

Zielvereinbarung

In Ausgestaltung des am 17. Juli 2018 unterzeichneten
Innovationsbündnisses Hochschule 4.0 wird

zwischen

der Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg

vertreten durch die Präsidentin
Professorin Dr. Christiane Fritze

– nachfolgend „Hochschule“ –

und

**dem Bayerischen Staatsministerium für
Wissenschaft und Kunst**

vertreten durch den Staatsminister
Bernd Sibler

– nachfolgend „Staatsministerium“ –

zur Sicherung und Steigerung der Leistungsfähigkeit der bayerischen Hochschulen die
nachfolgende Zielvereinbarung geschlossen.

I. PRÄAMBEL

Die Zielvereinbarung dient der Konkretisierung der im Innovationsbündnis Hochschule 4.0 verbindlich vereinbarten zehn Maßnahmen zur Umsetzung der hochschulpolitischen Zielsetzungen. Diese bleiben auch dann bindend, wenn sie nachfolgend nicht ausdrücklich Erwähnung finden. Darüber hinaus enthält die Zielvereinbarung Regelungen über Berichtspflichten sowie über Konsequenzen für das Erreichen bzw. Nicht-Erreichen von Zielen. Zusammen mit dem Innovationsbündnis Hochschule 4.0 bildet die Zielvereinbarung die Grundlage für den Entwicklungsplan der Hochschule.

II. MAßNAHMEN ZUR UMSETZUNG DER HOCHSCHULPOLITISCHEN ZIELSETZUNGEN

II. 1 Profil, Entwicklungsstand und allgemeine Zielsetzung der Hochschule

Der nachhaltige Erhalt von wirtschaftlicher Stärke, Innovationskraft und Wohlstand in der Region durch Exzellenz in Lehre, Forschung und Transfer prägt die standortpolitische Zielsetzung der Hochschule sowie ihre vielfältigen Kooperationen. Der ansehnliche Anstieg der Hochschulstudierenden im letzten Jahrzehnt, insbesondere in den MINT-Fächern, sowie die zunehmende Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule auf bayerischer und nationaler Ebene als praxisnahe Innovationsschmiede belegen ihre Schlüsselrolle als Impulsgeberin und zukunftssichernde Instanz für den Standort Coburg und die umliegende Region. Besonders erwähnenswert sind in diesem Zusammenhang drei hochschulweite, vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Projekte zur Stärkung der Lehrqualität und zur Intensivierung der Transferaktivitäten, die in den letzten Jahren im hohen Grad das Profil der Hochschule weiterentwickelt haben und ihre Zukunft weiterhin bestimmen werden: die Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“ aus dem Bund-Länder-Programm „Qualitätspakt-Lehre“ sowie das Projekt „CREAPOLIS“ aus der Bund-Länder-Förderinitiative „Innovative Hochschule“ (Näheres unter II.2, IV.1, IV.2).

Als Ort der Ideenschöpfung, des grenzübergreifenden Denkens und des experimentellen Geistes steht im Zentrum aller Aktivitäten der Hochschule der einzelne Mensch, in seiner Besonderheit, Einmaligkeit, Unersetzbarkeit. Um die Kreativität und das Innovationspotential des Einzelnen zu entfalten, zu befördern und mit den Bedarfen einer sich stark verändernden Wirtschaft und Gesellschaft in Einklang zu bringen, setzt die Hochschule für ihre Weiterentwicklung auf vier Entwicklungsschwerpunkte. Sie verstetigen in einer weitergedachten Form vorhandene Stärken, die mit den Chancen einer proaktiven Herangehensweise auf die konvergierenden Megatrends der Globalisierung und des digitalen Wandels synergetisch gebündelt werden. Sie stellen darüber hinaus eine schärfer fokussierte Antwort auf die wachsenden Bedarfe nach Internationalität im Studium und in der Arbeitswelt sowie

nach zeitgemäßen akademischen Weiterbildungsmaßnahmen dar. Es handelt sich um die vier folgenden strategischen Zielsetzungen:

1. **Interdisziplinarität** – Ausweitung der fachübergreifenden Zusammenarbeit in Lehre und Forschung;
2. **Wissens- und Technologietransfer** – Forcierung der regionalen Wirksamkeit und des Anwendungsbezuges der Hochschulaktivitäten;
3. **Individuelle Förderung** – Intensivierung und Fokussierung der Fördermaßnahmen auf die Erfordernisse der globalisierten und digitalisierten Welt;
4. **Frauenförderung** – Erhöhung der Anzahl von qualifizierten Frauen insbesondere auf Professuren und zielgerichteter Ausbau der bestehenden Mentoring-Programme.

Entlang dieser Entwicklungsschienen zielt die Hochschule darauf ab, ein zukunftsgerichtetes Selbstverständnis auf allen Ebenen und bei allen Hochschulangehörigen zu verbreiten. Die Hochschule versteht sich als Gestalterin der digitalen Revolution und Zukunftsbotschafterin für die gesamte Region, sie strebt nach dem Neuen, dem Disruptiven, dem Ungewöhnlichen und ist daran gewöhnt, über den Tellerrand zu blicken. Die Hochschule hinterfragt Gewohnheiten, denkt weltoffen und agiert interkulturell kompetent.

Flankierend und eng verzahnt mit diesen vier priorisierten Entwicklungsschwerpunkten (Näheres unter Kap. IV), beabsichtigt die Hochschule ihre Aktivitäten auf folgenden Handlungsfeldern und Zielbereichen zu intensivieren:

- Stärkung der Zukunftsausrichtung des gesamten **Studiengangportfolios**;
- Verstetigung des **Qualitäts- und Prozessmanagements**;
- Strategisch orientierte **Infrastruktur- und Organisationsentwicklung**;
- Ausbau und Profilschärfung in der **Forschung**.

II. 2 **Stärkung der Zukunftsausrichtung des gesamten Studiengangportfolios**

II. 2.1 *Ist-Zustand*

In einem umfassenden Wandlungsprozess hat die Hochschule in den letzten Jahren tiefgehende Schritte auf dem Weg des Vollzugs eines „shift from teaching to learning“ unternommen und damit den Fokus auf Kompetenzerwerb, im Speziellen auf die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung gelegt. Als maßgeschneiderte Instrumente für die Umsetzung solcher Zielvorgabe dienten die schon benannten BMBF-geförderten Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“. Qualifizierungsziele wie die Sensibilisierung für das transdisziplinäre Denken oder die Beachtung eines ausgeprägten Praxisbezuges im intensiven Austausch mit hochschulexternen Projektpartnern fand eine weitere prominente Verwirklichung

durch den Masterstudiengang ZukunftsDesign, der im Rahmen der „Wissenschaftsgestützten Struktur- und Regionalisierungsstrategie der Bayerischen Staatsregierung“ 2016 eingeführt wurde.

II. 2.2 *Ziel-Zustand*

Die Hochschule hat die bisher errungenen Merkmale und Exzellenzen in Studium und Lehre bewahrt und mit Blick auf die Zukunft der Arbeitswelt neu ausgerichtet. Die künftigen Curricula, die allgemeine didaktische Ausrichtung, die Qualitätsentwicklungsmaßnahmen sowie die Studienorganisation beweisen und verwirklichen folgende Leitsätze:

- Sensibilisierung für eine kritische und horizontübergreifende Denkhaltung;
- Ausgeprägter Praxisbezug an realen gesellschaftlichen Problemen und Herausforderungen (Service Learning);
- Systematische Integration von Forschungsergebnissen (siehe auch Kap. II.5);
- Internationale Orientierung.

Zur Attraktivitätserhöhung des Studiengangportfolios sowie einer Erhöhung der Absolventenquote, insbesondere bei den MINT-Fächern, fördert die Hochschule die bedarfsgerechte Entwicklung von Teilzeitstudiengängen.

II. 2.3 *Maßnahmen*

Bestehende Studiengänge sind bezüglich der künftigen Relevanz der vermittelten Kompetenzen sowie der methodologisch-didaktischen Herangehensweise kritisch überprüft und angepasst worden. Das Studiengangportfolio wird auch durch neue Studiengänge oder Schwerpunkte in bestehenden Curricula auf die Erfordernisse der digitalen Revolution ausgerichtet. Die Einrichtung von Exzellenz- und Innovationswettbewerben an der Hochschule auf zentraler und dezentraler Ebene wird gefördert. Die Hochschule erstellt eine richtunggebende Lehrstrategie für das kommende Jahrzehnt.

II. 2.4 *Messkriterien*

- Signifikante Anpassungen bzw. Erneuerungen in der Gestaltung der Curricula und in der didaktischen Ausrichtung in mindestens sechs der bestehenden Studiengänge wurden unternommen.
- Mindestens drei neue, auf Zukunftsfelder ausgerichtete Studiengänge wurden konzipiert und, soweit sie ressourcenmäßig gesichert werden können, eingeführt.
- Mindestens ein neuer Exzellenzwettbewerb bzw. -preis für besonders kreative und innovative studentische Projekte wurde an der Hochschule eingeführt.

II. 3 Verstetigung des Qualitäts- und Prozessmanagements

II. 3.1 Ist-Zustand

Im Rahmen der Zielvereinbarung 2014-2018 wurde eine Vielzahl qualitätssichernder Maßnahmen umgesetzt. Der bedeutsamste Fortschritt stellt die Einführung eines hochschulweiten Qualitätsmanagementsystems dar, welches sich des EFQM-Modells (European Foundation for Quality Management) bedient. Die zweite hochschulweite Selbstbewertung ist erfolgt. Ein internes zertifiziertes Assessorennetzwerk ist aufgebaut. Basierend auf der Implementierung des EFQM-Modells wurde eine Prozesslandkarte erstellt, die kontinuierlich weiterentwickelt wird. Die Modellierung von Kern- und Supportprozessen wird stetig vorangetrieben.

II. 3.2 Ziel-Zustand

Die Hochschule hat EFQM flächendeckend als Qualitätsmanagementsystem etabliert. Das interne Assessorennetzwerk ist gepflegt und bei Bedarf ausgebaut worden. Im Rahmen des Prozessmanagements wird ein Netz an Prozessverantwortlichen aufgebaut. Prozesse sind angesichts ihrer Aktualität und Relevanz überprüft und optimiert worden. Die onlinebasierte Lehrveranstaltungsevaluation ist eingeführt und hochschulweit ausgerollt. Die Hochschule verfolgt das Ziel, die nötigen Voraussetzungen für die Einführung einer Systemakkreditierung zu schaffen.

II. 3.3 Maßnahmen

An der Hochschule wird EFQM-geschultes Personal flächendeckend zur Verfügung gestellt. Die dazu nötigen Schulungen werden regelmäßig durchgeführt. Die Fakultäten evaluieren ihre Fakultätsentwicklungspläne mittels EFQM. Im Bereich der Prozessoptimierung werden die Aspekte der Transparenz und der Verantwortlichkeit eindeutig definiert und in entsprechenden Schaubildern festgehalten. Im Referat Qualität und Akkreditierung werden Standards für die onlinegestützte Lehrveranstaltungsevaluation ausgebaut.

II. 3.4 Messkriterien

- Evaluationen der Fakultätsentwicklungspläne oder vergleichbarer Entwicklungspläne in Organisationseinheiten mittels EFQM sind gestartet.
- Mindestens eine Organisationseinheit hat eine EFQM-Selbstevaluation durchgeführt.
- Für alle revidierten und optimierten Prozesse sind Prozessverantwortliche definiert.
- Die Fakultäten nutzen die online Lehrveranstaltungsevaluation in mindestens 50% ihrer Lehrveranstaltungen.

II. 4 Strategisch orientierte Infrastruktur- und Organisationsentwicklung

II. 4.1 *Ist-Zustand*

In den letzten zehn Jahren hat die Hochschule eine bauliche Umwandlung erlebt. Im Jahr 2009 wurde das generalsanierte Gebäude 1 mit zwei neuen Hörsälen bezogen, im Jahr 2012 der sogenannte „Bestellbau“ auf dem Campus Design sowie das Gebäude für das Institut für Sensor- und Aktortechnik (ISAT), im Jahr 2013 das Gebäude für das Projekt „Der Coburger Weg“. Zwischen 2016 und 2018 wurden am Campus Friedrich Streib ein Parkdeck sowie das Zentrum für Mobilität und Energie fertiggestellt. Gleichzeitig wurde das Studierenden-Wohnheim Gotha I am Campus Friedrich Streib energetisch saniert. Im Jahr 2018 erfolgte dann die Grundsteinlegung für das Medien- und IT-Zentrum, in dem das Rechenzentrum und die Bibliothek ihren künftigen Sitz haben werden. In den kommenden Jahren sollen – vorbehaltlich der Genehmigung eines entsprechenden Bauantrags der Hochschule und der Bereitstellung der erforderlichen Mittel in den kommenden Haushaltsjahren – die Gebäude 2 und 3, in dem die drei technischen Fakultäten der Hochschule beheimatet sind, abgerissen und neu gebaut werden. An ihrer Stelle ist geplant, ein zukunftsorientiertes MINT-Quartier zu errichten.

Hinsichtlich der allgemeinen Organisationsentwicklung hat die Hochschule ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, Arbeitsabläufe in der Studierenden- und Prüfungsverwaltung sukzessiv zu standardisieren. Damit wurden auch die Weichen für effizientere und digitalgestützte Organisationsstruktur gestellt. Besonders erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang die Einführung eines d.3-basierten Dokumentmanagementsystems für den Bewerbungsprozess der Studierenden über PRIMUSS einschließlich der Einbindung des Dialogorientierten Serviceverfahrens (DoSV) für zulassungsbeschränkte Studiengänge ab 2018.

II. 4.2 *Ziel-Zustand*

Die Infrastruktur- und Organisationsentwicklung steht in Einklang mit den strategischen Schwerpunkten der Hochschule. Die Erhöhung von Effizienz, Transparenz und Servicekultur durch eine progressive und konsequente Digitalisierung der Hochschulprozesse ist systematisch verfolgt worden. Instrumente für eine Intensivierung des strategischen Controlling sind dabei implementiert worden. Kollegialität und Teamgeist werden in allen Hochschulgremien gefördert. Auf der infrastrukturellen Ebene hat sich die Hochschule als Beispiel für die Konzeption und die Errichtung von innovations- und kreativitätsfördernden Lehr-, Lern- und Forschungsräumen etabliert, in denen man Zukunftslust verspürt und experimentellen Geist atmet.

II. 4.3 *Maßnahmen*

Ein neues englischsprachiges Internetportal wird eingerichtet. Studienrelevante Dokumente in englischer Sprache werden in allen Studiengängen zur Verfügung gestellt. Die Bereitstellung von Zahlenberichten (v.a. Studierendendaten, aber auch Personalzahlen und Haushaltsvolumina) wird standardisiert, automatisiert und im Intranet zugänglich gemacht. Die Kollegialität und die Transparenz in der Hochschulsteuerung wird durch regelmäßige Strategietagungen der Erweiterten Hochschulleitung sowie der weiteren Gremien erhöht. Bei der Planung von Baumaßnahmen wird auf die Lehr-, Lern- und Forschungsbedürfnisse der Zukunft besonders geachtet.

II. 4.4 *Messkriterien*

- Die Hochschule verfügt über ein neues englischsprachiges Internetportal sowie über ein neues Studierenden- und Mitarbeiterportal. Studienrelevante Dokumente in englischer Sprache sind für alle Studiengänge vorhanden.
- Das Finanzmanagement wurde im Rahmen der Kooperation mit den Hochschulen München, Augsburg, Ingolstadt und Landshut für die gemeinsame Beschaffung eines modernen Finanzmanagementsystems optimiert.
- Das Berichtswesen wurde grundlegend verbessert. Ein Dokumentmanagementsystem wurde eingeführt und ausgerollt.
- Standardisierte Zahlenberichte (v.a. Studierendendaten, aber auch Personalzahlen und Haushaltsvolumina) stehen automatisiert im Intranet zur Verfügung.
- Die Konzepte für neue Gebäude sind auf die Anwendung von modernen Blended-Learning-Konzepten und auf die neusten Anforderungen der Forschung ausgerichtet.

II. 5 **Ausbau und Profilschärfung in der Forschung**

II. 5.1 *Ist-Zustand*

Die Hochschule ist auf der Forschungslandkarte der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) mit drei Schwerpunkten eingetragen: Mobilität und Energie, Gesundheit analysieren und fördern und Sensorik und Analytik. Weitere Schwerpunktthemen sind Architektur und Bauen sowie Informationstechnologien. Sechs Forschungsprofessuren sind sieben Instituten und einem Fraunhofer Anwendungszentrum zugeordnet. Zwischen 2012 und 2015 konnten die Mittel für Forschung aus der Wirtschaft um gut 80% auf ca. 1,3 Mio. € gesteigert werden, eine weitere Steigerung erfolgte in 2017 auf 1,9 Mio. €. Insgesamt konnten im Jahre 2017 durch Forschungs- und Entwicklungsprojekte von öffentlich-rechtlichen Trägern (einschließlich EU) sowie von Unternehmen Drittmittel in Höhe von ca. 3,6 Mio. € eingeworben werden.

Seit 2009 waren WissenschaftlerInnen der Hochschule an der Anmeldung von 41 Patenten beteiligt. In der vergangenen Dekade wurden an der Hochschule verschiedene Strukturen geschaffen, die Leistungen wie die administrative Unterstützung, Beratung und Betreuung von Forschungsprojekten übernehmen und für einen fruchtbaren Wissens- und Technologietransfer eine zentrale Bedeutung haben. Hier sind besonders zu nennen das Forschungs- und Transfercenter (FTC) sowie die Transfer- und Vernetzungsplattform „CREAPOLIS“.

II. 5.2 *Ziel-Zustand*

In der einschlägigen wissenschaftlichen Community ist die Sichtbarkeit der Forscherinnen und Forscher der Hochschule erhöht worden. Die Qualität ihrer Projekte und ihre disziplinübergreifende Denkweise trägt zu ihrer Reputation bei. Die Kooperationen mit den regionalen Unternehmen und Institutionen für Forschungs- und Entwicklungsprojekte sind zahlreich, fachlich vielfältig und nachhaltig. Die Forschungsbezogenheit des Studiums ist intensiviert worden.

II. 5.3 *Maßnahmen*

Die Forschungsaktivitäten werden unter Berücksichtigung der vorhandenen fachlichen Breite fachübergreifend gebündelt. Die relative Anzahl der durch Forschungsprojekte eingeworbenen Drittmittel sowie die Anzahl an Publikationen, die peer reviewed oder nach Fachkultur entsprechend qualitätsbestätigt sind, wird kontinuierlich erhöht. Die Anzahl der kooperativen Promotionen wird verstetigt und nach Möglichkeit ausgeweitet. In den Berufungsverfahren wird den Forschungs- und Transferaktivitäten der KandidatInnen eine besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Die Support- und Beratungstätigkeit des Forschungs- und Transferzentrums wird verstetigt. Ein Forschungsdatenmanagementsystem wird eingeführt.

II. 5.4 *Messkriterien*

- Im Vergleich zum Bezugsjahr 2017 ist die Höhe der durch Forschungsprojekte eingeworbenen Drittmittel (öffentlich-rechtlicher und privater Träger) gestiegen.
- Im Vergleich zum Bezugsjahr 2017 ist die Anzahl der Publikationen gestiegen, die peer reviewed oder nach Fachkultur entsprechend qualitätsbestätigt sind.
- Im Vergleich zum Bezugsjahr 2017 ist die Anzahl der kooperativen Promotionen erhalten geblieben und nach Möglichkeit gestiegen.

III. AUSBAUPROGRAMM

Aufgrund der auch in den nächsten Jahren zu erwartenden hohen Studienanfängerzahlen wird das Ausbauprogramm zur Bewältigung der steigenden Studierendenzahlen weitergeführt. Die Leistungen des Staates sind von der Hochschule zweckgebunden zur Erhaltung der bisher aufgebauten Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern und zur Aufnahme von Studienanfängern, wie nachstehend festgelegt, zu verwenden. Sie werden dauerhaft jedoch nur in dem Umfang an der Hochschule verbleiben, in dem diese Kapazitäten auch von den Studierenden tatsächlich nachgefragt werden. Die vom Bund im Rahmen des Hochschulpaktes 2020 dem Freistaat für die Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger zugewiesenen Mittel fließen in die Finanzierung ein. Bei der Verwendung der Mittel wird die Hochschule darauf hinwirken, entsprechend Art.1 §1 Abs. 3 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den Hochschulpakt 2020 (dritte Programmphase), den Anteil der Studienanfänger in den Fächergruppen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik zu steigern, ein qualitativ hochwertiges Studium zu ermöglichen und den Anteil von Frauen bei der Besetzung von Professuren und sonstigen Stellen zu erhöhen.

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule zweckgebunden zum Erhalt der Studienplatzkapazitäten aus dem Ausbauprogramm und zur Aufnahme der nachfolgend genannten Studienanfängerzahlen – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2019 bis 2022 jährlich (zum 01.01.) 5.354.271 € zur Verfügung. Dieser Betrag setzt sich zusammen aus 3.730.973 € aus dem unbefristeten Programmteil und 1.623.299 € aus dem befristeten Programmteil.

Darüber hinaus bleiben der Hochschule die im Rahmen des Doppelhaushalts 2007/2008 unter Kap. 15 49 Tit. 422 01 zugewiesenen Stellen erhalten. Der Freistaat stellt zur räumlichen Unterbringung der zusätzlichen Studienanfänger Mittel in Höhe von insgesamt 3.462.572 € in den Jahren 2019 bis 2022 für Anmietungen zur Verfügung. Weitere Mittel können im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel bedarfsgerecht bereitgestellt werden; Umfang und Dauer werden in jeweiligen Einzelverfahren festgelegt.

Die Hochschule kann nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung (Erhaltung der bisher aufgebauten Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern und Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger) über die Verwendung der Mittel entscheiden und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen treffen. Nicht zweckgerecht oder abweichend von der Ausbauplanung verwendete Mittel sind zurückzuerstatten.

Die Hochschule verpflichtet sich, im Vergleich zum Basisjahr 2005 (Sommersemester 2005 und Wintersemester 2005/2006, Daten nach der amtlichen Statistik) in den Studienjahren 2019 bis 2022 (jeweils Sommersemester und darauffolgendes Wintersemester) zur Aufnahme von jährlich 229 zusätzlichen Studienanfängern im 1. Hochschulsemester (Erstmatrikulierte). Damit ergibt sich eine Gesamtaufnahmeverpflichtung in Höhe von jeweils 940 Studienanfängern im 1. Hochschulsemester in den Studienjahren 2019 mit 2022.

Der Lenkungsausschuss „Steigende Studierendenzahlen“ überprüft bei Bedarf anhand der amtlichen statistischen Daten des vorangegangenen Studienjahres die tatsächliche Entwicklung des Studierverhaltens und schlägt auf dieser Grundlage ggf. Abweichungen von den dieser Zielvereinbarung zugrundeliegenden Planungen vor, die im Einvernehmen der Vertragspartner zu einer Anpassung der Zielvereinbarung führen können. Eine grundlegende Änderung des Ausbauprogramms bedarf der Zustimmung des Ministerrats.

Der Hochschulpakt 2020 läuft zum 31.12.2020 aus. Staat und Hochschule werden sich während der Laufzeit der Zielvereinbarung im Lichte des Zukunftsvertrags „Studium und Lehre stärken“ über eine eventuell notwendige Anpassung der Zielsetzungen des Ausbauprogramms verständigen.

IV. INDIVIDUELLE MAßNAHMEN UND SCHWERPUNKTSETZUNGEN ZUR PROFILSCHÄRFUNG

IV. 1 Interdisziplinarität – Ausweitung der fachübergreifenden Zusammenarbeit in Lehre und Forschung

IV. 1.1 Ist-Zustand

Im Besonderen initiiert durch das mit einem Gesamtvolumen von 16,2 Mio. € von 2011 bis 2020 BMBF-geförderte Projekt „Der Coburger Weg“ wurden Studium und Lehre signifikant stärker auf berufliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen ausgerichtet. Vor dem Hintergrund interdisziplinärer gesellschaftlicher Problemlagen wurden vier fächerübergreifende Studienmodule mit einer durchschnittlichen Gewichtung von 20 ECTS in bis zu elf Studiengängen aus vier Fakultäten verankert. Dieser interdisziplinäre Grundsatz in der Lehre spiegelt sich auch in dem weiteren, mit fast 3,7 Mio. € von 2012 bis 2020 BMBF-geförderte Projekt „EVELIN“ wider. Als Verbundprojekt mit anderen bayerischen Hochschulen zielt das Projekt auf die „Experimentelle Verbesserung des Lernens von Software Engineering“, namentlich im Bereich der Entwicklung komplexer Softwaresysteme. Auf der strukturellen Ebene ist das „Wissenschafts- und Kulturzentrum“ als interdisziplinär ausgerichtete Organisationseinheit in der Grundordnung der Hochschule verankert worden.

IV. 1.2 *Ziel-Zustand*

Die erzielten didaktischen und methodischen Exzellenzen bei der Definition und Erprobung von strukturell verankerten interdisziplinären Lehrformaten sind auch nach dem Auslauf der Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“ nachhaltig verstetigt worden. Ihre Ausweitung auch in den technischen Studiengängen wurde systematisch vorangetrieben. Schwerpunktmäßig wurde der Fokus auf die Vermittlung von grundlegenden Schlüsselkompetenzen und Fähigkeiten für die digitale Transformation (Future Skills) gelegt, die für ein erfolgreiches Berufsleben und eine aktive gesellschaftliche Teilhabe in der Arbeitswelt 4.0 erforderlich sind und die möglichst alle HochschulabsolventInnen neben ihren fachspezifischen Kompetenzen beherrschen sollen. Fachübergreifende Zukunftskompetenzen einschließlich Medienbildung und Grundbildung in der Informatik sind durch eine modulare Angebotsausgestaltung integrativer Bestandteil der Studienprogramme geworden. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit in Forschung und Transfer wurde intensiviert (siehe auch oben, II.5).

IV. 1.3 *Maßnahmen*

Die Hochschule hat Konzepte für eine bedarfsgerechte und weitblickende Verstetigung der Kernmaßnahmen der BMBF-Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“ erarbeitet. Die dazu nötigen Ressourcen werden zum Doppelhaushalt 2021/2022 und im Rahmen künftiger Bund-Länder-Programme – etwa im Programm „Innovation in der Hochschullehre“ – angemeldet. Die bisherigen interdisziplinären Lehrangebote werden unter Berücksichtigung von Zukunftskompetenzen überprüft und entsprechend ausgeweitet. Die hochschulübergreifenden E-Learning-Angebote inkl. Moodle-Kursen werden revidiert und mit Blick auf den Erwerb von fachübergreifenden Future Skills aufgebaut. Für das zeit- und ortsunabhängige individuelle Lernen wird die digitale Bibliothek gestärkt. Entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen für Hochschullehrende auf der methodischen, didaktischen und fachlichen Ebene werden auch in Kooperation mit dem Zentrum für Hochschuldidaktik (DiZ) angeboten. Die regelmäßige Teilnahme der HochschuldozentInnen wird gefördert. Technischer Support und Beratung für die digitale Lehre werden zur Verfügung gestellt.

IV. 1.4 *Messkriterien*

- Verstetigungskonzepte der Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“ liegen vor.
- Ein tragfähiges Zukunftskonzept für die Vermittlung von Future Skills durch interdisziplinäre Lehrformate liegt vor.
- Mindestens zwei neue interdisziplinäre Lehrangebote für die hochschulübergreifende Vermittlung an Schlüsselqualifikationen für die Arbeitswelt 4.0 wurden realisiert.
- Das Studium Generale wurde zielgerichtet überprüft und angepasst.

- Das Angebot der digitalen Bibliothek wurde ausgeweitet.
- Die digitale Forschungsinfrastruktur wurde verstärkt.
- Das Portfolio an E-Learning-Angeboten für das Selbststudium wurde weiterentwickelt.

IV. 1.5 *Ressourcen*

- Leistungen des Staatsministeriums: 72.000 € im Jahr 2019; 140.000 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.
- Leistungen der Hochschule: 14.000 € im Jahr 2019; 29.000 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022

IV. 2 Wissens- und Technologietransfer – Forcierung der regionalen Wirksamkeit und des Anwendungsbezuges der Hochschulaktivitäten

IV. 2.1 *Ist-Zustand*

Im Hochschulentwicklungsplan (HEPCo 2020) bekennt sich die Hochschule zu ihrer Verantwortung für die Region. Dabei sind die Stärkung der vorhandenen Unternehmen durch den Transfer, die Förderung von Start-Ups und die gesellschaftliche Entwicklung zentrale Arbeitsfelder, die auch im Fokus des ab Januar 2018 gestarteten Projekts „CREAPOLIS“ stehen. „CREAPOLIS“ ist eine für fünf Jahre mit fast 6.5 Mio. € geförderte Kommunikations- und Vernetzungsplattform. Diese soll das Leuchtturmprojekt der Hochschule in der Region, aber auch darüber hinaus, werden. Ziel ist es, kreative, interaktive Räume zu schaffen, die Hochschulangehörige, regionale Partner und die Bevölkerung gleichermaßen nutzen können und durch die diese unterschiedlichen Personengruppen zusammengebracht werden. Als privilegierte Instrumente für eine wirksame regionale Verflechtung hat die Hochschule darüber hinaus ihre Tätigkeit in den Bereichen der akademischen Weiterbildung, des lebenslangen Lernens und des dualen Studiums progressiv ausgebaut. Bezüglich des dualen Studiums bietet die Hochschule im Jahr 2018 in zwölf Studiengängen ein ausbildungsintegrierendes Studium an. In fast allen Bachelor-Studiengängen ist ein Studium mit vertiefter Praxis möglich.

IV. 2.2 *Ziel-Zustand*

Um den Anwendungsbezug sowie den gesellschaftlichen und ökonomischen Impact der Hochschulaktivitäten zu forcieren, sind vier Zielbereiche priorisiert worden und werden mit einer besonderen Aufmerksamkeit bearbeitet:

- Intensivierung des gesellschaftlichen-wissenschaftlichen Dialogs sowie Förderung der Gründungskultur in Kooperation mit regionalen Partnern; Systematische Erfassung von Transferprojekten neben der Forschung;

- Stärkung des Branding und der Öffentlichkeitswirkung der Hochschule;
- Ausweitung des Angebots an weiterbildenden Qualifizierungsmaßnahmen, insbesondere durch Bündelung, Vereinheitlichung und Synchronisierung der bisher eher dezentralisierten und bottom up aufgewachsenen Aktivitäten;
- Erhöhung der Transparenz, Effizienz und Servicekultur im Arbeitsablauf der Hochschulverwaltung durch Identifizierung und Beseitigung der Engpässe und Ineffizienzen in den Informations- und Kommunikationsflüssen.

IV. 2.3 *Maßnahmen*

Das Projekt „CREAPOLIS“ wurde erfolgreich implementiert. Die gesellschaftlichen Bedarfe nach Weiterbildungsmaßnahmen (inhaltlich und methodisch) und dualen Studiengängen werden kontinuierlich erhoben und dokumentiert. Eine zentrale Anlauf-, Koordinierungs- und Vernetzungsstelle auf dem Feld der akademischen Weiterbildung und des lebenslangen Lernens wird errichtet. Die Beratung- und Betreuungsangebote für dual Studierende wird ausgeweitet. Die bestehenden Vernetzungsaktivitäten mit Unternehmen im Rahmen von öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen mit Förderern und Stipendienggebern oder im Fall der Campus Messe wurden intensiviert.

Die Marketing- und Kommunikationsarbeit wurden intensiviert und auf die profilschärfenden Entwicklungsschwerpunkte fokussiert. Das bisherige Brand-Management wurde revidiert und ausgebaut. Ein allgemeines Kommunikationskonzept liegt vor. Kommunikations- und Datenaustauschprozesse in der zentralen Verwaltung und in den Fakultäten sind aus der Kundenperspektive revidiert, effizienzerhöhend standardisiert und virtualisiert worden.

IV. 2.4 *Messkriterien*

- Die neue Koordinierungs- und Vernetzungsstelle für die akademische Weiterbildung ist hochschulintern und in der Region gut etabliert. Eine Entwicklungsstrategie für die kommenden Jahre liegt vor.
- Mindestens zwei neue Angebote an Weiterbildungsmaßnahmen wurden definiert.
- Die Erfassung und Bearbeitung der Daten der dual Studierenden während des gesamten Studiums bis zur Ausstellung der entsprechenden Zertifikate wurden standardisiert und digitalisiert.
- Die Anzahl der dual Studierenden ist im Vergleich zum Bezugsjahr 2017 gestiegen.
- Die Hochschule verfügt über ein allgemeines Kommunikationskonzept.
- Das bisherige Brand Management wurde im Rahmen der Diskussionsprozesse für die Anfertigung des neuen Hochschulentwicklungsplans analysiert und angepasst.

IV. 2.5 *Ressourcen*

- Leistungen des Staatsministeriums: 109.000 € im Jahr 2019 und 194.000 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.
- Leistungen der Hochschule: 5.000 € im Jahr 2019; 29.000 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.

IV. 3 Individuelle Förderung – Intensivierung und Fokussierung der Fördermaßnahmen auf die Erfordernisse der globalisierten und digitalisierten Welt

IV. 3.1 *Ist-Zustand*

Vor dem Hintergrund heterogener werdender Zugänge zum Hochschulstudium hat die Hochschule in den vergangenen Jahren intensiv daran gearbeitet, die Studierfähigkeit durch individuelle Förderangebote und die soziale Integration von Studierenden in der Studieneingangsphase zu erhöhen. Entsprechende Betreuungsangebote wie u. a. die Veranstaltungen „An-Commen“, Erstsemester- und Fachtutorate und das Notenmonitoring wurden in Abhängigkeit von der jeweiligen Fachkultur systematisch aufgebaut und regelmäßig evaluiert. Die Hochschule bietet darüber hinaus durch mehrere Servicestellen wie z. B. die zentrale Studienberatung, den Career Service oder das Referat „Gesunde Hochschule“ ein breites Spektrum an Beratungsangeboten.

Gemäß den Entwicklungsschwerpunkten, die im HEPCo 2020 definiert worden sind, wurde außerdem eine besondere Aufmerksamkeit auf den Erwerb einer weltoffenen Haltung sowie einschlägiger interkultureller Kompetenzen gerichtet. Das 2018 erfolgreich abgeschlossene Audit-Verfahren durch den Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft hat das Diversity-Bewusstsein und -Management an der Hochschule wesentlich gestärkt.

IV. 3.2 *Ziel-Zustand*

Die Hochschule hat die bisherigen quantitativen und qualitativen Erfolge im Betreuungs- und Beratungsangebot für die Studierenden, die im Rahmen der BMBF-Projekte „Der Coburger Weg“ und „EVELIN“ definiert und erprobt wurden, nachhaltig verstetigt. Schwerpunktmäßig sind sie an die Kompetenzbedarfe für die proaktive Mitgestaltung der Globalisierung und des digitalen Wandels angepasst worden. Die Personalentwicklung ist als entscheidender Hebel für die strategische Steuerung der Hochschule etabliert. Der Fokus wurde auf die digitale Revolution sowie auf die Vermittlung von interkulturellen und Diversity-Kompetenzen gelegt. Das Gender Mainstreaming und insbesondere die systematische Frauenförderung im wissenschaftlichen Bereich stellt darüber hinaus einen wesentlichen

Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie der Hochschule dar (vgl. dazu IV.4). Um den Individualisierungsgrad und die Servicekultur der Hochschulleistungen während des Studiums zu erhöhen, hat die Hochschule die Support-Prozesse im Student-Life-Cycle progressiv digitalisiert.

IV. 3.3 *Maßnahmen*

Um die internationalen und interkulturellen Kompetenzen der inländischen Studierenden sowie des Hochschulpersonals zu stärken und auszuweiten, hat die Hochschule errichtet:

- einen zweckgebundenen Fond zum Aus- und Aufbau strategischer Partnerschaften in Lehre und Forschung;
- einen zweckgebundenen Fond zur wettbewerblichen Förderung von auslandbezogenen studentischen Projekten (inspiriert an dem Modell des Innovationsfonds im BMBF-Projekt „Der Coburger Weg“).

Ein tragfähiges Zukunftskonzept für die Personalentwicklung an der Hochschule Coburg unter Einbindung aller relevanten AkteurInnen und Einheiten wird erstellt. Die Digitalisierung des gesamten Student-Life-Cycle inkl. der Bereitstellung von elektronischen Studierendenakten sowie von einem individuellen Veranstaltungs-, Prüfungs- und Raumplan wird kontinuierlich vorangetrieben. Die Digitalisierung der internen Verwaltungsprozesse sowie der internen Kommunikation wird forciert.

IV. 3.4 *Messkriterien*

- Mindestens zwei neue internationale Kooperationspartnerschaften wurden abgeschlossen.
- Die Anzahl der Outgoing- und Incoming-Studierenden ist im Vergleich zum Jahr 2017 gestiegen.
- Die Hochschule verfügt über eine Personalentwicklungsstrategie. Die für eine zukunftsweisende Personalarbeit notwendigen Verwaltungsabläufe und Kommunikationsprozesse wurden digitalisiert.
- Die Digitalisierung des gesamten „Student-Life-Cycle“ inkl. der Bereitstellung von elektronischen Studierendenakten ist mindestens zu 75% abgeschlossen.
- Die Kommunikation mit Studierenden hinsichtlich Lehrveranstaltungs- und Prüfungsangelegenheiten erfolgt digital und individuell.

IV. 3.5 *Ressourcen*

- Leistungen des Staatsministeriums: 214.000 € im Jahr 2019; 372.500 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.
- Leistungen der Hochschule: 23.600 € im Jahr 2019; 54.500 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.

IV. 4 Frauenförderung – Erhöhung der Anzahl von qualifizierten Frauen insbesondere auf Professuren und zielgerichteter Ausbau der bestehenden Mentoring-Programme

IV. 4.1 *Ist-Zustand*

Die Hochschule hat ihr Gleichstellungskonzept seit 1997 kontinuierlich fortgeschrieben und weiterentwickelt. Die Übernahme von Führungspositionen innerhalb der Hochschulstrukturen wurde stetig unterstützt. Modellhaft ist diesbezüglich die im Jahr 2019 amtierende Hochschulleitung, die aus vier weiblichen (darunter auch der Präsidentin der Hochschule) von insgesamt fünf Mitgliedern besteht. Zum Stichtag 1.12.17 betrug der Anteil der Professorinnen an der Hochschule 18,5% (absolut: 23 Professorinnen). Unterstützt wurde dieser Prozess von 2008 bis 2012 und von 2014 bis 2016 durch das BMBF-Professorinnen-Programm. Die Hochschule beteiligt sich darüber hinaus seit mehreren Jahren sehr erfolgreich an dem Programm „rein in die Hörsäle!“ und bietet eine Reihe von Gleichstellungsmaßnahmen an. Zudem wurde im Wintersemester 2017 / 2018 das Mentoring-Programm für Doktorandinnen als gleichstellungspolitisches Instrument der wissenschaftlichen Nachwuchs- und Frauenförderung eingeführt. Das Mentoring-Programm ist an den Standards des Forum Mentoring e.V. orientiert. Durch die Fokussierung auf diese Zielgruppe nimmt die Hochschule im Vergleich der traditionellen Doktorandenprogramme an bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften eine Vorreiterstellung ein.¹ Neben der Beratung der Promovierenden etwa zu Stipendien oder Veröffentlichungen wird in diesem Rahmen auch ein interdisziplinäres Doktorandenseminar organisiert. Aktuell werden an der Hochschule 65 kooperative Promotionen durchgeführt, der Frauenanteil liegt bei ca. 40%.

IV. 4.2 *Ziel-Zustand*

Unter Berücksichtigung der hochschulspezifischen Ausgangssituation sowie des Fächerspektrums der planmäßigen Neuberufungen hat die Hochschule den Frauenanteil bei Professuren mindestens um 2,5% im Vergleich zu dem Bezugsjahr 2017 erhöht. Dafür enga-

¹ Vgl. die Auflistung der Mentoring-Programme für Doktorandinnen im Datenbank des Bundesverbandes Forum Mentoring e.V.: URL <https://www.forum-mentoring.de/index.php> (zuletzt am 22.05.2019 abgerufen).

giert sich die Leitung der Hochschule persönlich und setzt ihre Erfahrungen und Beratungskompetenzen ein. Dabei sorgt eine konsequente Schwerpunktsetzung der allgemeinen Personalentwicklungsstrategie im Sinne des Gender Mainstreaming und der Frauenförderung (siehe auch IV.3) für eine höhere Frauenquote bei den Professuren. Gruppenspezifische Recruiting- und On-Boarding-Aktivitäten wurden etabliert. Zum Zweck ihrer effektivsten Steuerung wurde auch auf die Expertise der Frauennetzwerke einschlägiger Berufsvereine zurückgegriffen.

Die Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Mentoring-Initiativen und Beratungsangebote für den wissenschaftlichen Nachwuchs und für einen erfolgreichen Einstieg als technisch-qualifizierte Frau in der Arbeitswelt wurden bewahrt.

IV. 4.3 *Maßnahmen*

Die Recruiting-Arbeit wird systematisiert und durch einen Fonds für gruppenspezifische Aktivitäten gestärkt. Die Gestaltung der Ausschreibungstexte für Neuberufungen sowie alle Stellenanzeigetexte der Hochschule werden auf das Ziel der Ansprache und Gewinnung weiblicher Fachkräfte revidiert. Dies betrifft auch die Zukunftsausrichtung der allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit der Hochschule. Die neu berufenen Professorinnen können auf die Unterstützungsmaßnahmen eines neuen „On-Boarding-Women“-Programms zurückgreifen. Das Mentoring-Programm für Doktorandinnen wird verstetigt. Ad-hoc-Beratungsangebote für einen erfolgreichen Karriereweg von Frauen in der Wissenschaft werden ausgebaut. Beratungsangebote für den beruflichen Erfolg als Naturwissenschaftlerin oder Ingenieurin werden intensiviert.

IV. 4.4 *Messkriterien*

- Die Thematik der Frauenförderung im wissenschaftlichen Bereich ist als wesentlicher Bestandteil der Personalentwicklungsstrategie der Hochschule verankert.
- Die neu eingeführten, gruppenspezifischen Recruiting- und On-Boarding-Aktivitäten wurden positiv evaluiert.
- In mindestens 40% der planmäßig bevorstehenden Berufungsverfahren (d. h. in mind. 5 der insgesamt 13 planmäßig bevorstehenden Berufungsverfahren bis zum Jahr 2021) wurde ein Frauenanteil von mind. 30% an Bewerbungen erreicht.
- Die Anzahl der an der Hochschule lehrenden und forschenden Professorinnen ist zum 31.12.21 mindestens auf 29 gestiegen.
- Der Frauenanteil an Professuren liegt zum 31.12.21 bei etwa 21%.
- Unter den kooperativen Promotionen ist der Frauenanteil auf 45% gestiegen.

IV. 4.5 Ressourcen

- Leistungen des Staatsministeriums: 99.000 € im Jahr 2019; 176.800 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.
- Leistungen der Hochschule: 10.000 € im Jahr 2019; 27.500 € jeweils in den Jahren 2020, 2021 und 2022.

V. **BERICHTSPFLICHTEN UND SANKTIONIERUNG, INKRAFTTRETEN**

Die Hochschule berichtet zum Ende des Jahres 2021 (Stichtag: 30.09.2021) über den Stand der im Innovationsbündnis Hochschule 4.0 verbindlich vereinbarten zehn Maßnahmen zur Umsetzung der hochschulpolitischen Zielsetzungen und der in dieser Zielvereinbarung festgelegten individuellen Maßnahmen und Schwerpunktsetzungen zur Profilschärfung.

Anhand der vereinbarten Bewertungskriterien und Kennzahlen erfolgt eine gemeinsame Analyse und Bewertung der Zielerreichung. Für die aus dem Innovationsfonds dotierten Ziele gilt Folgendes: Werden die vereinbarten Ziele erreicht, bleiben der Hochschule die Ressourcen nach dieser Zielvereinbarung erhalten; der Anteil in Bezug auf das Ziel der Frauenförderung ist in diesem Fall im Jahr 2022 – sofern gewünscht – ohne thematische Zweckbindung verwendbar. Werden die Ziele nicht erreicht, so hat die Hochschule die Möglichkeit nachzuweisen, dass sie die vereinbarten Ziele aus Gründen verfehlt hat, die sie nicht zu vertreten hat, obwohl sie die notwendigen und geeigneten Handlungen zum Erreichen der Ziele vorgenommen hat. Wird dieser Nachweis nicht überzeugend geführt, so werden die Ressourcen nach dieser Zielvereinbarung für das Jahr 2022 nicht zugewiesen.

Über die Fortführung des Ausbauprogramms für die Jahre ab 2023 wird spätestens im Zuge der Verhandlungen zur Fortführung des Innovationsbündnisses und der Zielvereinbarungen entschieden. Grundlage der Entscheidung wird die Gesamtentwicklung der Studierenden- und insbesondere der Studienanfängerzahlen der Jahre 2019 bis 2021 sein. In Abhängigkeit von den Regelungen des Zukunftsvertrags „Studium und Lehre stärken“ können ggf. auch weitere Parameter zur Ressourcenzuweisung herangezogen werden.

Die Zielvereinbarung tritt mit Wirkung vom 01. Juli 2019 in Kraft und endet mit Ablauf des „Innovationsbündnisses Hochschule 4.0“ zum 31.12.2022. Beide Seiten können aus wichtigem Grund eine Anpassung der Vereinbarung verlangen.

München, den 8. Juli 2019

.....
Professorin Dr. Christiane Fritze
Präsidentin der Hochschule für
angewandte Wissenschaften Coburg

.....
Bernd Sibler
Bayerischer Staatsminister
für Wissenschaft und Kunst