

**Hochschulvertrag
zwischen dem Land Schleswig-Holstein
und den Hochschulen des Landes
für den Zeitraum 2026 bis 2029
als Teil der Ziel- und Leistungsvereinbarungen**

Inhalt

PRÄAMBEL	6
A.HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSSYSTEM – RAHMENBEDINGUNGEN	8
A.I. STAATLICHE HOCHSCHULEN.....	8
A.I.1. Universitäten und Universitätsklinikum	8
A.I.2. Fachhochschulen/Hochschulen für angewandte Wissenschaften (FH/HAW).....	10
A.I.3. Künstlerische Hochschulen.....	11
A.II. AUßERUNIVERSITÄRE FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN.....	11
A.III. ZU DEN ERGEBNISSEN DER BEGUTACHTUNG DURCH DEN WISSENSCHAFTSRAT	13
B.BESTANDSAUFNAHME: LEISTUNGSDIMENSIONEN	17
B.I. STUDIUM UND LEHRE.....	17
B.II. FORSCHUNG	19
B.III. TRANSFER	23
C.ÜBERGREIFENDE ZIELE DER HOCHSCHUL- UND WISSENSCHAFTSPOLITIK DES LANDES	26
C.I. ZIELE UND GRUNDSÄTZE DES ZUSAMMENWIRENS DER LANDESREGIERUNG MIT DEN HOCHSCHULEN	26
C.I.1. Autonomie	26
C.I.2. Staatliche Steuerung und Zielorientierung.....	27
C.I.3. Deregulierung.....	27
C.I.4. Regionale Kooperationen	29
C.I.5. Nachhaltigkeit.....	30
C.II. LEISTUNGSDIMENSIONEN	31
C.II.1. Studium und Lehre.....	31
C.II.2. Forschung	34
C.II.3. Transfer	36
C.III. SCHWERPUNKTTHEMEN.....	38
C.IV. ZENTRALE QUERSCHNITTSTHEMEN	40
C.IV.1. Fachkräftemangel	40
C.IV.2. Lehrkräftebildung	43
C.IV.3. Wissenschaftliche und wissenschaftsunterstützende Infrastrukturen	45
C.IV.4. Digitalisierung.....	46
C.IV.5. Personal	50
C.IV.6. Hochschulbau	51
C.IV.7. Internationalisierung.....	53
C.IV.8. Chancengleichheit, Diversität und Teilhabe	54
D.HOCHSCHULFINANZIERUNG BIS 2029	56
D.I. GLOBALZUWEISUNGEN	56

D.I.1.	Grundbudget	56
D.I.2.	Leistungsbudget.....	57
D.II.	AUSGLEICH DER BESOLDUNGS- UND TARIFSTEIGERUNGEN.....	58
D.III.	UMGANG MIT DEN FINANZMITTELN FÜR DIE MAßNAHMEN DES STRATEGIEBUDGETS	59
D.IV.	AUSWERTUNG DER ZIELERREICHUNG DES PROFILBUDGETS 2025 IN 2026	59
D.V.	ZUWEISUNGEN FÜR BESONDERE ZWECKE.....	59
D.V.1.	Maßnahmenbudget.....	59
D.V.2.	Ideenfonds	60
D.VI.	FINANZMITTEL AUS DER BUND-LÄNDER-VEREINBARUNG <i>ZUKUNFTSVERTRAG STUDIUM UND LEHRE STÄRKEN</i>	60
D.VI.1.	Mittelbereitstellung aus dem ZSL.....	60
D.VI.2.	Budget zur Verbesserung der Lehre	60
D.VI.3.	Zielsetzungen für Finanzmittel aus dem Budget zur Verbesserung der Lehre.....	62
D.VI.4.	Umgang mit weiteren ZSL-Finanzmitteln.....	62
D.VI.5.	Einsatz der Finanzmittel für Personal	62
D.VI.6.	Rücklagen aus den ZSL-Finanzmitteln.....	63
D.VI.7.	Berichte	64
D.VI.8.	Weitere Bestimmungen.....	64
D.VI.9.	Übergangsbestimmungen.....	64
D.VI.10.	Schlussbestimmung zum ZSL	64
D.VII.	WEITERE FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN	65
D.VIII.	GESCHÄFTSSTELLE DER ALLIANZ FÜR LEHRKRÄFTEBILDUNG	65
E.SCHLUSSBESTIMMUNGEN		66
E.I.	BERICHTSWESEN.....	66
E.II.	EVALUATION.....	66
E.III.	ÄNDERUNG DES VERTRAGES	67
E.IV.	VERTRAGSVERLÄNGERUNG.....	67
ANLAGE: KENNZAHLENKATALOG ZUM LEISTUNGSBUDGET		69
LEISTUNGSMERKMAL FORSCHUNG.....		69
Kennzahl Verausgabte Drittmittel.....		69
Kennzahl Laufende Forschungsprojekte		69
Kennzahl Erfolgreiche Anträge für Forschungsprojekte		70
LEISTUNGSMERKMAL GLEICHSTELLUNG		70
Kennzahl Anteil Professorinnen		70
Kennzahl Anteil der Ruferteilungen an Frauen		71
LEISTUNGSMERKMAL INTERNATIONALISIERUNG		71
Kennzahl Anteil ausländischer Studierender		71
LEISTUNGSMERKMAL LEHRKRÄFTEBILDUNG		71

Kennzahl Mindest-Einschreibe-Zahlen in Master-Lehramts-Studiengängen	71
Kennzahl Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger in Mangelfächern (Lehramt).....	72
LEISTUNGSMERKMAL MANGELFÄCHER	72
Kennzahl Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger in Mangelfächern	72
LEISTUNGSMERKMAL PERSONAL	73
Kennzahl Anteil Dauerstellen	73
LEISTUNGSMERKMAL STUDIUM UND LEHRE	73
Kennzahl Qualität der Lehre	73
LEISTUNGSMERKMAL TRANSFER.....	74
Kennzahl Verausgabte Private Drittmittel	74
Kennzahl Anzahl der Kooperationsforschungsprojekte	74
Kennzahl Anzahl der Aktivitäten mit nicht-wissenschaftlichen Partnern	75
Kennzahl Extern finanzierte Professuren.....	76
Kennzahl Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit.....	76
LEISTUNGSMERKMAL WISSENSCHAFTLICHE UND KÜNSTLERISCHE WEITERBILDUNG.....	76
Kennzahl Einnahmen aus Weiterbildungsangeboten	76
Kennzahl Konzeptionierung von Weiterbildungsangeboten	77
Kennzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an kostenpflichtigen Angeboten	77
Kennzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Weiterbildungsangeboten	77

Präambel

Bildung und Wissenschaft nehmen Schlüsselrollen bei der Bewältigung der großen Herausforderungen unserer Zeit ein. Sie tragen zur Sicherung des gesellschaftlichen Wohlstands und damit zum sozialen Frieden bei. Wissenschafts- und Kunstfreiheit sind Voraussetzungen für den freien Austausch der Ideen, der neue Erkenntnisse und Wissen ermöglicht, durch die die Welt besser verstanden und gestaltet werden kann. Die schleswig-holsteinischen Hochschulen sind Orte der Freiheit des Denkens und der Offenheit für unterschiedliche Sichtweisen und Perspektiven. Als Teil des Wissenschaftssystems einer demokratischen Gesellschaft nehmen sie ihre öffentliche Verantwortung wahr, indem sie für den internationalen Austausch und die Idee der europäischen Zusammenarbeit und für eine offene Wissenschaftskultur im Zeichen von Toleranz und Freiheit eintreten.

Die Hochschulen bieten keinen Platz für Antisemitismus und jegliche andere Form von Diskriminierung aufgrund der Herkunft und der ethnischen Zugehörigkeit, des Geschlechts, des Alters, der sexuellen Identität, einer Behinderung oder der Religion und Weltanschauung. Sie sehen die Umsetzung des grundgesetzlichen Gleichstellungsauftrags weiterhin als wichtige Aufgabe an.

Der vorliegende Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen des Landes für den Zeitraum 2026 – 2029 fügt sich einerseits in die Tradition und Kontinuität der beiden vorausgehenden, im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) abgeschlossenen Hochschulverträge (2014 – 2019 und 2020 – 2025) ein. Deren Aufgabe war es, strategische Ziele für die hochschulischen Leistungsdimensionen und die Weiterentwicklung des staatlichen Hochschulsystems zu formulieren und diese Vereinbarungen mit einem Finanzrahmen sowie mit Globalzuweisungen für die einzelnen Hochschulen zu verbinden. Der Hochschulvertrag 2026 – 2029 nimmt andererseits zahlreiche Empfehlungen des Wissenschaftsrats zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Schleswig-Holstein auf, um die ihn das Land im Jahr 2021 gebeten hatte und zu denen er im Oktober 2023 ein umfangreiches Gutachten vorlegte.¹

¹ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Schleswig-Holstein einschließlich Universitätsmedizin. Köln, Oktober 2023 (https://www.wissenschaftsrat.de/download/2023/1544-23.pdf?_blob=publicationFile&v=11).

Künftig zitiert als: Wissenschaftsrat (2023).

Im Zentrum des vorliegenden Hochschulvertrages stehen wesentliche Reformmaßnahmen, die weitreichende Wirkung entfalten werden. Dazu gehört ein neu entwickeltes Finanzierungsmodell, welches die bisherigen Teilbudgets ablöst, sowie gemeinsam vereinbarte Maßnahmen zur weiteren Deregulierung, mit dem Ziel, Verwaltungs- und Berichtsaufwand zu verringern. Die Vertragspartner bringen die Erkenntnisse aus der vergangenen ZLV-Periode, die Empfehlungen des Wissenschaftsrats und die Auswirkungen der sich veränderten finanziellen Herausforderungen des Landes in geeigneter Weise in Einklang.

Das Land Schleswig-Holstein und seine staatlichen Hochschulen sind der Überzeugung, dass sie mit diesem Hochschulvertrag sowie mit den einzelnen Ziel- und Leistungsvereinbarungen (Einzelzielvereinbarungen) tragfähige Weichenstellungen in Zeiten von Konsolidierungsmaßnahmen im Landeshaushalt vorgenommen haben.

A. Hochschul- und Wissenschaftssystem – Rahmenbedingungen

Das staatliche Hochschul- und Wissenschaftssystem im Land Schleswig-Holstein besteht aus neun Hochschulen², dem Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH) und verschiedenen außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AUF).

A.I. Staatliche Hochschulen

A.I.1. Universitäten und Universitätsklinikum³

Die 1665 gegründete **Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU)** ist mit 25.972 Studierenden (Wintersemester 2023/2024) die mit Abstand größte Hochschule und einzige Volluniversität Schleswig-Holsteins. Universitäre Forschungsschwerpunkte liegen in den Gesellschaftswissenschaften, Lebenswissenschaften, Meereswissenschaften und Nano-, Ober- und Grenzflächenwissenschaften. Die CAU besteht aus acht Fakultäten⁴ und bildet als einzige Hochschule im Land Juristinnen und Juristen sowie Theologinnen und Theologen aus. Die CAU bietet außerdem mehrere kleine und z.T. geschützte Fächer an. Sie beteiligt sich an fünf der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Erneuerbare Energien / Energiewende, Lebenswissenschaften, Meereswissenschaften, Medizintechnik sowie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI).

Die **Universität zu Lübeck (UzL)** ist mit 5.930 Studierenden eine thematisch fokussierte Profiluniversität. Sie wurde 1964 als medizinische Akademie gegründet und hat in den 60 Jahren ihres Bestehens ihr medizinisches Profil in Forschung und Lehre zu einer erfolgreichen Life-Science-Universität entwickelt. Seit 2015 befindet sie sich in der Trägerschaft einer öffentlich-rechtlichen Stiftung und ist damit die einzige Stiftungsuniversität in Schleswig-Holstein. Die UzL ist in die drei Sektionen Medizin, Naturwissenschaften und Informatik/Technik gegliedert und verfügt über drei For-

² In staatlicher Trägerschaft befinden sich zudem die Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung (FHVD) (Land) und die Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung (HS Bund); diese sind bzw. waren weder Gegenstand des Hochschulvertrages und der Ziel- und Leistungsvereinbarungen noch der Begutachtung durch den Wissenschaftsrat.

³ Für ausführlichere Informationen zu den einzelnen Hochschulen vgl. u. a. Wissenschaftsrat (2023), S. 251 ff.

⁴ Theologische Fakultät, Rechtswissenschaftliche Fakultät, Philosophische Fakultät, Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät, Medizinische Fakultät, Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Technische Fakultät.

schungsschwerpunkte (Gehirn, Hormone, Verhalten; Infektion und Entzündung; Biomedizintechnik) sowie weitere Querschnitts- sowie profilgebende Bereiche. Die UZL beteiligt sich an drei der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Lebenswissenschaften, Medizintechnik sowie Digitalisierung und KI.

Das **Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH)** ist eine Anstalt des öffentlichen Rechts in der Trägerschaft des Landes und unterliegt der Rechtsaufsicht des Wissenschaftsressorts. Auf Beschluss der Landesregierung im Jahr 2003 wurden die beiden Universitätskliniken in Kiel und Lübeck zum UKSH zusammengelegt. Die zwei universitären Standorte und deren jeweilige Strukturen blieben dabei erhalten. Die klinischen Fächer sind in das UKSH integriert und in den beiden Campuszentren Kiel und Lübeck organisiert. Klinische Schwerpunkte liegen u. a. in der Entzündungsmedizin und der Onkologie. Mit rund 16.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist das UKSH der größte Arbeitgeber des Landes.

Die **Europa-Universität Flensburg (EUF)** hat 5.997 Studierende. Sie geht auf die 1946 gegründete Pädagogische Hochschule zurück, die 1994 als Bildungswissenschaftliche Hochschule Flensburg den Universitätsstatus erhielt. Die EUF ist die einzige Hochschule in Schleswig-Holstein, die für alle Schularten ausbildet. Sie verfügt über drei Profildomänen: Der Profildomäne Bildung umfasst insbesondere die Lehrkräftebildung und die Bildungswissenschaften. Seit 20 Jahren werden im Grenzraum deutsch-dänische Studiengänge angeboten. Mit der Umbenennung in Europa-Universität Flensburg 2014 ging die Erweiterung des Hochschulprofils um den Profildomäne Europa einher. Seit 2021 entwickelt die EUF außerdem den Profildomäne der Transformation/Nachhaltigkeit. Die Universität gliedert sich seit März 2023 in drei Fakultäten⁵. Sie beteiligt sich an vier der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Erneuerbare Energien / Energiewende, Lebenswissenschaften, Digitalisierung und KI sowie Kultur- und Kreativwirtschaft.

⁵ Die Fakultät I umfasst u. a. Naturwissenschaften und Mathematik sowie jeweils deren Didaktik, die Fakultät II u. a. Sprachen und die Fakultät III u. a. Gesellschafts-, Erziehungs-, Umwelt- und Sozialwissenschaften sowie ökonomische Bildung.

A.I.2. Fachhochschulen/Hochschulen für angewandte Wissenschaften (FH/HAW)

Die 1969 gegründete **Hochschule für Angewandte Wissenschaften Kiel (HAW Kiel)** (bis Wintersemester 2025/2026 Fachhochschule Kiel) ist mit 7.659 Studierenden die größte FH/HAW in Schleswig-Holstein. Sie verfügt über sieben Fachbereiche: Agrarwirtschaft, Gesundheit, Informatik und Elektrotechnik, Maschinenwesen, Medien, Soziale Arbeit und Kindheitspädagogik sowie Wirtschaft. Die HAW Kiel beteiligt sich an fünf der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Erneuerbare Energien / Energiewende, Lebenswissenschaften, Meereswissenschaften, Digitalisierung und KI sowie Kultur- und Kreativwirtschaft.

An der 1969 gegründeten **Technischen Hochschule Lübeck (THL)** sind 4.967 Studierende eingeschrieben. Sie ist in die vier Fachbereiche Angewandte Naturwissenschaften, Bauwesen, Elektrotechnik und Informatik sowie Maschinenbau und Wirtschaft gegliedert. Mit ihrem Profil in Technik, Ressourcen und Lebenswelten beteiligt sich die THL an sechs der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Erneuerbare Energien / Energiewende, Lebenswissenschaften, Medizintechnik, Meereswissenschaften, Digitalisierung und KI sowie Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die **Hochschule Flensburg (HSF)** erhielt 1969 den Status einer Fachhochschule. Sie hat 3.134 Studierende in den vier Fachbereichen Maschinenbau, Verfahrenstechnik und maritime Technologien, Energie und Life Science, Information und Kommunikation sowie Wirtschaft. Die Hochschule verfügt über fünf Profildfelder⁶, mit denen sie sich an fünf der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen beteiligt: Erneuerbare Energien / Energiewende, Lebenswissenschaften, Meereswissenschaften, Digitalisierung und KI sowie Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die 1993 gegründete **Fachhochschule Westküste (FHW)** in Heide ist die jüngste staatliche Fachhochschule Schleswig-Holsteins. Sie gliedert sich in die beiden Fachbereiche Wirtschaft und Technik und verfügt über 1.455 Studierende. Die beiden profilgebenden Forschungsschwerpunkte der Hochschule lauten: *Das Verhalten des Menschen in Arbeit und Freizeit* sowie *Umweltgerechte intelligente Systeme und Pro-*

⁶ Informatik und Gestaltung; Start-up- und KMU-Management; Erneuerbare Energien und nachhaltige Entwicklung; Maritimes und Klimaschutz; Gesundheit und Life Sciences.

zesse. Profilgebende Forschungsinstitute der FHW sind das Deutsche Institut für Tourismusforschung, das Institut für die Transformation der Energiewende und das Westküsteninstitut für Personalmanagement. Die FHW beteiligt sich an zwei der für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunktthemen: Erneuerbare Energien / Energiewende sowie Digitalisierung und KI.

A.I.3. Künstlerische Hochschulen

Die **Muthesius Kunsthochschule (MKH)** in Kiel ging 2005 aus der Fachhochschule für Kunst und Gestaltung hervor und ist die jüngste Kunsthochschule Deutschlands. Sie hat 541 Studierende in den Studiengängen Freie Kunst, Raumstrategien, Kommunikationsdesign und Industriedesign. In Zusammenarbeit mit der CAU wirkt die Hochschule an der Lehrkräftebildung des Landes mit.⁷ Von den für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunkten beteiligt sie sich am Schwerpunkt Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die **Musikhochschule Lübeck (MHL)** geht auf ein 1911 gegründetes Konservatorium zurück und trägt seit 1973 ihren heutigen Namen. Sie bietet ihren 424 Studierenden musikpraktisch sowie musikpädagogisch orientierte Studiengänge an. Die Studiengänge mit der Bezeichnung Musik Vermitteln qualifizieren u. a. für den Musiklehrberuf an weiterführenden Schulen. Von den für die Begutachtung durch den Wissenschaftsrat vom Land ausgewählten Schwerpunkten beteiligt sie sich an Digitalisierung und KI sowie Kultur- und Kreativwirtschaft.

A.II. Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen

Es gibt vielfältige AUF in Schleswig-Holstein⁸:

- Einrichtungen der Fraunhofer-Gesellschaft
 - Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT) in Itzehoe,
 - Fraunhofer-Einrichtung für Individualisierte und Zellbasierte Medizintechnik (IMTE) in Lübeck,
 - Fraunhofer-Institut für Digitale Medizin (MEVIS) mit Standort Lübeck,
 - Fraunhofer-Institut für Fertigungstechnik und Angewandte Materialforschung (IFAM) mit Standort in Helgoland,

⁷ Im Bereich Freie Kunst mit dem Teilstudiengang Kunst Lehramt am Gymnasium.

⁸ Wissenschaftsrat (2023), S. 22 f.

- Einrichtungen der Helmholtz-Gemeinschaft
 - Helmholtz-Zentrum Hereon in Geesthacht,
 - GEOMAR Helmholtz-Zentrum für Ozeanforschung in Kiel,
 - DLR-Institut für Maritime Energiesysteme in Geesthacht,
 - Alfred-Wegener-Institut, Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung, mit zwei Standorten, der Biologischen Anstalt Helgoland und der Forschungsstation (Wattenmeerstation) auf Sylt,
- Einrichtungen der Leibniz-Gemeinschaft
 - Forschungszentrum Borstel – Leibniz-Lungenzentrum (FZB) in Borstel,
 - Kiel Institut für Weltwirtschaft (IfW) in Kiel,
 - Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN) in Kiel,
 - ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft in Kiel,
 - Leibniz-Zentrum für Archäologie (LEIZA) mit Standort des Zentrums für Baltische und Skandinavische Archäologie (ZBSA) in Schleswig,
- die Max-Planck-Gesellschaft mit dem Max-Planck-Institut (MPI) für Evolutionsbiologie in Plön sowie
- weitere Forschungseinrichtungen
 - Bundesamt für Strahlenschutz mit Standort in Rendsburg,
 - Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) mit einem Labor in Lübeck,
 - Europäisches Zentrum für Minderheitenfragen (ECMI) in Flensburg,
 - European XFEL (X-Ray Free-Electron Laser) in Schenefeld,
 - Johann Heinrich von Thünen-Institut, Bundesforschungsinstitut für Ländliche Räume, Wald und Fischerei mit einer Außenstelle des Instituts für Fischereiökologie in Ahrensburg, dem Institut für Forstgenetik in Großhansdorf, einer Außenstelle des Instituts für Holzforschung, Bereich Holzchemie, in Barsbüttel, das Institut für Ökologischen Landbau in Westerau,
 - Max-Rubner-Institut (MRI), Bundesforschungsinstitut für Ernährung und Lebensmittel mit Standort in Kiel,
 - Schifffahrtsmedizinisches Institut der Marine in Kronshagen sowie
 - Wehrtechnische Dienststelle für Schiffe und Marinewaffen, Maritime Technologie und Forschung (WTD 71) in Eckernförde.

Die CAU und die UzL sind durch gemeinsame Berufungen mit AUF in Schleswig-Holstein und Hamburg verbunden. Die beiden Universitäten kooperieren außerdem im Rahmen von Sonderforschungsbereichen (SFB) und Exzellenzclustern (EXC) mit verschiedenen AUF. Die EUF und das IPN haben im Jahr 2024 eine gemeinsame Berufung vorgenommen.

Die FH/HAW verfügen über zahlreiche Kooperationen mit AUF, beispielsweise in Schleswig-Holstein mit dem DLR-Institut für Maritime Energiesysteme, dem FZB, dem IMTE, ISIT, dem GEOMAR, dem Helmholtz Zentrum Hereon, dem IfW, dem IPN und dem MRI.

A.III. Zu den Ergebnissen der Begutachtung durch den Wissenschaftsrat

Das Land Schleswig-Holstein hat den Wissenschaftsrat im Dezember 2021 um eine Begutachtung seines Hochschulsystems gebeten. Mit der Begutachtung wurden die Potenziale der Hochschulen bewertet, um mit ihren Leistungsdimensionen Studium und Lehre, Forschung, Transfer und Infrastruktur einen Beitrag zur Innovationsfähigkeit Schleswig-Holsteins zu leisten. Zudem skizzierte der Wissenschaftsrat strategische Maßnahmen zur Erhöhung der Wertschöpfung im Land. Diese Vorschläge bezogen sich insbesondere auf unmittelbar wirtschaftlich relevante Bereiche, berücksichtigten aber auch soziale und gesellschaftliche Aspekte.

Die Begutachtung umfasste das gesamte staatliche Hochschulsystem einschließlich der künstlerischen Hochschulen und beleuchtete Kooperationen mit den AUF. Die bereits im Juni 2021 beauftragte Begutachtung der Universitätsmedizin wurde im Sinne eines integrierten Verfahrens in die Gesamtbegutachtung einbezogen.

Die Empfehlungen erhielten – im Sinne der Landes- und Regionalstrukturbegutachtungen des Wissenschaftsrats⁹ – eine wissenschaftspolitische Ausrichtung und wurden als strategische Planungsgrundlage im Rahmen der Erstellung dieses Hochschulvertrags und der entsprechenden ZLV berücksichtigt.

In seinen im Oktober 2023 vorgelegten „Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Schleswig-Holstein einschließlich Universitätsmedizin“ gelangt der Wissenschaftsrat zu folgenden grundlegend positiven Einschätzungen:

⁹ Vgl. Wissenschaftsrat (2019): Landes- und Regionalstrukturbegutachtungen – Bestandsaufnahme und Empfehlungen. Hamburg, Mai 2019 (<https://www.wissenschaftsrat.de/download/2019/7700-19.pdf?blob=publicationFile&v=4>).

„Das Hochschulsystem des Landes ist gekennzeichnet durch ein leistungsfähiges und differenziertes Institutionengefüge mit drei Universitäten, einem Universitätsklinikum, vier Hochschulen für angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen (HAW/FH), einer Kunst- und einer Musikhochschule. Der Wissenschaftsrat würdigt, dass das Land in den letzten Jahren seine finanziellen Anstrengungen verstärkt hat, um die Rahmenbedingungen für die Hochschulen zu verbessern. Auch durch diese maßgebliche Unterstützung hat sich das Hochschulsystem positiv entwickeln können.

Mit ihren breit aufgestellten Studienangeboten erreichen die schleswig-holsteinischen Hochschulen eine überwiegend regionale Zielgruppe und tragen entscheidend zur Fachkräftesicherung im Land bei. Alle Hochschulen (bis auf die beiden künstlerischen) haben Forschungsschwerpunkte gesetzt. Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) und die Universität zu Lübeck (UzL) sind auf ihren Profildfeldern forschungsstark und haben erfolgreich größere Verbundvorhaben eingeworben. Die HAW/FH sind mit ihren anwendungsorientierten Forschungsaktivitäten gut in der regionalen Wirtschaft vernetzt. Die beiden künstlerischen Hochschulen bilden überregional aus und bereichern das kulturelle Leben im Land.“¹⁰ Zu den profildbildenden Forschungsschwerpunkten der EUF zählt u. a. die Bildungsforschung sowie Transformationsforschung.¹¹

„Da in Schleswig-Holstein nur wenige Großunternehmen mit eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen ansässig sind, spielen die Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen als zentrale Treiber von Innovationen eine Schlüsselrolle für die Steigerung der Wertschöpfung im Land. Mit ihren vielfältigen Transferaktivitäten leisten die Hochschulen im Rahmen ihrer Möglichkeiten bereits jetzt beachtliche Beiträge zur wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Entwicklung des Landes.“¹²

Aus Sicht des Wissenschaftsrats bleibt das schleswig-holsteinische Hochschulsystem trotz dieser positiven Entwicklungen der letzten Jahre hinter seinen Möglichkeiten zurück:

„Grundlegende Probleme sind die Strategiedefizite des Landes und der Hochschulen, die weiterhin unterdurchschnittliche Finanzierung des Hochschulsystems und zu komplexe Strukturen in der Hochschulsteuerung und im Hochschulbau. Teilweise noch

¹⁰ Wissenschaftsrat (2023), S. 7 f.

¹¹ Vgl. ebd., S. 33.

¹² Ebd., S. 8.

ungenutzte Synergiepotenziale sieht der Wissenschaftsrat auch in einem stärkeren Zusammenwirken der Hochschulen untereinander, mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und mit weiteren, insbesondere wirtschaftlichen Akteuren, auch über Schleswig-Holstein hinaus. In den Leistungsdimensionen Studium und Lehre sowie Forschung hält er eine gezielte Weiterentwicklung und Profilierung für erforderlich. Transfer ist weder in der Strategie des Landes noch an den Hochschulen hinreichend systematisch verankert. Zudem sind die bestehenden Kooperationsstrukturen für ein lebendiges und nachhaltiges Transfergeschehen an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft verbesserungswürdig.

Der Wissenschaftsrat ist davon überzeugt, dass ein noch leistungsfähigeres Hochschulsystem seine Innovations- und Wertschöpfungspotenziale besser entfalten und damit maßgeblich zur Weiterentwicklung des Landes beitragen würde. Er hat die folgenden übergeordneten Handlungsfelder identifiziert, in denen entsprechende Maßnahmen die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Hochschulsystems verbessern können:¹³

- Strategie- und Steuerungsfähigkeit von Land und Hochschulen verbessern,
- Kooperationen und institutionelle Vernetzung besser strukturieren,
- Studienangebote weiterentwickeln und Studienerfolg verbessern,
- Rahmenbedingungen für die Forschung verbessern und Vernetzung fördern,
- Transfer als Leistungsdimension in den Hochschulen verankern, wobei dies bereits umfassend an den FH/HAW erfolgt ist,
- auf Landesebene einen strategischen Rahmen für Transfer setzen,
- den Stellenwert von Hochschulbau und Infrastrukturentwicklung stärken und
- die auskömmliche Grundfinanzierung der Hochschulen sicherstellen.

Einzelheiten sind den Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Schleswig-Holstein zu entnehmen.

Das Land hatte den Wissenschaftsrat zudem gebeten, ein besonderes Augenmerk auf sechs Schwerpunktthemen zu legen, die von den Hochschulen jeweils in unterschiedlichem Umfang bearbeitet werden und in mehreren Fällen in engem inhaltlichem Zusammenhang mit der Clusterpolitik des Landes stehen.¹⁴ In seinen Empfehlungen begrüßt der Wissenschaftsrat, „dass das Land den Beitrag der Hochschulen zur

¹³ Ebd.

¹⁴ Vgl. Kapitel B, Abschnitt II.

Innovationsfähigkeit und Wertschöpfung in den Schwerpunktthemen erkannt hat und verstärkt fördern will“. Der Wissenschaftsrat spricht zahlreiche und weitreichende Empfehlungen aus, „wie Land und Hochschulen die wissenschaftlichen Potenziale der Schwerpunktthemen noch besser erschließen können“.¹⁵

¹⁵ Wissenschaftsrat (2023), S. 14 ff. und S. 154 ff.

B. Bestandsaufnahme: Leistungsdimensionen

B.I. Studium und Lehre

In Schleswig-Holstein waren im Wintersemester 2023/2024 an den neun staatlichen Hochschulen 56.079 Studierende eingeschrieben, davon 37.899 (ca. 67 %) an den drei Universitäten, 17.215 (ca. 31 %) an den vier FH/HAW und 965 (ca. 2 %) an der Kunst- und der Musikhochschule. Darunter befanden sich 5.125 Studierende in der Human- und Zahnmedizin und den Gesundheitswissenschaften, davon 2.560 an der CAU und 2.565 an der UzL.¹⁶

Die bisherigen Entwicklungen sowohl im Bereich der Studierendenzahlen als auch bezüglich des Trends zu höheren Bildungsabschlüssen unter Einschluss der Studienberechtigtenquote korrelieren in Schleswig-Holstein mit denjenigen für ganz Deutschland. Auch die Betreuungsrelationen, das Verhältnis von Studierenden zum wissenschaftlichen Hochschulpersonal insgesamt, entsprachen in Schleswig-Holstein im Jahr 2023 in etwa dem Bundesdurchschnitt. Hinsichtlich der Betreuungsrelation bezogen auf Professorinnen und Professoren ist das Verhältnis in Schleswig-Holstein (49 Studierende pro Professorin bzw. Professor) etwas besser als im Bundesdurchschnitt (54 Studierende pro Professorin bzw. Professor). Es muss davon ausgegangen werden, dass die Rückkehr zum Abitur nach 13 Jahren in Schleswig-Holstein und der in der Folge ausbleibende Abiturjahrgang 2026 mittelfristig einen Rückgang bei den Studienanfängerzahlen zur Folge haben wird. Gemäß der Prognose der Kultusministerkonferenz (KMK) zu Studienanfängerzahlen¹⁷ wird erwartet, dass sie sich anschließend wieder auf dem derzeitigen Niveau stabilisieren.

Im Jahr 2023 nahmen von allen Personen, die in Schleswig-Holstein eine Hochschulzugangsberechtigung erworben haben, 41,5 % hier auch ihr Studium auf (bundesweiter Durchschnitt: 58,4 %). Auch der Anteil der Erstabsolventinnen und -absolventen an der altersspezifischen Bevölkerung des Landes liegt mit 24,6 % deutlich unter dem Bundesdurchschnitt (31,7 %).

¹⁶ An der UzL waren 526 Studierende in den Gesundheitswissenschaften immatrikuliert.

¹⁷ Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder: Vorausberechnung der Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger 2023 bis 2035. Berlin, April 2024, S. 21

(https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Statistik/Dokumentationen/2024-04-26_Text_VB_Studienanfaenger.pdf).

Die neun staatlichen Hochschulen boten im Wintersemester 2023/2024 insgesamt 443 Studiengänge an, darunter 203 Bachelor-, 232 Master- und acht sonstige Studiengänge. Der Wissenschaftsrat hat die Auffassungen des Landes bestätigt, dass

- die Studiengänge überwiegend sehr gut ausgelastet sind¹⁸ und
- das aktuelle Studienangebot der Hochschulen die Bedarfe weitgehend abdeckt.

Der Wissenschaftsrat würdigt in seinem Gutachten nachdrücklich die bereits formulierten Ziele und ergriffenen Maßnahmen zu einer zukunftsfähigen Ausgestaltung und Digitalisierung von Studium und Lehre in Schleswig-Holstein, seien es etwa die Begleitung aller Phasen des Student-Life-Cycle, eine besonders innovative und qualitativ hochwertige Hochschullehre sowie hochschuldidaktische Weiterbildungen. Er würdigt ebenso die Entwicklung digitaler Lehr-Lernformate und die Digitalisierungsprozesse, die über die Plattform *Future Skills* und den Digital Learning Campus (DLC) vorangetrieben werden.

Das Studienangebot der schleswig-holsteinischen Hochschulen ist attraktiv. Diese reagieren mit ihren Studienangeboten auf die Anforderungen des wissenschaftlichen Fortschritts sowie des digitalen und gesellschaftlichen Wandels und spielen eine zentrale Rolle für die angestrebte grüne und technologische Transformation des Landes. Mit ihrem breiten, kontinuierlich weiterentwickelten und an ihren jeweiligen Profilmerkmalen orientierten Studienangebot erreichen sie vor allem eine regionale Zielgruppe und leisten bereits einen wichtigen Beitrag zur Fachkräftesicherung im Land. Die Lehre profitiert dabei vielfach von den engen Bezügen zur Forschung sowie den Kontakten zu Praxispartnern und AUF.

Gängige Indikatoren im Bereich Studium und Lehre wie die Studienerfolgsquote und der Anteil der Absolventinnen und Absolventen innerhalb der Regelstudienzeit legen eine im Ländervergleich insgesamt durchschnittliche Position Schleswig-Holsteins nahe. An den Universitäten ist jener Anteil deutlich höher und damit besser als im deutschlandweiten Durchschnitt.

Folgende Desiderate bzw. Herausforderungen bestehen weiterhin:

- Die Studierneigung schleswig-holsteinischer Schulabgängerinnen und -abgänger ist im bundesweiten Vergleich niedrig.

¹⁸ Wissenschaftsrat (2023), S. 31.

- Die Hochschulen haben noch großes Potenzial, sowohl Studierende aus anderen Bundesländern¹⁹ als auch aus dem Ausland²⁰ für ein Studium in Schleswig-Holstein zu begeistern. Den künstlerischen Hochschulen gelingt es bereits.
- Angebote im Rahmen der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung sind noch nicht hinreichend entwickelt und müssen deutlich ausgebaut werden, um einen relevanten Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten zu können.
- Sollte es in Zukunft zu rückläufigen Studierendenzahlen kommen, würde dies eine Herausforderung für viele Hochschulen darstellen.
- Angesichts des regionalen Fachkräftebedarfs und der angestrebten Transformation des Landes bleiben Absolventinnen- und Absolventenzahlen in den MINT-Fächern von besonderer Bedeutung.

Um diesen Desideraten und Herausforderungen zu begegnen, werden die Hochschulen ihre Studienangebote noch stärker profilieren und eine größere überregionale und internationale Sichtbarkeit herstellen müssen (vgl. Kapitel C, Abschnitt I.1).

Die zahlreichen einzelnen Empfehlungen des Wissenschaftsrats erstrecken sich auf die Themenfelder Studienangebot, Studierendennachfrage, Internationalisierung sowie Wissenschaftliche Weiterbildung.

B.II. Forschung

Die Hochschulen in Schleswig-Holstein betreiben grundlagen- und anwendungsorientierte Forschung. Die Stärke der Hochschulen beruht neben der jeweiligen Individualforschung ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf ihren Schwerpunkten und einrichtungsübergreifenden trans- und interdisziplinären Kooperationen.

Im Rahmen der Begutachtung durch den Wissenschaftsrat hat das Land zum damaligen Zeitpunkt sechs Schwerpunkte ausgewählt, für die ein besonderes Erkenntnisinteresse dahingehend bestand, welchen Beitrag zur Wertschöpfung diese Bereiche künftig leisten können. Die Hochschulen haben angegeben, an folgenden dieser Schwerpunkte beteiligt zu sein (vgl. auch Kapitel C, Abschnitt III).

¹⁹ Vgl. ebd., S. 82.

²⁰ Vgl. ebd., S. 84.

Tabelle 1: Beteiligung der Hochschulen an den Schwerpunktthemen²¹

Hochschule	Schwerpunktthemen					
	Meereswissenschaften	Life Science	Medizintechnik	Digitalisierung und KI	Erneuerbare Energien	Kreativwirtschaft
CAU	•	•	•	•	•	-
UzL	-	•	•	•	-	-
EUF	-	•	-	•	•	•
HAW Kiel	•	•	-	•	•	•
THL	•	•	•	•	•	•
HSF	•	•	-	•	•	•
FHW	-	-	-	•	•	-
MHL	-	-	-	•	-	•
MKH	-	-	-	-	-	•

Die Hochschulen in Schleswig-Holstein sind an sieben laufenden SFB der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) als antragstellende Institutionen beteiligt. Die CAU ist bei vier laufenden SFB antragstellende Institution, die UzL bei drei (davon einer als Transregio [TRR], vgl. Tabelle 2). An allen SFB ist die Medizin mindestens in Teilprojekten vertreten. Außerdem bestehen vier DFG-Graduiertenkollegs (GRK) (Stand März 2025).

Im Land gibt es derzeit sechs DFG-Forschungsgruppen (davon drei an der CAU, zwei an der UzL, und eine an der EUF) und drei geförderte DFG-Schwerpunktprogramme. Darüber hinaus konnten an der CAU insgesamt 31 Zuwendungen des Europäischen Forschungsrats (ERC-Grants) seit Bestehen des 7. *Forschungsrahmenprogramms der EU* (2007) selbst eingeworben werden, von denen aktuell 15 laufen. An der UzL wurden insgesamt vier ERC-Grants eingeworben, von denen zwei aktuell laufen.

In der Förderrunde 2019 – 2025 der Exzellenzstrategie hat die CAU zwei EXC eingeworben:

- EXC 2150: Social, Environmental, and Cultural Connectivity in Past Societies (ROOTS)
- EXC 2167: Precision Medicine in Chronic Inflammation (PMI)

²¹ Ebd., S. 155.

Für den Folgeantrag zum EXC PMI sind UzL und CAU gemeinsame Antragstellerinnen und erhalten ab 2027 eine weitere Förderung. Auch der Folgeantrag zum EXC ROOTS war erfolgreich.

Im Zeitraum zwischen 2011 und 2024 konnte das Land sechs Forschungsbauten nach dem gleichnamigen Bund-Länder-Programm gemäß Artikel 91b GG einwerben.

Der Wissenschaftsrat hebt in seiner umfänglichen Stellungnahme zur Forschung die erfolgten Schwerpunktbildungen und die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und AUF positiv hervor. Die Universitäten können besondere Erfolge in überregionalen Förderprogrammen erzielen. Auch die FH/HAW leisten mit ihren anwendungsorientierten Forschungstätigkeiten wichtige Beiträge zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung des Landes.

Bei der MKH und der MHL steht die künstlerische Praxis im Fokus, die durch wissenschaftliche Forschungsaktivitäten ergänzt wird. Zudem würdigt der Wissenschaftsrat die bisherigen Anstrengungen der Hochschulen und des Landes, die Forschung strategisch zu entwickeln.

Auch wenn Drittmiteleinwerbungen nur ein Indikator zur Bewertung von Forschungsleistungen sind und die jeweilige Ausstattung der Hochschulen zu berücksichtigen sind, ist festzustellen, dass einige Hochschulen mit Drittmiteleinahmen pro Professur im Jahr 2020 insgesamt erheblich unter dem Bundesdurchschnitt und im Ländervergleich auf Rang 16 lagen. Zugleich gibt es Hochschulen, die in Relation zu ihrem Grundbudget drittmittelstark und kompetitiv erfolgreich sind, zum Beispiel im universitären Sektor.

Im Lichte dieser Befunde spricht der Wissenschaftsrat zahlreiche Empfehlungen aus; sie erstrecken sich auf die Einführung von Forschungsinformationssystemen (FIS), auf finanzielle Rahmenbedingungen sowie auf die Ausgestaltung von Berufungspolitik und -verfahren. Zudem nimmt er zu den unterschiedlichen Hochschultypen und schließlich zu einzelnen Hochschulen Stellung.

Tabelle 2: Laufende Sonderforschungsbereiche und DFG-Graduiertenkollegs in Schleswig-Holstein²²

Nr.	Typ	Projekttitel	Beginn	Bundesland²³
296	TRR	Lokale Kontrolle der Schilddrüsenhormonwirkung	2020	Berlin, Nordrhein-Westfalen, Schleswig-Holstein (UzL)
1182	SFB	Entstehen und Funktionieren von Metaorganismen	2016	Schleswig-Holstein (CAU)
1261	SFB	Magnetoelektrische Sensoren: von Kompositmaterialien zu biomagnetischer Diagnose	2016	Schleswig-Holstein (CAU)
1266	SFB	TransformationsDimensionen – Mensch – Umwelt Wechselwirkungen in Prähistorischen und Archaischen Gesellschaften	2016	Schleswig-Holstein (CAU)
1461	SFB	Neuroelektronik: Biologisch inspirierte Informationsverarbeitung	2021	Schleswig-Holstein (CAU)
1526	SFB	Pathomechanismen Antikörpervermittelter Autoimmunerkrankungen (PANTAU): Erkenntnisse durch Pemphigoid-Erkrankungen	2022	Schleswig-Holstein (UzL); Bayern
1665	SFB	Sexdiversity – Determinanten, Bedeutungen und Implikationen der Geschlechtervielfalt in soziokulturellen, medizinischen und biologischen Kontexten	2024	Schleswig-Holstein (UzL); Berlin, Bayern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt
2501	GRK	Translationale Evolutionsforschung	2020	Schleswig-Holstein (CAU); Baden-Württemberg
2633	GRK	Definition und gezielte Intervention bei Prädisposition zur Entwicklung von Autoimmunerkrankungen	2021	Schleswig-Holstein (UzL)

²² Datenbank Geförderte Projekte der DFG (GEPRIS) der DFG, Stand 31. März 2025 (<https://gepris.dfg.de/gepris/OCTOPUS>).

²³ Erste Nennung: Land der antragstellenden Universität, in Klammern: antragstellende Universität aus Schleswig-Holstein.

Nr.	Typ	Projekttitel	Beginn	Bundesland ²³
2887	GRK	VISualisierung und Struktur in der viralen InfektION (VISION)	2023	Schleswig-Holstein (UzL); Hamburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen
3085	GRK	Regulation von Membranproteinen (RTG-ReMPro)	2025	Schleswig-Holstein (CAU)

B.III. Transfer

Bereits im Hochschulvertrag 2020 – 2025 waren sich die Landesregierung und die staatlichen Hochschulen einig in Bezug auf die große Bedeutung und Verantwortung des öffentlich finanzierten Wissenschaftssystems für Forschung und Entwicklung, welche ihrerseits Wirtschaft und Gesellschaft zugutekommen müsse. Jener Hochschulvertrag wertete bereits den Wissens- und Technologietransfer sowie *Third Mission* als Leistungsdimension der Hochschulen deutlich auf.

In wirtschaftspolitischer Hinsicht ist insbesondere die seit längerem etablierte *Regionale Innovationsstrategie Schleswig-Holstein – Weg zu einer intelligenten Spezialisierung* hervorzuheben.²⁴ Sie wurde im Kontext des EU-Strukturfonds entwickelt und bildet eine Grundlage für die Förderung im Rahmen des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE).²⁵ Diese Innovationsstrategie wurde für 2021 – 2027 fortgeschrieben; sie dient dem Ziel, ein nachhaltiges, intelligentes Wirtschaftswachstum hervorbringen zu können und legt ihren wesentlichen Schwerpunkt auf Wirtschaftsunternehmen. Sie bezieht den Hochschul- und Wissenschaftssektor unter dem Transferaspekt ebenfalls mit ein. Die Strategie identifiziert fünf Spezialisierungsfelder, in denen Schleswig-Holstein wirtschaftliche und wissenschaftliche Kompetenzen sowie hohe Entwicklungschancen besitzt. Diese Spezialisierungsfelder überschneiden sich thematisch in hohem Maße mit den Schwerpunktthemen, an denen sich die Hochschulen beteiligen und die der Wissenschaftsrat begutachtete.

Namentlich für diese Felder, aber auch für einzelne weitere Bereiche, wurden Clus-

²⁴ Vgl. https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/foerderprogramme/MWAVT/Downloads/regionale_innovationsstrategieNEU.pdf?__blob=publicationFile&v=1.

²⁵ Vgl. Schleswig-Holstein: Der EFRE 2021 – 2027 in Schleswig-Holstein (https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/foerderprogramme/MWAVT/efre2021_2027_Info).

termanagements²⁶ und Netzwerke²⁷ u. ä. entwickelt, in denen die Hochschulen in unterschiedlichem Ausmaß mitwirken. Zudem bestehen auf Landesebene mehrere Strukturen und Förderinstrumente für Gründungsvorhaben (zum Beispiel der Verein StartUp SH) sowie 17 Technologie- und Gründerzentren, die junge Unternehmen im Gründungsprozess unterstützen.

Einige Hochschulen haben für sich oder in Kooperation mit einer weiteren Hochschule Transferstrategien entwickelt. Mehrere Hochschulen unterstützen durch verschiedene Strukturen Transfer- und Gründungsaktivitäten, u. a. mit Einheiten für Transferangelegenheiten²⁸ und zusätzlich mit privatwirtschaftlich organisierten Technologietransfergesellschaften.²⁹ Darüber hinaus engagieren sich die Hochschulen in mannigfaltiger Weise in Transferaktivitäten, die sich gemäß dem Transferbarometer des Stifterverbands in verschiedene Felder untergliedern lassen.³⁰

Das Land Schleswig-Holstein hat den Wissenschaftsrat gebeten, die Potenziale der Hochschulen zu bewerten, mit denen sie in Lehre, Forschung, Transfer und Infrastruktur einen Beitrag zur Innovationsfähigkeit Schleswig-Holsteins leisten. Außerdem sollte der Wissenschaftsrat geeignete strategische Maßnahmen zur Erhöhung der Wertschöpfung im Land skizzieren.

Diesen Bitten hat der Wissenschaftsrat in umfänglicher Weise entsprochen.³¹ Er hebt hervor, dass alle Hochschulen (inklusive der Universitätsmedizin) in Handlungsfeldern des Transfers aktiv sind und beachtliche Beiträge zur wirtschaftlichen und ge-

²⁶ Unter dem Begriff *Clustermanagement* existieren in Schleswig-Holstein insgesamt sechs Einrichtungen. Vgl. Wissenschaftsrat (2023), S. 38 ff.

²⁷ Es bestehen aktuell folgende sieben Netzwerke: Gesellschaft für Energie und Klimaschutz Schleswig-Holstein (EKSH), Landeskompetenzzentrum Energiewendeforschung, Netzwerk Leistungselektronik Schleswig-Holstein (LE.SH), TransMarTech SH, Norddeutsche Initiative Nanotechnologie Schleswig-Holstein (NINa SH), Mittelstand Digital Zentrum Schleswig-Holstein (MDZ-SH), KI-Transfer-Hub. Das Kompetenzzentrum Erneuerbare Energien und Klimaschutz Schleswig-Holstein (EEK.SH) bestand bis Juni 2023.

²⁸ CAU, UzL, EUF, HAW Kiel, THL, HSF.

²⁹ CAU, UzL gemeinsam mit THL, HAW Kiel, THL.

³⁰ Dies sind: Forschungsbasierte Kooperation und Verwertung, Relationship Management, Forschungsinfrastruktur, Entrepreneurship, Transferorientierte Lehre und Weiterbildung, Wissenschaftliche Beratung für Entscheiderinnen und Entscheider sowie Betroffene, Forschen und entwickeln mit der Gesellschaft, Wissenschaftsdialog.

³¹ Zu verweisen ist u. a. Kapitel B, Abschnitt II.3, vgl. Wissenschaftsrat (2023), S. 109 ff.

sellschaftlichen Entwicklung des Landes leisten. Die teilweise beeindruckende Vernetzung der Hochschulen insbesondere mit der regionalen Wirtschaft und Einrichtungen in den Bereichen Soziales, Kunst und Kultur zeige zudem, dass sie sich ihrer Verantwortung als regionale Innovationszentren bewusst seien. Als zentrale Analysen und Empfehlungen an Land und Hochschulen sind u. a. hervorzuheben:

- Weiterentwicklung eines breit gefassten Transferverständnisses unter Einschluss von drei übergeordneten Handlungsfeldern (Anwenden, Kommunizieren, Beraten)³²,
- Anerkennung und Förderung von Hochschulen und AUF als zentrale Treiber für Innovationen und in ihrer Schlüsselrolle für die Steigerung der Wertschöpfung und gesellschaftlicher Entwicklung,
- Entwicklung einer kohärenten Landespolitik, um die Zusammenarbeit von Hochschulen und Wirtschaft erfolgreicher zu machen,
- Formulierung von (qualitativen) Zielen für die Leistungsdimension Transfer bzw. Translation mit diesen ZLV mit den Hochschulen,
- Entwicklung differenzierter, institutioneller Transferstrategien der Hochschulen.

³² Vgl. Wissenschaftsrat (2023), S. 109 ff.

C. Übergreifende Ziele der Hochschul- und Wissenschaftspolitik des Landes

C.I. Ziele und Grundsätze des Zusammenwirkens der Landesregierung mit den Hochschulen

In Kontinuität und Weiterentwicklung des Hochschulvertrags sowie der ZLV 2020 – 2025 verständigen sich das Land Schleswig-Holstein und die staatlichen Hochschulen auf folgende Ziele und Grundsätze:

C.I.1. Autonomie

Die individuelle und institutionelle Freiheit von Wissenschaft, Forschung und Lehre ist grundrechtlich garantiert. Sofern nicht andere Grundrechte entgegenstehen, sind Hochschulen deshalb vor Fremdbestimmung geschützt. Dieser Autonomie liegt die Idee zugrunde, dass es Staat und Gesellschaft letztlich am meisten dient, wenn Wissenschaft, Forschung und Lehre in autonomer Verantwortung agieren können. Die Freiheit beinhaltet dabei zugleich die Verpflichtung staatlicher Instanzen und der Leitungsorgane von Hochschulen, die Freiräume vor unzulässigen Beeinträchtigungen zu schützen.

Das Land und die Hochschulen bekennen sich zur Hochschulautonomie, die Freiheit sowie durch die Hochschulen zu tragende Verantwortung gleichermaßen umfasst. Hochschulautonomie erstreckt sich – im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und vertraglichen Übereinkünfte – auf die Entscheidungs- und Handlungsfreiheit der Hochschulen unter Einschluss des Einsatzes ihrer Ressourcen, auf ihre Mitwirkung bei der Ausgestaltung der Hochschulgovernance, ihre eigenständige Entwicklungsplanung sowie auf Flexibilität in der Aufgabenwahrnehmung. Sie gewährleistet es, „die Leistungsfähigkeit der Hochschulen in Lehre und Forschung sowie die Eigenverantwortung und Kreativität der einzelnen Akteure in den Hochschulen voll zur Entfaltung (zu) bringen“.³³ Das Land hat entsprechend mit zahlreichen Neuregelungen in der jüngeren Vergangenheit für einen deutlichen Zuwachs der Hochschulautonomie gesorgt. Dies betrifft u. a. die Bereiche Hochschulfinanzierung (eigenverantwortlich zu bewirtschaf-

³³ Die Kommission der Gutachterinnen und Gutachter unter Vorsitz von Hans Jürgen Prömel: Evaluation der Hochschulverträge in Berlin. Gutachten 04.05.2021. S. 10 (<https://www.lkrp-berlin.de/media/gutachten-hs-v.pdf>).

tende Globalhaushalte), Hochschulsteuerung (über ZLV), Governance und Organisationsstrukturen, Berufungs- und Prüfungswesen sowie Genehmigungsverfahren.

C.I.2. Staatliche Steuerung und Zielorientierung

Das Land sieht sich in der Verantwortung, das Hochschulsystem in Schleswig-Holstein in seiner Gesamtheit zu steuern und unter Berücksichtigung knapper Ressourcen auf Effizienz und Effektivität zu achten. Dabei setzt das Land im Wesentlichen über drei Instrumente einen Rahmen: Gesetz über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (Hochschulgesetz – HSG), die Einzelzielvereinbarungen in Verbindung mit dem Hochschulvertrag sowie verschiedene Förderprogramme. Es verfolgt hierbei sowohl hochschul- und wissenschaftspolitische als auch gesellschaftspolitische Ziele.

Kernbestandteil des Hochschulvertrages und der Einzelzielvereinbarungen bildet die Formulierung strategischer Ziele für den Zeitraum 2026 – 2029. Dies schließt die Bildung von landesweiten Schwerpunkten sowie die Förderung der Profilbildung der einzelnen Hochschulen mit ein. Das Modell der staatlichen Finanzierung soll der Unterstützung dieser Zieldimensionen dienen. Die Dimension der Ziele wird in der Fortentwicklung der vorherigen Hochschulverträge durch Land und Hochschulen weiter gestärkt. Ausgewählte Ziele in den Leistungsbereichen werden mit Indikatoren/Zielwerten unterlegt, die Finanzwirksamkeit entfalten (vgl. Kapitel D).

Das Land wird zukünftig verstärkt hochschulübergreifende Strategieprozesse und Initiativen, Vernetzungsstrukturen und Verbundvorhaben anstoßen, moderieren und unterstützen. Es sieht sich hierin durch die Empfehlungen des Wissenschaftsrats nachdrücklich bestätigt. Hinzutreten ressortübergreifende Aufgabenbereiche wie z. B. der Hochschulbau, die Digitalisierung der Verwaltung oder Nachhaltigkeitsprogramme, bei denen das für Hochschulen zuständige Ministerium (im Folgenden Ministerium) als Schnittstelle zwischen Hochschulen und anderen Fachministerien fungiert.

C.I.3. Deregulierung

Die Hochschulen und das Land haben sich gemeinsam vorgenommen, unter der vom Wissenschaftsrat gesetzten Überschrift ‚Abbau von Komplexität, Fragmentierung und Regulierung‘ folgende strategische Ziele zu erreichen:

- Hochschulfinanzierung vereinfachen,
- ZLV als Hauptsteuerungsinstrument nutzen,

- Verwaltungs- und Berichtsaufwand reduzieren,
- Hochschulische Handlungsfähigkeiten erweitern und nutzen,
- Wissenschaft von wissenschaftsfernen Tätigkeiten befreien.

Alle strategischen Ziele sind in einem Handlungsplan mit einer Vielzahl von konkreten Maßnahmen unterlegt, mit denen die Ziele realisiert werden sollen.

Das Ministerium überprüft fortlaufend die Vereinbarungen und gesetzlichen Regelungen sowie das System der staatlichen Hochschulfinanzierung hinsichtlich ihres Sinns und ihrer Eignung und mit Blick auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen übergeordneten Steuerungsinteressen des Landes und der Hochschulautonomie.

Im Rahmen der in diesem Hochschulvertrag vereinbarten Reformen wird die an Kennzahlen orientierte und oftmals an Teilbudgets geknüpfte Datenbereitstellung durch die Hochschulen deutlich reduziert. Das heißt, es werden nur noch Daten abgefragt, die für Zwecke der Steuerung und des Monitorings unabdingbar sind.

Die staatlichen Hochschulen legen ihr Handeln – bezüglich der im Hochschulvertrag und in den Einzelzielvereinbarungen bestimmten, mess- und überprüfbaren Ziele (§ 11 HSG) und Kennzahlen – nachvollziehbar dar und sorgen mit aussagekräftigen Informationen für Transparenz. Die Daten können auch für die Berichterstattung im Rahmen des zu erstellenden Struktur- und Entwicklungsplans (STEP) genutzt (§ 12 HSG) werden. Soweit vorhanden werden im Berichtswesen Daten der amtlichen Hochschulstatistik sowie – in der Leistungsdimension Studium und Lehre – ganz überwiegend die Kennzahlen der Bund-Länder-Vereinbarung zum *Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken* (ZSL) verwendet. Angesichts der Bedeutung der Leistungsdimensionen Forschung und Transfer sind verschiedene Daten und Informationen – gemäß bundesweiten Gepflogenheiten – auch weiterhin notwendig. Alle für erforderlich erachteten Daten werden von den Hochschulen termingerecht und vollständig bereitgestellt. Sollte sich ein Bedarf an ergänzenden hochschulspezifischen Daten ergeben, werden diese von dem Ministerium im Benehmen mit den Hochschulen festgelegt. Dabei ist grundsätzlich eine Übereinstimmung mit bundesweit verwendeten Definitionen anzustreben.

Darüber hinaus werden sich Land und Hochschulen über auftretende Probleme im Verwaltungshandeln weiterhin in entsprechenden Abstimmungsprozessen lösungsorientiert verständigen.

Themen und Regelungsgegenstände von weitreichender hochschulpolitischer und -rechtlicher Bedeutung werden im Zuge der Weiterentwicklung und Novellierung des HSG erörtert und geklärt.

Zugleich verpflichten sich die Hochschulen, ergänzend zu landesseitig vorzunehmenden Deregulierungsmaßnahmen ihrerseits Prozesse anzustoßen mit dem Ziel, Abläufe und Verfahren insbesondere bei Berufungen zu deregulieren und zu optimieren.

C.I.4. Regionale Kooperationen

Neben landesweiten Schwerpunkt- und innerhochschulischen Profilbildungen bedürfen auch regionale Kooperationen künftig noch stärkerer Aufmerksamkeit. Insbesondere an den Standorten Kiel, Lübeck und Flensburg haben sich in der jüngeren Vergangenheit zahlreiche Kooperationen und erfolgreiche Formate der Zusammenarbeit zwischen staatlichen Hochschulen, aber auch mit weiteren regionalen Akteuren unter anderem aus Wissenschaft, Kultur und Wirtschaft, herausgebildet.

Der Wissenschaftsrat sieht Interaktionen als regional an, „bei denen die Möglichkeit gegeben ist, in relevanten alltäglichen Arbeitsprozessen mit vertretbarem Aufwand persönlich zusammenzuarbeiten.“³⁴ Innerhalb eines regionalen Umfelds von Hochschulen und AUF „als Gelegenheits- wie auch als Verantwortungsraum“³⁵ ergeben sich zahlreiche Chancen und Vorteile, um

- gemeinsame Aktivitäten in Forschung, Transfer, Studium und Lehre zu entfalten,
- Schwerpunkte in diesen Leistungsdimensionen arbeitsteilig zu setzen und außerwissenschaftliche Akteure, darunter ggf. auch Stiftungen, einzubeziehen,
- eine Zusammenarbeit zwischen ortsansässigen Universitäten und FH/HAW zu intensivieren,
- sich durch Bildung kritischer Massen gestärkt, erfolgreicher an überregionalen Wettbewerben und Förderprogrammen teilzunehmen sowie
- mittels auch überregional sichtbarer Projekte die Karrierechancen der beteiligten Personen zu erhöhen.

³⁴ Wissenschaftsrat (2018): Empfehlungen zu regionalen Kooperationen wissenschaftlicher Einrichtungen. Berlin, Januar 2018, S. 7.

³⁵ Ebd. S. 8.

C.I.5. Nachhaltigkeit

Hochschulen verstehen sich – so die Hochschulrektorenkonferenz (HRK) – als „Zukunftswerkstätten der Gesellschaft“.³⁶ Mit ihrem Wirken in allen Leistungsdimensionen können Hochschulen zukünftige Generationen bei der Bewältigung komplexer Herausforderungen unterstützen. Sie dienen damit einer nachhaltigen Entwicklung. Die Orientierung an dem Leitbild der Nachhaltigkeit hat unmittelbare Auswirkungen auf Forschung, Lehre, Transfer sowie weitere Handlungsfelder wie Governance und Betrieb, aber auch studentisches Engagement. Insofern sind ganzheitliche Strategien und Konzepte erforderlich, die die Mehrzahl der Hochschulen in Schleswig-Holstein bereits entwickelt hat und umsetzt. Sie tragen in ihren Forschungs- und Transferaktivitäten – nicht zuletzt auch in den Schwerpunktthemen – dem Klimaschutz Rechnung und haben entsprechende Studienangebote oder -bestandteile entwickelt.

Die Hochschulen streben insbesondere an, die Landesstrategie *Bildung für nachhaltige Entwicklung* angemessen zu berücksichtigen. Hierzu gehört, sich beispielsweise die Themen Nachhaltigkeit und Klimaneutralität unter entsprechender Einbeziehung aktueller Forschungsergebnisse zu befassen. Ziel ist es insbesondere, Studierende auf den aktuellen Kenntnisstand zu bringen und für das Thema Nachhaltigkeit zu sensibilisieren. Ebenfalls sollen, womöglich, Kooperationen zwischen den Hochschulen, aber auch Forschungsinstituten zu entsprechenden Themengebieten ausgebaut werden. Ein wesentliches Ziel von *Bildung für nachhaltige Entwicklung* ist es außerdem, grundlegende Handlungskompetenzen zu vermitteln, die es individuell und somit folglich auch gesamtgesellschaftlich ermöglichen, zu einer nachhaltigen Transformation beizutragen.

³⁶ HRK: Für eine Kultur der Nachhaltigkeit. Empfehlung der 25. Mitgliederversammlung der HRK am 6. November 2018 in Lüneburg. S. 4.

C.II. Leistungsdimensionen

C.II.1. Studium und Lehre

Studium und Lehre zählen zu den zentralen Leistungsdimensionen jeder Hochschule. Land und Hochschulen sind sich einig, dass aktuelle Herausforderungen in den Bereichen der Studienangebote, der Studierendennachfrage sowie der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung liegen.

C.II.1.a. Studienangebot

Um das Studienangebot stärker zu profilieren und eine größere überregionale und internationale Sichtbarkeit herzustellen, verständigen sich Land und Hochschulen auf folgende, nach Themenfeldern geordnete Ziele. Näheres zu deren Umsetzung regeln das Land und die Hochschulen in den Einzelzielvereinbarungen individuell.

Die Hochschulen werden weiterhin – auch in Kontinuität der vorangegangenen Vereinbarungen im Rahmen des Hochschulpakts 2020 und des ZSL und deren Implementierung – geeignete Maßnahmen zur Steigerung der Qualität der Lehre und des Studienerfolgs ergreifen. Dies gilt gerade auch für die Lehrkräftebildung und deren Weiterentwicklung im Rahmen der Allianz für Lehrkräftebildung (ALB). Um Schleswig-Holstein als attraktiven Studienstandort bundesweit und international zu stärken und sichtbarer zu machen, werden die Hochschulen im Rahmen der STEPs:

- ihr Studienangebot angemessen ausdifferenzieren (zum Beispiel Bachelorstudiengänge in der Regel disziplinär anlegen sowie spezialisierte und interdisziplinäre Angebote vorwiegend auf Masterniveau ansiedeln);
- Nachfrage nach und Bedarf an ihren Studienangeboten fortlaufend überprüfen sowie bei Bedarf eigenverantwortlich nachsteuern; hierbei werden sie einerseits die studentische Nachfrage und andererseits die Bedarfe des Arbeitsmarkts und bei Fachkräften berücksichtigen und auch Masterstudiengänge mit einer sehr guten Passung zu Forschungsstärken oder zu Arbeitsmarktbedarfen anbieten;
- vorhandene Stärken in Forschung und Transfer noch besser in der Lehre abbilden, und zwar auf Bachelor- und auf Masterebene.

Die Hochschulen erkennen das ausdrückliche Interesse des Landes am Erhalt von Studienplätzen in Studienfächern mit besonderer Bedeutung für die Entwicklung des Landes Schleswig-Holsteins an.

Die Hochschulen streben an, die Studienabschlussquote und die Zahl der Absolventinnen und Absolventen eines Studienjahrs auf geeignete Weise zu erhöhen (z. B. mit

Self-Assessments, einer intensiveren Fachberatung, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Studium und Sorgeverantwortung sowie der Fortführung des Runden Tisches Studienerfolg, fachlich spezifischen Orientierungssemestern sowie regelmäßigen hochschuldidaktischen Fortbildungen für das Lehrpersonal).

Die Hochschulen bemühen sich, ihr Studienangebot untereinander stärker abzustimmen; hierzu bieten sich beispielsweise Kooperationen, insbesondere innerhalb der Schwerpunkte des Landes an, an denen sich jeweils mehrere Hochschulen beteiligen, sowie kooperative Studiengänge, insbesondere auch zwischen Universitäten und FH/HAW, an.

Die FH/HAW streben – in enger Abstimmung untereinander und mit der Wirtschaft sowie unter Berücksichtigung der Angebote privater Hochschulen im Land – die Einrichtung weiterer dualer und/oder praxisbegleitender Angebote an. Bei dualen Studiengängen ist eine angemessene finanzielle Beteiligung der Praxispartner anzustreben. Hierzu bedarf es ggf. noch einer rechtlichen Anpassung im Rahmen einer Novellierung des HSG.

C.II.1.b. Studierendennachfrage

Auch in der ZLV-Periode 2026 bis 2029 gilt es, erhebliche Anstrengungen zu unternehmen, um Studienanfängerinnen und Studienanfänger aus dem Land und aus dem Bundesgebiet sowie dem europäischen und internationalen Raum für ein Studium in Schleswig-Holstein zu gewinnen. Zu diesem Zweck werden die Hochschulen:

- Aktivitäten intensivieren und – wo noch nicht erfolgt – ergreifen, um Schülerinnen und Schüler zur Aufnahme eines Studiums zu motivieren³⁷; dies gilt insbesondere für diejenigen Studienangebote im Landesinteresse, bei denen eine sinkende Nachfrage zu verzeichnen ist. Die Hochschulen werden prüfen, ob und inwieweit sich hierbei gemeinsame Aktivitäten in einzelnen Wissenschaftsregionen oder auch landesweit bündeln lassen;
- die Gruppe der beruflich Qualifizierten gezielt ansprechen und somit eine Weiterentwicklung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung prüfen;

³⁷ Vgl. Wissenschaftsrat (2023), S. 83.

- Marketingmaßnahmen für die Gewinnung bundesweiter und internationaler Studierender durchführen und intensivieren.

C.II.1.c. Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung

Land und Hochschulen sind sich einig, dass der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung im Sinne des lebenslangen Lernens eine besondere Bedeutung zukommt. Ein zielgruppengerechtes Angebot unterschiedlicher Lehr- und Studienformate ist geeignet, dem Fachkräftemangel in Schleswig-Holstein zu begegnen.

Land und Hochschulen schließen sich der Einschätzung des Wissenschaftsrats an, dass die wissenschaftliche Weiterbildung bislang in zu geringem Maße ausgestaltet worden ist.

Die Hochschulen werden deshalb ihr Selbstverständnis als Einrichtungen des lebenslangen Lernens weiterentwickeln sowie wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung als eine ihrer zentralen Aufgaben verstehen. Sie werden Angebote insbesondere in ihren hochschuleigenen Schwerpunkten sowie in denjenigen des Landes, an denen sie beteiligt sind, neu bzw. weiterentwickeln.

Innerhalb der Periode dieser ZLV prüfen die Hochschulen,

- neue Weiterbildungsstudiengänge sowie vermehrt modulare Weiterbildungsangebote unterhalb von formalen Hochschulabschlüssen zu entwickeln und anzubieten;
- im Rahmen der beihilferechtlichen Regelungen stärker gebührenfinanzierte Angebote aufzulegen;
- welche für unterschiedliche Zielgruppen die am förderlichsten und daher jeweils bevorzugten Studienformate sind;
- die Abstimmung mit Partnern aus der Wirtschaft und dem öffentlichen Dienst als Arbeitgeber bei der Entwicklung dieser Weiterbildungsangebote fortzuentwickeln.

Zu diesem Zweck erscheint es notwendig, dass die Hochschulen

- vermehrt Synergien ausschöpfen und – an den einzelnen Standorten auch hochschulübergreifend – gemeinsame Weiterbildungsangebote entwickeln;
- bezüglich des hochschuleigenen Personaleinsatzes in der wissenschaftlichen Weiterbildung stärker die Möglichkeiten nutzen, die § 59 Absatz 2 und 3 HSG bietet (Weiterbildung als Tätigkeit im Nebenamt bzw. als Lehrauftrag);
- Weiterbildungsangebote besser und offensiver vermarkten.

C.II.2. Forschung

Das Land und die Hochschulen werden die Profilbildung sowie die nationale und internationale Sichtbarkeit in der Leistungsdimension Forschung weiter vorantreiben. Sie streben an, die Erfolge der Hochschulen in wettbewerblichen Verfahren nachhaltig zu steigern. Dabei werden die unterschiedlichen Hochschultypen und die differenzierten Anforderungen an grundlagen- und anwendungsorientierte sowie künstlerische Forschung angemessen berücksichtigt.

Besondere Bedeutung kommt den Bereichen Forschungsförderung und -finanzierung, Kooperationen – innerhalb von Regionen und in den Schwerpunkten des Landes – sowie FIS zu. Land und Hochschulen verständigen sich auf folgende Ziele:

C.II.2.a. Forschungsförderung und -finanzierung

Gemeinsames Ziel von Land und Hochschulen ist es, den Erfolg der staatlichen Hochschulen innerhalb überregionaler wettbewerblicher Fördermaßnahmen zu erhöhen. Im Hinblick auf die Universitäten gelten die Bemühungen insbesondere den Koordinierten Programmen der DFG, koordinierten Verbundvorhaben in den EU-Rahmenprogrammen sowie Individualmaßnahmen des Europäischen Forschungsrats und der Marie-Sklódowska-Curie-Maßnahmen. Die FH/HAW verstärken ihre Aktivitäten zur Einwerbung von Finanzmitteln in für sie geeigneten Förderlinien.

Zur Anschubfinanzierung von Drittmittelprojekten in ausgewählten Schwerpunktthemen stellt das Land den Hochschulen auf wettbewerblicher Basis Finanzmittel in Form eines Ideenfonds zur Verfügung.

C.II.2.b. Forschungsk Kooperationen

Land und Hochschulen erkennen die weiterhin zunehmende Bedeutung der hochschulübergreifenden Zusammenarbeit in der Forschung an. Unter institutionellen Aspekten bezieht sich dies auch auf das Zusammenwirken unterschiedlicher Hochschulen und Hochschultypen sowie auf die Kooperation mit AUF. Unter räumlichen Gesichtspunkten kann die Zusammenarbeit auf lokaler Ebene, innerhalb von Regionen, über Landesgrenzen hinweg, bundesweit sowie auf europäischer und internationaler Ebene erfolgen. Auf allen Ebenen ergeben sich Möglichkeiten zu Weiterentwicklungen. Die internationale, namentlich auch die europäische Zusammenarbeit stellt hierbei in Schleswig-Holstein ein besonderes Desiderat dar.

Vor diesem Hintergrund verständigen sich Land und Hochschulen auf folgende Ziele:

- Die Hochschulen werden die – auch hochschultypenübergreifende – Zusammenarbeit in der Forschung, zum einen an den jeweiligen Standorten und zum anderen im Rahmen größerer Verbünde weiter intensivieren; hierzu bieten sich die landesweiten Schwerpunktthemen sowie darin nicht erfasste weitere Profilschwerpunkte an (vgl. auch Kapitel C, Abschnitt III).
- Zur hochschultypenübergreifenden Forschungszusammenarbeit gehört auch das Promotionskolleg Schleswig-Holstein. Die Hochschulen werden nach nun erfolgter Verleihung des Promotionsrechts alle Anstrengungen unternehmen, das Kolleg zum Erfolg zu führen. Dazu gehört eine angemessene strukturelle und personelle Ausstattung.
- Um die bestehenden Forschungsk Kooperationen mit den AUF zu stärken, werden die Hochschulen weitere gemeinsame Berufungen und Verbundprojekte anstreben.
- Das Land und FH/HAW sehen Nachholbedarf in der Zusammenarbeit zwischen FH/HAW und den AUF im Land. Sie werden insbesondere bei den Schwerpunktthemen Erneuerbare Energien / Energiewende und Medizintechnik eine engere Zusammenarbeit mit den Fraunhofer-Instituten und dem DLR-Institut für Maritime Energiesysteme anstreben und erforderliche Gespräche auf institutioneller Ebene führen. Von besonderer Bedeutung sind auch die Instrumente der Fraunhofer-Anwendungs- und Leistungszentren, auch mit Blick auf die hierdurch entstehenden Möglichkeiten in der Leistungsdimension Transfer.
- Die Hochschulen, insbesondere im Rahmen der universitären Spitzenforschung, werden stärker auch institutionalisierte Partnerschaften mit Forschungseinrichtungen und Hochschulen außerhalb der Landesgrenzen anstreben.
- Der Ausbau institutionalisierter Partnerschaften mit internationalen Forschungseinrichtungen (z. B. gemeinsame Workshops, Summer Schools, Forschungs- und Gastaufenthalte) ist für die Sichtbarkeit des Landes in der Forschungslandschaft von großer Bedeutung.

C.II.2.c. Forschungsinformationssysteme

Die Hochschulen erkennen die Notwendigkeit an, ihre Leistungen in der Forschung datenbasiert beschreiben und analysieren zu können. Auf diese Weise können sie noch besser legitime Berichtserwartungen erfüllen und sind strategisch handlungsfä-

hig.³⁸ Zur Unterstützung und Dokumentation ihrer Forschungsaktivitäten werden die Hochschulen – soweit noch nicht geschehen – moderne FIS aufbauen, in denen sie ihre Forschungsleistungen differenziert erfassen. Die FIS werden sich am Kerndatensatz Forschung orientieren.³⁹ Die HAW/FH werden FIS zunächst im Rahmen von Pilotprojekten für ihre Profilschwerpunkte und überregional sichtbaren Einrichtungen sowie für die landesweiten Schwerpunktbereiche, an denen sie beteiligt sind, aufbauen.

C.II.3. Transfer

Zwischen Land und Hochschulen besteht Einvernehmen, dass der Transfer – neben Forschung, Lehre und Infrastrukturleistungen – eine zentrale hochschulische Leistungsdimension ist, welche auch in regionalen und überregionalen Förderprogrammen seit längerem eine erhebliche Beachtung findet.

C.II.3.a. Verständnis und grundlegende Ziele

Land und Hochschulen legen dem Hochschulvertrag und den Einzelzielvereinbarungen ein weitgefasstes Transferverständnis zugrunde, wie es vom Stifterverband⁴⁰ vertreten wird. Land und Hochschulen lassen sich hierbei von der Überzeugung leiten, dass die vielfältigen Transferaktivitäten von Hochschulen die Wirtschaft und Gesellschaft stimulieren und Innovationen befördern. Erfolgreicher Transfer steigert die Wettbewerbsfähigkeit und die monetäre Wertschöpfung im Land und sichert somit auch die Grundlage für die finanzielle Ausstattung des Wissenschaftssystems selbst. Er trägt zudem in sozialer und kultureller Hinsicht zur gesellschaftlichen Wohlfahrt und zur Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels bei.

Land und Hochschulen stimmen überein, dass das Hochschul- und Wissenschaftssystem in Schleswig-Holstein im Transfer eine größere Leistungsfähigkeit erreichen muss und dass hierzu eine strategische Abstimmung und eine intensivere und effizientere Zusammenarbeit erforderlich ist. Zu den Erfolgsvoraussetzungen zählt somit ein vertrauensvolles und dauerhaftes Zusammenwirken der Akteure im Land, in Wis-

³⁸ Vgl. Wissenschaftsrat (2020): Stellungnahme zur Einführung des Kerndatensatz Forschung Köln, Oktober 2020, S. 7.

³⁹ <https://kerndatensatz-forschung.de/index.php?id=home>.

⁴⁰ Vgl. Stifterverband: Transferbarometer: Handreichung zur Erfassung (https://www.stifterverband.org/sites/default/files/2024-11/transferbarometer_handreichung_zur_erfassung.pdf).

senschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Zugleich muss eine Rollenklarheit hinsichtlich der jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten bestehen.

C.II.3.b. Initiativen auf Landesebene

Das Land wird, unter Federführung des Wissenschaftsressorts und in enger gemeinsamer Abstimmung mit den Hochschulen, dem Wirtschaftsministerium und weiteren relevanten Akteuren aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft, folgende Initiativen und Maßnahmen ergreifen:

- Formulierung und Verabschiedung einer Landestransferstrategie mit dem Fokus auf Hochschulen und Forschungseinrichtungen,
- Einrichtung eines Landestransferrats.

Hochschulen und Land haben sich auf ein Förderprogramm zur personellen Stärkung des Transfers an den Hochschulen verständigt. Das Konzept *Hochschulen im Transfer* soll die personelle Ausstattung transferrelevanter Stellen in den Hochschulen verbessern und auch Grundlage einer Gründungsinfrastruktur an den Hochschulen sein. Grundlage für dieses Transferprogramm sind von den Hochschulen zu erstellende Transferkonzepte mit Beschreibungen, wie sie im Rahmen der Hochschulbudgets die dargelegten Transfermaßnahmen umsetzen und entsprechende Priorisierungen und Strukturanpassungen vornehmen. Eine Verbesserung der personellen Ausstattung von hochschulischen Transferstellen steht unter dem Vorbehalt, dass dazu während der Laufzeit des Vertrages zusätzliche Finanzmittel des Landes bereitgestellt werden (vgl. Kapitel, E, Abschnitt III.2).

Mit diesen Initiativen sowie einer Vielzahl von damit zusammenhängenden Einzelmaßnahmen sollen die bislang bereits weit entwickelte Vernetzung in unterschiedlichen Wissenschaftsbereichen weiter verstärkt und die Wertschöpfung im Land gesteigert werden.

C.II.3.c. Aufgaben der Hochschulen

Die Hochschulen betrachten Transfer systematisch als eine ihrer wissenschaftlichen Leistungsdimensionen und werden ihn in institutioneller Hinsicht fortentwickeln. Sie sollen sich dabei schwerpunktmäßig darum bemühen:

- Ihre Transferstrategien (weiter) zu entwickeln,
- in der Umsetzung ihrer Transferstrategien ihre Aktivitäten in diesem Bereich intern zu bewerten,

- (sofern noch nicht vorhanden) Transfer als Verantwortungsbereich in der Governance-Struktur der Hochschule personell zu verankern und eine umfassende Transferkultur zu etablieren,
- ihre Gründungsaktivitäten zu intensivieren und – namentlich die CAU und UzL – hierbei auch größeren Technologieausgründungen anzustreben (sog. Deep-Tech-Gründungen) sowie das bestehende Gründungsberatungsnetzwerk der Hochschulen weiterzuentwickeln,
- die Zusammenarbeit ihrer Transferstellen an gemeinsamen Standorten und die Vernetzung der Transferstellen auf Landesebene weiter zu intensivieren,
- die Verwertung von Forschungsergebnissen zu verbessern,
- auf Grundlage der Landestransferstrategie sowohl wissenschaftliche Kooperationen stärker für Transfer zu nutzen als auch die Zusammenarbeit mit Unternehmen sowie mit kulturellen und zivilgesellschaftlichen Einrichtungen zu intensivieren und,
- wo geboten, den Transfer stärker in der Lehre zu verankern und Incentivierungen auf Transferaktivitäten mit gesellschaftlichen Akteuren zu erweitern.

C.III. Schwerpunktthemen

Die sechs vom Wissenschaftsrat begutachteten Schwerpunktthemen sind Bereiche mit aktorsübergreifendem Charakter, die nicht nur für die Wissenschaft, sondern auch für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung des Landes wichtig sind. Bei der Auswahl der Schwerpunktthemen handelt es sich insofern um Bereiche, die für Schleswig-Holstein im Sinne einer strategischen und missionsorientierten Profilbildung besondere Relevanz haben.

Den Hochschulen kommt in den Schwerpunktthemen eine besondere Rolle zu. Sie sind Treiber von Innovationen, dienen der Fachkräftesicherung und stellen wissenschaftliche Erkenntnisse zur Analyse und Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen bereit. Mit ihrer Forschung und Lehre bilden sie das Fundament für eine zukunftsorientierte Wissensgesellschaft. Allerdings zeigt der Bericht des Wissenschaftsrats, dass Potentiale an verschiedenen Stellen besser genutzt werden können. Beispielsweise sollen innerhalb der Hochschulen kleinteilige Strukturen zusammengefasst und bestehende Stärken weiter gebündelt werden. Zwischen den Hochschulen sollen die jeweiligen Stärken und fachlichen Profile besser aufeinander abgestimmt und Kooperationen intensiviert werden. Schließlich sollen insgesamt die Koordination und Verzahnung von Wissenschaft und Praxis ausgebaut werden.

Vor diesem Hintergrund haben die Hochschulen gemeinsam mit dem Land in einem ersten Schritt Handlungspläne für jedes Schwerpunktthema entwickelt, die ausgehend von den Empfehlungen des Wissenschaftsrates strategische Ziele ableiten und Handlungsoptionen entwerfen, um die Profilbildung der Hochschulen weiterzuentwickeln. Die Empfehlungen des Wissenschaftsrates sowie die anschließende Ausarbeitung der Handlungspläne haben dabei gezeigt, dass die Voraussetzungen ebenso wie die aktuelle Entwicklungsperspektive insbesondere eine politische Fokussierung auf die Entwicklung der Schwerpunkte Erneuerbare Energien / Energiewende, Meereswissenschaften und Medizintechnik nahelegen. Zu den gemeinsam abgeleiteten Handlungsoptionen gehören beispielsweise:

- Eine gemeinsame und zwischen den Hochschulen und mit anderen relevanten Akteuren abgestimmte Fokussierung in den Themen Erneuerbare Energien/Energiewende und Medizintechnik.
- Ein im Thema der Erneuerbaren Energien / Energiewende zwischen den Hochschulen abgestimmtes Vorgehen bei der Einrichtung von Energiewendeprofessuren indem strategisch wichtige Professuren in den Bereichen Forschung, Lehre und Transfer durch geeignete Maßnahmen gestärkt werden.
- Die Entwicklung und Etablierung einer gemeinsamen Vernetzungsplattform in der Meeresforschung.
- Die Durchführung von Vernetzungsworkshops in den Themen Lebenswissenschaften und Kultur- und Kreativwirtschaft.

Die Handlungspläne weisen dabei ebenso wie die Schwerpunktthemen selbst Überschneidungen auf. Gemeinsam verfolgen sie das Ziel, durch strategische Planung, interdisziplinäre Vernetzung und gezielte Maßnahmen die wissenschaftlichen Potenziale dieser Schwerpunktthemen optimal zu erschließen und auch ihren Beitrag zur regionalen Wertschöpfung langfristig zu optimieren. In diesem Zusammenhang prüfen die Hochschulen, Ziele für gemeinsame Berufungen, Kooperationsformate und gemeinsame Forschungs- und Transferaktivitäten mit den AUF festzulegen und Kooperationen in der Lehre.

Auch die Forschungsprofile und die Studienangebote sollen in diesen Schwerpunktbereichen über Schleswig-Holstein hinaus sichtbar werden.

Für alle Schwerpunktthemen soll die Entwicklung besonders unterstützender Rahmenbedingungen an den Hochschulen vorangetrieben werden. Sie sollen für eine qualitative hochwertige und kooperative Forschung und Lehre sorgen und Transfer in

zunehmendem Maße ermöglichen. Die Ausgangssituation ist dabei bei jedem Schwerpunktthema individuell. Zudem sind die aktuellen Rahmenbedingungen an Universitäten andere als die an den FH/HAW.

Neben den analysierten Schwerpunktthemen werden in Schleswig-Holstein weitere wichtige und profilbildende Schwerpunkte von einzelnen Hochschulen oder AUF bearbeitet, die ebenfalls hohe Relevanz für den Forschungsstandort Schleswig-Holstein haben und vom Land begleitet und unterstützt werden, u. a. das im Aufbau befindliche Schwerpunktthema Transformation, das Hochschulschwerpunkte und gesellschaftliche Akteure (Kulturträger, Unternehmen, NGOs, Vereine/Verbände), die sich mit Prozessen des Wandels in Gesellschaft, Umwelt, Kultur und Bildung in ihren Wechselbeziehungen befassen, vereint. In Schleswig-Holstein als Küstenland kommt den Beziehungen von Menschen zu ihrer Umwelt schon immer eine herausragende Rolle zu. Dies betrifft z. B. die Seefahrt, die soziale Härten, aber auch interkulturelle Kontakte mit der europäischen und außereuropäischen Welt mit sich brachte. Oder es betrifft auch Naturkatastrophen, auf die die Menschen mit spezifischen Formen der Agrikultur, mit Techniken und Technologien etwa zur Landgewinnung und des Deichbaus und darüber hinaus Formen der kollektiven Erinnerung und Verarbeitung reagierten.

C.IV. Zentrale Querschnittsthemen

C.IV.1. Fachkräftemangel

Die aktuelle Arbeitsmarktprojektion 2035 für Schleswig-Holstein zeigt, dass künftig nicht nur in nahezu allen Wirtschaftsbereichen Arbeitskräfte fehlen werden, sondern gegenüber der aktuellen Lage „mit einer spürbaren Verschärfung der Engpass-Probleme zu rechnen“ ist.⁴¹ Den größten Anteil unter den fehlenden Arbeitskräften machen Personen des Qualifikationsniveaus Fachkräfte aus, es wird aber auch eine deutliche Lücke bei Spezialistinnen und Spezialisten sowie Expertinnen und Experten geben, die beruflich mit komplexen Tätigkeiten befasst sind.

⁴¹ Björn Christensen, Henning Klodt, Klaus Schrader, Frauke Steglich, Jürgen Stehn (2024): Arbeitsmarktprojektion 2035 für Schleswig-Holstein. Gutachten im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein. Kiel, Februar 2024, S. 70 (https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/fachkraefte/Downloads/Strategiepapier_neu.pdf?__blob=publicationFile&v=1).

Neben der erwähnten Arbeitsmarktprojektion 2035 liegen aktuell weitere Studien⁴² und eine landesbezogene Initiative⁴³ zum Fachkräftemangel vor. Im Ergebnis zeichnet sich ein Mangel an akademisch qualifizierten Fachkräften u. a. in folgenden Bereichen ab:

- Kinderbetreuung und -erziehung, Physiotherapie, Elektrotechnik (Spezialistinnen und Spezialisten mit Fortbildung oder Bachelor),
- Sozialarbeit und Sozialpädagogik, Informatik/IT-Berufe, Human- und Zahnmedizin (Expertinnen und Experten mit Master, Diplom oder Staatsexamen).

Eine Besonderheit bilden die lehrkräftebildenden Studiengänge (vgl. Kapitel C, Abschnitt IV.2). Auch die Hochschulen stehen national und international im Wettbewerb um qualifiziertes Personal.

Das Ziel einer Transformation der schleswig-holsteinischen Wirtschaft hin zur Klimaneutralität wird die Bedarfe weiter steigern. Falls hierfür nicht ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung stehen, ist das Gelingen der Transformation gefährdet. In einer aktuellen Analyse von *prognos*⁴⁴ wird es in den Berufsgruppen, die für die Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen besonders relevant sind, im Jahr 2030 in 80 % der Fälle teils deutliche rechnerische Engpässe geben.⁴⁵

Den Hochschulen kommt somit eine grundlegende Bedeutung bei der Sicherung von akademisch qualifizierten Fachkräften in Schleswig-Holstein zu. Absolventinnen und Absolventen der Hochschulen des Landes stellen ein großes Potenzial zur Gewinnung von Spezialistinnen und Spezialisten sowie Expertinnen und Experten dar. Sie sind hochqualifiziert und leben bereits in Schleswig-Holstein. Es gilt, möglichst viele Absolventinnen und Absolventen in Schleswig-Holstein zu halten. Dazu kann ein enger und

⁴² Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt – Fachkräfteengpassanalyse 2024. Nürnberg, Mai 2025 (https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheft-suche_Formular.html?nn=1703782&topic_f=fachkraefte-engpassanalyse).

⁴³ Schleswig-Holstein – Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Technologie und Tourismus: Fachkräfteinitiative Schleswig-Holstein. Eckpunkte zur Weiterentwicklung der FI.SH. März 2023 (https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/fachkraefte/Downloads/Eckpunktepapier_FISH.pdf?__blob=publicationFile&v=4).

⁴⁴ Studie Ökologische Transformation in Schleswig-Holstein Folgen für den Arbeitsmarkt und die Aus- und Weiterbildung bis 2030 (https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/F/fachkraefte/Downloads/studiePrognos_oekologischeTransformation-FK.pdf?__blob=publicationFile&v=4).

⁴⁵ In der Berufsgruppe Gebäudetechnik fällt der Engpass dabei am höchsten aus. Hier könnten 30 % der Nachfrage nicht vom Angebot gedeckt werden.

früher Kontakt mit Unternehmen, Einrichtungen und Behörden schon während des Studiums maßgeblich beitragen.

Um den Herausforderungen namentlich im Bereich der akademisch qualifizierten Fachkräfte effektiv zu begegnen, werden ein bedarfsgerechtes Studienangebot und innovative Studienkonzepte benötigt, die beispielsweise verstärkt duale bzw. praxisbegleitende und/oder digitale Elemente beinhalten. Auch trilaterale Ausbildungsgänge – kombiniert aus Studium und Berufs- und Schulausbildung – können, wie bereits erfolgreich erprobt, hilfreich sein. Gerade in Bezug auf den Fachkräftemangel ist das Lebenslange Lernen sowie die wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung von großer Bedeutung. Letztere wird künftig in die landesweite Weiterbildungsstrategie eingebettet sein. Wichtig ist zudem eine effektive Studienberatung bei Studienzweifelrinnen und -zweiflern und eine frühzeitige Vermittlung von Studienabbrecherinnen und -abbrechern in Ausbildungsberufe. Der Runde Tisch Studienerfolg muss deshalb fortgesetzt werden.

Dringend wird es erforderlich sein, dass auch die Hochschulen auf Zuwanderung nach Schleswig-Holstein setzen. Aktuell ist der Anteil internationaler Studierender und solcher aus anderen Bundesländern an schleswig-holsteinischen Hochschulen im bundesweiten Vergleich deutlich zu gering; wesentliche Ziele sind dazu im Kapitel C, Abschnitt I.1 Studium und Lehre und im Kapitel C, Abschnitt IV.7 Internationalisierung formuliert.

Um den erkannten Bedarfen gerecht zu werden, ergeben sich beispielhaft folgende Ansatzpunkte:

- Der bereits erfolgte dezentrale Ausbau des Studienkollegs,
- ein stärkeres Werben um Studierende aus anderen Bundesländern und aus dem Ausland,
- Bereitstellung und ggf. Ausbau eines bedarfsgerechten Studienangebots (dazu zählen ggf. Bachelorstudiengänge in den Gesundheitsberufen, Studiengänge Soziale Arbeit, hierbei auch in dualen Formaten, Lehramtsstudiengänge, Ingenieurstudiengänge, insbesondere im Bereich Energiewende und Informatik),
- weiterhin Steuerung und ggf. Anpassung von Zielkorridoren relevanter Studienangebote im Rahmen der Einzelzielvereinbarungen (dazu zählen etwa die Fächer wie Gesundheitswissenschaften, Psychologie, Pflege, Ingenieurwissenschaften, Nautik, Informatik),

- die Weiterentwicklung familiengerechter Studienbedingungen, z. B. durch Optimierung der Studienorganisation, digital unterstützte und asynchrone Lehrangebote,
- eine Verbesserung von Studienchancen für Menschen mit humanitären Aufenthaltsrechten,
- Unterstützung ausländischer Absolventinnen und Absolventen beim Übergang in den deutschen Arbeitsmarkt.

Die Hochschulen werden dem Problem des demographischen Wandels auf der Nachfrageseite stärker ausgesetzt und zusätzlich mit den Folgen der Umstellung der allgemeinbildenden Gymnasien von G8 auf G9 herausgefordert sein. Für Schleswig-Holstein ist insgesamt bis zum Jahr 2035 von einem leichten Bevölkerungsrückgang auszugehen, der aber mit einer Altersverschiebung einhergehen wird. Welche spezifischen Ansätze die Hochschulen zu den angesprochenen Herausforderungen auswählen wird zwischen ihnen und dem Land in den Einzelzielvereinbarungen festgelegt.

C.IV.2. Lehrkräftebildung

Eine bedarfsgerechte Versorgung von Schulen mit gut qualifizierten Lehrkräften ist eine wichtige Voraussetzung, damit die Schulen ihrem Bildungsauftrag gerecht werden können und eine Basis für die Fachkräftesicherung sowohl in der Wirtschaft als auch in der Wissenschaft gelegt wird.

Vor dem Hintergrund der bundesweit großen Lehrkräftebedarfe unterliegt die Lehrkräftebildung aktuell einem großen Wandel. In Schleswig-Holstein wurde mit der Gründung der ALB und deren Verankerung im HSG im Februar 2022 eine dauerhafte Struktur geschaffen, mit der sowohl eine qualitative als auch eine quantitative Weiterentwicklung der Lehrkräftebildung befördert wird. Hier arbeiten alle lehrkräftebildenden Hochschulen und das IPN gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern der Studienseminare phasenübergreifend an neuen Konzepten zusammen. Dabei werden sie von einem wissenschaftlichen Beirat und einem breit besetzten Kuratorium bestehend auch aus Vertretungen von Schulen, Schülerinnen und Schülern und Studierenden begleitet und beraten.

In den letzten Jahren sind bereits neuartige und innovative Studienmodelle wie den Dualen Masterstudiengang in der Sonderpädagogik oder die Quereinstiegs-Masterstudiengängen in den Fächern Kunst und Musik eingeführt worden. Im Rahmen der

neuen Beschlüsse der KMK⁴⁶ zu den zusätzlichen Wegen ins Lehramt und basierend auf den Empfehlungen der *Ständigen Wissenschaftliche Kommission* der KMK werden in den kommenden Jahren weitere Maßnahmen ergriffen werden müssen, um die schulischen Bedarfe insbesondere in ausgewählten Fächern und Schularten abzudecken. Neben neuen Studienmodellen werden aufgrund der demographischen Entwicklungen und dem damit einhergehenden Rückgang der Studienanfängerzahlen auch qualitätsorientierte Maßnahmen zur Verbesserung der Studierbarkeit und des Studienerfolges konzipiert und ergriffen werden müssen.

Zur systematischen Unterstützung der Entwicklungen hat das Ministerium drei Handlungspläne aufgesetzt

- Handlungsplan Lehrkräftegewinnung,
- Handlungsplan Basale Kompetenzen und
- Handlungsplan Digitale Schule.

Ergänzt durch das Landesprogramm *Schule im digitalen Zeitalter* und die ALB sind auf allen Ebenen Arbeitsstrukturen geschaffen worden, um in den kommenden Jahren die erforderlichen Anpassungen in der Lehrkräftebildung umsetzen zu können.

Damit der schulische Bedarf an Lehrkräften in Zukunft abgedeckt wird, prüfen die Hochschulen,

- zusätzliche neuartige und innovative Studienmodelle wie z. B. Duale Masterstudiengänge sowie Ein-Fach-Masterstudiengänge einzuführen, um die Gesamtanzahl von Absolventinnen und Absolventen zu erhöhen,
- gezielte Maßnahmen zur Qualitätssteigerung zu ergreifen, die zur Erhöhung des Studienerfolges beitragen,
- vorhandene Beratungsangebote auszubauen, um in den betroffenen Studiengängen Studienabbruch-Quoten zu reduzieren,
- die Studienorientierung für das Lehramt mit geeigneten Maßnahmen auszubauen und zu bewerben und
- im Rahmen der KMK-Vorgaben zusätzliche Studierende fürs Lehramt durch Optionen im Bereich Quereinstieg zu gewinnen; das Land beabsichtigt, entsprechende gesetzlichen Rahmenbedingungen ggf. anzupassen. Dabei finden alle Lehramtsty-

⁴⁶ Vgl. u. a. „Gestaltung von zusätzlichen Wegen ins Lehramt“, Beschluss der KMK vom 13. Juni 2024, (https://www.kmk.org/fileadmin/pdf/PresseUndAktuelles/2024/2024_06_13-Zusaetzliche-Wege-ins-Lehramt.pdf).

pen Beachtung, u. a. hochschulübergreifende Kooperationen im Bereich Berufsschullehramt.

Mit den lehrkräftebildenden Hochschulen werden entsprechend in den Einzelzielvereinbarungen Maßnahmen festgelegt.

Das Land und die lehrkräftebildenden Hochschulen werden jährliche Abstimmungsgespräche führen, in denen seitens des Landes die Lehrkräftebedarfe entsprechend den Bedarfsprognosen kommuniziert werden. Auf dieser Basis werden mit den Hochschulen die hieraus resultierenden Handlungsbedarfe erörtert und geeigneten Maßnahmen vereinbart.

C.IV.3. Wissenschaftliche und wissenschaftsunterstützende Infrastrukturen

Der Ausbau und die Weiterentwicklung von wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Infrastrukturen bilden eine zentrale Grundlage, um die Aufgaben in Forschung, Lehre und Transfer adäquat erfüllen zu können.

Wissenschaftliche Infrastrukturen an Hochschulen umfassen sehr unterschiedliche Objekte, die in der Governance und Finanzierung differenzierte Vorgehensweisen erfordern. Im Allgemeinen werden vier Typen unterschieden:

1. Großgeräte (z. B. Teilchenbeschleuniger, Teleskope, Forschungsschiffe, große Laborgeräte, Satelliten für Fernerkundungen);
2. Weitere physische Forschungsinfrastrukturen, wie z. B. Gewächshäuser oder Versuchsgüter;
3. Forschungsinformationsinfrastrukturen (Sammlungen, Archive, strukturierte Informationen – z. B. Datenerhebungen und -sammlungen in den Sozialwissenschaften – oder digitale Datenbanken);
4. Informationstechnische Infrastrukturen oder E-Infrastrukturen (Grid-Computing, Groß- und Hochleistungsrechner, Hochleistungskommunikations- und Rechengitterverbände einschließlich der für sie nötigen Software und Netzwerkverbindungen).

Aus der Profilschärfung und Schwerpunktbildung der einzelnen Hochschulstandorte sollte eine entsprechende funktionale Ausdifferenzierung der Leistungsanforderungen und der damit einhergehenden Bedarfe abgeleitet werden. Infrastrukturen sollen, wo immer möglich, als Plattformen betrieben und synergetisch gemeinsam genutzt werden – innerhalb der Hochschulen, zwischen den Hochschulen und anderen For-

schungseinrichtungen untereinander, wie auch darüber hinaus mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft.

Wissenschaftsunterstützende Infrastrukturen sind in der Aufbau- und Ablauforganisation zu verankernde, in der Regel technische Infrastrukturen mit dem zugehörigen Koordinations- und Beratungspersonal, durch die – im Sinne einer funktionalen Differenzierung – wissenschaftlich tätige Personen von administrativen Aufgaben entlastet und in wettbewerblichen Antragsverfahren optimal unterstützt werden.

Das Land Schleswig-Holstein unterstützt im Rahmen seiner finanziellen Möglichkeiten die Weiterentwicklung und den Ausbau von wissenschaftlichen und wissenschaftsunterstützenden Infrastrukturen. Darüber hinaus entwickelt das Land einen strategischen Umgang mit Forschungsbauten und beteiligt dabei die Hochschulen.

Die Hochschulen setzen die Weiterentwicklung ihrer Aufbau- und Ablauforganisation im Sinne einer arbeitsteiligen Ermöglichungskultur fort; wissenschaftsunterstützende und administrative Tätigkeiten orientieren sich an einem wissenschaftsadäquaten Verständnis von Kunden- und Serviceorientierung.

Ziel ist es dabei, zentrale unterstützende Strukturen für einen wissenschaftsgeleiteten und qualitätsgesicherten Aufbau und Betrieb solcher Infrastrukturen zu etablieren.

C.IV.4. Digitalisierung

Die digitale Transformation sowie der Einsatz von KI in Studium, Lehre, Forschung und Verwaltung an den Hochschulen wird sich in den kommenden Jahren fortsetzen und weiter an Dynamik gewinnen. Das Land und die Hochschulen sind sich einig, den Transformationsprozess auch weiterhin aktiv zu gestalten und die folgenden Zielsetzungen und Maßnahmen umzusetzen.

C.IV.4.a. Moderne digitale Infrastruktur an den Hochschulen

Die voranschreitende Digitalisierung aller Bereiche des Hochschulbetriebs (Studium, Lehre, Forschung, Verwaltung) ist eine grundlegende Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit von Hochschulen. Um diese zu erreichen, werden hochschulübergreifende Planungen und die Durchführung von Digitalisierungsmaßnahmen in Form von gemeinsamen IT-Verbundprojekten stärker forciert. Dies kann gelingen, wenn seitens des Ministeriums ein rechtlicher Rahmen für die Förderung von Verbundprojekten geschaffen wird, in dem Hochschulkooperation als Voraussetzung für künftige Förderung festgeschrieben wird und Hemmnisse für die gemeinsame Nutzung technischer Ressourcen abgebaut werden. Hochschulseitig sollen noch stärker die Potentiale für

hochschulübergreifende Zusammenarbeit im Ausbau der digitalen Infrastruktur sowie der Verwaltungsdigitalisierung gesucht und genutzt werden.

Die Hochschulen verpflichten sich darüber hinaus vor dem Hintergrund des Onlinezugangsgesetzes (OZG), ihre Aktivitäten zur Implementierung von OZG-konformen Verwaltungssystemen (Campusmanagement, E-Akte, Digitale Zeugnisse usw.) zu intensivieren. Dabei wird IT-Sicherheit als Grundbedingung für digitale Hochschule verstanden, indem Ressourcen für die kontinuierliche Anpassung der IT-Sicherheitsmaßnahmen an den Hochschulen bereitgestellt und Sicherheits- und Ethikrichtlinien vor dem Hintergrund der zunehmenden Verbreitung von KI angepasst werden.

C.IV.4.b. Strukturelle Weiterentwicklung Schleswig-Holsteins im Bereich der KI

Schleswig-Holstein strebt an, die Position als Standort für KI zu stärken und die Sichtbarkeit der KI-Forschung in der Region zu erhöhen. Die in SH eingerichteten KI-Professuren und ein Netzwerk deutscher Kompetenzzentren spielen eine Schlüsselrolle dabei, enge Kooperationen zwischen Hochschulen und der Wirtschaft zu fördern. Daraus ergeben sich neue Potenziale und Optionen zur Etablierung von Transfer- und Forschungsinfrastruktur *KI made in SH*. Hier sollte auch das derzeit im Aufbau befindliche offene Netzwerk KI.SH ein wichtiger Akteur und Treiber sein. Das KI-Anwendungszentrum des KI.SH als zentrale strategische Maßnahme wird aktiv hochschulübergreifend genutzt, um wissenschaftliche Forschung in der KI in speziell angepasste Lösungen zu überführen, KI-Forschende im Land zu vernetzen und Know-how zu transferieren.

In der Profilbildung liegt der Fokus sowohl in der Grundlagen- als auch in der angewandten KI-Forschung, insbesondere in den Anwendungsfeldern Medizin, Medizintechnik und Gesundheitswirtschaft. Das DFKI-Labor in Lübeck soll hierbei einen zentralen Beitrag leisten. Zusätzlich sind Forschungsschwerpunkte wie Erneuerbare Energien / Energiewende und Meereswissenschaften von Bedeutung für die Weiterentwicklung der KI-Forschung in Schleswig-Holstein.

C.IV.4.c. Förderung von Open Access, Open Data und Open Science

Forschungsförderung wird gegenwärtig an den Prinzipien von Open Science, also dem Teilen von Forschungsdaten und dem Unterstützen von kollaborativen Arbeits-

methoden nach den FAIR-Prinzipien⁴⁷ ausgerichtet. Dies gilt für die Landesdatenstrategie im Speziellen in Bezug auf Forschungsdatenmanagement (FDM). Zur Umsetzung der Open-Science-Prinzipien gehört die Etablierung von offenen Strukturen und kollaborativen Praktiken des FDM als selbstverständliche Bestandteile digitaler Verfügbarkeit von Forschungsdaten und -tools auf allen Ebenen des Bildungssystems des Landes. Daraus ergeben sich neue Herausforderungen für jede einzelne Hochschule, die zum Teil die Notwendigkeit für zentral gesteuerte, gemeinsame und hochschulübergreifende Aktivitäten aufzeigen. Hier sollten die Aktivitäten zum Aufbau von Open-Science-Fähigkeiten und -Fertigkeiten sowie die derzeit im Aufbau befindliche Landesinitiative Forschungsdatenmanagement Schleswig-Holstein (FDM-SH) im Sinne einer Koordinierungsstelle und Kooperationsplattform ein wichtiger Akteur und Treiber sein. Grundlage für ein partnerschaftliches Engagement in der Landesinitiative ist gemäß den Ergebnissen der Begutachtung durch den Wissenschaftsrat „Personal zur dauerhaften professionellen Unterstützung (...) im Forschungsdatenmanagement“⁴⁸ an den beteiligten Einrichtungen. Schleswig-holsteinische Open-Science-Botschafter (wie zum Beispiel Open Science Kiel), auch unter Einbeziehung des Open Science Learning Gate und die Landesinitiative FDM-SH werden als wichtige, einrichtungsübergreifende Maßnahmen zur Etablierung zentraler, nachhaltig betriebener Service- und Beratungsstellen sowie nachhaltiger Angebote zur Kompetenzvermittlung verstanden. Darüber hinaus wird die Landesinitiative FDM-SH bei der Einwerbung von Fördermitteln zur Weiterentwicklung des FDM in Schleswig-Holstein unterstützt und die Hochschulen beteiligen sich aktiv an der Weiterentwicklung von FDM-SH.

Die Hochschulen entwickeln eine gemeinsame Governance für Open Science (inklusive FDM und Open Access). Diese Governance umfasst Regelungen insbesondere für den Zugang zu Forschungsdaten für andere Forschende und für den Privatsektor und trifft Unterscheidungen zwischen akademischer und kommerzieller Nutzung und beachten das Zusammenspiel zwischen Eigentumsrechten und Open-Science-Praktiken. Datenschutz und -sicherheit werden dabei Rechnung getragen. Die Hochschulen erstellen Richtlinien für Forschungspartnerschaften mit dem Privatsektor, die sich auf die Analyse von Daten oder die Entwicklung von KI-Modellen beziehen.

⁴⁷ Findable, Accessible, Interoperable and Reusable (auffindbar, zugänglich, interoperabel, wiederverwendbar).

⁴⁸ Vgl. Wissenschaftsrat (2023), S. 202.

Die Hochschulen werden verstärkt den Einsatz von Open Access, Open Data und Open Science fördern. Die Hochschulen entwickeln Regelungen insbesondere für den Zugang zu den Daten für andere Forschende und für den Privatsektor und treffen Unterscheidungen zwischen den verschiedenen Arten der Nutzung. Das Land bemüht sich dabei um den Aufbau zentraler, nachhaltig betriebener Service- und Beratungsstellen. Die Rolle der Universitätsbibliothek Kiel der CAU, die bereits seit 1724 landesbibliothekarische Aufgaben wahrnimmt, soll als zentraler Multiplikator weiter ausgebaut werden.

Darüber hinaus soll die Herstellung von Open-Educational-Resources-Materialien gemäß den FAIR-Prinzipien in allen Themenfeldern von Wissenschaft und Kunst gefördert werden.

C.IV.4.d. Stärkung von Zukunftskompetenzen inklusive digitaler und KI-Kompetenzen

Mit der Digitalen Transformation trifft das gewachsene Bildungssystem auf völlig neue Herausforderungen. Gefragt sind neben den fachlichen Qualifikationen auch Future Skills, d.h. Zukunftskompetenzen z. B. im Sinne des Stifterverbandes (*21st Century Skills*). Diese Kompetenzen sind wichtig für die Beschäftigungsfähigkeit von Studierenden, aber auch für Lehrende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für eine zukunftsgegenwärtige, aktuelle Forschung und Lehre an den Hochschulen. Darum sollen, wo dies sinnvoll ist, Studiengänge um entsprechende Einheiten im Bereich Zukunftskompetenzen ergänzt und diese mit Punkten nach dem *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS) bewertet werden.

Der DLC⁴⁹ als zentrale strategische Maßnahme, an der alle staatlichen Hochschulen bereits über Förderungen in Höhe von insgesamt 24 Mio. Euro beteiligt sind, wird aktiv hochschulübergreifend genutzt, um überfachliche ECTS-fähige Module bzw. Micro-degrees u. a. zu Digitalisierung und KI zu entwickeln, anzubieten und in die Studienangebote und wissenschaftliche Weiterbildung zu integrieren. Mit dem DLC können Hochschulen somit auch gegenseitig von entsprechenden Angeboten profitieren, bedarfsorientiert mit Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft kooperieren und sich bildungsbereichsübergreifend als KI- und Zukunftsstandort für Studierende und wissenschaftliche Talente profilieren.

⁴⁹ <https://dlc.sh/>.

Darüber hinaus ist die Nutzung von breit zugänglichen KI-Tools an den Hochschulen eine Realität. Die Hochschulen erstellen Richtlinien für den Umgang mit den KI-Technologien, welche KI-Kompetenzen aller Studierende, Lehrende, Forschende sowie Mitarbeitende unterstützen. Curricula, Lehrformate und Lernziele sollten sukzessive und kontinuierlich angepasst. Entsprechende Weiterbildungs- und Kollaborationsangebote werden auch über den DLC etabliert.

C.IV.5. Personal

Land und Hochschulen verfolgen weiterhin das gemeinsame Ziel, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Hochschulen bestmögliche Beschäftigungsbedingungen zu schaffen. Um als attraktive Arbeitgeber und Dienststelle wahrgenommen zu werden, gilt es für die Hochschulen, verlässliche Beschäftigungsverhältnisse, Konzepte zur Personalrekrutierung (insbesondere im Bereich der Professuren und zur Begegnung des Fachkräftemangels) und Programme zur Personalentwicklung sowie leistungsfähige Strukturen zur Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses zu entwickeln bzw. zu gewährleisten. Es ist auch die Herausforderung zu beachten, qualifiziertes Personal für Technik und Verwaltung in den Hochschulen zu gewinnen und zu halten.

Der Anteil des unbefristeten wissenschaftlichen und künstlerischen Personals wird, wo möglich und sinnvoll, erhöht werden. Die Hochschulen achten darauf, dass bei der Beschäftigung ihres wissenschaftlichen und künstlerischen Personals die – ggf. fortzuentwickelnden – Grundsätze zum Umgang mit Befristungen nach dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz angewendet werden.

Land und Hochschulen streben eine angemessene und sinnvolle Lehrauftragsquote an und erkennen die Notwendigkeit einer angemessenen Vergütung der Lehrbeauftragten.

In den kommenden Jahren verfolgen Land und Hochschulen das Ziel, insbesondere die Bedingungen und Verfahren zur Gewinnung forschungsstarker Professorinnen und Professoren zu verbessern. Sie verständigen sich, auch unter Berücksichtigung hochschultypenspezifischer Unterschiede, auf folgende Ziele:

- Die Universitäten werden vermehrt sog. Leuchtturmprofessuren mit verringertem Lehrdeputat und überdurchschnittlicher Personal- und Sachmittelausstattung insbesondere in ihren Forschungsschwerpunkten einrichten. Darüber hinaus beteiligen

sie sich an überregionalen wettbewerblichen Verfahren, die die Einrichtung von Leuchtturmprofessuren zum Ziel haben.

- Die Universitäten nutzen verstärkt die Möglichkeit zur Einrichtung von Juniorprofessuren mit Tenure Track, um jüngeren forschungsstarken Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern frühzeitige Karriereoptionen zu bieten und diese an den Standort Schleswig-Holstein zu binden. Dabei berücksichtigen sie die hohen Anforderungen, die an die positive Evaluation einer Juniorprofessur gestellt werden und legen in ihren Evaluationsverfahren strenge Maßstäbe an.
- Um die Internationalisierung voranzutreiben, werden sich die Hochschulen vermehrt um die Gewinnung von Professorinnen und Professoren aus dem Ausland sowie um internationale Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler bemühen.
- Um attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen und die Zusammenarbeit in der Forschung und in der Nutzung wissenschaftlicher Infrastrukturen insbesondere an benachbarten Hochschulen zu intensivieren, werden die Hochschulen Doppelmitgliedschaften durch gegenseitige Kooptierung vermehrt ermöglichen.
- Mit dem Ziel, die Dauer von Berufungsverfahren zu beschleunigen, sind die Hochschulen gefordert, die Prozessschritte – wo möglich und erforderlich – zu optimieren. Zudem werden die Hochschulen den vorhandenen Spielraum im HSG für die Realisierung von Spitzenberufungen vollständig ausschöpfen.

In bestimmten Fachgebieten haben FH/HAW Probleme, zeitnah geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für die Übernahme von Professuren zu finden. Das Land wird gesetzliche Änderungen prüfen, die den FH/HAW strukturierte Zugänge zur FH/HAW-Professur ermöglichen. Mittel- und längerfristig könnten damit aussichtsreiche Kandidatinnen und Kandidaten unterstützt werden, fehlende Berufungsvoraussetzungen wie beispielsweise die pädagogische Eignung zu erwerben und so berufungsfähig zu werden.

C.IV.6. Hochschulbau

Das Land hat in den letzten Jahren mit Hilfe von verschiedenen Sondervermögen signifikant zum Abbau des Sanierungsstaus in den Hochschulliegenschaften beigetragen und strategische Infrastrukturmaßnahmen zur Modernisierung der Hochschulcampi

ermöglicht.⁵⁰ Darüber hinaus konnte das Fachressort mit den Universitäten weitere Finanzmittel für Forschungsbauten nach Artikel 91b GG beim Bund einwerben, die in dreistelliger Millionenhöhe durch das Land kofinanziert werden müssen, und damit den Wissenschaftsstandort maßgeblich stärken. Auch nutzt das Land alternative Finanzierungsinstrumente wie z. B. Öffentlich-Private Partnerschaften (ÖPP), um die notwendigen Baumaßnahmen zu realisieren.

Zwischen dem Ministerium, dem Finanzministerium und den Hochschulen ist bereits vereinbart, dass die vorhandenen Abläufe und Strukturen im Hochschulbau gemeinsam überprüft werden, hierzu eine Arbeitsgruppe einberufen wird und nach Lösungen im Sinne von Entbürokratisierung und Beschleunigung der Prozesse gesucht wird.

Trotz der Kraftanstrengungen der zurückliegenden Jahre besteht weiterhin ein großer Modernisierungsbedarf, gerade auch um den Sanierungsstau nicht erneut wieder ansteigen zu lassen, sondern fortlaufend abzubauen. Konkrete Investitionsbedarfe bestehen vor allem in den Bereichen:

- Energetische Sanierungen sowie Maßnahmen zum Erreichen der Klimaneutralität,
- Deckung der bestehenden Flächenbedarfe der Hochschulen und Qualifizierung der vorhandenen Flächen unter Berücksichtigung der Flächensuffizienz,
- Ausbau der digitalen Infrastruktur,
- Modernisierung von hochtechnisierten Forschungsinfrastrukturen und Großgeräten,
- Bereitstellung von modernen, digitalgestützten Lernorten,
- Modernisierung der Mensen.

Vor dem Hintergrund der knappen Finanzmittel werden vorrangig Sanierungs- und Ersatzneubaumaßnahmen aufgrund einer Prioritätenanalyse von baufachlichen Notwendigkeiten, Brandschutz und Arbeitsschutz mit Landesmitteln und unter Beteiligung der Hochschulen durchgeführt.

Nach derzeitigem Stand werden bis zum Jahr 2030 1,1 Mrd. Euro in den Hochschulbau – ohne ÖPP-Maßnahmen – investiert werden.

⁵⁰ Beginnend mit dem Sondervermögen Hochschulsanierung für die CAU und die UzL in Höhe von 110 Mio. Euro (2013 – 2022) und gefolgt von der schrittweisen Aufstockung des landesweiten Sondervermögens für Infrastrukturmaßnahmen (IMPULS) und einem Hochschulbaubudget in Höhe von 580 Mio. Euro (2016 – 2030) sowie einem Sondervermögen für Energetische Maßnahmen in Landesliegenschaften, welches für den Hochschulbau 15 Mio. Euro von 2020 – 2023 veranschlagt.

C.IV.7. Internationalisierung

Die Internationalisierung der Hochschulen bleibt ein wichtiges Ziel der Wissenschaftspolitik in Schleswig-Holstein. Ausweislich einer aktuellen Studie des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD)⁵¹ ergeben sich für das Land bei den Anteilen internationaler Studierender an den jeweiligen Bezugsgruppen im bundesweiten Vergleich relativ niedrige Werte – das Bundesland steht an letzter Stelle. Vor diesem Hintergrund prüfen die Hochschulen:

- Ihre Bemühungen bei der Internationalisierung auszuweiten. Zu diesem Zweck kommt in Betracht, jeweils eigene Internationalisierungsstrategien zu erarbeiten, die auch den internationalen Austausch im Bereich der nationalen und internationalen Studierenden abdecken und sich ggf. auf Schwerpunkte in ihren Angeboten und Aktivitäten zu konzentrieren. Die Schwerpunktbildungen können sich auf unterschiedliche Aspekte beziehen (spezifische Fachgebiete bzw. thematische Schwerpunkte, geeignete Studienmodelle und Fokussierung auf ausgewählte Herkunftsregionen).
- Eine stärkere Berücksichtigung der Ost- und Nordseeregion sowie Dänemark im Rahmen ihrer internationalen Aktivitäten vorzunehmen. Weitere geographische Schwerpunkte für Kooperationen können die Partnerregionen des Landes, namentlich die Provinz Zhejiang und die Region Pays de la Loire, sowie die Kooperationsregion Präfektur Hyogo sein.
- Weitere Initiativen zu ergreifen und Aktivitäten zu verstärken, um vermehrt internationale Studierende anzuziehen. Hierbei gilt es auch, den Aspekt der Fachkräftesicherung – insbesondere in den MINT-Bereichen – aus Sicht der Internationalisierung zu beachten. (Zu den Aktivitäten zählen zielgruppenorientierte, mehr- und insbesondere englischsprachige Studienangebote bzw. ein höherer Anteil mehr- oder englischsprachiger Module in deutschsprachigen Studiengängen sowie bedarfsgerechte Unterstützungsangebote für einen erfolgreichen Studienstart- und verlauf von internationalen Studierenden und schließlich spezifische Aktivitäten zu einem erleichterten Übergang in den Arbeitsmarkt für diese Studierendengruppe).

⁵¹ DAAD: Wissenschaft weltoffen. Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland und weltweit. 2023 (https://www.wissenschaft-weltoffen.de/content/uploads/2023/09/wiwe_2023_web_de.pdf).

- Die Mehrsprachigkeit, kulturelle Sensibilität, antidiskriminatorische Haltung und Anpassung der administrativen Prozesse, Dokumente und Homepages an eine wachsende internationale Zielgruppe fortzuentwickeln und die Möglichkeiten Lehrende und Forschende, zumindest niederschweligen Internationalisierungserfahrung zu sammeln, zu verstärken.

C.IV.8. Chancengleichheit, Diversität und Teilhabe

Vorrangige Ziele bestehen weiterhin darin, den grundgesetzlich verankerten Gleichstellungsauftrag zu realisieren und jede Form von Diskriminierung abzubauen.

Für den Bereich Gleichstellung besteht das Ziel darin, für Frauen bestehende Benachteiligungen zu beseitigen und gleiche Entwicklungsmöglichkeiten für Frauen und Männer (§ 3 Absatz 4 HSG) sicherzustellen. Das Land und die Hochschulen stimmen überein, dass der Frauenanteil bei Professuren und anderen Führungspositionen in der Wissenschaft weiter gesteigert werden soll. Die Hochschulen streben an, dass sich der Anteil der qualifizierten Bewerbungen von Frauen in allen Berufungsverfahren angleicht an den Anteil von Wissenschaftlerinnen in den jeweiligen Fächern. Hierzu sollen Maßnahmen wie eine aktive Rekrutierung dienen. Zur Gewährleistung der Chancengleichheit erscheint eine Orientierung an dem sog. Kaskadenmodell sinnvoll.

Die Hochschulen wirken darauf hin, den Anteil der Frauen in der Mitgliedergruppe des wissenschaftlichen Dienstes sowie in Gremien und Funktionen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu erhöhen. Dies gilt insbesondere für wissenschaftliche Dauerstellen.

Um der hohen Bedeutung dieser Thematik Rechnung zu tragen, bleibt die Gleichstellung weiterhin ein Pflichtfeld im Leistungsbudget.

Zentrales Anliegen bleibt es für alle Hochschulen, die Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Familie zu fördern, eine familienfreundliche Organisationskultur und -entwicklung sowie angemessene Arbeits- und Studienbedingungen sowie Bedingungen zur Mitwirkung in Gremien und Übernahme von Ämtern für alle Mitglieder mit Sorgeverantwortung zu schaffen.

Diversität ist an den Hochschulen bereits als zentrale Querschnittsaufgabe in Form von Diversitätsstrategien und/oder der Teilnahme an Audits verankert. Es gilt, bestehende Konzepte und Strukturen zum Schutz vor Diskriminierung fortzuführen und weiterzuentwickeln.

Weiteres Ziel ist eine wertschätzende Hochschulkultur, in der Benachteiligung sowie Diskriminierung aufgrund der Herkunft und der ethnischen Zugehörigkeit, des Geschlechts, des Alters, der sexuellen Identität, einer Behinderung oder der Religion und Weltanschauung abgebaut werden.

Inklusion an Hochschulen umfasst unter anderem die Schaffung eines Lernumfelds, das allen Studierenden die volle Teilnahme am Studium ermöglicht. Ziel ist es, Barrieren abzubauen und die Chancengleichheit zu fördern. Die Hochschulen setzen daher weiterhin die UN-Behindertenrechtskonvention um. Darüber hinaus ist es wichtig, ein unterstützendes Umfeld zu schaffen.

Im Rahmen der digitalen Teilhabe sollte zudem allen gleichermaßen ein Zugang zu digitalen Ressourcen ermöglicht werden. Die Hochschulen arbeiten daran, entsprechende Barrieren abzubauen.

D. Hochschulfinanzierung bis 2029

Im Kontext der sich wandelnden finanziellen Rahmenbedingungen des Landes ist es von entscheidender Bedeutung, dass die staatlichen Hochschulen über ein flexibles und zukunftsorientiertes Finanzierungsmodell verfügen. Dieser Hochschulvertrag stellt einen bedeutenden Schritt in diese Richtung dar.

Ein Merkmal des neuen Systems ist die Reduzierung der Anzahl der Budgets. Diese soll zu einer Vereinfachung der Verwaltungsprozesse führen und es den Hochschulen ermöglichen, ihre Finanzmittel noch flexibler und zielgerichteter einzusetzen. Diese Flexibilität ist besonders wichtig in Zeiten, in denen sich die finanziellen Rahmenbedingungen schnell ändern können.

Darüber hinaus fördert das neue System die Eigenverantwortung der Hochschulen. Die Hochschulen können eigenständig innovative Prozesse und Strukturen entwickeln, die auf die Bedürfnisse ihrer Studierenden und der gesellschaftlichen Anforderungen abgestimmt sind. Diese gestärkte Eigenverantwortung trägt nicht nur zur Verbesserung der Lehr- und Forschungsbedingungen bei, sondern fördert auch eine Kultur der Verantwortung und ökonomisches Handeln innerhalb der Hochschulen.

Das Land stellt den Hochschulen wie bisher zur Erfüllung ihrer Aufgaben Finanzmittel nach Maßgabe des Landeshaushalts als Globalzuweisungen, als Zuweisungen für besondere Zwecke und im Rahmen der Bund-Länder-Vereinbarung ZSL zur Verfügung. Haushaltsrechtliche Bestimmungen bleiben unberührt.

Auf der Grundlage der derzeitigen Finanzierungsmöglichkeiten und den Erkenntnissen der Begutachtung durch den Wissenschaftsrat wurde das Finanzierungssystem weiterentwickelt und umfasst folgende Komponenten:

D.I. Globalzuweisungen

Die jährlichen Globalzuweisungen des Landes an die Hochschulen bestehen aus dem Grundbudget, dem Leistungsbudget und dem Ausgleich der Besoldungs- und Tarifsteigerungen (BTS).

D.I.1. Grundbudget

Das Grundbudget basiert auf einer nachhaltigen Finanzierungsstrategie und berücksichtigt die spezifischen strukturellen Erfordernisse der Hochschulen wie u. a. Personal und Infrastruktur, um diesen Planungssicherheit zu geben. Diese Stabilität ermöglicht es den Hochschulen, eigenverantwortlich strategische Entscheidungen zu treffen und zukunftsorientierte Entwicklungen zu initiieren und fortzuführen.

- a. Das Finanzvolumen des Grundbudgets beträgt 95 % der Globalzuweisungen des Landes an die Hochschulen ohne den Ausgleich der BTS ab 2026.
- b. Das Grundbudget beinhaltet folgende Elemente:
 - i. Die Finanzmittel für Ziele und damit verbundene Maßnahmen des Strategiebudgets, die bis zum Ende des Vereinbarungszeitraums 2020 – 2025 erfolgreich implementiert wurden und dauerhaft in die Globalzuweisung an die Hochschule übergegangen sind.⁵²
 - ii. Die Finanzmittel, die auf Grundlage einer ergänzenden Ziel- und Leistungsvereinbarung nach 2022 zusätzlich zur Verfügung gestellt wurden bzw. weggefallen sind. Zudem die Finanzmittel für besondere Einrichtungen oder Dienstleistungen, welche nicht unmittelbar dem Hochschulauftrag gemäß § 3 HSG dienen (Sondertatbestände).
 - iii. Die übrigen Finanzmittel verteilen sich gemäß den Anteilen, die Ergebnis der multivariaten Regressionsanalyse auf Basis der Daten der Hochschulfinanzstatistik sind. Dies wird in gleichmäßigen Schritten über die vierjährige Laufzeit des Hochschulvertrags vollständig umgesetzt.

D.1.2. Leistungsbudget

Das Leistungsbudget stellt ein wirksames Instrument dar, um die Qualität und Effizienz der Hochschulen zu fördern. Es fördert durch die Leistungsorientierung die Transparenz in der Mittelvergabe und schafft Verantwortlichkeit über die Leistungen.

- a. Das Finanzvolumen des Leistungsbudgets beträgt 5 % der Globalzuweisungen des Landes an die Hochschulen ohne den Ausgleich der BTS ab 2026.
- b. Es verteilt sich gemäß den Anteilen, die Ergebnis der multivariaten Regressionsanalyse auf Basis der Daten der Hochschulfinanzstatistik sind. Dies wird in gleichmäßigen Schritten über die vierjährige Laufzeit des Hochschulvertrags vollständig umgesetzt.
- c. Das Leistungsbudget teilt sich in mehrere Leistungsmerkmale und zugehörige Kennzahlen auf; deren Zielwerte und ihre Gewichtung werden in den jeweiligen

⁵² Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen des Landes für den Zeitraum 2020 bis 2025 im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Kapitel E, Nr. 7, letzter Absatz. Zum Umgang mit Finanzmitteln für Ziele und damit verbundene Maßnahmen des Strategiebudgets, die nicht erfolgreich implementiert wurden, vgl. auch Kapitel D, Abschnitt III.

Einzelzielvereinbarungen festgelegt, allgemeine Informationen zu den Kennzahlen sind der Anlage zu entnehmen.

- d. Soweit ein Ist-Wert zu einer Kennzahl durch die Hochschule zu berichten ist, kann sich der Bericht der Hochschule auf die zahlenmäßige Angabe dieses Ist-Werts beschränken. Bei Bedarf kann das Ministerium weitere Erläuterungen erfragen.
- e. Auswertung der Zielerreichung:
Je Kennzahl wird die prozentuale Zielerreichung gemessen. Wird der Zielwert einer Kennzahl verfehlt, führt dies entsprechend der prozentualen Zielverfehlung und der Gewichtung des Leistungsmerkmals zu einem Abzug bei der Zuweisung im Folgejahr. Diese im jeweiligen Jahr durch die Hochschulen nicht realisierten Finanzmittel werden dem Maßnahmenbudget (vgl. Kapitel D, Abschnitt V.1.) zugeführt. Wird ein Ziel verfehlt, kann es nicht durch Übererfüllung eines anderen Zieles kompensiert werden. Die Übererfüllung eines Zieles wird finanziell nicht berücksichtigt.

D.II. Ausgleich der Besoldungs- und Tarifsteigerungen

1. Für den Zeitraum 2026 – 2029 sagt die Landesregierung zu, die BTS für das Personal der Hochschulen (ohne die klinische Medizin) vorbehaltlich der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Finanzmittel aus dem Landeshaushalt zu tragen.
2. Grundlage für die Ermittlung der besoldungs- und tarifrechtlichen Personalkostensteigerungen im Ziel- und Leistungsvereinbarungszeitraum sind die um Einmalzahlungen bereinigten Personal-Ist-Ausgaben des jeweiligen Vorjahres. Die Personal-Ist-Ausgaben sind um solche Zahlungen zu bereinigen, die einmalig geleistet wurden und nicht strukturell wirksam sind. Es werden nur die aus der Globalzuweisung des Landes nach der Einzelzielvereinbarung finanzierten Stellen und Planstellen (ohne klinische Medizin) berücksichtigt.
3. Dafür melden die Hochschulen zum 15. Januar eines jeden Jahres der Ziel- und Leistungsvereinbarungsperiode 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 Ministeriums.
4. Die ermittelten Ausgleichsbeträge an die Hochschulen werden kaufmännisch auf volle 100 Euro gerundet.

D.III. Umgang mit den Finanzmitteln für die Maßnahmen des Strategiebudgets

1. Finanzmittel für erfolgreich implementierte Maßnahmen des Strategiebudgets gehen in die Globalzuweisungen an die Hochschulen über.⁵³
2. Die Feststellung, dass eine Maßnahme erfolgreich implementiert wurde, wird durch das Ministerium im Frühjahr 2026 getroffen. Maßgeblich ist der Umsetzungsstand zum 31. Dezember 2025, der zum 1. März 2026 zu berichten ist.
3. Eine Maßnahme ist dann erfolgreich umgesetzt, wenn die verabredete Zielsetzung (aus den Einzelzielvereinbarungen für 2020 – 2025 oder dazu verabredeten Änderungsvereinbarungen) erreicht wurde.
4. Finanzmittel für nicht erfolgreich implementierte Maßnahmen verbleiben im Grundbudget und verteilen sich gemäß den Anteilen, die Ergebnis der multivariaten Regressionsanalyse auf Basis der Daten der Hochschulfinanzstatistik sind, auf die Hochschulen.

D.IV. Auswertung der Zielerreichung des Profilbudgets 2025 in 2026

Die Auswertung des Profilbudgets 2025⁵⁴ erfolgt in 2026 entsprechend der für das Jahr 2025 festgelegten Kriterien. Nicht realisierte Finanzmittel werden dem Maßnahmenbudget in 2026 zugeführt.

D.V. Zuweisungen für besondere Zwecke

Die Zuweisungen für besondere Zwecke des Landes an die Hochschulen bestehen unter anderem aus dem Maßnahmenbudget und dem Ideenfonds.

D.V.1. Maßnahmenbudget

- a. Dieses Budget ist ein flexibles finanzielles Instrument, welches darauf abzielt, kurzfristig und akut entstehende Bedarfe der Hochschulen abzudecken. Es ermöglicht die Bereitstellung von Finanzmitteln für befristete Maßnahmen oder Initiativen, die nicht durch die Grundfinanzierung abgedeckt sind. Zudem kann dieses Budget zur Anschubfinanzierung für strukturelle Maßnahmen dienen, die langfristig zur Verbesserung der Hochschulstrukturen beitragen.

⁵³ Vgl. Kapitel D, Abschnitt I.1.b.i.

⁵⁴ Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen des Landes für den Zeitraum 2020 bis 2025 im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen, Kapitel E, Nr. 3.

- b. Anträge können durch die Präsidien der Hochschulen gestellt werden. Die Mittelzuweisung erfolgt durch das Ministerium.

D.V.2. Ideenfonds

Zur Anschubfinanzierung von Drittmittelprojekten in ausgewählten Schwerpunktthemen stellt das Land nach Maßgabe der im Landeshaushalt zur Verfügung gestellten Finanzmittel den Hochschulen auf wettbewerblicher Basis in Form eines Ideenfonds Finanzmittel zur Verfügung.

D.VI. Finanzmittel aus der Bund-Länder-Vereinbarung *Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken*

Der ZSL soll dazu beitragen, den Wissenschaftsstandort Deutschland nachhaltig zu stärken und seine internationale Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Die unbefristete Laufzeit der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern schafft Stabilität und ermöglicht finanzielle Planungssicherheit für die Hochschulen. Die Ziele des ZSL sind eine flächendeckend hohe Qualität von Studium und Lehre, gute Studienbedingungen in der Breite der deutschen Hochschullandschaft sowie der bedarfsgerechte Erhalt der Studienkapazitäten in Deutschland. Das Land Schleswig-Holstein hat darüber hinaus in seiner Verpflichtungserklärung und in diesem Hochschulvertrag im Kapitel C strategische Ansätze, Schwerpunkte und Maßnahmen zur Umsetzung des ZSL festgelegt.

D.VI.1. Mittelbereitstellung aus dem ZSL

Im Rahmen des ZSL werden die jährlich bereitgestellten Bundesmittel gemäß § 5 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern⁵⁵ vollständig an die Hochschulen weitergeleitet. Zusätzlich stellt ihnen das Land die gemäß § 6 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern bereitzustellenden Finanzmittel zur Verfügung.

D.VI.2. Budget zur Verbesserung der Lehre

Die Finanzmittel des ZSL bilden das Budget zur Verbesserung der Lehre, soweit nicht Beträge nach Kapitel D, Abschnitt VI.4 davon abzuziehen sind.

⁵⁵ Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über den Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken von 2019 in der Fassung vom 4. November 2022 bzw. in der aktuell verfügbaren Fassung.

Die Höhe der Finanzmittel, die einer Hochschule aus dem Budget zur Verbesserung der Lehre zur Verfügung gestellt werden, verteilen sich nach dem Anteil der jeweiligen Hochschule an den Gesamtzahlen der staatlichen Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein folgender gewichteter Parameter (Vier-Jahres-Durchschnitt gemäß der am 31. Dezember des Vorjahres jeweils aktuell zur Verfügung stehenden endgültigen Datensätze der amtlichen Statistik):

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

Abweichend davon werden in 2026 – 2028 zunächst die in folgender Tabelle aufgeführten Festbeträge berücksichtigt. Dadurch wird in gleichmäßigen Schritten über die vierjährige Laufzeit des Hochschulvertrags die Finanzierungssystematik, die bis zum Jahr 2025 bestand, umgestellt. Die nach der Verteilung jeweils übrigen Finanzmittel werden wie vorstehend beschrieben entsprechend der Anteile der gewichteten Parameter verteilt.

Tabelle 3: Festbeträge im Rahmen des Budgets zur Verbesserung der Lehre (in Euro)

Hochschule	2026	2027	2028
CAU	23.204.600	15.469.700	7.734.900
UzL	9.625.800	6.417.200	3.208.600
EUF	6.872.200	4.581.500	2.290.700
MHL	506.600	337.700	168.900
HSF	2.474.000	1.649.300	824.700
HAW Kiel	7.511.400	5.007.600	2.503.800
THL	5.535.200	3.690.100	1.845.100
FHW	4.207.700	2.805.100	1.402.600
MKH	871.500	581.000	290.500

D.VI.3. Zielsetzungen für Finanzmittel aus dem Budget zur Verbesserung der Lehre

Mit den für das Budget zur Verbesserung der Lehre zur Verfügung gestellten Finanzmitteln können die Hochschulen Ausgaben für Maßnahmen finanzieren,

- die Studiengänge aller Abschlussarten (ohne Promotion) betreffen,
- die der Förderung von Zielsetzungen aus dem Kapitel C dienen und
- den allgemeinen Zielen des ZSL (hohe Qualität von Studium und Lehre, gute Studien- und Rahmenbedingungen sowie der bedarfsgerechte Erhalt der Studienkapazitäten) zuträglich sind.

D.VI.4. Umgang mit weiteren ZSL-Finanzmitteln

Einen Teil der ZSL-Finanzmittel wird das Land für strategische Schwerpunkte insbesondere zur Fachkräftesicherung für die Weiterentwicklung von Studium und Lehre einsetzen.

In 2026 werden hierfür bis zu 4.840.000 Euro, ab 2027 jährlich bis zu 4.990.000 Euro bereitgestellt. Darin enthalten sind ab 2027 bis zu 3.500.000 Euro für die ALB. Im Übrigen werden die Finanzmittel für weitere Studiengänge bereitgestellt.

D.VI.5. Einsatz der Finanzmittel für Personal

Mit den Finanzmitteln aus dem ZSL kann eine Hochschule weitere Planstellen und Stellen einrichten.

Bis zu einem Anteil von 8 % der einer Hochschule zustehenden Finanzmittel dürfen auch ohne Anrechnung auf die Aufnahmekapazität nach § 2 Hochschulzulassungsgesetz eingesetzt werden, wenn sie zur Verbesserung der Qualität der Lehre bestimmt sind.

D.VI.6. Rücklagen aus den ZSL-Finanzmitteln

Das Land wird Regelungen zu Rücklagen aus den ZSL-Finanzmitteln in die Landesverordnungen über die Hochschulhaushalte aufnehmen. Dabei wird eine größtmögliche Angleichung an die Regelungen für Rücklagen aus den Globalzuweisungen angestrebt. Bis zum In-Kraft-Treten dieser Neuregelungen gelten für Rücklagen aus ZSL-Finanzmitteln folgende Regelungen:

- a. Es können Rücklagen bis zu einer Obergrenze, die dem Anteil von 15 % der jeweiligen Jahresrate entspricht, gebildet werden. Für die Berechnung der Obergrenze bleiben die Rücklagen für folgende Tatbestände unberücksichtigt:
 - i. Erstausrüstungs- und Umzugskosten im Zusammenhang mit anerkannten Baumaßnahmen nach § 8 HSG,
 - ii. Investitionen für Lehrinfrastrukturen,
 - iii. Finanzmittel für die in § 18a Absatz 5 Nr. 1 bis 6 HSG benannten Vorschläge der ALB,
 - iv. Finanzmittel für Maßnahmen des vormaligen Entwicklungsbudgets und
 - v. nach Kapitel D, Abschnitt VI.4 bereitgestellte Finanzmittel.
- b. Übersteigen die Rücklagen einer Hochschule am 31. Dezember eines Jahres die hier genannte Grenze, so wird der die Grenze übersteigende Betrag im Folgejahr von dem der Hochschule zustehenden Betrag abgezogen. Die freiwerdenden Finanzmittel werden entsprechend der Anteile der gewichteten Parameter, wie sie im Kapitel D, Abschnitt VI.2 beschrieben sind, auf alle Hochschulen verteilt.

D.VI.7. Berichte

Die Hochschulen berichten dem Land nach dessen Vorgaben regelmäßig zur Umsetzung des ZSL, damit dies die erforderlichen Dokumentationspflichten gegenüber dem Bund erfüllen kann.

D.VI.8. Weitere Bestimmungen

Die vorstehenden Regelungen stehen unter dem Vorbehalt der Bereitstellung der Bundesmittel sowie der Kofinanzierungsmittel des Landes zum ZSL durch die Haushaltsgesetzgeber.

D.VI.9. Übergangsbestimmungen

Finanzmittel für die vormaligen Basis- und Qualitätsbudgets, die bis 2025 zur Verfügung gestellt wurden, können zu deren Ausfinanzierung in 2026 verwendet werden. Die Rücklagengrenze gemäß des Abschnitts 6 der Zielvereinbarung vom 14. Dezember 2020⁵⁶ gilt für diese Finanzmittel fort. Kommt es zu einem Mittelabzug, wenn die gebildeten Rücklagen die Grenze von 20 % übersteigen, werden die dadurch freiwerdenden Finanzmittel in 2026 vom Budget zur Verbesserung der Lehre abgezogen. Diese Finanzmittel werden entsprechend der Anteile der gewichteten Parameter, wie sie im Kapitel D, Abschnitt VI.2 beschrieben sind, auf alle Hochschulen verteilt. Restmittel, die nicht bis zum 31. Dezember 2026 verausgabt wurden, gehen in das Budget zur Verbesserung der Lehre über, soweit sie nicht über das vormalige Entwicklungsbudget zur Verfügung gestellt wurden.

D.VI.10. Schlussbestimmung zum ZSL

Die hier aufgeführten Regelungen ersetzen die Zielvereinbarung des Landes Schleswig-Holstein mit den staatlichen Hochschulen zum ZSL vom 14. Dezember 2020 und die damit verbundenen individuellen Zielvereinbarungen. Diese treten mit Ablauf des 31. Dezember 2025 außer Kraft.

⁵⁶ Zielvereinbarung des Landes Schleswig-Holstein mit den staatlichen Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein für den Zeitraum von 2021 bis 2027 gemäß der Bund-Länder-Vereinbarung Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken vom 14. Dezember 2020.

D.VII. Weitere Finanzierungsmöglichkeiten

Weitere Finanzierungsmöglichkeiten ergeben sich für die schleswig-holsteinischen Hochschulen unter anderem 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.

D.VIII. Geschäftsstelle der Allianz für Lehrkräftebildung

1. Für die Finanzierung der Geschäftsstelle der ALB gemäß § 18a Absatz 6 HSG stellt das Land jährlich 210.000 Euro zur Verfügung. Zuzüglich werden die jährlichen BTS, wie im unter Kapitel D Abschnitt II beschriebenen Verfahren ermittelt, ausgeglichen.
2. Das Personal der Geschäftsstelle zählt als Personal der Hochschule, der die Leitung des Vorstandes angehört, und wird im Rahmen des Ausgleichs der BTS jeweils bei dieser Hochschule berücksichtigt. Wenn die Leitung des Vorstandes im Laufe eines Jahres wechselt, wird der Ausgleich der BTS anteilig zwischen den betroffenen Hochschulen berücksichtigt.

E. Schlussbestimmungen

E.I. Berichtswesen

Zur Überprüfung der Umsetzung der vereinbarten Ziele berichten die Hochschulen dem Ministerium:

1. Zur Forschungsförderung werden die Hochschule die eignen Stärken bis zum 31. März 2030 berichten. Der Bericht soll die fünf wichtigsten hochschulinternen Maßnahmen und Effekte in der Forschungsförderung aus dieser ZLV-Periode benennen (maximal fünf Textseiten: Beschreibung des Vorgehens der Hochschule bei der Auswahl der fünf wichtigsten Maßnahmen, Begründung für Auswahl, kurze inhaltliche Beschreibung der Maßnahmen, Jahr des Beginns bzw. Zeitraum der Durchführung, intendierte Effekte, bereits erzielte Effekte).
2. Zur Internationalisierung werden die Hochschulen zum Stand der Erarbeitung einer Internationalisierungsstrategie und Stand der Umsetzung der dort vorgesehenen Maßnahmen zum 31. März 2028 berichten.
3. Zum Personal werden die Hochschulen über die Anzahl der sog. Leuchtturmprofessores (vgl. Kapitel C, Abschnitt II.5.), die Anzahl der gewonnenen ausländischen Professores und der an ihnen tätigen Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, die Anzahl der Doppelmitgliedschaften, die durchschnittliche Dauer der Berufungsverfahren und die Universitäten über die Anzahl der Juniorprofessores mit bzw. ohne Tenure Track zum 31. März 2028 berichten.

E.II. Evaluation

Nach der Hälfte seiner Laufzeit wird dieser Hochschulvertrag evaluiert. Dabei sollen insbesondere die Regelungen zur Finanzierung und der Stand der Zielerreichung für alle Leistungsdimensionen Gegenstand der Evaluation sein.

Die Bestandteile und der Ablauf der Evaluation werden rechtzeitig zwischen Hochschulen und dem Ministerium näher abgestimmt. Wird die Einbindung eines externen Dienstleisters vereinbart, erfolgt die Beauftragung gemeinsam und die Kosten werden zwischen Hochschulen und dem Ministerium anteilig aufgeteilt. Die Ergebnisse der Evaluation sollen in die Verhandlungen für die nachfolgende ZLV-Periode einbezogen werden.

E.III. Änderung des Vertrages

1. Für die Laufzeit dieses Hochschulvertrages verständigen sich die Hochschulen und das Ministerium darauf, dass insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen Zielsetzungen gemeinsam verändert, neu formuliert, gestrichen oder ergänzt sowie weitere fachliche Ziele vereinbart werden können.
2. Eine anteilige Erhöhung der Grundbudgets der Hochschulen soll erfolgen, falls während der Laufzeit des Vertrages eine Verbesserung der Haushaltslage des Landes gegenüber dem Zeitpunkt der Vertragsunterzeichnung eintritt, die zu unerwarteten zusätzlichen Finanzmitteln im Haushalt des Ministeriums führt. Diese zusätzlichen Finanzmittel sollen insbesondere für die Umsetzung der auf der Grundlage der Stellungnahme des Wissenschaftsrates vereinbarten finanzwirksamen Maßnahmen, die nicht bereits in den Einzelzielvereinbarungen vereinbart wurden, verwendet werden. Über die Mittelbereitstellung und die verabredeten Maßnahmen treffen die Hochschulen und das Ministerium ergänzende Vereinbarungen.
3. Dieser Hochschulvertrag entfaltet gegenseitige Bindungswirkung durch den Abschluss der Einzelzielvereinbarungen mit den Hochschulen. 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 Einzelzielvereinbarungen neu verhandeln.

E.IV. Vertragsverlängerung

Im Jahr 2028 werden die Vertragspartner unter Berücksichtigung der bis dahin gewonnenen Erkenntnisse aus der aktuellen ZLV-Periode Verhandlungen über den nächsten Hochschulvertrag samt Einzelzielvereinbarungen aufnehmen.

Kiel, den 10. Dezember 2025

gezeichnet **Dr. Dorit Stenke**

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

gezeichnet **Claudia Ricarda Meyer**

Kanzlerin der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

gezeichnet **Prof. Dr. Helge Braun**

Präsident der Universität zu Lübeck

gezeichnet **Prof. Dr. Christiane Hipp**

Präsidentin der Europa-Universität Flensburg

gezeichnet **Prof. Dr. Bernd Redmann**

Präsident Musikhochschule Lübeck

gezeichnet **Dr. Arne Zerbst**

Präsident der Muthesius Kunsthochschule Kiel

gezeichnet **Prof. Dr. Björn Christensen**

Präsident der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Kiel

gezeichnet **Dr. Muriel Helbig**

Präsidentin der Technische Hochschule Lübeck

gezeichnet **Prof. Dr. Sven Tode**

Präsident der Hochschule Flensburg

gezeichnet **Prof. Dr. Anja Wollesen**

Präsidentin der Fachhochschule Westküste

Anlage: Kennzahlenkatalog zum Leistungsbudget

Leistungsmerkmal Forschung

Kennzahl Verausgabte Drittmittel

Definition der Kennzahl:

Betrag der verausgabten Drittmittel von öffentlichen Stellen. Drittmittel sind Finanzmittel, die von den Hochschulen zur Förderung von Forschung und Entwicklung sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Lehre zusätzlich zum regulären Hochschulhaushalt (Grundausrüstung) eingeworben werden.⁵⁷ Drittmittel können der Hochschule selbst, einer ihrer Einrichtungen (z. B. Fakultäten, Fachbereiche, Institute, Beteiligungen mit mindestens 50 %) oder einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im Hauptamt zur Verfügung gestellt werden. Die Bundesmittel aus Bundes-Länder-Programmen werden dann zu den Drittmittel gezählt, wenn sie wettbewerblich eingeworben wurden. Nicht zu den Drittmitteln zählen Finanzmittel des Trägerlandes. Das Ministerium und die Hochschulen können sich in den Einzelzielvereinbarungen darauf einigen, auch Drittmittel von privaten Stellen in die Auswertung einzubeziehen.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Laufende Forschungsprojekte

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Forschungsprojekte aus wettbewerblich eingeworbenen bundes- oder EU-weiten Förderungen eines öffentlichen Auftraggebers, etwa aus dem Bundes-Länder-Programm *Forschung an HAW*. Projekte, die Finanzmittel des Trägerlandes finanziert werden, nur soweit diese nicht aus dem Haushalt des Ministeriums stammen. Das Ministerium und die Hochschulen einigen sich in den Einzelzielvereinbarungen individuell auf für die jeweilige Hochschule und ihre Beteiligungen relevante Förderlinien.

⁵⁷ Drittmittel spiegeln daher nicht zwangsläufig nur die wettbewerbliche Forschungsstärke wider, sondern können auch Ausweis für Erfolg in anderen Leistungsmerkmalen sein.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Erfolgreiche Anträge für Forschungsprojekte

Definition der Kennzahl:

Anzahl der erfolgreich neu eingeworbenen Forschungsprojekte aus bundes- oder EU-weiten Förderungen eines öffentlichen Auftraggebers (z. B. Bund-Länder-Programm Forschung an Hochschulen für angewandte Wissenschaften) und aus Förderungen des Landes Schleswig-Holstein, wenn diese nicht aus dem Haushalt des Ministeriums stammen.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Leistungsmerkmal Gleichstellung

Kennzahl Anteil Professorinnen

Definition der Kennzahl:

Anteil der Frauen unter allen hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren (Juniorprofessuren sowie die W3- und W2-Professuren).

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt der aktuellsten verfügbaren Daten.

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der amtlichen Statistik.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs.

Kennzahl Anteil der Ruferteilungen an Frauen

Definition der Kennzahl:

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

Erhebungszeitraum:

Drei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und der zwei Jahre davor.

Quelle:

Bericht der Hochschule

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Leistungsmerkmal Internationalisierung

Kennzahl Anteil ausländischer Studierender

Definition der Kennzahl:

Anteil der Personen mit ausländischer Staatsbürgerschaft an allen eingeschriebenen Studierenden (in einem Fachstudium immatrikulierte/eingeschriebene Personen, ohne Beurlaubte, Studienkollegiaten und Gasthörer) im Wintersemester.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt der aktuellsten verfügbaren Daten.

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der amtlichen Statistik.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs.

Leistungsmerkmal Lehrkräftebildung

Kennzahl Mindest-Einschreibe-Zahlen in Master-Lehramts-Studiengängen

Definition der Kennzahl:

Summe der Studienanfängerinnen und -anfänger (1. Fachsemester [FS]) in Master-Lehramts-Studiengängen. Es werden diejenigen Studiengänge berücksichtigt, die für ein Fach oder eine Fachrichtung ausbilden, das/die nach der Landesverordnung über die Einstellung in den Vorbereitungsdienst der Lehrerinnen und Lehrer (KapVO LK,

Stand 31.05.2025) als ein Fach oder eine Fachrichtung des dringenden Bedarfs festgelegt sind (vgl. § 5 Absatz 1 Satz 1 Nummer 1 in Verbindung mit Anlage Nummer 1 KapVO LK).

Erhebungszeitraum:

Berichtsjahr.

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der Statistik über die Bewerbungen, Zulassungen und Einschreibungen für alle Meldezeitpunkte im Kalenderjahr.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs.

Kennzahl Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger in Mangelfächern (Lehramt)

Definition der Kennzahl:

Summe der eingeschriebenen Studienanfängerinnen und -anfänger (1. FS) in Bachelor-/Masterstudiengängen der Hochschule, die für das Lehramt qualifizieren. Das Ministerium und die Hochschulen einigen sich in den Einzelzielvereinbarungen individuell auf für die jeweilige Hochschule zu berücksichtigende Studiengänge. Wenn während der Laufzeit des Vertrags neue Studiengänge eingerichtet werden, ist bei deren Einrichtung zu bestimmen, ob sie mit eingerechnet werden sollen.

Erhebungszeitraum:

Drei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und bis zu zwei Jahre davor bzw. Berichtsjahr (wird individuell in der Einzelzielvereinbarung festgelegt).

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der Statistik über die Bewerbungen, Zulassungen und Einschreibungen für alle Meldezeitpunkte im Kalenderjahr.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs.

Leistungsmerkmal Mangelfächer

Kennzahl Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger in Mangelfächern

Definition der Kennzahl:

Summe der eingeschriebenen Studienanfängerinnen und -anfänger (1. FS) in allen Mangelfächern in Bachelor-/Masterstudiengängen der Hochschule. Das Ministerium

und die Hochschulen einigen sich in den Einzelzielvereinbarungen individuell auf für die jeweilige Hochschule zu berücksichtigende Studiengänge. Wenn während der Laufzeit des Vertrags neue Studiengänge eingerichtet werden ist bei deren Einrichtung zu bestimmen, ob sie mit eingerechnet werden sollen.

Erhebungszeitraum:

Berichtsjahr.

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der Statistik über die Bewerbungen, Zulassungen und Einschreibungen für alle Meldezeitpunkte im Kalenderjahr.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs.

Leistungsmerkmal Personal

Kennzahl Anteil Dauerstellen

Definition der Kennzahl:

Anteil der unbefristet Beschäftigten unter dem hauptberuflich tätigen wissenschaftlichen und künstlerischen Personal (Dozentinnen/Dozenten und Assistentinnen/Assistenten, wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben, keine Professorinnen/Professoren) in Köpfen, nicht drittmittelfinanziert.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt der aktuellsten verfügbaren Daten.

Quelle:

Auswertung des Ministeriums auf Grundlage der amtlichen Statistik. Abweichend kann in der Einzelzielvereinbarung festgelegt ein Bericht der Hochschule festgelegt werden.

Stichtag der Auswertung:

31. Dezember des Berichtsjahrs bzw. bei Eigenbericht 31. März des Folgejahres.

Leistungsmerkmal Studium und Lehre

Kennzahl Qualität der Lehre

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Arbeitstage (1 Arbeitstag = 8 h), an denen Professorinnen und Professoren, wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lehrkräfte für besondere Aufgaben oder Lehrbeauftragte an hochschuldidaktischen Schulungen teilgenommen haben.

Erhebungszeitraum:

Berichtsjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Leistungsmerkmal Transfer

Kennzahl Verausgabte Private Drittmittel

Definition der Kennzahl:

Betrag der verausgabten Drittmittel von privaten Stellen. Drittmittel sind Finanzmittel, die von den Hochschulen zur Förderung von Forschung und Entwicklung sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Lehre zusätzlich zum regulären Hochschulhaushalt (Grundausstattung) eingeworben werden. Drittmittel können der Hochschule selbst, einer ihrer Einrichtungen (z. B. Fakultäten, Fachbereichen, Instituten, Beteiligungen mit mindestens 50 %) oder einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern im Hauptamt zur Verfügung gestellt werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Anzahl der Kooperationsforschungsprojekte

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Kooperationsforschungsprojekte mit externen nichtwissenschaftlichen Partnern, öffentlich oder privat finanziert. Kooperationsforschung ist das gemeinsame Handeln zweier oder mehrerer gleichberechtigter Forschungspartner und insbesondere das Verfolgen eines gemeinsamen Zwecks. In aller Regel tragen die Kooperationspartner ihre Kosten jeweils selbst und es fließt keine Geldzahlung. Die Partner bringen Forschungs-Know-how in die Kooperation ein und die Nutzung der Ergebnisse ist in der Regel in einem Kooperationsvertrag geregelt. Die Partner finanzieren sich oftmals aus hoheitlichen Fördermitteln. In diesem Fall sind die Partner in aller Regel

entweder Erst- oder Letztzuwendungsempfänger in einem entsprechenden hoheitlichen Zuwendungsbescheid. Die Gelder können auch privater Natur sein (zum Beispiel von Stiftungen). Partner können öffentliche Einrichtungen, aber auch Unternehmen sein. Sofern es sich lediglich um wissenschaftliche Partner handelt, muss es sich um eindeutig klassifizierte Transferprojekte handeln, die im Fokus der Betrachtung stehen.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Anzahl der Aktivitäten mit nicht-wissenschaftlichen Partnern

Definition der Kennzahl:

Anzahl von Aktivitäten und Projekten, die unter Beteiligung externer Partner aus allen Teilen der Gesellschaft erfolgen – Non-Profit-Organisationen, zivilgesellschaftliche Akteure, Kommunen, Patientinnen und Patienten, Bürgerinnen und Bürger, Politik, Kultur oder Unternehmen. In Abgrenzung zu anderen Kennzahlen folgen die Aktivitäten und Projekte einer Gemeinwohlorientierung und ihnen liegt kein Leistungsaustausch und keine Verwertungsorientierung zu Grunde. Es sind Aktivitäten und Projekte, mit denen die Hochschulen sich als Teil des gesellschaftlichen Lebens in ihrer Region und darüber hinaus einbringen sowie im Zusammenwirken mit Kunst und organisierter Zivilgesellschaft Kulturentwicklungsprozesse gestalten. Dabei befördern sie ein verbessertes Verständnis von Wissenschaft und Kunst in der Öffentlichkeit.

In den Einzelzielvereinbarungen können die Art der Aktivitäten und Projekte und/oder die Anzahl, Zusammensetzung und regionale Verortung externer Partner, die für die jeweilige Hochschule berücksichtigt werden sollen, konkretisiert werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Extern finanzierte Professuren

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Professuren, die vollständig durch öffentliche oder private Förderung finanziert werden. Finanzmittel des Ministeriums gelten nicht als extern.

Erhebungszeitraum:

Berichtsjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit

Definition der Kennzahl:

Alle Einnahmen der Hochschule oder einer ihrer Einrichtungen (z. B. Fakultäten, Fachbereiche, Institute, Beteiligungen mit mindestens 50 %) aus deren wirtschaftlicher Tätigkeit. In den Einzelzielvereinbarungen können bestimmte Einrichtungen, die für die jeweilige Hochschule berücksichtigt werden sollen, konkretisiert werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und dem Jahr davor.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Leistungsmerkmal Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung

Kennzahl Einnahmen aus Weiterbildungsangeboten

Definition der Kennzahl:

Summe der Einnahmen der Hochschule oder einer ihrer Einrichtungen (z. B. Fakultäten, Fachbereiche, Institute, Beteiligungen mit mindestens 50 %), die durch Weiterbildungsangebote im Sinne von § 58 Absatz 1 HSG erzielt werden. In den Einzelzielvereinbarungen können bestimmte Angebote, die für die jeweilige Hochschule berücksichtigt werden sollen, konkretisiert werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Konzeptionierung von Weiterbildungsangeboten

Definition der Kennzahl:

Anzahl der konzeptionierten Weiterbildungsangebote. Die in den Konzepten zu berücksichtigten Aspekte werden in den Einzelzielvereinbarungen festgelegt.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an kostenpflichtigen Angeboten

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Angeboten, für die diese selbst oder ein Dritter (nicht aber die Hochschule oder der Träger) ein Entgelt entrichten. In den Einzelzielvereinbarungen können bestimmte Angebote, die für die jeweilige Hochschule berücksichtigt werden sollen, konkretisiert werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.

Kennzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Weiterbildungsangeboten

Definition der Kennzahl:

Anzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Weiterbildungsangeboten. In den Einzelzielvereinbarungen können bestimmte Angebote, die für die jeweilige Hochschule berücksichtigt werden sollen, konkretisiert werden.

Erhebungszeitraum:

Zwei-Jahres-Durchschnitt von Berichtsjahr und Vorjahr.

Quelle:

Bericht der Hochschule.

Stichtag der Auswertung:

31. März des Folgejahres.