lehre verbunden und fördert so die Passgenauigkeit
838 der Absolventinnen und Absolventen für die Bedarfe der Wirtschaft. Insbe-
839 sondere im Kontext der digitalen Transformation übernimmt die angewandte
840 Forschung eine zentrale Rolle zur Integration neuer Anforderungen und Pro-
841 zesse in Wirtschaft und Industrie.

842 Beide Varianten - Grundlagenforschung und angewandte Forschung - kön-
843 nen auf ihre Art Treiber von Innovation und Entwicklung sein. Idealerweise
844 wirken sie zusammen im Sinne eines regen Transfers.

845 Um ein breit angelegtes Verständnis des Konzepts des *Lebenslangen Ler-*
846 *nens* zu erreichen, ist auf allen Ebenen des Bildungsbereichs sowohl Grund-
847 lagenforschung als auch angewandte und begleitende Forschung von Ent-
848 wicklungs- und Praxisprojekten unerlässlich.

849 Forschung lebt von einem interdisziplinären und internationalen Austausch
850 von Erkenntnissen. Der Austausch von Informationen und Ergebnissen wird
851 durch die digitalen Technologien vielfach beschleunigt und bietet neue Mög-
852 lichkeiten. Um diese optimal zu nutzen, müssen die Kommunikationsstruktu-
853 ren in den wissenschaftlichen Einrichtungen des Landes so aufgestellt wer-
854 den, dass die Potenziale der Digitalisierung voll ausgeschöpft werden kön-
855 nen.

856 Der offene Zugang zu wissenschaftlichen Publikationen ist dazu ein uner-
857 lässliches Instrument. Das Land unterstützt die „Open Access-Strategie“ der
858 Bundesregierung und setzt diese in einer eigenen Landesstrategie gemein-
859 sam mit den Hochschulen um.

860

861 **3. Wissens- und Technologietransfer: „Third Mission“**

862 Die Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein sind Gründungs- und Inno-
863 vationsmotoren. Damit dies so bleibt und weiter ausgebaut wird, ist die Stär-
864 kung des **Technologietransfers** aus den Hochschulen heraus fester Be-
865 standteil der Innovationspolitik der Landesregierung und wird damit ein es-
866 sentieller Bestandteil der künftigen Zielvereinbarungen mit den Hochschulen.
867 Seit vielen Jahren unterstützt das Land den Transfer und die medizinische
868 Translation, beispielsweise durch die Aktivitäten der WTSH, der Wirtschafts-
869 förderungsgesellschaft des Landes, die gemeinsam vom Land, der Industrie-
870 und Handelskammer, den Handwerkskammern und den Hochschulen unter-
871 halten wird.

872

873 **Wirtschaftscluster des Landes**

874

875 Gut funktionierende und vom Land unterstützte Clusterstrukturen in sechs
876 Schwerpunktbereichen tragen zudem zur effektiven Vernetzung der Akteure
877 aus Wissenschaft und Wirtschaft in der Region Schleswig-Holstein bei, die
878 aus Sicht des MBWK nachhaltig gefördert werden sollten.

- 879 • Die digitale Wirtschaft wird mit dem *DiWiSH*-Clustermanagement geför-
880 dert. Dazu gehören Informations- und Kommunikationstechnologie, Me-
881 dien- und Designwirtschaft. Ein Schwerpunkt der Aktivitäten liegt im Be-
882 reich der Softwareentwicklung. Das Clustermanagement fungiert als Ge-
883 schäftsstelle des Kompetenzverbundes Software Systems Engineering
884 (KoSSE). In dieser Funktion bündelt es die Informatikkompetenzen der
885 Universitäten Kiel und Lübeck. Es fördert den Wissens- und Technologie-
886 transfer, insbesondere der automatisierten Softwarekonstruktion und -
887 modernisierung, in die Wirtschaft.
- 888 • Das Clustermanagement Erneuerbare Energien Schleswig-Holstein
889 (EE.SH) unterstützt die Branche durch Fachkonferenzen, Partnerbörsen
890 sowie durch Informationen zu Förderprogrammen. Projektträger sind die
891 Wirtschaftsförderung Nordfriesland und die landesweite Wirtschaftsförde-
892 rung und Technologietransfer Schleswig- Holstein GmbH, ergänzt um
893 weitere Partnerorganisationen. In Kooperation mit dem Kompetenzzent-
894 rum Erneuerbare Energien und Klimaschutz (EEK.SH) identifiziert EE.SH
895 Kompetenzen sowie Kooperationsmöglichkeiten im Bereich der Hoch-
896 schulen und Forschungseinrichtungen. Die Gesellschaft für Energie und
897 Klimaschutz Schleswig-Holstein GmbH (EK.SH) fördert Wissenschaft
898 und Forschung und unterstützt Kommunen bei der Umsetzung eines
899 Energie- und Klimaschutzmanagements.
- 900 • Das Cluster Life Science Nord bündelt Unternehmen, Hochschulen, For-
901 schungseinrichtungen, Kliniken und spezialisierte Dienstleistungen aus
902 den Bereichen Biotechnologie, Pharmazie und Medizintechnik in
903 Schleswig-Holstein und Hamburg. Besondere Merkmale des Clusters
904 sind eine breite Unternehmensbasis und vollständige Wertschöpfungs-
905 ketten. Eine breit aufgestellte und zu Spitzenleistungen fähige Hoch-
906 schulmedizin ist der Motor für dieses Cluster.
- 907 • Das Maritime Cluster Norddeutschland | Schleswig-Holstein (MCN | SH)
908 stärkt seit vielen Jahren die Zusammenarbeit der maritimen Wirtschaft im
909 nördlichsten Bundesland und wurde mittlerweile auf den gesamten nord-
910 deutschen Raum ausgedehnt. Unterschiedliche maritime Akteure aus
911 Wirtschaft, Wissenschaft und Politik sind vertreten, so dass das Cluster
912 in idealer Weise den Weg für gemeinsame Projekte und Innovationen
913 ebnen kann.
- 914 • Die Ernährungswirtschaft ist in Umsatz und Beschäftigung neben dem
915 Maschinenbau die wichtigste Branche des verarbeitenden Gewerbes in

916 Schleswig-Holstein. Das 2005 in der Region Lübeck gegründete Bran-
917 chennetzwerk *foodRegio* zielt nunmehr landesweit darauf ab, den Ernäh-
918 rungsstandort Schleswig-Holstein nachhaltig zu stärken. Wissenschaftli-
919 che Forschungseinrichtungen, insbesondere die THL, die UzL und die
920 Fraunhofer Einrichtung für Marine Biotechnologie, bringen anwendungs-
921 orientierte, fachliche und methodische Kompetenzen in das Netzwerk
922 ein.

- 923 • Im Rahmen des Clusters Tourismus hat das Land gemeinsam mit den
924 Tourismusorganisationen ein Clustermanagement Tourismus entwickelt.
925 Kernaufgaben sind neben Monitoring und Controlling die Steigerung der
926 Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe sowie insbesondere die Entwicklungs-
927 förderung des Tourismus unter dem Aspekt Nachhaltigkeit in Schleswig-
928 Holstein. Das Cluster arbeitet mit der FH Westküste zusammen, die sich
929 auf das Feld der angewandten Tourismusforschung insbesondere spezi-
930 alisiert hat.

931

932 ***Transferstrukturen der Hochschulen***

933

934 Die Hochschulen betreiben eigene Transferabteilungen und Gründerzentren
935 zur Unterstützung der Forscherinnen und Forscher: das Zentrum für Entre-
936 preneurship an der Kieler Universität, das Dr. Werner Jackstädt-Zentrum für
937 Unternehmertum und Mittelstand als gemeinsame Einrichtung von EUF
938 und HS Flensburg, der Lübecker Wissenschaftscampus sowie das gemein-
939 same Brückeninstitut für Entrepreneurship und Business Development der
940 Lübecker Hochschulen sowie die Forschungs-GmbH und die Projekt-GmbH
941 der TH Lübeck, die Anlaufstelle für Creative Entrepreneurship an der Muthe-
942 sius Kunsthochschule Kiel oder das FuE-Zentrum FH Kiel GmbH. Das seit
943 dem 1. Juli 2018 an der FuE-Zentrum FH Kiel GmbH installierte „Mittelstand
944 4.0-Kompetenzzentrum Kiel“ unterstützt die Unternehmen und speziell die
945 KMU in Schleswig-Holstein in allen Fragen der Digitalisierung. Diese Zentren
946 sollen weiterentwickelt und ausgebaut werden. Zudem beabsichtigt die FH
947 Westküste, eine geeignete Transfereinrichtung vor Ort zu etablieren.

948 Das Land unterstützt eine Verstärkung der Kooperationen der Hochschulen
949 mit der regionalen mittelständischen Wirtschaft. Dazu richten MBWK und das
950 Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus
951 (MWVATT) einen gemeinsamen „Qualitätszirkel Technologietransfer“ unter
952 Mitwirkung aller Technologiebeauftragten der Hochschulen, außeruniversitä-
953 ren Forschungseinrichtungen, der Industrie- und Handelskammern, der
954 WTSH und der IB.SH ein. Mit dem „Volontariat Wissenschaft/Wirtschaft“ soll
955 eine weitere Maßnahme zur besseren Vernetzung implementiert werden.

956 Die Hochschulen unterstützen Gründungswillige und schaffen ein gründungs-
957 freundliches Klima. Sie unterstützen die Aktivitäten des *StartUp SH e.V.*, der

958 die Zusammenarbeit und Vernetzung der Akteure aus Wirtschaft, Wissen-
959 schaft und öffentlicher Hand fördert und das Ziel hat, Transfer von wissen-
960 schaftlichen Erkenntnissen in den Bereichen Gründung, Gründungsförderung
961 und Entrepreneurship zu beschleunigen.

962 Angesichts der Vielzahl administrativ komplexer Aufgaben im Bereich des
963 Technologietransfers ist zu prüfen, ob die Hochschulen eine vom Land mit
964 finanzierte übergreifende Struktur bilden sollten, die sich Themen wie Pa-
965 tentverwertung und Vertragsmanagement widmet.

966 Auch die künstlerischen Hochschulen sind im Transfer ihrer Fächer in die
967 Gesellschaft hinein aktiv:

968 Die Muthesius Kunsthochschule war Partnerhochschule beim Exzellenzclus-
969 ter *Ozean der Zukunft* und ist beteiligt am aktuellen Exzellenzcluster der Me-
970 dizin. Ziel ist es, durch künstlerisch-gestalterische Entwicklungs- und For-
971 schungsvorhaben einen Kristallisationspunkt für andere Forschungsrichtun-
972 gen zu bieten. Seit 2017 verfügt die Muthesius Kunsthochschule mit dem
973 „Muthesius Transferpark“ über ein eigenes Transferzentrum zur Unterstüt-
974 zung dieser Prozesse. Es handelt sich um das umfangreichste Drittmittelvor-
975 haben, das die Kunsthochschule durchgeführt haben wird.

976 Die Musikhochschule Lübeck ist mit der Darbietung ihrer künstlerischen Er-
977 gebnisse im Land Schleswig-Holstein sichtbar und präsentiert sich so als
978 größter Konzertveranstalter des Bundeslandes. Weiter arbeitet die MHL an
979 einer stärkeren Vernetzung und einer konstruktiven Zusammenarbeit einer
980 möglichst hohen Zahl an Institutionen und Personengruppen, die gemeinsam
981 Ausdruck einer vielfältigen kulturellen Bildungslandschaft in Schleswig-
982 Holstein sind und zukünftig verstärkt als *Cluster im Bereich der musikali-
983 schen Bildung und der kulturellen Weiterbildung* betrachtet werden soll.

984 Eine eigene wichtige Rolle kommt neben dem Technologietransfer dem Wis-
985 senstransfer zu. Wissenschaftliches Arbeiten und Forschungsergebnisse in
986 die Gesellschaft hinein zu übersetzen, trägt wesentlich zur Nachwuchsge-
987 winnung sowie gesellschaftlichen Entwicklung und Information bei. Dabei
988 unterstützen innovative Formate der Wissenschaftskommunikation, außer-
989 schulische Lernorte wie Kinder- und Schülercampi oder Schülerakademien,
990 die jährliche „Night of the Profs“, Tage der offenen Tür, die Kieler For-
991 schungswerkstatt oder die Arbeit an Förderinstitutionen²⁴ genauso wie lang-
992 jährig bewährte Ringvorlesungen, Messestände, Ausstellungen und Presse-
993 arbeit. Faszination und Begeisterung sowie eine breite gesellschaftliche Ak-
994 zeptanz von Forschung und wissenschaftlichen Erkenntnissen bedarf eines
995 kontinuierlichen Dialogs.

996 Die Musikhochschule Lübeck betreibt Wissenstransfer als Garantin für die
997 Qualität der musikalischen Bildung, begleitet die kulturelle Weiterbildung im

²⁴ Z.B. ISMA, das Institut für schulbegleitende Musikausbildung an der Musikhochschule Lübeck.

998 Land Schleswig-Holstein und betreut den musikalisch begabten Nachwuchs
999 mittels spezifischer Studienvorbereitung. In der Muthesius Kunsthochschule
1000 gehört „Science Visualization“ zum wissenschaftlichen Profil.

1001 Das Land unterstützt seine beiden künstlerischen Hochschulen in ihrer be-
1002 sonderen Rolle weiterhin und strebt eine weitere Vernetzung mit anderen
1003 Disziplinen ausdrücklich an. Die Entwicklung von Kunst und Musik ist als ste-
1004 ter Wandel zu begreifen, der sich vor allem in der Wechselwirksamkeit zwi-
1005 schen Performance und Rezeption zeigt. Nur prozessuales Denken kann
1006 künstlerische und gesellschaftliche Strukturen und Verfasstheiten in eine Zu-
1007 sammenschau bringen.

1008

1009 In den letzten Jahren hat die Aufgabe des Wissenstransfers eine zunehmen-
1010 de gesamtgesellschaftliche Relevanz gewonnen: Wenn Hochschulen mit ih-
1011 ren *Outreach*-Aktivitäten in die Bevölkerung hineinwirken, helfen sie zu ver-
1012 mitteln, dass es lohnend ist, scheinbar Selbstverständliches zu hinterfragen.
1013 Sie machen Mut, Wahrheiten zu erforschen und erinnern daran, dass unsere
1014 demokratischen Grundprinzipien verstanden, vertreten und verteidigt werden
1015 müssen. Dieser wichtige Beitrag, unseren demokratischen Rechtsstaat zu
1016 schützen, geht über die grundgesetzliche Freiheit von Lehre und Forschung
1017 weit hinaus. Die Entwicklung des lebendigen Diskurses dient neben dem
1018 wissenschaftlichen Austausch auch der Selbstreflexion und der Selbstverge-
1019 wisserung der Gesellschaft.

1020

1021 **III. Zentrale Inhalte: Strategische Schwerpunkte**

1022

1023 Bestimmten inhaltlichen Schwerpunkten gilt neben den zuvor beschriebenen
1024 drei Missionen das besondere Augenmerk: Stärken sollen weiter gefördert
1025 werden, um die nationale und internationale Exzellenz zu erhalten und mög-
1026 lichst auszubauen. Dies gilt insbesondere für die Themen der bisherigen bei-
1027 den Exzellenzcluster des Landes. Neue Schwerpunkte kommen aufgrund der
1028 technologischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Entwicklung hinzu
1029 und müssen in den Fokus genommen werden.

1030

1031 **Digitalisierung**

1032 Angesichts der immer schnelleren Innovationszyklen durch die digitale
1033 Transformation muss eine neue interdisziplinäre Lernkultur etabliert werden,
1034 bei der das Ausprobieren, das vernetzte, eigenständige, nachhaltige und
1035 verantwortungsvolle Denken sowie das neugier- und problemlösungsgetrie-
1036 bene Lernen und Forschen im Mittelpunkt stehen. Das Bildungsangebot der
1037 Hochschulen soll daher neben den fachlichen und sozialen Kompetenzen

1038 auch fächerübergreifend ethische, digitale und technische Kompetenzen um-
1039 fassen.

1040 Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung in allen Bereichen hat die Infor-
1041 matik als neue Universalwissenschaft eine immer größere Bedeutung für un-
1042 ser Leben. Zusätzlich liefern Mikroelektronik, moderne Kommunikationstech-
1043 nik, KI, Robotik, Datenwissenschaften, IT-Sicherheit und Quantentechnolo-
1044 gien wichtige Grundlagen.

1045 Die Hochschulen Schleswig-Holsteins stellen sich so auf, dass sie nicht nur
1046 den dynamischen Entwicklungen gewachsen sind, sondern entsprechende
1047 Entwicklungen in einem wissenschaftlichen und künstlerischen Diskurs be-
1048 gleiten und möglichst aktiv gestalten können. Dies erfolgt insbesondere, um
1049 dem massiven Fachkräftebedarf durch die digitale Transformation Rechnung
1050 zu tragen.

1051 Auf folgenden Handlungsfeldern, die auch in einem gemeinsamen Strategie-
1052 prozess zu bearbeiten sind, werden intensive Aktivitäten erforderlich sein:

1053 Erstens sind die Hochschulprozesse zu optimieren. Selbstverständlich sind
1054 die Hochschulen bestrebt, z.B. das papierlose Büro zu realisieren und interne
1055 Prozesse so weit wie möglich zu digitalisieren. Dazu gehören z.B. leistungs-
1056 fähige IT-Netzwerke, eine aktuelle Forschungsdateninfrastruktur und effekti-
1057 ve Campusmanagementsysteme auch als zeitgemäßer digitaler Service für
1058 Lehrende und Studierende.

1059 Zweitens sind die Hochschulen Treiber der Informatikforschung inklusive der
1060 Forschung und Lehre zum Umgang mit Big Data und KI. Gerade in diesen
1061 Bereichen müssen Kompetenzen gebündelt und neue Wege der Kooperatio-
1062 nen gegangen werden, innerhalb des Landes und darüber hinaus. Hier lie-
1063 gen besonders große Herausforderungen sowie gleichzeitig große Chancen.
1064 Im Bereich der Kunsthochschulen spielt die Digitalisierung weit über die reine
1065 digitale Verbreitungstechnologie hinaus eine Rolle und beeinflusst kreative
1066 und performative Prozesse.

1067 Das dritte Handlungsfeld zur Digitalisierung betrifft das Lehren und Lernen
1068 der Zukunft. Hier müssen die Hochschulen neue, teilweise auch technisch
1069 initiierte Konzepte auch des digitalen Lernens (inkl. *E-Learning* und *blended*
1070 *learning*) intensiver erproben, auswerten und umsetzen und dabei die neuen
1071 didaktischen Konzeptionen aktiv mitgestalten.

1072 Viertens sind die ethischen Aspekte der Digitalisierung, insbesondere des
1073 Einsatzes der KI auf die Gesellschaft und den einzelnen Menschen, in den
1074 Fokus von Lehre und Forschung zu stellen. Über die Vermittlung von Kompe-
1075 tenzen hinaus muss das Studium auch ein Angebot beinhalten, sich mit ethi-
1076 schen Fragestellungen zu beschäftigen.

1077 Fünftens sind Curricula in allen Fachbereichen bzw. Dekanaten entspre-
1078 chend inhaltlich und von der Benennung her weiterzuentwickeln, um den ak-
1079 tuellen Stand von Forschung und Lehre abzubilden.

1080 Schleswig-Holstein steht im Bundesvergleich bei der Qualifizierung von IT-
1081 Expertinnen und -experten vergleichsweise gut da: So war beispielsweise in
1082 Schleswig-Holstein mehr als jeder zehnte Studienanfänger im Wintersemes-
1083 ter 2016/2017 ein Informatiker²⁵. Über weitere interdisziplinäre Professuren
1084 muss verstärkt nachgedacht werden.

1085 Insgesamt wird deutlich, dass die Hochschulen in Schleswig-Holstein ihre
1086 Rolle als Entwicklungslabor und Motor der Digitalisierung im Land erfüllen
1087 können. Mit Blick auf den Arbeitsmarkt und den Technologietransfer verfügt
1088 das Land über eine gute Ausgangsposition in diesem hoch relevanten Wis-
1089 senschaftsbereich, die im Rahmen der Laufzeit dieses Vertrages weiter aus-
1090 gebaut werden soll. Vor diesem Hintergrund wird versucht werden, zusätzli-
1091 che Ressourcen im Rahmen einer Fortschreibung des Digitalisierungspro-
1092 gramms der Landesregierung zu akquirieren.

1093

1094 **Künstliche Intelligenz (KI)**

1095 Unter Künstlicher Intelligenz verstehen wir hochentwickelte Softwaresysteme,
1096 welche lernfähig und trainierbar sind, um komplexe Aufgaben bewältigen
1097 können. Zu den Anwendungsfeldern gehören neben Bild-, Sprach- und
1098 Texterkennung, Robotik, Smart Mobility etc. potenziell alle Bereiche von
1099 Wissenschaft und Forschung.

1100 Weil die Themen KI und insbesondere Deep Learning dabei schon heute und
1101 nach der „Foresight 2030“- Studie der Fraunhofer Gesellschaft²⁶ auch noch
1102 in zehn Jahren eine herausragende Rolle in Wissenschaft und Forschung
1103 einnehmen werden, entwickelt die Landesregierung unter Mitarbeit auch von
1104 Hochschulen Eckpunkte für eine lebendige, d. h. dynamisch fortzuentwi-
1105 ckelnde KI-Strategie. Die Hochschulen des Landes werden daran auch im
1106 Rahmen des Strategieprozesses zur Digitalisierung weiterhin intensiv betei-
1107 ligt.

1108 Ziel muss es sein, für Künstliche Intelligenz als Zukunfts- und Schlüsseltech-
1109 nologie entsprechende Lehr- und Forschungskapazitäten vorzuhalten, um
1110 die Attraktivität der Studienangebote hoch zu halten, die Beschäftigungsfä-
1111 higkeit von Studierenden zu stärken und in Kooperation mit EU, Bund und
1112 Unternehmen auch in Schleswig-Holstein herausragende Innovationen und

²⁵ Zum Vergleich: In Hamburg war zeitgleich weniger als jede/r 25. Studienanfänger/Studienanfängerin Informatikstudierende. Quelle: Stifterverband, Ländercheck Informatik, Mai 2018.

²⁶ Download unter <http://&publica.fraunhofer.de/documents/N-541003.html>

1113 Gründungen insbesondere in den erklärten Zukunftsbranchen des Landes
1114 hervorzubringen.

1115

1116 **Life Sciences**

1117 Durch die beiden exzellenten Standorte Kiel und Lübeck und deren gemein-
1118 sames Exzellenzcluster ist das Land auch im Bereich Life Sciences sehr gut
1119 aufgestellt. Zusammen mit dem schleswig-holsteinischen Forschungszent-
1120 rum Borstel - Leibniz Lungenzentrum sowie mit weiteren Forschungszentren
1121 in Hamburg und dem Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie in Plön sowie
1122 den *eHealth*-Angeboten der Hochschule Flensburg liegen hier international
1123 kompetitive Voraussetzungen für hervorragende Lehre und Forschung vor.

1124 Sowohl für die Erhaltung und Weiterentwicklung der Forschungsexzellenz als
1125 auch für eine gute Gesundheitsversorgung wird eine sehr gut aufgestellte
1126 und ausgestattete Universitätsmedizin benötigt. Diese ist ein Aushängeschild
1127 der Spitzenforschung im Land und für die wirtschaftliche Entwicklung des
1128 Landes von eminenter Bedeutung. Zusätzliche Mittel sollen in die Forschung
1129 und Lehre in der Medizin sowie in die Teil-Akademisierung der Gesundheits-
1130 fachberufe in Anlehnung an die Empfehlung des Wissenschaftsrates flie-
1131 ßen²⁷. Daneben gibt es Initiativen von Fachhochschulen zur Einrichtung von
1132 Pflegestudiengängen. Schleswig-Holstein setzt mit den verschiedenen Studi-
1133 engängen der medizinnahen Berufe seit 2014 an der Universität Lübeck auf
1134 eine wissenschaftliche und interdisziplinäre Qualifizierung. An der CAU soll
1135 eine Studiengang Gesundheitspädagogik eingerichtet werden. Durch die an-
1136 stehende Reform des Psychotherapeutengesetzes werden die Universitäten
1137 gefordert sein, die Studiengänge neu zu konzipieren.

1138

1139 Eine besondere Chance liegt in der Zusammenarbeit mit dem Deutschen
1140 Elektronen-Synchrotron DESY in Hamburg: Die Christian-Albrechts-
1141 Universität zu Kiel, die Universität zu Lübeck und das Helmholtz-Zentrum
1142 Geesthacht sind dort mit Außenstellen vertreten. Über gemeinsame Berufun-
1143 gen mit dem DESY wird die Zusammenarbeit personell untermauert.
1144 Schleswig-Holstein ist zudem Partnerland beim 2017 eröffneten Centre for
1145 Structural Systems Biology (CSSB), das gemeinsam mit dem Bund und den
1146 Ländern Hamburg und Niedersachsen finanziert wurde. Dadurch haben
1147 schleswig-holsteinische Einrichtungen einen direkten Zugang zu Messzeiten
1148 an den auf dem DESY-Campus vorhandenen Großforschungseinrichtungen,
1149 insbesondere zu den speziell für die Strukturbiologie eingerichteten Beam-

²⁷ Diese Mittel sind Gegenstand der Hochschulvereinbarung, die für den Bereich von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin abgeschlossen wird.

1150 lines bei PETRA III, der brillantesten Speicherring-Röntgenstrahlungsquelle
1151 der Welt.

1152 Zudem steht mit dem European XFEL seit 2017 an der Grenze zwischen
1153 Hamburg und Schleswig-Holstein eine Großforschungseinrichtung der inter-
1154 nationalen Superlative zur Verfügung: Es ist an den Messplätzen in Schene-
1155 feld erstmals möglich, dynamische Prozesse und Reaktionen innerhalb von
1156 Molekülen zu filmen. Es gilt als sicher, dass diese neue Großforschungsan-
1157 lage in den nächsten Jahren eine Vielzahl neuer Erkenntnisse und bahnbre-
1158 chender Veröffentlichungen im Bereich Life Sciences nach sich ziehen wird.

1159

1160 **Meeresforschung**

1161 Schleswig-Holstein ist aufgrund seiner geografischen Lage zwischen den
1162 Meeren für die Meeresforschung prädestiniert. Die Nutzung der Meere wird
1163 durch den Menschen immer weiter intensiviert; andererseits wird die Bedeu-
1164 tung der Ozeane für die Erde und den Klimawandel zunehmend sichtbar.
1165 Somit gibt es einen großen Bedarf an fundiertem Wissen über die Ozeane,
1166 zumal über die Tiefsee weniger bekannt ist als über die Rückseite des Mon-
1167 des.

1168 Im GEOMAR Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung sind alle Aspekte der
1169 Meeresforschung unter einem Dach vereint: physikalische Ozeanographie,
1170 Klimaforschung, biologische und chemische Forschung zu Organismen und
1171 Systemen sowie Meeresgeologie. Auf allen Gebieten besteht eine sehr enge
1172 Vernetzung mit der Meeresforschung der CAU im Rahmen des Zentrums für
1173 interdisziplinäre Meeresforschung - Kiel Marine Science (KMS). Die gemein-
1174 same Berufung einer Vielzahl herausragender Professuren von GEOMAR
1175 und CAU belegt ferner eindrucksvoll die sehr enge Kooperation der beiden
1176 Einrichtungen. Weitere außeruniversitäre Kompetenz in der Meeresfor-
1177 schung in Schleswig-Holstein findet sich beim Alfred-Wegener-Institut sowie
1178 dem Helmholtz-Zentrum Geesthacht im Bereich der Küstenforschung.

1179 Mit dieser gebündelten Kompetenz verfügt die Meeresforschung in Schles-
1180 wig-Holstein über ein weltweit sichtbares Alleinstellungsmerkmal.

1181 Dies bringt aber auch die Verantwortung mit sich, herausragend zu bleiben
1182 und sich in den meeresbezogenen Themen immer wieder neu den wichtigs-
1183 ten globalen Herausforderungen zu stellen. Die Wissenschaftseinrichtungen
1184 sind dabei die wesentliche Antriebskraft im norddeutschen Verbund für ho-
1185 hen, technologieintensiven Forschungs- und Entwicklungsaufwand sowie
1186 den Ausbau vielfältiger Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirt-
1187 schaft.

1188 Aus dem europäischen Kontext heraus ist in Schleswig-Holstein 2004 die
1189 Landesinitiative "Zukunft Meer" etabliert worden, bei der die Meeresfor-

1190 schung ein essentieller Teil ist. Sie umfasst eine Reihe von strategischen
1191 Instrumenten. Das Verständnis für die Meere und ihren Schutz sowie eine
1192 verantwortungsvolle Nutzung sollen gefördert werden, die Meerespolitik soll
1193 ressortübergreifend zusammengeführt und die weitere Bildung von Koopera-
1194 tionen gefördert werden - zwischen Hochschulen, Forschungseinrichtungen
1195 und auch mit der Industrie.

1196 Die deutsche Küsten-, Polar-, Meeres- und Klimaforschung zu stärken, ist
1197 auch das Ziel der Initiative „Deutsche Allianz für Meeresforschung“, die vom
1198 Bund und den Ländern Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-
1199 Holstein und Mecklenburg-Vorpommern unterstützt wird. In dieser neuen Al-
1200 lianz sollen alle relevanten Meeresforschungseinrichtungen vertreten sein.
1201 Über die bestehenden Einrichtungen hinaus soll die Vernetzung neu organi-
1202 siert und eine eigene Governance aufgebaut werden. Dadurch sollen die
1203 Kompetenzen gebündelt werden, um gesellschaftlich relevante Forschungs-
1204 themen noch besser als bisher aufzugreifen und gemeinsam Konzepte für
1205 die Zukunftsthemen der nächsten Jahre zu entwickeln. Bund und Länder
1206 werden dafür bis 2022 mehr als 56 Millionen Euro bereitstellen.

1207 Aus Sicht des Landes sollten die in Schleswig-Holstein in international ein-
1208 zigartigem Maße vorhandenen Kompetenzen im Bereich der Meeresfor-
1209 schung (CAU, GEOMAR, AWI, HZG, Fraunhofer EMB, GMA²⁸) noch stärker
1210 für den Technologietransfer genutzt werden. Gerade im Bereich der techno-
1211 logischen Innovationen kann eine intensivere Zusammenarbeit insbesondere
1212 auch mit den Fachhochschulen sinnvoll sein.

1213

1214 **Energiewende**

1215 Sichere, bezahlbare und umweltverträgliche Energie zu erzeugen, zu spei-
1216 chern, weiterzuleiten und effizient zu nutzen, ist eine der großen Aufgaben
1217 der Gegenwart und der Zukunft. Im Rahmen der Energiewende soll in
1218 Deutschland bis zum Jahr 2050 der Primärenergieverbrauch gegenüber
1219 2008 halbiert werden, der Anteil erneuerbarer Energien mindestens 60 Pro-
1220 zent des Bruttoendenergieverbrauchs und 80 Prozent des Stromverbrauchs
1221 decken. Die Treibhausgasemissionen sollen bis 2050 gegenüber 1990 um
1222 mindestens 80 Prozent sinken.

1223 In Schleswig-Holstein ist die Energiewende keine Zukunftstheorie, sondern
1224 bereits gelebte Praxis. Fast 80 Prozent des landesweiten Bruttostromver-
1225 brauchs wurden bereits 2017 durch die Nutzung von erneuerbaren Energien
1226 gedeckt. Damit liegt die prozentuale Nutzung erneuerbarer Energien in
1227 Schleswig-Holstein rund dreimal so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Mit sei-
1228 nen geographischen und klimatischen Merkmalen bietet unser Land dafür die

²⁸ Gesellschaft für Marine Aquakultur GmbH in Büsum.

1229 besten Voraussetzungen und hat diesen Vorteil schon früh genutzt: Die
1230 Windenergie ist ein sehr wichtiger Wirtschaftsfaktor in Schleswig-Holstein.
1231 Dieser Wettbewerbsvorteil muss konsequent weiterentwickelt und ausgebaut
1232 werden, um aus der Nutzung fossiler Energieträger aussteigen zu können.

1233 Unter dem Titel „NEW 4.0“²⁹ hat sich in Schleswig-Holstein und Hamburg
1234 eine einzigartige Innovationsallianz aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik
1235 gebildet, um eine nachhaltige Energieversorgung zu realisieren. Rund 60
1236 Partner aller Sektoren und entlang der gesamten Wertschöpfungskette im
1237 Energiebereich haben sich zusammengeschlossen, unter ihnen auch Hoch-
1238 schulen. An der Westküste wurde eine Allianz für Wasserstofftechnologien
1239 und deren Anwendungen gebildet. Das Land strebt an, den eigenen Vor-
1240 sprung beim Ausbau der erneuerbaren Energien künftig verstärkt mit solchen
1241 „Reallaboren“ zu verbinden, um praxisnahe Erkenntnisse für die breite Um-
1242 setzung der Energiewende zu generieren.

1243 Alle schleswig-holsteinischen Hochschulen stellen sich der Herausforderung
1244 „Energiewende“ verstärkt. Dazu müssen die aktuellen Anforderungen aus
1245 Politik, Industrie und Gesellschaft aktiv aufgegriffen werden, z.B. mit weiter-
1246 entwickelten Curricula, ganzheitlichen und innovativen Forschungsansätzen
1247 und kreativen Kooperationen, beispielsweise zwischen Hochschulen und
1248 Fraunhofer-Instituten.

1249 Das Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT) in Itzehoe koordiniert
1250 das „Netzwerk Leistungselektronik“ in Schleswig-Holstein zur Vernetzung
1251 von Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, an dem u.a.
1252 die CAU, die FH Kiel, die FH Westküste, die TH Lübeck und die HS Flens-
1253 burg beteiligt sind. Auch bei den erneuerbaren Energien spielt die Digitalisie-
1254 rung eine zentrale Rolle, denn so kann die fluktuierende Energieerzeugung
1255 verstetigt und die Nutzung fossiler Energieträger weiter verringert werden. Es
1256 geht immer mehr um den intelligenten Einsatz der Energie. Eine konsekuen-
1257 te Digitalisierung und Echtzeitsynchronisation von Erzeugung, Verbrauch und
1258 Infrastrukturen ist zentraler Bestandteil einer innovativen Energieversorgung
1259 auf Basis erneuerbarer Energien. Der Energiestandort Schleswig-Holstein
1260 soll auch bei der Systemintegration und der Versorgungssicherheit mit er-
1261 neuerbaren Energien Vorreiter sein. Dazu ist eine intensive interdisziplinäre
1262 Zusammenarbeit von Ingenieurinnen und Ingenieuren, Informatikerinnen und
1263 Informatikern sowie Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern
1264 nötig. Ein weiterer Fokus liegt auf der innovativen Kopplung der unterschied-
1265 lichen Energiesektoren Strom, Wärme und Mobilität, für deren Erprobung
1266 Schleswig-Holstein hervorragende Voraussetzungen besitzt.

²⁹ „NEW“ steht für „Norddeutsche Energiewende“, und „4.0“ beschreibt die Schwelle zur vierten industriellen Revolution: die Digitalisierung der Industrie und die intelligente Vernetzung der Systeme im Rahmen der Energiewende.

1267 Das von der Europa-Universität Flensburg und der Hochschule Flensburg
1268 getragene „Zentrum für nachhaltige Energiesysteme“ versteht sich als inter-
1269 disziplinäres Forschungs- und Entwicklungszentrum für die drängenden Fra-
1270 gen der Weiterentwicklung unserer Energieversorgung, besonders auch vor
1271 dem Hintergrund des vom Menschen verursachten Klimawandels. Die Arbei-
1272 ten reichen von der Entwicklung von Detaillösungen im Bereich nachhaltiger
1273 Technologien hin zu der Erstellung konsistenter Zielszenarien für 100% re-
1274 generative Energiesysteme auf lokaler, regionaler oder nationaler Ebene. Die
1275 Struktur des Zentrums für nachhaltige Energiesysteme ist gegliedert nach
1276 den speziellen Forschungs- und Entwicklungserfahrungen der beteiligten
1277 Hochschullehrerinnen und -lehrer sowie Wissenschaftlerinnen und Wissen-
1278 schaftler. Am Zentrum existieren die fünf Cluster Biomasse, Klimaschutzkon-
1279 zepte, Systemintegration und -simulation, Thermische Energieanlagen und
1280 Wind.

1281

1282 Das Land unterstützt die schleswig-holsteinischen Hochschulen bei der An-
1283 tragstellung im Rahmen des Energieforschungsprogramms des Bundes. Zu-
1284 dem hat das Land im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft eine ge-
1285 sonderte Förderung für die Forschung zur Energiewende aufgelegt (Call
1286 „Energieforschungs-Infrastrukturen“). Damit soll die Ausgangsposition der
1287 hierzulande breit verteilten Energieforschungskompetenz im Wettbewerb um
1288 weitere Fördermittel gestärkt werden. Der strategische Aufbau und die Ab-
1289 stimmung der Aktivitäten auf dem Feld der Energieforschung haben daher
1290 eine wichtige flankierende Funktion, um Schleswig-Holstein sowohl als Land
1291 der Energiewende als auch der Energieforschung stärker zu profilieren. Dazu
1292 trägt die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Einrichtungen bei. Im Hin-
1293 blick auf die norddeutsche Wissenschaftszusammenarbeit bietet es sich zu-
1294 dem an, gemeinsame Interessen auf dem Gebiet der Energieforschung
1295 grenzüberschreitend zu verfolgen.

1296

1297 **Materialwissenschaften**

1298 Wie der Bereich der Life Sciences werden auch die Materialwissenschaften
1299 von den neuen norddeutschen Forschungsinfrastrukturen ganz besonders
1300 profitieren. Die Nutzung des European XFEL wird neue Einblicke in die
1301 kleinsten Einheiten der Nanowerkstoffe ermöglichen. Auf dem DESY-
1302 Campus wird ein der Nanoforschung gewidmetes gemeinsames For-
1303 schungsgebäude von CAU, HZG und DESY errichtet. Mit diesem „Photon
1304 Science-Gebäude“ bekommt das *Ruprecht-Haensel-Labor* - eine langjährig
1305 bestehende Kooperation zwischen der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
1306 und DESY - eine Heimat auf dem DESY-Gelände.

1307 Durch eine intensive interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Physik,
1308 Chemie, Ingenieurwissenschaften und Life Sciences zielt der

1309 Forschungsschwerpunkt "Nanowissenschaften und Oberflächenforschung"
1310 der Christian-Albrecht-Universität zu Kiel darauf ab, die Systeme in dieser
1311 Dimension zu verstehen und die Erkenntnisse anwendungsbezogen umzu-
1312 setzen.

1313 Werkstoffe bilden die Grundlage jeder Technologie - von einfachen Produk-
1314 ten bis zu hochkomplexen Hightech-Geräten. Um diese weiter zu entwickeln,
1315 werden innovative Stoffe einer neuen Generation benötigt, beispielsweise
1316 Leichtbaumaterialien für den Automobil- und Flugverkehr.

1317 Dieses Potenzial gilt es in Zukunft noch stärker durch interdisziplinäre und
1318 organisationsübergreifende Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und
1319 außeruniversitären Einrichtungen zu nutzen.

1320

1321 **Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel**

1322 Der geisteswissenschaftliche Schwerpunkt der CAU befasst sich mit Gesell-
1323 schaft, Umwelt und Kultur im Wandel. An diesem interdisziplinären Ansatz
1324 beteiligen sich sieben Fakultäten der CAU. Aus den Erfahrungen der Gradu-
1325 iertenschule „Human Development in Landscapes“ ging ein erfolgreiches
1326 Exzellenzcluster hervor: „ROOTS - Konnektivität von Gesellschaft, Umwelt
1327 und Kultur in vergangenen Welten“ soll zum besseren Verständnis der dy-
1328 namischen Umwelt-Gesellschaft-Beziehungen vergangener Zeiten und damit
1329 zu Erkenntnissen über die Ursachen gegenwärtiger Krisen führen.

1330 Das Zentrum für Baltische und Skandinavische Archäologie (ZBSA) in der
1331 Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf ist ein au-
1332 ßeruniversitäres Forschungsinstitut mit internationaler Sichtbarkeit und Aus-
1333 richtung. Es befasst sich in methodisch vielfältiger Weise mit archäologischer
1334 Forschung im Nord- und Ostseeraum sowie in Skandinavien. Es sollen die
1335 Rahmenbedingungen geschaffen werden, um das ZBSA in die Leibniz Ge-
1336 meinschaft zu überführen.

1337 **Ernährung**

1338 Ernährung und Gesundheit hängen eng zusammen³⁰. Diese zu erforschen
1339 und neue Erkenntnisse in den Unternehmen der Lebensmittelindustrie umzu-
1340 setzen, hat in Schleswig-Holstein lange Tradition. Das gilt für Kiel mit der Ag-
1341 rar- und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät der CAU und dem FB Land-
1342 bau der FH Kiel sowie für Lübeck, wo namhafte Unternehmen der Branche
1343 ansässig sind und gleichzeitig Absolventinnen und Absolventen von UzL und
1344 THL für den Arbeitsmarkt mit Studienangeboten wie Ernährungswissenschaft
1345 und Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie qualifiziert werden. An

³⁰ vgl. Kapitel III Abschnitt 1 *foodRegio*.

1346 der Hochschule Flensburg wird die Bio- und Lebensmittelverfahrenstechnik
1347 angeboten. Die Kombination von Ernährungswissenschaft mit den Wirt-
1348 schaftsingenieurwissenschaften stellt eine anforderungsgerechte Fachquali-
1349 fikation für die Lebensmittelindustrie sicher.

1350

1351 **Tourismus**

1352 Tourismus ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in Schleswig-Holstein (vgl. Kapi-
1353 tel III Abschnitt 1 *Clustermanagement Tourismus*). Den Tourismus weiter zu
1354 erforschen und Studierende auszubilden, die ihn künftig zukunftsgerichtet
1355 weiterentwickeln, ist daher eine wichtige Aufgabe der Hochschulen, die ins-
1356 besondere an der Fachhochschule Westküste wahrgenommen wird.
1357 Das dortige Institut für Management und Tourismus bietet durch seine enge
1358 Verzahnung mit der Praxis attraktive Forschungsmöglichkeiten und vielfältige
1359 Kontakte mit renommierten Unternehmen aus der Tourismusbranche. Be-
1360 sondere Schwerpunktthemen sind dabei die Nachhaltigkeit und touristische
1361 Nachfrage.

1362

1363 **Architektur und Bauwesen**

1364 Wie das gesamte Bundesgebiet, so ist auch Schleswig-Holstein auf ausge-
1365 wiesene Expertise und ausreichend Fachkräfte im Bereich Architektur und
1366 Bauwesen angewiesen. Ein „Kompetenzzentrum Bauwesen Schleswig-
1367 Holstein“ als Initiative der TH Lübeck, der FH Kiel, der FH Westküste, der
1368 Christian-Albrechts-Universität und der Muthesius Kunsthochschule soll in
1369 Kooperationen mit Verbänden und Wirtschaftsorganisationen den Bedarf an
1370 Absolvent*innen im gesamten Land decken helfen, die Qualität sichern, Wei-
1371 terbildung befördern und eine langfristig tragfähige Qualifizierung von Fach-
1372 kräften im Bauwesen zwischen den beteiligten Hochschulen gemeinsam ab-
1373 stimmen.

1374 Die Technische Hochschule Lübeck als zentraler Standort Schleswig-
1375 Holsteins für das Bauwesen und die planenden Berufe koordiniert die ge-
1376 meinsame Initiative. Mit dem Schwerpunkt Bauwesen an der TH Lübeck wird
1377 sichergestellt, dass an einem Standort die Qualität der mit dem Bauwesen
1378 verbundenen Studiengänge in der notwendigen inhaltlichen Tiefe und thema-
1379 tischen Breite erreicht werden kann. Die weitere Entwicklung und Differenzie-
1380 rung des Studienangebotes erfolgt in Kooperation aller beteiligten Hochschu-
1381 len. Dadurch werden Ansätze interdisziplinärer Zusammenarbeit ermöglicht,
1382 die, getrieben durch Digitalisierung, durch die zunehmende Vernetzung der
1383 unterschiedlichen Bereiche vom Ingenieurbau bis zur Architektur notwendig
1384 sind.

1385 Um dem Arbeitsmarkt die nötigen Fachkräfte in allen Teilen des Landes in
1386 ausreichender Zahl zur Verfügung zu stellen, hat sich die Initiative vorrangig
1387 auf:

- 1388 • die Weiterentwicklung des Studiengangportfolios der Hochschulen in
1389 der Architektur durch einen Bachelorstudiengang an der FH Kiel und
1390 zusätzliche vertiefende Masterprogramme an der TH Lübeck,
- 1391 • die Prüfung von Kooperationsmöglichkeiten zur Qualifizierung und
1392 Ausweitung der Studienangebote in der umweltgerechten Gebäude-
1393 technik der FH Westküste und TH Lübeck und
- 1394 • die Einführung eines Bachelorstudiengangs für Stadtplanung und
1395 Ortsentwicklung an der TH Lübeck verständigt.

1396 Darüber hinaus sind weitere Themen der Zusammenarbeit Weiterbildungs-
1397 angebote und gemeinsames Studierendenmarketing zur Gewinnung neuer
1398 Studierenden. Mit der Etablierung des Kompetenzzentrums soll die Initiative
1399 operativ verstetigt werden. Sie versteht sich als beispielgebend für andere
1400 Disziplinen und Berufszweige in Schleswig-Holstein.

1401

1402 **Die besondere Rolle der Lehrkräftebildung**

1403 Die sorgfältig entwickelten Studiengänge, die sich an den Standards der Kul-
1404 tusministerkonferenz für die Lehrerbildung in den Bildungswissenschaften
1405 sowie an den von den Ländern gemeinsam vertretenen inhaltlichen Anforde-
1406 rungen für die Fachwissenschaften und die Fachdidaktiken orientieren, ver-
1407 mitteln zusammen mit dem Vorbereitungsdienst das beste Fundament für
1408 einen guten Unterricht und einen souveränen Umgang mit den Anforderun-
1409 gen des Lehrerberufs. Mit der EUF und der CAU verfügt Schleswig-Holstein
1410 über zwei in der Lehrkräftebildung profilierte Universitäten. Anschließend bil-
1411 det das IQSH³¹ die angehenden Lehrkräfte mit dem Vorbereitungsdienst zur
1412 endgültigen Lehramtsbefähigung aus. Zudem verfügt Schleswig-Holstein mit
1413 dem IPN über einen exzellenten Partner mit Expertise in der Pädagogik und
1414 Didaktik der Naturwissenschaften und der Mathematik.

1415

1416 Neben den lehrkräftebildenden Universitäten bieten auch die Musikhoch-
1417 schule Lübeck und die Muthesius Kunsthochschule (hier im Wege der Ko-
1418 operation CAU/Muthesius Kunsthochschule) ein Studium zur Vorbereitung
1419 auf das Lehramt an. An der Musikhochschule Lübeck existiert ein eigenstän-
1420 diger Lehramtsstudiengang: Neben dem Doppelfachstudium Musik können
1421 im Rahmen des Zweifächerstudiums auch Kombinationen u.a. mit Mangelfä-

³¹ Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein

1422 chern studiert werden. Die UzL bietet das Fach Mathematik für Lehramtsstu-
1423 dierende der Musikhochschule an.

1424

1425 Durch eine Novellierung des Lehrkräftebildungsgesetzes orientiert sich das
1426 Lehramtsstudium wieder stärker an den Schularten. Deshalb werden das
1427 Lehramt an Gymnasien und das Lehramt an Gemeinschaftsschulen als ge-
1428 trennte Lehrämter wieder eingeführt. Zugleich werden damit die unterschied-
1429 lichen Profile der beiden lehrkräftebildenden Universitäten geschärft.

1430

1431 Die CAU ist die einzige Hochschule im Land, die in der ganzen Breite der
1432 Fächer Lehrkräfte für die Sekundarstufen I *und* II ausbildet. Traditionell hat
1433 die CAU eine besondere Stärke in der fachwissenschaftlichen Ausprägung
1434 ihrer Studiengänge und durch die Kooperation mit dem IPN hervorragende
1435 Bedingungen für die fachdidaktische Qualifizierung in der Mathematik und
1436 den Naturwissenschaften. In den letzten Jahren wurde auch die Fachdidaktik
1437 in den anderen Lehramtsfächern durch teilweise neue Professuren gestärkt
1438 und ein Praxissemester entwickelt und in das Studium implementiert. Diese
1439 Maßnahmen hat die CAU umgesetzt, ohne den starken fachwissenschaftli-
1440 chen Kern ihres Lehramtsstudiums nennenswert zu schmälern. Die Studien-
1441 gänge der CAU sind damit auf das klassische Lehramt an Gymnasien zuge-
1442 schnitten. Die neue Bezeichnung unterstreicht das Profil und die besondere
1443 Kompetenz der CAU im Lehramtsstudium.

1444 Das Studium, das auf das Lehramt an Gemeinschaftsschulen vorbereitet,
1445 wird an der EUF angeboten. Diese ebenso wichtige Qualifizierung muss an-
1446 anders gestaltet sein als das Studium zum Lehramt an Gymnasien. An den
1447 Gemeinschaftsschulen besteht ein deutlich größerer Bedarf an Lehrkräften
1448 für die Sekundarstufe I als für die Sekundarstufe II. Gleichzeitig müssen im
1449 Studium für diese Schulart die didaktischen und pädagogischen Anforderun-
1450 gen auf Grund der noch stärker heterogen zusammengesetzten Klassenver-
1451 bände einen größeren Anteil haben. Deshalb bietet die EUF, die sich durch
1452 eine stark pädagogisch und didaktisch ausgerichtete Lehrerbildung profiliert
1453 und bei der Entwicklung eines Praxissemesters sowie dem Thema Inklusion
1454 eine Vorreiterrolle eingenommen hat, für die Qualifizierung zum Lehramt an
1455 Gemeinschaftsschulen besonders gute Voraussetzungen. Die bestehenden
1456 Fächer der Sekundarstufen II und die Möglichkeit, durch ein Kombinations-
1457 studium von zweien dieser Fächer die Befähigung für das Lehramt an Gym-
1458 nasien zu erwerben, bleiben an der EUF daneben erhalten.

1459 Angesichts steigender Schülerzahlen und steigender Anforderungen an den
1460 Schulen ist aktuell von einem höheren Bedarf an Lehrkräften auszugehen,
1461 als er im Moment gedeckt werden kann.

1462 Das MBWK geht die Herausforderung der wachsenden Bedeutung von Bil-
1463 dung bei gleichzeitigem Lehrkräftemangel systematisch an und hat dafür ein

1464 Fünf-Punkte-Konzept vorgelegt. Neben der Stärkung der aktiven Lehrkräfte,
1465 der Stärkung des Seiteneinstiegs, verstärkten Werbemaßnahmen- und
1466 Kommunikationsaspekten wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Qualifi-
1467 zierung angehender Lehrkräfte gelegt.

1468

1469 Gemeinsam mit den lehrkräftebildenden Hochschulen etablieren Wissen-
1470 schäfts- und Schulabteilungen des MBWK eine dauerhafte gemeinsame Ar-
1471beitsgruppe. Diese begleitet die Umsetzung von Maßnahmen und diskutiert
1472 und etabliert ggf. weitere Optionen. Dafür wird ein Teil des Strategiebudgets
1473 zur Verfügung gestellt. Aus diesen Mitteln soll insbesondere das Lehramt an
1474 Grundschulen, das Lehramt Sonderpädagogik, das Lehramt an berufsbilden-
1475 den Schulen und allgemein die Lehrämter für MINT-Fächer sowie für die Fä-
1476 cher Musik und Kunst gestärkt werden. Neben einer Erhöhung der Zahl der
1477 Studienplätze, wie z.B. in der Sonderpädagogik, sollen Schritte erarbeitet
1478 werden, die den Übergang von der Schule zur Hochschule erleichtern und
1479 den Studienerfolg insbesondere in den MINT-Fächern verbessern. Ziel ist es,
1480 auch die Lehrkräftegewinnung durch eine Steigerung der Attraktivität des
1481 Lehramtsstudiums, kooperative Qualifizierungsmodelle (z.B. in der berufli-
1482 chen Bildung und in der Sonderpädagogik) sowie durch neue Qualifizie-
1483 rungswege, z.B. für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswis-
1484 senschaftler zu unterstützen.

1485

1486 **IV. Zentrale Querschnittsthemen**

1487

1488 Neben den zuvor dargestellten fachlichen Schwerpunktthemen gibt es weite-
1489 re Bereiche, denen vom Land und von den Hochschulen hohe Relevanz bei-
1490 gemessen wird. Es handelt sich um Querschnittshemen, die fächer- und or-
1491 ganisationsübergreifend verfolgt werden müssen.

1492

1493 **Personal**

1494 Landesregierung und Hochschulen haben das gemeinsame Ziel, für alle Mit-
1495 arbeiterinnen und Mitarbeiter an den Hochschulen bestmögliche Beschäfti-
1496 gungsbedingungen zu schaffen, ob in befristeten oder unbefristeten Arbeits-
1497 verhältnissen. Die Hochschulen geben sich Leitlinien für das gemeinsame
1498 Arbeiten, in denen Gleichstellung, Diversität und Teilhabe thematisiert wer-
1499 den. Die Hochschulen haben sich dafür Kodizes gegeben und Maßnahmen
1500 getroffen, dass und wie diese gelebt und getragen werden.

1501 Die Förderung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Quali-
1502 fizierungsphase ist ein besonderes Anliegen der Hochschulen. Karriereper-
1503 spektiven und Arbeitsbedingungen werden in diesem Sinne gestaltet.

1504 Im Zuge des Fachkräftemangels wird es künftig auch eine wachsende Her-
1505 ausforderung sein, qualifiziertes Personal für Technik und Verwaltung zu ge-
1506 winnen. Mit klugen Personalentwicklungskonzepten und guter Vernetzung
1507 untereinander kann diesem Umstand bestmöglich begegnet werden.

1508 Vom Fachkräftemangel sind in ganz besonderem Maße Fachhochschulen
1509 betroffen, die im gesamten Bundesland und über alle Fachrichtungen hinweg
1510 große Mühe haben, ihre Professuren mit geeigneten Kandidatinnen und
1511 Kandidaten zu besetzen. Das Bund-Länder-Programm zur Personalgewin-
1512 nung und -entwicklung an Fachhochschulen wird daher dringend benötigt
1513 und wird vom Land Schleswig-Holstein gefordert und unterstützt.

1514 Das Land setzt sich für eine Verbesserung der Personalsituation an den
1515 Hochschulen ein und investiert damit nicht nur in gute Forschungsbedingun-
1516 gen, sondern auch in die Qualität der Lehre. Der Anteil an befristeten Ar-
1517 beitsverhältnissen von Lehrpersonal soll, wo möglich und angemessen, ab-
1518 gebaut und die Hochschulen unterstützt werden, personalbezogene strategi-
1519 sche Entscheidungen hochschultypengerecht zu treffen, um Lehre und For-
1520 schung langfristig sicherstellen und entwickeln zu können.

1521 Zudem ist es ein gemeinsames Ziel, dem vielfältigen und wachsenden Fach-
1522 kräftebedarf insbesondere im Bereich der technischen Berufe, der Informatik
1523 und dem Gesundheitssektor durch entsprechende Studienangebote Rech-
1524 nung zu tragen, da Studierende häufig nach einem Studium im Land bleiben.

1525

1526 **Chancengleichheit, Diversität, Gleichstellung und Teilhabe**

1527 Die gleichberechtigte und vorurteilsfreie Zusammenarbeit aller Geschlechter
1528 in Lehre, Studium, Forschung und Nachwuchsförderung soll auf allen Funkti-
1529 onsebenen und in allen Organisationseinheiten gefördert und angestrebt
1530 werden und gehört zum Selbstverständnis der Hochschulen. Vorrangige Zie-
1531 le sind die Beseitigung der für Frauen bestehenden Benachteiligungen und
1532 die Sicherstellung gleicher Entwicklungsmöglichkeiten für Frauen und Män-
1533 ner (§ 3 Abs. 4 HSG). Insbesondere bemühen sich die Hochschulen darum,
1534 den Anteil der Frauen in der Mitgliedergruppe der Professorinnen und Pro-
1535 fessoren, der Mitgliedergruppe des wissenschaftlichen Dienstes sowie in
1536 Gremien und Funktionen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu erhö-
1537 hen. Um der hohen Bedeutung dieser Thematik Rechnung zu tragen, ist die
1538 Gleichstellung weiterhin ein Pflichtfeld im Profilbudget. Das Land unterstützt
1539 die Hochschulen dabei, sich am Professorinnenprogramm des Bundes und
1540 der Länder zu beteiligen.

1541 Zudem sollen Maßnahmen entwickelt werden, um den Anteil von Studentin-
1542 nen bzw. Studenten in den Studienfächern, in denen Frauen bzw. Männer
1543 unterrepräsentiert sind, zu erhöhen.

1544 Zentrales Anliegen ist für alle Hochschulen, die Vereinbarkeit von Beruf, Stu-
1545 dium und Familie zu fördern und eine familienfreundliche Organisationskultur
1546 und -entwicklung zu schaffen. Zu diesem Zweck sollen weitere Angebote an
1547 berufsbegleitenden Fortbildungen, Teilzeit- und Onlinestudiengängen ge-
1548 schaffen werden.

1549 Um zur Erhöhung der Genderkompetenz in allen Bereichen der Hochschule
1550 beizutragen und ihrer gesellschaftlichen Vorbildfunktion gerecht zu werden,
1551 sollen die Hochschulen die Gleichbehandlung der Geschlechter in internen
1552 wie externen Papieren sowie in der Außendarstellung der Hochschulen kon-
1553 sequent umsetzen. Die Hochschulen geben sich dazu Regeln, welche
1554 Schreibweise genutzt wird. Das Land begrüßt Initiativen der Hochschulen zur
1555 Genderforschung.

1556 Berufliche Kompetenzen von Geflüchteten sollen frühzeitig erkannt und der
1557 Zugang zu Bildungsangeboten an den Hochschulen ermöglicht werden. Die
1558 Landesregierung unterstützt dafür die Hochschulen weiterhin im Rahmen des
1559 Landesprogrammes „Studienchancen für Flüchtlinge an Hochschulen in
1560 Schleswig-Holstein“ (zunächst bis 2022) bei der Aufgabe, Flüchtlingen Stu-
1561 dienchancen zu ermöglichen bzw. die Integration von Flüchtlingen an Hoch-
1562 schulen bedarfsgerecht zu fördern³². Unter Berücksichtigung weiterer Finan-
1563 zierungsmöglichkeiten, insbesondere aus Bundesmitteln, erhalten die Hoch-
1564 schulen Landesmittel für die Durchführung von Maßnahmen zur Integration,
1565 insbesondere für studienspezifische Sprachförderung, Schaffung von Studi-
1566 enkollegplätzen oder Propädeutika und für die Betreuung, Vorbereitung und
1567 Prüfung der Hochschulzugangsberechtigung von Studienbewerberinnen und
1568 -bewerbern aus dem Kreis der Flüchtlinge. Die Entwicklung des Integrations-
1569 bedarfes und die Kongruenz des entsprechenden Angebotes werden fortlau-
1570 fend überprüft.

1571 Die Wertschätzung der Vielfalt in allen Dimensionen der Diversität gehört
1572 zum Selbstverständnis der Hochschulen. Dazu zählen neben Geschlecht und
1573 sexueller Identität insbesondere auch Ethnizität, religiöse Orientierung, Alter
1574 sowie physische und psychische Verfassung. Das Land und die Hochschulen
1575 fühlen sich der UN-Behindertenrechtskonvention verpflichtet, was Barriere-
1576 freiheit in allen Bereichen einschließt.

1577

1578 **Internationalisierung**

1579 Internationalisierung an Hochschulen ist kein Selbstzweck: „Kein Land kann
1580 die globalen Herausforderungen alleine meistern [...]. Internationale Zusam-

³² Das Landesprogramm „Studienchancen für Flüchtlinge an Hochschulen in Schleswig-Holstein“ soll zunächst bis 2022 bedarfsgerecht fortgeführt werden. Die dafür erforderlichen Landesmittel in Höhe von jährlich bis zu 2,5 Mio. € werden in der Haushaltsplanung zunächst bis 2022 berücksichtigt (unter Haushaltsvorbehalt).

1581 menarbeit in Bildung, Wissenschaft und Forschung ist wichtig, um diesen
1582 Wissensschatz für Deutschland zu erschließen und die Wettbewerbsfähigkeit
1583 Deutschlands als Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort sicherzustellen.“³³
1584 Die große Offenheit der Hochschulen des Landes für ausländische Studie-
1585 rende und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und ihr Verständnis
1586 von Vielfalt und Wert des kulturellen und wissenschaftlichen Austausches
1587 zeigen sich in vielfältigen internationalen Aktivitäten. Eine besondere Rolle
1588 nimmt hierbei die Europa-Universität in Flensburg ein. Diese internationale
1589 Orientierung wird durch strategische Partnerschaften mit ausländischen
1590 Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen sowie die Internationalisierung
1591 von Studium und Lehre gestärkt. Insbesondere soll die Gewinnung von Aus-
1592 landserfahrungen für Studierende, Lehrende, Forschende und das Verwal-
1593 tungspersonal gefördert und ermöglicht werden, auch über den europäischen
1594 Raum hinaus. Die Einwerbung von Mitteln der Europäischen Union soll un-
1595 terstützt und gestärkt werden.

1596
1597 Land und Hochschulen schließen sich den Empfehlungen des Wissen-
1598 schaftsrats an, nach denen zentrale Voraussetzung einer umfassenden In-
1599 ternationalisierung eine offene Atmosphäre ist, die durch Werte wie Toleranz,
1600 Solidarität, Vielfalt und Meinungsfreiheit entsteht. Die Hochschulen entwi-
1601 ckeln für sich eine Internationalisierungsstrategie, die unterschiedliche Ele-
1602 mente umfassen kann, z.B.

- 1603 • „Internationalisierung zu Hause“,
- 1604 • Erarbeitung eines Sprachenkonzepts,
- 1605 • Förderung der Mobilität der Studierenden durch Zeitfenster für Auslands-
1606 aufenthalte in den Curricula³⁴.

1607

1608 **Nachhaltigkeit**

1609 Hochschulen sind Forschungs- und Lernort für Nachhaltigkeit und sollen
1610 Vorbild bei der gelebten Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen sein. Die
1611 Hochschulen sind aufgefordert, sich durch weiterentwickelte Curricula, ganz-
1612 heitliche und innovative Forschungsansätze und kreative Kooperationen den
1613 Herausforderungen der Bildung für nachhaltige Entwicklung zu stellen. Um
1614 dies zu unterstützen, hat das Land ein Programm über fünf Millionen Euro
1615 zur klimapolitischen Verbesserung der Heizungs- und Klimasysteme an den
1616 Hochschulen aufgelegt. Die Hochschulen erarbeiten Nachhaltigkeitsstrate-
1617 gien für ihre Hochschulen.

³³ Internationalisierungsstrategie des BMBF, 2017

³⁴ Vgl. Empfehlungen zur Internationalisierung von Hochschulen, Wissenschaftsrat 2018, Drs. 7118-18, München 06.07.2018.

1618 Der Verein „Zukunft Bildung Schleswig-Holstein“ (ZBSH) arbeitet seit Juli
1619 2015 gemeinsam mit Partnerinnen und Partnern aus ganz Schleswig-
1620 Holstein an der Entwicklung von Netzwerken und Unterstützungsstrukturen,
1621 die eine Umsetzung von „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ (BNE) in
1622 Schleswig-Holstein zukünftig erleichtern sollen. Die Mitwirkung der Hoch-
1623 schulen wird ausdrücklich gewünscht und begrüßt.

1624

1625 **Infrastruktur**

1626 Land und Hochschulen sind sich einig, dass Forschung, Lehre, Qualifizierung
1627 des wissenschaftlichen Nachwuchses und Technologietransfer nicht nur
1628 hochqualifiziertes Personal, sondern auch eine angemessene bauliche Aus-
1629 stattung benötigen. Investitionen - insbesondere in die Sanierung und Mo-
1630 dernisierung, Ertüchtigung oder den Ersatz abgängiger Gebäude - müssen in
1631 ausreichendem Maße vorgenommen werden.

1632 Dabei strebt das Land an, hinreichend Mittel bereitzustellen, um einen struk-
1633 turellen Wertverlust des baulich-technischen Infrastrukturvermögens im
1634 Hochschulbereich zu verhindern. Veranschlagte Hochschulbaumittel eines
1635 Haushaltsjahres, die nicht abfließen können, sollen nach Möglichkeit in nach-
1636 folgenden Jahren weiterhin für die Reinvestition in das Infrastrukturvermögen
1637 der Hochschulen zur Verfügung stehen.

1638 Darüber hinaus wird derzeit überprüft, inwieweit die vorhandene baulich-
1639 technische Infrastruktur in quantitativer und qualitativer Hinsicht den aktuel-
1640 len und zukünftigen Anforderungen entspricht. Basis für die quantitative Be-
1641 messung des zukünftigen Flächenbedarfs der Hochschulen wird das Instru-
1642 mentarium des von HIS-HE für Schleswig-Holstein entwickelten Kennwert-
1643 verfahrens sein. Land und Hochschulen sind sich einig, dass diejenigen
1644 Standorte, an denen sich ein deutliches Defizit zwischen vorhandenen und
1645 dauerhaft benötigten Flächen ergibt, in der Investitionsplanung des Landes
1646 entsprechend berücksichtigt werden müssen.

1647 Im Hinblick auf die Herausforderungen der Digitalisierung kommt der IT-
1648 Infrastruktur in diesem Zusammenhang eine besondere Bedeutung zu. Die
1649 vom Land dafür bereitgestellten Mittel müssen hinreichend bemessen sein,
1650 um die vorhandene IT-Infrastruktur entsprechend der üblichen Fristen zu er-
1651 neuern und damit auf dem aktuellen Stand zu halten.

1652 Die über die IT-Infrastrukturmaßnahmen hinausgehenden Personal- und
1653 Sachbedarfe werden die Hochschulen gemeinsam auf der Grundlage der

1654 von der ITSH-edu³⁵ entwickelten Konzepte im Rahmen der Fortschreibung
1655 des Digitalisierungsprogrammes der Landesregierung anmelden.

1656 Insgesamt stellt die Weiterentwicklung der digitalen Infrastruktur eine beson-
1657 dere Herausforderung dar. Sie wird - insbesondere finanzielle - Anstrengun-
1658 gen erfordern, die über den Rahmen dieses Vertrages hinausgehen.

1659

1660 Alle Bau- und Sanierungsvorhaben werden künftig in einem für die Hoch-
1661 schulen transparenten Verfahren einen Gesamtplan eingebettet sein, der
1662 Bestandsaufnahme, Bedarfsidentifikation und Zielvorstellungen integriert und
1663 so die Basis für eine Priorisierung, kosteneffiziente Entwicklung und Umset-
1664 zung bildet.

1665 Gleichzeitig sollen die entsprechenden Prozesse überprüft und zielführend
1666 optimiert werden: Nach der Projektbeauftragung durch die Staatskanzlei fin-
1667 det dazu ein Organisationsentwicklungsprozess mit den beteiligten Ministe-
1668 rien (Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur sowie Finanzministeri-
1669 um), der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR (GM.SH) und den
1670 Hochschulen statt.

1671

³⁵ ITSH-edu ist die Arbeitsgemeinschaft der IT-Verantwortlichen der Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Schleswig-Holstein.

1672
1673
1674
1675
1676
1677
1678
1679
1680
1681
1682
1683
1684
1685
1686
1687
1688
1689
1690
1691
1692
1693

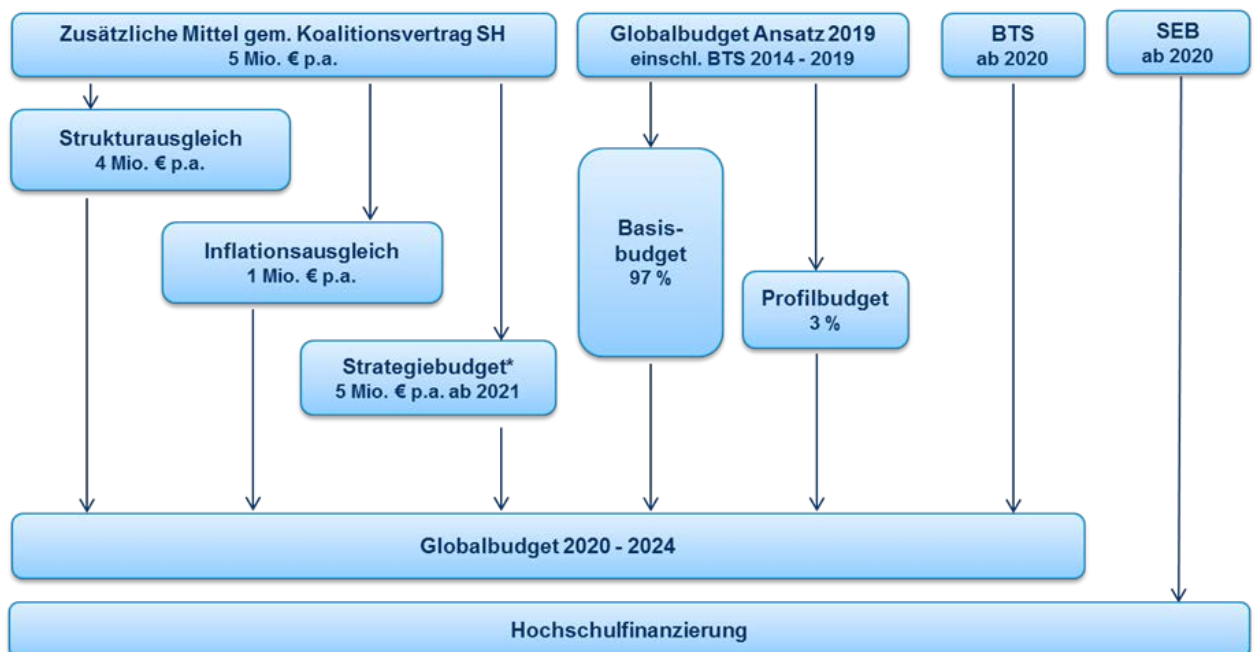
E. Hochschulfinanzierung bis 2024: Planungssicherheit und strategische Weiterentwicklung

Das MBWK wird für die kommende Zielvereinbarungsperiode der wichtigen Rolle der Hochschulen in Schleswig-Holstein Rechnung tragen und, wie im Koalitionsvertrag vorgesehen, für zusätzliche jährliche Aufwüchse sorgen, um der Kostenentwicklung zu begegnen. Soweit unter den gegebenen Rahmenbedingungen des Landes möglich, soll die Gesamtsituation im Bundesvergleich verbessert werden.

Die Hochschulstandorte sollen unterstützt und langfristig gesichert werden. Das Hochschulgesamtbudget soll daher jährlich um 5 Millionen Euro anwachsen.

Das Land stellt den Hochschulen wie bisher zur Erfüllung ihrer Aufgaben Finanzmittel nach Maßgabe des Landeshaushalts als Globalzuweisungen zur Verfügung. Die Gesamtsumme der vom Landtag für das Hochschulsystem bereitgestellten Landesmittel bildet die Obergrenze der Zuschüsse an die Hochschulen. Haushaltsrechtliche Bestimmungen bleiben unberührt.

Auf der Grundlage der derzeitigen Finanzierungsmöglichkeiten wurde das Finanzierungssystem weiterentwickelt mit dem Ziel, die einzelnen Profile und Strategien der Hochschulen stärker unterstützen zu können. Es ergibt sich folgendes Finanzierungsmodell:³⁶



1694
1695

*einschließlich Lehrkräftebildung

³⁶ BTS: Besoldungs- und Tarifsteigerungen, SEB: Struktur- und Exzellenzbudget

- 1696 1. Die Aufteilung in Basisbudget, Profilbudget und Struktur- und Ex-
1697 zellenbudget hat sich bewährt und wird auf dem Niveau des Jah-
1698 res 2019 fortgeführt. Weitere Mittel werden über ein neu geschaf-
1699 fenes Strategiebudget sowie einen Struktur- und einen Inflations-
1700 ausgleich zur Verfügung gestellt.
1701
- 1702 2. Das Basisbudget macht 97% der Globalzuweisungen 2019 des
1703 Landes zuzüglich der bisherigen Besoldungs- und Tarifsteigerun-
1704 gen der Jahre 2014 bis einschließlich 2019 an die Hochschulen
1705 aus.
1706
- 1707 3. Das Profilbudget beträgt 3% der Globalzuweisungen aus 2019 zu-
1708 züglich der bisherigen Besoldungs- und Tarifsteigerungen der Jah-
1709 re 2014 bis einschließlich 2019. Mit diesem Budget werden anhand
1710 von in den Profildfeldern vorgegebenen Kennzahlen konkrete Ziele
1711 für die Hochschulen definiert.
1712 Die Hochschulen wählen aus den sechs Profildfeldern „Studium und
1713 Lehre“, „Forschung und Transfer“, „Weiterbildung und Berufsbeglei-
1714 tung“, „Gleichstellung“, „Wissenschaftlicher/Professoraler Nach-
1715 wuchs“ und „Internationalisierung“ Profildfelder aus, wobei je nach
1716 Hochschultyp bestimmte folgende Profildfelder mit entsprechenden
1717 Mindestanteilen verpflichtend sind:
- 1718 • Für die Universitäten das Profildfeld „Studium und Lehre“ mit
1719 mindestens 30%, das Profildfeld „Forschung und Transfer“
1720 mit mindestens 20%, das Profildfeld „Gleichstellung“ mit min-
1721 destens 10% sowie das Profildfeld „Wissenschaftli-
1722 cher/Professoraler Nachwuchs“ mit mindestens 10%.
 - 1723 • Für die Fachhochschulen das Profildfeld „Studium und Lehre“
1724 mit mindestens 50%, das Profildfeld „Forschung und Trans-
1725 fer“ mit mindestens 10% sowie das Profildfeld Gleichstellung
1726 mit mindestens 10%.
 - 1727 • Für die künstlerischen Hochschulen das Profildfeld „Studium
1728 und Lehre“ mit mindestens 50%, das Profildfeld Forschung
1729 und Transfer mit mindestens 10% sowie das Profildfeld
1730 „Gleichstellung“ mit mindestens 10%.
- 1731 Innerhalb der jeweiligen Profildfelder werden entsprechende Ziel-
1732 felder und Zielwerte für Kennzahlen vereinbart. Bei Zielverfehlung
1733 kann es Abschläge auf das mit Finanzmitteln hinterlegte Ziel ge-
1734 ben; die Abschläge bemessen sich nur bis zum Maximum des Be-
1735 trages, der für das jeweilige Ziel vereinbart wurde. Die Berech-
1736 nung der Abschläge erfolgt einheitlich für alle Hochschulen an-
1737 hand der prozentualen Zielverfehlung (z.B. Unterschreitung des
1738 Ziels um 13% führt zu einem Abschlag von 13%) jährlich immer

1739 um ein Jahr zeitversetzt im 1. Quartal. Bei der Auszahlung im Jahr
1740 2020 wird die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019
1741 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjah-
1742 res überprüft. Eine erstmalige Verrechnung erfolgt im Jahr 2021,
1743 letztmalig 2025 für 2024³⁷. Wird ein Ziel verfehlt, kann es nicht
1744 durch Übererfüllung eines anderen Ziels kompensiert werden. Die
1745 Abschläge werden nicht innerhalb der Profilbudgetberechnungen
1746 umverteilt, sondern bleiben im Struktur- und Exzellenzbudget für
1747 das Gesamtsystem erhalten und kommen so weiterhin allen
1748 Hochschulen zugute.

1749
1750 4. Für den Zeitraum der Jahre 2020-2024 sagt die Landesregierung
1751 zu, die Besoldungs- und Tariferhöhungen für das Personal der
1752 Hochschulen (ohne die klinische Medizin) vorbehaltlich der vom
1753 Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem
1754 Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der besol-
1755 dungs- und tarifrechtlichen Personalkostensteigerungen im Ziel-
1756 vereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des jewei-
1757 ligen Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zu-
1758 schuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten
1759 Stellen und Planstellen (ohne klinische Medizin) berücksichtigt.

1760
1761 Dafür melden die Hochschulen zum 15. Januar eines jeden Jahres
1762 der Zielvereinbarungsperiode ihre gesamten Personal-Ist-
1763 Ausgaben des jeweiligen Vorjahres unterteilt nach Herkunft der Fi-
1764 nanzmittel und Personalgruppen. Die Meldung erfolgt durch die
1765 Hochschulen in elektronischer Form nach Vorgaben des für Hoch-
1766 schulen zuständigen Ministeriums.

1767
1768 5. Ab dem Jahr 2020 werden 4 Mio. € im Rahmen eines neu geschaf-
1769 fenen Strukturausgleichs auf diejenigen Hochschulen verteilt, die
1770 im norddeutschen Vergleich am deutlichsten unterfinanziert sind.³⁸

1771
1772 6. Ab dem Jahr 2020 wird als pauschaler Ausgleich inflationsbeding-
1773 ter Mehrausgaben ein Betrag von insgesamt 1 Mio. € auf die
1774 Hochschulen entsprechend ihres Anteils an den gesamten Sach-
1775 und Investitionsmitteln des Jahres 2019 verteilt.

1776

³⁷ Es ist geplant, für 2025-2029 neue Zielvereinbarungen abzuschließen. In diesem Rahmen bzw. im Globalbudget für 2025 könnte auch die Verrechnung für 2024 erfolgen.

³⁸ Zur Berechnung werden einerseits norddeutsche Durchschnittsdaten nach DZHW AKL, andererseits die Zuweisungen an die Hochschulen in jeweils relativer Gewichtung gegenübergestellt.

- 1777 7. Ab dem Jahr 2021 werden den Hochschulen weitere Mittel über
1778 das neue Strategiebudget zur Verfügung gestellt. Ein Teilbudget
1779 davon ist für die Lehrkräftebildung vorgesehen. Die Mittel werden
1780 auf Vorschlag der Hochschulen im Einvernehmen mit dem für Bil-
1781 dung und für Wissenschaft zuständigen Ministerium den Hoch-
1782 schulen zugewiesen.
1783
1784 Das Strategiebudget soll den Hochschulen in besonderer Weise
1785 eine Profilierung entsprechend der im Kapitel III und Kapitel IV ge-
1786 nannten Felder und Themen ermöglichen. Die dafür von den
1787 Hochschulen entwickelten Ziele sowie die dafür vom Land bereit-
1788 gestellten Mittel sind in den jeweiligen Ziel- und Leistungsvereinba-
1789 rungen präzisiert. Hochschulen und Land haben gemeinsam ent-
1790 sprechende Maßnahmen definiert und Vereinbarungen zur ange-
1791 messenen Überprüfung der Mittelverwendung getroffen.
1792
1793 Sofern in der jeweiligen Ziel- und Leistungsvereinbarung nichts
1794 anderes vereinbart ist, berichten die Hochschulen jährlich jeweils
1795 zum 1. März tabellarisch über die Verwendung der Mittel sowie
1796 den Umsetzungsstand der Maßnahme und den Stand der Zieler-
1797 reichung.
1798
1799 Innerhalb der Laufzeit der Ziel- und Leistungsvereinbarungen
1800 2020-2024 haben sich die Hochschulen und das Ministerium für
1801 Bildung, Wissenschaft und Kultur darauf verständigt, dass insbe-
1802 sondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemein-
1803 sam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie wei-
1804 tere fachliche Ziele vereinbart werden können.
1805
1806 Mittel für Ziele und damit verbundene Maßnahmen, die bis zum
1807 Ende des Vereinbarungszeitraums erfolgreich implementiert wur-
1808 den, gehen dauerhaft in den Globalhaushalt der Hochschule über.
1809 Mittel für Maßnahmen und Zielsetzungen, die ohne Zustimmung
1810 des zuständigen Ministeriums weder umgesetzt noch angepasst
1811 werden, können vom Ministerium zurückgefordert werden.
1812
1813 8. Für die nach Ziffer 5 (Strukturausgleich) und Ziffer 7 (Strategie-
1814 budget) zugewiesenen Mittel reichen die Hochschulen gemäß § 22
1815 Abs. 7 Haushaltsgesetz Personalkonzepte ein. Die entsprechenden
1816 zusätzlichen Stellen werden in die jeweiligen Stellenplänen bzw.
1817 Stellenübersichten aufgenommen.
1818
1819 9. Das Struktur- und Exzellenzbudget wird fortgeführt. Es dient der
1820 Profil- und Schwerpunktförderung der Hochschul-, Wissenschafts-

- 1821 und Forschungslandschaft in Schleswig-Holstein. Strategische
1822 Strukturförderungen und innovative Projekte, insbesondere der
1823 Forschung, können aus diesem Budget unterstützt werden. In den
1824 Jahren 2020-2024 wird die Landesregierung vorbehaltlich der ent-
1825 sprechenden Entscheidung durch den Haushaltsgesetzgeber wei-
1826 terhin jährlich 5 Mio. € im Struktur- und Exzellenzbudget bereitstel-
1827 len. Anträge können nur durch die Präsidien der Hochschulen ge-
1828 stellt werden.
- 1829
- 1830 10. Für die Übertragung von Mitteln aus dem Globalbudget ins Folge-
1831 jahr gilt seit 2017 die Obergrenze von 15%. Eine Ausnahme bilden
1832 hier die zweckgebundenen Rücklagen für Baumaßnahmen³⁹ sowie
1833 auch die gesondert auszuweisenden Rücklagen aus dem Strate-
1834 giebudget nach Nr. 7.
- 1835
- 1836 11. Hochschulbauten und Großgeräte können weiterhin gesondert be-
1837 antragt werden.
- 1838
- 1839 12. Die Hochschulen werden aus dem Zukunftsvertrag Studium und
1840 Lehre stärken zusätzliche Mittel in der Nachfolge des Hochschul-
1841 paktes erhalten. Näheres wird in einer gesonderten Vereinbarung
1842 zwischen Land und Hochschulen festgelegt.
- 1843
- 1844 13. Weitere Finanzierungsmöglichkeiten ergeben sich für die schles-
1845 wig-holsteinischen Hochschulen u. a. aus weiteren Bund-Länder-
1846 Programmen sowie europäischen Programmen, um gemeinsame
1847 Ziele von Land und Hochschulen zu erreichen, die auf die Entwick-
1848 lungspotenziale und Bedürfnisse der Hochschulen und Hochschul-
1849 typen ausgerichtet sind. Die Hochschulen werden sich grundsätz-
1850 lich auch zukünftig an den wesentlichen Bund-Länder-Initiativen be-
1851 teiligen können und werden ausdrücklich ermuntert und aufgefor-
1852 dert, diese Chancen zu nutzen. Das Land unterstützt entsprechen-
1853 de Antragstellungen, insbesondere auch von kleineren Hochschu-
1854 len. Das Land wird weiterhin die Kofinanzierung im Rahmen der
1855 Exzellenzstrategie übernehmen.
- 1856
- 1857 14. Im Jahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über den
1858 nächsten Hochschulvertrag samt Einzelzielvereinbarungen auf-
1859 nehmen.
- 1860
- 1861

³⁹ Vgl. Hochschulhaushaltsverordnung HHVO § 7 Abs. 2 Nr. 2

1862

F. Berichtswesen

1863

1864 Die Hochschulen berichten dem Ministerium über den Stand der Umsetzung

1865 der Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2020-2024 wie folgt:

1866

Bericht	Wann?	Anforderungen
Profilbudget	Jährlich zum 1. März jeweils für das vergangene Jahr (erstmalig 2021, letztmalig 2025)	<ul style="list-style-type: none">I. Leistungsnachweis durch relevante Aussagen zur Zielverfolgung und Zielerreichung der Kennzahlen basierten Ziele im ProfilbudgetII. Ggf. weitere Angaben nach Anforderung des Ministeriums
Strategiebudget	Jährlich zum 1. März jeweils für das vergangene Jahr (erstmalig 2022, letztmalig 2025)	<ul style="list-style-type: none">I. Leistungsnachweis durch relevante Aussagen zur Zielverfolgung und Zielerreichung der Einzelziele im Strategiebudget und durch Angaben über das verausgabte BudgetII. Ggf. weitere Angaben nach Anforderungen des Ministeriums und sonstigen Angaben, die sich aus der individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung ergeben.
Abschlussbericht 2020-2024 (§ 11 Abs. 2 HSG)	30. Juni 2025	<ul style="list-style-type: none">I. Generelles zur ZielerreichungII. Gesamtdarstellung der Ergebnisse im ProfilbudgetIII. Gesamtdarstellung der Ergebnisse im StrategiebudgetVI. Ggf. weitere Angaben nach Anforderungen des Ministeriums und sonstigen Angaben, die sich aus der individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung ergeben.

1867

1868

1869 Kiel, den

1870

1871

1872

1873

1874 **Karin Prien**

1875 Ministerin für Bildung, Wissenschaft und Kultur

1876 des Landes Schleswig-Holstein

1877

1878

1879

1880

1881 **Prof. Dr. Lutz Kipp**

1882 Präsident

1883 Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

1884

1885

1886

1887

1888 **Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaesbach**

1889 Präsidentin

1890 Universität zu Lübeck

1891

1892

1893

1894

1895 **Prof. Dr. Werner Reinhart**

1896 Präsident

1897 Europa-Universität Flensburg

1898

1899

1900

1901

1902

1903 **Prof. Rico Gubler**

1904 Präsident

1905 Musikhochschule Lübeck

1906

1907

1908

1909

1910 **Dr. Arne Zerbst**

1911 Präsident

1912 Muthesius Kunsthochschule Kiel

1913

1914

1915

1916

1917 **Prof. Dr. Udo Beer**

1918 Präsident

1919 Fachhochschule Kiel

1920

1921

1922

1923

1924 **Dr. Muriel Helbig**

1925 Präsidentin

1926 Technische Hochschule Lübeck

1927

1928

1929

1930

1931

1932

1933

1934 **Prof. Dr. Christoph Jansen**

1935 Präsident

1936 Hochschule Flensburg

1937

1938

1939

1940

1941 **Prof. Dr. Hanno Kirsch**

1942 Präsident

1943 Fachhochschule Westküste

1944

1945	Anlage zum Hochschulvertrag und den individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarungen	
1946	2020-2024	
1947	KENNZAHLENKATALOG PROFILBUDGET	
1948	Finalversion (abgestimmt 20.03.2019 UAG)	
1949	<u>1. Profildfeld 1 „Studium und Lehre“</u>	57
1950	<u>1.1. Zielfeld „Absolventenquote“ als Pflichtfeld</u>	57
1951	<u>1.2. Zielfeld „Mangelfächer“</u>	57
1952	<u>1.3. Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)</u>	58
1953	<u>1.4. Zielfeld „Studienqualität“ (Beratungsgespräche mit Studienbewerbern und</u>	
1954	<u>Studierenden)</u>	58
1955	<u>1.5. Zielfeld „Studienqualität“ (Studierbarkeit)</u>	59
1956	<u>2. Profildfeld 2 „Forschung und Transfer“</u>	60
1957	<u>2.1. Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“</u>	60
1958	<u>2.2. Zielfeld „Veröffentlichungen/Publicationen“</u>	60
1959	<u>2.3. Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“</u>	61
1960	<u>2.4. Zielfeld „Patente“</u>	61
1961	<u>2.5. Zielfeld „Verträge mit Dritten“</u>	61
1962	<u>2.6. Zielfeld „Ausgründungen“</u>	62
1963	<u>2.7. Zielfeld „Abschlussarbeiten“</u>	62
1964	<u>2.8. Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“</u>	63
1965	<u>3. Profildfeld 3 „Weiterbildung und Berufsbegleitung“</u>	64
1966	<u>3.1. Zielfeld „Weiterbildungs- und berufsbegleitende Studiengänge“</u>	64
1967	<u>3.2. Zielfeld „Zertifikatskurse“</u>	64
1968	<u>4. Profildfeld 4 „Gleichstellung“</u>	65
1969	<u>4.1 Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ als Pflichtfeld</u>	65
1970	<u>4.2 Zielfeld „Frauenanteil im Mittelbau“</u>	65
1971	<u>5. Profildfeld 5 „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“</u>	66
1972	<u>5.1. Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“</u>	66
1973	<u>5.2. Zielfeld „FH-betreute Promotionen“</u>	66
1974	<u>6. Profildfeld 6 „Internationalisierung“</u>	67
1975	<u>6.1. Zielfeld „Outgoings“</u>	67
1976	<u>6.2. Zielfeld „Professorinnen und Professoren mit Auslandserfahrung“</u>	67
1977	<u>6.3. Zielfeld „Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschulen“</u>	68
1978	<u>6.4. Zielfeld „Ausländische Studierende“</u>	68
1979		

1980 **1. Profildfeld 1 „Studium und Lehre“**

1981 **1.1. Zielfeld „Absolventenquote“ als Pflichtfeld**

1982 **a) Politische Zielsetzung**

1983 Erhöhung der Absolventenzahlen und des Studienerfolgs sowie Verringerung der
 1984 Studienabbrüche durch Erhöhung der Qualität des Studiums, der Studienbera-
 1985 tung, der Betreuung und der Berücksichtigung der individuellen Biographien der
 1986 Studierenden. Bereitstellung ausgebildeter Fachkräfte für den Arbeitsmarkt zur
 1987 Bekämpfung des Fachkräftemangels.

1988 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Absolventen-Studienanfänger-Quote (Kohortenbetrachtung)	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit oder in RSZ+2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor (Regelstudienzeit +2) Semestern. Erfassungen durch pauschale Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer.	
<i>Ausweisung zwangsläufig auf Studiengangsebene aufgrund unterschiedlicher RSZ, Gesamte Hochschule oder Teilgruppen möglich. Jährliche Absolventenzahl von 7-semesterigen Studiengängen ist mit Anfängerzahlen 5 Jahre zuvor zu vergleichen; jährliche Absolventenzahl 6-semesteriger Studiengänge mit Anfängerzahl 4 Jahre zuvor.</i>	
Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

1989 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

1990 **1.2. Zielfeld „Mangelfächer“**

1991 **a) Politische Zielsetzung**

1992 Erhöhung der Absolventenzahlen in sogenannten Mangelfächern, um dem Fach-
 1993 kräftemangel entgegenwirken zu können.

1994 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl Studierende in Fächern des besonderen Bedarfs	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger bezogen auf besondere Mangelfächer. Diese werden mit der jeweiligen Hochschule bilateral ermittelt und abgestimmt.	
Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

1995

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

1996

1.3. Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)

1997

a) **Politische Zielsetzung**

1998

1999

2000

Eine hohe Lehrqualität und die Professionalisierung des lehrenden Personals sollen zur Verbesserung und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Qualität von Studium und Lehre beitragen.

2001

b) **Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Absolute Zahl der durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte absolvierten hochschuldidaktischen Fortbildungen.	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert wurden. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2002

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2003

1.4. Zielfeld „Studienqualität“ (Beratungsgespräche mit Studienbewerbern und Studierenden)

2004

2005

a) **Politische Zielsetzung**

2006

2007

2008

2009

Durch individuelle Studienberatung vor Eintritt in ein Studium sollen Studienabbrüche vermieden werden. Bei künstlerischen Hochschulen soll durch Beratungsgespräche während des Studiums auf die Einhaltung der Regelstudienzeit hingewirkt werden.

2010

b) **Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl Erstberatungsgespräche zur Studienbewerbung Alternative für künstlerische Hochschulen: Anzahl der Beratungsgespräche im Studienverlauf zur Einhaltung der Regelstudienzeit.	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Erstberatungsgespräche mit Studienbewerberinnen und Studienbewerbern. Alternative für künstlerische Hochschulen: Anzahl der Beratungsgespräche mit Studierenden zur Einhaltung der Regelstudienzeit. Datenquelle: Meldung der Hochschule	

Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2011 c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2012 **1.5. Zielfeld „Studienqualität“ (Studierbarkeit)**

2013 a) **Politische Zielsetzung**

2014 Studierendenbefragungen dienen der kontinuierlichen Qualitätssicherung der
2015 Lehre und geben Impulse zur Weiterentwicklungen der Lehrangebote.

2016 b) **Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Studierbarkeit	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Diese Kennzahl wird an den Ergebnissen von jährlich stattfindenden Studierendenbefragungen in den Bereichen „Beratung und Betreuung“ sowie „Studien- und Prüfungsorganisation“ gemessen. Die Studierenden geben damit eine Einschätzung zum Grad der Studierbarkeit der Bachelor- und Masterstudiengänge ab. Datenquelle: Meldung der Hochschule. <i>Die Wahl dieser Kennzahl ist nur möglich, wenn eine jährliche Erhebung durch die Hochschule erfolgt.</i>	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2017 c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2018

2019 **2. Profildfeld 2 „Forschung und Transfer“**

2020 **2.1. Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“**

2021 **a) Politische Zielsetzung**

2022 Gewinnung wissenschaftlicher Reputation und Steigerung der Qualität in der
 2023 Forschung, Förderung der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtun-
 2024 gen und der Wirtschaft.

2025 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Drittmittelausgaben (absolut) für begutachtete Forschungsanträge	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Durchschnitt der verausgabten begutachteten Drittmittel der Hochschule (inklusive Drittmitteln aus Volkswagen-Stiftung, Humboldt-Stiftung sowie Deutscher Bundesstiftung Umwelt, jedoch ohne Mittel von Wirtschaftsministerien sowie ohne Mittel aus dem Struktur- und Exzellenzbudget, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2026 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2027 **2.2. Zielfeld „Veröffentlichungen/Publicationen“**

2028 **a) Politische Zielsetzung**

2029 Erhöhung der fachspezifischen Sichtbarkeit der Hochschule, Gewinnung wissen-
 2030 schaftlicher Reputation und Aufrechterhaltung der Qualität in der Forschung

2031 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Veröffentlichungen/Publicationen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der durch Peer-Review begutachteten Veröffentlichungen und Publikationen. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2032 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2033 **2.3. Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“**

2034 **a) Politische Zielsetzung**

2035 Gewinnung wissenschaftlicher Reputation und Steigerung der Qualität in der
 2036 Forschung, Förderung der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtun-
 2037 gen und der Wirtschaft.

2038 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Ausgabe nicht begutachteter Drittmittel (absolut)	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Durchschnitt der verausgabten nicht begutachteten Drittmittel der Hochschule (inklusive Mitteln von Wirtschaftsministerien, anderen Landesministerien, EF-RE-Mitteln und Possehl-Stiftung und sonstige Stiftungen, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2039 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2040 **2.4. Zielfeld „Patente“**

2041 **a) Politische Zielsetzung**

2042 Sicherstellung der Qualität der Forschungsergebnisse und Grundlage für den Er-
 2043 gebnistransfer in Forschung, Wissenschaft und Wirtschaft.

2044 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl beantragte Patente und Gebrauchsmuster	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der beantragten Patente und Gebrauchsmuster. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2045 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2046 **2.5. Zielfeld „Verträge mit Dritten“**

2047 **a. Politische Zielsetzung**

2048 Förderung der Aktivitäten im Wissens- und Technologietransfer.

2049 **b. Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl
Gesamtanzahl aller Verträge mit Dritten mit Daten-, Ergebnis- oder Wissen- saustausch zzgl. aller IPR-Veröffentlichungen

Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
- Folgende Verträge sind aufzunehmen: Kooperationen, F&E, Aufträge, Beistandsleistungen, Dienstleistungen, Verwertungs- und Know-How-Verträge, - Material Transfer Agreements, Geheimhaltungsvereinbarungen sowie veröffentlichte Open Source und Open Innovation Angebote.	
Erhebungszeitraum	Vorlagdatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2050 c. **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2051

2052 **2.6. Zielfeld „Ausgründungen“**

2053 a) **Politische Zielsetzung**

2054 Beförderung von Gründungsaktivitäten aus den Hochschulen heraus.

2055 b) **Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl von Unternehmensgründungen von Hochschulmitgliedern	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Absolute Zahl der Unternehmensgründungen mit eintragungspflichtigen Rechtsformen. Die Ausgründung gilt mit Anmeldung der Eintragung als vollzogen.	
Erhebungszeitraum	Vorlagdatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2056 c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2057

2058 **2.7. Zielfeld „Abschlussarbeiten“**

2059 a) **Politische Zielsetzung**

2060 Stärkung der Vernetzung von Wirtschaft und Hochschule mit dem Ziel eines kooperativen Wissens- und Fachkräftetransfers in die Wirtschaft.

2062 b) **Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl Abschlussarbeiten in Unternehmen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der in Zusammenarbeit mit Unternehmen gefertigten Abschlussarbeiten. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagdatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2063 c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
---------------------	-----------------

Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung
--------------------------------------	-------------------------------

2064 **2.8. Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“**

2065 **a) Politische Zielsetzung**

2066 Erhöhung der Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen.

2067 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl fachspezifischer Veranstaltungen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der durchgeführten fachspezifischen Veranstaltungen je Kategorie (z.B. überregionale Veranstaltungen, Abschlussprüfungen, Klassenkonzerte und Zwischenprüfungen, Kunst-Ausstellungen) mit mindestens 10 externen Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Berichtsjahr. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2068 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2069

2070 **3. Profildfeld 3 „Weiterbildung und Berufsbegleitung“**

2071 **3.1. Zielfeld „Weiterbildungs- und berufsbegleitende Studiengänge“**

2072 **a) Politische Zielsetzung**

2073 Erweiterung der Studienangebote der Hochschulen und Gewinnung neuer Ziel-
 2074 gruppen; Weiterqualifizierung von beruflich Tätigen durch bedarfs- und nachfra-
 2075 georientierte Angebote.

2076 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Studienanfängerinnen und Studienanfänger in Weiterbildungs- und berufsbegleitenden Studiengängen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger in Weiterbildungs- und berufsbegleitenden Studiengängen. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2077 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2078 **3.2. Zielfeld „Zertifikatskurse“**

2079 **a) Politische Zielsetzung**

2080 Erweiterung der Studienangebote der Hochschulen und Gewinnung neuer Ziel-
 2081 gruppen; Weiterqualifizierung von beruflich Tätigen durch bedarfs- und nachfra-
 2082 georientierte Angebote.

2083 **b) siehe 3.1. Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Zertifikatskursen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der externen Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Zertifikatskursen mit einer Mindestanzahl von 20 Stunden. Diese können auch in von den Hochschulen betriebenen GmbHs absolviert werden. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2084 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2085

2086 **4. Profildfeld 4 „Gleichstellung“**

2087 **4.1 Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ als Pflichtfeld**

2088 **a) Politische Zielsetzung**

2089 Förderung der Gleichstellung von Frauen an den Hochschulen, insbesondere die
2090 Berufung von mehr Professorinnen.

2091 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Quote der Ruferteilungen an Frauen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2092 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2093 **4.2 Zielfeld „Frauenanteil im Mittelbau“**

2094 **a) Politische Zielsetzung**

2095 Förderung der Gleichstellung von Frauen an den Hochschulen im wissenschaftlichen
2096 Mittelbau und bei Führungspositionen in der Verwaltung.

2097 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Quote der von Frauen besetzten Stellen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der von Frauen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung im Verhältnis zu allen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung. Hierbei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen, ausgenommen die der Professorinnen und Professoren, berücksichtigt. Definition „Führungspositionen“ erfolgt durch die Hochschule selbst. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Stichtag 31.12. des Berichtsjahres	31.03. des Folgejahres

2098 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2099

2100 **5. Profildfeld 5 „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“**

2101 **5.1. Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“**

2102 **a) Politische Zielsetzung**

2103 Jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern soll früher als bisher eine
 2104 Entscheidung über den dauerhaften Verbleib im Wissenschaftssystem ermög-
 2105 licht werden. Dadurch soll die Attraktivität des schleswig-holsteinischen Wissen-
 2106 schaftssystems gesteigert und die Hochschulen stärker dabei unterstützt wer-
 2107 den, die besten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler
 2108 aus dem In- und Ausland zu gewinnen und möglichst dauerhaft zu halten.

2109 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl der Stellen für wissenschaftlichen Mittelbau	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der zum 1.12. des jeweiligen Jahres unbefristet besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal (ohne Professorinnen und Professoren) mit Lehrverpflichtung. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2110 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2111 **5.2. Zielfeld „FH-betreute Promotionen“**

2112 **a) Politische Zielsetzung**

2113 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und gleichzeitig Erhöhung der
 2114 Vernetzung zwischen Fachhochschulen und Universitäten.

2115 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl der FH-betreuten Promotionen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Promotionen, die von Fachhochschulprofessorinnen und Fachhochschulprofessoren betreut werden (Erst-/Zweitbetreuung). Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2116 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2117

2118 **6. Profildfeld 6 „Internationalisierung“**

2119 **6.1. Zielfeld „Outgoings“**

2120 **a) Politische Zielsetzung**

2121 Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen und Verbesse-
 2122 rung der Position Schleswig-Holstein im Ländervergleich. Ein zentraler Baustein
 2123 der Internationalisierung der Hochschulen ist die Förderung von Auslandserfah-
 2124 rungen der Studierenden, z.B. durch Auslandssemester.

2125 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl der DAAD-Outgoings	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Absolute Zahl der DAAD-Studierenden (Outgoings) Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2126 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2127 **6.2. Zielfeld „Professorinnen und Professoren mit Auslandserfah-**
 2128 **rung“**

2129 **a) Politische Zielsetzung**

2130 Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen, Erhöhung der
 2131 Attraktivität und des Renommees und nachhaltige Sicherung der Internationali-
 2132 tät des Studiums.

2133 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Rufe von Professorinnen und Professoren mit einschlägiger Lehr-, Forschungs- oder Berufserfahrung im Ausland	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Rufe von Professorinnen und Professoren an schleswig- holsteinischen Hochschulen mit mindestens 3 Jahren einschlägiger Lehr-, For- schungs- oder Berufserfahrung im Ausland nach Studienabschluss. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2134 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2135 **6.3. Zielfeld „Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschu-**
 2136 **len“**

2137 **a) Politische Zielsetzung**

2138 Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen, Erhöhung der
 2139 Attraktivität, des Renommees und der Vernetzung sowie nachhaltige Sicherung
 2140 der Internationalität des Studiums.

2141 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschulen	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschulen mit gegenseitig anerkannten und in ECTS anrechenbaren Lehrangeboten. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2142 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2143 **6.4. Zielfeld „Ausländische Studierende“**

2144 **a) Politische Zielsetzung**

2145 Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen, Erhöhung der
 2146 Attraktivität, des Renommees und der Vernetzung sowie nachhaltige Sicherung
 2147 der Internationalität des Studiums.

2148 **b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung**

Bezeichnung der Kennzahl	
Anzahl der ausländischen Studierenden	
Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile	
Anzahl der Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

2149 **c) Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2150

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

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

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel ist eine forschungsstarke Volluniversität. Mit ihren vielfältigen Fachkulturen verpflichtet sie sich der Entwicklung neuen Wissens über Fach-, Universitäts- und Landesgrenzen hinweg zum Wohle der Gesellschaft.

Durch Dissemination wird neu generiertes Wissen transportiert und in verschiedenen Anwendungskontexten weiter entwickelt. Damit ist die CAU bestrebt, Wirksamkeit in der Gesellschaft zu entfalten. Dies geschieht mittelbar über die Lehre, aber auch unmittelbar über Bildung, Wissens- und Technologietransfer.

Verantwortungsvolles Handeln und Problembewusstsein sind der CAU ein wichtiges Anliegen in Forschung, Lehre und Studium. Insbesondere sollen unsere Studierenden dazu befähigt werden, ihr Tun und Denken selbständig zu reflektieren, um u.a. in der späteren Berufstätigkeit in interdisziplinären Kontexten aktiv und verantwortungsvoll zur Lösung bzw. Bewältigung derzeitiger und zukünftiger Probleme unserer Welt positiv beitragen zu können.

Die Lehrkräftebildung hat dafür eine besondere Bedeutung: Sie bildet die Schnittstelle zu den Bereichen der Gesellschaft, die zukünftige Generationen auf ihre Rollen und ihr Agieren in verschiedenen gesellschaftlichen Kontexten vorbereiten. Das Profil der Lehrkräftebildung zeichnet sich durch eine Forschungsfundierung in den Fachwissenschaften, den Fachdidaktiken und den fachübergreifenden Bildungswissenschaften aus. Die CAU hat sich damit zu der größten und einer überregional sichtbaren Universität mit einem Profil Lehrkräftebildung neben den übrigen Forschungsschwerpunkten etabliert.

Über die Entwicklungen in den etwa 195 einzelnen Studiengängen hinaus hat die CAU in den letzten Jahren verschiedene fakultätsübergreifende Lehrprogramme etabliert, die in den Bereichen Entrepreneurship, Wissenschaftskommunikation, Ethik und Diversität Bildungs- und Qualifizierungszertifikate bieten. Für die Qualitätsentwicklung insgesamt wurden und werden Strukturen geschaffen, die Expertisen aus den Bereichen Qualitätsmanagement, Wissenschaftliche Weiterbil-

dung und dem Projekt (zukünftig Programm) erfolgreiches Lehren und Lernen, PerLe, zusammenführen.

Auf die Herausforderungen unserer Zeit antwortet die Christian-Albrechts-Universität mit integrierter Profilbildung mittels interdisziplinären Forschungsschwerpunkten. Diese sind seit 2008 - und auch für die kommende Zielvereinbarungsperiode: „Kiel Marine Science“, „Kiel Life Science“, „Kiel Nano and Surface Science“ und „Kiel SECC - Societal, Environmental, Cultural Change“, weitere wichtige Profildomänen sieht die CAU in den Themenfeldern Energiewendeforschung und Künstliche Intelligenz/digitale Assistenzsysteme. Die Nachhaltigkeit des Konzepts der Verbundenen Wissenschaftskulturen speist sich aus der Verbundforschung ebenso wie aus der hervorragenden Einzelforschung in den Fakultäten und aus der Freiheit der Wissenschaften, aus denen das Innovationspotential, das die ständige Erneuerung der CAU trägt, erwächst.

Die Christian-Albrechts-Universität pflegt strategische Kooperationen mit Hochschulen und außeruniversitären Forschungsinstituten im In- und Ausland und sieht in internationalen Kooperationen, gerade im strategischen Verbund mit Land, Region und Stadt, großes Entwicklungspotential. Die Kooperation mit den außeruniversitären Forschungsinstituten in der Region ist bereits jetzt fester Bestandteil des Kieler Profils.

Ein weiteres wichtiges Thema für Gegenwart und Zukunft der CAU und des Landes sieht die CAU in den Chancen aber auch Herausforderungen der Digitalisierung, die in der Forschung, Lehre und im weiteren wichtigen Schwerpunkt der CAU, der Lehrkräftebildung, eine immer wichtigere Rolle spielt.

Das wichtigste Gut der Universität sind die Menschen, die in ihr und für sie wirken. Um deren Potential voll auszuschöpfen, die CAU als attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb um Fachkräfte in Verwaltung und Wissenschaftsmanagement zu stärken und exzellente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aller Karrierestufen für Kiel zu gewinnen, sieht die CAU in der gezielten Personalentwicklung eine große Chance.

Besonderen Wert legt die CAU darauf, den Menschen, die an der Universität arbeiten und studieren, in ihrer Vielfalt gerecht zu werden. Daher ist Chancengleichheit für sie ein hohes Gut. Ein diversitätssensibler Umgang mit Studierenden, Lehrenden, Forschenden sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Verwaltung und Technischem Dienst ist daher in all den hier aufgeführten Bereichen ein selbstverständliches Anliegen. Die gezielte Förderung von Wissenschaftlerinnen ist und bleibt ein Kernziel der CAU.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	181.879.365	181.879.365	181.879.365	181.879.365	181.879.365
2	Profilbudget ¹	5.625.135	5.625.135	5.625.135	5.625.135	5.625.135
3	Strukturausgleich	1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100	1.112.100
4	Inflationsausgleich	550.400	550.400	550.400	550.400	550.400
5	Strategiebudget	0	2.531.250	5.232.250	7.454.500	9.960.900
	davon Lehrkräftebildung	0	180.050	529.850	400.900	556.100
Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²						
6	Sonstiges	1.191.000	1.191.000	1.191.000	1.191.000	1.191.000
Summe ¹		190.358.000	192.889.250	195.590.250	197.812.500	200.318.900
7	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

Von der zugewiesenen Globalzuweisung wird im Haushalt der CAU weiterhin jährlich eine Summe von 1,8 Mio. € als „Innovationspool“ ausgewiesen. Dieser „Innovationspool“ dient der strategischen Weiterentwicklung des Profils der CAU und wird in Anlehnung an dieses (siehe oben) eingesetzt werden. Der Innovationspool soll insbesondere auch für die Forschungsschwerpunkte der CAU genutzt werden.

Es ist dem Land und der CAU ein besonderes Anliegen, die Forschungsschwerpunkte (und die dort verorteten Exzellenzcluster) (weiter) zu fördern und zu entwickeln. Deshalb werden aus dem zur Verfügung stehenden Strategiebudget (siehe unten, ab Seite ...) mehrere Maßnahmen schwerpunktmäßig für diesen Zweck vorgesehen: Förderung bestehender Forschungsschwerpunkte (800 T€/Jahr), Förderung von Potentialbereichen (200 T€/Jahr), Vorbereitung der nächsten Förderphase Exzellenzstrategie (in Summe 3,8 Mio. € für die Jahre 2023 und 2024). Ferner werden die Schwerpunkte an Maßnahmen aus dem Strategiebudget zur Verbesserung der Forschungsinfrastruktur partizipieren, wie z.B. Großgeräte und Forschungsplattformen (in Summe 3,25 Mio. € für die Jahre 2022-24).

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Die Zuweisungen für die Lehrkräftebildung können durch erfolgreiche Anträge aufgestockt werden.

Zusätzlich unterstützen das Land (aus Sondermitteln) und die CAU den Schwerpunkt KMS (mit dem Cluster Future Ocean) in den Jahren 2019 und 2020 zu gleichen Teilen in Summe von insgesamt 3 Mio. €

Von der zugewiesenen Globalzuweisung darf die CAU bis zur Höhe von 1.700 T€ (Stand 2019) zzgl. des jeweiligen Ausgleichs für Besoldungs- und Tariferhöhungen für den laufenden Betrieb der Kunsthalle Kiel einsetzen. Darüber hinaus können aus der Rücklage der Globalzuweisung Maßnahmen der Bauunterhaltung mitfinanziert werden.

Die CAU wird ab dem Jahr 2020 die sonstigen Mittel in Höhe von 1.191,0 T€ für folgende Zwecke einsetzen:

- 1) Das Bibliotheksgesetz Schleswig-Holstein regelt in § 9 die Anbietungspflicht an die drei schleswig-holsteinischen Pflichtexemplar-Bibliotheken, sodass „wenigstens ein Pflichtexemplar gesammelt, erschlossen und in geeigneter Form auf Dauer gesichert und für die Allgemeinheit nutzbar gehalten wird [...]“ (§9 Abs. 5). Damit die Universitätsbibliothek Kiel (UB Kiel) auch weiterhin als Universalbibliothek für alle Wissensgebiete körperliche und unkörperliche Pflichtexemplare sammeln kann, erhält die CAU für die Sammlung von Pflichtexemplaren Personal- und Sachkosten in Höhe von 46.000 €. Die 46.000 € sind aus dem Titel 0720 68569 TG 69 in den Grundhaushalt der CAU zu überführen. Für das Personal ist eine neue Stelle TV-L E 9 zu schaffen, die zur Hälfte besetzbar ist.
- 2) Für den 2018 begonnenen Ausbau der Forschungsschwerpunkte, zur Förderung von Karrierewegen für den Nachwuchs und eine zentrale IT-Unterstützung wird die CAU weitere Mittel in Höhe von 950,0 T€ einsetzen. Damit stehen der Hochschule für diesen Zweck insgesamt 1,95 Mio. € zur Verfügung.
- 3) Um das Interesse bei Schülerinnen und Schülern für aktuelle Wissenschaft durch Einblicke in Prozesse des wissenschaftlichen Arbeitens zu entwickeln und die Fächervielfalt für die spätere Studienwahl durch außerschulische Angebote zu erhalten, erhält die CAU 195,0 T€

Mit diesen Mitteln sollen drei Planstellen/Stellen an der Kieler Forschungswerkstatt dauerhaft mit schulischen Lehrkräften besetzt werden, um den Bezug zur schulischen Praxis zu gewährleisten. Hierfür werden die Mittel und Planstellen (LG 2.2 A 13) für zwei Lehrkräfte aus dem Kapitel 0714 und für eine Lehrkraft aus dem Kapitel 0715 in den Grundhaushalt der CAU verlagert. Die Planstellen sind zunächst vorrangig mit den bereits an die CAU abgeordneten Lehrkräften zu besetzen. Mit den Planstellen sollen in der Kieler Forschungswerkstatt vorrangig die Themengebiete MINT, Chinesisch oder andere Fremdsprachen und Gesellschaftswissenschaften abgedeckt werden.

Nach Ausscheiden der Stelleninhaberin bzw. des Stelleninhabers sind die Planstellen weiterhin mit Lehrkräften zu besetzen. Die Planstellen verbleiben an der Kieler Forschungswerkstatt und sind auszuschreiben. Eine inhaltliche Neuausrichtung der Planstellen ist in Abstimmung mit dem für Bildung zuständigen Ministerium möglich. Sofern die Kieler Forschungswerkstatt aufgelöst wird, fallen die Planstellen/Stellen und die Finanzmittel in Höhe von 195,0 T€ an das für Bildung zuständige Ministerium zurück.

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020-2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 181.879.365 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 5.625.135 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profilfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorausgegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der CAU:

a) Profilfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit plus zwei Semester ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit plus zwei Semester bei pauschaler Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den Jahren 2016 - 2018 hat sich die Absolventenquote in der Regelstudienzeit plus 2 Semester für die Gesamtheit aller Studiengänge (grundständig und weiterführend) tendenziell trotz aller Maßnahmen der CAU (u.a. PerLe, LEAP@CAU und QM) leicht negativ entwickelt. Die Absolventenquote hängt von zahlreichen Faktoren ab, z.B. der Anzahl der Studierenden und davon, ob Studiengänge zulassungsbeschränkt sind. Hinzu kommen solche, die durch die CAU selbst nicht beeinflussbar sind (z.B. sozioökonomische Faktoren). Bei der Festlegung der Zielzahlen ist daher zu berücksichtigen, dass in den Berichtszeitraum die extrem starken Kohorten des Doppelten Abiturjahrgangs fallen und die CAU in mehreren Studiengängen die Zulassungsbeschränkungen abgeschafft hat. Die absoluten Durchschnittswerte für 2016 - 18 lauten: Absolventen insgesamt (Köpfe) 3.672,3; Absolventen in der Regelstudienzeit +2 Sem 2.678,3.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der CAU ist es, trotz der sich verschlechternden Grundvoraussetzungen durch gezielte Maßnahmen (u.a. Verstetigung von Anteilen der befristeten BMBF-Projekte PerLe und LEAP@CAU) einen möglichst großen Anteil der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der betroffenen Kohorten ohne Absenkung des Ausbildungsniveaus zum Abschluss innerhalb der Regelstudienzeit (plus 2 Semester) zu führen.

Aufgrund der schwierigen Voraussetzungen geht die CAU davon aus, dass trotz aller Bemühungen zunächst ein leichtes Absinken zu Beginn des Berichtszeitraums zu erwarten ist, bevor wieder ein Anstieg realistisch erreicht werden kann.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	38,3%
Zielwert 2018 - 2020	37,0%
Zielwert 2019 - 2021	36,0%
Zielwert 2020 - 2022	35,0%
Zielwert 2021 - 2023	36,0%
Zielwert 2022 - 2024	37,0%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 281.257 €³.

b) Profelfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)

a. Definition der Kennzahl

Absolute Zahl der durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte absolvierten hochschuldidaktischen Fortbildungen.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den Jahren 2016 - 2018 haben im Durchschnitt 248 Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben und Lehrbeauftragte hochschuldidaktische Fortbildungen in der Wissenschaftlichen Weiterbildung der CAU (PerLe-Formate bleiben aufgrund des Wegfalls des befristeten BMBF-Projekts unberücksichtigt) absolviert. Dabei sticht das Jahr 2017 mit 303 Teilnehmerinnen und Teilnehmern positiv hervor, beeinflusst aber erheblich den Durchschnitt 2016 bis 2018, was bei der Zieldefinition berücksichtigt werden muss. Aufgrund der Bedeutung der weiteren didaktischen Professionalisierung des wissenschaftlichen Lehrpersonals hat die CAU mehrere Maßnahmen (u.a. Vorgaben für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen auf Landesstellen und Verankerung in der Zielvereinbarung für neuberufene Professorinnen und Professoren) in den letzten Jahren beschlossen.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der CAU ist es, möglichst viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer an hochschuldidaktischen Weiterbildungen aus der Zielgruppe zu gewinnen und bezogen auf den Durchschnitt aus 2016 und 2018 über den Zeitraum der Zielvereinbarung eine kontinuierliche Steigerung zu erreichen. Daher wurde die Teilnahme an hochschuldi-

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

daktischen Weiterbildungen z.B. auch als ein Kriterium in der Satzung zur Evaluation und Zwischenevaluation von Tenure Track Professuren aufgenommen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	248
Zielwert 2018 - 2020	220
Zielwert 2019 - 2021	235
Zielwert 2020 - 2022	240
Zielwert 2021 - 2023	245
Zielwert 2022 - 2024	260

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 11% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 618.765 €⁴.

c) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“ (Beratungsgespräche mit Studienbewerbern)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Erstberatungsgespräche (Studienorientierungsgesprächen oder Studienorientierungsberatungen) mit Studienbewerberinnen und Studienbewerbern mit einer Länge von mind. 10 Minuten.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Zentrale Studienberatung erhebt seit Jahren die Anzahl der Beratungsgespräche mit einer Länge über 10 Minuten, unterscheidet dabei aber nicht zwischen Studienorientierungsberatungen und Studienverlaufsberatung und Zielgruppen (Studieninteressierte, Studierende). Daher ist kein Ausgangswert für die Jahre 2016-2018 ermittelbar. In Zukunft wird die CAU Beratungsgespräche mit Studieninteressierten mit einer Länge von über 10 Minuten separat erfassen. Anhand von Erfahrungswerten und Schätzungen geht die CAU davon aus, dass 2.100 Beratungsgespräche in 2020 und eine leichte Steigerung über die folgenden Jahre realistisch ist. Nicht berücksichtigt werden können aufgrund fehlender systematischer Erhebung Beratungsgespräche durch Fachstudienberaterinnen und Fachstudienberater.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der CAU ist es, möglichst viele Studieninteressierte über verschiedenste für sie passende Formate bei der Studienwahl oder Entscheidung in Bezug auf den Studienverlauf zu unterstützen. Daher strebt sie an, die Anzahl der Erstberatungsgespräche (Studienorientierungsgesprächen oder Studienorientierungsberatungen) auf einem durch die Effekte der doppelten Abiturjahrgänge bereinigten Niveau kontinuierlich zu steigern.

d. Ausgangs- und Zielwerte: Erstberatungsgespräche

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	Nicht ermittelbar
Zielwert 2020	2.100
Zielwert 2020 - 2021	2.140
Zielwert 2020 - 2022	2.150
Zielwert 2021 - 2023	2.155
Zielwert 2022 - 2024	2.160

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 7% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 393.759 €⁵.

d) Profelfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“ (Studierbarkeit)

a. Definition der Kennzahl

Ergebnisse der jährlich stattfindenden Studierendenbefragungen in den Bereichen „Beratung und Betreuung“ sowie „Studien- und Prüfungsorganisation“ (Skala 1 - 5). Die Studierenden geben damit eine Einschätzung zum Grad der Studierbarkeit der Bachelor- und Masterstudiengänge ab.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die CAU hatte bereits während der vorangegangenen Zielvereinbarungsperiode diese Kennzahl gewählt und in diesem Zeitraum von 3,7 auf 3,9 gesteigert. Aufgrund hoher Studierendenzahlen der letzten Jahre, den Herausforderungen aus den verschiedenen Bauvorhaben etc. und der bereits erreichten Steigerung, strebt die CAU eine Konsolidierung an.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der CAU ist es, die in der letzten Zielvereinbarungsperiode erreichte Steigerung im Indikator Studierbarkeit zu sichern und die Studierendenzufriedenheit auf dem hohen erreichten Niveau trotz aller Herausforderungen zu konsolidieren.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	3,9
Zielwert 2018 - 2020	3,9
Zielwert 2019 - 2021	3,9
Zielwert 2020 - 2022	3,9
Zielwert 2021 - 2023	3,9
Zielwert 2022 - 2024	3,9

e. Anteil am Profilbudget

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Das Ziel wird mit 7% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 393.759 €⁶.

e) Profelfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten begutachteten Drittmittel der Universität (inklusive Drittmitteln aus Volkswagen-Stiftung, Humboldt-Stiftung sowie Deutscher Bundesstiftung Umwelt, jedoch ohne Mittel von Wirtschaftsministerien sowie ohne Mittel aus dem Struktur- und Exzellenzbudget, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre (ohne klin. Medizin). Die Auswertung erfolgt über die Zahlenwerke der Drittmittelgeldgeber.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den zurückliegenden Jahren konnten die Drittmittel stetig leicht gesteigert werden. Abweichungen nach oben (2017 und 2018) bzw. unten (2015 und 2016) sind insbesondere einzelnen Forschungsverbänden zuzuschreiben (wie z.B. die Einwerbung der drei Leibniz-Campi), die überproportional ins Gewicht fallen. Allerdings scheint eine weitere Steigerung bei der gegebenen Universitätsgröße und -ausstattung weder geboten noch realisierbar. Die allgemeine Steigerung seit dem Jahr 2010 ist vor allem mit einer aktiveren Bewerbung der Ausschreibungen bei den begutachteten Forschungsdrittmitteln in den Fakultäten zu begründen, so dass die Jahre 2013-2016 relativ konstant sind.

c. Ziel der Hochschule

Die CAU strebt an, die Drittmittelausgaben auf dem erreichten sehr hohen Niveau zu stabilisieren. Ziel sind gleichbleibende Drittmittelausgaben. Die Zielwerte liegen unter dem bisher erreichten Durchschnitt, da u.a. 2019 gleich zwei SFB-Initiativen enden (SFB 677 und SFB 754). Es sind mehrere neue SFB-Initiativen geplant, wobei eine Realisierung erst ab 2022 tragen würde.

d. Ausgangs- und Zielwerte (in Mio. €)

	2016	2017	2018	Ø 2016-18
Begutachtete Forschungsdrittmittel	49,15	54,45	57,86	53,82

Zielwert 2018 - 2020	50
Zielwert 2019 - 2021	50
Zielwert 2020 - 2022	50
Zielwert 2021 - 2023	51
Zielwert 2022 - 2024	51

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 12% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 675.016 €

f) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Veröffentlichungen/Publikationen“

a. Definition der Kennzahl

Die Kennzahl für die Universität Kiel wird aus Web of Science (WoS) erhoben; "peer review" zählt zu den Standards, die bei der Auswahl der zu indizierenden Journals und Bücher berücksichtigt werden. WoS deckt nicht alle Forschungsbereiche der Universität ab, ist aber zurzeit die Quelle mit der umfanglichsten Abdeckung.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Anzahl der Publikationen und Veröffentlichungen wurde im letzten Jahrzehnt deutlich erhöht, ist nun aber an einem Grenzwert um die 3300-3400 angekommen, der seit einigen Jahren gehalten wird.

c. Ziel der Hochschule

Nachdem auch die Forschenden der CAU viel Arbeit in den Exzellenzuniversitätsantrag investiert haben und sich die neuen Cluster aufbauen und ordnen müssen, werden zunächst ca. 3.250 Publikationen/Jahr angestrebt. Ziel ist, diese Zahl während der Laufzeit dieser Zielvereinbarung auf ca. 3.500/Jahr zu steigern. Durch das Auslaufen des Clusters Future Ocean (FO) wird zunächst die Zahl der Publikationen sinken. Ein Ausgleich durch den neuen Cluster ROOTS wird in den Zahlen aber nicht sichtbar werden, da die meisten FO-Publikationen in den Fokus der Erhebung von WoS fallen, die ROOTS-Publikationen aufgrund ihrer Fachzugehörigkeit allerdings nur zu einem sehr kleinen Teil im WoS erfasst werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Veröffentlichungsjahr	Zahl der Publikationen (Stand 16.05.2019)
2016	3.403
2017	3.440
2018	3.316
Durchschnitt 2016-18	3.386

Zielwert 2018 - 2020	3.250
Zielwert 2019 - 2021	3.300
Zielwert 2020 - 2022	3.400
Zielwert 2021 - 2023	3.450
Zielwert 2022 - 2024	3.500

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 843.770 €⁷.

⁷ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

g) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten nicht begutachteten Drittmittel der Universität (inklusive Mitteln von Wirtschaftsministerien, anderen Landesministerien, EFRE-Mitteln und Possehl-Stiftung und sonstige Stiftungen, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre (ohne klin. Medizin). Die Auswertung erfolgt über die Zahlenwerke der Drittmittelgelder.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den zurückliegenden Jahren zeigten sich die Transfer-Drittmittel als sehr volatil. Eine leichte Steigerung bei der gegebenen Universitätsgröße und -ausstattung scheint dennoch realisierbar.

c. Ziel der Hochschule

Die CAU strebt an, die Drittmittelausgaben auf dem erreichten sehr hohen Niveau zu stabilisieren und leicht zu steigern.

d. Ausgangs- und Zielwerte (in Mio. €)

	2016	2017	2018	Ø 2016-18
-Transfer-Drittmittelausgaben	4,65	4,83	3,8	4,43

Zielwert 2018 - 2020	4,5
Zielwert 2019 - 2021	4,5
Zielwert 2020 - 2022	4,5
Zielwert 2021 - 2023	5
Zielwert 2022 - 2024	5

e. Anteil am Profildbudget

Das Ziel wird mit 3% des Profildbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 168.754 €⁸.

h) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Verträge mit Dritten“

a. Definition der Kennzahl

Gesamtanzahl aller Verträge mit Dritten mit Daten-, Ergebnis- oder Wissensaustausch zzgl. aller IPR-Veröffentlichungen.

Diese Zahl summiert sich aus folgenden Verträgen und Veröffentlichungen, unabhängig, ob wirtschaftlich oder nicht wirtschaftlich:

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

- Kooperationen, F&E, Aufträge, Beistandsleistungen, Dienstleistungen
- Verwertungs- und Know-How-Verträge
- Material Transfer Agreements, Geheimhaltungsvereinbarungen
- veröffentlichte Open Source und Open Innovation Angebote

b. Ausgangslage der Hochschule

Der Mittelwert aller Verträge im Zeitraum 2016 bis 2018 beträgt 90 Vorgänge pro Jahr. Es gibt bei den einzelnen Vertragsformen erhebliche jährliche Schwankungen, so dass eine kumulative Wertung angebracht ist.

c. Ziel der Hochschule

Die Universität strebt an, gezielt strategische Partner zu binden und die Zusammenarbeit mit diesen zu vertiefen. Ausgehend davon wird eine Zielzahl von 100 Verträgen pro Jahr angestrebt.

d. Ausgangs- und Zielwerte

2016	77
2017	107
2018	86
Durchschnitt 2016-2018	90

Zielwert 2018 - 2020	85
Zielwert 2019 - 2021	90
Zielwert 2020 - 2022	90
Zielwert 2021 - 2023	95
Zielwert 2022 - 2024	100

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 281.257 €⁹.

i) Profildfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Einbezogen sind Ruferteilungen aller Besoldungsgruppen (W1, W2, W3). Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt.

b. Ausgangslage der Hochschule

Diese Kennzahl wird seit 2008 jährlich ermittelt. Damals lag der Frauenanteil bei den Ruferteilungen bei 20%. Durch geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit in den Berufungsverfahren (z.B. neue Berufungsverfahrenssatzung mit zahlreichen Regelungen zur Chancengleichheit und Transparenz,

⁹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Schulungen von Dekaninnen und Dekanen sowie Mitgliedern der Berufungskommissionen, Professionalisierung der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten) konnte diese Quote deutlich gesteigert werden. Die absoluten Zahlen bei den Ruferteilungen lagen 2016 bei 44 (davon 20 m, 24 w), 2017 bei 29 (15 m, 14 w) und 2018 bei 31 (18 m, 13 w). Im Durchschnitt der Jahre 2016 - 18 (ohne klinische Medizin) waren insgesamt 367 Professuren besetzt, davon Frauen 87.

c. Ziel der Hochschule

Das Ziel der CAU ist es weiterhin, den Anteil der Professorinnen signifikant zu steigern. Dazu muss die Berufsquote ausreichend hoch sein. Seit 2010 ist hier das Ziel von mindestens 40% Frauen bei den Ruferteilungen genannt. Dieses Ziel soll beibehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt 2016 - 2018)	48,4%
Zielwert 2018 – 2020	>40%
Zielwert 2019 – 2021	>40%
Zielwert 2020 – 2022	>40%
Zielwert 2021 – 2023	>40%
Zielwert 2022 – 2024	>40%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 843.770 €¹⁰.

j) Profildfeld „Wissenschaftlicher/Professoraler Nachwuchs“: Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Anzahl der zum 1.12. des jeweiligen Jahres unbefristet besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal (ohne Professorinnen und Professoren) mit Lehrverpflichtung, die aus der Globalzuweisung an die CAU finanziert sind.

b. Ausgangslage der Hochschule

An der CAU sind im Durchschnitt der Jahre 2016 bis 2018 155,5 Stellen (VZÄ) unbefristet mit wissenschaftlichem Personal (ohne Professorinnen und Professoren) mit Lehrverpflichtung besetzt. Dies entspricht rd. 20,5% der besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal (ohne Professorinnen und Professoren, ohne Drittmittel).

c. Ziel der Hochschule

Ziel der CAU ist es, die Anzahl der unbefristet, mit wissenschaftlichem Personal gem. Definition der Kennzahl, besetzten Stellen während der Laufzeit dieser Zielvereinbarung um 5% gegenüber dem Ausgangswert zu steigern. Die Mehrzahl der

¹⁰ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

geplanten, zusätzlichen unbefristeten Stellen für die Lehre wird aus dem HSP/ Zukunftsvertrag finanziert und ist hier deshalb nicht aufgeführt.

d. Ausgangs- und Zielwerte (ohne durch HSP/Zukunftsvertrag geförderte Personen)

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	155,5
Zielwert 2020 (Durchschnitt der Jahre 2018 - 2020)	157
Zielwert 2021 (Durchschnitt der Jahre 2019 - 2021)	158
Zielwert 2022 (Durchschnitt der Jahre 2020 - 2022)	160
Zielwert 2023 (Durchschnitt der Jahre 2021 - 2023)	161
Zielwert 2024 (Durchschnitt der Jahre 2022 - 2024)	163

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 562.514 €¹¹.

k) Profildatenfeld 6 „Internationalisierung“, Zielfeld „Ausländische Studierende“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft.

b. Ausgangslage der Hochschule

Schleswig-Holstein gehört bundesweit zu den Schlusslichtern beim Anteil ausländischer Studierender (s. z.B. Wissenschaft weltweit 2017). Auch die CAU nimmt trotz ihrer aktuell über 2000 ausländischen Studierender in ihrer Benchmarkgruppe der „Profildaten“ (DAAD/HRK) diesbezüglich seit Jahren einen der letzten Plätze ein. Die Internationalisierungsaktivitäten haben aber wesentlich dazu beigetragen, die Zahl ausländischer Studierender zu erhöhen. Dabei ist der Zuwachs vor allem im Masterbereich zu verzeichnen (2008/09: 177 MSc-Studierende; 2018/19: 932). Es ist davon auszugehen, dass dies insbesondere durch die Einführung englischsprachiger Masterstudiengänge (2007/08: 2; 2012/13: 13, 2018/19: 19) begründet ist. Mit dem Anteil dieser Studiengänge liegt die CAU im Profildaten-Benchmark mittlerweile im obersten Bereich (Platz 4 von 33), bei internationalen Studiengängen etwa im Durchschnitt. Es ist daher nicht zu erwarten, dass die Steigerungen in den nächsten Jahren so groß sein können, wie in der letzten Dekade.

c. Ziel der Hochschule

Steigerung der Anzahl ausländischer Studierender um 10% bis 2024 gegenüber dem Durchschnitt 2016-18.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	2.135
Zielwert 2020 (Ø 2018-20)	2.210
Zielwert 2021 (Ø 2019-21)	2.245

¹¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Zielwert 2022 (Ø 2020-22)	2.280
Zielwert 2023 (Ø 2021-23)	2.315
Zielwert 2024 (Ø 2022-24)	2.350

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 562.514 €¹².

2.3.3 Strukturausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich eines bestehenden finanziellen, strukturellen Nachholbedarfes im Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL im norddeutschen Vergleich) einen jährlichen Betrag in Höhe von 1.112.100 €

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 550.400 €

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	2.351.200	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2, 4, 6, 9, 10, 14 und 17
2022	Strategiebudget i.H.v.	4.702.400	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-2, 4-15 und 17
2023	Strategiebudget i.H.v.	7.053.600	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-17
2024	Strategiebudget i.H.v.	9.404.800	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 -17

Eine Auflistung der Kosten der einzelnen Maßnahmen nebst Personalstellen findet sich in Anlage 1 Strategiebudget, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist.

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen:

Schwerpunktförderung

a) Maßnahme 1: Förderung bestehender Forschungsschwerpunkte

¹² Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

- a. Konkretisierung der Maßnahme: Die vier bestehenden Forschungsschwerpunkte KMS - Kiel Marine Science, KLS - Kiel Life Science, SECC - Societal and Cultural Change sowie KiNSiS - Kiel Nano Surface & Interface Science ermöglichen eine enge inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeit unterschiedlicher Forschungsbereiche zu gemeinsamen Kernthemen. Die Forschungsschwerpunkte sind untereinander vernetzt und stehen in engem Bezug zu den Fakultäten der CAU. Auch sind die Forschungsschwerpunkte die natürlichen Nuclei für die Entstehung und Weiterentwicklung von Exzellenzclustern (Future Ocean, ROOTS und PMI) und anderen Verbundprojekten und können diese gezielt fördern. Die Forschungsschwerpunkte sollen nachhaltig gestärkt und strukturell unterstützt werden. Dazu werden u.a. ca. 7 TV-L E13/14 und 3 TV-L E9 Stellen eingesetzt.
 - b. Zielsetzung: Strategische Weiterentwicklung der bestehenden Forschungsschwerpunkte und deren Exzellenzcluster (inklusive den Spezialprogrammen wie z.B. PSHS) sowie von Potentialbereichen (zz. Energiewendeforschung und Künstliche Intelligenz).
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Jährlicher Bericht
- b) Maßnahme 2: Förderung von Potentialbereichen
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Bestehende Potentialbereiche werden entwickelt und neue gezielt gescoutet und strategisch aufgebaut. Potentialbereiche wie Energiewendeforschung, Künstliche Intelligenz o. a. sollen Anschubfinanzierungen erhalten. Dazu werden 2 TV-L E13/14 Stellen eingesetzt. Eine Konkretisierung ergibt sich aus dem bereits begonnenen STEP-Prozess.
 - b. Zielsetzung: Strategische Weiterentwicklung des Profils der CAU.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Jährlicher Bericht
- c) Maßnahme 3: Vorbereitung der nächsten Förderphase Exzellenzstrategie
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Noch zu definierende Maßnahmen zur thematischen Weiterentwicklung der bestehenden Exzellenzcluster (ROOTS und PMI) und für potentielle neue Verbünde (Meereswissenschaften/FO, Materialwissenschaften und weiteren) um diese „antragsreif“ zu machen. Die Zuweisung dieser Mittel setzt ein Konzept voraus, das der Zustimmung des Ministeriums bedarf. Eine entsprechende Konzeptentwicklung soll im zweiten Quartal 2022 abgeschlossen sein.
 - b. Zielsetzung: Beförderung der Antragsvoraussetzungen und Vorhaben für die nächste Förderphase der Exzellenzstrategie und strategische Positionierung von Schwerpunkten mit Ihren Clustern, thematischen Schwerpunkten und Verbänden.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Berichte 2024 und 2025.
- d) Maßnahme 4: Forschungsförderung Geisteswissenschaften - Collegium Philosophicum
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Insbesondere im Bereich der Philosophischen Fakultät Förderung geisteswissenschaftlicher, interdisziplinärer Forschung, insbesondere für Nachwuchswissenschaftler und Nachwuchswissenschaftlerinnen durch die Fortsetzung des 2010 eingerichteten „Collegium Philosophicum“. Nach jetzigem Stand wird dazu 1 TV-L E13 Stelle eingesetzt.
 - b. Zielsetzung: Förderung der geisteswissenschaftlichen Verbundforschung
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2022 (u.a. Besetzung der Stelle)

- e) Maßnahme 5: Großgeräte und Forschungsplattformen
- a. Konkretisierung der Maßnahme:
Aufstockung der Mittel der CAU für:
- Ausbau bestehender und Aufbau neuer fakultätsübergreifender, interdisziplinärer Forschungsplattformen (inkl. deren Services) mit Zugangsmöglichkeiten für Partnereinrichtungen. Stellenbedarf z.B. für Infrastrukturbetreuung und Unterstützung von Infrastrukturservices im Umfang von ca. 1 Stelle TV-L E11 und einer Stelle TV-L E9.
 - Erneuerung von bestehender Forschungsinfrastruktur und Weiterentwicklung von bestehenden Großgeräten, um international wettbewerbsfähig zu bleiben.
 - Unterfütterung von Berufungszusagen mit zukunftsfähiger Forschungsinfrastruktur
- b. Zielsetzung
Verstärkung der interdisziplinären, transfakultären sowie regionalen und überregionalen Zusammenarbeit, Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit, sowie Gewinnung von Spitzenforscherinnen und Spitzenforscher.
- c. Überprüfung der Zielerreichung
Jährlicher Bericht (z.B. Entstehen neuer Forschungsk Kooperationen und -projekte im Umfeld der Forschungsplattformen sowie externe Nachfrage nach der CAU-Infrastruktur, erfolgreiche Berufungen).

Digitale Infrastruktur

- f) Maßnahme 7: IT-Support und IT-Sicherheit
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Verstärkung der Unterstützungsstrukturen im IT-Bereich, insbesondere für die Fakultäten sowie Modernisierung und Ausbau der notwendigen IT-Services durch entsprechendes Fachpersonal. Dazu werden 10 TV-L E10 Stellen eingesetzt.
- b. Zielsetzung: Entlastung des Forschungs- und Lehrbetriebs; Modernisierung und Professionalisierung der Services, Sicherstellung von Standards und Gewährleistung der IT-Sicherheit
- c. Überprüfung der Zielerreichung: Jährlicher Bericht (Besetzung der Stellen)
- g) Maßnahme 8: Betriebsmittel IT-Ausstattung (inkl. Lizenzen und Wartungsverträge)
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Forschungsadäquate Erneuerung und Modernisierung der IT-Ausstattung (hier insbesondere Hardware und Devices) der Fakultäten/Institute und Einrichtungen, um den sich verändernden Bedarfen und Anforderungen gerecht zu werden.
- b. Zielsetzung: Arbeits- und Zukunftsfähigkeit der Fakultäten und Einrichtungen durch Sicherstellung der digitalen Infrastruktur
- c. Überprüfung der Zielerreichung: Jährlicher Bericht
- h) Maßnahme 9: Digitalisierung Verwaltung
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Erhebung, Optimierung und Digitalisierung von Verwaltungsprozessen und deren Schnittstellen in andere Bereiche: flächendeckende Einführung und dauerhafter Betrieb von u.a. eAkte und eRechnung, Etablierung eines digitalen Bewerbungsmanagements; Identifikation weitere Digitalisierungspotentiale. Dazu wird 1 TV-L E13 Stelle eingesetzt.

- b. Zielsetzung: Vereinfachung und Beschleunigung von Verwaltungsprozessen; höhere Transparenz und damit Akzeptanz von Verwaltungshandeln; weitere Erhöhung der Serviceorientierung.
- c. Überprüfung der Zielerreichung: jährlicher Bericht (u.a. Besetzung der Stelle)

Die für die geplanten Maßnahmen f) bis h) eingeplanten Stellen können zwischen den Maßnahmen verschoben werden.

Digitale Medien

- i) Maßnahme 10: Zentralfonds Literatur und Lizenzen
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Schaffung eines Fonds für Literaturerwerb und Zeitschriftenlizenzen. Zentralisierung und damit bessere Steuerung und Kostenmanagement in der Bedarfserfassung, Beschaffung und Verteilung. Bessere Planbarkeit von Kostensteigerungen (Transformationskosten) aufgrund von DEAL, Zentrallizenzen, etc.
 - b. Zielsetzung: wissenschaftsadäquate Literaturversorgung aller CAU-Bereiche auf wettbewerbsfähigem Niveau unter den Rahmenbedingungen der sich verändernden Lizenz- und Preismodelle der Verlage
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: jährlicher Bericht
- j) Maßnahme 11: Langzeitarchivierung
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Sicherstellung einer professionellen Langzeitarchivierung der Veröffentlichungen von Angehörigen der CAU auf dem OA-Publikationsserver MACAU und für die Digitalisate auf Dibiki als der Textplattform der UB Kiel durch nutzen eines externen qualitätsgesicherten Service, um neben der einfachen redundanten Speicherung von Daten eine regelmäßige Prüfung und Datenmigration, inkl. Garantie der Datenintegrität sicherzustellen.
 - b. Zielsetzung: gesicherte Bestandserhaltung
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2023 (Vertragsschluss mit einem zertifizierten Dienstleister)

Publikationsförderung

- k) Maßnahme 12: Universitätsverlag
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Etablierung eines eigenen Universitätsverlags zur Schaffung einer schnellen, kostengünstigen und qualitätsgesicherten Publikationsmöglichkeit für Kieler Forschende, insbesondere Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler. Dazu werden 1 TV-L E13 und 1 TV-L E9 Stelle eingesetzt.
 - b. Zielsetzung: Beförderung der digitalen Transformation in den Geistes- und Gesellschaftswissenschaften durch die parallele Veröffentlichung von Monographien print und online in Open Access.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2023 (Nachweis der Gründung des Verlags und Besetzung der dafür vorgesehenen Stellen)
- l) Maßnahme 13: Förderung Open Access (OA)

- a. Konkretisierung der Maßnahme: Flankierung des Open Access Publikationsfonds des Landes Schleswig-Holstein bzw. Kofinanzierung für eine beantragte DFG-Förderung sowie Etablierung eines OA-Publikationsservers, der perspektivisch auch für andere Hochschulen des Landes zugänglich ist
- b. Zielsetzung: Verfügbarkeit von Forschungsergebnissen, -daten und Lehrmaterial erhöhen
- c. Überprüfung der Zielerreichung: jährlicher Bericht

Internationalisierung

- m) Maßnahme 14: Aufbau und Etablierung Bereich Sprachen im Zentrum für Schlüsselqualifikationen (ZfS)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Durch Schaffung einer Koordinationsstelle (1 TV-L E13) im Zentrum für Schlüsselqualifikationen sollen die vielfältigen bereits bestehenden Angebote zum Erwerb des Deutschen bzw. von Fremdsprachen gebündelt und erweitert werden. Neben der fremdsprachlichen soll auch die interkulturelle Kompetenz durch maßgeschneiderte Angebote für das wissenschaftliche ebenso wie für das technisch-administrative Personal entwickelt und gefördert werden.
 - b. Zielsetzung: Förderung der Internationalisierung zur institutionellen Weiterentwicklung und Stärkung des Profils der CAU. Fremdsprachenerwerb ist dabei für internationale Kooperationen und Forschung und Lehre, Auslandsaufenthalte von Lehrenden und Forschenden ebenso wie für die „Internationalisierung zuhause“ unerlässlich.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Jährlicher Bericht (u.a. Besetzung der Koordinationsstelle)

Familienfreundliche Universität

- n) Maßnahme 15: Ausbau Kinderbetreuungskapazitäten
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Schaffung von 20 weiteren Betreuungsplätzen in externen campusnahen Betreuungseinrichtungen auf Grundlage der Bedarfsermittlung des Familienservice der CAU
 - b. Zielsetzung: Umsetzung des Leitbilds der familienfreundlichen Universität; Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und Verbesserung der Gewinnungsmöglichkeiten für hochqualifiziertes (internationales) Personal
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2022 (Nachweis des Vertragsschlusses mit externen Einrichtung(en))

Personalentwicklung

- o) Maßnahme 16: Personalentwicklung
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Schaffung und Ausbau von zielgruppenspezifischen Beratungsangeboten, Karriereentwicklungs-, Mediations- und Austauschprogrammen für Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen und Administration (z.B. CareerChecks, Einführung der Methode der Kollegialen Fallberatung, Coaching, Mentoring, Nachwuchsführungskräfte trainings). Dazu werden ab 2022 zunächst 1 TV-L E13 und 1 TV-L E6 und dann ab 2024 zusätzliche 1 TV-L E13 und 1 TV-L E8 eingesetzt.

- b. Zielsetzung: Potentialentwicklung und -ausschöpfung bei einer möglichst großen Anzahl von CAU-Angehörigen; Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, Verbesserung der Bedingungen für das Holen und Halten von Fachpersonal
- c. Überprüfung der Zielerreichung: Berichte 2023 und 2025 (Besetzung der Stellen)

Infrastruktur/Betreiberpflichten

- p) Maßnahme 17: Aufstockung Fachpersonal für den Betrieb der Forschungs- und Lehrinfrastruktur
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Die personelle Ausstattung der CAU für den Betrieb und Unterhalt der Gebäudeinfrastruktur entspricht zz. weder quantitativ noch qualitativ den räumlichen Entwicklungen der Universität der letzten Jahre, dem steigenden Technisierungsgrad der Gebäude und den stetig zunehmenden gesetzlichen Regulierungen im Bereich der Betreiber- und Unternehmerverantwortung. Es sollen daher ab 2023 zusätzlich 6 Stellen (3 TV-L E9, 3 TV-L E5) und 2024 nochmals zwei weitere Stellen (TV-L E5) geschaffen werden.
 - b. Zielsetzung: Sicherstellung des reibungslosen und wirtschaftlichen Betriebs (neuer) und zunehmend technisierter Forschungs- und Lehrgebäude; Gewährleistung der Wahrnehmung der Betreiber- und Unternehmerverantwortung
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Berichte 2024 und 2025 (Besetzung der Stellen)

Masterstudiengang Gesundheitspädagogik

- q) Maßnahme 18: Masterstudiengang Gesundheitspädagogik
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einführung eines für drei Kohorten (5 Jahre) befristeten Studienangebots im Bereich Gesundheitspädagogik, zunächst ausgerichtet auf die wissenschaftliche Professionalisierung der Leitungen sowie des Lehrpersonals an Pflegefachschulen, aber verbunden mit einer weiterführenden Perspektive der Ausweitung auf andere Gesundheitsfachschulen sowie das Berufsbildende Lehramt an der CAU.
 - b. Zielsetzung: Aufbau eines zunächst befristeten Studienangebots durch Vernetzung von Expertisen aus den Bereichen Medizin und Lehrkräftebildung, in Kooperation mit Pflegeschulen, Ausbildungs- und Studienangeboten im Land. Dafür wird an der Medizinischen Fakultät zunächst befristet eine Professur für Pflegedidaktik/ Gesundheitsdidaktik nebst personeller Ausstattung eingerichtet und außerhalb der Zielvereinbarung finanziert. Zusätzlich wird, ebenfalls zunächst befristet, eine TV-L E13, finanziert aus dem Strategiebudget, für den Bereich Berufspädagogik und Allgemeine Pädagogik eingerichtet.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2022 (Start des befristeten Studiengangs; Besetzung der Stelle)

2.3.5.1 Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Ein Teil des speziell für die Lehrkräftebildung vorgesehenen Strategiebudgets soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, die Qualität der Lehrkräftebildung zu verbessern. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	180.050	zur Umsetzung der Maßnahmen c. und d.
------	------------------------	---------	---------------------------------------

2022	Strategiebudget i.H.v.	529.850	zur Umsetzung der Maßnahmen c. und d.
2023	Strategiebudget i.H.v.	400.900	zur Umsetzung der Maßnahmen a., c. + d.
2024	Strategiebudget i.H.v.	556.100	zur Umsetzung der Maßnahmen a. - d.

Eine Auflistung der Kosten der einzelnen Maßnahmen nebst Personalstellen findet sich in Anlage 2: Lehrkräftebildung, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist.

Die Hochschule verwendet die hierfür bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen:

Mit dem zur Verfügung stehenden Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ sollen primär die Schwerpunkte Digitalisierung und Stärkung der forschenden Fachdidaktiken sowie die strukturelle Stärkung des Zentrums für Lehrkräftebildung unterstützt werden.

Weitere Profilbereiche, wie die Konzeption und Etablierung von Qualifizierungsangeboten und Karrierewegen in der Schnittstelle Wissenschaftskommunikation - Lehramt (Research Educators - Programm) sowie aus Sicht der CAU der weitere Ausbau des Beruflichen Lehramts und der Berufs- und Studienorientierung inklusive damit verbundener Schnittstellen und Übergangsphasen sind für weitere Budgetaufwüchse hinterlegt.

Digitalisierung im Lehramt

- a) Maßnahme: Digitale Bildung Lehramt (Team Teaching)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer Team Teaching - Stelle Digitalisierung (1 TV-L E14) zur Einbindung von Aspekten der Digitalisierung in der Breite des Lehramts
 - b. Zielsetzung: Entwicklung und Umsetzung von Team Teaching Ansätzen zur verstärkten Einbindung von Aspekten der Digitalisierung in bereits bestehende Module in den verschiedenen Lehramtsfächern
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2024 und 25 (Besetzung der Stelle und Etablierung und Umsetzung von Team Teaching Modulen)
- b) Maßnahme: Professur für Didaktik Neue Deutsche Literatur (NDL) mit dem Profil Digital Humanities
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer W2-Professur (zzgl. 0,5 TV-L E13 wissenschaftliche Mitarbeiterstelle und 0,25 TV-L E6 Assistenzstelle) und Besetzung mit einer in der fachdidaktischen Forschung ausgewiesenen Person.
 - b. Zielsetzung: Stärkung der fachdidaktischen Forschung für zukünftige Forschungs Kooperationen und Weiterentwicklungen der sprachlichen Lehramtsfächer in Richtung digitaler Forschungs- und Lehrmethoden
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2025 (Besetzung der Professur)
- c) Maßnahme: Professur für digitales Lehren und Lernen im Institut für Pädagogisch-Psychologische Lehr- und Lernforschung (IPL)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer W2-Professur (zzgl. 0,5 TV-L E13 wissenschaftliche Mitarbeiterstelle und 0,25 TV-L E6 Assistenzstelle) und Besetzung mit einer im digitalen Lehren und Lernen in der Lehrkräftebildung bzw. in schulischen Lernkontexten ausgewiesenen Person

- b. Zielsetzung: Stärkung des Aspektes der Digitalisierung in der Forschung und Lehre des Lehramts mit Impulsen für das universitäre Lehren und Lernen auch in anderen Studiengängen
- c. Überprüfung der Zielerreichung: Bericht 2022 und 2024 (Besetzung der Professur)

Strukturelle Stärkung und Innovation

- d) Maßnahme: Weiterentwicklung des Zentrums für Lehrerbildung (ZfL)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Schaffung und Besetzung zusätzlicher Stellen als Grundlage für die strukturelle Weiterentwicklung des ZfL.
 - b. Zielsetzung: Stärkung der Geschäftsführung, der Praktikumskoordination und Kooperation mit Schulen sowie der weiteren curricularen Abstimmung zwischen den Fachdidaktiken sowie mit den Bildungswissenschaften und Fachwissenschaften über das Forum für Fachdidaktik. Dazu werden 1 TV-L E14 und 1 TV-L E13 Stelle eingesetzt.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Berichte 2022 und 2023 (Besetzung der Stellen)

Unterstützung des Vorhabens Türkisch an Schulen

- e) Maßnahme: zeitlich befristete Einführung eines Ergänzungsfaches Türkisch
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Anschlussförderung der aus dem Struktur- und Exzellenzbudget geförderten zeitlich befristeten Maßnahme „Einführung eines Ergänzungsfaches Türkisch“ für Lehramtsstudierende. Die CAU hat einen erfolgreichen Antrag zum Struktur- und Exzellenzbudget für das Projekt gestellt. Durch die Anschlussförderung wird eine insgesamt fünfjährige Laufzeit (3 Jahrgänge) sichergestellt.
 - b. Zielsetzung: Durch diese Maßnahme soll die Einführung herkunftssprachlichen Türkischunterrichts an Schulen in staatlicher Verantwortung unterstützt werden. Dazu werden 2 x 0,5 TV-L E13 Stellen eingesetzt. 2021 stehen für das Projekt einmalig 39.550 €, 2022 einmalig 214.350 € zur Verfügung.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Berichte 2022 und 2024

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Lutz Kipp
Präsident

Geplante Maßnahmen:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
1	Schwerpunktförderung Förderung bestehender Forschungsschwerpunkte	800.000	800.000	800.000	800.000
2	Förderung von Potentialbereichen	200.000	200.000	200.000	200.000
3	Vorbereitung der nächsten Förderphase Exzellenzstrategie			1.878.600	1.894.800
4	Forschungsförderung Geisteswissenschaften	100.000	100.000	100.000	100.000
5	Forschungsinfrastruktur		752.400	1.000.000	1.500.000
6	Digitale Infrastruktur	650.000	650.000	650.000	650.000
7	Betriebsmittel IT-Ausstattung (inkl. Lizenzen und Wartungsverträge)		180.000	200.000	250.000
8	Digitalisierung Verwaltung		150.000	150.000	150.000
9	Zentralfonds Literatur und Lizenzen	445.000	1.000.000	1.000.000	2.500.000
10	Langzeitarchivierung	31.200	40.000	40.000	45.000
11	Publikationsförderung		150.000	150.000	150.000
12	Förderung Open Access		155.000	150.000	200.000
13	Internationalisierung		200.000	150.000	150.000
14	Familienfreundliche Universität	50.000	50.000	50.000	50.000
15	Personalentwicklung		200.000	130.000	260.000
16	Infrastruktur/Betreiberpflichten			330.000	430.000
17	Studiengang Gesundheitspädagogik	75.000	75.000	75.000	75.000
		2.351.200	4.702.400	7.053.600	9.404.800

Anlage 2: Lehrkräftebildung

Stand: 30.08.2019

		2021	2022	2023	2024	
a	Lehramt			85.400	85.400	1 E14
b	Digitale Bildung Lehramt (Team Teaching) Professur für Didaktik Neue Deutsche Literatur (NDL) mit dem Profil Digital Humanities				155.200	1 W2, 0,5 E13 & 0,25 E6
c	Professur für digitales Lehren und Lernen im Institut für Pädagogisch-Psychologische Lehr- und Lernforschung (IPL)	55.100	155.100	155.100	155.100	1 W2, 0,5 E13 & 0,25 E6
d	Weiterentwicklung des Zentrums für Lehrerbildung (ZfL)	85.400	160.400	160.400	160.400	1 E14 & 1 E13
e	zeitlich befristete Einführung Ergänzungsfach Türkisch	39.550	214.350	0	0	2 x 0,5 E13
		180.050 €	529.850 €	400.900 €	556.100 €	

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

der **„Universität zu Lübeck“
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Seit der letzten individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung im Jahr 2013 erfolgte eine stetige Weiterentwicklung der Universität zu Lübeck auf allen Gebieten von Forschung, Lehre und Transfer. Die Universität zu Lübeck wurde in eine Stiftung des öffentlichen Rechts umgewandelt und in drei Sektionen gegliedert. Diese Grundlagen ermöglichen verbesserte Steuerungsmöglichkeiten und effizientere Prozesse und sind dadurch auch in Zukunft Triebfeder für die weitere innovative und interdisziplinäre Verknüpfung der zentralen Wissenschaftsfelder der Universität.

Die **Studierendenzahlen** wurden auf Grund von neu geschaffenen Studiengängen und zusätzlichen thematischen Vertiefungsstudiengängen stetig gesteigert. Ein wichtiger Aspekt hierbei sind die im Zusammenhang mit der Akademisierung der Gesundheitsfachberufe neu eingerichteten Bachelorstudiengangangebote. Die Universität ist bestrebt, die Studienabbruchs- sowie Studienwechselquote durch geeignete Maßnahmen zu senken.

Auch aktuell sind weiterhin die langjährig strategisch unterstützten **Themengebiete** der Universität („Infektion & Entzündung“, „Gehirn, Hormone & Verhalten“ sowie „Biomedizintechnik“) die drei großen Forschungsschwerpunkte. Komplettiert werden sie durch vier weitere strategische Forschungsbereiche („Medizinische Genetik“, „Translationale Onkologie“, „Bevölkerungsmedizin & Versorgungsforschung“ sowie „Kulturwissenschaften & Wissenskulturen“), die ebenfalls auf Grund ihres Potentials in der Grundlagenforschung oder durch die Rolle in der Vernetzung mit den regionalen Partnern von Bedeutung sind. Kontinuierlich wurden und werden diese auf ihre weitere Relevanz anhand aktueller Kriterien und Empfehlungen (u.a. des

Wissenschaftsrats) geprüft.

Die Sektion **Informatik** plant, die in den letzten Jahren in diesem Bereich zunehmende Bedeutung der Forschung - insbesondere im Bereich der **Digitalisierung** - noch weiter zu intensivieren. Auch in der Medizin - stets in Kooperation mit der MINT-Sektion - gewinnen die Datenwissenschaften weiter an Bedeutung. Wichtige Handlungsfelder sind hier insbesondere die Weiterentwicklung der IT-Strukturen für patientennahe Forschung und Versorgung und die Integration und Interpretation großer Datenmengen im Kontext der Präzisionsmedizin und Medizintechnik, wesentlich auch unterstützt durch die wachsenden Möglichkeiten der **Künstlichen Intelligenz**.

Der Aufbau des *Center for Doctoral Studies Lübeck* wurde im Jahr 2016 abgeschlossen. Es bildet nun die Grundlage für die Weiterentwicklung der Promotionsprogramme einschließlich der Humanmedizin. Die Förderung des **wissenschaftlichen Nachwuchses** wird stets gemeinsam auch mit den Zielen im Bereich der **Gleichstellung** und unter Berücksichtigung von **Diversitätsaspekten** auf allen Ebenen betrachtet.

Eine enge Verzahnung mit lokalen Partnern besonders in der Gesundheits- bzw. Ernährungs- und Medizintechnikbranche ermöglicht den immer wichtiger werdenden **Wissens- und Technologietransfer**, strategisch seit 2012 durch die Einrichtung einer eigenen Stabsstelle „Technologietransfer“ unterstützt.

Auch hinsichtlich der Entwicklung der **Infrastrukturen** für Forschung und Lehre befindet sich die Universität in einer wichtigen Aufbauphase. Dies umfasst die Inbetriebnahme des Neubaus des Zentralklinikums, die dadurch notwendige Verlagerung der Forschungsflächen in neue Gebäude (BMF 2019) ergänzt um nach Art. 91b GG eingeworbene Themenbauten (CBBM 2016, CRIS 2022) sowie die Etablierung leistungsfähiger zentraler Forschungseinrichtungen („*Core Units*“). In diesem Zusammenhang auch zu nennen sind die in Kooperation mit dem DESY in Hamburg entstandenen Möglichkeiten strukturbiochemischer Analysen, die zukünftig unter Nutzung der neuen Möglichkeiten am Hamburger Campus (XFEL, CSSB) ausgebaut werden sollen.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

	Budget	2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	29.868.628	29.868.628	29.868.628	29.868.628	29.868.628

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2	Profilbudget ²	923.772	923.772	923.772	923.772	923.772
3	Strukturausgleich ²	0	0	0	0	0
4	Inflationsausgleich	90.400	90.400	90.400	90.400	90.400
5	Strategiebudget	0	415.000	742.500	1.378.500	1.710.000
	davon	0	0	0	0	0
	Lehrkräftebildung	Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ³				
	Summe ²	30.882.800	31.297.800	31.625.300	32.261.300	32.592.800
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020-2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 29.868.628 €.

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 923.772 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

a) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld: „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in Regelstudienzeit plus 2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit plus 2 Semestern.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Universität zu Lübeck hat in den letzten Jahren ihr Angebot an Studienplätzen

² Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

³ Die Zuweisungen für die Lehrkräftebildung können durch erfolgreiche Anträge aufgestockt werden.

im MINT- Bereich ständig erweitert. Dies führt insbesondere in den mathematisch und physikalisch geprägten Fächern der Informatik und Technik zu stetig wachsenden Herausforderungen hinsichtlich der Absolventenquote in den Bachelorstudiengängen. Dennoch ist es gelungen, in der laufenden Zielvereinbarungsperiode das gesteckte Ziel der Absolventenquote (47% in 2018) leicht zu übertreffen. Das vorzeitige Ausscheiden aus dem Studium beschäftigt die Universität zu Lübeck besonders in den Studiengängen ohne Numerus Clausus, so dass sie sich vorrangig in diesem Bereich mit der Ergründung der Auslöser für die hohen Schwundquoten und darauf aufbauend mit möglichen Maßnahmen beschäftigt. Sie versucht zunächst die Gründe für den Schwund zu ermitteln. Die Auswertungen bestätigen, was auch andere Studien ermittelt haben: Die Mehrheit des Schwundes resultiert aus falschen Vorstellungen über die Studieninhalte der gewählten Studiengänge. Ursache hierfür ist häufig eine fehlende frühzeitige Aufklärung von interessierten Abiturientinnen und Abiturienten. In den Jahren 2016 bis 2018 haben insgesamt 2.445 Studierende ihr Studium erfolgreich absolviert, davon 1.575 innerhalb der Regelstudienzeit zuzüglich 2 Semester.

c. Ziel der Hochschule

Es ist zu erwarten, dass diese stark nachgefragten Studiengänge in den kommenden Jahren deutlichen Einfluss in Richtung einer sinkenden Absolventenquote nehmen werden. Dies gilt generell für Studiengänge der Informatik und umso mehr für die Einführungsphase neuer Studiengänge ohne Zulassungsbeschränkung. Dies berücksichtigend verfolgt die Universität zu Lübeck das Ziel, die Absolventenquote jederzeit über 50% zu halten.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Die Absolventenquote bezieht sich auf die Studiengänge, die aus der Globalzuweisung finanziert werden.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	56,7%*
Zielwert 2020	52%
Zielwert 2021	52%
Zielwert 2022	52%
Zielwert 2023	52%
Zielwert 2024	52%

* Der Ausgangswert ist höher als der Zielwert. Das ist damit zu begründen, dass aufgrund des hohen Anteils an Informatikstudierenden und der dort überproportional hohen Abbruchquote aufgrund der oben dargestellten Fehlvorstellungen über das Studium mit einer weiteren Intensivierung dieses Effekts zu rechnen ist. Die Zielwerte der vorangegangenen Zielvereinbarungsperiode begannen bei 43% und endeten in 2018 bei 47%, so dass 52% als neuer Zielwert durchaus ambitioniert ist.

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 138.566 €⁴.

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

b) Profildfeld „Studium und Lehre: Zielfeld: „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert wurden.

b. Ausgangslage der Hochschule

Das Dozierenden-Service-Center bietet Weiterbildung für alle in der Hochschuldidaktik (HD) und in der Internen Weiterbildung (IWB) an, die von allen Mitgliedern der Universität zu Lübeck, der Fachhochschule Lübeck, dem Forschungszentrum Borsstel und anderer Einrichtungen auf dem BioMedTec-Wissenschaftscampus kostenfrei innerhalb der Arbeitszeit besucht werden können. Das Dozierenden-Service-Center fokussiert sich auf die akademische Personalentwicklung. Dazu wurde ein hochschuldidaktisches Kursprogramm entwickelt, welches durch die deutsche Gesellschaft für Hochschuldidaktik akkreditiert und 2018 durch das Medizindidaktiknetz positiv auditiert wurde. Das Kursprogramm wird durch Einzelmaßnahmen wie Beratung, Coaching, Hospitation und den Lehrpreis der Universität zu Lübeck flankiert.

c. Ziel der Hochschule

Das Dozierenden-Service-Center bietet ein Weiterbildungsprogramm für Dozierende mit ca. 65 Kursen p.a. für Hochschuldidaktik an, die teilweise auch zertifikatsrelevant sind. Dozierende haben die Möglichkeit, Zertifikate für ihre Lehrqualifikation, aber auch für ihre sonstige Karriere relevante Zertifikate zu erwerben. Ziel ist es, die Anzahl an Fortbildungen kontinuierlich zu erhöhen und die zielgruppengerechte Versorgung des akademischen Personals mit bedarfsgerechten Maßnahmen zur persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung sicherzustellen. Darüber hinaus definiert sich das Dozierenden-Service-Center als qualitätssichernde Einrichtung für die Lehre im Studium und will zukünftig intensiver als Impulsgeber für Lehrinnovationen an der Hochschule wirken.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	459
Zielwert 2020	470
Zielwert 2021	480
Zielwert 2022	490
Zielwert 2023	500
Zielwert 2024	500

e. Anteil am Profildbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profildbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 184.754 €⁵.

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

- c) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“
- a. Definition der Kennzahl
Durchschnitt der verausgabten nicht begutachteten Drittmittel der Hochschule (inklusive Mitteln von Wirtschaftsministerien, anderen Landesministerien, EFRE-Mitteln und Possehl-Stiftung und sonstige Stiftungen, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten drei Jahre.
 - b. Ausgangslage der Hochschule
Die Universität zu Lübeck hat in den letzten Jahren neben öffentlichen Drittmittelprojekten auch diverse Drittmittelprojekte gemäß oben stehender Definition umgesetzt.
 - c. Ziel der Hochschule
Ziel der Universität zu Lübeck ist es, die nicht begutachteten Drittmittel weiter kontinuierlich zu steigern.
 - d. Ausgangs- und Zielwerte
Die periodengerechten Ausgaben stellen sich dabei für die Jahre 2016 bis 2018 (2017 und 2018 vorbehaltlich der Jahresabschlüsse) wie folgt dar:
2016: 3.854.470,76 Euro
2017: 4.430.251,26 Euro
2018: 4.356.763,41 Euro
Ziel ist es, den Mittelwert der Jahre 2016 bis 2018 in Höhe von 4.213.828,47 Euro pro Jahr im Mittel von 2020 bis 2024 um 2% p.a. zu steigern.
- | | |
|---|----------------|
| Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018) | 4.213.828,47 € |
| Zielwert 2020 | 4.298.105,05 € |
| Zielwert 2021 | 4.384.067,49 € |
| Zielwert 2022 | 4.471.748,49 € |
| Zielwert 2023 | 4.561.183,46 € |
| Zielwert 2024 | 4.652.407,13 € |
- e. Anteil am Profilbudget
Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 184.754 €⁶.
- d) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Patente“
- a. Definition der Kennzahl
Anzahl der beantragten Patente und Gebrauchsmuster
 - b. Ausgangslage der Hochschule
Die Stabsstelle Technologietransfer ist Teil der zentralen Strukturen der Universität zu Lübeck und bildet dabei die Schnittstelle zwischen den Instituten und Kliniken zu den externen Wirtschaftspartnern und Dienstleistern. Sie fungiert für Unternehmen, Partner und Campusangehörige als Ansprechstelle für Themen des Technologie-

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

transfers, insbesondere in allen Fragen zu geistigem Eigentum, Wirtschaftskooperationen und Auftragsforschung sowie Ausgründungen und Beteiligungen an wirtschaftlichen Unternehmen.

c. Ziel der Hochschule

Die Universität zu Lübeck unterstützt die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in allen Fragen zu geistigem Eigentum sowie bei der Erfindungsberatung und Patentanmeldung. Ziel ist es, die vergleichsweise hohe Anzahl von beantragten Patenten und Gebrauchsmustern auf diesem Niveau zu halten.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	10
---	----

Zielwert 2020	10
Zielwert 2021	10
Zielwert 2022	10
Zielwert 2023	10
Zielwert 2024	10

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 46.189 €⁷.

e) Profildfeld „Gleichstellung“: Zielfeld: „Professorinnen-Gewinnung“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt.

b. Ausgangslage der Hochschule

Seit 2014 ist die Anzahl der Professorinnen in den MINT-Sektionen von 9,8% auf 10,7% (31.12.2017) gestiegen. Insgesamt sind an diesem Stichtag 6 Professorinnen und 50 Professoren im Bereich „MINT“ an der UzL tätig. Die Zielquote der letzten Zielvereinbarungen für Professorinnen im MINT-Bereich wurde damit überschritten. Die Neustrukturierung der Berufungsverfahren auf Grund der genderdiversitygerechten Berufungsrichtlinie und einer konsequenten Nachwuchsförderung hat somit Erfolge gezeigt. Im bundesweiten Vergleich ist der Frauenanteil damit zwar kontinuierlich gestiegen, aber das Wachstum ist zu langsam und insgesamt zu gering. Trotz aktiver Ansprache zur Bewerbung auf Professuren ist der tatsächliche Anteil sich bewerbender Frauen im MINT-Bereich weiterhin sehr gering. Der Professorinnen-Anteil spiegelt auch nicht das tatsächliche Berufungsmanagement der Universität wider. Die anhaltend enge finanzielle Grundausstattung der schleswig-

⁷ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

holsteinischen Hochschulen im Vergleich zu wirtschaftsstärkeren Bundesländern bedingt eine schwierige Wettbewerbssituation in Hinblick auf attraktive Berufsangebote, weshalb berufene Professorinnen den Ruf an die Universität teilweise ablehnen

c. Ziel der Hochschule

Ziel bei der Förderung von Gleichstellung ist es, den Anteil der Professorinnen in MINT deutlich zu erhöhen. Es ist auch erforderlich, um sich im Vergleich mit anderen Hochschulen besser zu profilieren. Mit Blick auf die Größe der Universität, aber auch auf die in den nächsten Jahren frei werdenden bzw. neu zu schaffenden Professuren im MINT-Bereich ist eine Zielquote von jährlich 12,5% Ruferteilungen an Frauen realistisch, die sich im Laufe der Jahre auf bis zu 18% erhöhen soll.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	12,5%
Zielwert 2020	12,5%
Zielwert 2021	12,5%
Zielwert 2022	12,5%
Zielwert 2023	18%
Zielwert 2024	18%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 92.377 €⁸.

f) Profilfeld „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“: Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der zum 01.12. des jeweiligen Jahres unbefristet besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal (ohne Professorinnen und Professoren) mit Lehrverpflichtung.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Universität zu Lübeck hat bereits einen Anteil an unbefristeten Stellen für wissenschaftliches Personal ohne Professorinnen und Professoren von 48%. Damit befindet sich die Universität auf vergleichsweise sehr hohem Niveau.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Universität zu Lübeck ist es, den Anteil der unbefristet besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal auf dem aktuellen Niveau zu halten.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	48%
---	-----

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Zielwert 2020	48%
Zielwert 2021	48%
Zielwert 2022	48%
Zielwert 2023	48%
Zielwert 2024	48%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 184.754 €⁹.

g) Profelfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Outgoings“

a. Definition der Kennzahl

Absolute Zahl der DAAD-Studierenden (Outgoings)

b. Ausgangslage der Hochschule

Wandel durch Austausch ist das Motto des DAAD zur Gestaltung einer Weltgemeinschaft, die Antworten auf die drängenden Fragen der Zukunft findet. Der DAAD gibt Impulse für die Internationalisierung und globale Verantwortung. Er ist unabhängiger Mittler zwischen den verschiedenen Akteuren und ihren Interessen. Träger des Wandels sind die Studierenden und Wissenschaftler, die in ihrer Arbeit täglich Grenzen überschreiten, und die Universität zu Lübeck, die sie in ihrem Engagement bestärken.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Universität zu Lübeck ist es, gemeinsam mit dem DAAD die Internationalisierung und grenzüberschreitende Vernetzung von Studierenden zu fördern und die Anzahl der DAAD-Outgoings zu steigern.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	119,7
---	-------

Zielwert 2020	124
Zielwert 2021	128
Zielwert 2022	132
Zielwert 2023	136
Zielwert 2024	140

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 92.377 €⁹.

2.3.3 Strukturausgleich

Die Hochschule erhält keinen Strukturausgleich.

⁹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 90.400 €.

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v. €	415.000	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 7
2022	Strategiebudget i.H.v. €	742.500	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 8
2023	Strategiebudget i.H.v. €	1.378.500	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 9
2024	Strategiebudget i.H.v. €	1.710.000	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 9

Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist.

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgend dargestellten Maßnahmen.

(1) Digitalisierung

a) Maßnahme 1: HiGHmed und COPICOH-Informatik an der Schnittstelle zur Medizin

a. Konkretisierung der Maßnahme

Das Konsortium HiGHmed verbindet drei international führende und komplementär aufgestellte Medizinische Fakultäten und Universitätsklinika: Heidelberg, Göttingen und Hannover. Die Universität Lübeck hat sich diesem Konsortium angeschlossen.

Das „Center for Open Innovation in Connected Health“ (COPICOH) ist ein akademisches Zentrum an der Universität zu Lübeck und bildet eine multidisziplinäre und offene Allianz aus wissenschaftlichen Einrichtungen und innovativen Unternehmen.

Im Rahmen des Strategiebudgets sollen die durch die HiGHmed-Initiative eingeworbenen Mittel durch eine halbe Haushaltsstelle im Bereich der Informatik (TV-L E13) flankiert werden. Weiter soll COPICOH trotz Auslaufen der ursprünglich eingeworbenen Industriemittel fortgeführt werden, weshalb im Rahmen des Strategiebudgets eine halbe Stelle (TV-L E13) vorgehalten werden soll, insbesondere um die Organisation des Zentrums zu stärken (Geschäftsführung, Projektmanagement).

b. Zielsetzung

Die Universität Lübeck verfolgt mit einem Anschluss an HiGHmed das Ziel, durch neue medizininformatische Lösungen und einen übergreifenden Datenaustausch die Effizienz klinischer Forschung zu steigern. Bis 2020 wird eine formelle Schnittstelle zwischen der Medizininformatik der UzL und dem UKSH geschaffen, um am Aufbau und Betrieb des UKSH-Datenintegrationszentrums reibungslos

mitwirken zu können. Maßnahmen des Datenschutzes und der Datensicherheit werden entsprechend vereinbart und umgesetzt. Bis 2021 wird das HiGHmed-Projekt entsprechend des Projektantrags implementiert (Personal rekrutiert und das mit dem Projektträger vereinbarte Arbeitsprogramm in Kooperation mit dem UKSH und der CAU Kiel umgesetzt) und damit die Voraussetzung für die Antragsstellung in der zweiten Förderperiode des BMBF-Medizininformatikprogramms geschaffen. In 2022 ff. wird die UzL im Rahmen der zweiten Förderperiode des Programms weiter vom BMBF gefördert

Ziel von COPICOH ist die Untersuchung und Umsetzung des Einsatzes vernetzter Gesundheitstechnologien, um den enormen Herausforderungen an das deutsche Gesundheitssystem ob der bevorstehenden Altersstruktur und den Grenzen der medizinischen Kapazitäten Deutschlands in den nächsten 10 Jahren zu begegnen.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Erfolgreiche Einwerbung umfangreicher Drittmittelsummen sowohl in Grundlagen- wie auch anwendungsbezogener Forschung; erfolgreiche Evaluierung des Zentrums nach fünf Jahren (das Zentrum existiert seit 2,5 Jahren).

b) Maßnahme 2: Digitalisierung Institute, Verwaltung und Drittmittel

a. Konkretisierung der Maßnahme

Der bereits begonnene Weg der Digitalisierung und Vernetzung aller Bereiche des Campus soll konsequent weiter vorangetrieben werden. Die Einführung der ERP-Software soll durch weitere Module, insbesondere in Form der E-Akte, der Einbeziehung des Personalmanagements inkl. Self-Services sowie der Drittmittel optimiert und campusweit ausgerollt werden. Sechs Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter (TV-L E11 in den Bereichen Organisationsentwicklung, Personal, Finanzen, Archiv und IT) sollen für eine effiziente, schnelle und auch nachhaltige Digitalisierung der Universität sorgen. Darüber hinaus sind Investitionen in Soft- und Hardware sowie ein individuelles Customizing notwendig. Bei allen Projekten wird eine Zusammenarbeit mit dem JointInnovationLab der Universität zu Lübeck und der MACH AG geprüft.

b. Zielsetzung

Ziel ist die Optimierung und Förderung von Forschung, Lehre und Verwaltung durch Vernetzung von Daten, Prozessen und Strukturen.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Implementierung der digitalen Services in der Verwaltung und den Instituten.

c) Maßnahme 3: Forschungsdatenmanagement

a. Konkretisierung der Maßnahme

Das Forschungsdatenmanagement an der Universität zu Lübeck soll die Prozesse der Transformation, Selektion und Speicherung von Forschungsdaten umfassen. Dazu können an allen Punkten des Datenlebenszyklus strukturierte Maßnahmen ergriffen werden, die geeignet sind die wissenschaftliche Aussagekraft von Forschungsdaten zu erhalten, deren Zugänglichkeit durch Dritte für Auswertung und Analyse zu bewahren und die Nachweiskette zu sichern. Hierzu sind insbesondere Investitionen in Soft- und Hardware sowie ein individuelles Customizing notwendig.

- b. Zielsetzung

Ziel ist entsprechend den Leitlinien der DFG die Zurverfügungstellung einer disziplinübergreifenden Datenbank für Forschungsdaten, um diese langfristig und personenunabhängig zugänglich, nachnutzbar und nachprüfbar zu halten.
- c. Überprüfung der Zielerreichung

Das Forschungsdatenmanagement der Universität zu Lübeck entspricht den Leitlinien der DFG.
- d) Maßnahme 4: Künstliche Intelligenz
 - a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Universität zu Lübeck wird das Thema "Künstliche Intelligenz" in Forschung, Lehre und Transfer deutlich stärken. Zu diesem Zweck wurden große Verbundanträge vorbereitet und zum Teil schon gestellt: Erstens sollen Verbünde im Rahmen der Grundlagenforschung formiert und gefördert werden. Zweitens wurde gemeinsam mit dem Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) Bremen, der Universität Hamburg, dem UKSH, der Universität Kiel, Fraunhofer Institute for Digital Medicine (MEVIS), der Uni Bremen sowie der UniTransferKlinik Lübeck (UTK) als Konsortialführerin im Rahmen des Förderprogramms des BMWi „KI-Innovationswettbewerb“ ein erfolgreicher Vorantrag gestellt so dass das Konsortium nun detaillierte Roadmaps zum Aufbau eines norddeutschen KI-Zentrums für intelligente Gesundheitssysteme (anwendungsnahe Forschung und Transfer) erarbeitet. Schließlich hat die Uni Lübeck einen erfolgreichen Vorantrag für die neue EXIST-Förderrunde gestellt, in dessen Rahmen nun ein KI-ThinkTank zur Förderung KI-bezogener Gründungen aufgebaut wird. Zwei Wissenschaftlerstellen (TV-L E13) sollen als Eigeneinsatz der Universität zu Lübeck für eine effiziente, schnelle und auch nachhaltige Entwicklung von KI als Schwerpunkt der Universität sorgen.
 - b. Zielsetzung

Ziel ist es, im Rahmen der Förderinitiativen erfolgreich zu sein und KI als Schwerpunkt an der Universität zu Lübeck zu installieren.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung

Erfolgreiche Hauptanträge und entsprechende Projektumsetzung
- e) Maßnahme 8: Verbundprojekt Medizintechnik
 - a. Konkretisierung der Maßnahme

Die bisherige Entwicklung des Forschungsschwerpunktes Medizintechnik soll fortgeführt werden. Dabei ist eine enge Verknüpfung mit den Zielsetzungen im Rahmen der Digitalisierung und der Aktivitäten im Bereich „Künstliche Intelligenz“ zu erreichen. Zu diesem Zweck soll die Beantragung von DFG oder BMBF geförderter Forschungsverbänden durch Finanzierung einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin oder eines wissenschaftlichen Mitarbeiters (50% E13 ab 2022) in der Anschubphase unterstützt werden.
 - b. Zielsetzung

Im Zeitraum der Zielvereinbarung sollen zwei Anträge auf Förderung eines Forschungsverbundes bei der DFG oder dem BMBF eingereicht werden, von denen einer die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Form eines Graduiertenkollegs zum Inhalt haben soll.

- c. Überprüfung der Zielerreichung
 - Das Ziel ist erreicht, wenn bis zum 31.12.2023 zwei entsprechende Anträge eingereicht worden sind.

- f) Maßnahme 9: eGovernment
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
 - Eine moderne öffentliche Verwaltung leistet einen wichtigen Beitrag für den wirtschaftlichen Erfolg Deutschlands. eGovernment ermöglicht Bürgerinnen, Bürgern und Unternehmen den unkomplizierten und zeitlich unabhängigen Zugang zu den Leistungen des Staates. Die gestiftete „Professur für E-Government und Open Data Ecosystems“ am Institut für Multimediale und Interaktive Systeme (IMIS) der Universität wird die Bedeutung und die Möglichkeiten der Digitalisierung in öffentlichen Verwaltungen erforschen und gemeinsam mit Unternehmen und Verwaltungen zukunftsfähige Lösungen in innovativen Modellprojekten entwickeln. Dabei sollen die komplexen Kommunikationsprozesse zwischen öffentlichen Institutionen, Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen untersucht werden.
 - Mit den Mitteln des Strategiebudgets soll die Verstetigung der Stiftungsprofessur ab dem Jahr 2023 (W2) nebst drei wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen oder Mitarbeitern (E13) sowie den notwendigen Sachmitteln finanziert werden.
 - b. Zielsetzung
 - Ziel der Maßnahme ist die Finanzierung der Verstetigung der Stiftungsprofessur über den Stiftungszeitraum hinaus.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung
 - Entfristung der Professur nebst Ausstattung nach Ende des Stiftungszeitraums.

- (2) Naturwissenschaften
 - g) Maßnahme 5: Ausbau der Anbindung an die herausragenden Forschungsinfrastrukturen der Metropolregion Hamburg (XFEL, DESY, CSSB)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
 - Die Universität zu Lübeck hat langjährige Expertise im Bereich der strukturellen Infektionsforschung, die auf einem breiten methodischen Spektrum (u.a. NMR-Spektroskopie, Kristallographie) basiert, das die technologischen Möglichkeiten der Metropolregion Hamburg ansässigen Großforschungseinrichtungen nutzt. Um diese Höchstleistungsgeräte auch weiterhin effektiv nutzen zu können ist es erforderlich, diverse Geräte zum Vorscreenen von Proben und zur methodischen Ergänzung an der Universität vorzuhalten. Dazu gehören u.a. technische Geräte und Systemelemente zur NMR-Technologie, wie das 2018 landesgeförderte NMR Großgerät oder notwendige Geräte für die Kryoelektronenmikroskopische Strukturanalytik. Die Unterhaltung und Wartung dieser Geräte auf höchstem wissenschaftlichen Standard erfordert regelmäßige Sachmittelausgaben, die zum Teil durch das Strategiebudget gedeckt werden sollen.
 - b. Zielsetzung
 - Erhaltung und Betrieb des erforderlichen Geräteparks als Basis für den Ausbau der Anbindung an die strukturanalytische Forschungsinfrastruktur (XFEL, DESY, CSSB)

- c. Überprüfung der Zielerreichung
Erhaltung und Betrieb des erforderlichen Geräteparks, insbesondere der NMR-Geräte und -elemente, und Fortführung der Kooperationen mit den entsprechenden Einrichtungen in der Metropolregion Hamburg.

h) Maßnahme 6: Ausbau der Metabolomics-Plattform

- a. Konkretisierung der Maßnahme
Der Begriff „Metabolomics“ beschreibt die analytische Erfassung der niedermolekularen Stoffwechselverbindungen in einem biologischen System. Metabolomics hat sich in den letzten Jahren zunehmend zu einem wichtigen neuen Forschungsansatz in den Lebenswissenschaften entwickelt. Die Universität zu Lübeck trägt dieser Entwicklung mit dem entsprechenden Schwerpunkt auf Life Sciences Rechnung, indem eine zusätzliche Professur für Metabolomics geschaffen werden soll. Diese Maßnahme dient sowohl der weiteren Förderung der Forschungsschwerpunkte „Gehirn, Hormone & Verhalten“ und „Infektion & Entzündung“ als auch der fachlichen Absicherung des Studiengangs Medizinische Ernährungswissenschaften.
- b. Zielsetzung
Stärkung des Schwerpunkts Metabolomics und weitere personelle Flankierung der eingeworbenen Infrastruktur (Landesförderung Metabolomics meets Foodomics).
- c. Überprüfung der Zielerreichung
Besetzung und Ausstattung der W2-Stelle für Metabolomics.

(3) Infrastruktur

i) Maßnahme 7: Infrastruktur CBBM/BMF/CRIS

- a. Konkretisierung der Maßnahme
Das CBBM (Center of Brain, Behavior and Metabolism) ist eine interdisziplinäre Einrichtung der Universität zu Lübeck zur Erforschung der gegenseitigen Steuerung von Gehirn, Verhalten und Stoffwechselprozessen und ihrer Anwendung in der experimentellen und klinischen Medizin.
Das BMF (Biomedizinische Forschung) wird auf effiziente Weise verschiedene Forschungsbereiche verbinden und ermöglicht damit auch Interaktion zwischen benachbarten Instituten und Technologieplattformen.
Das CRIS (Center for Research on Inflammation of the Skin) verfolgt ab 2023 die Aufklärung der molekularen Mechanismen der Entstehung von Entzündungen der Haut und die Entwicklung innovativer und kurativer Konzepte für ihre Behandlung. Für diese Aufgabe haben Arbeitsgruppen aus der Medizin, der Biologie und Physik das CRIS gegründet.
Mit Mitteln des Strategiebudgets sollen Teile der Bewirtschaftungskosten der drei Forschungsgebäude getragen werden.
- b. Zielsetzung
Aufrechterhaltung des Betriebs bestehender und Aufnahme des Betriebs der neuen Einrichtungen.
- c. Überprüfung der Zielerreichung
Existenz und Betrieb der Forschungseinrichtungen.

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Ein Teil des speziell für die Lehrkräftebildung vorgesehenen Strategiebudgets soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, die Qualität der Lehrerbildung zu verbessern. Die Universität zu Lübeck nimmt am Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ zunächst nicht teil.

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Universität zu Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaesbach
Präsidentin

**Anlage zur Einzelzielvereinbarung der Universität zu Lübeck
Planungen für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)**

Geplante Maßnahmen:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Stärkung Medizininformatik	1xE13 für HiGHMed und Copicoh	75.000 €	75.000 €	75.000 €	75.000 €
Digitalisierung Institute, Verwaltung und Drittmittel	Sachkosten Hard- und Software inkl. Beratung, auch 6 x E11 (72.000 * 6 = 432.000)	50.000 €	150.000 €	282.000 €	532.000 €
Forschungsdatenmanagement verbessern	Sachkosten IT-Infrastruktur 1 x E 13		50.000 €	50.000 €	100.000 €
Aktivitäten KI stärken, Anschubfinanzierung für Drittmittelbeantragung	Personal 2 Stellen E13	150.000 €	150.000 €	150.000 €	150.000 €
NMR-Spektroskopie	Sach- und Verbrauchskosten		40.000 €	40.000 €	40.000 €
Forschungsgebiet Metabolomics stärken	weitere Professur Metabolomics W2	105.000 €	105.000 €	105.000 €	105.000 €
MINT-Anteil an Nutzung Forschungsgebäuden	Anteil Personal- und Sachkosten CBBM, BMF, CRIS 0,5 x E 11 und 1 x E6	35.000 €	135.000 €	160.000 €	181.500 €
Stärkung Forschungsförderung Medizintechnik	Stelle zur Unterstützung Verbundprojekt Medizintechnik 0,5 x E13		37.500 €	37.500 €	37.500 €
eGovernment	Verstärkung nach Anschubfinanzierung (1x W2 105.000, 3 x E13 225.000, Sachmittel 159.000)			479.000 €	489.000 €
Insgesamt		415.000 €	742.500 €	1.378.500 €	1.710.000 €

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**Europa-Universität Flensburg
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die Europa-Universität Flensburg (EUF) hat ihr Profil in den letzten Jahren deutlich geschärft und sich auf den Weg zu einer international aufgestellten und forschungsstarken Universität mit besonderen Kompetenzen in den Bereichen Bildungswissenschaften und Interdisziplinäre Europawissenschaften sowie Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Internationales Management und Umweltwissenschaften/Nachhaltige Entwicklung gemacht.

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. Zentrale Alleinstellungsmerkmale machen die Lehramtsausbildung an der EUF besonders attraktiv und zeitgemäß. Die Internationalisierung des Lehramtsstudiums schlägt sich in der mit der Internationalisierung der Curricula verbundenen Perspektiverweiterung, einer Vielzahl von Erasmus-Austauschen sowie in der zunehmend zielgruppenorientierten Flexibilisierung von Mobilitätsformaten und in der Intensivierung der Internationalization at Home nieder. Neben der Internationalisierung ist die enge Verzahnung von Theorie und Praxis ein wichtiges Merkmal der Flensburger Lehrkräftebildung. Des Weiteren legt das Flensburger Modell der Lehrkräftebildung starken Wert auf die pädagogischen, psychologischen, didaktischen und erziehungswissenschaftlichen Anteile im Studium. Fachwissenschaft und Fachdidaktik in den studierten Fächern sind eng verzahnt und alle künftigen Lehrerinnen und Lehrer erwerben Kompetenzen in den Feldern Deutsch als Zweitsprache, Inklusion, Umgang mit Heterogenität, Diagnose und Förderung, Medienpädagogik und Schulentwicklung. Ohne die fachwissenschaftliche Seite zu vernachlässigen, bereitet die EUF auf diese Weise hervorragend auf die zunehmend relevanten sozialen Anteile des Berufs vor.

Neben dem breiten Angebot im Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung hat die EUF in den letzten Jahren auch ihr Profil im Bereich der außerschulischen Studiengänge deutlich geschärft und ihr Angebot erweitert. Neben den international orientierten Wirtschaftswissenschaften wurden auch kultur-, sozial- und europawissenschaftliche sowie umwelt- und ingenieurwissenschaftliche Studienangebote entwickelt. Der Weiterbildungsstudiengang „Kita-Master“ rundet das Angebot ab. Profilgebend für die außerschulischen Studiengänge sind sowohl internationale Bestandteile sowie die zentrale Fragestellung nach einer zukunftsfähigen und lebenswerten Gesellschaft.

Im Bereich der Forschung liegen die zentralen strategischen Ziele der EUF in der Profilierung der Forschungsbereiche Bildungsforschung sowie Europaforschung. Zusätzlich wird über eine Bündelung der bisherigen Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit sowie sozialer, ökologischer und ökonomischer Wandel zur Profilierung eines weiteren aufzubauenden Schwerpunktes Transformationsforschung nachgedacht. Damit besteht an der EUF eine Orientierung auf die interdisziplinäre Erforschung zentraler gesellschaftlicher Zukunftsfragen. Mit dem Ausbau ihrer Forschungsorientierung strebt die EUF in den nächsten Jahren einen Antrag auf DFG-Mitgliedschaft an.

An der Europa-Universität Flensburg existieren zwei profilierte interdisziplinäre Forschungszentren. Das Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung (ZeBUSS) wurde mit dem Ziel gegründet, Forschung in den Bereichen schulischer und außerschulischer Bildungsprozesse zu bündeln und zu fördern. Das Interdisciplinary Centre for European Studies (ICES) erforscht mit den Perspektiven der Sozial- und Geisteswissenschaften Europas vielschichtige Strukturen und Prozesse. Darüber hinaus bestehen an der Europa-Universität Flensburg Forschungsstellen für regionale Zeitgeschichte, für Transformations Design sowie für Kleine und Regionale Sprachen. Gemeinsam mit der Hochschule Flensburg engagiert sich die Europa-Universität in der Gründungs- und Mittelstandsforschung und in der Erforschung nachhaltiger Energiesysteme.

Für die nächsten Jahre hat sich die Europa-Universität Flensburg in den Bereichen Forschung und Lehre klare Entwicklungsziele gesetzt: Digitales Lernen und die Internationalisierung des Lehramtsstudiums, die Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft und der Ausbau der Support- und Infrastrukturen für Forschende, Lehrende und Studierende stehen im Fokus ihrer Arbeit.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	24.924.538	24.924.538	24.924.538	24.924.538	24.924.538
2	Profilbudget ¹	770.862	770.862	770.862	770.862	770.862
3	Strukturausgleich	1.838.200	1.838.200	1.838.200	1.838.200	1.838.200
4	Inflationsausgleich	76.000	76.000	76.000	76.000	76.000
5	Strategiebudget	0	716.500	1.296.500	1.988.300	2.348.300
	davon Lehrkräftebildung	0	356.500	576.500	908.300	908.300
Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²						
6	Sonstiges	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Summe ¹		27.674.600	28.391.100	28.971.100	29.662.900	30.022.900

1 Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2 Die Zuweisungen für die Lehrkräftebildung können durch erfolgreiche Anträge aufgestockt werden.

7	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten
---	--------------------------------------	---

Die EUF wird ab dem Jahr 2020 die sonstigen Mittel in Höhe von 65,0 T€ für folgenden Zweck einsetzen:

Die EUF plant die Gründung eines Zentrums für Digitales Lernen an Schulen. Hierfür wird die Globalzuweisung der EUF ab dem Jahr 2020 zusätzlich um weitere 65 T€ erhöht. Die Mittel sowie eine Planstelle LG 2.2 A 13 werden aus dem Kapitel 0714 in den Grundhaushalt der EUF verlagert. Die Planstelle ist für abgeordnete Lehrkräfte im Bereich digitalen Lernens an Schulen auszu-schreiben und zu besetzen werden. Wird das Zentrum für Digitales Lernen an Schulen nicht ge-gründet oder wird es zu einem späteren Zeitpunkt aufgelöst, fallen die Mittel in Höhe von 65 T€ und die Planstelle an das für Bildung zuständige Ministerium zurück.

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 24.924.538 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 770.862 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 be-rücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profilfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

a) Profilfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit plus 2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor (Regelstudienzeit plus 2) Semestern. Erfassungen durch pauschale Kohortenbe-trachtung ohne Matrikelnummer. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Europa-Universität Flensburg ermittelt eine Absolventenquote für die ganze Universität und bezieht in die Ermittlung ihrer Quote alle aktuellen, noch nicht einge-stellten Studiengänge und ihre direkt zuordenbaren Vorläuferstudiengänge ein. Neue Studiengänge werden in die Ermittlung der Kennzahl einbezogen, sobald Ab-solventenzahlen mit einer Bezugskohorte vorliegen. Im Zuge der Aufnahme zusätz-licher Studienanfänger und der mehrfachen Umstrukturierung der lehrkräftebildenden Studiengänge in der letzten Zielvereinbarungsperiode musste die EUF eine Verschlechterung ihrer Absolventenquote in den grundständigen Studiengängen verzeichnen. Diese lässt sich aufgrund des mehrjährigen Durchschnitts der Kenn-zahl auch nicht kurzfristig anheben, zumal die veränderte Definition der Kennzahl mit einer jetzt pauschalen Kohortenbetrachtung diese Kennzahl an der Europa-Universität Flensburg noch einmal leicht absinken lässt. Über alle aktuellen Studi-

engänge liegt die Absolventenquote der Europa-Universität Flensburg jedoch insgesamt noch deutlich über 62,5%.

Betrachtet man die Anzahl der Absolventinnen und Absolventen in Regelstudienzeit plus 2 Semester im Vergleich zur Gesamtzahl der Absolventinnen und Absolventen, so ist für das Jahr 2018 festzustellen, dass 1100 von 1218 Absolventinnen und Absolventen ihr Studium in Regelstudienzeit plus zwei Semester abschließen und sich damit nur 118 außerhalb des betrachteten Zeitraums befinden.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Europa-Universität Flensburg ist es, über alle Studiengänge eine Absolventenquote von 62,5% nicht zu unterschreiten, die bereits in der letzten Zielvereinbarungsperiode vereinbart wurde. Der Zielwert liegt unter dem Ausgangswert von 65,99%, was damit zu begründen ist, dass für die EUF als wachsende Universität bereits das Halten einer hohen Studienqualität eine Herausforderung darstellt und die Absolventenquote zudem seit der Abschaffung der Präsenzpflcht sinkt.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Basierend auf dem Durchschnittswert der Jahre 2016-2018 in Höhe von 65,99% wird ein konstanter Zielwert von 62,50% definiert.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	65,99%
Zielwert 2020	62,50%
Zielwert 2021	62,50%
Zielwert 2022	62,50%
Zielwert 2023	62,50%
Zielwert 2024	62,50%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 30% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 231.259 €³.

b) Profelfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten begutachteten Drittittel der Hochschule (inklusive Drittitteln aus Volkswagen-Stiftung, Humboldt-Stiftung sowie Deutscher Bundesstiftung Umwelt, jedoch ohne Mittel von Wirtschaftsministerien sowie ohne Mittel aus dem Struktur- und Exzellenzbudget) der letzten 3 Jahre. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Datenquelle: Meldung der Hochschule

b. Ausgangslage der Hochschule

Die bisherige Drittittelquote der Europa-Universität Flensburg fällt nicht zuletzt aufgrund ihrer Geschichte als ehemalige Pädagogische Hochschule vergleichsweise gering aus. Die Entwicklung der Einwerbung von begutachteten Forschungsdrittitteln an der Europa-Universität Flensburg ist nicht zufriedenstellend. Während sich die Drittittelausgaben insgesamt als schwankend erweisen, weisen die Ausgaben in begutachteten Drittittelprojekten nach Definition der Kennzahl innerhalb des Zeitraums zur Ermittlung des 3-Jahres-Durchschnitts im Jahr 2017 einen deutlichen Peak im Bereich der Bundesmittel auf.

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Europa-Universität Flensburg ist die Steigerung der Drittmittel der EUF in sämtlichen Bereichen. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei der Steigerung des Anteils an DFG-Mitteln. Hierzu wurden die Strukturen der Forschungsförderung bereits verbessert. Zukünftig sollen verstärkt Forschungsverbünde, bzw. Graduiertenkollegs unterstützt werden sowie die Etablierung eines dritten Forschungsschwerpunktes angeregt werden. Die bestehenden Instrumente zur Forschungsförderung werden zudem zukünftig evaluiert und zielgruppenspezifischer kommuniziert.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Aufgrund einer ungünstigen Entwicklung in den Jahren 2016 bis 2018 wird der Durchschnittswert in den kommenden Jahren zunächst sinken, wenn der überdurchschnittliche Jahrgang 2017 aus dem Durchschnitt fällt. Die Europa-Universität Flensburg beabsichtigt, in den kommenden Jahren die Drittmittelausgaben des Basisjahres 2018 um jährlich 3,5% zu steigern und schlägt vor diesem Hintergrund folgende, sich aus dieser Steigerung und den Daten für 2017 und 2018 ergebenden Durchschnittswerte für die Jahre 2020-24 vor:

Ausgangswert (Durchschnittswert der Jahre 2016-2018)	2.087.942 €
2020	2.172.470 €
2021	2.065.633 €
2022	2.137.930 €
2023	2.212.757 €
2024	2.290.204 €

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 154.172 €⁴.

c) Profelfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Europa-Universität Flensburg hat mit einer durchschnittlichen Erteilung von zuletzt 65,4% (17 von 26) der Rufe an Frauen, die ausschließlich im Verfahren der Bestenauslese ausgewählt wurden, im Bereich der W-Besoldung bereits eine Frauenquote von 50% erreicht (zum Stichtag 24.06.2019 sind 36 von 72 Professuren aus dem Bereich der W-Besoldung weiblich). Auch wenn nur der Bereich der W3-Professuren betrachtet wird, liegt die Frauenquote bei 45,6%.

c. Ziel der Hochschule

Grundsätzlich strebt die Europa-Universität Flensburg ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in allen Statusgruppen an und damit eine Erfüllung des Ziels der Gleichstellung von Frauen. Hierzu wird sie an der bisherigen Praxis der Bestenauslese festhalten und geht davon aus, im Zuge dieser Praxis weiterhin 50% der

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Rufe an Frauen zu erteilen. Die Kennzahl sollte jedoch vor dem Hintergrund des bereits erreichten Standes auch dann als erfüllt gelten, wenn die Frauenquote an den erteilten Rufen nicht unter 45% sinkt.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	65,4%
---	-------

Zielwert 2020	45%
Zielwert 2021	45%
Zielwert 2022	45%
Zielwert 2023	45%
Zielwert 2024	45%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 154.172 €⁵.

d) Profildfeld „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“: Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als Anzahl der zum 1.12. des jeweiligen Jahres unbefristet besetzten Stellen (VZÄ) für wissenschaftliches Personal (ohne Professorinnen und Professoren) mit Lehrverpflichtung. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule

b. Ausgangslage der Hochschule

Der Anteil der unbefristet besetzten Stellen im Bereich der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt an der Europa-Universität Flensburg mit über 44% vergleichsweise hoch. Da es sich hierbei oft um Stellen mit dem Schwerpunkt in der Lehre handelt, die an der Europa-Universität strukturell überrepräsentiert sind, werden sich die Bemühungen der Universität weiterhin vorrangig auf den Ausbau von Stellen richten müssen, die aufgrund der Erbringung von Forschungsleistungen auch zur eigenen Qualifikation weiterhin zwingend befristet besetzt sein müssen.

c. Ziel der Hochschule

Die Europa-Universität Flensburg strebt an, im Bereich der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen angemessenen Anteil an unbefristet Beschäftigten zu halten und damit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auch Karriereperspektiven in der universitären Lehre und Forschung neben der Professur zu eröffnen. Die finanziellen Spielräume, im Zuge der Nachbesetzung von bereits jetzt unbefristet beschäftigtem Lehrpersonal das Durchschnittsdeputat zu senken, sind jedoch leider weiterhin sehr begrenzt. Dennoch wird Die Europa-Universität aus Mittelzuwächsen auch zukünftig unbefristete Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einrichten und besetzen, so dass die Anzahl der unbefristet besetzten Stellen in diesem Bereich weiter leicht ansteigen wird.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Basierend auf der Anzahl 47,14 (Durchschnitt für die Periode 2016-2018) berechnet sich der Zielwert als jährliche 1%ige Steigerung.

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	47,14
Zielwert 2020	47,61
Zielwert 2021	48,09
Zielwert 2022	48,57
Zielwert 2023	49,06
Zielwert 2024	49,55

- e. Anteil am Profilbudget
Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 77.086 €⁶.

e) Profelfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Outgoings“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als absolute Zahl der DAAD-Studierenden (Outgoings). Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Im Zeitraum 2014-18 war bereits ein deutlicher Anstieg der Outgoingzahlen zu verzeichnen, dementsprechend entwickelte sich auch die Anzahl der Kooperationen und die Höhe der beim DAAD eingeworbenen Mittel. Aufgrund der ausgezeichneten Anerkennungspraxis besteht auch strukturell die Möglichkeit einer weiteren Internationalisierung durch studentische Mobilität.

c. Ziel der Hochschule

Mit der Initiative der EUF zur Internationalisierung der Lehramtsstudiengänge mit verschiedenen Mobilitätsformaten sowie der Einführung neuer Studienprogramme mit Pflichtauslandsaufenthalt beabsichtigt die Universität noch mehr Studierenden einen Auslandsaufenthalt zu ermöglichen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Basierend auf der Anzahl 131 (Durchschnitt für die Periode 2016-2018) berechnet sich der Zielwert als jährliche 10%ige Steigerung.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	131
Zielwert 2020	144
Zielwert 2021	158
Zielwert 2022	174
Zielwert 2023	191
Zielwert 2024	210

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 154.172 €⁶.

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2.3.3 Strukturausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich eines bestehenden finanziellen, strukturellen Nachholbedarfes im Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL im norddeutschen Vergleich) einen jährlichen Betrag in Höhe von 1.838.200 €

Land und Europa-Universität sind sich einig, dass die dem Strukturausgleich zu Grunde liegenden AKL-Daten die an der EUF angebotenen Lehramtsfächer unzureichend abbilden. Bei der Zuordnung der Studienplätze der EUF zu den Fächergruppen des AKL hat das Ministerium Setzungen vorgenommen. Sollte in künftigen Zielvereinbarungen erneut ein Strukturausgleich vorgenommen werden, wäre die Frage geeigneter Vergleichsdaten erneut zu prüfen.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 76.000 €

2.3.5 Strategiebudget (ohne Mittel aus „Strategiebudget Lehrkräftebildung“)

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	360.000,0 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 und 2
2022	Strategiebudget i.H.v.	720.000,0 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2 und 5
2023	Strategiebudget i.H.v.	1.080.000,0 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2, 3, 5 und 6
2024	Strategiebudget i.H.v.	1.4400.000,0 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2, 3, 4, 5 und 6

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage 1, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

- a) Maßnahme 1: Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen (Eigenanteil der EUF außerhalb des „Strategiebudgets Lehrkräftebildung“)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer W3-Professur für Digitales Lernen an Schulen mit Ausstattung (Gesamtkosten des Eigenanteils der EUF: 166.667 Euro pro Jahr)
 - b. Zielsetzung: Entwicklung forschungsgestützter Impulse für die Weiterentwicklung des Schulsystems im Zeitalter des digitalen Wandels.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der Professur im Laufe des Herbstsemesters 2019 und Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen und in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung bis zum Ende der Zielvereinbarungsperiode (2024).
Bericht über die Einrichtung der Professur: 2020
Bericht über den Aufbau des Zentrums: 2025
- b) Maßnahme 2: Reorganisation der Universitätsstruktur
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Organisationsstrukturreform: Einrichtung von Fakultäten und Studienbüros; Schaffung von zusätzlichen Stellen zur Besetzung von Funktionen in der Fakultätsgeschäftsführung, den Fakultätssekretariaten und Studienbüros im Gesamtumfang von 5 Stellen der EGr. 13 TV-L und 1,5 Stellen der EGr.

- 8 TV-L ab 2021 (Gesamtkosten: 457.500 Euro pro Jahr ab 2022, beginnend ab 2021).
- b. Zielsetzung: Weiterentwicklung der Organisation durch Etablierung von Universitätsstrukturen, die für eine sich im Wachstum und in Profilierung befindlichen Universität angemessen sind. Verbesserung des Wissensmanagements durch die Einführung von Fakultätsgeschäftsführungen, Verbesserung der Studierendenservices durch die Etablierung von Studienbüros.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Verabschiedung einer neuen Verfassung und Einrichtung von Fakultäten und Studienbüros im Jahr 2020, Besetzung der zusätzlichen Stellen spätestens im Jahr 2021.
Bericht über die Einrichtung der Fakultäten: 2022
Bericht über die Besetzung zusätzlicher Stellen: 2023
- c) Maßnahme 3: Modernisierung des Campus-Management-Systems
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung von 1,25 Stelle der EGr. 11-13 TV-L zur Vorbereitung der Einführung eines neuen, an die Bedarfe der EUF angepassten Campus-Management-Systems. Besetzung der Stelle im Laufe des Jahres 2023 (Gesamtkosten aus dem Strategiebudget: 88.333 Euro pro Jahr ab 2023).
 - b. Zielsetzung: Optimierung der Prozesse in Studium und Lehre (Student Lifecycle) durch die Vorbereitung der Einführung eines neuen CMS (Erhebung der Anforderungen an ein Campus-Management-System und Suche nach einem geeigneten Anbieter (Ausschreibung)
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Fertigstellung eines Lastenheftes für die Ausschreibung eines Campus-Management-Systems bis zum Ende der Zielvereinbarungsperiode (2024).
Bericht über die Stellenbesetzung: 2024
Bericht über die Fertigstellung des Lastenheftes: 2025
- d) Maßnahme 4: Vorbereitung der DFG-Mitgliedschaft
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung von vier Postdoc-Stellen (EGr. 13-14 TV-L) beginnend ab 2024 (Gesamtumfang: 300.000 Euro pro Jahr ab 2024)
 - b. Zielsetzung: Stärkung der Drittmittelinwerbung durch Antragstellung durch die Post-Docs.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Besetzung der Stellen ab 2024.
Bericht über die Stellenbesetzung: 2025
- e) Maßnahme 5: Reform der Lehramtsstudiengänge: Internationalisierung
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Übernahme der W3-Professorin für Europäische Medien in den Grundhaushalt (bis 2020 finanziert aus dem Struktur- und Exzellenzbudget) und Ausstattung der Professur mit 0,5 WiMi-Stelle (EGr. 13 TV-L) und 0,25 Sekretariatsstelle (EGr. 6 TV-L) beginnend ab 2022. (Gesamtkosten: 165.000 Euro pro Jahr ab 2023, beginnend 2022.)
 - b. Zielsetzung: Verankerung der europäischen Medienwissenschaft im Europa-Profil der EUF (hier u.a. im Interdisciplinary Centre for European Studies) sowie Konzeptentwicklung für ein Europa-Modul im Lehramt.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Erarbeitung und Umsetzung des Konzepts für ein Europa-Modul im Lehramt bis zum Ende der Zielvereinbarungsperiode (2024)
Bericht: 2024
- f) Maßnahme 6: Reform der Lehramtsstudiengänge: Praxisphasen, Internationalisierung und Studieneingangsphase
- a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung von 3,5-Stellen für die Reform der Lehramtsstudiengänge: Praxisphasen, Internationalisierung und Studieneingangsphase (EGr. 13 TV-L), beginnend in 2023 (Gesamtkosten: 262.500 Euro pro Jahr ab 2024)

- b. Zielsetzung: Stärkung der Verzahnung von Theorie und Praxis in der Studieneingangsphase, Stärkung der Organisation und professionellen Begleitung der Praxisphasen (auch im Bereich der Sonderpädagogik und im Hinblick auf Schulpraktika im Ausland), Internationalisierung des Lehramts at home sowie Schaffung von Mobilitätsanreizen.
- c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der Stellen und Erarbeitung und Umsetzung der geplanten Konzepte in den Bereichen Praxisphase, Internationalisierung und Studieneingangsphase im Laufe der Zielvereinbarungsperiode (bis 2024).
Bericht: 2024

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Ein Teil des speziell für die Lehramtsausbildung vorgesehenen Strategiebudgets soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, die Qualität der Lehrerbildung zu verbessern. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt. Die Hochschule kann auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2021	Strategiebudget i.H.v.	356.500,0	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 und 4
2022	Strategiebudget i.H.v.	576.500,0	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2 und 4
2023	Strategiebudget i.H.v.	908.300,0	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2, 3 und 4
2024	Strategiebudget i.H.v.	908.300,0	zur Umsetzung der Maßnahmen 1, 2, 3 und 4

Die Hochschule verwendet die hierfür bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage 2, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

- a) Maßnahme 1: Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen (Landesanteil)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer Professur für Digitales Lernen an Schulen mit Ausstattung (Gesamtkosten des Landesanteils: 333.300 Euro pro Jahr)
 - b. Zielsetzung: Entwicklung forschungsgestützter Impulse für die Weiterentwicklung des Schulsystems im Zeitalter des digitalen Wandels.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der Professur im Laufe des Herbstsemesters 2019 und Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen und in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung bis zum Ende der Zielvereinbarungsperiode (bis 2024).
Bericht über die Einrichtung der Professur: 2022
Bericht über den Aufbau des Zentrums: 2025
- b) Maßnahme 2: Ausbau der Studienplatzkapazitäten in der Sonderpädagogik um 40 Plätze
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Aufbau der Kapazitäten in den sonderpädagogischen Fachrichtungen „Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung“ und „Sonderpädagogik des Lernens“: Einrichtung von 4 zusätzlichen WiMi-Stellen (EGr. 13 TV-L, davon 3x mit Schwerpunkt in der Lehre und jeweils 0,5 Qualifikationsstelle für die Professuren „Sonderpädagogik des Lernens“ und „Emotionale und soziale Entwicklung“), beginnend ab 2022 (Gesamtkosten: 300.000 Euro pro Jahr ab 2023). Sollte die Vorgriffsprofessur für Emotionale und soziale Entwicklung nicht aus dem Professorinnenprogramm gefördert werden können, wird die Universität diese Professur aus Mitteln des Grundhaushaltes finanzieren.
 - b. Zielsetzung: Stärkung der Ausbildung angehender Lehrkräfte im Bereich Sonderpädagogik.

- c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der zusätzlichen Studienplätze zum Herbstsemester 2022.
Bericht: 20

- c) Maßnahme 3: Reform der Lehramtsstudiengänge: Demokratiebildung
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Einrichtung einer W3-Professur für Demokratieforschung (WiPo) und Ausstattung der Professur mit 0,25 Sekretariatsstelle (EGr. 6 TV-L) beginnend ab 2023. (Gesamtkosten: 125.000 Euro pro Jahr ab 2023) Die erforderliche 0,5 WiMi-Stelle (EGr. 13 TV-L) wird die Universität aus dem Grundhaushalt (Strukturbudget) finanzieren.
 - b. Zielsetzung: Schwerpunktsetzung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung im Bereich „WiPo“ und dadurch Stärkung der Demokratiebildung in den Schulen
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der Professur spätestens im Jahr 2023.
Bericht: 2024
- d) Maßnahme 4: Lehramtsstudiengänge: Ausbau der Studienplatzkapazitäten in Musik um 10 Plätze
 - a. Konkretisierung der Maßnahme: Ausbau der Studienplatzkapazitäten im Bereich Musik um 10 Studienplätze. Einrichtung von 1,5 zusätzlichen LfbA-Stellen (EGr. 13 TV-L) plus Lehraufträge, beginnen ab 2021 (Gesamtkosten: 150.000 Euro pro Jahr ab 2023).
 - b. Zielsetzung: Stärkung der Ausbildung angehender Lehrkräfte im Bereich Musik.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung: Einrichtung der zusätzlichen Studienplätze zum Herbstsemester 2021.
Bericht: 2022

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Europa-Universität Flensburg

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Werner Reinhart
Präsidentin/Präsident

Anlage 1 zur Einzelzielvereinbarung der EUF
Planungen der EUF für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)

Maßnahme	2021	2022	2023	2024
1 Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen ZfdL (Eigenanteil der EUF zusätzlich zum Lehrkräftebudget)	166.700,0	166.700,0	166.700,0	166.700,0
2 Reorganisation der Uni-Struktur/Einrichtung von Fakultäten und Studienbüros/Optimierung der administrativen Strukturen	193.300,0	457.500,0	457.500,0	457.500,0
3 Modernisierung Campus Management System	0,0	0,0	88.300,0	88.300,0
4 Vorbereitung der DFG-Mitgliedschaft (4 Postdoc-Stellen)	0,0	0,0	0,0	300.000,0
5 Reform der Lehramtsstudiengänge: Übernahme der- W3 Professur für Europäische Medien		95.800,0	165.000,0	165.000,0
6 Reform der Lehramtsstudiengänge. Praxisphasen, Internationalisierung und Studieneingangsphase- 3,5xE13			202.500,0	262.500,0
Gesamt	• 360.000	720.000	1.080.000	1.440.000

Anlage 2 zur Einzelzielvereinbarung der EUF
Planungen der EUF für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)

Maßnahme	2021	2022	2023	2024
1 Aufbau eines Zentrums für digitales Lernen an Schulen (Landesanteil)- W3 Professur für digitales Lernen an Schulen	333.300,0	333.300,0	333.300,0	333.300,0
2 Aufbau Studienplatzkapazitäten in der Sonderpädagogik um 40	0,0	220.000,0	300.000,0	300.000,0
3 Reform der Lehramtsstudiengänge: Demokratietriebung- W3 Professur für Demokratieforschung	0,0	0,0	125.000,0	125.000,0
4 Lehramt Musik	23.200,0	23.200,0	150.000,0	150.000,0
Gesamt	356.500,0	576.500,0	908.300,0	908.300,0

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der Musikhochschule Lübeck
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die 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 regulären Studiengänge werden durch weitere, beziehungsweise weiterführende Angebote ergänzt. Ferner existieren an der MHL sowohl Angebote an studienvorbereitenden als auch an berufsbegleitenden Kontaktstudien.

Die Forschung der MHL bezieht sich auf die Musikwissenschaft, die Musiktheorie, die Musikpädagogik sowie die Erziehungswissenschaft. Das Brahms-Institut ist dabei ein wichtiges profilbildendes Element für die Forschung an der MHL; dies auch im Hinblick auf den Transfer in die Lehre und in die Gesellschaft.

Die MHL tritt vielfältig mit ihren Ergebnissen der künstlerischen und wissenschaftlichen Lehre und Forschung in eine Wechselbeziehung mit der Gesellschaft und sieht sich als zentrale Institution in Schleswig-Holstein für die Vermittlung von Musik sowie die Erhaltung und Weiterentwicklung der Musikkultur.

Als größte Konzertveranstalterin des Landes bietet die MHL ihrem großen Publikum über 350 Veranstaltungen pro Jahr in der Hansestadt Lübeck - und mit der Konzertreihe „Wir in Schleswig-Holstein“ auch im ganzen Bundesland. Neben diesen Angeboten zur musikalischen Teilhabe fokussiert die MHL die Breiten- und auch die Begabtenförderung als zentrale Säulen ihrer gesellschaftlichen Transfertätigkeiten.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	8.111.140	8.111.140	8.111.140	8.111.140	8.111.140
2	Profilbudget ¹	250.860	250.860	250.860	250.860	250.860
3	Strukturausgleich	80.200	80.200	80.200	80.200	80.200
4	Inflationsausgleich	24.600	24.600	24.600	24.600	24.600
5	Strategiebudget	0	90.000	300.000	371.250	465.000
	davon Lehrkräftebildung	0	0	105.000	105.000	105.000
		Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²				
Summe ¹		8.466.800	8.556.800	8.766.800	8.838.050	8.931.800
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Die Zuweisungen für die Lehrkräftebildung können durch erfolgreiche Anträge aufgestockt werden.

2.2. Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3. Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 8.111.140 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 250.860 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profilfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

a) Profilfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl und deren Bestandteile

Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit oder in RSZ+2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit +2 Semestern. Erfassungen durch pauschale Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer.

Datenquelle: Meldung der Hochschule. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

In der vorangehenden Ziel- und Leistungsvereinbarungsperiode wurde die Absolventenquote für die Bachelorstudiengänge auf 60% festgelegt, ein Wert, den die MHL durchgehend übertreffen konnte, was unter anderem damit zu tun hatte, dass außergewöhnlich viele Studierende von anderen Musikhochschulen in ein höheres Semester an der MHL gewechselt hatten.

Im Durchschnitt weist die MHL eine Absolventenquote für die Bachelorstudiengänge von 114,9% auf (2016-2018).

Im gleichen Zeitraum haben gemäß Erhebung vom 27.6.2019 166 Studierende das Bachelorstudium abgeschlossen, davon 8 nicht in Regelstudienzeit (RSZ) bzw. RSZ+1 oder 2, unabhängig davon in welchem Fachsemester sie das Studium an der MHL aufgenommen haben.

c. Ziel der Hochschule

Die MHL ist bestrebt, ihre Absolventenquote (Bachelorstudiengänge) durch Steigerung der Studienqualität weiter hoch zu halten und eine hohe Abbrechendenquote zu verhindern. Durch die kleinen Kohortenzahlen an Musikhochschulen unterliegen die Werte potenziell einer hohen Schwankung (z.B. bei einer hohen Quote an Auf-

nahmen in höhere Semester, also Wechslerinnen und Wechsler von anderen Hochschulen) und deshalb ist die Zielzahl zwar höher als in der vergangenen ZLV-Periode aber trotzdem zurückhaltend anzusetzen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	114,9%
Zielwert 2020	75,0%
Zielwert 2021	75,0%
Zielwert 2022	75,0%
Zielwert 2023	75,0%
Zielwert 2024	75,0%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 62.715 €³.

b) Profelfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“, Anzahl der Beratungsgespräche im Studienverlauf

a. Definition der Kennzahl und ihrer Bestandteile

Anzahl der Beratungsgespräche mit Studierenden zur Einhaltung der Regelstudienzeit.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei Jahre zuvor. Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die MHL hat mit ihrer neuen Organisationsstruktur ein Beratungssystem durch gewählte Studienleiterinnen und -leiter eingeführt mit dem Ziel, die notwendige Individualisierung des Normstudienablaufs in Bezug auf Vorkenntnisse und Profilierungen der Studierenden zu gewährleisten. Das Beratungssystem mit sechs Studienleiterinnen und Studienleitern, die jeweils systematisch zusammengefasste Gruppen von Studienabläufen oder Studienphasen zugeordnet sind, ist implementiert.

c. Ziel der Hochschule

Neben der berufsfeldbedingten Individualisierung der Studienabläufe ist die Studierbarkeit und das Absolvieren des Studiums in der Regelstudienzeit ein Ziel der Beratungsstruktur der MHL. Angestrebt wird die Beratung möglichst aller Studierenden im Laufe des Bachelor- bzw. Masterstudiums. Die Beratungsintensität soll im Laufe des Studiums und besonders im Masterstudium abnehmen. Festzuhalten ist, dass die Studierenden im Rahmen der Einzelunterrichte eine durchgehende und enge Fach- sowie Laufbahnberatung erhalten (diese wird nicht erfasst). Aufgrund der mehrjährig angelegten Studiengänge sind die Werte so zu bestimmen, dass über diese Zyklen möglichst vollständige Abdeckung erreicht werden kann. Für die Bachelorstudiengänge sind entsprechend mindestens 50% aller Studierenden, für die

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Masterstudiengänge mindestens 33% aller Studierenden pro Jahr zu beraten, um die Beratungsintensität beizubehalten. Da die Studiengespräche nicht in Jahreszyklen, sondern in Bezug auf studienablauftechnische Entscheidungen (Studieneinstieg, Profilwahl, Abschlussprüfungen) getaktet sind, variiert die jährliche Beratungsstruktur bis alle Kohorten in die Beratungsstruktur hineingewachsen sein werden. Die Prozentsätze sind in einen Ansatz für eine gerundete absolute Zahl an Beratungsgesprächen umgerechnet. Der Bezug zu den Studierendenzahlen in den jeweiligen Studiengängen ist dabei zu berücksichtigen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Wert Sommersemester 2017 und Wintersemester 2017/18, davor liegen keine Zahlen vor)	
Bachelorstudierende	180
Masterstudierende	71

Zielwert 2020	
Bachelorstudierende	140
Masterstudierende	50
Zielwert 2021	
Bachelorstudierende	140
Masterstudierende	50
Zielwert 2022	
Bachelorstudierende	140
Masterstudierende	50
Zielwert 2023	
Bachelorstudierende	140
Masterstudierende	50
Zielwert 2024	
Bachelorstudierende	140
Masterstudierende	50

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 62.715 €⁴.

c) Profilvereinbarung „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten nicht begutachteten Drittmittel der Hochschule (inklusive Mitteln von Wirtschaftsministerien, anderen Landesministerien, EFRE-Mitteln und Possehl-Stiftung und sonstige Stiftungen, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre.

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die MHL finanziert zahlreiche relevante Bereiche wie die Orchesterakademie, das Opernelitestudio, Stipendienprogramme, Instrumentenkäufe, Aktivitäten in der Breitenförderungen und soziokulturelle Projekte über Stiftungen und private Spender*innen. Deshalb sind in dieser Kennzahl sämtliche Stipendienprogramme (inkl. Erasmus+) und Förderungen von Stiftungen (Possehl, Volkswagen, Reemtsma u.a.) inkludiert. Mittel aus dem Wissenschaftsministerium (Exzellenzbudget, Open-Access-Publikationsfonds) sind keine Drittmittel.

c. Ziel der Hochschule

Die Breitenförderungen sowie verschiedene Forschungs- und Transferbereiche werden von der MHL tendenziell drittmittelbasiert geplant und umgesetzt. Die Drittmiteleingänge sind projektabhängig und somit nicht langfristig planbar, zumal die MHL kein Personal für Drittmittelakquise zur Verfügung hat. Die MHL ist jedoch bestrebt die Drittmiteleinwerbung weiterhin auf bestehendem Niveau zu halten, aus oben genannten Gründen ist aber sowohl die Einwerbung als auch die Verwaltung und Berichtslegung in höherem Maße kaum möglich.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Im Durchschnitt verausgabte die Hochschule in den Jahren 2016-2018 522.000 € im Sinne der Kennzahl. Dabei schwankte die Höhe in den Jahren 2016-2018 um rund 25%, was auf eine hohe Schwankungsbreite der Drittmittel hinweist und die Bedeutung einzelner Forschungsvorhaben hervorhebt. Aus diesem Grund liegen die Zielwerte unter dem Ausgangswert.

Ausgangswert	
Durchschnitt der Kalenderjahre 2016- 2018	522.000 €

Zielwert 2020	350.000 €
Zielwert 2021	350.000 €
Zielwert 2022	350.000 €
Zielwert 2023	350.000 €
Zielwert 2024	350.000 €

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 25.086 €⁵.

d) Profelfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „fachspezifische Veranstaltungen“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der durchgeführten fachspezifischen Veranstaltungen je Kategorie (z.B. überregionale Veranstaltungen, Abschlussprüfungen, Klassenkonzerte und Zwi-

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

schenprüfungen, Kunst-Ausstellungen) mit mindestens 10 externen Teilnehmerinnen und Teilnehmern bzw. Publikum im Berichtsjahr.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die MHL konnte in den vergangenen Jahren die Zahl der fachspezifischen Veranstaltungen systematisch erhöhen, insbesondere durch Berücksichtigung zusätzlicher Spielorte außerhalb der Hochschulsäle.

c. Ziel der Hochschule

Die MHL ist bestrebt, unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Mittel in der durch die Veranstaltungsorganisation belasteten Verwaltung die Höhe der Veranstaltungszahlen weitgehend zu halten, aber auch weiterhin die Qualität der musikalischen Leistungen zu garantieren. Deswegen wird mit einem Mittelwert zwischen den Vorgaben der vergangenen ZLV und der nun erreichten Veranstaltungszahl geplant.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarung 2014-2019 wurden 220 Veranstaltung pro Jahr vorgegeben. Die MHL organisierte in den Jahre 2016-2018 durchschnittlich 323 Veranstaltungen pro Jahr. Der Zielwert ist deshalb um die Qualität der Veranstaltungen nicht auf Kosten der Zahl zu gefährden auf 275 anzulegen.

Ausgangswert	
Jährlicher Durchschnitt der Kalenderjahre 2016-2018	323

Zielwert 2020	275
Zielwert 2021	275
Zielwert 2022	275
Zielwert 2023	275
Zielwert 2024	275

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 50.172 €⁶.

e) Profelfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Ruferteilung Professorinnen gemessen an der Anzahl der erteilten Rufe“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die MHL hat in den Jahren 2014-2018 durchschnittlich 2 Rufe pro Jahr erteilt, im

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Jahr 2018 nur einen einzigen. In den Jahren 2014, 2016 und 2017 konnten keine Frauen berufen werden, im Jahr 2015 33% und im Jahr 2018 wurden 100% Frauen berufen. Zum Stichtag 01.12.2018 sind von 35 Professorinnen und Professoren an der Musikhochschule insgesamt 10 weiblich (28,6%).

c. Ziel der Hochschule

Aufgrund der niedrigen Zahl an möglichen Berufungen ist die Zielzahl konservativ zu wählen, obwohl sich die MHL zum Ziel setzt den Frauenanteil unter der Berücksichtigung des Prinzips der Bestenauslese zu erhöhen. 2014-2018 hat die MHL durchschnittlich 27% Frauen berufen. Eine Steigerung bedeutet somit ein Zielwert von 33%.

d. Ausgangs- und Zielwerte

2014-2018 hat die MHL durchschnittlich 27% Frauen berufen. Eine Steigerung bedeutet somit ein Zielwert von 33%, was genau dem durchschnittlichen Wert von 2016-2018 entspricht.

Ausgangswert Jährlicher Durchschnitt 2016-2018	33%
Zielwert 2020	33%
Zielwert 2021	33%
Zielwert 2022	33%
Zielwert 2023	33%
Zielwert 2024	33%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 25.086 €⁷.

f) Profelfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Professorinnen und Professoren mit Auslandserfahrung“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Rufe von Professorinnen und Professoren an schleswig-holsteinischen Hochschulen mit mindestens 3 Jahren einschlägiger Lehr-, Forschungs- oder Berufserfahrung im Ausland nach Studienabschluss.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Großzahl der Neuberufenen hat einschlägige internationale Berufserfahrung, da sie im internationalen Konzertmarkt entweder solistisch oder kammermusikalisch tätig sind. Für eine Berufung auf eine künstlerische W3-Professur ist eine internationale Karriere ein wichtiges Kriterium. Bei wissenschaftlichen Professuren ist die internationale Lehr-, Forschungs- und Berufserfahrung nicht immer zwingend mit einer einschlägigen Lehr-, Forschungs- oder Berufserfahrung einhergehend. In pädagogischen Lehrberufen kann eine Fokussierung auf eine rein inländische Ausrichtung

⁷ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

vorliegen und der internationalen Ausrichtung aus inhaltlichen Gründen, z.B. bei der Lehrkräftebildung, vorgezogen werden.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Hochschule ist es, dass weiterhin eine Berufung auf eine W3-Professur auf der Basis einer internationalen Konzertkarriere (freiberufliche Engagements) erfolgt. Ob es sich um eine internationale Konzertkarriere handelt kann im Rahmen der auswärtigen Gutachten abgefragt werden und dort von namhaften Gutachtenden bestätigt werden. Die MHL hat in den Jahren 2014-2018 durchschnittlich zwei Berufungen vorgenommen. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt.

d. Ausgangs- und Zielwerte

In einer internen Einschätzung der ergangenen Rufe liegen die internationalen Berufserfahrungen in den meisten Fällen vor. Um in pädagogischen und wissenschaftlichen Bereichen nicht gezwungen zu sein die internationale Ausrichtung zwingend vorzusehen, ist auf einen Zielwert von **50%** abzustellen. Bei durchschnittlich zwei Rufen bedeutet das 1 Berufung mit internationaler Berufserfahrung. Da bei den Berufungen der letzten Jahre dieser Aspekt nicht erhoben wurde, existiert keine verlässliche Datenlage.

Ausgangswert Aufgrund Einschätzung ohne vorhandene Erhebung der Vorjahre	1
---	---

Zielwert 2020	1
Zielwert 2021	1
Zielwert 2022	1
Zielwert 2023	1
Zielwert 2024	1

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 25.086 €⁸.

2.3.3 Strukturausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich eines bestehenden finanziellen, strukturellen Nachholbedarfes im Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL im norddeutschen Vergleich) einen jährlichen Betrag in Höhe von 80.200 €

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 24.600 €

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfü-

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

gung gestellt. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden. Die Verteilung der neu zufließenden und dann verstetigten Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich auch aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist.

2021	Strategiebudget i.H.v.	90.000 €	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2022	Strategiebudget i.H.v.	195.000 €	zur Umsetzung der Maßnahme 1+2
2023	Strategiebudget i.H.v.	266.250 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1+2
2024	Strategiebudget i.H.v.	360.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-3

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen:

- a) Maßnahme 1: Senkung der Lehrbeauftragtenquote
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
Die Musikhochschule beabsichtigt den Anteil der hauptamtlich beschäftigten Lehrkräfte zu erhöhen und die Lehrbeauftragungen abzubauen.
 - b. Zielsetzung
Im Rahmen dieser Maßnahmen sollen rund 34 Semesterwochenstunden hauptamtliche Lehrkapazität zugunsten von Lehrbeauftragungen aufgebaut werden. Dazu sind professorale und Mittelbaustellen zu besetzen. Dafür werden 145.000€ verstetigt zur Verfügung gestellt (2021: 90.000€, 2022: 0 € 2023: 0€, 2024: 55.000€).
 - c. Überprüfung der Zielerreichung
Die entsprechenden Stellen werden in einem Konzept aufeinander abgestimmt (Meilenstein 1.1; 31.12.2020) ausgeschrieben und besetzt (Meilenstein 1.2; gemäß Konzept)
- b) Maßnahme 2: Schwerpunkt in der künstlerischen Digitalisierung i.S. der digitalen Kreation
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
Aufsetzend auf die bestehenden Strukturen des elektronischen Studios und den Erfahrungen mit künstlerischen Zwischennutzungskonzepten sowie einer fest installierten Wettbewerbsstruktur (Possehl) für multimediales Schaffen, kann eine Professur gemeinsam mit einer Mitarbeitendenstelle mit technischer Verantwortung in überschaubarer Zeit ein tragfähiges Konzept für die Einbindung von digitaler Kreation und gesellschaftsbezogener Reflektion derselbigen ausarbeiten, in die bestehenden Studiengänge einbetten und die künstlerische Arbeit der MHL interdisziplinär anschlussfähig machen.
Dazu wird eine W2-Professur für digitale Kreation ausgeschrieben, die diesen Bereich konzeptionell aufbaut und lehrend sowie künstlerisch vertritt. Mit einer 75%-Teilzeitstelle TVL E13 wird der Professur eine technische Leitung zur Seite gestellt sowie in einem kleinem Umfang Mittel für Gastdozierende. Dafür werden 176.250 € verstetigt zur Verfügung gestellt (2021: 0 €, 2022: 105.000€, 2023: 71.250€, 2024: 0 €).
 - b. Zielsetzung
Die beiden Stellen sind ausgeschrieben und besetzt. Das pädagogische und künstlerische Konzept für die Einbindung in die Studiengänge liegt vor.

- c. Überprüfung der Zielerreichung
Professur ausgeschrieben (Meilenstein 2.1; 30.6.2021), Mittelbaustelle ist ausgeschrieben (Meilenstein 2.2; 31.6.2022), das Konzept liegt vor (Meilenstein 2.3; 31.12.2024)
- c) Maßnahme 3: Stärkung des Brahms-Instituts
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
Zur Stärkung des Brahms-Institut sowie der Forschung in anderen Bereichen der MHL (Forschungsprojekte, Sammlungs- und Ausstellungsbetreuung, Lehre). Dafür werden 38.750 € verstetigt zur Verfügung gestellt (2021: 0 €, 2022: 0 €, 2023: 0 €, 2024: 38.750 €).
 - b. Zielsetzung
Es wird eine halbe E13-Stelle wissenschaftliche Mitarbeit besetzt, um Drittmittelprojekte in der Forschung zu generieren, durchzuführen, die Sammlung- und Ausstellung mit zu betreuen und den Transfer der Forschungsergebnisse in die Lehre zu befördern. Der Stelle wird eine kleine Ausstattung von jährlich 1.250 € zur Seite gestellt.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung
Die halbe E13-Stelle wissenschaftliche Mitarbeit ist ausgeschrieben (Meilenstein 3.1; 30.6.2023) und besetzt (Meilenstein 3.2; 1.3.2024)

2.3.5.1 Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Ein Teil des speziell für die Lehramtsausbildung vorgesehenen Strategiebudgets soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, die Qualität der Lehrerbildung zu verbessern. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	0 €	
2022	Strategiebudget i.H.v.	105.000 €	zur Umsetzung der Maßnahme 4
2023	Strategiebudget i.H.v.	105.000 €	zur Umsetzung der Maßnahme 4
2024	Strategiebudget i.H.v.	105.000 €	zur Umsetzung der Maßnahme 4

Die Hochschule verwendet die hierfür bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen:

- a) Maßnahme 4: Qualifizierungslehrgänge für Absolventinnen und Absolventen der künstlerischen Studiengänge an, die als Lehrkräfte tätig werden wollen.
 - a. Konkretisierung der Maßnahme
Es wird ein Masterstudiengang (Master of Education) entwickelt, der Studienbewerber mit einem abgeschlossenen künstlerischen Bachelorstudium in Kirchenmusik oder mit Anteilen an Instrumental- und Gesangspädagogik den Zugang zum Referendariat im Rahmen der Lehrkräftebildung Sek. II ermöglicht. Dafür werden 105.000 € verstetigt zur Verfügung gestellt (2022: 105.000€).
 - b. Zielsetzung
Der Masterstudiengang wird entwickelt, akkreditiert und eingeführt. Zur Sicherung des Lehrangebots wird eine Stelle mit den oben genannten Personalkosten geschaffen.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Das Studiengangskonzept für den Masterstudiengang wird entwickelt (Meilenstein 4.1; 31.12.2022), akkreditiert und eingeführt (Meilenstein 4.2; 30.09.2024)

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Musikhochschule Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Prof. Rico Gubler
Präsident

Anlage zur Einzelzielvereinbarung der MHS Lübeck
Planungen der MHS Lübeck für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)

Geplante Maßnahmen im Strategiebudget:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Senkung der Lehrbeauftragtenquote	Abbau von 34 Semesterwochenstunden Lehrbeauftragte zugunsten hauptamtlicher Lehrkapazität	90.000	90.000	90.000	145.000
Künstlerische Digitalisierung im Sinne der künstlerischen Kreation	W2 Digitale Kreation, 0,75 E 13-Stelle technische Leitung, Gastdozierende	0	105.000	176.250	176.250
Stärkung des Brahms-Instituts	0,5 E13-Stelle + geringe Sachkosten	0	0	0	38.750
Insgesamt		90.000	195.000	266.250	360.000

Geplante Maßnahmen im Lehrkräftebildungsbudget

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Qualifizierungslehrgänge für Absolventinnen und Absolventen der künstlerischen Studiengänge, die als Lehrkräfte tätig werden wollen	Entwicklung eines entsprechenden Masterstudiengangs	0	105.000	105.000	105.000
Insgesamt		0	105.000	105.000	105.000

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der Muthesius Kunsthochschule
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

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 Profildgewinnung 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. Der nächste konsequente Schritt auf diesem Weg ist die Weiterentwicklung der Designstudiengänge durch die Verstärkung und Vertiefung der Lehre in einer erweiterten Bachelor-Studienzeit; das die künstlerischen Kernfächer herausarbeitende Projekt „4+2“ ist aus der Sicht der Kunsthochschule damit das zentrale Entwicklungsziel der kommenden Jahre.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	6.606.961	6.606.961	6.606.961	6.606.961	6.606.961
2	Profilbudget ¹	204.339	204.339	204.339	204.339	204.339
3	Strukturausgleich	319.300	319.300	319.300	319.300	319.300
4	Inflationsausgleich	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
5	Strategiebudget	0	78.000	78.000	163.700	363.000
	davon Lehrkräftebildung	0	3.000	3.000	3.000	3.000
		Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²				
Summe ¹		7.150.600	7.228.600	7.228.600	7.314.300	7.513.600
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 6.606.961 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 204.339 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

a) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit oder in RSZ+2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Stu-

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Die Zuweisungen für die Lehrkräftebildung können durch erfolgreiche Anträge aufgestockt werden.

dienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor (Regelstudienzeit +2) Semestern. Erfassungen durch pauschale Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Absolventenquote der Muthesius Kunsthochschule ist in den vergangenen Jahren trotz des besonderen Kontextes künstlerischer Studiengänge auf gutem Niveau stabil geblieben. Im Zeitraum 2016-2018 haben von insgesamt 1002 Absolventen 982 den Abschluss in der Regelstudienzeit + 2 Semester erreicht.

c. Ziel der Hochschule

Diese Quote soll in den kommenden Jahren auf ähnlichem Niveau gehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	85,00%
Zielwert 2020	75,00%
Zielwert 2021	75,00%
Zielwert 2022	75,00%
Zielwert 2023	75,00%
Zielwert 2024	75,00%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 50% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 102.170 €³.

b) Profilfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“.

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Der Anteil an Professorinnen an der Muthesius Kunsthochschule ist im Vergleich zu anderen Kunsthochschulen prozentual im oberen Bereich angesiedelt. Von den derzeit 29 Professor*innen sind 11 weiblich und 18 männlich.

c. Ziel der Hochschule

Mit Ruferteilungen in den kommenden Jahren will die Kunsthochschule diesen hohen Anteil zumindest halten und gegebenenfalls durch Berufung von Frauen anheben.

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	75,00%
Zielwert 2020	50,00%
Zielwert 2021	50,00%
Zielwert 2022	50,00%
Zielwert 2023	50,00%
Zielwert 2024	50,00%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 40.868 €⁴.

c) Profelfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der durchgeführten fachspezifischen Veranstaltungen je Kategorie (z.B. überregionale Veranstaltungen, Abschlussprüfungen, Klassenkonzerte und Zwischenprüfungen, Kunst-Ausstellungen) mit mindestens 10 externen Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Berichtsjahr. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Veranstaltungen rund um die Thematik Kunst und Gestaltung bilden einen wesentlichen nach innen und außen wirkenden Anteil am fachspezifischen Diskurs an der Muthesius Kunsthochschule und finden häufig und regelmäßig statt.

c. Ziel der Hochschule

Die Kunsthochschule wird diese Veranstaltungen weiterhin in gleicher Intensität fördern und durchführen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	24/a
Zielwert 2020	24/a
Zielwert 2021	24/a
Zielwert 2022	24/a
Zielwert 2023	24/a
Zielwert 2024	24/a

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 20.434 €⁴.

d) Profelfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Frauenanteil im Mittelbau“

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der von Frauen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung im Verhältnis zu allen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung. Hierbei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen, ausgenommen die der Professorinnen und Professoren, berücksichtigt. Definition „Führungspositionen“ erfolgt durch die Hochschule selbst. Der Erhebungszeitpunkt ist der Stichtag 31.12. des Berichtsjahres. Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Ziel der Muthesius Kunsthochschule ist die Förderung der Gleichstellung von Frauen im wissenschaftlichen Mittelbau und bei Führungspositionen in der Verwaltung. Wegen der geringen Anzahl von Stellen im Mittelbau (zurzeit 8 Stellen) liegt der Zielwert 2020-2023 mit 40% unter dem Ausgangswert von 50%.

c. Ziel der Hochschule

Die Kunsthochschule wird dieses Ziel auch weiterhin in gleicher Intensität verfolgen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	50,00%
Zielwert 2020	40,00%
Zielwert 2021	40,00%
Zielwert 2022	40,00%
Zielwert 2023	40,00%
Zielwert 2024	50,00%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 20.434 €⁵.

e) Profelfeld „Internationalisierung“: Kennzahl „Outgoings“

a. Definition der Kennzahl

Absolute Zahl der DAAD-Studierenden (Outgoings)

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Zahl der Outgoings an der Muthesius Kunsthochschule ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich auf ein vergleichsweise hohes Niveau gestiegen.

c. Ziel der Hochschule

Die Kunsthochschule wird die Zahl der Outgoings auf dem erreichten Niveau halten.

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	33
Zielwert 2020	30
Zielwert 2021	30
Zielwert 2022	30
Zielwert 2023	30
Zielwert 2024	30

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 20.434 €⁶.

2.3.3 Strukturausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich eines bestehenden finanziellen, strukturellen Nachholbedarfes im Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL im norddeutschen Vergleich) einen jährlichen Betrag in Höhe von 319.300 €

Die Muthesius Kunsthochschule ist besonderen bestehenden und kommenden Herausforderungen ausgesetzt. Um diese administrativ möglichst gut bewältigen zu können, wird ein strukturierter und moderierter Prozess der Personal- und Organisationsentwicklung in der Hochschulverwaltung durchgeführt. Die bereits im auslaufenden Zielvereinbarungszeitraum um eine Stelle erweiterte Hochschulverwaltung wird mit Mitteln aus dem Strukturausgleich weiter personell verstärkt. Ab dem 01.01.2020 wird eine Evaluation der Verwaltungsstruktur durchgeführt. Ab dem 01.01.2021 werden die Ergebnisse personell und strukturell umgesetzt.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 20.000 €

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	75.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2022	Strategiebudget i.H.v.	75.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2023	Strategiebudget i.H.v.	160.700,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2024	Strategiebudget i.H.v.	360.000,00	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 + 2

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

- a) Maßnahme 1: Weiterentwicklung der Design-Studiengänge
 - a. Konkretisierung der Maßnahme:
In Raumstrategien/Szenografie, Industrie- und Kommunikationsdesign werden in Struktur und Studienverlauf angepasst und die BA-Studiengänge auf vier Jahre verlängert (4+2-Modell). Nach Maßgabe und Erfordernissen der inhaltlich weiter zu entwickelnden Studiengänge sollen drei Stellen (TVL E 13) für zusätzliche Lehrkräfte für besondere Aufgaben für das gestärkte künstlerische Profil eingerichtet werden.
 - b. Zielsetzung:
Durch ein stärkeres künstlerisches Profil soll die Zukunftsfähigkeit der Studiengänge gesichert werden.
 - c. Überprüfung der Zielerreichung:
Bericht 2022, 2024 und 2025 (Besetzung der Stellen, erfolgreiche Akkreditierung)
- b) Maßnahme 2: flexibles Budget zur Stärkung der Lehre
 - a. Konkretisierung der Maßnahme:
Aus diesem Budget können bedarfsgerecht Maßnahmen zur Stärkung der Lehre finanziert werden, z.B. die Aufstockung einer W2-Professur und/ oder die Einrichtung einer Stelle für das einzuführende Campus-Management-System.
 - b. Zielsetzung:
Stärkung der Lehre in Abhängigkeit von der konkreten Bedarfssituation
 - c. Überprüfung der Zielerreichung:
Bericht 2025 über die getroffenen Maßnahmen

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Ein Teil des speziell für die Lehramtsausbildung vorgesehenen Strategiebudgets soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, die Qualität der Lehrerbildung zu verbessern. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt. Die Hochschule kann auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2021	Strategiebudget i.H.v.	3.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2022	Strategiebudget i.H.v.	3.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2023	Strategiebudget i.H.v.	3.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1
2024	Strategiebudget i.H.v.	3.000,00	zur Umsetzung der Maßnahme 1

Die Hochschule verwendet die hierfür bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die Maßnahme ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

- a) Maßnahme 1: Kunst Lehramt (Lehrkräftegewinnung)
 - a. Konkretisierung der Maßnahme:
Lehrerinnen und Lehrer als Multiplikatoren an die Muthesius Kunsthochschule einladen zu Projekten aus den Studiengängen

- b. Zielsetzung:
Erhöhung der Zahl der Studienbewerber für das Lehramt Kunst
- c. Zielerreichung:
jährlicher Bericht über die Maßnahmen und die Entwicklung der Bewerberzahlen

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Muthesius Kunsthochschule

Karin Prien
Ministerin

Dr. Arne Zerbst
Präsident

**Anlage zur Einzelzielvereinbarung der MKH Kiel
Planungen der MKH Kiel für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)**

Strategiebudget

Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Weiterentwicklung der drei Designstudiengänge: Schaffung von vier zusätzlichen künstlerisch- wissenschaftlichen E13 Stellen.	75.000	75.000	100.000	225.000
1	0	0	60.700	135.000
2				
Gesamt	75.000	75.000	160.700	360.000

Lehramtsbudget

Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Lehrkräftegewinnung Kunst Lehramt: Lehrer*innen als Multiplikatoren an die MKH einladen	3.000	3.000	3.000	3.000
1				
2				
3				
4				
Gesamt	3.000	3.000	3.000	3.000

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der „Fachhochschule Kiel“
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die Fachhochschule 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 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 Strategiebudget erlaubt es der Fachhochschule, die eigene Digitalisierung verstärkt in Angriff zu nehmen, den KMU künftig noch erfolgreicher zur Seite zu stehen und den begonnenen Aufbau von Lehrkapazität im Bereich des Bauingenieurwesens fortzuführen. Darüber hinaus wird das Qualitätsmanagement und die Verwaltung der Hochschule angemessen entwickelt.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	29.510.795	29.510.795	29.510.795	29.510.795	29.510.795
2	Profilbudget ¹	912.705	912.705	912.705	912.705	912.705
3	Strukturausgleich	0	0	0	0	0
4	Inflationsausgleich	89.300	89.300	89.300	89.300	89.300
5	Strategiebudget	0	429.000	873.000	1.327.000	1.755.000
	davon Lehrkräftebildung	Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²				
Summe ¹		30.512.800	30.941.800	31.385.800	31.839.800	32.267.800,00
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 29.510.795 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 912.705 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

a) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“ (Nr. 1.1)

a. Definition der Kennzahl

Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit plus 2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger in den Bachelor-Studiengängen (ohne die Online-Studiengänge) der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit plus 2 Semester bei pauschaler Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer. Studierende, die in höheren

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Hochschule zusätzliche Mittel erhalten.

Semestern zugelassen werden, werden der Kohorte zugerechnet, die sich aus der Semestereinstufung zum Zeitpunkt der Zulassung ergibt.

Jährliche Absolventenzahl von 7-semesterigen Studiengängen ist mit Anfängerzahlen 5 Jahre zuvor zu vergleichen; jährliche Absolventenzahl 6-semesteriger Studiengänge mit Anfängerzahl 4 Jahre zuvor.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Datenquelle: Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Rahmenbedingungen für den Studienerfolg haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Es gibt immer weniger Studierende, die sich zeitlich ausschließlich um ihr Studium kümmern. Es ist heute vielmehr die Regel, dass Studierende neben dem Studium anderweitige Verpflichtungen erfüllen müssen. Neben der Existenzsicherung durch Erwerbstätigkeit kommen Faktoren wie die Erziehung und Pflege von Kindern oder Sorge um Angehörige hinzu. Darüber hinaus geht es für Erstgenerationsstudierende oder Studierende mit Migrationshintergrund darum, soziale Nachteile auszugleichen. Die Hochschule wird es wegen der hohen Diversität ihrer Studierenden in der Zukunft nicht schaffen, die definierte Absolventenquote zu halten. Fakt ist aber, dass trotz aller Belastungen unabhängig von der Regelstudienzeit etwa 65% der Studierenden einen Abschluss machen. Die Hochschule begrenzt die zu beurteilenden Studiengänge auf ihre Präsenzstudiengänge, da die Online-Studiengänge hinsichtlich der Absolventenquote noch stärker von Zufälligkeiten geprägt sind.

c. Ziel der Hochschule

Die Hochschule ist bestrebt, der steigende Heterogenität und den damit verbundenen Faktoren zur Studienzeiterverlängerung durch geeignete didaktische Mittel entgegenzuwirken.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	42,6%
Zielwert 2020	38,5%
Zielwert 2021	38,0%
Zielwert 2022	37,5%
Zielwert 2023	37,0%
Zielwert 2024	36,5%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 91.271 €³.

b) Profelfeld „Studium und Lehre“, Zielfeld „Mangelfächer“: „Anzahl Studierende in Fächern des besonderen Bedarfs“ (Nr. 1.2)

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

a. Definition der Kennzahl

Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger bezogen auf besondere Mangelfächer.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Datenquelle: Meldung der Hochschule

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule versorgt die Unternehmen, den Staat und Nonprofit-Organisationen in Schleswig-Holstein mit Absolventinnen und Absolventen, die auf einen aufnahmefähigen Arbeitsmarkt stoßen. Im Zuge des Hochschulpaktes konnten die Zulassungszahlen in den letzten Jahren in den Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Agrarwirtschaft und der Sozialen Arbeit ausgebaut werden.

Die Hochschule ist bestrebt, der Gesellschaft die dringend benötigten Fachleute zur Verfügung zu stellen. Auf diesem Hintergrund ist die zügige Umsetzung des Auftrages zu sehen, einen neuen Studiengang im Bauingenieurwesen zu gründen. Die Hochschule erkennt ihre Rolle in der Volkswirtschaft und stellt sich ihr verantwortungsvoll.

c. Ziel der Hochschule

Die Hochschule will die aktuelle Zahl der Studienanfänger/innen in den Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Agrarwirtschaft und der Sozialen Arbeit halten.

d. Ausgangs- und Zielwerte

In den Jahren 2016 bis 2018 haben in den folgenden Bachelorstudiengängen jeweils durchschnittlich n Studierende begonnen:

Schiffbau und Maritime Technik	60
Offshore-Anlagetechnik	34
Maschinenbau	120
Elektrotechnik	52
Mechatronik	60
Medieningenieur	47*)
Bauwesen	58*)
Ingenieurstudiengänge insgesamt	431
Soziale Arbeit	257
Informationstechnologie	81
Landwirtschaft	124
Mangelfächer insgesamt	893

*) bisher nur eine Kohorte in 2018 zugelassen.

Zielwert 2020	850 Personen
Zielwert 2021	850 Personen
Zielwert 2022	850 Personen
Zielwert 2023	850 Personen
Zielwert 2024	850 Personen

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 182.541 €⁴.

c) Profildfeld „Studium und Lehre“, Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung) (Nr. 1.3)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert wurden. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres.

Datenquelle: Meldung der Hochschule

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule hat ein eigenes Zentrum für Lernen und Lehrentwicklung aufgebaut, das hausinterne Fortbildungen für die Lehrenden ein Fortbildungsprogramm in Hochschuldidaktik aufgelegt hat. Die Einrichtung hat sich etabliert und kümmert sich insbesondere um neue Lehrende an der Hochschule. Die Teilnahme an den Veranstaltungen ist fester Bestandteil der Trainee-Phase der neu berufenen Professores.

c. Ziele der Hochschule

Das erreichte Niveau soll mindestens gehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

In den Jahren 2016 bis 2018 wurden durchschnittlich 110 hochschuldidaktische Fortbildungsveranstaltungen verzeichnet (Teilnahmegruppe: Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte).

Zielwert 2020	110 Fortbildungen
Zielwert 2021	110 Fortbildungen
Zielwert 2022	110 Fortbildungen
Zielwert 2023	110 Fortbildungen
Zielwert 2024	110 Fortbildungen

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 182.541 €⁴.

d) Profildfeld „Forschung und Transfer“, Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“ (Nr. 2.8)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der durchgeführten fachspezifischen Veranstaltungen je Kategorie (z.B. überregionale Veranstaltungen, Abschlussprüfungen, Klassenkonzerte und Zwischenprüfungen, Kunst-Ausstellungen) mit mindestens 10 externen Teilnehmerin-

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

nen und Teilnehmern im Berichtsjahr. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres.

Datenquelle: Meldung der Hochschule

b. Ausgangslage der Hochschule

An der Hochschule hat sich in den letzten Jahren eine Kultur etabliert, den Wissenstransfer auch über fachspezifische Veranstaltungen mit den jeweiligen Communities von Praktikerinnen und Praktikern im Land zu pflegen. Als geeignete Kategorien haben sich herauskristallisiert:

- Fachvorträge für externes Fachpublikum (Anleitertagungen, Praxistreffen, Tagungen, Symposien etc.)
- Fachvorträge für die Öffentlichkeit (Öffentliche Vorlesungen u.ä.)
- Fach-Workshops und Seminare für private sowie öffentliche Auftraggeber (Fortbildungen)
- Fachberatungen
- Allgemeine Informationsveranstaltungen

Als Zeitrahmen haben sich dabei die Interdisziplinären Wochen bewährt. Die Mehrzweckhalle spielt dabei als attraktiver Tagungsort eine wichtige Rolle.

c. Ziele der Hochschule

Das erreichte Niveau soll gehalten und ausgebaut werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

In den Jahren 2016 bis 2018 wurden durchschnittlich 43 Veranstaltungen pro Jahr durchgeführt.

Zielwert 2020	45 Veranstaltungen
Zielwert 2021	48 Veranstaltungen
Zielwert 2022	52 Veranstaltungen
Zielwert 2023	55 Veranstaltungen
Zielwert 2024	58 Veranstaltungen

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 20% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 182.541 €⁵.

e) Profildfeld „Weiterbildung und Berufsbegleitung, Zielfeld „Weiterbildungs- und berufsbegleitende Studiengänge“ (Nr. 3.1)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger in Weiterbildungs- und berufsbegleitenden Studiengängen. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres.

Datenquelle: Meldung der Hochschule

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule fühlt sich schon seit zwei Zielvereinbarungsperioden dem Gedanken des lebenslangen Lernens verbunden und hat über die letzten Jahre ein eigenes Angebot an Weiterbildungsstudiengängen aufgebaut, die berufsbegleitend oder berufsintegriert studiert werden können.

c. Ziele der Hochschule

Das erreichte Niveau soll gehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

In den Jahren 2016 bis 2018 wurden durchschnittlich 38 Studierende neu eingeschrieben. Wegen des überdurchschnittlich hohen Echos in 2017 liegt die mittelfristige Prognose unterhalb des Durchschnitts.

Zielwert 2020	35 Personen
Zielwert 2021	35 Personen
Zielwert 2022	35 Personen
Zielwert 2023	40 Personen
Zielwert 2024	40 Personen

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 91.271 €⁶.

f) Profildfeld „Gleichstellung“, Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ (Nr. 4.1)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres.

Datenquelle: Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Am 31.12.2018 waren von den 145 Professuren 27 mit Frauen besetzt. Die Hochschule ist bestrebt, den Anteil von Frauen unter den Professores zu erhöhen. Sie hat sich deshalb schon wiederholt und erfolgreich um die Teilnahme am Professorinnen-Programm des Bundes und der Länder beworben. Dennoch gestaltet sich die Gewinnung von Professorinnen insbesondere in den technischen Fachbereichen in Anbetracht des traditionell geringen Frauenanteils auf sämtlichen Qualifizierungsstufen sowie des damit verbundenen verschärften Wettbewerbs um berufungsfähige Kandidatinnen nach wie vor schwierig.

Die Hochschule verfügt weder über ausgewiesene Qualifizierungsstellen eines akademischen Mittelbaus noch über ein eigenes Promotionsrecht, was eine akademische Nachwuchsförderung vor besondere Herausforderungen stellt. Die Berufungsfähigkeit auf eine Fachhochschulprofessur erfordert darüber hinaus eine Kombination aus sowohl wissenschaftlicher Qualifikation als auch mehrjähriger berufsprakti-

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

scher Erfahrung. Es ist davon auszugehen, dass sich die aus dieser Zweigleisigkeit resultierende Planungsunsicherheit eher hemmend auf die Karriereverläufe von Akademikerinnen in Hinblick auf eine Fachhochschulprofessur auswirkt.

c. Ziel der Hochschule

Die Hochschule strebt weiterhin an, langfristig Geschlechterparität bei den Professuren zu erreichen.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	14,3%
Zielwert 2020	14,5%
Zielwert 2021	15,0%
Zielwert 2022	15,5%
Zielwert 2023	16,0%
Zielwert 2024	16,5%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 91.271 €⁷.

g) Profelfeld „Internationalisierung“, Zielfeld „Outgoings“ (Nr. 6.1)

a. Definition der Kennzahl

Absolute Zahl der DAAD-Studierenden im ERASMUS-Programm (Outgoings). Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres.
Datenquelle: Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Um die Vergleichbarkeit über die Jahre herzustellen, beschränkt die Hochschule die Betrachtung auf das ERASMUS-Programm, an dem sie sich über einen langen Zeitraum stabil beteiligt hat.

c. Ziele der Hochschule

Das erreichte Niveau soll gehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Im akademischen Jahr 2016/17 sind 98 Studierende, im akademischen Jahr 2017/18 sind 92 Studierende und im akademischen Jahr 2018/19 sind 106 Studierende im ERASMUS-Programm als Outgoings gefördert worden.

Zielwert 2020	100 Personen
Zielwert 2021	100 Personen
Zielwert 2022	100 Personen
Zielwert 2023	100 Personen

⁷ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Zielwert 2024	100 Personen
---------------	--------------

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 91.271 €⁸.

2.3.3 Strukturausgleich

Die Fachhochschule Kiel erhält keinen Strukturausgleich.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 89.300 €

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Zielvereinbarungen werden. Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	429.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 3
2022	Strategiebudget i.H.v.	873.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 4
2023	Strategiebudget i.H.v.	1.327.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 4
2024	Strategiebudget i.H.v.	1.755.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 5

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

a) Maßnahme 1: Schaffung von Stellen IT-Personal

a. Konkretisierung der Maßnahme

Das Hochschulmanagementsystem der Hochschule stammt noch aus dem letzten Jahrhundert. Es ist dringend zu ertüchtigen. Hierfür wird ein kompetentes IT-Personal zur Schaffung und Pflege einer modernen Verwaltungs- und Lehr-Infrastruktur an der Hochschule benötigt. Das vorhandene IT-Personal reicht hierfür nicht aus.

b. Zielsetzung

In der ersten Projektphase soll das Campusmanagementsystem HISinOne eingeführt werden.

Um die Verwaltungsabläufe zu digitalisieren, sollte ein elektronisches Dokumentenmanagementsystem folgen. Des Weiteren besteht ein Bedarf an Personal für die Prozessmodellierung und das Data Mining sowie weitere, künftige Anwendungssoftware.

Der Personalbedarf beläuft sich insgesamt ab 2021 bzw. 2022 auf:

ab 2021: 1 Stelle E13 (75.000 €) und 2 Stellen E11 (je 72.000 €) = 219.000 € jähr-

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

lich

ab 2022: 1 Stelle E13 (75.000 €) und 2 Stellen E11 (je 72.000 €) = 219.000 € jährlich

- c. Überprüfung der Zielerreichung
Einstellung des Personals

b) Maßnahme 2: Intensivierung der Transferaktivitäten

a. Konkretisierung der Maßnahme

Gem. § 3 (2) HSG gehört zu den Aufgaben der Hochschulen der Wissens- und Technologietransfer. Auf diesem Feld hat sich die Fachhochschule Kiel in den letzten Jahren als zuverlässige Partnerin der KMU entwickelt. Diesen positiven Trend möchte die Hochschule weiter fördern. Kann dies aber nur, wenn die Lehrenden mehr Zeit für die Transfertätigkeit erhalten.

b. Zielsetzung

Hierzu ist es dringend erforderlich, den Professorinnen und Professoren im Rahmen der LVVO mehr Zeit für Transfertätigkeiten zu verschaffen. Dies sollte ohne Kapazitätsverlust für die Lehre geschehen. Für eine zusätzliche Freistellung von der Lehre im Umfang von 6% von der kollektiven Lehrleistung der besetzten Professuren wäre ein Ersatzbedarf von 8 zusätzlichen Professuren nötig.

8 Stellen W2 kosten $8 \times 105.000 \text{ €} = 840.000 \text{ €}$

Die Hochschule wird 4 Stellen finanzieren. 4 weitere Stellen sollen aus dem Strategiebudget wie folgt finanziert werden:

ab 2021: 1 W2 (105.000 €)

ab 2022: 1 W2 (105.000 €)

ab 2023: 1 W2 (105.000 €)

ab 2024: 1 W2 (105.000 €)

- c. Überprüfung der Zielerreichung
Einstellung des Personals

c) Maßnahme 3: Ausbau der Bachelorstudiengänge Bauingenieurwesen

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Hochschule möchte die beiden Bachelorstudiengänge im Bauingenieurwesen ausbauen auf eine Kapazität von insgesamt mindestens 60 Studienplätzen.

b. Zielsetzung

Hierzu ist es erforderlich, zusätzliches Personal einzustellen.

3 Stellen W2 kosten $3 \times 105.000 \text{ €} = 315.000 \text{ €}$

2 Stellen E13 kosten $2 \times 75.000 \text{ €} = \underline{150.000 \text{ €}}$

Zusammen $= 465.000 \text{ €}$

Diese sollen wie folgt aus dem Strategiebudget zur Verfügung gestellt werden:

ab 2021: 1 W2 = 105.000 €

ab 2022: 1 E13 = 75.000 €

ab 2023: 1 W2 (105.000 €) und eine E13 (75.000 €) = 180.000 €

ab 2024: 1 W2 = 105.000 €

- c. Überprüfung der Zielerreichung
Einstellung des Personals
Studienanfänger/innen ≥ 60 p.a.

d) Maßnahme 4: Qualität in der Lehre

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Hochschule hat durch ihre Systemakkreditierung, die neue Prüfungsverfahrensordnung und ihre Qualitätssatzung ein neues Qualitätsverständnis geschaffen. Die Studiengangsleitungen kommen bei der Betreuung der Vielzahl von Studiengängen je Fachbereich an ihre Grenzen. Es bedarf hier für das Studiengangsmanagement einer administrativen Unterstützung. Außerdem möchte die Hochschule das blended learning vorantreiben.

b. Zielsetzung

Zur Unterstützung der Studiengangsleitungen und des blended learning werden 6 Halbtagskräfte (E11) und eine Stelle E13 benötigt.

3 Stellen E11 kosten	3 x 72.000 €	= 216.000 €
1 Stelle E13 kostet	1 x 75.000 €	= <u>75.000 €</u>
Zusammen		= 291.000 €

Diese sollen wie folgt aus dem Strategiebudget zur Verfügung gestellt werden:

ab 2022: anteilig für eine Stelle E13 = 45.000 €

ab 2023: anteilig für eine Stelle E13 (25.000 €) und 2 Stellen E 11 (je 72.000 €) = 169.000 €

ab 2024: anteilig für eine Stelle E13 (5.000 €) und eine Stelle E11 (72.000 €) = 77.000 €

c. Überprüfung der Zielerreichung

Einstellung des Personals

Regelmäßige Erstellung der Qualitätsmonitore auf Studiengangsebene. Durchführung regelmäßiger Beiratssitzung mit den potentiellen Arbeitgeber/innen der Absolvent/innen.

e) Maßnahme 5: Campusentwicklung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Insbesondere der Campus in Kiel-Dietrichsdorf steht vor zahlreichen Herausforderungen, denen mit dem vorhandenen Personal nicht in der gewünschten Weise begegnet werden kann.

Es sollte der Weg zu einem zentralen Studienservicebüro bereitet werden. Dazu sind entsprechende Ressourcen für die Gestaltung des Übergangs in der Zulassungsstelle, der Studienberatung und des International Office aufzubauen. Hierfür sind drei Stellen nötig.

Es gibt eine Reihe von Themen, die bisher nur über Projekte finanziert werden konnten. Diese reichen von der Nachhaltigkeit über die Kulturinsel Dietrichsdorf bis hin zu einer Ombudsstelle. Hierfür wird eine weitere Stelle benötigt.

Die Hochschule ist in den letzten zehn Jahr entscheidend gewachsen und es ist beabsichtigt, das erreichte Niveau zu verstetigen. Damit muss auch die Verwaltungskapazität nachgezogen werden. Es fehlen in allen Abteilungen zusammen mindestens fünf Stellen.

b. Zielsetzung

In der Summe sollten idealiter 3 Stellen E9/10, 5 Stellen E11 und eine Stelle E13 besetzt werden.

Aus dem Strategiebudget werden insgesamt 141.000 € zur Verfügung gestellt und

folgende Stellen finanziert:

ab 2024: eine E11 (72.000 €) und eine E10 (65.000) = 137.000 € hinzukommen 4.000 € für Sachmittel, um Informationsmaterial für die intensivere Beratung von Schülerinnen und Schülern, aber auch in- und ausländischer Studierenden zu finanzieren. Die FH Kiel ist bereit, weitere Stellen zu finanzieren.

- c. Überprüfung der Zielerreichung
- Einstellung des Personals

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Fachhochschule Kiel

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Udo Beer
Präsident

**Anlage zur Einzelzielvereinbarung der FH Kiel
Planungen der FH Kiel für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)**

Geplante Maßnahmen:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
1	Schaffung von Stellen für IT-Personal	219.000,00	219.000,00	219.000,00	219.000,00
2	1 x E 13, 2 x E 11		219.000,00	219.000,00	219.000,00
3	1 x E 13, 2 x E 11		219.000,00	219.000,00	219.000,00
4	1 x W2	105.000,00	105.000,00	105.000,00	105.000,00
5	1 x W2		105.000,00	105.000,00	105.000,00
6	1 x W2			105.000,00	105.000,00
7	1 x W2				105.000,00
8					
9	1 x W2	105.000,00	105.000,00	105.000,00	105.000,00
10	Ausbau der BA-Studiengänge		75.000,00	75.000,00	75.000,00
11	"Bauingenieurwesen"			180.000,00	180.000,00
12	1 x W2 und 1 x E13			180.000,00	180.000,00
13	1 x W2				105.000,00
14	1 x E 13 (anteilig)		45.000,00	45.000,00	45.000,00
15	Qualität in der Lehre			169.000,00	169.000,00
16	1 x E13 (anteilig), 2 x E 11			169.000,00	169.000,00
17	1 x E13 (anteilig), 1 x E 11				77.000,00
18	Campusentwicklung				141.000,00
	1 x E 11, 1 x E10, Sachmittel				141.000,00
	kumulierte Beträge	429.000,00	873.000,00	1.327.000,00	1.755.000,00

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der „Technischen Hochschule Lübeck“
- THL -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Präambel

Die Technische Hochschule Lübeck ist eine drittmittelstarke Hochschule mit Schwerpunkten in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Bauwesen und Wirtschaft. Die Stärken der Hochschule liegen in den Themen Digitalisierung, Gesundheit sowie Umwelt und Lebenswelt.

Die Hochschule begegnet den sich stetig veränderten Entwicklungen und Aufgaben mit einer transparenten Positionierung und einer kontinuierlichen Analyse und Optimierung. Dabei stehen eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung und Internationalisierung des Studienangebots, der Fokus auf die Qualität in der Lehre und Digitalisierung sowie eine Schärfung des Forschungs- und Transferprofils im Mittelpunkt. 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 Themen, Ziele und Maßnahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen sind alle in Verzahnung mit der Hochschulstrategie¹ sowie dem Struktur- und Entwicklungsplan der TH Lübeck² zu sehen. Mit den Maßnahmen im Strategiebudget unterstützt die Technische Hochschule Lübeck ihren Fokus auf die Qualität in Studium und Lehre. Mit der neuen Stabsstelle für Qualität in der Lehre werden hierfür die entsprechenden Strukturen geschaffen, ein Bündel aus konkreten Maßnahmen in den Bereichen Studienvorbereitung, Studienerfolg und Studieninhalte zahlt inhaltlich auf die Qualität in Studium und Lehre ein. Flankierend werden bestehende Strukturen im Bereich der Hochschulentwicklung verstetigt.

¹ Vgl. [Hochschulstrategie TH Lübeck 2016-2020](#)

² S. [Struktur- und Entwicklungsplan der TH Lübeck 2018-22](#)

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ³	23.194.058	23.194.058	23.194.058	23.194.058	23.194.058
2	Profilbudget ³	717.342	717.342	717.342	717.342	717.342
3	Strukturausgleich	0	0	0	0	0
4	Inflationsausgleich	70.200	70.200	70.200	70.200	70.200
5	Strategiebudget	0	349.000	695.500	1.046.500	1.395.000
	davon Lehrkräftebildung	Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ⁴				
	Summe ³	23.981.600,00	24.330.600	24.677.100	25.028.100	25.376.600
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 23.194.058 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 717.342 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

⁴ Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Hochschule zusätzliche Mittel erhalten.

a) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit plus 2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit + 2 Semester bei pauschaler Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer. Studierende, die in höheren Semestern zugelassen werden, werden der Kohorte zugerechnet, die sich aus der Semestereinstufung zum Zeitpunkt der Zulassung ergibt.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Absolventenquote der TH Lübeck weist derzeit studiengangsbezogen eine große Bandbreite auf, daher wird sie über alle Fächer und Abschlüsse (Bachelor- und Master) sowohl bei Ausgangs-, als auch Zielwerten gemittelt.

In Anbetracht des überwiegend technischen Fächerspektrums wird der Ausgangswert als bereits hoch eingeschätzt. In der differenzierteren Betrachtung zeigt sich, dass die höheren ausschlaggebenden Absolventenquoten im Bereich BWL- und voraussetzungsgebundene Studiengänge (z.B. Hörakustik), sowie im Masterbereich liegen. Die profilprägenden MINT-Fächer liegen fast alle unter 50%, z.T. deutlich darunter.

Zur ergänzenden Einordnung die Absolventenquoten unter Bezug auf einen Absolventenjahrgang (Anteil der Absolventinnen und Absolventen in RSZ+2 in Bezug auf Gesamtzahl der Absolventinnen und Absolventen): diese betrug im Sommersemester 2018 81% und im vorhergehenden Wintersemester 78%. Es kann auch hier festgestellt werden, dass bereits ein sehr hoher Anteil der Absolventinnen und Absolventen ihren Abschluss innerhalb der RSZ+2 Semester macht.

Setzt man dies nun in Bezug zur deutlich geringeren Absolventenquote bezogen auf die Studienanfängerkohorte, kann angenommen werden, dass es einen nicht unbeachtlichen „Schwund“ an Studierenden gibt, möglicherweise Abbrecherinnen und Abbrecher oder Wechslerinnen und Wechsler. Diejenigen, die an der Hochschule verbleiben, machen ihren Abschluss dann jedoch ganz überwiegend in dem Zeitrahmen RSZ+2Semester.

c. Ziel der Hochschule

Ein Halten der Absolventenquote wird angestrebt, was angesichts des als bereits hoch eingeschätzten Ausgangswertes und der (deutlich) unter Durchschnitt liegenden Absolventenquote in den profilbildenden MINT-Fächern als eine herausfordernde Aufgabe gesehen wird.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	53%
---	-----

Zielwert 2020	53%
---------------	-----

Zielwert 2021	53%
Zielwert 2022	53%
Zielwert 2023	53%
Zielwert 2024	53%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 179.336 €⁵.

b) Profelfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Mangelfächer“

a. Definition der Kennzahl

Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger bezogen auf besondere Mangelfächer.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre. Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Als Mangelfächer im Sinne der Fachkräftesicherung werden für die THL nachfolgende Studiengänge definiert:

- Physikalische Technik
- Angewandte Chemie
- Elektrotechnik - Energiesysteme und Automation
- Elektrotechnik - Kommunikationssysteme
- Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie

Dies sind Fächer, bei denen sich die Studierendennachfrage - lässt man die Zeit der doppelten Abiturjahrgänge einmal außen vor (siehe Fußnote 4) - auf einem niedrigen, aber stabilen Niveau eingependelt hat. Die Studienanfänger*innenzahlen liegen jedoch in allen genannten Fächern unter der Kapazität. Da es zugleich wichtige „Grundlagenfächer“ (Physikalische Technik, Angewandte Chemie), aber auch keine per se stark nachgefragten Studiengänge bzw. „Nischenstudiengänge“ sind oder die hohe Fächerspezifikation (Elektrotechnik) größere Anstrengungen zum Erhalt der Studierendennachfrage erfordert, wird sich die THL bemühen (müssen), die Nachfrage auf diesem Niveau zu halten. Sie tut dies in dem Bewusstsein, dass diese Fächer als Grundlagenfächer bzw. für die Fachkräftesicherung von besonderer Bedeutung sind. Anzumerken ist auch, dass es sich teilweise um zulassungsbeschränkte Studiengänge handelt, in denen die Studienanfänger*innenzahlen wenig steuerbar sind.

c. Ziel der Hochschule

Die THL möchte die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger in den aufgeführten Studiengängen über die Dauer der ZLV halten.

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Studiengang Physikalische Technik

Ausgangswert (2018) ⁶	20
----------------------------------	----

Zielwert 2020	20
Zielwert 2021	20
Zielwert 2022	20
Zielwert 2023	20
Zielwert 2024	20

Studiengang Angewandte Chemie

Ausgangswert (2018)	31
---------------------	----

Zielwert 2020	31
Zielwert 2021	31
Zielwert 2022	31
Zielwert 2023	31
Zielwert 2024	31

Studiengang Elektrotechnik ⁷

Ausgangswert (2018)	60
---------------------	----

Zielwert 2020	60
Zielwert 2021	60
Zielwert 2022	60
Zielwert 2023	60
Zielwert 2024	60

Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie

Ausgangswert (2018)	27
---------------------	----

Zielwert 2020	27
Zielwert 2021	27
Zielwert 2022	27
Zielwert 2023	27
Zielwert 2024	27

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in

⁶ Der Durchschnitt der Referenzjahre 2016-2018 ist für einen Ausgangswert ungeeignet, weil in diesen Zeitraum ein Aufwuchs der Studierendenzahlen durch doppelten Abiturjahrgang fällt. Angegeben sind daher die „bereinigten“ Studierendenzahlen von 2018.

⁷ Umfasst alle Studiengänge zur Elektrotechnik: „Elektrotechnik - Energiesysteme und Automation“ und „Elektrotechnik - Kommunikationssysteme“ sowie „Allgemeine Elektrotechnik“ (in Planung)

Höhe von 107.601 €⁸.

Sollte während der Laufzeit der ZLV ein Studiengang geschlossen werden, wird dieser aus der Wertung herausgenommen.

c) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“ (Beratungsgespräche mit Studienbewerbern)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Erstberatungsgespräche zur Studienbewerbung.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Technische Hochschule hat begonnen, den Bereich Studierendenmarketing aufzubauen und in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen regionale Messen zu „bespielen“.

c. Ziel der Hochschule

Die Technische Hochschule wird den Bereich der Studierendenwerbung (allgemein) und des Studierendenmarketings weiterhin ausbauen und strebt eine Verdoppelung der Zahl der Gespräche an.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	1500
Zielwert 2020	1800
Zielwert 2021	2100
Zielwert 2022	2400
Zielwert 2023	2700
Zielwert 2024	3000

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 71.734 €⁸.

d) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten begutachteten Drittmittel der Hochschule (inklusive Drittmitteln aus Volkswagen-Stiftung, Humboldt-Stiftung sowie Deutscher Bundesstiftung Umwelt, jedoch ohne Mittel von Wirtschaftsministerien sowie ohne Mittel aus dem Struktur- und Exzellenzbudget, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs). Die TH Lübeck möchte die eigenen GmbH's hierbei nicht einbeziehen.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre. Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die THL ist im Vergleich zu anderen (Fach-)Hochschulen bereits jetzt sehr drittmit-
telstark, weshalb ein Halten dieser Werte als Erfolg zu sehen ist.

c. Ziel der Hochschule

Daher wird ein Halten der Werte auf diesem hohen Niveau angestrebt.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	3,9 Mio. €
Zielwert 2020	3,9 Mio. €
Zielwert 2021	3,9 Mio. €
Zielwert 2022	3,9 Mio. €
Zielwert 2023	3,9 Mio. €
Zielwert 2024	3,9 Mio. €

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 17,5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in
Höhe von 125.535 €⁹.

Da nicht über mehrere Jahre vorherzusehen ist, ob Drittmittel eher im einen oder im
anderen Bereich eingeworben werden und die Hochschulen keinen Einfluß auf die
Gestaltung der Förderprogramme haben, wäre es widersinnig, die Zielwerte „Begut-
achtete Forschungsdrittmittel“ und „Transfer-Drittmittelausgaben“ unabhängig von-
einander auszuwerten.

Bei Zielwerterreichung in Summe beider Zielfelder (Summe Zielfeld „Begutachtete
Forschungsdrittmittel“ und Summe „Transfer-Drittmittelausgaben“) gelten beide Ziel-
felder unabhängig von der Einzel-Zielfelderreichung als erfüllt.

e) Profilfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“

a. Definition der Kennzahl

Durchschnitt der verausgabten nicht begutachteten Drittmittel der Hochschule (in-
klusive Mitteln von Wirtschaftsministerien, anderen Landesministerien, EFRE-Mitteln
und Possehl-Stiftung und sonstige Stiftungen, wahlweise mit hochschuleigenen
GmbHs) der letzten 3 Jahre.

Die TH Lübeck möchte die eigenen GmbH's hierbei nicht einbeziehen.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre.
Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung
der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die THL ist im Vergleich zu anderen (Fach-)Hochschulen bereits jetzt sehr drittmit-
telstark, weshalb ein Halten dieser Werte als Erfolg zu sehen ist.

c. Ziel der Hochschule

Daher wird ein Halten der Werte auf diesem hohen Niveau angestrebt.

⁹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteige-
rungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	2 Mio. €
Zielwert 2020	2 Mio. €
Zielwert 2021	2 Mio. €
Zielwert 2022	2 Mio. €
Zielwert 2023	2 Mio. €
Zielwert 2024	2 Mio. €

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 17,5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 125.535 €¹⁰.

Da nicht über mehrere Jahre vorherzusehen ist, ob Drittmittel eher im einen oder im anderen Bereich eingeworben werden und die Hochschulen keinen Einfluss auf die Gestaltung der Förderprogramme haben, wäre es widersinnig, die Zielwerte „Begutachtete Forschungsdrittmittel“ und „Transfer-Drittmittelausgaben“ unabhängig voneinander auszuwerten.

Bei Zielerreichung in Summe beider Zielfelder (Summe Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“ und Summe „Transfer-Drittmittelausgaben“) gelten beide Zielfelder unabhängig von der Einzel-Zielfelderreichung als erfüllt.

f) Profilfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre. Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Im Jahr 2018 lehren 127 Professorinnen und Professoren an der Technischen Hochschule Lübeck, hiervon sind 21 Frauen. Im Durchschnitt der Jahre 2016-2018 beträgt der Anteil der an Frauen ergangenen Rufe an der TH Lübeck 18,5%. Der Wert unterliegt großen Schwankungen (in den Vergleichsjahren 0 bis 4 Ruferteilungen an Frauen) und ist äußerst schwer zu prognostizieren. Zudem gilt vorrangig das Prinzip der Bestenauslese, weshalb das Kriterium nur sehr bedingt steuerbar ist. An der TH Lübeck münden erteilte Rufe in aller Regel in Berufungen, dass ein Ruf nicht angenommen wird, kommt selten vor. Zu Einordnung des Wertes und zur Festlegung eines Zielwertes kann daher der Frauenanteil an Professuren herangezogen werden. Dieser betrug bundesweit in 2017 über alle Hochschultypen 24%¹¹,

¹⁰ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

¹¹ Quelle: Statistisches Bundesamt <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Tabellen/frauenanteile-akademischelaufbahn.html#fussnote-3-111540>

an den größten technischen Hochschulen bundesweit beträgt der Frauenanteil an Professuren nach einer Studie von 2018 18,25%¹².

c. Ziel der Hochschule

Der Ausgangswert der TH Lübeck kann daher für eine Technische Hochschule als hoch bewertet werden, weshalb als Zielwert ein Halten dieses Wertes angestrebt wird.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	18,5%
Zielwert 2020	18,5%
Zielwert 2021	18,5%
Zielwert 2022	18,5%
Zielwert 2023	18,5%
Zielwert 2024	18,5%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 71.734 €¹³.

g) Profelfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Ausländische Studierende“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre. Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die TH Lübeck hat die durchschnittliche absolute Zahl der derzeitigen Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft erhoben. Dies entspricht einem Anteil von ca. 10% (Durchschnitt der Jahre 2016-2018).

c. Ziel der Hochschule

Da die absoluten Studierendenzahlen Schwankungen unterliegen, möchte sich die TH Lübeck einen prozentualen Anteil von Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft zum Ziel setzen. Dieser soll bei 10% der eingeschriebenen Studierenden gehalten werden.

Es wird darauf hingewiesen, dass bei zulassungsbeschränkten Studiengängen die Auflage gilt, dass nur 8% Nicht-EU-Bürger aufgenommen werden können. Wegen dieser Deckelung erscheint es nicht sinnvoll, einen noch höheren Anteil anzustreben.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	490
Zielwert 2020	490

¹² Quelle: Studie der WBS-Gruppe <https://www.wbs-gruppe.de/gender-debatte-hochschulen/>

¹³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Zielwert 2021	490
Zielwert 2022	490
Zielwert 2023	490
Zielwert 2024	490

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 35.867 €¹⁴.

2.3.3 Strukturausgleich

Die Technische Hochschule Lübeck erhält keinen Strukturausgleich.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 70.200 €.

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	349.000€	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 2
2022	Strategiebudget i.H.v.	695.500€	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 2
2023	Strategiebudget i.H.v.	1.046.500€	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 2
2024	Strategiebudget i.H.v.	1.395.000€	zur Umsetzung der Maßnahmen 1 - 2

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist.

1. Qualität in der Lehre

Maßnahme 1a): Aufbau einer Stabsstelle „Qualität in der Lehre“

a. Konkretisierung der Maßnahme

„Gute Lehre ist unser Fundament“¹⁵: Mit dem Aufbau der Stabsstelle „Qualität in der Lehre“ widmet sich die TH Lübeck dem zukunftsgerichteten Ausbau der Qualität in der Lehre:

- Unterstützung des Vizepräsidenten für Studium und Lehre bei der Koordinierung und strategischen Weiterentwicklung der Lehre

¹⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifikostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

¹⁵ [Hochschulstrategie TH Lübeck 2016-2020](#), Strategiefeld Lehre

- Integration der digitalen Lehre in die Präsenzlehre: zur Vernetzung von innovativen Projekten des Instituts für Lerndienstleistungen (ILD) und der Hochschullehre, zur Unterstützung der Lehrenden sowie zur Umsetzung von konkreten Digitalisierungsprojekten ohne Förderung
- Aufbau eines QM-Systems mit dem Ziel einer Systemakkreditierung
- Strategische Integration des Themas Weiterbildung in die Hochschule

Ressourcen: 1x E13 (Leitung), 1x E11 (strategische/r Mitarbeiterin/Mitarbeiter), 1x E10 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Systemakkreditierung), 0,5x E8 (Assistenz) - zusätzlich finanziert die Hochschule einen Leitungsposten zur Systemakkreditierung.

b. Zielsetzung

Ziel ist die Festigung der Qualität und die zukunftsorientierte Anpassung der Lehre, um den Studierenden auch in den kommenden Jahren gute, anwendungs- und lösungsorientierte Lehre zu bieten. In diesem Kontext stehen die Themen der digitalen Welt, Prozessoptimierungen bis hin zur Systemakkreditierung, Weiterbildung und lebenslanges Lernen - auch für Lehrende - und die Senkung der Abbrecherquoten im Fokus.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Prozessbeschreibungen und Datenbanken existieren, die hochschulweiten Evaluationen sind optimiert und liefern dauerhaft umsetzungsorientierte Ergebnisse zur Weiterentwicklung der Lehre, die Systemakkreditierung ist in einem begründeten und dokumentierten Maß umgesetzt, die „lebenslange“ Weiterbildung für Lehrende ist in systematischer und begründeter Weise organisiert.

Maßnahme 1b): Maßnahmen zur Unterstützung der Studienvorbereitung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Mit einem Maßnahmenbündel aus fachlichen Vorbereitungskursen und Beratungsangeboten sollen Studieninteressierte Unterstützung bei der Studienentscheidung erfahren und Studierende in der Studieneingangsphase inhaltlich unterstützt werden.

- Vorkurse/Vorstudium
- Brückenkurse zwischen dem Bachelor- und Masterstudium
- Ausbau der professionellen Studierendenberatung für Studieninteressierte und Studienanfänger*innen und der Beratungsleistungen zur Internationalisierung des Studiums und Auslandsaktivitäten (Internationalisierung der Curricula, ERASMUS)

Ressourcen: 2,5 VZÄ (1 E12 (Studienberatung), 1,5 E 13 (Tutorinnen/Tutoren)), Sachmittel (Workshops, Honorare)

b. Zielsetzung

Mit einer zielgerichteten Studienvorbereitungs- und Studieneingangsphase wird die Studienentscheidung transparenter gestaltet, heterogene Startbedingungen bei den Studierenden werden angeglichen. Ein fundierteres Wissen um die Studieninhalte und -anforderungen trägt zu einer bewussten Entscheidung mit einem positiven, kürzeren Studienverlauf und geringeren Studienabbrüchen bei. Die Studienberatung unterstützt dabei auch Studierende nach der Studieneingangsphase.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Die Beratung ist hochschulweit eingerichtet und im Hinblick auf Annahme und Beratungsinhalte initial evaluiert. Die Beratungs- und Kursangebote werden gut angenommen, der Anteil der Absolvent*innen in der Regelstudienzeit steigt.

Maßnahme 1c): Maßnahmen zur Steigerung des Studienerfolgs

a. Konkretisierung der Maßnahme

Verschiedene Maßnahmen, zum Teil auf Projektbasis¹⁶ bereits seit Jahren erprobt, sollen zur Steigerung des Studienerfolgs versteigt und ergänzt werden. Dabei ergänzen sich Maßnahmen wie Tutorien für Studierende, Weiterbildungsmaßnahmen für Lehrende sowie der Ausbau digitaler Strukturen und Angebote. Mit dem Fokus auf die internationale Arbeitswelt und dem hochschulstrategischen Anspruch „Auslandserfahrungen für alle“¹⁷ soll das Sprachenzentrum mit seinen Angeboten gestärkt werden.

- Tutorien (Mathematik, Programmieren, wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben u.a.),
- Weiterbildung Lehrende/Unterstützung der Lehrenden im Bereich neuer didaktischer Methoden und Digitalisierung,
- Nachhaltige Sicherung des Sprachenzentrums durch die Entfristung einer Assistenzstelle in der Geschäftsführung.

Ressourcen: 3,5 VZÄ (0,5x E 8 (Assistenz Sprachenzentrum, 3x E13 (Tutorinnen/Tutoren, Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter), Sachmittel (Workshops, Honorare)

b. Zielsetzung

Mit Unterstützungsangeboten fachlicher und struktureller Art für alle an der Lehre beteiligten Personen soll eine allgemeine und spezifische Steigerung des Studienerfolgs erzielt werden.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Das Angebot an Tutorien für Studierende und an Weiterbildungen für Lehrende kann hochschulweit mindestens gehalten werden. Die digitalen Angebote werden ausgebaut, das Sprachenzentrum bietet mindestens auf aktuellem Niveau Sprachkurse an. Das Maßnahmenbündel unterstützt den Studienerfolg, was sich in geringeren Abbruchquoten und mehr Absolvent*innen in Regelstudienzeit widerspiegelt.

Maßnahme 1d): Studieninhalte

a. Konkretisierung der Maßnahme

„Unsere Forschung verbindet.“¹⁸: Unter dem Leitgedanken „Lehre und Forschung gemeinsam denken“ sollen mit dem Konzept zur Einführung von Fachgruppen die strukturellen und inhaltlichen Grundlagen zur Weiterentwicklung der Forschungs- und Transferaktivitäten der TH Lübeck neu bestimmt und ein Anreizsystem zur Förderung von Forschung und Transfer geschaffen werden.

- Einrichtung von Fachgruppen: Kern dieses Konzeptes sind inhaltlich definierte Fachgruppen, zu denen sich die Hochschullehrer*innen zusammenschließen. Sie bilden die Grundlagen für vielfältige Transferleistungen in Lehre und angewandter Forschung.

¹⁶ Zum Beispiel im Projekt [EINSTIEGE](#)

¹⁷ [Hochschulstrategie TH Lübeck 2016-2020](#), Strategiefeld Internationalisierung

¹⁸ [Hochschulstrategie TH Lübeck 2016-2020](#), Strategiefeld Forschung, Technologie- und Wissenstransfer

- Unterstützung und Förderung der Fachgruppen und Kompetenzzentren: Entsprechend der strategischen Kompetenz- und Zukunftsfelder der Hochschule werden deputatsneutrale Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, in Auswahlverfahren zur Unterstützung an Fachgruppen sowie an Kompetenzzentren vergeben. Die Vergabe erfolgt kriteriengeleitet nach Kompetenz- und Zukunftsfeldern der TH, den Anforderungen des regionalen Innovationssystems und übergeordneter Themen sowie in herausragenden Bereichen.

Ressourcen: 6 VZÄ E13 (wissenschaftliche Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in Verbindung mit einer maßnahmenbezogenen Kapazitätsregelung, s. Fußnote¹⁹)

b. Zielsetzung

Die Strategie knüpft an die erfolgreich eingeführten Strukturen der letzten 15 Jahre an - rückt aber die Verbindung zwischen Forschung und Lehre stärker in den Mittelpunkt. Die Fachgruppen dienen dabei der gegenseitigen Unterstützung, Erweiterung des Spektrums und Förderung der Sichtbarkeit und Effizienz. Sie schaffen Synergien und eröffnen Möglichkeiten, interdisziplinär in größeren Einheiten oder über Fachgruppen hinweg Themen und Vorhaben zu entwickeln und umzusetzen. Die Vergabe von Mitarbeiterstellen ist ein zentrales Mittel, um die Bildung und Profilierung von Fachgruppen zu unterstützen. Die Mitarbeiterstellen dienen über das mit diesem verbundenen Deputat der Deputatsentlastung der Hochschullehrer und -lehrerinnen in den Fachgruppen im gleichen Umfang und erhöhen so den Wirkungs- und Kontaktgrad der Fachgruppen bzw. Kompetenzzentren auch in Hinblick auf Kooperationsvorhaben mit der Wirtschaft. Eine Verbindung zur Erfüllung der Lehraufgaben ist gewünscht, um den Transfer zwischen angewandter Forschung und Lehre zu sichern.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Die Einführung der Fachgruppen beginnt unabhängig vom Anreizsystem im Herbst 2019. Ende 2019 sollen mindesten 5 Fachgruppen zusätzlich zu den vorhandenen Kompetenzzentren etabliert sein. Die Kriterien für das Anreizsystem werden bis 2020 festgelegt.

Hochschulentwicklung

Maßnahme 2a): Ausbau und Sicherung der Stabsstelle Forschung und Transfer

a. Konkretisierung der Maßnahme

„Unsere Forschung verbindet.“²⁰: Die TH Lübeck verfolgt den Ausbau der Stabsstelle Forschung und Transfer bzw. die nachhaltige Sicherung von Stellen und Strukturen:

- Einrichtung einer Stelle „Agentur/Business Center“ als Schnittstelle nach außen zur Vernetzung auf dem Campus und in der Region zur Professionalisierung der Unternehmenskontakte
- Etablierung einer Stelle zur Unterstützung der Stabsstelle bei hochschulübergreifenden Anträgen im Bereich Forschung und Transfer

¹⁹ Die mit der Einstellung des oder der jeweiligen wissenschaftlichen Mitarbeiter*in bzw. Lehrkraft für besondere Aufgaben nach § 67 bzw. 68 HSG SH in Verbindung mit § 6 Abs. der LVVO verbundene Lehrdeputat wird zusätzlich zu den Regelungen des § 8 Abs. 4 der LVVO im Rahmen der in Kapitel D. I. des Hochschulvertrages genannten Änderung der LVVO für die Lehrbefreiung von hauptamtlichen Professorinnen und Professoren gewährt.

²⁰ [Hochschulstrategie TH Lübeck 2016-2020](#), Strategiefeld Forschung, Technologie- und Wissenstransfer

Ressourcen: 1 VZÄ (0,5 E13 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Agentur/Business Center; 0,5 E12 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Forschungsanträge))

b. Zielsetzung

Förderung des Transfers durch verbesserte Vernetzung auf dem Campus und in der Region, Professionalisierung der Unternehmerkontakte und strategischen Partnerschaften, Steigerung der Erfolgsquote bei hochschulübergreifenden Anträgen im Bereich Forschung und Transfer sowie bei EU-Anträgen.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Die Überprüfung erfolgt im Rahmen der vorhandenen Selbstevaluierung der Stabsstelle Forschung und Transfer und orientiert sich an den Kriterien: Erhalt und Steigerung des Drittmittelvolumens, Anzahl der Anträge und Kooperationen, insbesondere mit Unternehmen sowie der Anzahl hochschulübergreifender Anträge und Initiativen.

Maßnahme 2b): Auf-/Ausbau der Stabsstelle Hochschulentwicklung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Stabsstelle Hochschulentwicklung unterstützt das Präsidium bei der strategischen Weiterentwicklung der Hochschule

Ressourcen: 1 VZÄ E 13 (Referentin/Referent in der Stabsstelle)

b. Zielsetzung

Ziel ist die nachhaltige Unterstützung der strategischen Hochschulentwicklung, um den sich ändernden Anforderungen und Herausforderungen an Lehre, Forschung und Transfer sowie Management aktiv, optimal und vorausschauend zu begegnen. So bleibt die Technische Hochschule hochattraktiv und modern - auch im Sinne eines vibrierenden Hochschulstandortes Lübeck.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Umsetzung der Hochschulstrategie in den Feldern Lehre, Forschung und Transfer, Internationalisierung und Digitalisierung. Umsetzung der Weiterentwicklung des Studiengangsportfolios. Professionalisierung von Rekrutierung und „onboarding“ von Studierenden, Mitarbeiter*innen und Professor*innen. Antragsstellung in mindestens zwei hochschulübergreifenden Bundesprogrammen (Beispielsweise DAAD und Professorinnenprogramm)²¹.

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Technische Hochschule Lübeck auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres.

²¹ Weitere hochschulübergreifende Bundesprogramme werden in den jeweiligen Fachabteilungen beantragt, zum Beispiel findet sich „Innovative Hochschule“ unter Stabsstelle Forschung und Transfer.

Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Technische Hochschule Lübeck

Karin Prien
Ministerin

Dr. Muriel Kim Helbig
Präsidentin

Anlage zur Einzelzielvereinbarung der TH Lübeck
Planungen der TH Lübeck für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)

Geplante Maßnahmen:		Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Thema		Stabstelle für Qualität in der Lehre inkl. Systemakkreditierung				
1	Qualität in Studium und Lehre	1 x E 13 (Leitung)	75.000	75.000	75.000	75.000
2		1 x E 11 (Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter)	0	0	72.000	72.000
3		1 x E 13 (Leitung Systemakkreditierung, eigenfinanziert)	0	0	0	0
4		1 x E 10 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Systemakkr.)	0	65.000	65.000	65.000
5		0,5 x E 8 (Assistenz)	27.500	27.500	27.500	27.500
		Studienvorbereitung				
6		Studienberatung im Studierenden-Service-Centrum				
		1 E 12 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter)	0	78.000	78.000	78.000
7		Vorkurse, Vorstudium, Brückenkurse zwischen Bachelor und Master				
		1,5 VZÄ (Tutorinnen/Tutoren)(E 13)	34.000	37.500	37.500	178.500
		Sachmittel (Projektgelder, Honorare)				
		Studienerfolg				
8		Sicherung des Sprachenzentrums	0	0	27.500	27.500
		0,5 E 8 (Assistenz Sprachenzentrum)				
9		Weiterbildung Lehrende/Unterstützung der Lehrenden im Bereich Digitalisierung				
		1,5 VZÄ (Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter E 13)	25.000	75.000	112.500	150.000
		Sachmittel (Workshops, Honorare)				
10		Tutorien				
		1,5 VZÄ (Tutorinnen/Tutoren)(E 13),	75.000	75.000	100.000	120.000
		Sachmittel				
		Studienhalte				
11		Anreizsystem Fachgruppen				
		6 x E 13 (wiss. Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter)	75.000	225.000	300.000	450.000
		Stabstelle Forschung und Transfer (sukzessive Einstellungen)				
12	Hochschulentwicklung	0,5 E 12 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Forschungsanträge)	0	0	39.000	39.000
13		0,5 E 13 (Mitarbeiterin/Mitarbeiter Agentur/Business Center)	37.500	37.500	37.500	37.500
		Stabstelle Hochschulentwicklung				
14		1 x E 13 (Referentin/Referent Stabstelle)	0	0	75.000	75.000
		Summe	349.000	695.500	1.046.500	1.395.000

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der Hochschule Flensburg
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die Hochschule Flensburg (HS Flensburg) bietet mit ihren vier Fachbereichen „Maschinenbau, Verfahrenstechnik und maritime Technologien“, „Energie und Biotechnologie“, „Information und Kommunikation“ sowie „Wirtschaft“ zehn Bachelorstudiengänge und neun Masterstudiengänge an. Ihre Kernaufgabe besteht in der Ausbildung qualifizierter akademischer Fachkräfte. Studium und Lehre stehen im Mittelpunkt ihrer Hochschulaktivitäten; Forschung und Entwicklung sowie Wissens- und Technologietransfer tragen zu einer innovativen Ausbildung bei.

Mit dem „Wind Energy Technology Institute (WETI)“ sowie dem „Institut für Nautik und Maritime Technologien (INMT)“ haben sich Strukturen mit Überschneidungen zu mehreren Fachbereichen herausgebildet. Weitere Schwerpunkte sind mit dem „Center for Business & Technology in Africa“ sowie dem „Institut für eHealth und Management im Gesundheitswesen“ weit über die Landesgrenzen hinaus sichtbar. Im Bereich der Energieforschung wie auch der Mittelstandsforschung kooperiert die HS Flensburg mit der Europa-Universität Flensburg.

Mit dem Ausbau ihrer Transferaktivitäten und internationalen Angeboten verfolgt die HS Flensburg eine stärkere Vernetzung und deutlichere Positionierung als Innovationsmotor in der deutsch-dänischen Grenzregion. Hierfür stehen prominent die hohen Gründungsaktivitäten insbesondere im Bereich der Digitalisierung sowie ihr Erfolg im Rahmen der Bund-Länder-Förderinitiative „Innovative Hochschule“.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	18.252.684	18.252.684	18.252.684	18.252.684	18.252.684
2	Profilbudget ¹	564.516	564.516	564.516	564.516	564.516
3	Strukturausgleich	650.200	650.200	650.200	650.200	650.200
4	Inflationsausgleich	55.200	55.200	55.200	55.200	55.200
5	Strategiebudget	0	227.250	482.250	707.250	945.000
	davon Lehrkräfte- bildung	Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²				
	Summe ¹	19.522.600	19.749.850	20.004.850	20.229.850	20.467.600
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von **18.252.684 €**

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu **564.516 €** erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Kennzahlen) ausgewählt:

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Hochschule zusätzliche Mittel erhalten.

a) Profilfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit RSZ+2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor (RSZ +2) Semestern.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den Jahren 2016-2018 gab es in den betrachteten Studiengängen 1439 Absolvent*innen, davon 1113 in RSZ+2. Die Kennzahl umfasst für die Hochschule Flensburg den Großteil der Bachelor- und Masterstudiengänge. Nicht inkludiert sind die auslaufenden Studiengänge Biotechnologie und Verfahrenstechnik, Biotechnology & Process Engineering, Elektrische Energiesystemtechnik, Energie & Umweltmanagement, Regenerative Energietechnik sowie die erst in 2018 gestarteten Studiengänge Bio- Lebensmittel- und Verfahrenstechnologie und Applied Bio and Food Sciences. Der Studiengang Energiewissenschaften ist nicht Teil des Ausgangswertes, da ein Abschluss nach RSZ + 2 Semestern erstmalig im Wintersemester 2019/2020 möglich ist. Der Studiengang Wind Engineering wird erst ab 2014 berücksichtigt.

c. Ziel der Hochschule

Da die Absolventenquote je nach Studiengang und Zeitraum wegen zufälliger Einflussfaktoren stark schwankt, ist das Ziel der Hochschule das Halten des Ausgangswertes.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	40,4%
Zielwert 2020	40,0%
Zielwert 2021	40,0%
Zielwert 2022	40,0%
Zielwert 2023	40,0%
Zielwert 2024	40,0%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 141.129 €³.

b) Profilfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Hochschuldidaktische Fortbildungen“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert wurden.

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Der Ausgangswert beziffert die Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert und im Rahmen des Qualitätspakts Lehre durch das Verbundprojekt „Mehr Studienqualität durch Synergie - Lehrentwicklung im Verbund von Fachhochschule und Universität (MeQS)“ angeboten wurden.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Hochschule ist das Halten bzw. die sehr moderate Steigerung des Ausgangswertes, trotz einer absehbaren Absenkung der verfügbaren Mittel des Bundesländer-Programms um 25% (Nachfolge QPL).

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	38,3
Zielwert 2020	38,7
Zielwert 2021	39,0
Zielwert 2022	39,0
Zielwert 2023	39,0
Zielwert 2024	39,0

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 141.129 €⁴.

c) Profelfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als der Durchschnitt der verausgabten öffentlichen Drittmittel der Hochschule im Bereich Forschung und Transfer (inklusive Drittmitteln aus Volkswagen-Stiftung, Humboldt-Stiftung sowie Deutscher Bundesstiftung Umwelt, jedoch ohne Mittel von Wirtschaftsministerien, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule Flensburg ist ausgesprochen Drittmittel-stark: Mit einer durchschnittlichen jährlichen Einwerbung von Drittmitteln in Höhe von 63.842 EUR/Professur/Jahr (Daten von 2018)⁵ liegt sie deutlich über dem Bundesdurchschnitt für Fachhochschulen (31.990 EUR/Professur/Jahr; Statistisches Bundesamt, Daten von 2016).

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

⁵ In 2016: 40.776 EUR/Professur/Jahr; in 2017: 50.113 EUR/Professur/Jahr

Der Erfolg der Hochschule im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Innovative Hochschule“ (Förderzeitraum 2018 - 2022) ist jedoch aufgrund seines hohen Projektvolumens für die Hochschule ein Sondereffekt. Zudem kommt es bei der Mittelverwendung aufgrund von großen Einzel-Investitionen zu starken Verzerrungen über die Jahre. Daher werden die öffentlichen Drittmittelausgaben bei der Bestimmung des Ausgangswertes und der fortlaufenden Erhebung der Kennzahl ohne die Drittmittel der „Innovativen Hochschule“ definiert.

Überdies ist ein bislang hoher Anteil an Interreg-Einwerbungen bei der Hochschule Flensburg zu verzeichnen (302.567 EUR im Jahr 2018, entspricht einem Anteil von 27,1% der Drittmittelausgaben). Diese EU-finanzierten Projekte zeichnen sich durch eine hohe Eigenbeteiligungsquote aus. Aufgrund der angespannten finanziellen Situation wird die Hochschule Flensburg diese Projekte künftig nicht mehr in vergleichbarem Umfang akquirieren können. Daher werden für die öffentlichen Drittmittelausgaben bei der Bestimmung des Ausgangswertes und der fortlaufenden Erhebung der Kennzahl die Drittmittel aus Interreg-Projekten nicht eingerechnet.

c. Ziel der Hochschule

Die Zielwerte der Hochschule Flensburg sollen auf dem konstant hohen Niveau gehalten werden.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	690.000 €
Zielwert 2020	690.000 €
Zielwert 2021	690.000 €
Zielwert 2022	690.000 €
Zielwert 2023	690.000 €
Zielwert 2024	700.000 €

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 141.129 €⁶.

d) Profildfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnengewinnung“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt.

Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule Flensburg konnte im Erhebungszeitraum für den Ausgangswert ei-

⁶ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

ne erfreulich hohe Quote erreichen: Aktuell sind 14 von 85 Professuren mit Frauen besetzt (entspricht 16,5%).

c. Ziel der Hochschule

Die Zielwerte der Hochschule Flensburg richten sich nach den in den kommenden Jahren zu erwartenden Besetzungen von finanzierbaren Professuren. Diese liegen vorrangig im Ingenieurwissenschaftlich-technischen Bereich, in dem es erfahrungsgemäß äußerst schwierig ist, geeignete Bewerberinnen zu gewinnen; zudem sind aktuell ausschließlich Männer Stelleninhaber. Die Zielzahlen orientieren sich entsprechend an dem bundesdeutschen Durchschnitt (<https://www.wbs-gruppe.de/gender-debatte-hochschulen/>) für die Frauenquote bei ingenieurwissenschaftlichen Professuren über alle Technischen Hochschulen und Technischen Universitäten in Deutschland (<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/197908/umfrage/frauenanteil-in-der-professoren-schaft-nach-faechergruppen/>).

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	29,2%
Zielwert 2020	25,0%
Zielwert 2021	15,0%
Zielwert 2022	15,0%
Zielwert 2023	15,0%
Zielwert 2024	18,5%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 28.226 €⁷.

e) Profildfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Quote der von Frauen besetzten Stellen“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Anzahl der von Frauen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung im Verhältnis zu allen besetzten wissenschaftlichen Stellen und in Führungspositionen der Verwaltung. Hierbei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzelzielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen, ausgenommen die der Professorinnen und Professoren, berücksichtigt. „Führungsposition“ ist hierbei definiert als Position, in der Personalführungsaufgaben auftreten, unabhängig von der Eingruppierung.

Der Erhebungszeitraum ist der Stichtag 31.12. des Berichtsjahres. Das Vorlagdatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Quote der von Frauen besetzten wissenschaftlichen Stellen (ca. 33%) liegt deutlich unter dem gewichteten Mittelwert, während die Quote der Frauen in Führungspositionen der Verwaltung deutlich über dem gewichteten Mittelwert liegt (ca. 65%).

⁷ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

c. Ziel der Hochschule

Ziel der Hochschule ist eine Quote von 46% und damit bei Aufrunden das Halten des Ausgangswertes.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	45,6%
---	-------

Zielwert 2020	45,6%
Zielwert 2021	46,0%
Zielwert 2022	46,0%
Zielwert 2023	46,0%
Zielwert 2024	46,0%

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 5% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 28.226 €⁸.

f) Profildfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Anzahl der ausländischen Studierenden“

a. Definition der Kennzahl

Diese Kennzahl wird definiert als die Anzahl der Studierenden ohne deutsche Staatsbürgerschaft. Der Erhebungszeitraum ist das Berichtsjahr und die zwei vorangegangenen Jahre (Durchschnittswert). Das Vorlagedatum ist der 31.03. des Folgejahres. Die Datenquelle ist die Meldung der Hochschule.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule Flensburg hatte in den letzten Jahren eine stetig wachsende Anzahl ausländischer Studierender, jedoch gleichzeitig eine stetig sinkende Gesamt-Studierendenzahl.

c. Ziel der Hochschule

Die Hochschule erwartet in den kommenden Jahren ein Absinken der Studierendenzahlen ohne deutsche Staatsbürgerschaft, da beispielsweise mit einem Rückgang insbesondere der geflüchteten Studierenden zu rechnen ist.

d. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	222
---	-----

Zielwert 2020	210
Zielwert 2021	200
Zielwert 2022	190
Zielwert 2023	180
Zielwert 2024	170

e. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 84.677 €⁸.

⁸ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2.3.3 Strukturausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zur Linderung des strukturell bestehenden finanziellen Nachholbedarfes im Ausstattungs-, Kosten- und Leistungsvergleich (AKL im nord-deutschen Vergleich) einen jährlichen Betrag in Höhe von **650.200 €**. Das MBWK und die Hochschule Flensburg sind sich darin einig, dass diese Zahlungen strukturellen Defiziten zwar entgegenwirken, diese aber noch nicht vollständig heilen können. Ursache für dieses strukturelle Defizit ist neben einer historischen Unterfinanzierung (vgl. Individuelle ZLV von 2014) die geringere Studierendennachfrage als im Rahmen von HSP III vorhergesagt.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von **55.200 €**

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll dazu beitragen, das Profil der Hochschule im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden.

Gemäß der Hochschulstrategie sollen mit der **Profilbildung der Hochschule** die Profilmfelder so aufgestellt werden, dass sowohl Lehre als auch Forschung und Transfer weiterentwickelt werden können. Konkret will die Hochschule:

- die interdisziplinären und anwendungsbezogenen Kompetenzen aus den Informatik-Fächern als *Digitale Lösungen für Wirtschaft und Lebensqualität* aufbereiten, durch die einzigartige Verknüpfung von Informatik und Gestaltung,
- die über-institutionelle Energiewende-Begleitforschung ausbauen, um systematisch große Drittmittel-Projekte akquirieren und umsetzen zu können,
- eine zentrale Anlaufstelle für Fragestellungen von KMU etablieren, verzahnt mit Labs als „Infrastructure as-a-service“,
- den maritimen Bereich diversifizieren, in Abstimmung mit den andern Seefahrtstudien-Standorten Deutschlands und
- die internationalen Aktivitäten in Lehre, Forschung und Transfer qualitativ ausbauen, gestützt durch ein neu einzurichtendes Lern- und Sprachenzentrum.

In **Studium & Lehre** will die Hochschule das Studienangebot flexibel weiterentwickeln und schärfen, um auf die Bedarfe von Studierenden (insbes. Teilzeit, Blended Learning, berufsbegleitendes und Duales Studium) und potenziellen Arbeitgebern (Kompetenzorientierung, Digitalisierung; berufsbegleitend; akademisierte Weiterbildungsangebote) besser reagieren zu können. Ein sukzessiver Ausbau des QM-Systems ist beabsichtigt, im Kernprozess Lehre vorrangig in Vorbereitung auf eine Systemakkreditierung. Qualität der Lehre und Employability werden insbesondere an Praxisorientierung und Verzahnung der Lehrinhalte mit Forschung & Transfer bemessen. Ein neu zu gründendes Lern- und Sprachenzentrum (s. Profil) spielt hierbei eine wesentliche Rolle.

Ihre **Forschungs- & Transfer-Stärke** will die Hochschule Flensburg durch einen umfassenden Transformationsprozess ausbauen, um im deutsch-dänischen Grenzgebiet ihre Wirksamkeit als Innovationsmotor voll entfalten zu können. Besonderer Schwerpunkt liegt auf der Zusammenarbeit mit den KMU der Region.

Strukturell strebt die Hochschule Flensburg grundsätzlich eine prozessorientierte Effizienzsteigerung an.

Für diese Maßnahmen werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	227.250€	zur Umsetzung M2 - M4
2022	Strategiebudget i.H.v.	482.250€	zur Umsetzung M1 - M4, M6
2023	Strategiebudget i.H.v.	707.250€	zur Umsetzung M1 - M4, M6
2024	Strategiebudget i.H.v.	945.000€	zur Umsetzung M1 - M6

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil dieser Zielvereinbarung ist:

a) Maßnahme 1:

Informatik & Gestaltung - Lösungen für Wirtschaft und Lebensqualität

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Hochschule Flensburg ist mit ihren ca. 1000 Studierenden der Informatik-Studiengänge sowie ihrer hohen Gründungsaktivität im Bereich des Digitalen eine wichtige Kompetenzträgerin und Vermittlerin von innovativen, digitalen Lösungen. Sie fördert die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und die Lebensqualität (z.B. Gesundheit/Pflege, Kultur, Bildung):

- Verbindung von Informatik und gestalterischen/interaktiven Aspekten: Human Computer Interaction, Usability, Film/Design (2D, 3D), Visualisierung (VR/AR), e-health, Telemedizin
- Technologien: Software-Engineering, Webentwicklung, Mobile Computing, IT-Security, Internet of Things, Künstliche Intelligenz, Rapid Prototyping, 3D-Druck, PLM
- Datengetriebene Prozesse: z.B. Business Analytics, Big Data, Machine Learning
- Digitales Unternehmertum & Geschäftsmodelle: Wirtschaftlichkeit und digitale Innovationen, Digital Experience, Digital Strategy & Leadership, digitale Arbeitswelten
- Digitalisierung in der produktorientierten, mehrsprachigen Wissenskommunikation

b. Zielsetzung

Die Sichtbarkeit und Wirksamkeit der HS Flensburg als Trägerin und Vermittlerin von informationstechnischen Schlüsselkompetenzen sowie ihre Rolle als zentrale Ansprechpartnerin der Region für digitale Lösungen gilt es zu erhöhen durch:

- Definition und Realisierung eines „Front-Ends für Digitales“ (z.B. gemäß Bedarfserhebungen bei regionalen Kammern), um niederschwellige, bedarfsorientierte Angebote für Partner in Wirtschaft und Gesellschaft anzubieten
- Attraktivität des Bildungsangebots mit Fokus auf digitale Schlüsselkompetenzen steigern, um (zukünftiger) Nachfrage an Fachkräften und geschlechterspezifischen Bedarfen (d.h. auch Erhöhung des Frauenanteils) nachzukommen
- Konsequente Ausrichtung von Lehre und F&T auf Digitalisierung, um Nachhaltigkeit (ökonomisch, ökologisch und sozial) zu gewährleisten

c. Überprüfung der Zielerreichung

- M1.1: Einstellung einer wiss. Mitarbeiterin/eines wiss. Mitarbeiters (E13) ab 01/2023
- M1.2: Einstellung einer LfbA (E13) ab 07/2022

b) Maßnahme 2:

Energiewende-Begleitforschung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Interdisziplinären, systemischen, projektbezogenen und über-institutionellen Wissenschaftsbetrieb im Bereich der Erneuerbaren Energien ausbauen, um somit große Drittmittel-Projekte akquirieren und abwickeln zu können.

b. Zielsetzung

- Systematisch größere Drittmittel-Projekte akquirieren und damit Zugang zu Bundesprogrammen erschließen
- Strukturelle Kontinuität über Projekte hinaus schaffen
- Planungskompetenzen erhalten und ausbauen (insbes. Wind und Netze)
- Wissenschaftliche Kompetenzen in Forschung und Transfer nutzen
- Wissenschaftliche Kompetenzen durch hervorragende Lehre verbreitern

c. Überprüfung der Zielerreichung

- M2.1: Berufung einer W2-Professur Energiesystemtechnik ab 01/2022
- M2.2: Einstellung einer wiss. Mitarbeiterin/eines wiss. Mitarbeiters (1/2 Stelle E13) ab 01/2024
- M2.3: Einstellung einer Laboringenieurin/eines Laboringenieurs am Standort Kielseng (1/2 Stelle E11) ab 01/2021

c) Maßnahme 3:

Transformationsprozess "Innovative Hochschule Flensburg"

a. Konkretisierung der Maßnahme

Im Rahmen des BMBF-Programms „Innovative Hochschulen“ ist die Hochschule Flensburg zur Förderung 2018 - 2022 als einzige Hochschule in SH ausgewählt worden. Mit dem Vorhaben soll ein umfassender Transformationsprozess innerhalb der Hochschule initiiert werden. Das Selbstverständnis und die Orientierung der Hochschule hin zu einem forschungs- und transferaktiven, stark in die Region und darüber hinaus vernetzt agierenden „Innovationsmotor“ wird unterstützt.

b. Zielsetzung

- Synergien mit regionalen Stakeholdern, die das Vorhaben GrinSH bereits unterstützen (WiREG/ IHK/ HWK/ AGV/ WiNF, SDU), ausweiten auf eine regionale Gesamtentwicklungsstrategie
- Identifizierung des F&T-Potenzials der nicht-professoralen Mitarbeitergruppen und Verbesserung ihrer Einbindung
- Professionalisierung des Netzwerkmanagements: Ausbau und Stärkung bestehender Netzwerke mit Partnern in Wirtschaft und Gesellschaft (z.B. WiREG, HWK, IHK, WT.SH & Cluster, Arbeitgeberverband, Unternehmen, Schulen, Klimapakt) - auch grenzübergreifend
- Attraktivität des (Hochschul-)Standorts stärken durch verstärkte Verzahnung der regionalen Akteure hinsichtlich Marketing und Standortpolitik
- Engagement mit WiREG zu technologie-basierten Gründungen

- Gründung einer eigenen Legal Entity zur Abwicklung von wirtschaftlichen Tätigkeiten (Weiterbildung, Services der Labs (z.B. Usability Lab), Beratungen, Auftragsforschung und -entwicklungen; Startpunkt: INMT)

One-Stop-Shop der Hochschule für alle Themen zum Lebenszyklus eines Kleinen-/Mittleren Unternehmens (KMU):

- Gründung und internes Unternehmertum
 - Innovation, Wachstum und Nachhaltigkeit
 - Digitale und internationale Transformation
 - Unternehmensnachfolge
- c. Überprüfung der Zielerreichung
- M3.1: Einstellung einer Assistenz (E9) ab 01/2021
 - M3.2: Einstellung einer wiss. Mitarbeiterin/eines wiss. Mitarbeiters (E13) ab 01/2021
 - M3.3: Einstellung einer LfbA (1/2 Stelle E13) ab 01/2024

d) Maßnahme 4:

Studiengang-Portfoliomanagement

a. Konkretisierung der Maßnahme

- Vorbereitung des QM-Systems auf eine Systemakkreditierung
- Verbesserung des Studiengangmarketings, z.B. Bewerbung von Studienrichtungen statt Studiengängen, Nutzung weiterer Kanäle

b. Zielsetzung

Systematische Ableitung des Bedarfs für Studienangebote auf internationalem Niveau. Flexible Weiterentwicklung und Schärfung des Studienangebots mit attraktiven und innovativen Inhalten für eine nachhaltige Kompetenzentwicklung der Studierenden.

c. Überprüfung der Zielerreichung

- M4.1: Einstellung von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern (eine Stelle EG 13 in 2021; eine Stelle EG 13 in 2022; eine Stelle EG 13 in 2023; der Umfang der Besetzung der Stellen richtet sich nach der in den Jahren 2021 bis 2024 zur Verfügung stehenden Finanzierung gem. Anlage) zur Sicherstellung des Bestands in Unterstützungsprozessen (QM, Studienberatung, Studiengangsmarketing/ Website, ...)

e) Maßnahme 5:

Lehr-/Lernformate

a. Konkretisierung der Maßnahme

- Digitalisierung von Lehrinhalten und zentrales Vorhalten einer geeigneten Infrastruktur für eLearning/Blended Learning
- Erprobung von z.B. Skandinavischem Modell und entsprechenden aktivierenden Prüfungsmethoden im FB4 und systematischer Transfer erfolgreicher Formate in andere Fächer

b. Zielsetzung

- eLearning als Befähiger für moderne Lehr-/Lernformen. Bedarfsgerechte Einführung und Ausweitung eines Blended Learning Angebots.

- Einrichtung und Etablierung von neuen Formaten in der Lehre, um kompetenzorientiertes Lernen im interdisziplinären Kontext in den Vordergrund zu stellen.
 - Stimulation der Lehre durch Forschung und Transfer.
- c. Überprüfung der Zielerreichung
- M5.1: Einstellung einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters (1 Stelle E 13 im Jahr 2024) für den Betrieb der Online-Angebote/ Shared-Service für Digitalisierung als Unterstützung für die Fachbereiche (Lerninhalten digitalisieren usw.)

f) Maßnahme 6:

Wissensarbeiter*in der Zukunft: Interdisziplinarität und Schlüsselkompetenzen

a. Konkretisierung der Maßnahme

Entwicklung/Gründung eines „Sprachen- und Lernzentrums“, mit einem zielgruppenspezifischen Angebot an Sprachen und überfachlichen Schlüsselkompetenzen (Soft Skills) sowie Weiterbildungsangebote

b. Zielsetzung

- Vorbereitung der Studierenden auf interdisziplinäre Anforderungen der Arbeitswirklichkeit („Employability“)
- Disziplinen-übergreifende Zusammenarbeit auf Ebene der Professor*innen sowie der wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter*innen
- Zukunftssichere Qualifikation und Weiterbildung der Studierenden und der wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter*innen für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt

c. Überprüfung der Zielerreichung

- M6.1: Einstellung jeweils einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters für das Sprachen- und Lernzentrum im Jahr 2022 und im Jahr 2023 (2 Stellen E 13)

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die HS Flensburg auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024.

Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Hochschule Flensburg

Karin Prien
Ministerin

Dr. Christoph Jansen
Präsident

Anlage zur Einzelzielvereinbarung HS Flensburg
Planungen der HS Flensburg für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)

Strategiebudget Lehramt	2021	2022	2023	2024
	227.250,00 €	482.250,00 €	707.250,00 €	945.000,00 €
	0	0	0	0

Geplante Maßnahmen:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
Informatik und Gestaltung-Lösungen für Wirtschaft und Lebensqualität	Einrichtung 1 x Stelle EG 13 wiss. MA			75.000,00 €	75.000,00 €
	LfbA (E 13)		37.500,00 €	75.000,00 €	75.000,00 €
Energiewende-Begleitforschung	Einrichtung 1 x Stelle W2 Professur "Energiesystemtechnik"		105.000,00 €	105.000,00 €	105.000,00 €
	Einrichtung 0,5 Stelle EG 13 Wiss. MA				37.500,00 €
	Einrichtung 0,5 Stelle EG 11 Laboringenieur	36.000,00 €	36.000,00 €	36.000,00 €	36.000,00 €
	Einrichtung Stelle EG 9 Assistenzkraft	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
Transformationsprozess "Innovative Hochschule Flensburg"	Einrichtung Stelle EG 13 Wiss. MA	75.000,00 €	75.000,00 €	75.000,00 €	75.000,00 €
	Einstellung LfbA 0,5 x EG 13				37.500,00 €
Studiengangsportfoliomanagement	Einstellung MA für Unterstützungsprozesse	56.250,00 €	93.750,00 €	131.250,00 €	219.000,00 €
Lehr-/Lernformate	Einstellung MA für Betrieb Online- Angebote/Shared Services				75.000,00 €
	Einstellung 2 x EG 13 MA für Sprachen- und Lernzentrum		75.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €
Gesamt/Jahr:		227.250,00 €	482.250,00 €	707.250,00 €	945.000,00 €

Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung

zwischen

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

und

**der „Fachhochschule Westküste“
- Hochschule -**

für die Jahre 2020 - 2024

1. Profil

Die Hochschulen Schleswig-Holsteins sind das Zentrum des Wissenschaftsstandortes Schleswig-Holsteins. Die Fachhochschule Westküste („FH Westküste“) ist wesentlicher Bestandteil des Wissenschaftsstandorts. Die FH Westküste bekennt sich als forschende Fachhochschule hiermit zu den im Hochschulvertrag festgelegten Rahmenzielen des Landes und wird aktiv daran mitwirken, den Wissenschaftsstandort Schleswig-Holstein zu stärken.

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 besteht aus den beiden Fachbereichen Technik und Wirtschaft. In diesen beiden Fachbereichen werden gegenwärtig neun Bachelor- und sechs Masterstudiengänge angeboten. Der Master Wirtschaft, Medien und Psychologie als Online-Fernstudiengang wird neu durchgeführt. Ein weiterer Masterstudiengang „Wirtschaftsingenieurwesen – Digitale Wirtschaft“ soll zum Wintersemester 2019/20 starten.

Seit ihrer Gründung hat sich die FH Westküste im Vergleich zur ursprünglich geplanten Größe auf rund 1.900 Studierende und rund 160 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Jahr 2019 vervierfacht. Die FH Westküste zeichnet sich damit als dynamische und innovative öffentliche Hochschule aus, die auf eine qualitativ hochwertige Lehre, persönliche Betreuung ihrer Studierenden, überschaubare Gruppengrößen, eine familiäre Atmosphäre und kurze Wege auf dem Campus setzt.

Die FH Westküste setzt auf Forschungs- und Transferthemen sowie Lehrangebote aus den Forschungsschwerpunkten „Umweltgerechte intelligente Systeme und Prozesse“ und „Das Verhalten des Menschen in Arbeit und Freizeit“ sowie den Themen Energiewende, Tourismus, Digitalisierung und Nachhaltigkeitsmanagement. Sie sieht sich insbesondere zu diesen Themen befähigt an der Weiterentwicklung des Wissenschaftsstandortes mitzuwirken. Die Hochschule ist bestrebt die Zahl der Studierenden in den Masterstudiengängen auszubauen.

Intensive Forschungs Kooperationen ergeben sich aus den Energiewendeprojekten QUARREE100 und CAMPUS100 sowie durch die Verknüpfung von Forschung, Lehre und Transfer in Green

Energy-Themen. Nationale und internationale Anerkennung hat sich die FH Westküste auf dem Feld der angewandten Tourismusforschung und des Wissenstransfers erworben. Im Rahmen einer Forschungs- und Transferstrategie werden die Aktivitäten der FH Westküste gebündelt und aufeinander abgestimmt. Das Thema Gründungsförderung und Patententwicklung und -verwertung nimmt eine bedeutende Rolle an der FH Westküste ein.

Die Weiterqualifikation der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Beteiligung am Promotionskolleg Schleswig-Holstein sowie Zweitmitgliedschaften wird angestrebt.

Die FH Westküste richtet sich international aus. Dazu verbessert sie die Sprachkompetenz der Hochschulangehörigen und geht enge Kooperationen mit Hochschulen im Ausland ein. Die weltweite Kooperation wird durch eine Internationalisierungsstrategie transparent dargestellt und weiterentwickelt.

Die FH Westküste wird die im Hochschulvertrag und hier weiter detaillierten festgelegten Ziele im Rahmen des noch aufzustellenden neuen Hochschulstruktur- und Entwicklungsplanes der FH Westküste bis Ende 2020 weiter präzisieren.

2. Finanzierung

2.1. Bestandteile der Globalzuweisung

Die Globalzuweisung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung für die Jahre 2020 bis 2024 aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

Budget		2020 in €	2021 in €	2022 in €	2023 in €	2024 in €
1	Basisbudget ¹	7.909.477	7.909.477	7.909.477	7.909.477	7.909.477
2	Profilbudget ¹	244.623	244.623	244.623	244.623	244.623
3	Strukturausgleich	0	0	0	0	0
4	Inflationsausgleich	23.900	23.900	23.900	23.900	23.900
5	Strategiebudget	0	164.000	300.000	480.000	630.000
	davon Lehrkräftebildung	Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen ²				
	Summe ¹	8.178.000	8.342.000	8.478.000	8.658.000	8.808.000
6	Besoldungs- und Tarifsteigerungen	Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten				

¹ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

² Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die Hochschule zusätzliche Mittel erhalten.

2.2 Struktur- und Exzellenzbudget

Antrags- und vorhabenbezogene Zuweisungen

2.3 Zusätzliche Ausführungen zu den einzelnen Budgetbestandteilen

2.3.1 Basisbudget

Die Hochschule erhält in den Jahren 2020 - 2024 aus dem Basisbudget einen jährlichen Betrag in Höhe von 7.909.477 €

2.3.2 Profilbudget

Die Hochschule kann aus dem Profilbudget jährlich bis zu 244.623 € erhalten. Das Land rechnet in 2020 zunächst mit einer Zielerreichung der Hochschule in Höhe von 100%. Bei der Auszahlung wird jedoch die Zielerreichung des Profilbudgets aus dem Jahr 2019 berücksichtigt. Ab 2021 wird jeweils die Zielerreichung des Vorjahres überprüft und mit der nächsten Auszahlung verrechnet. Dies geschieht letztmalig in 2025 für 2024.

Die Hochschule hat aus den zur Verfügung stehenden Profildfeldern die folgenden Ziele (Profildfelder) ausgewählt:

a) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Absolventenquote“

a. Definition der Kennzahl

Zahl der Absolventinnen und Absolventen, die in der Regelstudienzeit+2 Semestern ihren Abschluss gemacht haben, bezogen auf die Zahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger der Bezugskohorte vor Regelstudienzeit+2 Semestern. Erfassungen durch pauschale Kohortenbetrachtung ohne Matrikelnummer.

b. Ausgangslage der Hochschule

Für die derzeitige Ausgangslage und Zielerreichung werden die Studiengänge der FH Westküste mit Ausnahme der Studiengänge Immobilienwirtschaft B. A., Wirtschaftspsychologie M. A., Wirtschaftsingenieurwesen - Digitale Wirtschaft M. Sc. aufgrund noch nicht abgeschlossener Absolventenkohorten sowie des Studiengangs Mikroelektronische Systeme M. Sc. aufgrund des Abschlusses an der HAW Hamburg und des Studiengangs Automatisierungstechnik M. Sc. aufgrund der derzeitigen Aussetzung und ungewissen Fortführung einbezogen.

Zunächst wird aufgrund der Einführung neuer technischer Studiengänge (mit durchschnittlich geringeren Absolventenquoten in Regelstudienzeit) und zuletzt sehr großen Einschreibekohorten (und des damit einhergehenden schlechteren Betreuungsverhältnisses) und des langfristigen Trends von einer geringeren Absolventenquote ausgegangen. Für die Zukunft wird aufgrund aktueller Maßnahmen und eines steigenden Anteils der Masterstudierenden (die im Allgemeinen eine höhere Quote an Absolventen in der Regelstudienzeit aufweisen) mit einer Erholung der Quote und Stabilisierung auf dem derzeitigen Niveau gerechnet.

Ohne Betrachtung der Schwundquote zeigt sich der hohe Studienerfolg: Über 90 Prozent der Absolventinnen und Absolventen an der FH Westküste erreichen ihren Abschluss in der Regelstudienzeit oder mit nur kleinen Verschiebungen: Von 990 Absolventinnen und Absolventen im Zeitraum 2016 bis 2018 haben 925 ihren Abschluss in der Regelstudienzeit plus zwei Semester erreicht (Quote: 93,43%).

c. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	59,91%
Zielwert 2020	54%
Zielwert 2021	55%
Zielwert 2022	56%
Zielwert 2023	57%
Zielwert 2024	58%

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 40% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 97.849 €³.

b) Profildfeld „Studium und Lehre“: Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)

a. Definition der Kennzahl

Anzahl aller hochschuldidaktischen Fortbildungen, die durch Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte im Erhebungszeitraum absolviert wurden.

b. Ausgangslage der Hochschule

In den letzten Jahren war eine deutliche Verjüngung des Lehrkörpers der FH Westküste festzustellen. Aufgrund des Einarbeitungsbedarfs der neuen Professorinnen und Professoren befindet sich die Zahl der wahrgenommenen Fortbildungen auf einem hohen Niveau, das sich im Laufe der letzten Jahre deutlich erhöht hat. Es ist davon auszugehen, dass sich dieses hohe Niveau stabilisieren wird, aber derzeit kaum weiter gesteigert werden kann.

c. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	17,33
Zielwert 2020	17
Zielwert 2021	17
Zielwert 2022	17
Zielwert 2023	17
Zielwert 2024	17

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 15% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 36.693 €³.

c) Profildfeld „Forschung und Transfer“: Zielfeld „Veröffentlichungen/Publikationen“

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der durch Peer-Review begutachteten Veröffentlichungen und Publikationen.

³ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Mehrzahl der wissenschaftlichen Fachpublikationen wurde und wird derzeit im Fachbereich Wirtschaft geleistet. Hier war insbesondere das Jahr 2017 mit 44 Publikationen ein besonders erfolgreiches Jahr. Zunächst ist eine Stabilisierung auf dem niedrigeren Niveau des Jahres 2018 (36 Publikationen) zu erwarten, bevor sich die Zahl durch neue wissenschaftliche Leistungen und die Einrichtung neuer wissenschaftlicher Institute ab 2022 erhöhen wird.

c. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	32,33
Zielwert 2020	36
Zielwert 2021	36
Zielwert 2022	38
Zielwert 2023	40
Zielwert 2024	40

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 25% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 61.156 €⁴.

d) Profildfeld „Gleichstellung“: Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ als Pflichtfeld

a. Definition der Kennzahl

Anzahl der an Frauen ergangenen Rufe gemessen an der Anzahl der ergangenen Rufe insgesamt. Die aus Finanzmitteln von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin gemäß § 8a HSG finanzierten Rufe werden hierbei nicht berücksichtigt. Wenn im Erhebungszeitraum weniger als zwei Rufe erteilt wurden, gilt diese Kennzahl als erfüllt.

b. Ausgangslage der Hochschule

Derzeit (Mai 2019) sind 6 von 38 Professorinnen und Professoren der FH Westküste weiblich (etwa 16 Prozent).

Der vergangene Zeitraum war insbesondere durch Neubesetzungen im Teilbereich Wirtschaftspsychologie und Immobilienwirtschaft geprägt, der insgesamt überwiegend weiblich ist. Insofern konnte aufgrund der Schwerpunkte, in denen die Besetzungen in den vergangenen fünf Jahren stattfanden, die Frauenquote bei den besetzten Professuren bereits deutlich gesteigert werden.

Die anstehenden Neuberufungsverfahren sind allerdings vornehmlich im Fachbereich Technik und teilweise der klassischen Betriebswirtschaftslehre verortet, wo weniger weibliche Bewerbungen zu erwarten sind. Längerfristig soll deshalb die Quote im Vergleich zum Ist-Zustand der Besetzung deutlich gesteigert werden, die hohen Ausgangswerte bei den Neubesetzungen werden sich jedoch in der anstehenden Zielvereinbarungsperiode voraussichtlich nicht erreichen lassen.

c. Ausgangs- und Zielwerte

⁴ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	36,36%
Zielwert 2020	25%
Zielwert 2021	25%
Zielwert 2022	25%
Zielwert 2023	25%
Zielwert 2024	25%

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 24.462 €⁵.

e) Profelfeld „Internationalisierung“: Zielfeld „Outgoings“

a. Definition der Kennzahl

Absolute Zahl der DAAD-Studierenden (Outgoings)

b. Ausgangslage der Hochschule

Die Outgoings der Fachhochschule Westküste beinhalten bisher vorrangig Studierende an spanischen Partnerhochschulen, Studierende an englischsprachigen Hochschulen in UK, Irland und den Niederlanden sowie deutschsprachige Hochschulen in Österreich. Es zeichnen sich hier schwierige Verlängerungen der Kooperationsverträge ab. Die Gewinnung neuer bzw. weiterer Kooperationspartner ist mit einem erheblichen zeitlichen Vorlauf verbunden, so dass zunächst mit einer Reduzierung zu rechnen ist, bevor eine Stabilisierung auf dem Niveau des Jahres 2018 (85) bei gleichbleibender Studierendenzahl realistisch erscheint. Hierzu wird die derzeit in Erarbeitung befindliche Internationalisierungsstrategie beitragen.

c. Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert (Durchschnitt der Jahre 2016 - 2018)	83,67
Zielwert 2020	75
Zielwert 2021	77
Zielwert 2022	79
Zielwert 2023	82
Zielwert 2024	85

d. Anteil am Profilbudget

Das Ziel wird mit 10% des Profilbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Betrag in Höhe von 24.462 €⁵.

2.3.3 Strukturausgleich

Die FH Westküste erhält keinen Strukturausgleich.

⁵ Die eingetragenen Zahlen sind aufgrund der noch ausstehenden Berechnung der Besoldungs- und Tarifkostensteigerungen (Rechtsgrundlage Beschäftigte steht noch aus) vorläufig. Es werden sich noch Änderungen ergeben.

2.3.4 Inflationsausgleich

Ab dem Jahr 2020 erhält die Hochschule zum Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben einen jährlichen Betrag in Höhe von 23.900 €

2.3.5 Strategiebudget

Das Strategiebudget soll es der Hochschule in besonderer Weise ermöglichen, das eigene Profil im Wissenschafts- und Hochschulsystem zu schärfen. Innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung können insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden.

Hierfür werden der Hochschule aus dem Strategiebudget ab dem Jahr 2021 Finanzmittel im folgenden Umfang zur Verfügung gestellt:

2021	Strategiebudget i.H.v.	164.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1+2
2022	Strategiebudget i.H.v.	300.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-3
2023	Strategiebudget i.H.v.	480.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-3
2024	Strategiebudget i.H.v.	630.000 €	zur Umsetzung der Maßnahmen 1-3

Die Hochschule verwendet die aus dem Strategiebudget bereitgestellten Finanzmittel für die folgenden Maßnahmen. Die Verteilung der Mittel auf die jeweiligen Maßnahmen ergibt sich aus der Anlage, die Bestandteil der Zielvereinbarung ist:

a) Maßnahme 1:

a. Konkretisierung der Maßnahme: Unterstützende Finanzierung für die Grundausstattung des Instituts für die Transformation des Energiesystems (ITE) sowie Finanzierung der Eigenbeteiligung in Förderprogrammen in Höhe von 35.000 € 2021, weiteren 34.000 € 2022 und nochmals weiteren 30.000 € 2023.

b. Zielsetzung: Verstärkung der Forschung zur Energiewende und Nachhaltigkeit.

c. Überprüfung der Zielerreichung:

i. 2021: Unterstützende Maßnahmen für die Grundausstattung des ITE und/oder Eigenbeteiligung an mindestens einem Förderprogramm zur Energiewendeforschung in Höhe von 35.000 €

ii. 2022: Unterstützende Maßnahmen für die Grundausstattung des ITE und/oder Eigenbeteiligung an einem weiteren Förderprogramm zur Energiewendeforschung in Höhe von 34.000 €

iii. 2023: Unterstützende Maßnahmen für die Grundausstattung des ITE und/oder Eigenbeteiligung an einem Förderprogramm zur Energiewendeforschung in Höhe von 30.000 €

b) Maßnahme 2:

a. Konkretisierung der Maßnahme: Aufbau eines Deutschen Instituts für Tourismusforschung

i. 2021: Einrichtung von 0,5 E11-MA-Stelle (36.000 €) und Sachmittel in Höhe von 93.000 €

ii. 2022: Einrichtung einer 0,5 E11-MA-Stellen (36.000 €), Sachmittel i.H. v. 30.000 €

iii. 2023: Einrichtung von einer W2-Professur (105.000 €), einer 0,5 E11-MA-Stellen (36.000 €), Sachmittel i.H.v. 9.000 €

iv. 2024: Einrichtung von 0,5 W2-Professuren ($0,5 \times 105.000 \text{ €} = 52.500 \text{ €}$), einer 0,5 E11-MA-Stellen (36.000 €), Sachmittel i.H.v. 61.500 €

- b. Zielsetzung:
- Hauptziel: Führendes Forschungsinstitut für angewandte Tourismusforschung in Deutschland
 - Operationalisierbares Ziel 1: Starke Präsenz und Akzeptanz in der nationalen scientific community
 - Operationalisierbares Ziel 2: Anwendungsorientierter Wissenstransfer in die Wirtschaft
 - Operationalisierbares Ziel 3: Verbesserter Zugang zu Drittmitteln

c. Überprüfung der Zielerreichung:

2022: Publikation von 4 wissenschaftlichen Publikationen und von 3 wissenschaftlichen Beiträgen an Fachveranstaltungen im Vorjahr; Durchführung von 2 Kooperationsprojekten mit Partnern auf nationaler Ebene und 2 auf Landesebene durch Angehörige des Instituts

2023: Publikation von 5 wissenschaftlichen Publikationen und von 3 wissenschaftlichen Beiträgen an Fachveranstaltungen im Vorjahr; Durchführung von 3 Kooperationsprojekten mit Partnern auf nationaler Ebene und 2 auf Landesebene durch Angehörige des Instituts

2024: Publikation von 6 wissenschaftlichen Publikationen und von 4 wissenschaftlichen Beiträgen an Fachveranstaltungen im Vorjahr; Durchführung von 4 Kooperationsprojekten mit Partnern auf nationaler Ebene und 2 auf Landesebene durch Angehörige des Instituts

c) Maßnahme 3:

a. Konkretisierung der Maßnahme:

Aufbau einer Stelle für Drittmittelmanagement zur Unterstützung der Forschungs- und Transferaktivitäten an der FH Westküste in 2022 (Einrichtung von 0,5 E11-MA-Stellen (36.000 €))

b. Zielsetzung: Volle In-Wertsetzung der Potentiale der FH Westküste im Bereich Forschung und Transfer an der FH Westküste

c. Überprüfung der Zielerreichung:

Einrichtung der Stelle 2023 abgeschlossen

2.3.5.1 Davon Strategiebudget „Lehrkräftebildung“

Aus dem Strategiebudget „Lehrkräftebildung“ kann die FH Westküste auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

2.3.6 Besoldungs- und Tarifsteigerungen

Für einen Zeitraum von fünf Jahren, beginnend im Jahre 2020, sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tarifsteigerungen für das Personal der Hochschulen vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der tarif- und besoldungsrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Kosten des Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen berücksichtigt.

2.3.7 Struktur- und Exzellenzbudget

Aus dem Struktur- und Exzellenzbudget kann die Hochschule auf Antrag zusätzliche Mittel erhalten.

3. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom xx. Monat 2019 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2024. Spätestens im Frühjahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den xx. Monat 2019

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

Fachhochschule Westküste

Karin Prien
Ministerin

Prof. Dr. Hanno Kirsch
Präsidentin/Präsident

**Anlage zur Einzelzielvereinbarung der FH Westküste
Planungen der FH Westküste für das Strategiebudget in den Jahren 2020 bis 2024
(Stand: 30.08.2019)**

Geplante Maßnahmen:

Thema	Maßnahme	2021	2022	2023	2024
1	Grundaussstattung des Instituts für die	35.000,00 €	69.000,00 €	99.000,00 €	99.000,00 €
2	Transformation des Energiesystems				
3	(ITE), sowie Finanzierung der				
4	Eigenbeteiligung in Förderprogrammen				
5		36.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €	72.000,00 €
6		93.000,00 €	123.000,00 €	123.000,00 €	123.000,00 €
7				105.000,00 €	105.000,00 €
8	Aufbau des Deutschen Instituts für			36.000,00 €	36.000,00 €
9	Tourismusforschung (DTI)			9.000,00 €	9.000,00 €
10					52.500,00 €
11					36.000,00 €
12					61.500,00 €
13					
14	Aufbau einer Stelle für		36.000,00 €	36.000,00 €	36.000,00 €
15	Drittmittelmanagement zur				
16	Unterstützung der Forschungs- und				
17	Transferaktivitäten				
	Gesamt/Jahr:	164.000	300.000	480.000	630.000