

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

INHALT

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

Wirtschaftscluster des Landes	26
Transferstrukturen der Hochschulen	27
III. Zentrale Inhalte: Strategische Schwerpunkte	29
Digitalisierung	29
Künstliche Intelligenz (KI)	31
Life Sciences	32
Meeresforschung	33
Energiewende	34
Materialwissenschaften	36
Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel	37
Ernährung	37
Tourismus	37
Architektur und Bauwesen	38
Die besondere Rolle der Lehrkräftebildung	39
IV. Zentrale Querschnittsthemen	41
Personal	41
Chancengleichheit, Diversität, Gleichstellung und Teilhabe	42
Internationalisierung	43
Nachhaltigkeit	44
Infrastruktur	45
E. HOCHSCHULFINANZIERUNG BIS 2024: PLANUNGSSICHERHEIT UND STRATEGISCHE WEITERENTWICKLUNG	47
F. BERICHTSWESEN	52

Präambel

Die Hochschulen Schleswig-Holsteins sind das Zentrum des Wissenschaftsstandortes Schleswig-Holsteins. Die schleswig-holsteinische Hochschullandschaft ist vielfältig und leistungsstark. Sie ist in vielen Leistungsdimensionen bundesweit erfolgreich. Durch Erfolge in Bund-Länder-Programmen wie der Exzellenzstrategie und der Innovativen Hochschule sowie international erfolgreicher Studienprogramme und Institute konnte in den letzten Jahren auch die internationale Sichtbarkeit gesteigert werden. Die Hochschulen richten sich an den Anforderungen von Studierenden, Lehrenden, Forschenden sowie vielfältigen gesellschaftlichen Erwartungen, insbesondere aus der Wirtschaft und dem öffentlichen Sektor, aus. Gemeinsam mit den außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind sie Treiber von Innovationen und haben damit eine herausragende Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Landes Schleswig-Holstein.

Mit diesem Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen des Landes werden übergreifende strategische Ziele für den Zeitraum von 2020 bis 2024 definiert. Damit soll im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen die Basis dafür geschaffen werden, dass gerade im Hinblick auf gewachsene Anforderungen an die Hochschulen aktuelle und kommende Herausforderungen bewältigt und Chancen für das Land genutzt werden, um Schleswig-Holsteins Position im bundesdeutschen Vergleich zu verbessern und das Land als attraktiven, modernen Wissenschaftsstandort weiter zu profilieren.

A. Grundlagen

Gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung der Hochschulen

Nachhaltige Investitionen in die Wissenschaft stehen trotz der herausragenden Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft in einem ständigen Verteilungskampf mit Ausgaben für andere öffentliche Aufgaben. Notwendige Konsolidierungsbemühungen der öffentlichen Haushalte erschweren die Finanzierungsbedingungen zusätzlich. Daher ist es auch und gerade für Wissenschaft wichtig, die Wirksamkeit des Mitteleinsatzes soweit wie möglich zu belegen.

Dabei ist die gesellschaftliche Relevanz des Hochschulsektors unumstritten. Hochschulen rechnen sich aber auch rein wirtschaftlich: Sie qualifizieren Fachkräfte, ziehen Unternehmen und Familien an und tragen zu Innovationen und damit zu Wirtschaftswachstum bei und sind Arbeitgeber. Nicht zu vernachlässigen ist die Rolle, die Hochschulen in Bezug auf die Stärkung der Demokratie und der Förderung der Zivilgesellschaft spielen können und sollten.

Regionen profitieren in besonderer Weise von ihren Hochschulen vor Ort. Beispiele hierfür sind wissenschaftlich fundierte Information und Weiterbildung der Menschen von Ort sowie Beschäftigungseffekte auf dem lokalen Arbeitsmarkt, Wissens- und Technologietransfer durch lokale Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen sowie Ausgründungen in der Nähe von Hochschulstandorten. Auch wenn die Tätigkeit von Hochschulen selbstverständlich überregional ausstrahlt, verbleibt ein Großteil der Effekte für Innovations- und Wirtschaftswachstum in der Heimatregion¹.

Die Erwartungen an die Hochschulen sind in den letzten Jahrzehnten vielfältiger geworden und gehen über die gesetzlichen Aufgaben Lehre, Forschung, Transfer und Weiterbildung hinaus: So sollen sie für mehr Studierende und weitere gesellschaftliche und wirtschaftliche Anspruchsgruppen ein breiteres Aufgabenspektrum abdecken und zudem die Qualität ihrer Leistungen verbessern - dies entspricht einer gleichzeitigen Erwartungssteigerung in vier Dimensionen. So hat der Wissenschaftsrat folgende Leistungserwartungen an die Hochschulen formuliert²: Leistungen der Hochschulen für das Wissenschaftssystem³, Leistungen der Hochschulen für die Individuen⁴, Leistungen der

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 Wahrheitssuche, 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.

Hochschulen für spezifische Gesellschaftsbereiche⁵, Leistungen der Hochschulen für die Gesamtgesellschaft⁶.

Dennoch dürfen Hochschulen sich nicht darauf beschränken, diese vielfältigen gesellschaftlichen und ökonomischen Erwartungen zu erfüllen, sondern sind auch der wissenschaftlichen Eigenlogik verpflichtet, die die Produktion von Irrtümern systematisch einschließt⁷.

Initiativen der Landesregierung

Die schleswig-holsteinische Landesregierung hat 2017 in ihrem Koalitionsvertrag Bildung zu einem ihrer zentralen politischen Ziele erklärt. Damit das Hochschulsystem den stetig zunehmenden Aufgaben und Erwartungen gerecht werden kann, stellt das Land für die Zielvereinbarungsperiode 2020-2024 zusätzliche Mittel zur Verfügung.

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

Dabei handelt es sich um dauerhafte Mittelaufwüchse, die ab 2020 in die Globalbudgets fließen. Damit sind langfristige Maßnahmen wie neue Professuren oder andere unbefristete Stellen für strategische Schwerpunktthemen und priorisierte Querschnittsthemen realisierbar. Jährlich werden die Globalbudgets um insgesamt fünf Mio. Euro erhöht, so dass die Gesamtsumme der Hochschulbudgets im Jahr 2024 damit 25 Mio. € über dem Stand von 2019 liegt, Insgesamt gehen damit in der Zielvereinbarungsperiode 75 Mio. € zusätzlich in die Hochschulhaushalte, die sich wie folgt verteilen: 2020 5 Mio. €, 2021 10 Mio.€, 2022 15 Mio. €, 2023 20 Mio.€ sowie 2024 25 Mio.€. Zusätzlich gewährt das Land den Hochschulen den Ausgleich der anfallenden Tarif- und Besoldungssteigerungen.

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

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

⁷ Vgl. ebenda, Seite 17.

Hochschulvertrag und Zielvereinbarungen

Der Hochschulvertrag beschreibt die strategischen Schwerpunkte und finanziellen Grundlagen für die individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarungen, die das Land mit jeder Hochschule für die Laufzeit von 2020 bis 2024 abschließt.

Gemäß § 11 Abs. 1 Hochschulgesetz (HSG)⁸ werden in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen die Zuweisungen im Rahmen des Haushaltsrechts, mess- und überprüfbare Ziele, die Prüfung des Umsetzungsstandes der Vereinbarungen sowie die Folgen von nicht erreichten Zielen und nicht umgesetzten Maßnahmen festgelegt.

Dieser Hochschulvertrag entfaltet gegenseitige Bindungswirkung durch den Abschluss der Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den einzelnen Hochschulen. Die Vereinbarung der Zuweisungen über mehrere Jahre bedarf der Zustimmung des Landtages. Sollte der Gesetzgeber die finanziellen Grundlagen des Hochschulvertrages wesentlich zu Lasten eines Vertragspartners verändern, entfällt die Bindungswirkung dieses Hochschulvertrages und der einzelnen Zielvereinbarungen mit den Hochschulen. In diesem Falle müssen das Land und die Hochschulen den Hochschulvertrag und die einzelnen Ziel- und Leistungsvereinbarungen neu verhandeln. Sollte die Landesregierung von ihrer Absicht, die Hochschulen von Restriktionen im Haushaltsvollzug freizuhalten, aus wesentlichen Gründen abweichen müssen, sind die Zielvereinbarungen im Hinblick auf die vereinbarten Ziele anzupassen.

Für den Bereich von Forschung und Lehre in der klinischen Medizin schließt das Land auf der Grundlage des § 11 Abs. 2 HSG mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) und dem Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH) sowie der Universität zu Lübeck (UzL) und dem UKSH jeweils eigenständige Ziel- und Leistungsvereinbarungen ab. Diese sollen mit den allgemeinen Ziel- und Leistungsvereinbarungen nach § 11 Abs. 1 HSG zeitlich synchronisiert werden. Eine inhaltliche Verbindung zwischen den jeweiligen Ziel- und Leistungsvereinbarungen besteht darüber hinaus durch die zu treffenden Regelungen für die nichtklinische Medizin, der Vorklinik des Medizinstudiums, und der engen Verknüpfung der klinischen Medizin mit den Life Sciences. Damit werden optimale Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung von Forschung und Lehre in diesem für das Land wichtigen Wissenschaftsfeld geschaffen.

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

B. Die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Schleswig-Holstein

Das Land Schleswig-Holstein unterhält neun staatliche Hochschulen, an denen rund 60.000 Studierende⁹ eingeschrieben sind. Ergänzt wird das hochschulische Angebot durch drei private Fachhochschulen¹⁰ sowie die Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung in Altenholz und die Bundespolizeiakademie in Lübeck. Das wissenschaftliche Profil des Landes wird entscheidend durch die Vielzahl leistungsstarker außeruniversitärer Forschungseinrichtungen mitgeprägt.

Die große Diversität der Hochschullandschaft zeigt sich sowohl in den unterschiedlichen Rollen, die die verschiedenen Hochschultypen innehaben, als auch in den Profilen, die sie entwickelt haben und an denen die Zukunftsstrategien ausgerichtet sind. Anhand von Struktur- und Entwicklungsplänen der Hochschulen werden diese konkretisiert.

Universitäten

Die **Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU)** ist mit derzeit 27.000 Studierenden die einzige Volluniversität des Landes. Im vergangenen Jahrzehnt hat sie vier wissenschaftliche Schwerpunkte entwickelt: Kiel Marine Science, Kiel Nano Surface and Interface Science, Kiel Life Science sowie Societal, Environmental and Cultural Change. Dieses Profil wurde in den ersten beiden Exzellenzinitiativen unterstützt durch die Exzellenzcluster in den Bereichen Meeresforschung (*Future Ocean*) und Entzündungsforschung (*Inflammation at Interfaces*) und der Exzellenz-Graduiertenschule *Human Development in Landscapes*, die einen Brückenschlag zwischen Geistes- und Naturwissenschaften darstellt. Die drei Projekte wurden im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder zusammen mit weiteren schleswig-holsteinischen Forschungspartnern erfolgreich eingeworben. Diese Erfolge werden künftig durch neue Exzellenzcluster in den Bereichen Entzündungsforschung („*PMI - Precision Medicine in Inflammation*“) und den Geisteswissenschaften („*ROOTS - Konnektivität von Gesellschaft, Umwelt und Kultur in vergangenen Welten*“) fortgeschrieben und im Rahmen der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder zusammen mit einer Vielzahl schleswig-holsteinischer Forschungspartner umgesetzt. Auf dieser inhaltlichen und partnerschaftlichen Grundlage hat sich die CAU derzeit als Exzellenzuniversität beworben [*Aktualisierung erfolgt durch MBWK nach dem 19.7.*]. Exzellenzinitiative und Exzellenzstrategie tragen maßgeblich zur Profilschärfung der Forschung in Schleswig-Holstein bei und erhöhen die internationale Sichtbarkeit.

⁹ Stand: Wintersemester 2017/2018.

¹⁰ Fachhochschule Wedel, Nordakademie, Duale Hochschule Schleswig-Holstein.

Das Lehrprofil der CAU ist geprägt durch die wissenschaftliche Breite und Vielfalt einer Volluniversität. Das Studienangebot umfasst derzeit 190 Studiengänge von den Agrarwissenschaften über Ingenieurs- und Naturwissenschaften, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften bis zur Zahnmedizin sowie die Lehramtsstudiengänge in 21 Fächern. Grundständige Studiengänge werden ebenso abgebildet wie Master- und Promotionsstudiengänge.

Ein besonderes Profilvermerkmal der CAU bildet das Lehramt mit einer systematischen Verknüpfung von Lehre, Fach- und Lehr-Lern-Forschung in enger Kooperation mit dem Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik sowie mit dem Transfer in die Bildungslandschaft.

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

Die **Universität zu Lübeck (UzL)** ist seit 2015 Stiftungsuniversität und knüpft damit an die über Jahrhunderte gewachsene und bedeutende Stiftungskultur der Hansestadt Lübeck an. An der Schnittstelle von Medizin, Naturwissenschaft und Technik tragen die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität in interdisziplinärer Zusammenarbeit durch Entwicklung neuer Technologien und Behandlungsformen zum gesellschaftlichen und ökonomischen Fortschritt bei. Ziel ist eine moderne Medizin und Technikentwicklung, die den Menschen mit seinen individuellen Bedürfnissen und seiner selbstbestimmten Verantwortung für die eigene Gesundheit in den Mittelpunkt stellt. Die Forschung an der UzL ist am oben genannten Medizincluster maßgeblich beteiligt. Die drei Forschungsschwerpunkte der UzL sind Infektion und Entzündung, Gehirn, Hormone und Verhalten sowie Medizintechnik. In unserer modernen Informationsgesellschaft bestimmt das digitale Leben den Alltag der Menschen in gleichem Maße wie das biologische und physikalische Leben. Komplementär zum Schwerpunkt Biomedizinische Technik beschleunigt die Informatik als Wissenschaftsgebiet mit umfangreichen drittmittelgeförderten Forschungsarbeiten Innovationen in der Region und die Digitalisierung in anderen Forschungsbereichen sowie in der Lehre und Verwaltung. In den letzten fünf Jahren hat sich das Studienangebot der Universität zu Lübeck weiter diversifiziert, die Zahl der Studierenden hat deutlich zugenommen. Die Verknüpfung von strategischen Forschungsbereichen und neuen Lehrangeboten wurde erfolgreich fortgesetzt, die Sicherung des akademischen Nachwuchses verbessert. Neben den vorhandenen Feldern Medizin, Informatik/Technik und Biowissenschaften etablierte sich mit der Psychologie und den die Heil- und Pflegeberufe umfassenden Gesundheitswissenschaften eine neue Gruppe von Studiengängen. Sie verstärkt das Lehrangebot der Schwerpunktuniversität.

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

Die **Europa-Universität Flensburg (EUF)** hat sich 2014 neu ausgerichtet und legt ihren Schwerpunkt auf das Lehramt sowie auf interdisziplinäre Europafor-schung. Dies wird durch die geänderte Namensgebung der Universität deut-lich. Sie wird das Profil einer Europa-Universität mit Hilfe einer stärkeren Fo-kussierung auf die europäische Dimension ihrer Forschungs- und Lehrschwer-punkte weiter stärken und leistet in diesem Themenfeld interdisziplinäre For-schung im „Interdisciplinary Centre for European Studies“ (ICES). Die viel-schichtigen Prozesse der europäischen Entwicklung werden hier mit den un-terschiedlichen Perspektiven und Methoden der Sozial- und Geisteswissen-schaften differenziert und innovativ erforscht. Mit ihrer Alleinstellung für die Qualifizierung in mehreren Lehrämtern hat die EUF zudem eine zentrale Funk-tion für die Lehrkräftebildung im Land. Bedingungen von Bildung und Erzie-hung erforscht das „Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisa-tionsforschung“ (ZeBUSS). Zahlreiche international renommierte Forschungs-leistungen, insbesondere der Grundlagenforschung in den Bereichen schuli-scher und außerschulischer Bildungsprozesse, zeichnen das ZeBUSS aus. Weitere Schwerpunkte der EUF sind Wirtschaftswissenschaften und nachhal-tige Entwicklung, die derzeit zu einem dritten Forschungsschwerpunkt „Trans-formationforschung / Nachhaltige Entwicklung“ ausgebaut werden. Mit die-sem Forschungsportfolio ist die Europa-Universität Flensburg exzellent aufge-stellt, um interdisziplinäre Forschung zu relevanten gesellschaftlichen Schlüs-selfragen zu ermöglichen und eine Vernetzung ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler inner- und außerhalb der Hochschule zu befördern.

Fachhochschulen

Die vier staatlichen Fachhochschulen des Landes sind in der anwendungsna-hen Lehre, Forschung und dem Transfer, vielfach in Kooperation mit Wirt-schaftsunternehmen des Landes, engagiert. Durch das Promotionskolleg in Kooperation mit den Universitäten soll die Forschung an Fachhochschulen weiter gestärkt werden. Es soll nach angemessener Zeit extern evaluiert wer-den. Gleichzeitig sollen Promotionsmöglichkeiten durch Zweitmitgliedschaften von forschungsstarken Fachhochschuldozentinnen und -dozenten an den Uni-versitäten ausgebaut und so die kooperativen Promotionen gestärkt werden.

Die **Fachhochschule Kiel (FH Kiel)** ist breit aufgestellt mit sechs Fachbereichen und 37 Studiengängen in Agrarwirtschaft, Informatik und Elektrotechnik, Maschinenwesen, Medien/Bauwesen, Sozialer Arbeit und Gesundheit sowie Wirtschaft. Damit bietet sie der regionalen Wirtschaft u.a. ein vielfältiges interdisziplinäres Transferangebot. Besondere Kompetenzen weist sie in folgenden Themenbereichen auf: Herausforderungen und Chancen des demografischen Wandels, Wandel zu einer der Nachhaltigkeit verpflichteten Gesellschaft, Mechatronik und Leistungselektronik, Wissenschaftskommunikation, Digitalisierung (u.a. digitale Fabrik) sowie Meeres- und Offshore-Technik. Sie kooperiert mit anderen Hochschulen des Landes, z.B. in der Online-Lehre mit der Technischen Hochschule Lübeck und der Virtuellen Fachhochschule (VFH) sowie mit der Hochschule Flensburg in der Windenergie und im Maritimen Zentrum Schleswig-Holstein.

Die **Technische Hochschule Lübeck (TH Lübeck, THL)** zeichnet sich durch ihr technisches Profil, einen hohen Anwendungsbezug in Lehre und Transfer sowie die bundesweit anerkannte Expertise im Bereich der Online-Lehre aus. Sie ist eine drittmittelstarke Hochschule mit fachlichen Schwerpunkten in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Wirtschaft und Architektur. Ihre internationalen Programme mit Partnerhochschulen, vorzugsweise in USA, China oder Europa, sind außerordentlich erfolgreich und überregional anerkannt. Mit Studiengängen wie Informatik, Umweltingenieurwesen und -management, Medizintechnik, Bauwesen oder BWL qualifiziert die TH Lübeck ihre Studierenden praxisnah in den Bereichen Digitale Technologien, Umwelt und Gesundheit. Mit der kürzlich vollzogenen Umbenennung in Technische Hochschule Lübeck positioniert sie sich als erste und bislang einzige Technische Hochschule in Schleswig-Holstein.

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 neun¹¹ Masterstudiengänge an. 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 Energieforschung¹² wie auch der Mittelstandsforschung¹³ kooperiert die HS Flensburg mit der Europa-Universität, die

¹¹ davon einen in Kooperation mit der Europa-Universität Flensburg.

¹² Zentrum für Nachhaltige Energiesysteme.

¹³ Dr.-Werner-Jackstädt-Zentrum für Mittelstandsforschung.

ihren Standort auf demselben Campus hat. Mit dem Ausbau ihrer Transferaktivitäten und internationalen Angebote 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 Digitalisierung¹⁴ sowie ihr Erfolg im Rahmen der Bund-Länder-Förderinitiative „Innovative Hochschule“.

Die **Fachhochschule Westküste (FHW)** unterhält zwei Fachbereiche: Technik und Wirtschaft. Im Fachbereich Technik liegt der Fokus auf dem Forschungsschwerpunkt „Umweltgerechte intelligente Systeme und Prozesse“. Im Fachbereich Wirtschaft liegt der Fokus auf dem Schwerpunkt „Das Verhalten des Menschen in Arbeit und Freizeit“ sowie in den Bereichen Tourismus- und Marktforschung, Regionalentwicklung, Betriebswirtschaft und Wirtschaftspsychologie. Die digitale Wirtschaft wird als Querschnittsthema besonders berücksichtigt. Starke Forschungsk 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.

Künstlerische Hochschulen

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

Die Muthesius Kunsthochschule in Kiel als einzige Kunsthochschule des Landes Schleswig-Holstein und als jüngste Kunsthochschule Deutschlands ist mit ihrem Projektstudium ein Ort besonderer Experimente und Realisierungen. Übergeordnetes Ziel ist es, durch künstlerisch-gestalterische Entwicklungs- und Forschungsvorhaben als Kristallisationspunkt für Arbeiten und geistige

¹⁴ über 1000 Studierende in Informatik-Studiengängen.

Auseinandersetzungen auf den Gebieten der Freien Kunst, der Raumstrategien, des Kommunikations- und des Industriedesigns zu wirken. Diese Studiengänge werden ergänzt durch den Teilstudiengang Lehramt Kunst, der zusammen mit der CAU angeboten wird und in dem die Entwicklung einer eigenen künstlerischen Persönlichkeit im Mittelpunkt steht. Im Sinne einer übergreifenden Qualitätskultur stehen Professionalität, Exzellenz und deren stetige Weiterentwicklung im Zentrum der von den Leitgedanken Freiheit, Offenheit und Vielheit getragenen Hochschule. Das in diesem permanenten Prozess angestrebte Ziel erkennt die Muthesius Kunsthochschule darin, ihren Studentinnen und Studenten die beste mögliche Bildung zu bieten. Das entsprechende Motto lautet: Biographien ermöglichen!

An der Musikhochschule Lübeck lernen Studierende aus über 40 Nationen von einem international tätigen Dozententeam. Die Hochschule ist die einzige Musikhochschule des Landes und bietet ein umfassendes und vielfältiges sowie stark individualisiertes Instrumental- und Gesangsstudium an. Daneben besteht die Gelegenheit einen lehramtsbezogenen Studiengang zu wählen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Vermittlung künstlerisch kreativer Kompetenzen. Der MHL angegliedert ist das international durch Sammlung und Forschung sichtbare Brahms-Institut.

Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen

Neben den Hochschulen verfügt Schleswig-Holstein über eine vielfältige Landschaft an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die für das Hochschulsystem eine zentrale Rolle spielen. Die Verzahnung von Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen soll weiter vorangetrieben werden. Die außeruniversitäre Forschung sorgt für die fokussierte Entwicklung von Stärken in der schleswig-holsteinischen Forschungslandschaft, insbesondere in den Bereichen Meeres- und Küstenforschung, Life Sciences, Materialforschung, Evolutionsbiologie, Wirtschaftswissenschaften, Bildungsforschung, Archäologie, Mikroelektronik und marine Biotechnologie. Alle großen deutschen Forschungsorganisationen sind mit Standorten in Schleswig-Holstein präsent:

Die Helmholtz-Gemeinschaft ist mit zwei Großforschungseinrichtungen und zwei weiteren Standorten im Land vertreten, dem Helmholtz-Zentrum Geesthacht - Zentrum für Material- und Küstenforschung (HZG), dem GEOMAR Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung Kiel (GEOMAR) sowie den Außenstellen des Alfred-Wegener-Instituts Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung (AWI) auf den Inseln Helgoland und Sylt.

Der Max-Planck-Gesellschaft zugeordnet ist das Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie (MPI) Plön.

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

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

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

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

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

Die Etablierung weiterer außeruniversitärer Forschungszentren wird von der Landesregierung ausdrücklich unterstützt. Die Finanzierung darf die Globalbudgets der Hochschulen nicht belasten.

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

C. Die aktuellen Herausforderungen für das Wissenschaftssystem des Landes

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

Rahmenbedingungen für die Wissenschaft in Schleswig-Holstein

Die finanziellen Möglichkeiten des Landes Schleswig-Holstein sind im Bundesvergleich begrenzt. Im Jahr 2016 erreichte Schleswig-Holstein beim Bruttoinlandsprodukt je Einwohner nur 82% des Bundesschnittes. Mit diesem Wert bewegt sich Schleswig-Holstein auf dem letzten Platz der westdeutschen Länder. Auch wenn im Zeitraum 2012 bis 2017 ein reales Wachstum von 7,1% erreicht wurde, welches fast den Bundesschnitt von 8,5% erreicht, so ist dies doch nicht geeignet, einen Aufholprozess einzuleiten¹⁵. Diese Rahmenbedingungen bilden sich auch in der Ausstattung der Landeshochschulen und somit des gesamten Wissenschaftssystems ab.

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

Forschung und Entwicklung finden in unserem Land in überdurchschnittlichem Umfang an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen statt. Die Tatsache, dass F+E eine unabdingbare Grundlage sind, um den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu begegnen, macht deutlich, welche essentielle Rolle Wissenschaft in Schleswig-Holstein für die Zukunft des Landes spielt.

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

¹⁶ Unternehmensregister, Stand 31.10.2016.

¹⁷ Vgl. Stifterverband Wissenschaftsstatistik FuE-Erhebung 2016.

Bedarf an Lehrkräften und sonstigen Fachkräften

Auch der Bildung kommt eine überragende Bedeutung zu: Nur mit fundierter Bildung kann den Herausforderungen des politischen Wandels und der gesellschaftlichen, ökonomischen und technologischen Entwicklung erfolgreich begegnet werden. Gleichzeitig zur wachsenden Bedeutung der Bildung muss einem substanziellen Lehrkräftemangel an Schulen begegnet werden. Angesichts steigender Schülerzahlen und insbesondere steigender Anforderungen an den Schulen ist aktuell von einem höheren Bedarf¹⁸ an Lehrkräften auszugehen, als er im Moment gedeckt werden kann.

Nicht nur die Anzahl neuer Lehrkräfte, auch die Qualität der Qualifizierung der Lehrerinnen und Lehrer hat eine Schlüsselfunktion für ein funktionierendes Schulsystem. Sie ist ein wichtiger Baustein im gesamten Bildungssystem des Landes. Die Lehrkräftebildung ist zudem ein tragendes Element des Wissenschaftssystems - etwa mit Blick auf künftige Generationen von Studierenden, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie für die gesellschaftliche Akzeptanz wissenschaftlicher Erkenntnisse und künstlerischer Reflexion.

Nicht nur bezüglich qualifizierter Lehrkräfte, sondern insgesamt ist der zunehmende Mangel an Fach- und Nachwuchskräften angesichts des demografischen Wandels eine der großen Herausforderungen unserer Zeit. Auch die Hochschulen stehen national und international im Wettbewerb um qualifiziertes Personal. Der demografische Wandel wird sich nicht in allen Regionen gleich vollziehen: Einerseits gibt es im Land Regionen mit einer konstanten oder wachsenden, andererseits mit stark schrumpfenden Bevölkerungen. Innovative und kreative Städte und Regionen sind für die Zukunft am besten aufgestellt. Besonders stark schrumpfende Regionen werden zunehmend mit Problemen der Tragfähigkeit der Versorgungseinrichtungen (u.a. Bildung und Gesundheit) konfrontiert sein¹⁹. Um den Herausforderungen in einem Flächenland wie Schleswig-Holstein zu begegnen, werden innovative Studienkonzepte benötigt, die beispielsweise verstärkt duale und/oder digitale Elemente beinhalten. Gerade in Bezug auf den Fachkräftemangel ist das „Lebenslange Lernen“ von großer Bedeutung. Hochschulen als Anbieter neuer digitaler Weiterbildungsformate stellen einerseits die Innovationsfähigkeit des Landes sicher und eröffnen zum anderen den Individuen Aufstiegs- und Entwicklungschancen.

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

¹⁹ Vgl. Stifterverband Wissenschaftsstatistik FuE-Erhebung 2016.

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI)

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

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

Die Herausforderung für die Hochschulen besteht somit darin, technologische, digitale, soziale und ethische Kompetenzen rund um das Thema Digitalisierung in die „Mitte des Campus“ zu stellen und enge strategische Verknüpfungen mit den diversen Disziplinen an der Hochschule zu bilden.

Dabei gilt es die Chancen, die die Digitalisierung bietet, zu erkennen und zu nutzen. Hierbei kommt zum einen der wissenschaftlichen Grundlagen- und Begleitforschung, der angewandten Forschung, der akademischen Ausbildung von Tech-Spezialisten sowie der Weiterbildung in digitalen Schlüsselqualifikationen eine wichtige Bedeutung zu. Zum anderen ist der zielgruppengerechte Transfer aus den Hochschulen in die regionalen KMU ein wichtiger Aspekt der Wirtschaftsförderung des Landes. Die Hochschulen gestalten den digitalen Wandel maßgeblich mit. Die Landesregierung unterstützt diese Prozesse zusätzlich durch das Digitalisierungsprogramm des Landes im Bereich der hochschulübergreifenden IT-Infrastruktur und im Bereich Open Access und wird die Hochschulen gegebenenfalls an weiteren außerordentlichen Projektbudgets beteiligen.

Energiewende

Eine weitere Herausforderung von großer Tragweite bei gleichzeitig großen Chancen stellt die Energiewende dar. Der ökologisch verträgliche Ausbau der erneuerbaren Energien ist von zentraler Bedeutung für die künftige Energieversorgung. Die weitere Erforschung und der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien sowie eine Steigerung der Energieeffizienz ist neben dem Energiesparen eine wichtige Voraussetzung, um ambitionierte Klimaschutzziele zu

erreichen. Die Hochschulen haben hier einerseits die Rolle der Innovations-treiber und Erforscher neuer Ideen, andererseits sorgen sie mit der Qualifizierung von Ingenieurinnen und Ingenieuren sowie Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern für die Fachkräfte in dieser für die Zukunftsfähigkeit des Landes essentiellen Branche.

Beteiligung an international sichtbarer Spitzenforschung

Ein Wissenschaftssystem, das so vielen gesellschaftlichen und ökonomischen Erwartungen gerecht werden muss, benötigt international ausgewiesene Spitzenforschung sowie hervorragendes Personal auf allen Ebenen. Im Bereich der Spitzenforschung kommt es dabei insbesondere auf die internationale Sichtbarkeit, aber auch auf international wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen an.

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

Infrastrukturelle Rahmenbedingungen

Eng verzahnt mit wissenschaftsrelevanten Fragestellungen sind die für ihre Bearbeitung notwendigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen. Ohne adäquate bauliche und technische Infrastruktur sind erfolgreiche Forschung und Lehre nicht möglich. Die experimentelle Forschung benötigt Labore und technische Gerätschaften, die Gewinnung herausragender Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler erfordert wettbewerbsfähige Infrastrukturen; modern ausgestattete Seminarräume schaffen ein produktives Lehr- und Lernumfeld. Das Land und die Hochschulen sind sich einig, dass in der Vergangenheit die Investitionen weder für den Bestandserhalt der Infrastruktur noch für die Deckung weiterer notwendiger Bedarfe ausreichend waren. Gründe hierfür waren die Neuordnung der Bund-Länder-Beziehungen im Bereich Hochschulbau im Jahr 2006²⁰ sowie die schwierige Haushaltslage des Landes in der letzten Dekade.

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.

Soziale Kohäsion

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

D. Den Herausforderungen begegnen

Land und Hochschulen stellen sich der Vielzahl der dargestellten Herausforderungen und Leistungserwartungen, indem sie gemeinsam Ziele definieren und ein gemeinsames Verständnis der erforderlichen Maßnahmen entwickeln.

I. Zentrale Elemente des Wissenschaftssystems: Differenzierung, Kooperationen und Autonomie

Angesichts der großen Leistungserwartungen an das Hochschulsystem erscheint es sinnvoll, dessen **Differenzierung** voranzutreiben. Auch wenn die Forderungen der Öffentlichkeit an ein überwiegend öffentlich finanziertes Hochschulsystem grundsätzlich berechtigt sind, wäre es wenig zweckmäßig, unterschiedslos alle Hochschulen undifferenziert mit sämtlichen Aufgaben und Ansprüchen zu konfrontieren. Ebenfalls wenig zweckmäßig wäre es, wenn die Hochschulen sich den über Forschung, Transfer, Lehre und Nachwuchsförderung hinausgehenden gesellschaftlichen Leistungserwartungen entziehen würden. Gerade für ein größtenteils ländlich geprägtes Bundesland wie Schleswig-Holstein ist die Verschränkung seiner Hochschulen mit der jeweiligen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umgebung ein wichtiger Aspekt für seine Zukunftsfähigkeit.

Die Schwerpunktbildung in weiteren Leistungsbereichen der Universitäten neben der Spitzenforschung ist für eine Weiterentwicklung der Wissenschaft und die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses an den Universitäten von zentraler Bedeutung. Neben der Forschungsexzellenz ist die Qualität in anderen universitären Leistungsdimensionen ebenso entscheidend für den Erfolg der Universitäten.

Die Fachhochschulen übernehmen in der notwendigen Transformation und Qualifizierung der regionalen Wirtschaft eine wichtige Rolle. Dabei haben sie zwei Funktionen. Sie sind zum einen in der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung Partner von regionalen Unternehmen und zum anderen sollen sie durch praxisbezogene Lehre zukünftige Fachkräfte für die Bedarfe der Wirtschaft qualifizieren. Letzteres lag der Gründung der Fachhochschulen vor 50 Jahren als Kernidee zugrunde. Heute stehen sie vor einer doppelten Herausforderung. Der rapide wirtschaftliche und technologische Wandel erfordert die ständige Aktualisierung der praxisbezogenen Lehrinhalte, um weiterhin bedarfsgerecht auszubilden. Anwendungsorientierte Forschung und Kooperation mit Unternehmen in Form von Abschlussarbeiten und Projekten ist deshalb nicht nur eine Form des Transfers von Wissen in die Unternehmen, sondern sichert ebenso als Re-Transfer die Qualität und Aktualität der Lehre. Kooperative, anwendungsorientierte Forschung und deren Integration in die Lehre erfordert neben der inhaltlichen Bearbeitung einen hohen Aufwand an

Kommunikation und Abstimmung mit in erster Linie kleinen und mittelständischen Partnern, die in der Regel auch nur über geringe Ressourcen für Forschung und Entwicklung verfügen.

Den Fachhochschulen soll daher die Möglichkeit eingeräumt werden, ihre besondere Forschungs- und Transferqualität weiter auszubauen. Entsprechende Anpassungen der Lehrverpflichtungsverordnung können hierzu beitragen.

Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen können einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Leistungsfähigkeit leisten, wenn die beteiligten Institutionen ebenfalls von den Vorteilen überzeugt und die institutionellen Kulturen aneinander anschlussfähig sind.

Alle Hochschulen Schleswig-Holsteins sollen insbesondere mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen verstärkt nach Kooperationsmöglichkeiten suchen und diese nutzen. Dabei gilt es auch die Möglichkeiten international herausragender Großforschungsanlagen für naturwissenschaftliche Experimente wie in Hamburg und Schenefeld (European XFEL, DESY/CSSB) auszuschöpfen. Überregional bereitgestellte Forschungsinfrastrukturen wie der *Norddeutsche Verbund zur Förderung des Hoch- und Höchstleistungsrechnens* (HLRN) sollen genutzt werden.

Wissenschaftskooperationen mit den Nachbarstaaten im Nord- und Ostseeraum sind von hervorgehobener Bedeutung. Die Netzwerke der Hochschulen innerhalb der Nord- und Ostseeregion ermöglichen langfristige Partnerschaften, die sowohl für Qualifizierung des Nachwuchses als auch für die Zusammenarbeit in der Forschung unverzichtbar sind.

Das Land bekennt sich zur **Hochschulautonomie**. Diese sichert die Wissenschaftsfreiheit. Zudem ermöglicht die Hochschulautonomie den Hochschulen, ihre internen Prozesse sowie ihre Profilierung eigenständig zu organisieren und zu steuern, wodurch auch eine effiziente Umsetzung der mit dem Land vereinbarten Ziele gewährleistet wird.

Hochschulautonomie umfasst Freiheit und Verantwortung gleichermaßen.

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

Das Land wird den eingeschlagenen Weg der Globalhaushalte ohne kleinteilige Steuerung von Maßnahmen weiterverfolgen. Gleichzeitig werden gemeinsame Ziele vereinbart, die sowohl eine erfolgreiche strategische Entwicklung der Hochschulen als auch die übergeordneten Interessen des Landes aufgreifen, wie sie in den Abschnitten 1., 2. und 3. dieses Kapitels beschrieben werden.

²¹ Vgl. Koalitionsvertrag von 2017.

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

Das Land setzt ein deutliches Signal: Anhand konkreter, in die jeweilige Hochschulstrategie eingebundener, Ziele und Maßnahmen sollen die Hochschulen sich weiter profilieren bzw. die Grundlagen für innovatives und strategisches Handeln schaffen. Strategische Initiativen entsprechend der besonderen Schwerpunkte werden zusätzlich gefördert. Erstmals werden solche strategischen Schwerpunkte nicht nur zeitlich befristet unterstützt, sondern mit substantiellen Mitteln, die - vorbehaltlich der Erreichung vereinbarter Meilensteine - dauerhaft in die Globalbudgets fließen werden. In den Zielvereinbarungen, die das Land mit den einzelnen Hochschulen für den Zeitraum 2020 bis 2024 abschließt, werden diese Maßnahmen und Schwerpunkte beschrieben und damit tatsächliche Anreize zur Verbesserung von Lehre, Forschung und Transfer geschaffen.

In den folgenden Abschnitten werden die Grundlagen und Schwerpunktthemen für die Einzelzielvereinbarungen beschrieben.

II. Die drei zentralen Aufgaben der Hochschulen: Lehre, Forschung, Transfer

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

1. Lehre

Das vielfältige Studienangebot an den Hochschulen des Landes deckt hinsichtlich der fachlichen Breite die aktuellen Bedarfe weitestgehend ab. Hinsichtlich der Kapazitäten der Studienangebote besteht bei einzelnen Studiengängen ein besonderes Interesse des Landes am Vorhalten eines Mindestangebots an Studienanfängerplätzen. Dies gilt insbesondere bei den lehramtspflichtigen Studiengängen, den Studiengängen im Bereich Gesundheit (Medizin, Zahnmedizin, Pharmazie, Psychologie, Gesundheitsfachberufe) sowie den Studienfächern mit besonderer Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung des Landes (in den Bereichen Bauwesen, maritimer Wirtschaft, Ernährung, Energie[wende]- und Umwelttechnologien, Tourismusmanagement,

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

Informatik, Medizintechnik, Technik). Mit neuartigen, innovativen Studiengängen werden die zukünftigen Herausforderungen der Gesellschaft angenommen. Ein besonderes Landesinteresse besteht darüber hinaus auch an der Bestandssicherung der sogenannten „Kleinen Fächer“ (z.B. Islamwissenschaften, Klassische Archäologie). Diese Aspekte sollen im Rahmen der Vereinbarung des Landes mit den Hochschulen zum *Zukunftsvertrag Studium und Lehre* bei der Festlegung der Aufnahmekapazitäten und Zielgröße jeder einzelnen Hochschule berücksichtigt werden.

Ziel aller Studienangebote ist neben der fachlichen Qualifizierung auch die Entwicklung der Persönlichkeit der Studierenden, der individuellen gesellschaftlichen Verantwortung sowie die Eröffnung interdisziplinärer Perspektiven.

Die Digitalisierung ist für die Hochschullehre auf mehreren Ebenen relevant. Zum einen eröffnet die Digitalisierung auch an den Hochschulen Potentiale für Flexibilisierung, die diese zur Verbesserung ihrer Lehrangebote und auch der Studierbarkeit nutzen sollten. So kann beispielsweise ein Ausbau von Online-Studienangeboten und deren Verzahnung mit Präsenzstudiengängen die Vereinbarkeit von Studium und Familie oder Beruf oder die internationale Mobilität erleichtern bzw. verbessern und neue Zielgruppen (auch in der Weiterbildung) können erreicht werden. Auch können digital gestützte Lehr- und Lernformen weiterhin zur Entwicklung didaktischer Innovationen beitragen, und die Hochschulen sollten hierfür innovative Konzepte und Pilotprojekte entwickeln, die jedoch keine Einzellösungen sein können, sondern hochschulübergreifend gedacht werden, um die für die Digitalisierung notwendigen Skalierungsoptionen zu erhalten. Hierfür sind entsprechende Ressourcen notwendig. Zum anderen werden informatische Grundkompetenzen in Zukunft in nahezu allen Studiengängen von Bedeutung sein. Für deren Vermittlung und Einbettung in fachlich völlig andersgelagerte Studiengänge müssen die Hochschulen entsprechende Konzepte und Strukturen - bspw. Informatik-Zentren - entwickeln, für die adäquate Ressourcen zur Verfügung gestellt werden müssen. Auch ist im Bereich der Informatik ein deutlicher Ausbau der Studienkapazitäten nötig.

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

Die Hochschulen arbeiten im Rahmen der Entwicklung der Studienangebote gemeinsam mit den Schulen daran, den Übergang zwischen Schule, Hochschule und Beruf bestmöglich zu gestalten. Sie richten ihre Maßnahmen am

²³ Massive Open Online Courses, vgl. Rampelt, F., Niedermeier, H., Röwert, 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.

zu erwartenden Studienerfolg aus, an dem sie gemessen werden können. Der Studienerfolg hängt insbesondere vom Betreuungsverhältnis ab. Das Angebot der Studienberatung soll beibehalten und gegebenenfalls ausgebaut werden. Die Hochschulen ermitteln Erfolgsquoten sowie im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Gründe für den Studienabbruch. Für Studienzweiferinnen und -zweifer sowie Studienabbrecherinnen und -abbrecher wird gemeinsam mit den zuständigen Institutionen eine Beratung angeboten, um gute Übergänge in berufliche Ausbildungsgänge zu ermöglichen.

2. Forschung

Land und Hochschulen gehen von der Gleichwertigkeit von Grundlagenforschung und Angewandter Forschung aus. Auch wenn Grundlagenforschung zunächst nicht auf Anwendung zielt und die reine Erkenntnis, das reine Verständnis von Zusammenhängen in den Vordergrund stellt, ist sie der Motor für Fortschritt und Kultur und oftmals die Basis für neue Entwicklungen. Nicht nur Produktentwicklungen, sondern auch aus der Grundlagenforschung hervorgegangene neue Methoden finden Anwendung im Alltag bzw. in der Angewandten Forschung.

Exzellente Grundlagenforschung wird bei uns im Land nicht nur von den Universitäten, sondern auch von den außeruniversitären Forschungszentren, wie dem Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie, den Leibniz-Instituten sowie den Helmholtz-Zentren GEOMAR, HZG und AWI betrieben. Es bestehen vielfältigste Kooperationen mit Hochschulen, insbesondere auch gemeinsame Berufungen von Professorinnen und Professoren sowie die gemeinsame Doktorandenausbildung.

Beide Seiten profitieren von der Zusammenarbeit: Nicht nur können die Hochschulen auf die herausragende Infrastruktur der Forschungszentren zurückgreifen, sondern die außeruniversitären Einrichtungen können auf diese Weise der Notwendigkeit, wissenschaftlichen Nachwuchs zu gewinnen, besser Rechnung tragen.

Über die landesinterne Zusammenarbeit hinaus sind nationale und internationale Forschungsk Kooperationen heute von erheblicher Bedeutung. Das Land setzt hierbei unter anderem auf strategische Bündelungen von Forschungsstärken mit den anderen norddeutschen Ländern sowie Netzwerke im Ostseeraum.

Die angewandte Forschung spielt eine zentrale Rolle für die Wirtschaft und regionale Innovationssysteme. Durch enge Partnerschaften mit der Wirtschaft und der Industrie sind es vor allem die Fachhochschulen, die es den Schleswig-Holstein prägenden kleinen und mittelständischen Unternehmen ermögli-

chen, neue Entwicklungen zu adaptieren und umzusetzen. Angewandte Forschung an Fachhochschulen ist häufig eng mit Aufgaben- und Themenstellung in der Lehre verbunden und fördert so die Passgenauigkeit der Absolventinnen und Absolventen für die Bedarfe der Wirtschaft. Insbesondere im Kontext der digitalen Transformation übernimmt die angewandte Forschung eine zentrale Rolle zur Integration neuer Anforderungen und Prozesse in Wirtschaft und Industrie.

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

Um ein breit angelegtes Verständnis des Konzepts des *Lebenslangen Lernens* zu erreichen, ist auf allen Ebenen des Bildungsbereichs sowohl Grundlagenforschung als auch angewandte und begleitende Forschung von Entwicklungs- und Praxisprojekten unerlässlich.

Forschung lebt von einem interdisziplinären und internationalen Austausch von Erkenntnissen. Der Austausch von Informationen und Ergebnissen wird durch die digitalen Technologien vielfach beschleunigt und bietet neue Möglichkeiten. Um diese optimal zu nutzen, müssen die Kommunikationsstrukturen in den wissenschaftlichen Einrichtungen des Landes so aufgestellt werden, dass die Potenziale der Digitalisierung voll ausgeschöpft werden können.

Der offene Zugang zu wissenschaftlichen Publikationen ist dazu ein unerlässliches Instrument. Das Land unterstützt die „Open Access-Strategie“ der Bundesregierung und setzt diese in einer eigenen Landesstrategie gemeinsam mit den Hochschulen um.

3. Wissens- und Technologietransfer: „Third Mission“

Die Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein sind Gründungs- und Innovationsmotoren. Damit dies so bleibt und weiter ausgebaut wird, ist die Stärkung des **Technologietransfers** aus den Hochschulen heraus fester Bestandteil der Innovationspolitik der Landesregierung und wird damit ein essentieller Bestandteil der künftigen Zielvereinbarungen mit den Hochschulen. Seit vielen Jahren unterstützt das Land den Transfer und die medizinische Translation, beispielsweise durch die Aktivitäten der WTSH, der Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Landes, die gemeinsam vom Land, der Industrie- und Handelskammer, den Handwerkskammern und den Hochschulen unterhalten wird.

Wirtschaftscluster des Landes

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

- Die digitale Wirtschaft wird mit dem *DiWiSH*-Clustermanagement gefördert. Dazu gehören Informations- und Kommunikationstechnologie, Medien- und Designwirtschaft. Ein Schwerpunkt der Aktivitäten liegt im Bereich der Softwareentwicklung. Das Clustermanagement fungiert als Geschäftsstelle des Kompetenzverbundes Software Systems Engineering (KoSSE). In dieser Funktion bündelt es die Informatikkompetenzen der Universitäten Kiel und Lübeck. Es fördert den Wissens- und Technologietransfer, insbesondere der automatisierten Softwarekonstruktion und -modernisierung, in die Wirtschaft.
- Das Clustermanagement Erneuerbare Energien Schleswig-Holstein (EE.SH) unterstützt die Branche durch Fachkonferenzen, Partnerbörsen sowie durch Informationen zu Förderprogrammen. Projektträger sind die Wirtschaftsförderung Nordfriesland und die landesweite Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH, ergänzt um weitere Partnerorganisationen. In Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Erneuerbare Energien und Klimaschutz (EEK.SH) identifiziert EE.SH Kompetenzen sowie Kooperationsmöglichkeiten im Bereich der Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Die Gesellschaft für Energie und Klimaschutz Schleswig-Holstein GmbH (EK.SH) fördert Wissenschaft und Forschung und unterstützt Kommunen bei der Umsetzung eines Energie- und Klimaschutzmanagements.
- Das Cluster Life Science Nord bündelt Unternehmen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Kliniken und spezialisierte Dienstleistungen aus den Bereichen Biotechnologie, Pharmazie und Medizintechnik in Schleswig-Holstein und Hamburg. Besondere Merkmale des Clusters sind eine breite Unternehmensbasis und vollständige Wertschöpfungsketten. Eine breit aufgestellte und zu Spitzenleistungen fähige Hochschulmedizin ist der Motor für dieses Cluster.
- Das Maritime Cluster Norddeutschland | Schleswig-Holstein (MCN | SH) stärkt seit vielen Jahren die Zusammenarbeit der maritimen Wirtschaft im nördlichsten Bundesland und wurde mittlerweile auf den gesamten norddeutschen Raum ausgedehnt. Unterschiedliche maritime Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik sind vertreten, so dass das Cluster in idealer Weise den Weg für gemeinsame Projekte und Innovationen ebnen kann.
- Die Ernährungswirtschaft ist in Umsatz und Beschäftigung neben dem Maschinenbau die wichtigste Branche des verarbeitenden Gewerbes in

Schleswig-Holstein. Das 2005 in der Region Lübeck gegründete Branchennetzwerk *foodRegio* zielt nunmehr landesweit darauf ab, den Ernährungsstandort Schleswig-Holstein nachhaltig zu stärken. Wissenschaftliche Forschungseinrichtungen, insbesondere die THL, die UzL und die Fraunhofer Einrichtung für Marine Biotechnologie, bringen anwendungsorientierte, fachliche und methodische Kompetenzen in das Netzwerk ein.

- Im Rahmen des Clusters Tourismus hat das Land gemeinsam mit den Tourismusorganisationen ein Clustermanagement Tourismus entwickelt. Kernaufgaben sind neben Monitoring und Controlling die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe sowie insbesondere die Entwicklungsförderung des Tourismus unter dem Aspekt Nachhaltigkeit in Schleswig-Holstein. Das Cluster arbeitet mit der FH Westküste zusammen, die sich auf das Feld der angewandten Tourismusforschung insbesondere spezialisiert hat.

Transferstrukturen der Hochschulen

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

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

Die Hochschulen unterstützen Gründungswillige und schaffen ein gründungsfreundliches Klima. Sie unterstützen die Aktivitäten des *StartUp SH e.V.*, der

die Zusammenarbeit und Vernetzung der Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Hand fördert und das Ziel hat, Transfer von wissenschaftlichen Erkenntnissen in den Bereichen Gründung, Gründungsförderung und Entrepreneurship zu beschleunigen.

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

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

Die Muthesius Kunsthochschule war Partnerhochschule beim Exzellenzcluster *Ozean der Zukunft* und ist beteiligt am aktuellen Exzellenzcluster der Medizin. Ziel ist es, durch künstlerisch-gestalterische Entwicklungs- und Forschungsvorhaben einen Kristallisationspunkt für andere Forschungsrichtungen zu bieten. Seit 2017 verfügt die Muthesius Kunsthochschule mit dem „Muthesius Transferpark“ über ein eigenes Transferzentrum zur Unterstützung dieser Prozesse. Es handelt sich um das umfangreichste Drittmittelvorhaben, das die Kunsthochschule durchgeführt haben wird.

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

Eine eigene wichtige Rolle kommt neben dem Technologietransfer dem Wissenstransfer zu. Wissenschaftliches Arbeiten und Forschungsergebnisse in die Gesellschaft hinein zu übersetzen, trägt wesentlich zur Nachwuchsgewinnung sowie gesellschaftlichen Entwicklung und Information bei. Dabei unterstützen innovative Formate der Wissenschaftskommunikation, außerschulische Lernorte wie Kinder- und Schülercampi oder Schülerakademien, die jährliche „Night of the Profs“, Tage der offenen Tür, die Kieler Forschungswerkstatt oder die Arbeit an Förderinstitutionen²⁴ genauso wie langjährig bewährte Ringvorlesungen, Messestände, Ausstellungen und Pressearbeit. Faszination und Begeisterung sowie eine breite gesellschaftliche Akzeptanz von Forschung und wissenschaftlichen Erkenntnissen bedarf eines kontinuierlichen Dialogs.

Die Musikhochschule Lübeck betreibt Wissenstransfer als Garantin für die Qualität der musikalischen Bildung, begleitet die kulturelle Weiterbildung im Land Schleswig-Holstein und betreut den musikalisch begabten Nachwuchs

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

mittels spezifischer Studienvorbereitung. In der Muthesius Kunsthochschule gehört „Science Visualization“ zum wissenschaftlichen Profil.

Das Land unterstützt seine beiden künstlerischen Hochschulen in ihrer besonderen Rolle weiterhin und strebt eine weitere Vernetzung mit anderen Disziplinen ausdrücklich an. Die Entwicklung von Kunst und Musik ist als steter Wandel zu begreifen, der sich vor allem in der Wechselwirksamkeit zwischen Performance und Rezeption zeigt. Nur prozessuales Denken kann künstlerische und gesellschaftliche Strukturen und Verfasstheiten in eine Zusammenschau bringen.

In den letzten Jahren hat die Aufgabe des Wissenstransfers eine zunehmende gesamtgesellschaftliche Relevanz gewonnen: Wenn Hochschulen mit ihren *Outreach*-Aktivitäten in die Bevölkerung hineinwirken, helfen sie zu vermitteln, dass es lohnend ist, scheinbar Selbstverständliches zu hinterfragen. Sie machen Mut, Wahrheiten zu erforschen und erinnern daran, dass unsere demokratischen Grundprinzipien verstanden, vertreten und verteidigt werden müssen. Dieser wichtige Beitrag, unseren demokratischen Rechtsstaat zu schützen, geht über die grundgesetzliche Freiheit von Lehre und Forschung weit hinaus. Die Entwicklung des lebendigen Diskurses dient neben dem wissenschaftlichen Austausch auch der Selbstreflexion und der Selbstvergewisserung der Gesellschaft.

III. Zentrale Inhalte: Strategische Schwerpunkte

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

Digitalisierung

Angesichts der immer schnelleren Innovationszyklen durch die digitale Transformation muss eine neue interdisziplinäre Lernkultur etabliert werden, bei der das Ausprobieren, das vernetzte, eigenständige, nachhaltige und verantwortungsvolle Denken sowie das neugier- und problemlösungsgetriebene Lernen und Forschen im Mittelpunkt stehen. Das Bildungsangebot der Hochschulen soll daher neben den fachlichen und sozialen Kompetenzen auch fächerübergreifend ethische, digitale und technische Kompetenzen umfassen.

Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung in allen Bereichen hat die Informatik als neue Universalwissenschaft eine immer größere Bedeutung für unser Leben. Zusätzlich liefern Mikroelektronik, moderne Kommunikationstechnik, KI, Robotik, Datenwissenschaften, IT-Sicherheit und Quantentechnologien wichtige Grundlagen.

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

Auf folgenden Handlungsfeldern, die auch in einem gemeinsamen Strategieprozess zu bearbeiten sind, werden intensive Aktivitäten erforderlich sein:

Erstens sind die Hochschulprozesse zu optimieren. Selbstverständlich sind die Hochschulen bestrebt, z.B. das papierlose Büro zu realisieren und interne Prozesse so weit wie möglich zu digitalisieren. Dazu gehören z.B. leistungsfähige IT-Netzwerke, eine aktuelle Forschungsdateninfrastruktur und effektive Campusmanagementsysteme auch als zeitgemäßer digitaler Service für Lehrende und Studierende.

Zweitens sind die Hochschulen Treiber der Informatikforschung inklusive der Forschung und Lehre zum Umgang mit Big Data und KI. Gerade in diesen Bereichen müssen Kompetenzen gebündelt und neue Wege der Kooperationen gegangen werden, innerhalb des Landes und darüber hinaus. Hier liegen besonders große Herausforderungen sowie gleichzeitig große Chancen. Im Bereich der Kunsthochschulen spielt die Digitalisierung weit über die reine digitale Verbreitungstechnologie hinaus eine Rolle und beeinflusst kreative und performative Prozesse.

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

Viertens sind die ethischen Aspekte der Digitalisierung, insbesondere des Einsatzes der KI auf die Gesellschaft und den einzelnen Menschen, in den Fokus von Lehre und Forschung zu stellen. Über die Vermittlung von Kompetenzen hinaus muss das Studium auch ein Angebot beinhalten, sich mit ethischen Fragestellungen zu beschäftigen.

Fünftens sind Curricula in allen Fachbereichen bzw. Dekanaten entsprechend inhaltlich und von der Benennung her weiterzuentwickeln, um den aktuellen Stand von Forschung und Lehre abzubilden.

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

Insgesamt wird deutlich, dass die Hochschulen in Schleswig-Holstein ihre Rolle als Entwicklungslabor und Motor der Digitalisierung im Land erfüllen können. Mit Blick auf den Arbeitsmarkt und den Technologietransfer verfügt das Land über eine gute Ausgangsposition in diesem hoch relevanten Wissenschaftsbereich, die im Rahmen der Laufzeit dieses Vertrages weiter ausgebaut werden soll. Vor diesem Hintergrund wird versucht werden, zusätzliche Ressourcen im Rahmen einer Fortschreibung des Digitalisierungsprogramms der Landesregierung zu akquirieren.

Künstliche Intelligenz (KI)

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

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

Ziel muss es sein, für Künstliche Intelligenz als Zukunfts- und Schlüsseltechnologie entsprechende Lehr- und Forschungskapazitäten vorzuhalten, um die Attraktivität der Studienangebote hoch zu halten, die Beschäftigungsfähigkeit von Studierenden zu stärken und in Kooperation mit EU, Bund und Unternehmen auch in Schleswig-Holstein herausragende Innovationen und Gründungen insbesondere in den erklärten Zukunftsbranchen des Landes hervorzu- bringen.

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>.

Life Sciences

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

Sowohl für die Erhaltung und Weiterentwicklung der Forschungsexzellenz als auch für eine gute Gesundheitsversorgung wird eine sehr gut aufgestellte und ausgestattete Universitätsmedizin benötigt. Diese ist ein Aushängeschild der Spitzenforschung im Land und für die wirtschaftliche Entwicklung des Landes von eminenter Bedeutung. Zusätzliche Mittel sollen in die Forschung und Lehre in der Medizin sowie in die Teil-Akademisierung der Gesundheitsfachberufe in Anlehnung an die Empfehlung des Wissenschaftsrates fließen²⁷. Daneben gibt es Initiativen von Fachhochschulen zur Einrichtung von Pflegestudiengängen. Schleswig-Holstein setzt mit den verschiedenen Studiengängen der medizinnahen Berufe seit 2014 an der Universität Lübeck auf eine wissenschaftliche und interdisziplinäre Qualifizierung. An der CAU soll ein Studiengang Gesundheitspädagogik eingerichtet werden. Durch die anstehende Reform des Psychotherapeutengesetzes werden die Universitäten gefordert sein, die Studiengänge neu zu konzipieren.

Eine besondere Chance liegt in der Zusammenarbeit mit dem Deutschen Elektronen-Synchrotron DESY in Hamburg: Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, die Universität zu Lübeck und das Helmholtz-Zentrum Geesthacht sind dort mit Außenstellen vertreten. Über gemeinsame Berufungen mit dem DESY wird die Zusammenarbeit personell untermauert. Schleswig-Holstein ist zudem Partnerland beim 2017 eröffneten Centre for Structural Systems Biology (CSSB), das gemeinsam mit dem Bund und den Ländern Hamburg und Niedersachsen finanziert wurde. Dadurch haben schleswig-holsteinische Einrichtungen einen direkten Zugang zu Messzeiten an den auf dem DESY-Campus vorhandenen Großforschungseinrichtungen, insbesondere zu den speziell für die Strukturbiologie eingerichteten Beamlines bei PETRA III, der brillantesten Speicherring-Röntgenstrahlungsquelle der Welt.

Zudem steht mit dem European XFEL seit 2017 an der Grenze zwischen Hamburg und Schleswig-Holstein eine Großforschungseinrichtung der internationalen Superlative zur Verfügung: Es ist an den Messplätzen in Schenefeld erstmals möglich, dynamische Prozesse und Reaktionen innerhalb von Molekülen zu filmen. Es gilt als sicher, dass diese neue Großforschungsanlage in

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

den nächsten Jahren eine Vielzahl neuer Erkenntnisse und bahnbrechender Veröffentlichungen im Bereich Life Sciences nach sich ziehen wird.

Meeresforschung

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

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

Mit dieser gebündelten Kompetenz verfügt die Meeresforschung in Schleswig-Holstein über ein weltweit sichtbares Alleinstellungsmerkmal.

Dies bringt aber auch die Verantwortung mit sich, herausragend zu bleiben und sich in den meeresbezogenen Themen immer wieder neu den wichtigsten globalen Herausforderungen zu stellen. Die Wissenschaftseinrichtungen sind dabei die wesentliche Antriebskraft im norddeutschen Verbund für hohen, technologieintensiven Forschungs- und Entwicklungsaufwand sowie den Ausbau vielfältiger Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.

Aus dem europäischen Kontext heraus ist in Schleswig-Holstein 2004 die Landesinitiative "Zukunft Meer" etabliert worden, bei der die Meeresforschung ein essentieller Teil ist. Sie umfasst eine Reihe von strategischen Instrumenten. Das Verständnis für die Meere und ihren Schutz sowie eine verantwortungsvolle Nutzung sollen gefördert werden, die Meerespolitik soll ressortübergreifend zusammengeführt und die weitere Bildung von Kooperationen gefördert werden - zwischen Hochschulen, Forschungseinrichtungen und auch mit der Industrie.

Die deutsche Küsten-, Polar-, Meeres- und Klimaforschung zu stärken, ist auch das Ziel der Initiative „Deutsche Allianz für Meeresforschung“, die vom

Bund und den Ländern Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern unterstützt wird. In dieser neuen Allianz sollen alle relevanten Meeresforschungseinrichtungen vertreten sein. Über die bestehenden Einrichtungen hinaus soll die Vernetzung neu organisiert und eine eigene Governance aufgebaut werden. Dadurch sollen die Kompetenzen gebündelt werden, um gesellschaftlich relevante Forschungsthemen noch besser als bisher aufzugreifen und gemeinsam Konzepte für die Zukunftsthemen der nächsten Jahre zu entwickeln. Bund und Länder werden dafür bis 2022 mehr als 56 Millionen Euro bereitstellen.

Aus Sicht des Landes sollten die in Schleswig-Holstein in international einzigartigem Maße vorhandenen Kompetenzen im Bereich der Meeresforschung (CAU, GEOMAR, AWI, HZG, Fraunhofer EMB, GMA²⁸) noch stärker für den Technologietransfer genutzt werden. Gerade im Bereich der technologischen Innovationen kann eine intensivere Zusammenarbeit insbesondere auch mit den Fachhochschulen sinnvoll sein.

Energiewende

Sichere, bezahlbare und umweltverträgliche Energie zu erzeugen, zu speichern, weiterzuleiten und effizient zu nutzen, ist eine der großen Aufgaben der Gegenwart und der Zukunft. Im Rahmen der Energiewende soll in Deutschland bis zum Jahr 2050 der Primärenergieverbrauch gegenüber 2008 halbiert werden, der Anteil erneuerbarer Energien mindestens 60 Prozent des Bruttoendenergieverbrauchs und 80 Prozent des Stromverbrauchs decken. Die Treibhausgasemissionen sollen bis 2050 gegenüber 1990 um mindestens 80 Prozent sinken.

In Schleswig-Holstein ist die Energiewende keine Zukunftstheorie, sondern bereits gelebte Praxis. Fast 80 Prozent des landesweiten Bruttostromverbrauchs wurden bereits 2017 durch die Nutzung von erneuerbaren Energien gedeckt. Damit liegt die prozentuale Nutzung erneuerbarer Energien in Schleswig-Holstein rund dreimal so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Mit seinen geographischen und klimatischen Merkmalen bietet unser Land dafür die besten Voraussetzungen und hat diesen Vorteil schon früh genutzt: Die Windenergie ist ein sehr wichtiger Wirtschaftsfaktor in Schleswig-Holstein. Dieser Wettbewerbsvorteil muss konsequent weiterentwickelt und ausgebaut werden, um aus der Nutzung fossiler Energieträger aussteigen zu können.

Unter dem Titel „NEW 4.0“²⁹ hat sich in Schleswig-Holstein und Hamburg eine einzigartige Innovationsallianz aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik gebildet, um eine nachhaltige Energieversorgung zu realisieren. Rund 60 Partner

²⁸ Gesellschaft für Marine Aquakultur GmbH in Büsum.

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.

aller Sektoren und entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Energiebereich haben sich zusammengeschlossen, unter ihnen auch Hochschulen. An der Westküste wurde eine Allianz für Wasserstofftechnologien und deren Anwendungen gebildet. Das Land strebt an, den eigenen Vorsprung beim Ausbau der erneuerbaren Energien künftig verstärkt mit solchen „Reallaboren“ zu verbinden, um praxisnahe Erkenntnisse für die breite Umsetzung der Energiewende zu generieren.

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

Das Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT) in Itzehoe koordiniert das „Netzwerk Leistungselektronik“ in Schleswig-Holstein zur Vernetzung von Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, an dem u.a. die CAU, die FH Kiel, die FH Westküste, die TH Lübeck und die HS Flensburg beteiligt sind. Auch bei den erneuerbaren Energien spielt die Digitalisierung eine zentrale Rolle, denn so kann die fluktuierende Energieerzeugung verstetigt und die Nutzung fossiler Energieträger weiter verringert werden. Es geht immer mehr um den intelligenten Einsatz der Energie. Eine konsequente Digitalisierung und Echtzeitsynchronisation von Erzeugung, Verbrauch und Infrastrukturen ist zentraler Bestandteil einer innovativen Energieversorgung auf Basis erneuerbarer Energien. Der Energiestandort Schleswig-Holstein soll auch bei der Systemintegration und der Versorgungssicherheit mit erneuerbaren Energien Vorreiter sein. Dazu ist eine intensive interdisziplinäre Zusammenarbeit von Ingenieurinnen und Ingenieuren, Informatikerinnen und Informatikern sowie Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern nötig. Ein weiterer Fokus liegt auf der innovativen Kopplung der unterschiedlichen Energiesektoren Strom, Wärme und Mobilität, für deren Erprobung Schleswig-Holstein hervorragende Voraussetzungen besitzt.

Das von der Europa-Universität Flensburg und der Hochschule Flensburg getragene „Zentrum für nachhaltige Energiesysteme“ versteht sich als interdisziplinäres Forschungs- und Entwicklungszentrum für die drängenden Fragen der Weiterentwicklung unserer Energieversorgung, besonders auch vor dem Hintergrund des vom Menschen verursachten Klimawandels. Die Arbeiten reichen von der Entwicklung von Detaillösungen im Bereich nachhaltiger Technologien hin zu der Erstellung konsistenter Zielszenarien für 100% regenerative Energiesysteme auf lokaler, regionaler oder nationaler Ebene. Die Struktur des Zentrums für nachhaltige Energiesysteme ist gegliedert nach den speziellen Forschungs- und Entwicklungserfahrungen der beteiligten Hochschullehrerinnen und -lehrer sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Am

Zentrum existieren die fünf Cluster Biomasse, Klimaschutzkonzepte, Systemintegration und -simulation, Thermische Energieanlagen und Wind.

Das Land unterstützt die schleswig-holsteinischen Hochschulen bei der Antragstellung im Rahmen des Energieforschungsprogramms des Bundes. Zudem hat das Land im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft eine gesonderte Förderung für die Forschung zur Energiewende aufgelegt (Call „Energieforschungs-Infrastrukturen“). Damit soll die Ausgangsposition der hierzulande breit verteilten Energieforschungskompetenz im Wettbewerb um weitere Fördermittel gestärkt werden. Der strategische Aufbau und die Abstimmung der Aktivitäten auf dem Feld der Energieforschung haben daher eine wichtige flankierende Funktion, um Schleswig-Holstein sowohl als Land der Energiewende als auch der Energieforschung stärker zu profilieren. Dazu trägt die Zusammenarbeit mit außeruniversitären Einrichtungen bei. Im Hinblick auf die norddeutsche Wissenschaftszusammenarbeit bietet es sich zudem an, gemeinsame Interessen auf dem Gebiet der Energieforschung grenzüberschreitend zu verfolgen.

Materialwissenschaften

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

Durch eine intensive interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Physik, Chemie, Ingenieurwissenschaften und Life Sciences zielt der Forschungsschwerpunkt "Nanowissenschaften und Oberflächenforschung" der Christian-Albrecht-Universität zu Kiel darauf ab, die Systeme in dieser Dimension zu verstehen und die Erkenntnisse anwendungsbezogen umzusetzen.

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

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

Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel

Der geisteswissenschaftliche Schwerpunkt der CAU befasst sich mit Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel. An diesem interdisziplinären Ansatz beteiligen sich sieben Fakultäten der CAU. Aus den Erfahrungen der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“ ging ein erfolgreiches Exzellenzcluster hervor: „ROOTS - Konnektivität von Gesellschaft, Umwelt und Kultur in vergangenen Welten“ soll zum besseren Verständnis der dynamischen Umwelt-Gesellschaft-Beziehungen vergangener Zeiten und damit zu Erkenntnissen über die Ursachen gegenwärtiger Krisen führen.

Das Zentrum für Baltische und Skandinavische Archäologie (ZBSA) in der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf ist ein außeruniversitäres Forschungsinstitut mit internationaler Sichtbarkeit und Ausrichtung. Es befasst sich in methodisch vielfältiger Weise mit archäologischer Forschung im Nord- und Ostseeraum sowie in Skandinavien. Es sollen die Rahmenbedingungen geschaffen werden, um das ZBSA in die Leibniz Gemeinschaft zu überführen.

Ernährung

Ernährung und Gesundheit hängen eng zusammen³⁰. Diese zu erforschen und neue Erkenntnisse in den Unternehmen der Lebensmittelindustrie umzusetzen, hat in Schleswig-Holstein lange Tradition. Das gilt für Kiel mit der Agrar- und Ernährungswissenschaftlichen Fakultät der CAU und dem FB Landbau der FH Kiel sowie für Lübeck, wo namhafte Unternehmen der Branche ansässig sind und gleichzeitig Absolventinnen und Absolventen von UzL und THL für den Arbeitsmarkt mit Studienangeboten wie Ernährungswissenschaft und Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie qualifiziert werden. An der Hochschule Flensburg wird die Bio- und Lebensmittelverfahrenstechnik angeboten. Die Kombination von Ernährungswissenschaft mit den Wirtschaftsingenieurwissenschaften stellt eine anforderungsgerechte Fachqualifikation für die Lebensmittelindustrie sicher.

Tourismus

Tourismus ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in Schleswig-Holstein (vgl. Kapitel III Abschnitt 1 *Clustermanagement Tourismus*). Den Tourismus weiter zu erforschen und Studierende auszubilden, die ihn künftig zukunftsgerichtet weiterentwickeln, ist daher eine wichtige Aufgabe der Hochschulen, die insbesondere an der Fachhochschule Westküste wahrgenommen wird. Das dortige

³⁰ vgl. Kapitel III Abschnitt 1 *foodRegio*.

Institut für Management und Tourismus bietet durch seine enge Verzahnung mit der Praxis attraktive Forschungsmöglichkeiten und vielfältige Kontakte mit renommierten Unternehmen aus der Tourismusbranche. Besondere Schwerpunktthemen sind dabei die Nachhaltigkeit und touristische Nachfrage.

Architektur und Bauwesen

Wie das gesamte Bundesgebiet, so ist auch Schleswig-Holstein auf ausgewiesene Expertise und ausreichend Fachkräfte im Bereich Architektur und Bauwesen angewiesen. Ein „Kompetenzzentrum Bauwesen Schleswig-Holstein“ als Initiative der TH Lübeck, der FH Kiel, der FH Westküste, der Christian-Albrechts-Universität und der Muthesius Kunsthochschule soll in Kooperationen mit Verbänden und Wirtschaftsorganisationen den Bedarf an Absolvent*innen im gesamten Land decken helfen, die Qualität sichern, Weiterbildung befördern und eine langfristig tragfähige Qualifizierung von Fachkräften im Bauwesen zwischen den beteiligten Hochschulen gemeinsam abstimmen.

Die Technische Hochschule Lübeck als zentraler Standort Schleswig-Holsteins für das Bauwesen und die planenden Berufe koordiniert die gemeinsame Initiative. Mit dem Schwerpunkt Bauwesen an der TH Lübeck wird sichergestellt, dass an einem Standort die Qualität der mit dem Bauwesen verbundenen Studiengänge in der notwendigen inhaltlichen Tiefe und thematischen Breite erreicht werden kann. Die weitere Entwicklung und Differenzierung des Studienangebotes erfolgt in Kooperation aller beteiligten Hochschulen. Dadurch werden Ansätze interdisziplinärer Zusammenarbeit ermöglicht, die, getrieben durch Digitalisierung, durch die zunehmende Vernetzung der unterschiedlichen Bereiche vom Ingenieurbau bis zur Architektur notwendig sind.

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

- die Weiterentwicklung des Studiengangportfolios der Hochschulen in der Architektur durch einen Bachelorstudiengang an der FH Kiel und zusätzliche vertiefende Masterprogramme an der TH Lübeck,
- die Prüfung von Kooperationsmöglichkeiten zur Qualifizierung und Ausweitung der Studienangebote in der umweltgerechten Gebäudetechnik der FH Westküste und TH Lübeck und
- die Einführung eines Bachelorstudiengangs für Stadtplanung und Ortsentwicklung an der TH Lübeck verständigt.

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

Die besondere Rolle der Lehrkräftebildung

Die sorgfältig entwickelten Studiengänge, die sich an den Standards der Kultusministerkonferenz für die Lehrerbildung in den Bildungswissenschaften sowie an den von den Ländern gemeinsam vertretenen inhaltlichen Anforderungen für die Fachwissenschaften und die Fachdidaktiken orientieren, vermitteln zusammen mit dem Vorbereitungsdienst das beste Fundament für einen guten Unterricht und einen souveränen Umgang mit den Anforderungen des Lehrberufs. Mit der EUF und der CAU verfügt Schleswig-Holstein über zwei in der Lehrkräftebildung profilierte Universitäten. Anschließend bildet das IQSH³¹ die angehenden Lehrkräfte mit dem Vorbereitungsdienst zur endgültigen Lehramtsbefähigung aus. Zudem verfügt Schleswig-Holstein mit dem IPN über einen exzellenten Partner mit Expertise in der Pädagogik und Didaktik der Naturwissenschaften und der Mathematik.

Neben den lehrkräftebildenden Universitäten bieten auch die Musikhochschule Lübeck und die Muthesius Kunsthochschule (hier im Wege der Kooperation CAU/Muthesius Kunsthochschule) ein Studium zur Vorbereitung auf das Lehramt an. An der Musikhochschule Lübeck existiert ein eigenständiger Lehramtsstudiengang: Neben dem Doppelfachstudium Musik können im Rahmen des Zweifächerstudiums auch Kombinationen u.a. mit Mangelfächern studiert werden. Die UzL bietet das Fach Mathematik für Lehramtsstudierende der Musikhochschule an.

Durch eine Novellierung des Lehrkräftebildungsgesetzes orientiert sich das Lehramtsstudium wieder stärker an den Schularten. Deshalb werden das Lehramt an Gymnasien und das Lehramt an Gemeinschaftsschulen als getrennte Lehrämter wieder eingeführt. Zugleich werden damit die unterschiedlichen Profile der beiden lehrkräftebildenden Universitäten geschärft.

Die CAU ist die einzige Hochschule im Land, die in der ganzen Breite der Fächer Lehrkräfte für die Sekundarstufen I und II ausbildet. Traditionell hat die CAU eine besondere Stärke in der fachwissenschaftlichen Ausprägung ihrer

³¹ Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein.

Studiengänge und durch die Kooperation mit dem IPN hervorragende Bedingungen für die fachdidaktische Qualifizierung in der Mathematik und den Naturwissenschaften. In den letzten Jahren wurde auch die Fachdidaktik in den anderen Lehramtsfächern durch teilweise neue Professuren gestärkt und ein Praxissemester entwickelt und in das Studium implementiert. Diese Maßnahmen hat die CAU umgesetzt, ohne den starken fachwissenschaftlichen Kern ihres Lehramtsstudiums nennenswert zu schmälern. Die Studiengänge der CAU sind damit auf das klassische Lehramt an Gymnasien zugeschnitten. Die neue Bezeichnung unterstreicht das Profil und die besondere Kompetenz der CAU im Lehramtsstudium.

Das Studium, das auf das Lehramt an Gemeinschaftsschulen vorbereitet, wird an der EUF angeboten. Diese ebenso wichtige Qualifizierung muss anders gestaltet sein als das Studium zum Lehramt an Gymnasien. An den Gemeinschaftsschulen besteht ein deutlich größerer Bedarf an Lehrkräften für die Sekundarstufe I als für die Sekundarstufe II. Gleichzeitig müssen im Studium für diese Schulart die didaktischen und pädagogischen Anforderungen auf Grund der noch stärker heterogen zusammengesetzten Klassenverbände einen größeren Anteil haben. Deshalb bietet die EUF, die sich durch eine stark pädagogisch und didaktisch ausgerichtete Lehrerbildung profiliert und bei der Entwicklung eines Praxissemesters sowie dem Thema Inklusion eine Vorreiterrolle eingenommen hat, für die Qualifizierung zum Lehramt an Gemeinschaftsschulen besonders gute Voraussetzungen. Die bestehenden Fächer der Sekundarstufen II und die Möglichkeit, durch ein Kombinationsstudium von zweien dieser Fächer die Befähigung für das Lehramt an Gymnasien zu erwerben, bleiben an der EUF daneben erhalten.

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

Das MBWK geht die Herausforderung der wachsenden Bedeutung von Bildung bei gleichzeitigem Lehrkräftemangel systematisch an und hat dafür ein Fünf-Punkte-Konzept vorgelegt. Neben der Stärkung der aktiven Lehrkräfte, der Stärkung des Seiteneinstiegs, verstärkten Werbemaßnahmen- und Kommunikationsaspekten wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Qualifizierung angehender Lehrkräfte gelegt.

Gemeinsam mit den lehrkräftebildenden Hochschulen etablieren Wissenschafts- und Schulabteilungen des MBWK eine dauerhafte gemeinsame Arbeitsgruppe. Diese begleitet die Umsetzung von Maßnahmen und diskutiert und etabliert ggf. weitere Optionen. Dafür wird ein Teil des Strategiebudgets zur Verfügung gestellt. Aus diesen Mitteln soll insbesondere das Lehramt an Grundschulen, das Lehramt Sonderpädagogik, das Lehramt an berufsbildenden Schulen und allgemein die Lehrämter für MINT-Fächer sowie für die Fächer Musik und Kunst gestärkt werden. Neben einer Erhöhung der Zahl der

Studienplätze, wie z.B. in der Sonderpädagogik, sollen Schritte erarbeitet werden, die den Übergang von der Schule zur Hochschule erleichtern und den Studienerfolg insbesondere in den MINT-Fächern verbessern. Ziel ist es, auch die Lehrkräftegewinnung durch eine Steigerung der Attraktivität des Lehramtsstudiums, kooperative Qualifizierungsmodelle (z.B. in der beruflichen Bildung und in der Sonderpädagogik) sowie durch neue Qualifizierungswege, z.B. für Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler zu unterstützen.

IV. Zentrale Querschnittsthemen

Neben den zuvor dargestellten fachlichen Schwerpunktthemen gibt es weitere Bereiche, denen vom Land und von den Hochschulen hohe Relevanz beigemessen wird. Es handelt sich um Querschnittsthemen, die fächer- und organisationsübergreifend verfolgt werden müssen.

Personal

Landesregierung und Hochschulen haben das gemeinsame Ziel, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Hochschulen bestmögliche Beschäftigungsbedingungen zu schaffen, ob in befristeten oder unbefristeten Arbeitsverhältnissen. Die Hochschulen geben sich Leitlinien für das gemeinsame Arbeiten, in denen Gleichstellung, Diversität und Teilhabe thematisiert werden. Die Hochschulen haben sich dafür Kodizes gegeben und Maßnahmen getroffen, dass und wie diese gelebt und getragen werden.

Die Förderung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Qualifizierungsphase ist ein besonderes Anliegen der Hochschulen. Karriereperspektiven und Arbeitsbedingungen werden in diesem Sinne gestaltet.

Im Zuge des Fachkräftemangels wird es künftig auch eine wachsende Herausforderung sein, qualifiziertes Personal für Technik und Verwaltung zu gewinnen. Mit klugen Personalentwicklungskonzepten und guter Vernetzung untereinander kann diesem Umstand bestmöglich begegnet werden.

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

Das Land setzt sich für eine Verbesserung der Personalsituation an den Hochschulen ein und investiert damit nicht nur in gute Forschungsbedingungen, sondern auch in die Qualität der Lehre. Der Anteil an befristeten Arbeitsverhältnissen von Lehrpersonal soll, wo möglich und angemessen, abgebaut und die Hochschulen unterstützt werden, personalbezogene strategische Entscheidungen hochschultypengerecht zu treffen, um Lehre und Forschung langfristig sicherstellen und entwickeln zu können.

Zudem ist es ein gemeinsames Ziel, dem vielfältigen und wachsenden Fachkräftebedarf insbesondere im Bereich der technischen Berufe, der Informatik und dem Gesundheitssektor durch entsprechende Studienangebote Rechnung zu tragen, da Studierende häufig nach einem Studium im Land bleiben.

Chancengleichheit, Diversität, Gleichstellung und Teilhabe

Die gleichberechtigte und vorurteilsfreie Zusammenarbeit aller Geschlechter in Lehre, Studium, Forschung und Nachwuchsförderung soll auf allen Funktionsebenen und in allen Organisationseinheiten gefördert und angestrebt werden und gehört zum Selbstverständnis der Hochschulen. Vorrangige Ziele sind die Beseitigung der für Frauen bestehenden Benachteiligungen und die Sicherstellung gleicher Entwicklungsmöglichkeiten für Frauen und Männer (§ 3 Abs. 4 HSG). Insbesondere bemühen sich die Hochschulen darum, den Anteil der Frauen in der Mitgliedergruppe der Professorinnen und Professoren, der Mitgliedergruppe des wissenschaftlichen Dienstes sowie in Gremien und Funktionen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu erhöhen. Um der hohen Bedeutung dieser Thematik Rechnung zu tragen, ist die Gleichstellung weiterhin ein Pflichtfeld im Profilbudget. Das Land unterstützt die Hochschulen dabei, sich am Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder zu beteiligen.

Zudem sollen Maßnahmen entwickelt werden, um den Anteil von Studentinnen bzw. Studenten in den Studienfächern, in denen Frauen bzw. Männer unterrepräsentiert sind, zu erhöhen.

Zentrales Anliegen ist für alle Hochschulen, die Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie zu fördern und eine familienfreundliche Organisationskultur und -entwicklung zu schaffen. Zu diesem Zweck sollen weitere Angebote an berufsbegleitenden Fortbildungen, Teilzeit- und Onlinestudiengängen geschaffen werden.

Um zur Erhöhung der Genderkompetenz in allen Bereichen der Hochschule beizutragen und ihrer gesellschaftlichen Vorbildfunktion gerecht zu werden, sollen die Hochschulen die Gleichbehandlung der Geschlechter in internen wie externen Papieren sowie in der Außendarstellung der Hochschulen conse-

quent umsetzen. Die Hochschulen geben sich dazu Regeln, welche Schreibweise genutzt wird. Das Land begrüßt Initiativen der Hochschulen zur Genderforschung.

Berufliche Kompetenzen von Geflüchteten sollen frühzeitig erkannt und der Zugang zu Bildungsangeboten an den Hochschulen ermöglicht werden. Die Landesregierung unterstützt dafür die Hochschulen weiterhin im Rahmen des Landesprogrammes „Studienchancen für Flüchtlinge an Hochschulen in Schleswig-Holstein“ (zunächst bis 2022) bei der Aufgabe, Flüchtlingen Studienchancen zu ermöglichen bzw. die Integration von Flüchtlingen an Hochschulen bedarfsgerecht zu fördern³². Unter Berücksichtigung weiterer Finanzierungsmöglichkeiten, insbesondere aus Bundesmitteln, erhalten die Hochschulen Landesmittel für die Durchführung von Maßnahmen zur Integration, insbesondere für studienspezifische Sprachförderung, Schaffung von Studienkollegplätzen oder Propädeutika und für die Betreuung, Vorbereitung und Prüfung der Hochschulzugangsberechtigung von Studienbewerberinnen und -bewerbern aus dem Kreis der Flüchtlinge. Die Entwicklung des Integrationsbedarfes und die Kongruenz des entsprechenden Angebotes werden fortlaufend überprüft.

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

Internationalisierung

Internationalisierung an Hochschulen ist kein Selbstzweck: „Kein Land kann die globalen Herausforderungen alleine meistern [...]. Internationale Zusammenarbeit in Bildung, Wissenschaft und Forschung ist wichtig, um diesen Wissensschatz für Deutschland zu erschließen und die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands als Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort sicherzustellen.“³³ Die große Offenheit der Hochschulen des Landes für ausländische Studierende und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und ihr Verständnis von Vielfalt und Wert des kulturellen und wissenschaftlichen Austausches zeigen sich in vielfältigen internationalen Aktivitäten. Eine besondere Rolle nimmt hierbei die Europa-Universität in Flensburg ein. Diese internationale Orientierung wird durch strategische Partnerschaften mit ausländischen Hochschulen

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).

³³ Internationalisierungsstrategie des BMBF, 2017.

und Wissenschaftseinrichtungen sowie die Internationalisierung von Studium und Lehre gestärkt. Insbesondere soll die Gewinnung von Auslandserfahrungen für Studierende, Lehrende, Forschende und das Verwaltungspersonal gefördert und ermöglicht werden, auch über den europäischen Raum hinaus. Die Einwerbung von Mitteln der Europäischen Union soll unterstützt und gestärkt werden.

Land und Hochschulen schließen sich den Empfehlungen des Wissenschaftsrats an, nach denen zentrale Voraussetzung einer umfassenden Internationalisierung eine offene Atmosphäre ist, die durch Werte wie Toleranz, Solidarität, Vielfalt und Meinungsfreiheit entsteht. Die Hochschulen entwickeln für sich eine Internationalisierungsstrategie, die unterschiedliche Elemente umfassen kann, z.B.

- „Internationalisierung zu Hause“,
- Erarbeitung eines Sprachenkonzepts,
- Förderung der Mobilität der Studierenden durch Zeitfenster für Auslandsaufenthalte in den Curricula³⁴.

Nachhaltigkeit

Hochschulen sind Forschungs- und Lernort für Nachhaltigkeit und sollen Vorbild bei der gelebten Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen sein. Die Hochschulen sind aufgefordert, sich durch weiterentwickelte Curricula, ganzheitliche und innovative Forschungsansätze und kreative Kooperationen den Herausforderungen der Bildung für nachhaltige Entwicklung zu stellen. Um dies zu unterstützen, hat das Land ein Programm über fünf Millionen Euro zur klimapolitischen Verbesserung der Heizungs- und Klimasysteme an den Hochschulen aufgelegt. Die Hochschulen erarbeiten Nachhaltigkeitsstrategien für ihre Hochschulen.

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

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

Infrastruktur

Land und Hochschulen sind sich einig, dass Forschung, Lehre, Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Technologietransfer nicht nur hochqualifiziertes Personal, sondern auch eine angemessene bauliche Ausstattung benötigen. Investitionen - insbesondere in die Sanierung und Modernisierung, Ertüchtigung oder den Ersatz abgängiger Gebäude - müssen in ausreichendem Maße vorgenommen werden.

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

Darüber hinaus wird derzeit überprüft, inwieweit die vorhandene baulich-technische Infrastruktur in quantitativer und qualitativer Hinsicht den aktuellen und zukünftigen Anforderungen entspricht. Basis für die quantitative Bemessung des zukünftigen Flächenbedarfs der Hochschulen wird das Instrumentarium des von HIS-HE für Schleswig-Holstein entwickelten Kennwertverfahrens sein. Land und Hochschulen sind sich einig, dass diejenigen Standorte, an denen sich ein deutliches Defizit zwischen vorhandenen und dauerhaft benötigten Flächen ergibt, in der Investitionsplanung des Landes entsprechend berücksichtigt werden müssen.

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

Die über die IT-Infrastrukturmaßnahmen hinausgehenden Personal- und Sachbedarfe werden die Hochschulen gemeinsam auf der Grundlage der von der ITSH-edu³⁵ entwickelten Konzepte im Rahmen der Fortschreibung des Digitalisierungsprogrammes der Landesregierung anmelden.

Insgesamt stellt die Weiterentwicklung der digitalen Infrastruktur eine besondere Herausforderung dar. Sie wird - insbesondere finanzielle - Anstrengungen erfordern, die über den Rahmen dieses Vertrages hinausgehen.

Alle Bau- und Sanierungsvorhaben werden künftig in einem für die Hochschulen transparenten Verfahren einen Gesamtplan eingebettet sein, der Bestandsaufnahme, Bedarfsidentifikation und Zielvorstellungen integriert und so

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

die Basis für eine Priorisierung, kosteneffiziente Entwicklung und Umsetzung bildet.

Gleichzeitig sollen die entsprechenden Prozesse überprüft und zielführend optimiert werden: Nach der Projektbeauftragung durch die Staatskanzlei findet dazu ein Organisationsentwicklungsprozess mit den beteiligten Ministerien (Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur sowie Finanzministerium), der Gebäudemanagement Schleswig-Holstein AöR (GM.SH) und den Hochschulen statt.

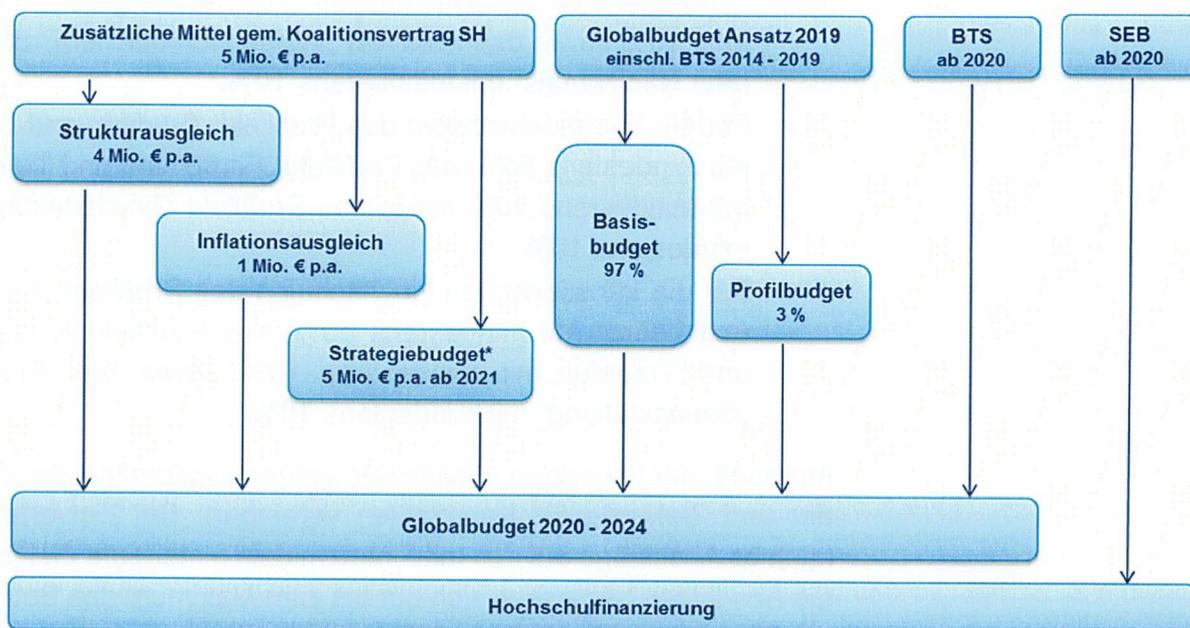
E. Hochschulfinanzierung bis 2024: Planungssicherheit und strategische Weiterentwicklung

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



*einschließlich Lehrkräftebildung

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

1. Die Aufteilung in Basisbudget, Profilbudget und Struktur- und Exzellenzbudget hat sich bewährt und wird auf dem Niveau des Jahres 2019 fortgeführt. Weitere Mittel werden über ein neu geschaffenes Strategiebudget sowie einen Struktur- und einen Inflationsausgleich zur Verfügung gestellt.
2. Das Basisbudget macht 97% der Globalzuweisungen 2019 des Landes zuzüglich der bisherigen Besoldungs- und Tarifsteigerungen der Jahre 2014 bis einschließlich 2019 an die Hochschulen aus.
3. Das Profilbudget beträgt 3% der Globalzuweisungen aus 2019 zuzüglich der bisherigen Besoldungs- und Tarifsteigerungen der Jahre 2014 bis einschließlich 2019. Mit diesem Budget werden anhand von in den Profilfeldern vorgegebenen Kennzahlen konkrete Ziele für die Hochschulen definiert.
Die Hochschulen wählen aus den sechs Profilfeldern „Studium und Lehre“, „Forschung und Transfer“, „Weiterbildung und Berufsbegleitung“, „Gleichstellung“, „Wissenschaftlicher/Professoraler Nachwuchs“ und „Internationalisierung“ Profilfelder aus, wobei je nach Hochschultyp bestimmte folgende Profilfelder mit entsprechenden Mindestanteilen verpflichtend sind:

- Für die Universitäten das Profilfeld „Studium und Lehre“ mit mindestens 30%, das Profilfeld „Forschung und Transfer“ mit mindestens 20%, das Profilfeld „Gleichstellung“ mit mindestens 10% sowie das Profilfeld „Wissenschaftlicher/Professoraler Nachwuchs“ mit mindestens 10%.
- Für die Fachhochschulen das Profilfeld „Studium und Lehre“ mit mindestens 50%, das Profilfeld „Forschung und Transfer“ mit mindestens 10% sowie das Profilfeld Gleichstellung mit mindestens 10%.
- Für die künstlerischen Hochschulen das Profilfeld „Studium und Lehre“ mit mindestens 50%, das Profilfeld Forschung und Transfer mit mindestens 10% sowie das Profilfeld „Gleichstellung“ mit mindestens 10%.

Innerhalb der jeweiligen Profilfelder werden entsprechende Zielfelder und Zielwerte für Kennzahlen vereinbart. Bei Zielverfehlung kann es Abschläge auf das mit Finanzmitteln hinterlegte Ziel geben; die Abschläge bemessen sich nur bis zum Maximum des Betrages, der für das jeweilige Ziel vereinbart wurde. Die Berechnung der Abschläge erfolgt einheitlich für alle Hochschulen anhand der prozentualen Zielverfehlung (z.B. Unterschreitung des Ziels um 13% führt zu einem Abschlag von 13%) jährlich immer um ein Jahr zeitver-

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

4. Für den Zeitraum der Jahre 2020-2024 sagt die Landesregierung zu, die Besoldungs- und Tariferhöhungen für das Personal der Hochschulen (ohne die klinische Medizin) vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel aus dem Landeshaushalt zu tragen. Grundlage für die Ermittlung der besoldungs- und tarifrechtlichen Personalkostensteigerungen im Zielvereinbarungszeitraum sind die Personal-Ist-Ausgaben des jeweiligen Vorjahres. Dabei werden nur die aus dem laufenden Zuschuss des Landes nach der Einzel-Zielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen (ohne klinische Medizin) berücksichtigt.

Dafür melden die Hochschulen zum 15. Januar eines jeden Jahres der Zielvereinbarungsperiode ihre gesamten Personal-Ist-Ausgaben des jeweiligen Vorjahres unterteilt nach Herkunft der Finanzmittel und Personalgruppen. Die Meldung erfolgt durch die Hochschulen in elektronischer Form nach Vorgaben des für Hochschulen zuständigen Ministeriums.

5. Ab dem Jahr 2020 werden 4 Mio. € im Rahmen eines neu geschaffenen Strukturausgleichs auf diejenigen Hochschulen verteilt, die im norddeutschen Vergleich am deutlichsten unterfinanziert sind.³⁸
6. Ab dem Jahr 2020 wird als pauschaler Ausgleich inflationsbedingter Mehrausgaben ein Betrag von insgesamt 1 Mio. € auf die Hochschulen entsprechend ihres Anteils an den gesamten Sach- und Investitionsmitteln des Jahres 2019 verteilt.
7. Ab dem Jahr 2021 werden den Hochschulen weitere Mittel über das neue Strategiebudget zur Verfügung gestellt. Ein Teilbudget davon

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.

ist für die Lehrkräftebildung vorgesehen. Die Mittel werden auf Vorschlag der Hochschulen im Einvernehmen mit dem für Bildung und für Wissenschaft zuständigen Ministerium den Hochschulen zugewiesen.

Das Strategiebudget soll den Hochschulen in besonderer Weise eine Profilierung entsprechend der im Kapitel III und Kapitel IV genannten Felder und Themen ermöglichen. Die dafür von den Hochschulen entwickelten Ziele sowie die dafür vom Land bereitgestellten Mittel sind in den jeweiligen Ziel- und Leistungsvereinbarungen präzisiert. Hochschulen und Land haben gemeinsam entsprechende Maßnahmen definiert und Vereinbarungen zur angemessenen Überprüfung der Mittelverwendung getroffen.

Sofern in der jeweiligen Ziel- und Leistungsvereinbarung nichts anderes vereinbart ist, berichten die Hochschulen jährlich jeweils zum 1. März tabellarisch über die Verwendung der Mittel sowie den Umsetzungsstand der Maßnahme und den Stand der Zielerreichung.

Innerhalb der Laufzeit der Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2020-2024 haben sich die Hochschulen und das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur darauf verständigt, dass insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können.

Mittel für Ziele und damit verbundene Maßnahmen, die bis zum Ende des Vereinbarungszeitraums erfolgreich implementiert wurden, gehen dauerhaft in den Globalhaushalt der Hochschule über. Mittel für Maßnahmen und Zielsetzungen, die ohne Zustimmung des zuständigen Ministeriums weder umgesetzt noch angepasst werden, können vom Ministerium zurückgefordert werden.

8. Für die nach Ziffer 5 (Strukturausgleich) und Ziffer 7 (Strategiebudget) zugewiesenen Mittel reichen die Hochschulen gemäß § 22 Abs. 7 Haushaltsgesetz Personalkonzepte ein. Die entsprechenden zusätzlichen Stellen werden in die jeweiligen Stellenplänen bzw. Stellenübersichten aufgenommen.
9. Das Struktur- und Exzellenzbudget wird fortgeführt. Es dient der Profil- und Schwerpunktförderung der Hochschul-, Wissenschafts- und Forschungslandschaft in Schleswig-Holstein. Strategische Strukturförderungen und innovative Projekte, insbesondere der Forschung, können aus diesem Budget unterstützt werden. In den Jahren 2020-

2024 wird die Landesregierung vorbehaltlich der entsprechenden Entscheidung durch den Haushaltsgesetzgeber weiterhin jährlich 5 Mio. € im Struktur- und Exzellenzbudget bereitstellen. Anträge können nur durch die Präsidien der Hochschulen gestellt werden.

10. Für die Übertragung von Mitteln aus dem Globalbudget ins Folgejahr gilt seit 2017 die Obergrenze von 15%. Eine Ausnahme bilden hier die zweckgebundenen Rücklagen für Baumaßnahmen³⁹ sowie auch die gesondert auszuweisenden Rücklagen aus dem Strategiebudget nach Nr. 7.
11. Hochschulbauten und Großgeräte können weiterhin gesondert beantragt werden.
12. Die Hochschulen werden aus dem Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken zusätzliche Mittel in der Nachfolge des Hochschulpaktes erhalten. Näheres wird in einer gesonderten Vereinbarung zwischen Land und Hochschulen festgelegt.
13. Weitere Finanzierungsmöglichkeiten ergeben sich für die schleswig-holsteinischen Hochschulen u. a. aus weiteren Bund-Länder-Programmen sowie europäischen Programmen, um gemeinsame Ziele von Land und Hochschulen zu erreichen, die auf die Entwicklungspotenziale und Bedürfnisse der Hochschulen und Hochschultypen ausgerichtet sind. Die Hochschulen werden sich grundsätzlich auch zukünftig an den wesentlichen Bund-Länder-Initiativen beteiligen können und werden ausdrücklich ermuntert und aufgefordert, diese Chancen zu nutzen. Das Land unterstützt entsprechende Antragstellungen, insbesondere auch von kleineren Hochschulen. Das Land wird weiterhin die Kofinanzierung im Rahmen der Exzellenzstrategie übernehmen.
14. Im Jahr 2023 werden die Vertragspartner Verhandlungen über den nächsten Hochschulvertrag samt Einzelzielvereinbarungen aufnehmen.

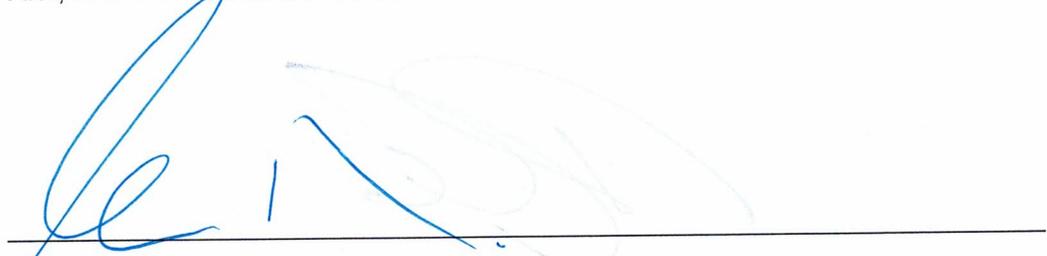
³⁹ Vgl. Hochschulhaushaltesverordnung HHVO § 7 Abs. 2 Nr. 2.

F. Berichtswesen

Die Hochschulen berichten dem Ministerium über den Stand der Umsetzung der Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2020-2024 wie folgt:

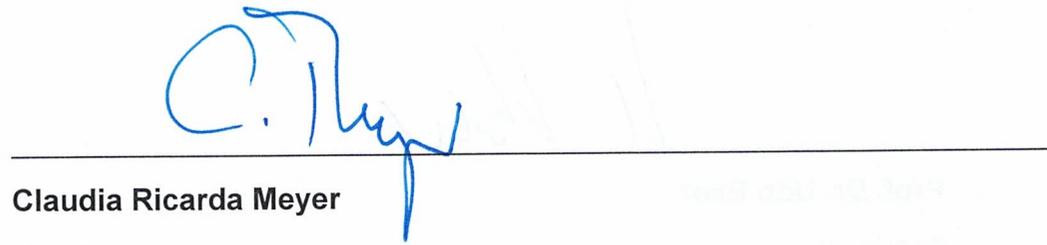
Bericht	Wann?	Anforderungen
Profilbudget	Jährlich zum 1. März jeweils für das vergangene Jahr (erstmalig 2021, letztmalig 2025)	<ul style="list-style-type: none">I. Leistungsnachweis durch relevante Aussagen zur Zielverfolgung und Zielerreichung der Kennzahlen basierten Ziele im ProfilbudgetII. Ggf. 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.

Kiel, den 14. November 2019



Karin Prien

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



Claudia Ricarda Meyer

Kanzlerin
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel



Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaesbach

Präsidentin
Universität zu Lübeck



Prof. Dr. Werner Reinhart

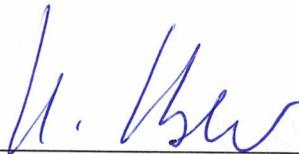
Präsident
Europa-Universität Flensburg



Prof. Rico Gubler

Präsident

Musikhochschule Lübeck



Prof. Dr. Udo Beer

Präsident

Fachhochschule Kiel



Dr. Muriel Helbig

Präsidentin

Technische Hochschule Lübeck



Dr. Christoph Jansen

Präsident

Hochschule Flensburg



Prof. Dr.-Ing Reiner Schütt

Vizepräsident

Fachhochschule Westküste

Die Muthesius Kunsthochschule Kiel tritt diesem Vertrag bei.

Kiel, den *13.12.19*



Dr. Arne Zerbst

Präsident

Muthesius Kunsthochschule Kiel

Anlage zum Hochschulvertrag und den individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarungen
2020-2024

KENNZAHLENKATALOG PROFILBUDGET

Finalversion (abgestimmt 20.03.2019 UAG)

<u>1. Profildfeld 1 „Studium und Lehre“</u>	57
<u>1.1. Zielfeld „Absolventenquote“ als Pflichtfeld</u>	57
<u>1.2. Zielfeld „Mangelfächer“</u>	57
<u>1.3. Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)</u>	58
<u>1.4. Zielfeld „Studienqualität“ (Beratungsgespräche mit Studienbewerbern und Studierenden)</u>	58
<u>1.5. Zielfeld „Studienqualität“ (Studierbarkeit)</u>	59
<u>2. Profildfeld 2 „Forschung und Transfer“</u>	60
<u>2.1. Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“</u>	60
<u>2.2. Zielfeld „Veröffentlichungen/Publikationen“</u>	60
<u>2.3. Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“</u>	61
<u>2.4. Zielfeld „Patente“</u>	61
<u>2.5. Zielfeld „Verträge mit Dritten“</u>	61
<u>2.6. Zielfeld „Ausgründungen“</u>	62
<u>2.7. Zielfeld „Abschlussarbeiten“</u>	62
<u>2.8. Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“</u>	63
<u>3. Profildfeld 3 „Weiterbildung und Berufsbegleitung“</u>	64
<u>3.1. Zielfeld „Weiterbildungs- und berufsbegleitende Studiengänge“</u>	64
<u>3.2. Zielfeld „Zertifikatskurse“</u>	64
<u>4. Profildfeld 4 „Gleichstellung“</u>	65
<u>4.1 Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ als Pflichtfeld</u>	65
<u>4.2 Zielfeld „Frauenanteil im Mittelbau“</u>	65
<u>5. Profildfeld 5 „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“</u>	66
<u>5.1. Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“</u>	66
<u>5.2. Zielfeld „FH-betreute Promotionen“</u>	66
<u>6. Profildfeld 6 „Internationalisierung“</u>	67
<u>6.1. Zielfeld „Outgoings“</u>	67
<u>6.2. Zielfeld „Professorinnen und Professoren mit Auslandserfahrung“</u>	67
<u>6.3. Zielfeld „Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschulen“</u>	68
<u>6.4. Zielfeld „Ausländische Studierende“</u>	68

1. Profildfeld 1 „Studium und Lehre“

1.1. Zielfeld „Absolventenquote“ als Pflichtfeld

a) Politische Zielsetzung

Erhöhung der Absolventenzahlen und des Studienerfolgs sowie Verringerung der Studienabbrüche durch Erhöhung der Qualität des Studiums, der Studienberatung, der Betreuung und der Berücksichtigung der individuellen Biographien der Studierenden. Bereitstellung ausgebildeter Fachkräfte für den Arbeitsmarkt zur Bekämpfung des Fachkräftemangels.

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-semestrigen Studiengängen ist mit Anfängerzahlen 5 Jahre zuvor zu vergleichen; jährliche Absolventenzahl 6-semestriger Studiengänge mit Anfängerzahl 4 Jahre zuvor.</i>	
Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

1.2. Zielfeld „Mangelfächer“

a) Politische Zielsetzung

Erhöhung der Absolventenzahlen in sogenannten Mangelfächern, um dem Fachkräftemangel entgegenwirken zu können.

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

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

1.3. Zielfeld „Studienqualität“ (Hochschuldidaktische Fortbildung)

a) **Politische Zielsetzung**

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

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

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

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

a) **Politische Zielsetzung**

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.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

1.5. Zielfeld „Studienqualität“ (Studierbarkeit)

a) Politische Zielsetzung

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

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2. Profildfeld 2 „Forschung und Transfer“

2.1. Zielfeld „Begutachtete Forschungsdrittmittel“

a) Politische Zielsetzung

Gewinnung wissenschaftlicher Reputation und Steigerung der Qualität in der Forschung, Förderung der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen und der Wirtschaft.

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 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, wahlweise mit hochschuleigenen GmbHs) der letzten 3 Jahre. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.2. Zielfeld „Veröffentlichungen/Publikationen“

a) Politische Zielsetzung

Erhöhung der fachspezifischen Sichtbarkeit der Hochschule, Gewinnung wissenschaftlicher Reputation und Aufrechterhaltung der Qualität in der Forschung

b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung

Bezeichnung der Kennzahl	
Veröffentlichungen/Publikationen	
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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.3. Zielfeld „Transfer-Drittmittelausgaben“

a) Politische Zielsetzung

Gewinnung wissenschaftlicher Reputation und Steigerung der Qualität in der Forschung, Förderung der Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen und der Wirtschaft.

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, EFRE-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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.4. Zielfeld „Patente“

a) Politische Zielsetzung

Sicherstellung der Qualität der Forschungsergebnisse und Grundlage für den Ergebnistransfer in Forschung, Wissenschaft und Wirtschaft.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.5. Zielfeld „Verträge mit Dritten“

a) Politische Zielsetzung

Förderung der Aktivitäten im Wissens- und Technologietransfer.

b) Informationen zur Kennzahl und ihrer Erhebung

Bezeichnung der Kennzahl
Gesamtanzahl aller Verträge mit Dritten mit Daten-, Ergebnis- oder Wissensaustausch 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	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.6. Zielfeld „Ausgründungen“

a) Politische Zielsetzung

Beförderung von Gründungsaktivitäten aus den Hochschulen heraus.

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	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.7. Zielfeld „Abschlussarbeiten“

a) Politische Zielsetzung

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

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	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

2.8. Zielfeld „Fachspezifische Veranstaltungen“

a) Politische Zielsetzung

Erhöhung der Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

3. Profildfeld 3 „Weiterbildung und Berufsbegleitung“

3.1. Zielfeld „Weiterbildungs- und berufsbegleitende Studiengänge“

a) Politische Zielsetzung

Erweiterung der Studienangebote der Hochschulen und Gewinnung neuer Zielgruppen; Weiterqualifizierung von beruflich Tätigen durch bedarfs- und nachfrageorientierte Angebote.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

3.2. Zielfeld „Zertifikatskurse“

a) Politische Zielsetzung

Erweiterung der Studienangebote der Hochschulen und Gewinnung neuer Zielgruppen; Weiterqualifizierung von beruflich Tätigen durch bedarfs- und nachfrageorientierte Angebote.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

4. Profildfeld 4 „Gleichstellung“

4.1 Zielfeld „Professorinnen-Gewinnung“ als Pflichtfeld

a) Politische Zielsetzung

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

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

4.2 Zielfeld „Frauenanteil im Mittelbau“

a) Politische Zielsetzung

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

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

5. Profildfeld 5 „Wissenschaftlicher/professoraler Nachwuchs“

5.1. Zielfeld „Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“

a) Politische Zielsetzung

Jungen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern soll früher als bisher eine Entscheidung über den dauerhaften Verbleib im Wissenschaftssystem ermöglicht werden. Dadurch soll die Attraktivität des schleswig-holsteinischen Wissenschaftssystems gesteigert und die Hochschulen stärker dabei unterstützt werden, die besten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler aus dem In- und Ausland zu gewinnen und möglichst dauerhaft zu halten.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

5.2. Zielfeld „FH-betreute Promotionen“

a) Politische Zielsetzung

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

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

6. Profildfeld 6 „Internationalisierung“

6.1. Zielfeld „Outgoings“

a) Politische Zielsetzung

Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen und Verbesserung der Position Schleswig-Holstein im Ländervergleich. Ein zentraler Baustein der Internationalisierung der Hochschulen ist die Förderung von Auslandserfahrungen der Studierenden, z.B. durch Auslandssemester.

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

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

6.2. Zielfeld „Professorinnen und Professoren mit Auslandserfahrung“

a) Politische Zielsetzung

Steigerung der Internationalisierungsaktivitäten der Hochschulen, Erhöhung der Attraktivität und des Renommées und nachhaltige Sicherung der Internationalität des Studiums.

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-, Forschungs- oder Berufserfahrung im Ausland nach Studienabschluss. Datenquelle: Meldung der Hochschule	
Erhebungszeitraum	Vorlagedatum
Berichtsjahr und 2 Jahre davor	31.03. des Folgejahres

c) Ausgangs- und Zielwerte

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

6.3. Zielfeld „Kooperationsverträge mit ausländischen Hochschulen“

a) **Politische Zielsetzung**

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

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

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

6.4. Zielfeld „Ausländische Studierende“

a) **Politische Zielsetzung**

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

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

c) **Ausgangs- und Zielwerte**

Ausgangswert	Zielwert
Individueller Durchschnitt 2016-2018	Individuelle Zielvereinbarung

