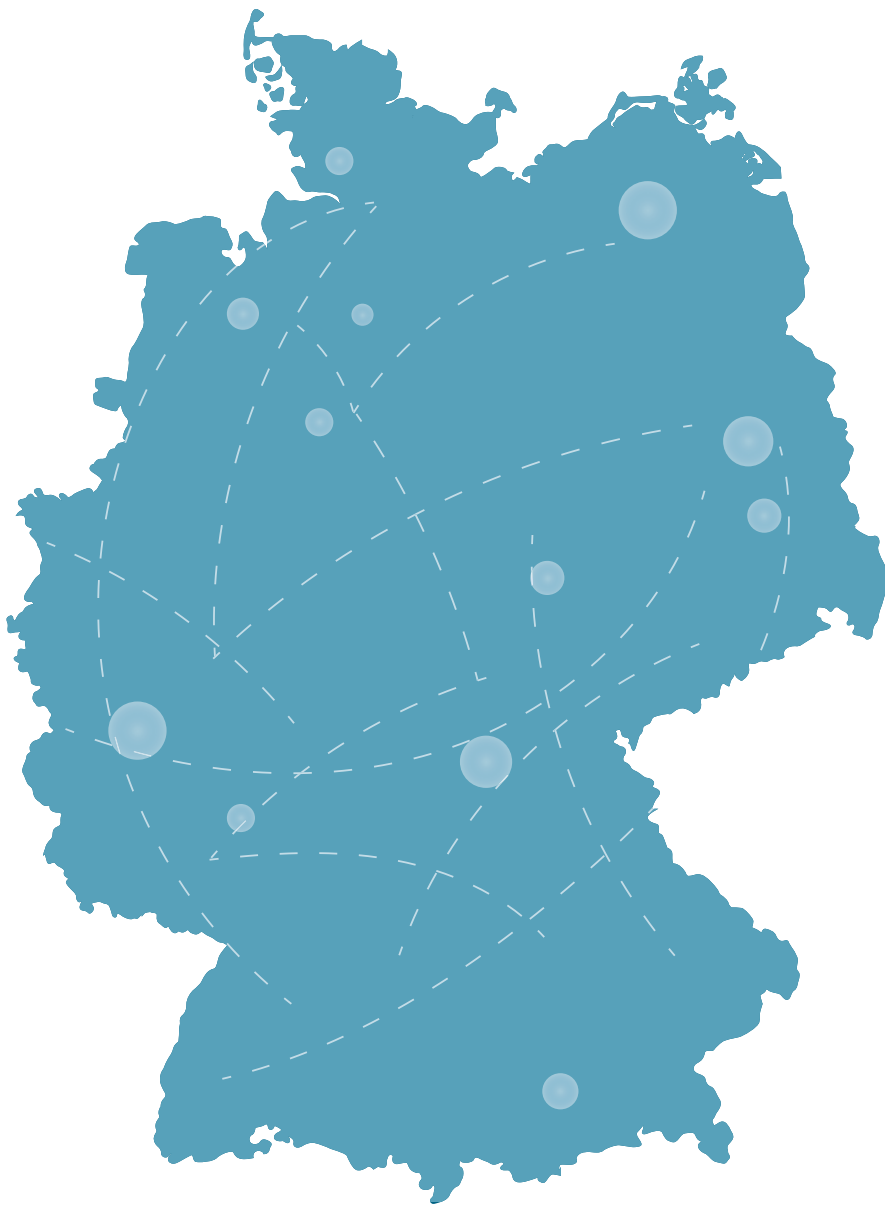


Strategische Ansätze der Bundesländer zur Digitalisierung in der Hochschulbildung



Titel: Strategische Ansätze der Bundesländer zur Digitalisierung in der Hochschulbildung

Autorinnen: Christiane Arndt und Lisa Figura

Gestaltung: Johanna Mörke

Veröffentlichungsdatum: März 2019

DOI: <https://doi.org/10.15480/882.2060>



Das vorliegende Dokument "Strategische Ansätze der Bundesländer zur Digitalisierung in der Hochschulbildung" wurde im Rahmen des Projektes **HEIDS** von Christiane Arndt und Lisa Figura erstellt und steht unter der Lizenz **CC BY-NC-SA 4.0**.

Strategische Ansätze der Bundesländer zur Digitalisierung in der Hochschulbildung

Die im Rahmen des BMBF geförderten Projekts [HEIDS](#) (Higher Education Institutions' Digital Strategies) erstellten Fallbeschreibungen aller Bundesländer bilden den Kontext für die inhaltsanalytische Auswertung von Hochschulstrategien in digitalen Zeiten.

Die Fallbeschreibungen basieren auf öffentlich zugänglichen Dokumenten auf Landes- und Hochschulebene.

Die Recherche erfolgte in folgenden Bereichen, die die Gliederung der Beschreibung eines jeden Bundeslandes widerspiegeln:

- 1 Landesstrategie
- 2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre
 - 2.1 Forschung
 - 2.1.1 Wissens- und Technologietransfer
 - 2.1.2 Open Access
 - 2.2 Lehre
- 3 Hochschulentwicklungsplanung
 - 3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung
 - 3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Alle Erkenntnisse aus HEIDS fließen in das kooperative Forschungsprojekt [JOIN](#) ein.

Um einen langfristigen Zugang zu den Dokumenten zu gewährleisten, die als PDF-Datei vorliegen, sind diese doppelt verlinkt. Zum einen wurden die PDF-Dateien im öffentlichen [GitLab-Repositoryum](#) der TUHH gespeichert und entsprechend im Text verlinkt. Zum anderen wurden die Quellen angegeben, d.h. die Webadressen, über die die Schriftstücke gefunden wurden.

Inhaltsverzeichnis

Baden-Württemberg	4
Bayern	11
Berlin	18
Brandenburg	27
Bremen	37
Hamburg	45
Hessen	51
Mecklenburg-Vorpommern	59
Niedersachsen	66
Nordrhein-Westfalen	76
Rheinland-Pfalz	84
Saarland	92
Sachsen	97
Sachsen-Anhalt	111
Schleswig-Holstein	123
Thüringen	131
Anhang	142

Baden-Württemberg

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Baden-Württemberg aktuell 70 öffentlich-rechtliche (43), staatlich anerkannte kirchliche (7) und staatlich anerkannte private (20) Hochschulen.

1 Landesstrategie Digitalisierung

Die seit dem Jahr 2017 bestehende ressortübergreifende Landesstrategie [Digitalisierungsstrategie der Landesregierung Baden-Württemberg \(Quelle\)](#) wurde gemeinsam von allen Ministerien unter der Federführung des Ministeriums für Inneres, Digitalisierung und Migration entwickelt. Hochschulen werden dabei sowohl als Schwerpunktthema, als auch als Querschnittsthema behandelt. Innerhalb des Schwerpunktthemas Lernen@bw wird die Hochschullehre in der landesweiten E-Learning-Strategie (s.u.) und dem Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre Baden-Württemberg (s.u.) kontextualisiert. Bei den Querschnittsthemen sind Hochschulen unter Innovation und Forschung verortet. Der Fokus liegt auf der Forschung und der Kooperation mit der Wirtschaft.

Die Digitalisierungsstrategie wurde im Juli 2017 als Gesamtstrategie des Bundeslandes veröffentlicht. Zwischen Januar und April 2017 stand dabei ein [öffentliches Beteiligungsportal](#) zu den bis dato erarbeiteten Strategiebereichen bereit. Die in der Digitalisierungsstrategie verankerten Schwerpunktthemen und Querschnittsthemen sind dabei nach [Ressorts \(Quelle\)](#) aufgeschlüsselt:

- Ministerium für Kultus, Jugend und Sport: "Den Nachwuchs gezielt auf die digitale berufliche Bildung vorbereiten"
- Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst: "Die Hochschulen dabei unterstützen, an der Gestaltung der Digitalisierungspotenziale aktiv mitzuwirken"
- Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft: "Die Potenziale der Digitalisierung als Nachhaltigkeitsmotor ausschöpfen"
- Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration: "Die digitalen Potenziale in den Landkreisen, Städten und Gemeinden bei Verwaltung 4.0 heben"
- Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau: "Wir leiten eine neue Gründerzeit ein und schaffen mit der Initiative Wirtschaft 4.0 geeignete Rahmenbedingungen für die Digitalisierung der Wirtschaft"
- Ministerium für Soziales und Integration: "Die Möglichkeiten der fortschreitenden Digitalisierung für die Verbesserung der medizinischen und pflegerischen Versorgung in Baden-Württemberg nutzen"
- Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz: "Den ländlichen Raum zu einem Hotspot der digitalen Gesellschaft entwickeln und mit einem modernen digitalen Verbraucherschutz die Chancen der Digitalisierung nutzen"
- Ministerium für Verkehr: "Baden-Württemberg zur Mobilitätsregion Nummer eins weiterentwickeln"

- Ministerium für Justiz und für Europa: "Voraussetzungen für eine moderne und schnelle Kommunikation mit den Gerichten und Justizbehörden"
- Ministerium für Finanzen: "Von der Steuer bis zum Hochbau – Digitalisierung gezielt und zukunftsweisend umsetzen und vorantreiben"

Zudem wurde eine Webseite digital-bw.de geschaffen, die über die Digitalisierungsaktivitäten berichtet, bspw. in Form von Berichten wie dem [1. Digitalisierungsbericht der Landesregierung \(Quelle\)](#).

Die Schwerpunktthemen der Landesstrategie sind:

- Intelligente Mobilität der Zukunft
- Digitale Start-ups: Treiber der Digitalisierung
- Initiative Wirtschaft 4.0: Digitalisierung in der Fläche voranbringen
- Lernen@bw: Bildung und Weiterbildung in Zeiten der Digitalisierung
- Digitale Gesundheitsanwendungen
- Die Zukunft von Kommunen und Verwaltung ist digital

Die Querschnittsthemen sind:

- Bei Forschung, Entwicklung und Innovation international an der Spitze
- Schnelles Internet in Stadt und Land
- Digitalisierung: Chance für Nachhaltigkeit und Energiewende
- Datensicherheit, Datenschutz und Verbraucherschutz im digitalen Zeitalter

Hochschulen werden im Schwerpunktthema Lernen@bw als "digitale Talentschmieden" verortet. Dabei wird Bezug auf die E-Learning-Strategie (s.u.) und das Hochschulnetzwerk Digitalisierung der Lehre Baden-Württemberg (HND BW) (s.u.) genommen. Folgende Ziele werden laut [Digitalisierungsstrategie der Landesregierung Baden-Württemberg \(Quelle\)](#) angestrebt:

- hochschulübergreifende Erstellung und Nutzung von digitalen Lehrmaterialien
- gemeinsame Entwicklung von Kriterien und Standards zur gegenseitigen Anerkennung von Kursen
- Stärkung der Medienkompetenz der Dozierenden
- Entwicklung und Nutzung von skalierungsfähigen Qualifizierungsmodulen im landesweiten OER-Repository der Universität Tübingen
- Förderung von Leuchtturmprojekten durch den Innovationsfonds "Teaching4Future Lehre digital"

Bei den Querschnittsthemen sind Hochschulen unter Innovation und Forschung verortet. Der Fokus liegt dabei auf der Forschung und der Kooperation mit der Wirtschaft mit folgenden Schwerpunkten:

- Science Data Centers: Daten zugänglich und nutzbar machen

- Höchstleistungsrechnen und datenintensives Rechnen: komplexe Forschung und Unterstützung bei Simulationen und Auswertung großer Datenmengen für Unternehmen
- gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Wissenschaft und Wirtschaft im Bereich Intelligente Systeme
- Erforschung der Gesellschaft im digitalen Wandel

Zusätzlich kommt Hochschulen Bedeutung in folgenden Zusammenhängen zu:

- Interdisziplinäre Forschungsverbünde zur Reflektion der Technikentwicklung
- Vermittlung von Gründungskompetenz
- Weiterentwicklung der Lehramtsstudiengänge

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Im Bereich Digitalisierung und Hochschulen liegen jeweils eine Landesstrategie zu [E-Science \(Quelle\)](#) und [E-Learning \(Quelle\)](#) vor. Letztere ist ein Fachkonzept zum aktuellen Stand der Digitalisierung der Lehre, den Herausforderungen sowie strategischen Handlungsfeldern für die Hochschullehre. Es wurde vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg 2015 gemeinsam mit Hochschulvertreter_innen im Rahmen des damaligen Hochschulforums Digitalisierung Lehre @ BW 2025 erarbeitet. Die 2014 von demselben Ministerium veröffentlichte E-Science-Strategie ist ein Fachkonzept zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Infrastruktur in Baden-Württemberg.

2.1 Forschung

In dem Dokument [E-Science – Wissenschaft unter neuen Rahmenbedingungen – Fachkonzept zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Infrastruktur in Baden-Württemberg \(Quelle\)](#) werden fünf strategische Handlungsfeldern benannt:

- Lizenzierung: Innovationspotenzial und Perspektiven für die Lizenzierung von E-Medien und Software in Baden-Württemberg
- Digitalisierung
- Open Access: Neue Rahmenbedingungen für wissenschaftliches Publizieren in Open Access an den Hochschulen in Baden-Württemberg
- Forschungsdatenmanagement
- Virtuelle Forschungsumgebungen

Zudem hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst strategische [Forschungsschwerpunkte](#) definiert, die besonders gefördert werden:

- Bioökonomie
- Elektromobilität und Fahrzeugleichtbau

- Leichtbau
- Energieforschung
- Luft- und Raumfahrttechnik
- Industrie 4.0
- Medizinische Forschung und Medizintechnik

Darüber hinaus hat das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft 2013 die [Innovationsstrategie Baden-Württemberg \(Quelle\)](#) verabschiedet. In dieser werden vier Wachstumsfelder der Innovations- und Wirtschaftspolitik formuliert:

- nachhaltige Mobilität
- Umwelttechnologien, Erneuerbare Energien und Ressourceneffizienz
- Gesundheit und Pflege
- Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), Green IT und intelligente Produkte

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es gibt keine separate Landesstrategie zum Wissens- und Technologietransfer. Die Rolle der Hochschulen in diesem Themenfeld ist in der Gesamtlandesstrategie vor allem unter Initiative Wirtschaft 4.0 (s.o.) beschrieben.

Nach [§ 2 LHG Abs. 5](#) ist Wissens- und Technologietransfer eine Aufgabe der Hochschulen:

“Sie fördern durch Wissens-, Gestaltungs- und Technologietransfer die Umsetzung und Nutzung der Ergebnisse der Forschung und Entwicklung in die Praxis sowie den freien Zugang zu wissenschaftlichen Informationen. Die Hochschulen können zum Zwecke des Wissens-, Gestaltungs- und Technologietransfers die berufliche Selbstständigkeit, insbesondere Unternehmensgründungen, ihrer Studierenden und befristet beschäftigten Akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Absolventinnen, Absolventen und ehemaligen Beschäftigten für die Dauer von bis zu drei Jahren fördern.“

Zudem wird insbesondere der Technologietransfer in KMU in der [Innovationsstrategie Baden-Württemberg \(Quelle\)](#) thematisiert.

2.1.2 Open Access

2014 hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst mit Verweis auf nationale Diskussionen und Empfehlungen das genannte [E-Science-Fachkonzept \(Quelle\)](#) veröffentlicht. Open Access ist Teil der insgesamt fünf strategischen, ineinandergreifenden Handlungsfelder, die durch aus Hochschulmitgliedern bestehenden Arbeitsgruppen konzeptionell erarbeitet wurden:

- Lizenzierung: Innovationspotenzial und Perspektiven für die Lizenzierung von E-Medien und Software in Baden-Württemberg
- Digitalisierung
- Open Access: Neue Rahmenbedingungen für wissenschaftliches Publizieren in Open Access an den Hochschulen in Baden-Württemberg
- Forschungsdatenmanagement
- Virtuelle Forschungsumgebungen

Der Fokus bei Open Access liegt auf dem "BW-Open Access-Förderprogramm" mit drei Handlungsfeldern:

- Technische Infrastruktur für elektronisches Publizieren (grüner Weg)
- Fonds für die Finanzierung von Open Access Publikationen (goldener Weg)
- Geschäftsmodelle

2.2 Lehre

Seit 2015 existiert die Landesstrategie [E-Learning – Strategische Handlungsfelder der Hochschulen des Landes Baden-Württemberg zur Digitalisierung in der Hochschullehre \(Quelle\)](#). Im Bereich Digitalisierung der Lehre hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg 2015 gemeinsam mit Hochschulvertreter_innen im Rahmen des damaligen Hochschulforum Digitalisierung Lehre@BW 2025 ein Fachkonzept zum aktuellen Stand der Digitalisierung der Lehre, den Herausforderungen sowie strategischen Handlungsfeldern für die Hochschullehre erarbeitet. Die [E-Learning-Strategie \(Quelle\)](#) umfasst 66 Seiten.

Folgende strategische Handlungsfelder wurden dabei entwickelt:

- Entwicklung einer hochschulweiten E-Learning-Strategie
- Ausbau und strategische Verankerung der lokalen Service-Einrichtungen und Infrastruktur
- Hochschul(arten)übergreifende und landesweite Aktivitäten
- Strategischer Arbeitskreis zur Digitalisierung der Lehre
- Etablierung einer landesweiten Serviceeinrichtung
- Anreize für Lehrende schaffen
- Landesweites Qualifizierungsangebot: E-Learning Zertifikat
- Landesweite Anlaufstelle für Rechtsberatung digitale Lehre
- IT-Infrastruktur – Perspektiven für landesweite Kooperationen
- Aufbau und Ausgestaltung hochschulübergreifender Studienprogramme, MOOCs und OER

Dieses Fachkonzept kann als Grundlage für die Gründung des Hochschulnetzwerks Digitalisierung der Lehre ([HND BW](#)) gesehen werden, das die landesweiten Aktivitäten bündelt.

Seit 2011 fördert zudem die Baden-Württemberg Stiftung, die Joachim Herz Stiftung und der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft im Rahmen des Programms [Fellowships für Innovationen in der Hochschullehre](#) Lehrende bei der Entwicklung von Lehr- und Prüfungsformaten und lässt dieses auch wissenschaftlich begleiten. In diesem Kontext wurden u.a. 2015 ein [Arbeitspapier Innovativer Lehre auf der Spur](#) ([Quelle](#)) herausgegeben. 2017 erschien die Publikation [Das Neue in der Hochschullehre - Lehrinnovationen aus der Perspektive der hochschulbezogenen Lehr-Lern-Forschung](#).

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form des Hochschulfinanzierungsvertrags und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Struktur- und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Baden-Württemberg hat mit dem [Perspektive 2020 – Hochschulfinanzierungsvertrag des Landes Baden-Württemberg 2015-2020 – Vereinbarung des Landes Baden-Württemberg mit den Hochschulen des Landes Baden-Württemberg](#) ([Quelle](#)) nach eigenen Angaben als erstes Bundesland die Empfehlung des Wissenschaftsrates umgesetzt und wird zwischen 2015-2020 die Grundfinanzierung der Hochschulen um 3% steigern. Im Hochschulfinanzierungsvertrag werden die Finanzierung festgeschrieben und allgemeine Ziele in folgenden Bereichen benannt:

- Gute Arbeit an den Hochschulen
- Qualitative Weiterentwicklung des Hochschulsystems
 - Sicherstellung des Lehrangebots
 - Verbesserung des Studienerfolgs
 - Strategische Partnerschaften mit der Wirtschaft
 - Promotionsverfahren
 - Gleichstellung (u.a. Einrichtung einer hochschulartenübergreifende Arbeitsgruppe)
 - Open Access
- Strategiefähigkeit und Steuerung
 - Strategische Steuerung (Ermittlung von Erfolgsquoten, Prüfung der leistungsorientierten Mittelverteilung)
 - Rücklagenmanagement
- Energieeffiziente Hochschulen (Energie- und Flächenmanagement)

Zudem werden zentrale Dimensionen benannt, die in der individuellen Ausgestaltung der Struktur- und Entwicklungspläne durch die Hochschulen berücksichtigt werden sollen:

- Lehre und Studium (inkl. Erfolgsquotenermittlung)
- Forschung

- wissenschaftlicher Nachwuchs
- Gleichstellung
- akademische Weiterbildung
- Wissens- und Technologietransfer

Querschnittsaufgaben sind die Verbesserung der Arbeitsbedingungen aller Mitarbeiter_innen, die Steigerung des Anteils von Frauen in der Wissenschaft sowie die Minimierung des Energieverbrauchs.

Die inhaltliche Ausgestaltung des Hochschulfinanzierungsvertrags liegt in der Verantwortung der Hochschulen. In dem Hochschulfinanzierungsvertrag ist digitale Lehre kein Thema. Es wird jedoch darauf verwiesen, dass die Hochschulen Open Access verankern.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Nach § 7 LHG erstellen die Hochschulen Struktur- und Entwicklungspläne. In diesen sollen u.a. sowohl die Gleichstellungspläne als auch die Schwerpunkte von Lehre, Forschung und Entwicklung und des "Wissens-, Gestaltungs- und Technologietransfers" integriert werden.

Einige Hochschulen haben ihren Struktur- und Entwicklungsplan auf ihren Webseiten veröffentlicht. Beispiele für die sowohl strukturell als auch inhaltlich unterschiedlich aufgebauten Struktur- und Entwicklungspläne findet man bei der [Dualen Hochschule Baden-Württemberg 2015-2020 \(Quelle\)](#) und der [Universität Ulm 2017-2021 \(Quelle\)](#).

Digitalisierung oder digitale Lehre werden dort unterschiedlich thematisiert. So formuliert die Universität Ulm u.a. das Ziel unter Digitalisierung der Lehre, die Ausstattung der Hörsäle nutzerorientiert auszustatten und Vorlesungsaufzeichnungen zur Verfügung zu stellen (S. 76).

Stand: 07.11.2018

Bayern

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Bayern aktuell 45 öffentlich-rechtliche (33), staatlich anerkannte kirchliche (7) und staatlich anerkannte private (5) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Die 2015 vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie herausgegebene ressortübergreifende Landesstrategie [Zukunftsstrategie Bayern Digital](#) ([Quelle](#)) bildet das Fundament für die Digitalisierungsprogramme [Masterplan Bayern Digital I](#) und [Masterplan Bayern Digital II](#) ([Quelle](#)). Zusammengenommen sind die beiden Investitionsprogramme von 2015 bis 2022 angelegt.

Die Strategie wurde unter Beteiligung eines [Beirats Bayern Digital](#) entwickelt. Der Strategieprozess wurde außerdem von der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften in Kooperation mit dem Münchner Kreis begleitet. Ausgehend von den Themenfeldern Voraussetzungen der Digitalisierung, Digitalisierung der Wirtschaft und Digitalisierung für die Gesellschaft wurden zwölf Themenbereiche in zwei Arbeitsgruppen, bestehend aus Expert_innen der Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, aus der Perspektive von Wissenschaft/Technik, Wirtschaft sowie Wissenschaft/Gesellschaft bearbeitet. Das Ergebnis waren 27 Handlungsempfehlungen, die 2015 im ["acatech Begleitprozess zur Strategie Bayern Digital – ein Ergebnispapier mit Handlungsempfehlungen"](#) ([Quelle](#)) zusammengefasst wurden.

Als eine aktualisierte Übersicht der Zukunftsstrategie stellt die Bayrische Staatskanzlei die Zusammenfassung [Zukunft in Bayern Digital gestalten](#) ([Quelle](#)) zur Verfügung. Gemäß diesem 2018 veröffentlichten Dokument sind folgende sechs Schwerpunkte aktuell:

1. Investitionsprogramm für die Gigabit-Gesellschaft
2. Aktionsprogramm für das lebenslange Lernen
3. Sicherheit in der digitalen Welt
4. Aufbau digitaler Kompetenzen im bayerischen Mittelstand und bei den Gründern
5. Investitionsprogramm für alle wichtigen Zukunftstechnologien
6. Der Mensch im Mittelpunkt der digitalen Welt

Zuständig für die Weiterentwicklung und die Abstimmung der bisher 170 Maßnahmen, die sich aus den inhaltlichen Schwerpunkten ergeben, ist die Abteilung Digitales und Medien in der Staatskanzlei.

Hochschulen werden unter dem Schwerpunkt **Aktionsprogramm für das lebenslange Lernen** sowie dem **Investitionsprogramm für alle wichtigen Zukunftstechnologien** verortet.

Aktionsprogramm für das lebenslange Lernen:

Die Zielsetzungen sind in zwei Kategorien eingeteilt und umfassen u.a.:

- Neue Formen des digitalen Lehrens und Lernens an den Hochschulen
 - Kompetenzzentren an den neun lehrerbildenden Universitäten (DigiLLabs)
 - Anwendungszentren für digitale Lehre an HAWs (Kooperation mit betrieblicher Aus- und Weiterbildung)
 - Ausbau der Virtuellen Hochschule Bayern (vhb) um offene digitale Lehrangebote
- Zusätzliche Studienangebote in digitalen Zukunftsbereichen
 - Software Engineering an den Hochschulen
 - Mensch-Maschine-Interaktion/Human Centric Engineering
 - Stärkung der Informatikkompetenzen
 - Schaffung von neuen Studiengängen und mehr Studienplätzen

Investitionsprogramm für alle wichtigen Zukunftstechnologien:

Hier werden Hochschulen im Kontext der Forschung und des Wissens- und Technologietransfers in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft thematisiert. Zudem soll ein Bayrisches Internetinstitut gegründet werden: das [Bavarian Research Institute for Digital Transformation \(BIDT\)](#). Im BIDT geht das [Munich Center for Internet Research](#) auf.

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Seit 2011 gibt es im Bereich Forschung das [Gesamtkonzept für die Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik der Bayerischen Staatsregierung \(Quelle\)](#), in der Digitalisierung kein Thema ist. Für den Bereich Lehre liegt die Zukunftsstrategie [Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur \(Quelle\)](#) vor, die 2016 vom Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst vorgelegt wurde. Sie umfasst unter Berücksichtigung des Status Quo sowohl übergeordnete Zielvorstellungen als auch konkrete kurzfristige und langfristige Ziele und Maßnahmen, die auch den Bereich Forschung fokussieren. Zu Open Access sowie zu Wissens- und Technologietransfer liegen keine separaten Strategien vor. Allerdings wurden im Hinblick auf Letzteres einige strategische Zielsetzungen bspw. vom [Zentrum Digitalisierung.Bayern](#) (s.u.) ermittelt.

2.1 Forschung

Seit 2011 gibt es im Bereich Forschung das [Gesamtkonzept für die Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik der Bayerischen Staatsregierung \(Quelle\)](#), in der Digitalisierung kein

Thema ist. Relevante Punkte diesbezüglich sind in der Zukunftsstrategie [Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur \(Quelle\)](#) von 2016 festgehalten.

Das [Gesamtkonzept für die Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik der Bayerischen Staatsregierung \(Quelle\)](#) umfasst folgende Punkte:

- Gesellschaftliches Bewusstsein für Wissenschaft und Forschung stärken
- Rahmenbedingungen für Forschung, Technologie und Innovation optimieren
- Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum von Unternehmen auf allen Ebenen fördern
- Instrumente der Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik regional ausgewogen ausrichten
- Durch Kooperation Bayern im Wettbewerb um EU- und Bundesmittel stärken
- Thematische Schwerpunkte der Forschungs- und Technologiepolitik

Die Identifizierung von thematischen Schwerpunkten der Forschungs- und Technologiepolitik soll durch einen Forschungs- und Technologierat, bestehend aus Vertreter_innen aus Wissenschaft und Wirtschaft erfolgen. 2011 wurden im Gesamtkonzept folgende Schwerpunkte gesetzt:

- Lebenswissenschaften/Life Sciences
- Informations- und Kommunikationstechnologien
- Produktionstechnologien, Mechatronik, Automatisierung, Robotik
- Neue Werkstoffe, intelligente Materialien, Nano- und Mikrotechnologie,
- Ressourcen schonende Energie-, Verkehrs- und Umwelttechnologien, Nachwachsende Rohstoffe, Elektromobilität
- Innovative, technologiebasierte Dienstleistungen

Die Zukunftsstrategie [Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur \(Quelle\)](#) umfasst unter Berücksichtigung des Status Quo sowohl übergeordnete Zielvorstellungen als auch konkrete kurzfristige und langfristige Ziele und Maßnahmen im Bereich Forschung:

- [Zentrum Digitalisierung.Bayern:](#)
 - Schaffung von Themenplattformen
 - Förderung der Zusammenarbeit aller Expert_innen und vorhandener Netzwerke
 - Begleitung und Gestaltung von themenspezifischen Digitalisierungsprozessen (z.B. Lehrmedien für die Schule)
 - Untersuchung gesellschaftlicher Auswirkungen der Digitalisierung
 - Förderung von kooperativen Forschungsprojekten
- Computersimulation:
 - Ausstattung des Leibniz-Rechenzentrums (LRZ) mit neuem Simulationsrechner
- Internet-Forschungsinstitut:

- Beteiligung an BMBF-Wettbewerb um ein Internet-Forschungsinstitut (Stand Oktober 2018: [Berlin/Brandenburg](#) hat gewonnen)
- Big-Data-Kompetenzzentrum:
 - Dienstleistungszentrum für Forschung, IT, Qualifizierung und Wissenstransfer durch Kooperation von Leibniz-Rechenzentrum, Münchener Hochschulen und ZD.B
- Digitaler Professoren Almanach (DP.A):
 - Ausweitung auf alle bayerischen Forschungseinrichtungen und auf qualitative Daten

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt keine separate Strategie in diesem Bereich vor. Nach [Artikel 2 Abs. 5 BayHSchG](#) stellt Wissens- und Technologietransfer eine der Aufgaben der Hochschulen dar: "Die Hochschulen wirken entsprechend ihrer Aufgabenstellung mit der Wirtschaft und beruflichen Praxis zusammen und fördern den Wissens- und Technologietransfer sowie die akademische Weiterbildung. Sie fördern in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Arbeitsverwaltung den Erwerb von Zusatzqualifikationen, die den Übergang in das Berufsleben erleichtern. Die Hochschulen fördern die Verbindung zu ihren ehemaligen Studierenden."

Transfer wird an verschiedenen Stellen in der [Zukunftsstrategie Bayern Digital \(Quelle\)](#) genannt, insbesondere im Zusammenhang mit dem Zentrum Digitalisierung.Bayern (s.o.), welches die Zusammenarbeit mit Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und öffentlichen Maßnahmen stärkt. Auch im [Innovationsbündnis 4.0 \(Quelle\)](#) wird Wissens- und Technologietransfer mit besonderem Fokus auf Wissenschaftskommunikation thematisiert.

An allen Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften gibt es Wissens- und Technologietransferbeauftragte (WTT), die sich gemeinsam auf einer [Webseite tbh.bayern](#) präsentieren. Sie verstehen sich als Vermittler_innen zwischen Hochschulen und Wirtschaft bzw. Gesellschaft und sind Ansprechpartner_innen für Unternehmen und Wissenschaftler_innen, die nach Kooperationen suchen.

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine Landes-Open-Access-Strategie. Open Access wird in der Zukunftsstrategie [Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur \(Quelle\)](#) an zwei Stellen kurz erwähnt. Es liegt jedoch ein [Antrag von Grünen-Abgeordneten \(Quelle\)](#) vom 22.03.18 im Bayrischen Landtag vor, der eine Aufforderung an die Staatsregierung zur Vorlage einer Open Access-Strategie beinhaltet: "Die Open Access-Strategie in Bayern sollte Hand in Hand mit den bisherigen und zukünftigen Bemühungen im Bereich von Open Access auf der Bundesebene gehen und mit allen Akteuren in der Wissenschaft zusammen entwickelt werden" (S. 1).

2.2 Lehre

Für den Bereich Lehre liegt seit 2016 das Strategiepapier [Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur - Die Zukunftsstrategie der Bayerischen Staatsregierung \(Quelle\)](#) vor.

Sie umfasst unter Berücksichtigung des Status Quo sowohl übergeordnete Zielvorstellungen als auch konkrete kurzfristige und langfristige Ziele und Maßnahmen für den Bereich Lehre:

- Virtuelle Hochschule Bayern (vhb) (s.u.):
 - Ausbau des Angebots z.B. in Rechts- und Wirtschaftswissenschaften und Lehramt
 - Aufbau eines speziellen Programms in den Geistes- und Sozialwissenschaften
 - Stärkung der Nutzung durch Hochschulen für angewandte Wissenschaften
- [Digitaler Campus Bayern](#):
 - Schaffung einer Infrastruktur und vergleichbarer Studienbedingungen durch einen "Digitalen Lern- und Forschungsraum Bayern"
 - Ausbau der Cybersicherheit an Hochschulen
 - Beschaffung zusätzlicher Lizenzen für Software und Fachinformationen
 - Erleichterung des Zugangs zu Lernumgebungen
 - Ausbau von Blended Learning an Hochschulen (zusätzlich zur vhb) und MOOCS
 - Förderung der Lehre von Informationstechnik
- Wettbewerb „Partnerschaft Hochschulen und Region“
 - Etablierung von „Digitalen Lernorten“ in der Region
 - Schaffung und Verstetigung von Online-Studienmodellen

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Innovationsbündnisses und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Seit 2005 werden Innovationsbündnisse ausgehend von [Art.14 BayHSchG](#) geschlossen, in dem Hochschulentwicklungsplanung als "gemeinsame Aufgabe von Staat und Hochschulen" formuliert wird, welche "der Sicherstellung eines überregional abgestimmten Angebots an Hochschuleinrichtungen und Studienangeboten [dient]".

Das aktuelle [Innovationsbündnis 4.0 \(Quelle\)](#) von 2018 wurde zwischen der bayrischen Landesregierung und 32 Hochschulen geschlossen. Es enthält sowohl die Hochschulentwicklungsplanung als auch den Hochschulfinanzierungspakt bis 2022. Es werden Maßnahmen in zehn Handlungsfeldern benannt:

- Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten (u.a. digital gestützte Lehrangebote)
- Gewährleistung eines diversifizierten Studienangebots (u.a. Lehramtsstudiengänge)
- Optimale Studienbedingungen (u.a. Leitbild für die Lehre)
- Hochschulentwicklung und Hochschulsteuerung (u.a. Entwicklungspläne)
- Wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen für das Hochschulpersonal (u.a. Tenure Track)
- Regionale Kooperationen und Vernetzung sowie Stärkung der Internationalisierung als wissenschaftspolitische Gestaltungsinstrumente
- Profilierung und Schwerpunktsetzungen in der Forschung einschließlich der angewandten Forschung (u.a. Exzellenz)
- Bauliche und digitale Infrastrukturen
- Stärkung des Ideen-, Wissens- und Technologietransfers, der Technologieverwertung sowie des gesellschaftlich-wissenschaftlichen Dialogs

Digitalisierung wird als eigenes Handlungsfeld thematisiert. Die Hochschulen sollen sich dabei an der Zukunftsstrategie "Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur" (s.o.) und an der KMK-Strategie [Bildung in der digitalen Welt](#) (Quelle) orientieren.

Konkrete Maßnahmen werden mit Referenz auf Bayern Digital I und II benannt, u.a. sind diese:

- [Digitaler Campus Bayern](#)
- Ausbau der Lehr- und Forschungskapazitäten
- [Zentrum Digitalisierung.Bayern](#)
- Nachwuchsforschergruppen
- Innovationslabore für Studierende
- Doktorandenprogramm im Bereich Digitalisierung
- Kompetenzzentren für digitales Lehren zur Vermittlung und Weiterentwicklung digitaler Lehr- und Lernmethoden
- Erweiterung der Internationalisierungskonzepte um digitale Kooperations- und Betreuungsformate
- Hochschul-Ausbildungsoffensive für Informatik- und Softwarekompetenzen
- [Open-vhb](#)

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungspläne.

Zielvereinbarungen

Nach [Art. 15 BayHSchG](#) schließt das Staatsministerium Zielvereinbarungen mit den Hochschulen.

Die 32 Zielvereinbarungen 2014-2018 können auf der [Webseite des Bayerischen Staatsministeriums für Wissenschaft und Kunst](#) eingesehen werden. In diesen sind die allgemeinen hochschulpolitischen Zielstellungen auf das Hochschulprofil angepasst.

Die Zielvereinbarungen gliedern sich in übergreifende Zielsetzungen und individuelle Zielsetzungen. Die Struktur variiert dabei. Folgende Themenfelder werden jedoch von allen Hochschulen bei den übergreifenden Zielsetzungen thematisiert:

- Sicherstellung der Ausbildungskapazitäten
- Qualitätsverbesserung in der Lehre
- Gleichstellung
- Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Internationalisierung
- Wissens- und Technologietransfers (Ausnahme Kunsthochschulen)
- Inklusion
- Zusammenarbeit der Hochschulen
- Steigerung der Effizienz in der Hochschulverwaltung

Digitalisierung oder digitale Lehre sind kein übergreifendes Thema, werden jedoch von den einzelnen Hochschulen in unterschiedlichem Umfang behandelt. So setzt sich die [Hochschule für Musik Nürnberg](#) ([Quelle](#)) im Bereich Hochschulverwaltung das Ziel, Drittmittel für die Digitalisierung bibliothekarischer Ressourcen einzuwerben.

Hochschulentwicklungspläne

Nach [Art. 14 BayHSchG](#) erstellen die Hochschulen individuelle Entwicklungspläne unter Berücksichtigung der hochschulübergreifenden Zielsetzungen.

Einige Hochschulen haben ihre Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht, zum Beispiel die [Hochschule Aschaffenburg 2017](#). ([Quelle](#)). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen.

Stand: 07.11.2018

Berlin

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Berlin aktuell 39 öffentlich-rechtliche (11), staatlich anerkannte kirchliche (2) und staatlich anerkannte private (26) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Aktuell liegt keine ausformulierte, ressortübergreifende Landesstrategie zur Digitalisierung in Berlin vor. Die Erstellung wurde im September 2018 in einer [Pressemitteilung vom Senat](#) angekündigt. Die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe wurde mit der Koordination des Strategieprozesses beauftragt. Es liegt jedoch ein 10-Punkte-Plan vor, um Berlin zur "Digitalen Hauptstadt" zu machen. Darüber hinaus sind einzelne spezifischere Strategien und Forschungsinitiativen auszumachen.

Im Dezember 2015 stellte der Bürgermeister den 10-Punkte-Plan vor, um Berlin zur "Digitalen Hauptstadt" zu machen. Dieser ist jedoch nur über [Zeitungsartikel](#) nachzulesen und enthält folgende Punkte:

1. Berlin schafft 30 neue IT-Professuren
2. Berlin beantragt bei der Einstein Stiftung ein Zentrum "Digitale Zukunft"
3. Berlin holt die besten digitalen Köpfe in die Hauptstadt
4. Berlin setzt auf Zukunftstechnologie 5G
5. Der Wissenschaftsstandort Berlin stärkt seine E-Health-Kompetenz
6. Berlin verbessert Perspektiven für Frauen in der IT-Forschung
7. Berlin bewirbt sich um Exzellenz-Projekte
8. Berlin stärkt digitale Inhalte in der Aus- und Weiterbildung
9. Berlin stellt Weichen für ein digitales [CityLAB](#)
10. Berlin richtet seine Förderangebote auf Digitalisierung aus

Der 10-Punkte-Plan basiert auf der Arbeit des [Berliner Kreises zur Digitalisierung](#), der aus 50 Vertreter_innen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik besteht. Ziel war es, Ideen für die Entwicklung von Berlin als IT-Hauptstadt zu sammeln. Im Anschluss entwickelten Vertreter_innen des Senats, der Technischen Universität Berlin, Technologiestiftung von Berlin, Deutschen Telekom AG und von Zalando den 10-Punkte-Plan.

2016 wurde der Bericht [Digitale Hauptstadt Berlin - Bericht über Maßnahmen des Landes Berlin und ihre Umsetzung](#) veröffentlicht. Dieser erwähnt unter Digitalisierung Berlins verschiedene aktuelle Strategien, z.B.:

- [E-Government-Strategie \(Quelle\)](#) von 2015 und das darauffolgende [E-Government-Gesetz von 2016](#)
- [Startup-Metropole Berlin. Berliner Agenda für ein optimiertes Gründungsumfeld \(Quelle\)](#) der Berliner Startup Unit von 2016

- [Smart City Strategie auf Deutsch \(Quelle\)](#) und [Englisch \(Quelle\)](#) von 2015
- [Digitale Agenda der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe](#)

Weitere Informationen zum Umsetzungsstand finden sich zu folgenden Kapiteln:

- Die Digitalisierung der Verwaltung
- Open Data und Big Data Berlin
- Wissenstransfer zwischen Startup-Branche, Wissenschaft, Forschung und Berliner Unternehmen als Grundlage für die Produktentwicklung
- Öffentliche Beschaffung als Innovationsmotor
- Ein Smart City Leitbild für die Stadtplanung und -entwicklung

Hochschulen und Hochschulbildung werden hier unter dem Stichwort Wissenstransfer thematisiert. Als Ziel wird die Steigerung der Aktivitäten neben dem Hochschul-Netzwerk [B! gründet](#) genannt. Die Senatsverwaltung für Wissenschaft und Forschung weist auf ihrer [Webseite unter dem Punkt Digitalisierung](#) auf die drei Forschungsinitiativen [Einstein Center Digital Future \(ECDF\) seit 2017](#), [Deutsches Internet-Institut / Weizenbaum-Institut für die vernetzte Gesellschaft seit 2017](#) und [Fraunhofer-Leistungszentrum "Digitale Vernetzung" seit 2016](#) hin. Diese haben verschiedene Schwerpunkte:

Einstein Center Digital Future (ECDF) seit 2017

- 50 Professuren im Bereich der Digitalisierung
- Kooperation der vier Berliner Universitäten, zwei Fachhochschulen, acht außeruniversitären Forschungseinrichtungen, zwei Bundesministerien, dem Land Berlin und 20 Industrieunternehmen
- vier Forschungsbereiche:
 - Digitale Infrastruktur, Methoden und Algorithmen
 - Digitale Industrie und Dienstleistungen
 - Digitale Gesellschaft und Geisteswissenschaften
 - Digitale Gesundheit

Deutsches Internet-Institut / Weizenbaum-Institut für die vernetzte Gesellschaft seit 2017

- Sechs Forschungsthemen:
 - Arbeit und Innovation
 - Verträge und Verantwortung auf digitalen Märkten
 - Governance und Normsetzung
 - Technikwandel
 - Digitale Bildung
 - Partizipation und Öffentlichkeit

Fraunhofer-Leistungszentrum "Digitale Vernetzung" seit 2016

- Kooperation der vier Berliner Fraunhofer Institute
- Anwendungsbezogene Forschung in vier Bereichen:
 - Vernetzte Industrie & Produktion
 - Vernetzte Mobilität & Zukunftsstadt
 - Vernetzte Gesundheit & Medizin
 - Vernetzte kritische Infrastrukturen & Energie

Seit 2005 hat Berlin einen [eEducation Berlin Masterplan \(Quelle\)](#), der das 2000 veröffentlichte Pädagogische Rahmenkonzept für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnik in der Berliner Schule fortschreibt. Es werden Ziele und Handlungsfelder für den Einsatz digitaler Medien in der Berliner Schulbildung beschrieben.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung und Lehre an den Hochschulen neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich Forschung weist Berlin eine [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(Quelle\)](#) von 2011 sowie eine [Open Access-Strategie Berlin \(Quelle\)](#) von 2015 vor. Wissens- und Technologietransfer ist gesetzlich verankert.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. Berlin weist hier jedoch eine [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(Quelle\)](#) von 2011 sowie eine [Open Access-Strategie Berlin \(Quelle\)](#) von 2015 vor. Darüber hinaus ist Wissens- und Technologietransfer gesetzlich verankert.

Berlin verfügt seit 2011 über die [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(Quelle\)](#). Diese wurde, wie in der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) angekündigt, überarbeitet und Ende Januar 2019 als [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB 2025\) \(Quelle\)](#) veröffentlicht.

Die fünf Cluster von 2011 bleiben bestehen:

- Gesundheitswirtschaft
- Energietechnik
- Verkehr, Mobilität und Logistik
- Informations- und Kommunikationstechnologie, Medien und Kreativwirtschaft
- Optik und Photonik

Das Thema Digitalisierung wurde als Querschnittsthema in die Clusterstrategie mit dem Ziel der Vernetzung und des Transfers aufgenommen. In diesem Zusammenhang werden folgende zusätzlichen Themenfelder beschrieben:

- Reallabore und Testfelder zur schnelleren Erprobung und Weiterentwicklung
- Einbindung von Bildungseinrichtungen zur Bedarfsanalyse und Angebotsentwicklung aufgrund durch Digitalisierung veränderter Anforderungen (z.B. duale Studiengänge und Weiterbildungsformate)
- Stärkung von Startups und Gründungen im Bereich digitaler Technologien, Produkte und Dienstleistungen

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor. Nach § 4 BerlHG ist Wissenstransfer jedoch eine der Aufgaben der Hochschulen: "Die Hochschulen arbeiten im Rahmen ihrer Aufgabenstellung mit anderen Hochschulen sowie sonstigen Forschungs-, Kultur- und Bildungseinrichtungen im Inland und im Ausland zusammen. Sie fördern den Wissenstransfer zwischen ihren Einrichtungen und allen Bereichen der Gesellschaft und wirken darauf hin, dass die gewonnenen wissenschaftlichen Erkenntnisse im Interesse der Gesellschaft weiterentwickelt und genutzt werden können."

Die sechs Berliner Hochschulen für Angewandte Wissenschaften haben sich außerdem in einem Verbund [Berlin Innovation Transfer](#) zusammengeschlossen, um Wissens- und Innovationstransfer zwischen Wissenschaft und Praxis zu stärken.

In der [Gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB 2025\) \(Quelle\)](#) von 2019 wird Wissens- und Technologietransfer im Gegensatz zu der [Gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB\) 2011 \(Quelle\)](#) kein eigenes Kapitel gewidmet.

2.1.2 Open Access

2015 wurde die [Open Access-Strategie Berlin \(Quelle\)](#) verabschiedet, die durch eine AG Open Access-Strategie erarbeitet wurde. Die Strategie benennt drei grundsätzliche Ziele im Bereich wissenschaftliche Publikationen, Forschungsdaten und Kulturdaten:

- 60% der Publikationen von Zeitschriften-Artikeln aus allen wissenschaftlichen Einrichtungen in der Zuständigkeit des Landes in Open Access (Green und Gold) bis 2020 und Verfügbarmachung von Monographien und Sammelbänden als Open Access
- Entwicklung eigener Open Access-Policies zu Forschungsdaten durch wissenschaftliche Einrichtungen und Abstimmung der Strategien
- Fortsetzung der Digitalisierung des kulturellen Erbes

Das Papier verweist darauf, dass für eine Umsetzung Finanz- und Zeitpläne erarbeitet werden müssen.

2.2 Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt keine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Landeshochschulentwicklungsplans o.Ä., aber hochschulübergreifende Zielsetzungen in den hochschulspezifischen Vereinbarungen. Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung wird über [Hochschulverträge](#) und Struktur- und Entwicklungspläne realisiert.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt keine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Landeshochschulentwicklungsplans o.Ä., aber hochschulübergreifende Zielsetzungen in den hochschulspezifischen Hochschulverträgen. Zudem wurden 2017 [Leitlinien für die Berliner Wissenschaftspolitik - Brain City Berlin Engagiert - Exzellent - International](#) (Quelle) von der Senatskanzlei Wissenschaft und Forschung veröffentlicht, in denen die grundlegende Ausrichtung der Wissenschaft beschrieben wird.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Berlin nutzt seit 1997 Hochschulverträge nach [§ 2a BerlHG](#). Alle aktuellen Hochschulverträge 2018-2022 können auf der [Webseite der Senatskanzlei Wissenschaft und Forschung](#) eingesehen werden. Die Hochschulverträge beinhalten hochschulübergreifende Themen und Zielsetzungen und hochschul(arten)spezifische Festlegungen. Alle Hochschulverträge beinhalten eine Präambel und gemeinsame Leitziele des Landes Berlin und der Hochschulen:

Die Präambel besagt:

„Berlins Hochschulen bekennen sich zur gesellschaftlichen Verantwortung von Forschung und Lehre. Sie sind der Wissenschaft und Kunst sowie einer Kultur verpflichtet, die Menschen ohne Ansehung ihres Geschlechts, ihrer sozialen und ethnischen Herkunft, ihrer Behinderung, ihrer Weltanschauung und ihrer religiösen Bindung zugänglich ist. Sie stehen für die Autonomie der Forschung und die friedliche Nutzung ihrer Ergebnisse, für Denkfreiheit und gegenseitiges Verständnis, für den offenen Wettstreit rationaler Argumente und den Schutz intellektueller und künstlerischer Vielfalt. Sie sind der festen Überzeugung, dass Vernunft, Toleranz und die Achtung anderer Meinungen die Grundlagen des akademischen Austauschs bilden müssen. In der Verpflichtung auf Fairness, Rücksichtnahme und Verständnis sehen die Berliner Hochschulen zugleich das Modell für ein friedliches Miteinander der Menschen und Kulturen, wie es einer

vielfältigen Stadt entspricht. Gerade in Zeiten, da solche Werte durch Radikalisierung und Vereinfachung, durch aggressive Zuspitzung und Manipulation bedroht sind, erfüllen die Hochschulen des Landes Berlin ihre öffentliche Verantwortung im engagierten Eintreten für internationalen Austausch und eine offene Wissenschaftskultur im Zeichen von Toleranz und Freiheit. Das Land Berlin unterstützt die Hochschulen in diesem Anspruch, indem sie ihnen eine bestmögliche Ausstattung für die Wahrnehmung ihrer vielfältigen Aufgaben sichert. Gemeinsam werden die Hochschulen und das Land den Wissenschaftsstandort Berlin in den kommenden Jahren im Geist guter Kooperation fortentwickeln und seine nationale wie internationale Wirkung weiter steigern.“ (S. 3)

Die gemeinsamen Leitziele umfassen u.a.:

- Entwicklung von Internationalisierungsstrategien
- Fortführung der Kooperationen zwischen Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen
- Intensivierung des Wissenstransfers
- Entwicklung von Zukunftstechnologien
- Stärkung von Entrepreneurship und Ausgründungen
- Einrichtung von Einführungs- und Orientierungsphasen
- Erhöhung der Mobilität zwischen Bachelor- und Masterstudium
- Bessere Vereinbarkeit von Familie und Wissenschaft
- Ausbau von Diversity Policies (Gender Mainstreaming, Inklusion und Chancengleichheit)
- Integration von Bildung für nachhaltige Entwicklung als Querschnittsthema
- Umsetzung der Open-Access-Strategie und Open-Science
- Stärkung des Austausches mit der Öffentlichkeit

Im Hochschulvertrag sind Rahmenbedingungen vereinbart, anhand derer die jeweiligen Hochschulen ihren Struktur- und Entwicklungsplan erstellen und diesen mit der Senatskanzlei abstimmen. Alle [Hochschulverträge 2018-2022](#) mit den elf Hochschulen folgen derselben Gliederung, welche je nach Kontext mit Zielsetzungen unterlegt ist:

I. Finanzausstattung

1. Leistungsbasiertes Hochschulfinanzierungssystem
 2. Konsumtive Zuschüsse
 3. Investive Zuschüsse und Investitionspakt für Wissenschaftsbauten 2017-2026
 4. Bund-Länder-Vereinbarungen
 5. Planungssicherheit und weitere Mittel
 6. Strukturelle Innovationen
- #### II. Kapazitäten und Strukturentwicklung
1. Bereitstellung von Studienplätzen / Hochschulpakt 2020

2. Kapazitätserweiterungen und neue Studienangebote
3. Struktur- und Entwicklungspläne
- III. Gutes Studieren in der wachsenden Stadt
 1. Offene und durchlässige Hochschulen
 - Hochschulöffnung
 - Übergang Schule / Hochschule (Studieneingangsphasen, Erhöhung Studienerfolgsquote, MINT)
 - ggf. Teilnahme an Stiftung für Hochschulzulassung
 - Inklusion (Zulassung, Beratung etc.)
 - Geflüchtete (Unterstützung des "Masterplans für Integration und Sicherheit", Kooperation bei Sprachkursen)
 - Uni-Assist e.V. (Verbesserung der Beratung)
 - Vereinbarkeit von Beruf und Studium (Entwicklung von Angeboten für Berufstätige)
 - Duales Studium (gemeinsame Verbesserung der Qualität des Dualen Studiums)
 2. Bessere Studierbarkeit mit Bologna
 - Anerkennung von Studienleistungen
 - Mobilität zwischen Bachelor- und Masterstudium
 - Integration von Praxisphasen
 - Beratung und Orientierungsphase (Einrichtung von Modellprojekten für eine fächerübergreifende Orientierungsphase)
 - Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements
 - Qualität der Lehre (Teilnahme an hochschuldidaktischer Weiterbildung v.a. über das [Berliner Zentrum für Hochschullehre](#))
- IV. Gute Lehrkräfte für die wachsende Stadt
 1. Erweiterung und optimierte Nutzung der Kapazitäten
 2. Qualität und Struktur der Lehrkräftebildung
- V. Gute Arbeit an den Berliner Hochschulen
 1. Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen Hochschulpersonals
 2. Tenure-Track
 3. Nicht-wissenschaftliches Personal
 4. Dual Career
 5. Lehrbeauftragte
 6. Studentische Beschäftigte
- VI. Beste Forschung
 1. Spitzenforschung an Universitäten
 2. Kooperationen ausbauen

3. Wissenschaftlichen Nachwuchs für die Forschung qualifizieren
4. Dialog mit der Stadtgesellschaft
- VII. Stärkung der Fachhochschulen
 1. Forschung an Fachhochschulen
 2. Personal an Fachhochschulen
 3. Kooperative Promotion von Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen
- VIII. Chancengleichheit
 1. Geschlechtergerechtigkeit
 2. Diversity
- IX. Internationalisierung der Berliner Hochschulen
- X. Kooperation mit der Wirtschaft
- XI. Chancen der Digitalisierung
 1. Digitalisierung
 2. Open Access
 3. Finanzierung der Digitalisierungs- und Open-Access-Maßnahmen
 4. Smart City
- XII. Effiziente und moderne Strukturen
 1. Transparenz der Leistungen und Kosten
 2. Effektive Verwaltungsstrukturen
 3. Rücklagenmanagement
 4. Flächenmanagement
- XIII. Umsetzung des Vertrages
 1. Vertragsverlängerung
 2. Gesetzesvorbehalt

Digitalisierung und digitale Lehre werden im Kapitel XI Chancen der Digitalisierung thematisiert. Folgende Zielsetzungen werden formuliert:

- Digitale Unterstützungsstrukturen für Beschäftigte und Studierende
- Entwicklung und Implementierung von digitalen Lehr- Lernkonzepten
- Unterstützung der Lehrenden durch zentrale Serviceeinheiten und Weiterbildungen
- Entwicklung von Konzepten zur kompetenten Nutzung digitaler Infrastruktur (Forschungsdatenmanagement, Rechtliches etc.)
- Umsetzung der [Open-Access-Landesstrategie \(Quelle\)](#) und Erreichung des Ziels, bis 2020 mindestens 60 % der Zeitschriftenartikel über Green oder Gold Open Access zugänglich zu machen
- Einrichtung einer Service- und Infrastruktur für die Forschenden
- Abstimmung eines Open Access-Monitoring mit anderen Einrichtungen

- Prüfung einer Umstellung von Subskriptionsportfolios auf Open Access
- Archivierung von Forschungsdaten möglichst als Open Data
- Gemeinsame Modellentwicklung für Open Access-Publikationsinfrastrukturen
- Beteiligung an der Landesstrategie [Smart City \(Quelle\)](#)

Struktur- und Entwicklungspläne

Laut dem zweiten Kapitel im Hochschulvertrag 2018-2022, "Kapazitäten und Strukturentwicklung", erstellt jede Hochschule ausgehend von den im Hochschulvertrag vereinbarten Rahmenbedingungen einen Struktur- und Entwicklungsplan und stimmt diesen mit der Senatskanzlei ab.

Einzelne Hochschulen haben ihren Struktur- und Entwicklungsplan auf ihren Webseiten zugänglich gemacht, zum Beispiel die [FU Berlin von 2015 \(Quelle\)](#) und die [TU Berlin von 2015 \(Quelle\)](#).

Die FU Berlin behandelt das Thema Neue Lehr-/Lernformen und E-Learning in einem eigenen Kapitel. Neben dem Fokus von forschungsorientierter Lehre betont sie folgende Punkte: "Über Lehrformate im Blended Learning/E-Learning lassen sich keine Lehrdeputate einsparen oder Kapazitäten schaffen. Die Erfahrungen zeigen, dass der Einsatz von E-Learning-Komponenten die Formen der Betreuung verlagern (zum Beispiel in das Beantworten von E-Mails oder Chats und das Pflegen von Blogs), aber für die Dozenten/innen nicht weniger zeitaufwendig sind als klassische didaktische Formate. Auch muss die inhaltliche Aktualität der online bereitgestellten Lehrmaterialien konsequent sichergestellt werden. Aus diesen Gründen wird angenommen, dass der Einsatz von Blended Learning/E-Learning kapazitätsneutral ist und keine Ressourcen für zusätzliche Lehrkapazitäten schafft. Die Digitalisierung erfordert eine sehr leistungsfähige und jeweils für aktuelle Anforderungen und Entwicklungen geeignete technische Infrastruktur, und zwar nicht nur für E-Learning, sondern auch für E-Research und E-Publikationen. Hier zeichnet sich ein erheblicher Ressourcenbedarf ab, der einzelne Einrichtungen überfordert, und für die eine berlinweite oder sogar bundesweite Verbundlösung entwickelt werden sollte." (S. 27)

Stand: 31.01.2019

Brandenburg

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Brandenburg aktuell 12 öffentlich-rechtliche (8), staatlich anerkannte kirchliche (1) und staatlich anerkannte private (3) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Im Dezember 2018 beschloss die Landesregierung Brandenburg die ressortübergreifende [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg](#) ([Quelle](#)). Die Landesstrategie und aktuelle Entwicklungen finden sich auch auf der Webseite [digitalesbb.de/](#).

Die Grundlage für die Strategieentwicklung bildet der [Beschluss des Landtages von 2016 zur Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg](#) ([Quelle](#)).

Im Anschluss daran veröffentlichte die Landesregierung 2017 einen Bericht zum Status Quo in Brandenburg mit dem Titel [Distanzen überwinden. Statusbericht zur Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg](#) ([Quelle](#)). Daraufhin wurde der [Weg zur Digitalisierungsstrategie](#) folgendermaßen gestaltet:

- Benennung digitalpolitischer Koordinator_innen in den Ressorts und Austausch in einer Arbeitsgruppe, 2017
- Einrichtung eines Digitalkabinetts, 2018
- Berufung eines [Digitalbeirats](#) bestehend aus neun Personen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verbänden zur Begleitung des Strategieprozesses
- Übergabe von 10 [Thesen zur digitalen Zukunft Brandenburgs](#) durch den Digitalbeirat an den Ministerpräsidenten, 2018
- [Online-Abstimmung](#) über die Thesen und Handlungsfelder, 18. Oktober bis 2. November 2018

Zudem wurden Einzelgespräche mit verschiedenen Akteur_innen innerhalb und außerhalb Brandenburgs geführt und öffentliche Veranstaltungen organisiert.

In der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg](#) ([Quelle](#)) werden 7 Handlungsfelder benannt, die ergänzt werden durch eine Liste mit 202 Maßnahmen mit kurz-, mittel- und langfristigen Zielen sowie Zuständigkeiten:

- Digitale Teilhabe durch hochleistungsfähige Infrastrukturen sichern
- Lernen und Digitalkompetenz für Brandenburgs Zukunft
- Digitalen Wandel in Wirtschaft und Arbeit unterstützen
- Attraktives Leben in Brandenburg
- Öffentliche Verwaltung modernisieren / Digitale Justiz
- Verbraucherschutz und Datensicherheit auf höchstem Niveau
- Demokratie stärken – Medien und Ehrenamt

Im Handlungsfeld *Lernen und Digitalkompetenz für Brandenburgs Zukunft* werden folgende Ziele formuliert (S. 23):

- Digitalkompetenz stärken und digitale Souveränität schaffen
- Kinder und Jugendliche rechtzeitig für die digitale Lebenswelt fit machen
- Bildungserfolge mithilfe digitaler Lehr- und Lernformate und innovativer Pädagogik verstärken
- Medienkompetenz als Basis für den beruflichen Werdegang und den privaten Alltag fördern
- alle Bildungseinrichtungen auf den digitalen Wandel einstellen
- Open Access an Bildungsinstitutionen verankern
- Weiterbildung und lebenslanges Lernen stärken
- Digitale Medien in der Aus-, Fort- und Weiterbildung nutzen

Das Handlungsfeld beinhaltet auch die Rolle der Hochschulen. Es wird jedoch betont, dass der Fokus auf verzahnten Modellen und Plattformen für digitale Bildung gelegt wird. Hochschulen werden außerdem im Handlungsfeld *Digitalen Wandel in Wirtschaft und Arbeit unterstützen* thematisiert, v.a. in der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft. Es werden zusammenfassend folgende Ziele und Maßnahmen im Zusammenhang mit Hochschulen formuliert:

- Erarbeitung einer Landes-Open-Access-Strategie
- Einsatz digitaler Lehr- und Lernmethoden ausweiten durch gemeinsame Strategie
- Entwicklung neuer Studiengänge (Data Engineering etc.) bzw. 25 Digitalisierungsprofessuren mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer in Wirtschaft
- Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen
- Aufbau eines Bahntechnologie Campus Havelland (BTC Havelland)

Die Landesstrategie soll auch über die Legislaturperiode hinaus fortgeschrieben und evaluiert werden. Dafür werden verschiedene Anforderungen in drei Bereichen formuliert, u.a.:

- Steuerung
 - Fortführung der bisherigen Gremien (Arbeitsgruppe, Digitalkabinett, Digitalbeirat)
 - Einrichtung einer Stabsstelle in der Staatskanzlei zur Koordination
 - ressortübergreifende DigitalAgentur Brandenburg als Dienstleisterin
 - Austausch mit Berlin
- Kommunikation
 - Regional- und Landeskongresse
 - Formate für Bürgerbeteiligung
 - Netzwerkformate
 - Internetplattformen (Fokus Startups)

- Transferaktivitäten (Gründung, Kommunikations- und Anwendungsaspekt von Projekten)
- interaktive Landkarte auf digitalesbb.de zur Vorstellung von digitalen Projekten und deren Entwicklung

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung oder Lehre an den Hochschulen neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich Forschung weist Brandenburg jedoch die [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(Quelle\)](#) vor, die Ende Januar 2019 veröffentlicht wurde. Darüber hinaus findet sich in Bezug auf Wissens- und Technologietransfer die [Transferstrategie Brandenburg – Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft \(Quelle\)](#), die vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur 2017 veröffentlicht wurde. Wissens- und Technologietransfer im Bereich der Hochschulen ist gesetzlich verankert.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. In der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) sind v.a. folgende Maßnahmen aus dem Bereich Digitalisierung in der Wissenschaft (S. 64) und Arbeit 4.0 (S. 70 ff.) der Forschung zuzuordnen:

- Erarbeitung einer Landes-Open-Access-Strategie
 - Öffnung des Zugangs zu Forschungsergebnissen und Publikationen
- Entwicklung neuer Studiengänge (Data Engineering etc.) bzw. 25 Digitalisierungsprofessuren mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer in Wirtschaft
 - interdisziplinäre Forschung und Transfer in Wirtschaft (nach dem Modell des [Einstein Center Digital Future](#))
- Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen
 - Nutzung der Hochschultransferstellen, Clustermanagements und Kompetenzzentren
- Aufbau eines BahnTechnologie Campus Havelland (BTC Havelland)
 - Bahn-Technologie-Campus am Rangierbahnhof Wustermark inkl. Wissenschafts- und Forschungs-Campus (Bewerbung von Berlin und Brandenburg)

Zudem hat Brandenburg seit 2011 eine [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(Quelle\)](#). Diese wurde, wie in der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) angekündigt, überarbeitet und Ende Januar 2019 als [Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB 2025\) \(Quelle\)](#) veröffentlicht.

Die fünf Cluster von 2011 bleiben bestehen:

- Gesundheitswirtschaft
- Energietechnik
- Verkehr, Mobilität und Logistik
- Informations- und Kommunikationstechnologie, Medien und Kreativwirtschaft
- Optik und Photonik

Das Thema Digitalisierung wurde als Querschnittsthema in die Clusterstrategie mit dem Ziel der Vernetzung und des Transfers aufgenommen. In diesem Zusammenhang werden folgende zusätzlichen Themenfelder beschrieben:

- Reallabore und Testfelder zur schnelleren Erprobung und Weiterentwicklung
- Einbindung von Bildungseinrichtungen zur Bedarfsanalyse und Angebotsentwicklung aufgrund durch Digitalisierung veränderter Anforderungen (z.B. duale Studiengänge und Weiterbildungsformate)
- Stärkung von Startups und Gründungen im Bereich digitaler Technologien, Produkte und Dienstleistungen

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Nach § 3 Abs. 1 BbgHG ist Wissens- und Technologietransfer eine der Aufgaben von Hochschulen:

“Sie betreiben Wissens- und Technologietransfer zur Umsetzung und Nutzung ihrer Forschungs- und Entwicklungsergebnisse in der Praxis und wirken untereinander und mit anderen Wissenschaftseinrichtungen sowie der Wirtschaft zusammen. Die Fachhochschulen erfüllen ihre Aufgaben nach den Sätzen 1 und 2 insbesondere durch anwendungsbezogene Lehre und entsprechende Forschung.”

Diese Aufgabe wird auch in der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) thematisiert. In der [Gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB 2025\) \(Quelle\)](#) von 2019 wird Wissens- und Technologietransfer im Gegensatz zu der [Gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg \(innoBB\) 2011 \(Quelle\)](#) kein eigenes Kapitel gewidmet.

Seit 2017 hat Brandenburg eine separate [Transferstrategie Brandenburg – Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft \(Quelle\)](#), die vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur veröffentlicht wurde. Sie findet sich auch auf der [Webseite des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kultur](#). Sie stellt eine Ergänzung zur Innovationsstrategie dar und beschreibt neben aktuellen Aktivitäten der Hochschulen im Bereich Wissens- und Technologietransfer folgende Ziele, um die Wissenschaftseinrichtungen (Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen) stärker für die regionale Entwicklung zu nutzen (S. 8):

- Kultur des Transfers und der Wissensvermittlung in den Wissenschaftseinrichtungen stärken
- Leistungen der Wissenschaftseinrichtungen insbesondere für die regionale Entwicklung – in Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft – steigern
- Rahmenbedingungen für den Transfer optimieren

Zudem werden drei Handlungsfelder benannt, in denen Maßnahmen festgelegt werden:

1. Strukturen für den Transfer optimieren
2. Transparenz, Zusammenarbeit und Kommunikation verbessern
3. Gestaltung der Förderlandschaft für Transfer anpassen und optimieren

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine separate Open Access-Strategie in Brandenburg. Die Entwicklung wird jedoch in der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) angekündigt.

2.2 Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. In der [Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg \(Quelle\)](#) wird die Entwicklung einer Strategie für die Digitalisierung in der Lehre angekündigt. Des Weiteren sind folgende Maßnahmen sind der Hochschullehre zuzuordnen:

- Einsatz digitaler Lehr- und Lernmethoden ausweiten durch gemeinsame Strategie
 - Stärkung der Zusammenarbeit bereits vorhandener Netzwerke
- Entwicklung neuer Studiengänge (Data Engineering etc.) bzw. 25 Digitalisierungsprofessuren mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer in Wirtschaft
 - Interdisziplinäre Forschung und Transfer in Wirtschaft (nach dem Modell des [Einstein Center Digital Future](#))

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form einer landesweiten Hochschulentwicklungsplanung, nämlich der [Hochschulentwicklungsplanung des Landes Brandenburg bis 2025 \(Quelle\)](#) von 2013, und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Hochschulverträgen sowie Struktur- und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Für die [Hochschulentwicklungsplanung des Landes Brandenburg bis 2025 \(Quelle\)](#) von 2013 wurden mehrere Gutachten in Auftrag gegeben oder genutzt, vor allem der [Bericht der Hochschulstrukturkommission \(Quelle\)](#) von 2012. Neben den finanziellen bzw. aktuellen Entwicklungen werden in der Hochschulentwicklungsplanung wissenschaftspolitische Erwartungen

und Ziele formuliert und Vorschläge für die individuellen Hochschulentwicklungsperspektiven gemacht. Die Erwartungen an die Rolle der Hochschulen können in folgenden Stichworten zusammengefasst werden:

- Demokratische Bildung
- Aus- und Weiterbildung von Fachkräften
- Wissens- und Technologietransfer
- Wirtschaft und Innovation
- Demografischer Wandel

Es werden zehn Handlungsfelder und Zielsetzungen beschrieben, u.a.:

- Komplementäre Spezialisierung
 - Schärfung der Hochschulprofile
 - Synergiebildung der Hochschulen in Forschung und Lehre
- Studienplatzkapazitäten
 - Verstetigung der Plätze aus dem Studienplatzerweiterungsprogramms
- Personalkapazitäten
 - Lockerung der Stellenplanbindung
- Wissenschaftliche Weiterbildung
 - bedarfsorientierter Ausbau und Systematisierung der Weiterbildungsangeboten
 - Weiterführung der Career Service Center
- Durchlässigkeit
 - Fokus auf soziale Durchlässigkeit und Übergang berufliche-akademische Bildung
- Wissenschaftlicher Nachwuchs
 - Ausbau der Graduiertenschulen
 - Aufbau von kooperativen Promotionen
- Chancengerechtigkeit und familienfreundliche Hochschule
 - Geschlechtergerechtigkeit in Karriere
 - Inklusion in Studium
 - Ausbau des Diversity Managements inkl. Strategien zum Umgang mit Heterogenität von Studierenden als Teil der Struktur- und Entwicklungsplanung
- Qualität der Lehre
 - Weiterentwicklung der Qualitätssicherung
 - Regelmäßigkeit des hochschulübergreifenden Austauschs auf Ebene der Fächer
 - Schaffung von Leistungsanreizen im Bereich Lehre
 - Weiterentwicklung der Mentor_innensysteme und Tutor_innenausbildung
 - Ausbau der hochschuldidaktischen Angebote im [Netzwerk Studienqualität Brandenburg \(sqb\)](#)

- Vergabe eines Lehrpreises durch das Land
- Internationalisierung
 - Spezifizierung der Internationalisierungsstrategien durch Erfolgskriterien der Mobilität
 - Steigerung der Auslandsmobilität von Studierenden
 - Anerkennung von im Ausland erbrachten Studienleistungen
 - Ausbau der Maßnahmen zur Anwerbung und Betreuung internationaler Studierender und Wissenschaftler_innen
- Hochschulsteuerung
 - Stärkung der Planungssicherheit für Hochschulen durch Rahmenvereinbarung ab 2014

Digitale Hochschullehre ist kein Thema in der Hochschulentwicklungsplanung. Digitalisierung wird nur stichwortartig im Zusammenhang mit spezifischen Studiengängen erwähnt.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

In der [Hochschulentwicklungsplanung des Landes Brandenburg bis 2025 \(Quelle\)](#) von 2013 wird angekündigt, dass die Landesregierung ab 2014 Rahmenvereinbarungen zu finanziellen Grundlagen mit den Hochschulen schließt. Diese Rahmenvereinbarung ist integriert in individuelle Hochschulverträge (S. 44).

Hochschulverträge

Alle Hochschulverträge 2014-2018 mit den 8 öffentlichen staatlichen Hochschulen können auf der [Webseite des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kultur](#) eingesehen werden. In der Präambel wird darauf verwiesen, dass der Hochschulvertrag individuelle Entwicklungsziele beinhaltet, die in individuellen Struktur- und Entwicklungsplänen konkretisiert werden sollen. Die Hochschulverträge beinhalten jedoch auch zahlreiche hochschulübergreifende Festlegungen. Alle Hochschulverträge folgen derselben Struktur, die v.a. durch die übergreifende Zielsetzung des Ausbaus von Kooperationen geprägt ist:

- Finanzielle Rahmenbedingungen, insbesondere Leistungen des Landes (inklusive Hochschulpakt 2020)
- Ausstattung der Hochschulen, Baumaßnahmen
- Hochschulübergreifende Festlegungen
 - Komplementäre fachliche Profilierung und Kooperation
 - Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung
 - Wissenschaftlicher Nachwuchs
 - Lehre und Studium
 - Forschung, Innovation und Wissenstransfer
 - Qualitätssicherung

- Kooperation im Verwaltungsbereich
- Hochschulspezifische Festlegungen
 - Entwicklungsperspektive
 - Studium und Lehre
 - Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung
 - Studierendengewinnung und –vorbereitung
 - Forschung
 - Wissens- und Technologietransfer
 - Internationalisierung
 - Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
 - Chancengleichheit, familiengerechte Hochschule
 - Evaluierung und Qualitätssicherung; effiziente Budgetsteuerung

Die hochschulübergreifenden Festlegungen beinhalten folgende inhaltlichen Zielsetzungen:

- Komplementäre fachliche Profilierung und Kooperation
 - Intensivierung der Abstimmung und Kooperation in Forschung und Lehre insbesondere in Mehrfachangeboten Wirtschaftswissenschaften, Ingenieurwissenschaften, Informatik und Rechtswissenschaften
 - Prüfung der Institutionalisierung solcher Kooperationen (in Form von Lehr- und Forschungskonzepten, Fakultätentagen, Kooperationsplattformen)
 - Umsetzung mindestens eines der hochschulübergreifenden Vorhaben ([Studium lohnt!](#), [Netzwerk Studienqualität Brandenburg](#), Patentierungshilfen, BIEM Gründungs- und Innovationsförderung, [Zentrum für Medienwissenschaften](#))
- Wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung
 - Entwicklung hochschulspezifischer Weiterbildungskonzepte unter Berücksichtigung der Arbeitsmarktbedarfe
 - Entwicklung eines landesweiten Konzepts
- Wissenschaftlicher Nachwuchs
 - Kooperationen auch unter Einbindung der außeruniversitären Forschungsinstitute
 - gleichberechtigter Zugang zu Graduiertenschulen
 - Angebotsentwicklung im Post-Doc-Bereich v.a. in Hinblick auf nicht-wissenschaftliche Karrieren
- Lehre und Studium
 - Beratung aller weiterführenden Schulen
 - Förderung der Durchlässigkeit (v.a. berufliche-akademische Bildung und innerhalb des akademischen Systems)
 - Umsetzung einer strukturierten Studieneingangsphase in allen Fächern
 - Ausbau des Diversity-Managements (v.a. hinsichtlich ausländischer Studierender)

- Prüfung der Betreuungsrelationen, Studierbarkeit, Berufsbefähigung und Arbeitsmarktrelevanz der Studienangebote
- Überprüfung der Einführung neuer Lehr- und Lernformen (Teilzeitstudium, E-Learning, duales Studium)
- Einbeziehung der außeruniversitären Forschungseinrichtungen
- Ausbau des hochschulübergreifenden Austausches auf Fachebene und nicht nur Hochschulleitungsebene
- Weiterentwicklung des Netzwerks Studienqualität Brandenburg (sqb) (mit besonderem Fokus auf Angebote für dauerhaft Berufene)
- Erarbeitung eines Qualitätsmonitorings (z.B. Studienerfolg und -abbruch)
- Forschung, Innovation und Wissenstransfer
 - Ausbau der Kooperationen mit Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen
 - Schaffung (inter)disziplinärer sowie hochschulinterner und -übergreifender Forschungsverbünde
 - Einwerbung von Drittmitteln
 - Ausbau der Zusammenarbeit mit (regionalen) Unternehmen
 - Ausbau der Gründungsberatung
 - Transfer von Beispielen guter Praxis in Gründungs- und Innovationsförderung auf alle Hochschulen
- Qualitätssicherung
 - Entwicklung eines Qualitätssicherungssystems mit dem MWFK
 - Entwicklung eines einheitlichen Berichtssystems
- Kooperationen im Verwaltungsbereich
 - Teilnahme an Serviceverfahren der Stiftung für Hochschulzulassung bei zulassungsbeschränkten grundständigen Studiengängen (außer Studiengänge mit künstlerischer Eignungsprüfung)
 - Erneuerung des Campus-Managementsystems

Digitale Lehre bzw. E-Learning wird in den hochschulübergreifenden Festlegungen unter Studium und Lehre in Hinblick auf die Einführung neuer Lehr- und Lernformen neben Teilzeit- und dualem Studium genannt. Eine Erläuterung erfolgt nicht. In den hochschulspezifischen Festlegungen benennen einige Hochschulen Online- oder E-Learning-Angebote als Ziele unter Studium und Lehre. So will die [Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde laut Hochschulvertrag \(Quelle\)](#) E-Learning-Strukturen ausbauen und "in einer Informationsplattform vorhandene Lernräume erweitern und integrieren" (S. 14).

Struktur- und Entwicklungspläne

Nach § 3 BbgHG erstellen die Hochschulen Struktur- und Entwicklungspläne und "sind dabei an staatliche Zielsetzungen der Hochschulentwicklung gebunden, die das für die Hochschulen

zuständige Mitglied der Landesregierung nach Anhörung der Hochschulen zur Sicherung eines angemessenen Angebots an Hochschulleistungen vorgibt.“ Dabei sollen sie “ein fachlich ausreichendes und regional ausgewogenes Angebot in Forschung und Lehre sicherstellen.“

Einige Hochschulen haben ihre Struktur- und Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht. Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen.

Im Bereich Digitalisierung legt die Fachhochschule Potsdam in ihrem [Struktur- und Entwicklungsplan \(Quelle\)](#) beispielsweise den Fokus auf die Initiative [Brandenburg Digital](#), die sich der Digitalisierung von Kulturgütern widmet. Die 2013 neu gegründete Brandenburgische Technische Universität Cottbus - Senftenberg integriert in ihren [Hochschulentwicklungsplan 2015-2020 \(Quelle\)](#) eine Digitalisierungsstrategie für Lehre, Forschung und Verwaltung.

Stand: 04.02.2019

Bremen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Bremen aktuell 7 öffentlich-rechtliche (5), staatlich anerkannte kirchliche (0) und staatlich anerkannte private (2) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Aktuell liegt keine ressortübergreifende formulierte Landesstrategie zur Digitalisierung vor. Einzelne Ressorts haben jedoch eine Digitalisierungsstrategie veröffentlicht. Als ressortübergreifende Strategie ist das Dokument [Zukunft Bremen 2035 \(Quelle\)](#) von 2018 zu betrachten, das den Rahmen für die Struktur- und Landesentwicklungspolitik des Landes darstellt.

Die Senator_innen, die in ihren Ressorts eine Digitalisierungsstrategie formuliert haben, sind:

- Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen: [Land Bremen 4.0. Standort der digitalen Kompetenzen \(Quelle\)](#), 2017
Hochschulen werden hier als "Keimzelle" (S. 28) für die Entwicklungen in Industrie 4.0, Robotik oder künstlicher Intelligenz benannt und vor allem im Bereich Forschung und Entwicklung thematisiert, in dem ein F&E-Zentrum (EcoMaT), ein Virtual Product House und eine Transferplattform für KMU entwickelt werden sollen.
- Die Senatorin für Kinder und Bildung: [Bremer Strategie: Digitalisierung in der Schule](#), 2017
Hochschulen bzw. Universitäten werden hier implizit über das Lehramtsstudiums angesprochen.
- Die Senatorin für Finanzen: [Verwaltung 4.0 \(Quelle\)](#), 2016; aktualisierte Fassung [Verwaltung 4.1](#), 2018

Ressortübergreifend ist [Zukunft Bremen 2035 \(Quelle\)](#) als Landesstrategie bzw. Rahmen für die Struktur- und Landesentwicklungspolitik zu verstehen. Das Dokument wurde 2018 von der Senatskanzlei Bremen veröffentlicht und stellt einen Bericht über den bisherigen und eine Diskussionsgrundlage für den weiteren Gestaltungsprozess dar. Für diesen wurde ein Zukunftsrat, bestehend aus 25 vom Senat benannten Vertreter_innen, gegründet und verschiedene Bremer Akteur_innen sowie externe Fachexpert_innen einbezogen. Es werden acht Leitziele vorgestellt, die als Schwerpunkte "auf dem Weg zu einem dauerhaft leistungsfähigen, nachhaltigen und sozial gerechten Land Bremen" (S. 8) bearbeitet werden sollten.

Leitziele

1. Impulse für wachsende Städte – Passende Angebote schaffen
2. Lernort und Integrationsmotor – Gute Rahmenbedingungen für Schulen und Hochschulen
3. Wettbewerbsfähigkeit stärken – Flexibel, innovativ, digital
4. Vom Lohn der Arbeit leben können – "Gute Arbeit" als Grundlage

5. Innovative Umwelttechnologie und Kreislaufwirtschaft – Neues Denken braucht mehr Kooperation
6. In Bestform – Steigerung der Attraktivität der Hochschulen
7. Moderne Verwaltung und innovative Wirtschaft – Weniger Bürokratie, mehr Service, bessere Infrastruktur
8. Mein Zuhause in Bremen und Bremerhaven – Gut und sicher wohnen

Hochschulen werden vor allem unter 6. *In Bestform – Steigerung der Attraktivität der Hochschulen* thematisiert. Digitalisierung oder digitale Hochschullehre werden dabei nicht erwähnt. Im Anschluss an die Leitziele werden 13 Handlungsfelder dargestellt, die Ideen und Vorschläge aus Wirtschaft und Gesellschaft abbilden.

Handlungsfelder

1. Chancengerechtes Bildungssystem
2. Exzellente Qualität in Studium und Ausbildung
3. Aktive Arbeitsmarktpolitik
4. Integration gemeinsam gestalten
5. Gute und bezahlbare Wohnungen
6. Lebenswerte Quartiere
7. Lebendige Innenstädte
8. Digitalisierung nutzen
9. Attraktiver Wirtschaftsstandort
10. Exzellente Wissenschaft
11. Leistungsfähige Verkehrsinfrastruktur
12. Zwei starke Standorte
13. Nachhaltige Städte

In zwei Handlungsfeldern werden Hochschulen thematisiert und Teilziele formuliert:

- Exzellente Qualität in Studium und Ausbildung
- Exzellente Wissenschaft

Digitalisierung oder digitale Lehre werden nicht explizit in diesen Handlungsfeldern behandelt.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es gibt keine separaten allgemeinen Landesstrategien zu Forschung oder Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich Forschung ist jedoch auf die [fünf Wissenschaftsschwerpunkte für Bremen](#) bzw. das [Innovationsprogramm 2020 \(Quelle\)](#) von 2015 zu verwei-

sen. Wissen- und Technologietransfer sowie Open Access werden auch in dem [Wissenschaftsplan 2020](#) behandelt.

2.1 Forschung

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie zur Forschung neben der Hochschulentwicklungsplanung vor. Jedoch wurden [fünf Wissenschaftsschwerpunkte für Bremen](#) formuliert, die sich auch im Wissenschaftsplan 2020 (s.u. zur Hochschulentwicklungsplanung) wiederfinden:

- Meereswissenschaften (inkl. Umweltwissenschaften)
- Materialwissenschaften (inkl. Luft- und Raumfahrt)
- Informations- und Kommunikationswissenschaften (inkl. Logistik und Robotik)
- Sozialwissenschaften
- Gesundheitswissenschaften

Diese fünf Wissenschaftsschwerpunkte orientieren sich an den Wissenschaftsschwerpunkten der Universität Bremen und den Innovationsclustern des [Innovationsprogramms 2020](#) ([Quelle](#)) von 2015. In der Landesstrategie [Zukunft Bremen 2035](#) ([Quelle](#)) wird v.a. in den Teilzielen unter *Exzellente Wissenschaft* Bezug auf Forschung genommen und mit Maßnahmen unterlegt. Als Maßnahmen werden u.a. formuliert:

- Schaffung neuer Professuren unter Berücksichtigung des Anteils von Professorinnen
- Entwicklung neuer Studienangebote zur Personalentwicklung (inkl. weiterbildend und berufsbegleitend)
- Entwicklung an den regionalen Bedarfen orientierter Studienangebote
- Ausbau des wissenschaftlichen Mittelbaus an den Fachhochschulen
- Verbesserung von Karrierewegen für den wissenschaftlichen Nachwuchs
- Gewährleistung von Chancen- und Geschlechtergerechtigkeit durch Gleichstellungskonzepte und Personalmanagement
- Ausbau der Familienfreundlichkeit für Studierende und Beschäftigte
- Vermittlung der Schlüsselkompetenzen Gender und Diversität an Lehrende und Studierende
- Open Lab/Dynamisches Archiv der HfK
- Stärkung der Forschungs- und Exzellenzcluster
- Ausbau Forschungsk Kooperationen (siehe [U Bremen Research Alliance](#))
- Stärkung der Forschungsinfrastruktur
- Ausbau und Stärkung der außeruniversitären Forschung
- Verbesserung der Karrierewege für Promovierte
- Verbesserung der Nachwuchsförderung außerhalb der Wissenschaft
- Schaffung austauschförderlicher Studienangebote (z.B. gründungsorientierte Unterrichtsformen)

- Berücksichtigung ethischer Themen
- Stärkung der hochschul- und forschungseinrichtungsübergreifenden Zusammenarbeit
- Weiterentwicklung kooperativer Promotionen
- Kooperation von Wissenschaft und Wirtschaft in den Forschungs- und Transferschwerpunkten
- Intensivierte Verzahnung von Innovations- und Industriepolitik und Schaffung von mehr Innovationen in den Materialwissenschaften
- Förderung von aus der Wissenschaft initiierten Unternehmensgründungen
- Stärkung des Technologie Transfer Zentrums (ttz) und Einrichtung weiterer wissenschaftlicher Institute

Im Bereich Digitalisierung werden drei Maßnahmen benannt:

- Entwicklung einer Landesvision zu "Digitalisierung in Lehre, Forschung und Verwaltung"
- Stärkung von Digitalisierung als Querschnittsthema in den Studiengängen
- Kooperation von Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung im Bereich Digitalisierung

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie für Wissens- und Technologietransfer vor. Nach § 4 Abs. 4 BremHG ist eine der Aufgaben der Hochschulen die Förderung des Wissens- und Technologietransfers und des künstlerischen Transfers. Dies wird ergänzt mit der Möglichkeit der Gründung von oder Beteiligung an Einrichtungen.

In der Landesstrategie [Zukunft Bremen 2035 \(Quelle\)](#) wird die Förderung des Technologietransfers zwischen Hochschulen und Wirtschaft zudem unter Leitziel 6 thematisiert.

Im [Innovationsprogramm 2020 \(Quelle\)](#) wird Technologie- und Wissenstransfer als Maßnahme der Innovationspolitik und im [Wissenschaftsplan 2020 \(Quelle\)](#) im Kapitel Transfer, Cluster, regionalökonomische Effekte beschrieben.

Zudem gibt es an den Hochschulen [Ansprechpartner_innen für Transfer](#). Einen zusätzlichen Schwerpunkt bildet der [Wissenschaftstransfer in die polizeiliche Praxis](#).

2.1.2 Open Access

Es existiert aktuell keine separate Open Access-Strategie in Bremen. Open Access ist kein Thema in der Landesstrategie, es wird jedoch im [Wissenschaftsplan 2020 \(Quelle\)](#) als zentrale Entwicklungsaufgabe der Staats- und Universitätsbibliothek formuliert.

2.2 Lehre

Es gibt keine separate Landesstrategie für Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. In der Landesstrategie [Zukunft Bremen 2035 \(Quelle\)](#) wird v.a. in den Teilzielen unter *Exzellente Qualität in Studium und Ausbildung* Bezug auf Lehre genommen und mit Maßnahmen unterlegt. Als Maßnahmen werden dabei u.a. formuliert:

- Verabschiedung des Wissenschaftsplans 2025
- Verbesserung der Grundausrüstung (u.a. Stellenfinanzierung)
- Steigerung der Studierendenzahl (insbesondere ausländische als auch beruflich qualifizierte)
- Ausbau englischsprachiger Studiengänge, die auch deutsche Sprachkenntnisse vermitteln
- Entwicklung von Angeboten zur Studienvorbereitung/-orientierung
- Entwicklung zusätzlicher innovativer Lehr- und Lernkonzepte (z.B. Coaching, forschendes Lernen)
- Ausweitung berufsbegleitender Studienangebote
- Ausweitung dualer Studiengänge an Fachhochschulen unter Einbeziehung der Unternehmen
- Erhöhung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung (inkl. Anrechnungskriterien)
- Vernetzung mit Zivilgesellschaft und der Wirtschaft
- Weiterentwicklung der Nachwuchsförderung
- Schaffung neuer Studienprogramme (innovative und analog zu den Wirtschaftsklustern)
- Schaffung guter Rahmenbedingungen für Start-ups
- bedarfsorientierte Weiterentwicklung der Lehrerbildung
- Erhaltung des Qualitätsmanagements und Weiterentwicklung in Verbänden
- Flexibilisierung des Studiums durch innovative Lernformen (Angebot in Studium und Weiterbildung)
- Unterstützungsrelevante Erhebung der sozioökonomischen Hintergründe von Studierenden
- Ausbau der Familienfreundlichkeit für Studierende und Beschäftigte
- Akquise und gendersensible Beratung von studieninteressierten Frauen für MINT-Studiengänge und Männern für Grundschullehramt
- Umsetzung "guter Arbeitsbedingungen"
- Verstetigung der Projekte im Rahmen von "Aufstieg durch Bildung"
- Bereitstellung von Beratungsangeboten

Im Bereich Digitalisierung werden zwei Maßnahmen benannt:

- Erhöhung digitaler Lehrangebote
- Nutzung der Potenziale der Digitalisierung für die Lehre (z.B. E-/Blended Learning, OER)

Zudem treffen zwei der unter Exzellente Wissenschaft benannten Maßnahmen mit Bezug auf Digitalisierung (s.o.) auch auf Lehre zu:

- Entwicklung einer Landesvision zu "Digitalisierung in Lehre, Forschung und Verwaltung"
- Stärkung von Digitalisierung als Querschnittsthema in den Studiengängen

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt sowohl eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form des [Wissenschaftsplans 2020 \(Quelle\)](#) von 2014 als auch eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Der 2014 beschlossene [Wissenschaftsplan 2020 \(Quelle\)](#) stellt einen Hochschulgesamtplan nach [§ 105 des Bremischen Hochschulgesetzes](#) dar, der vom zuständigen Senat entworfen und den Hochschulen zur Stellungnahme vorgelegt wird. Der Wissenschaftsplan "enthält die für die Weiterentwicklung der Hochschulen erforderlichen Angaben, insbesondere über strukturelle Entwicklungen, Studienplätze sowie über die personelle, sachliche und räumliche Ausstattung. Er setzt fachliche Schwerpunkte fest und greift die strategischen Möglichkeiten der hochschul- und länderübergreifenden Kooperationen im Wissenschaftsbereich und deren Umsetzung auf" (§ 104 BremHG).

Grundlage für den Wissenschaftsplan 2020 bildet ein 2011 vom Land angefragtes [Gutachten des Wissenschaftsrats zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Bremen \(Quelle\)](#). Die Ergebnisse der Stellungnahmen sind im Wissenschaftsplan erläutert. Im Wissenschaftsplan wird die Einrichtung eines Zukunftsfonds für die Verbesserung der Lehre und Studienbedingungen (v.a. durch Kooperationen), der Durchlässigkeit und Sanierungen angekündigt, an dem sich Hochschulen durch Vorlage entsprechender Konzepte beteiligen können (S. 5).

Im Wissenschaftsplan werden neben den Rahmenbedingungen und den Zielsetzungen für die einzelnen Hochschulen Zielsetzungen zur strategischen Weiterentwicklung in den Bereichen Lehre, Forschung und Hochschulmanagement formuliert:

- Lehre
 - Qualitätsverbesserung in der Lehre
 - Studiengangsentwicklung
 - Zielgruppenspezifische Förderung (Studierende mit Migrationshintergrund, MINT, Verbesserung der Durchlässigkeit beruflicher und akademischer Ausbildung)
- Forschung
 - Wissenschaftsschwerpunkte des Landes
 - Forschung an den Hochschulen
 - Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen des Landes – Landesinstitute
 - Überregional finanzierte außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
 - Transfer, Cluster, regionalökonomische Effekte
- Hochschulmanagement
 - Wissenschaftliche Weiterbildung

- Geschlechtergleichstellung im Wissenschaftsbereich / Gender in Lehre und Forschung

Digitale Hochschullehre wird im Kapitel Qualitätsverbesserung in der Lehre (S. 25 f.) thematisiert. Zum einen soll die Nutzung von E-Learning (inkl. mediendidaktische Kompetenzen, Durchführung von E-Assessment, Erstellung von Mobile Lectures) im Rahmen der hochschuldidaktischen Weiterqualifizierung von Lehrenden berücksichtigt werden. Zum anderen sollen i.S. eines flexiblen Lernens Blended-Learning-Angebote ausgebaut werden, die sich an den Profilen der Hochschulen orientieren und Studierenden Kompetenzen im Umgang mit digitalen Medien vermittelt werden. Das Land kündigt an, ein Ausgangskonzept für alle Hochschulen zu erarbeiten und die Kooperationsmöglichkeiten der Hochschulen in diesem Bereich zu prüfen. Open-Access wird im Kapitel zu den Zielsetzungen der einzelnen Einrichtungen als Ziel für die Staats- und Universitätsbibliothek formuliert (S. 72 ff.). Diese soll die Hochschulen zentral unterstützen.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung beinhaltet Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungspläne.

Hochschulentwicklungspläne

Nach § 103 BremHG erstellen die Hochschulen Hochschulentwicklungspläne, die sich an dem Wissenschaftsplan orientieren und die Ziel- und Leistungsvereinbarungen nach § 105a BremHG vorbereiten. Folgende Schwerpunkte sollen die Hochschulen dabei berücksichtigen:

- Lehre und Studium
- Forschung
- künstlerische Entwicklung
- Wissenstransfer
- Frauenförderung
- Qualitätsmanagement
- hochschulübergreifende, überregionale und internationale Zusammenarbeit

Zwei Hochschulen haben ihren Hochschulentwicklungsplan veröffentlicht. Sie unterscheiden sich hinsichtlich des Aufbaus und der Schwerpunktsetzungen: Die [Hochschulentwicklungsplan der Hochschule Bremen von 2016 \(Quelle\)](#) verweist an mehreren Stellen auf die Relevanz von Digitalisierung, bezieht sich jedoch v.a. auf das von der UAS7 2016 herausgegebene Positionspapier [Digitalisierung. Strategische Entwicklung einer kompetenzorientierten Lehre für die digitale Gesellschaft und Arbeitswelt](#). Der [Hochschulentwicklungsplan der Hochschule für Künste von 2016 \(Quelle\)](#) thematisiert Digitalisierung nur im Zusammenhang mit ihrem Studiengang Digitale Medien.

Zielvereinbarungen

Der zuständige Senat schließt nach [§ 105a BremHG](#) Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den Hochschulen sowie mit der Staats- und Universitätsbibliothek und hochschulübergreifenden Organisationseinheiten nach [§ 13a BremHG](#). Auf der Webseite der [Senatorin für Wissenschaft, Gesundheit und Verbraucherschutz](#) können die Zielvereinbarungen 2015-2017 mit vier Hochschulen in Trägerschaft des Landes sowie mit der Staats- und Universitätsbibliothek und dem Studentenwerk eingesehen werden.

In den Zielvereinbarungen formulieren die vier Hochschulen individuelle strategische Ziele und Maßnahmen in folgenden einheitlichen Handlungsfeldern:

- Studium und Lehre
 - Ausbildung der Studierenden
 - künstlerischer und wissenschaftlicher Nachwuchs
- Forschung und künstlerische Entwicklungsvorhaben
 - Forschung/künstlerische Entwicklungsvorhaben
 - Transfer
- Weiterbildung
- Internationales
- Gleichstellung
- Übergreifendes/Struktur

Digitalisierung oder digitale Lehre ist kein Schwerpunktthema, wenngleich die Hochschulen die Relevanz neuer bzw. digitaler Medien integrieren, wie bspw. die [Universität Bremen in ihrer Zielvereinbarung 2015-2017](#) ([Quelle](#)): "Verstärkung des Einsatzes neuer Medien in der Lehre und Erhöhung der Medienkompetenz der Lehrenden und der Medien- und Informationskompetenz der Studierenden." Das Ziel ist erreicht, wenn die Universität Programme zur Verbesserung der mediendidaktischen Kompetenzen anbietet und die Zahl der teilnehmenden Lehrenden steigert. Die Universität wird außerdem prüfen, ob und wie sie diese Programme für die anderen staatlichen Bremer Hochschulen nutzbar machen kann." (S. 5)

Stand: 15.01.2019

Hamburg

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Hamburg aktuell 17 öffentlich-rechtliche (7), staatlich anerkannte kirchliche (1) und staatlich anerkannte private (9) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Das ressortübergreifende Landesstrategiepapier [Die Digitalisierung der großen Stadt – Chancen für Wirtschaftskraft, Kommunikation und öffentliche Dienstleistungen](#) (Quelle) wurde 2015 von der Senatskanzlei auf Deutsch und Englisch veröffentlicht. Es werden Felder und Projekte benannt, in denen Hamburg bereits aktiv ist und weiterhin aktiv sein wird. Dabei werden die Fachbehörden aufgefordert, Teilstrategien zu entwickeln.

Das Papier umfasst folgende Felder und Projekte, in denen sich Hamburg bereits engagiert und auch in Zukunft fokussiert:

Felder

- Digitale Infrastruktur (Breitband)
- Digitale Kommunikation ([Transparenzportal](#))
- Digitale Daseinsvorsorge (Transportmittel, Bildungsnetze)

Projekte

- Digitale Verwaltung (u.a. Open Data-Strategie, [Transparenzportal](#))
- Intelligente Verkehrssysteme
- smartPORT
- Intelligente Bildungsnetze (Zugänge zu Bildungsangeboten im Schulbereich)
- Smarte Geodaten
- Smart Energy (u.a. virtuelle Kraftwerke, Speicher)
- eCulture

Für die Bereiche Digitalisierung und Hochschulbildung ist die [Hamburg Open Online University \(HOOU\)](#) maßgeblich.

Eine weitere wesentliche Zielsetzung stellt die Einrichtung eines [Digital City Science Lab](#) durch die HafenCity Universität Hamburg (HCU) und bspw. dem Media Lab des Massachusetts Institute of Technology (MIT). Das Digital City Science Lab bearbeitet die Themen Interdisziplinäre Stadtforschung und Digitale Stadt in drei Arbeitsschwerpunkten:

- Grundlagenforschung
- Angewandte Forschung
- Beratung durch Think Tank

Zur Koordination aller Aktivitäten sollte bis Ende 2017 eine Leitstelle Digitale Stadt in der Senatskanzlei eingerichtet werden.

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es liegt keine separate Landesstrategie für den Bereich Forschung vor. Mit [Hamburg Open Science \(HOS\)](#) wird eine Strategie für Open Access umgesetzt. Bezüglich Digitalisierung und Hochschullehre wird die Hamburger Strategie in der Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft [Digitales Lehren und Lernen an den staatlichen Hamburger Hochschulen \(Quelle\)](#) formuliert.

2.1 Forschung

Es liegt keine separate Landesstrategie für den Bereich Forschung vor. Allerdings kann hier auf die [Regionale Innovationsstrategie 2020 der Freien und Hansestadt Hamburg \(Quelle\)](#) von 2014 verwiesen werden, die einige Ziele für die Forschung benennt.

In dem Strategiepapier [Die Digitalisierung der großen Stadt – Chancen für Wirtschaftskraft, Kommunikation und öffentliche Dienstleistungen \(Quelle\)](#) wird Forschung nicht explizit thematisiert. Die 2014 veröffentlichte [Regionale Innovationsstrategie 2020 der Freien und Hansestadt Hamburg \(Quelle\)](#) hingegen verfolgt im Bereich Forschung verschiedene Ziele, u.a.:

- Stärkung der Forschungsprofile unter Berücksichtigung der Kompetenzcluster
- Integration von Wissens- und Technologietransfer in die Forschungsstrategien
- Stärkung der Gründerkultur
- Ausbau der anwendungsorientierten Forschung
- Stärkung der Internationalisierung

Es werden außerdem acht Zukunftsfelder für die innovationsrelevante Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft identifiziert:

- Mobilität, Verkehr und Logistik
- Materialien, Systeme, Prozesse und Verfahren
- Energie, Klima, Umweltschutz und Meerestechnik
- Information und Kommunikation
- Gesundheit, angewandte Lebenswissenschaften und Ernährung
- Internationaler Handel und länderübergreifende Kooperation
- Finanzen, Versicherung und Recht
- Kreativität, Bildung und Qualifizierung

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt keine separate Landesstrategie zum Wissens- und Technologietransfer an Hochschulen vor. Im [Hamburger Hochschulgesetz](#) ist Wissens- und Technologietransfer nicht als Aufgabe der Hochschulen beschrieben. Das Thema wird jedoch im Rahmen der [Innovationsallianz \(Quelle\)](#) behandelt, welche 2010 strategische Leitlinien und Handlungsbedarfe in Zusammenarbeit mit Akteur_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik veröffentlicht hat.

Ein konkretes Ziel der [Regionalen Innovationsstrategie 2020 der Freien und Hansestadt Hamburg Quelle](#) ist die Implementierung des Wissens- und Technologietransfers als strategische Aufgabe durch Erstellung von Transfer- und Verwertungsstrategien, die sich in die jeweiligen Forschungsstrategien und Schwerpunktsetzungen einbetten.

Für den Wissens- und Technologietransfer existieren v.a. [zwei](#) Einrichtungen, die die Zusammenarbeit der Hamburger Hochschulen und der Wirtschaft stärken wollen: [TuTech Innovation](#) mit der [Hamburg Innovation](#) und die [Innovations Kontakt Stelle](#).

2.1.2 Open Access

Das Programm [Hamburg Open Science \(HOS\)](#) setzt laut [Haushaltsplan 2017/2018 \(Quelle\)](#) die Strategie für Open Science und Open Access um, die von den staatlichen Hamburger Hochschulen, der Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg (SUB) und der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung (BWFG) im Rahmen einer nicht veröffentlichten Machbarkeitsstudie entwickelt wurde. Die Zielsetzung von HOS ist, Quellen und Ergebnisse öffentlich finanzierter Forschung frei zugänglich zu machen und dabei Open Access als Teil von Open Science zu verfolgen.

Die Umsetzung von HOS soll ab dem Jahr 2018 in vier Programmlinien erfolgen:

- Open-Access-Publikationen
- Forschungsdatenmanagement
- Forschungsinformationssysteme
- Gestaltung des digitalen Kulturwandels

2.2 Lehre

Bezüglich Digitalisierung und Hochschullehre wird die Hamburger Strategie in der Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft [Digitales Lehren und Lernen an den staatlichen Hamburger Hochschulen \(Quelle\)](#) formuliert.

Das genannte Dokument fußt auf den vier strategischen Handlungsbereichen, die in einer 2014 gegründeten Arbeitsgruppe mit Vertreter_innen der staatlichen Hochschulen, der Multimedia Kontor Hamburg GmbH, der Behörde für Wissenschaft und Forschung und der Senatskanzlei vier strategische Handlungsbereiche ausgehend von dem aktuellen Stand digitaler Lehre definiert wurden:

- Fachliche Blended-Learning-Angebote im Übergangsbereich und in der Weiterbildung
- Zielgruppenspezifische Angebote im Bereich Medienbildung innerhalb der Hochschulen
- Zielgruppenoffene Angebote für Zielgruppen außerhalb der Hochschulen
- Infrastrukturen i.S. einer hochschulübergreifenden Plattform

In der Arbeitsgruppe und in drei Workshops mit dem Ersten Bürgermeister wurden darüber hinaus i.S. einer hochschulübergreifenden Strategie Zielsetzungen formuliert, die in den Handlungsbereichen auf drei Ebenen erreicht werden sollen:

Hochschulen

- Qualitätssteigerung von Studium und Lehre durch die Ergänzung von Präsenzlehre
- Umgang mit zunehmender Heterogenität von Studieninteressierten und Studierenden
- Erleichterung von Bildungsübergängen

Gesellschaft

- Öffnung und Durchlässigkeit von akademischer Bildung für Zielgruppen außerhalb der Hochschulen
- Erreichen von Zielgruppen für die berufliche Weiterbildung

Wissenschaftsmetropole

- Sichtbarkeit der Innovationsfähigkeit von Hamburg
- Nationale und internationale Vernetzungen
- Hamburg als Standort für hochwertige Lehre und Forschung

Laut [Die Digitalisierung der großen Stadt – Chancen für Wirtschaftskraft, Kommunikation und öffentliche Dienstleistungen](#) (Quelle) sollen darüber hinaus mit der HOOU:

- interaktive digitale Lehr- und Lernangebote ergänzt,
- digitale Angebote für den Übergang von Schule zu Hochschule und die Studieneingangsphase bereitgestellt,
- die zunehmende Heterogenität von Studieninteressierten und Studierenden berücksichtigt,
- hochschulische Lehrangebote auch für Zielgruppen außerhalb der Hochschulen zugänglich gemacht, und
- neue Zielgruppen für die Hochschulen im Bereich der beruflichen Weiterbildung erschlossen werden.

Die HOOU wird zudem als hochschulübergreifende Digitalisierungsstrategie der Hamburger Hochschulen thematisiert, die Ausdruck in einer selbst entwickelten und -betriebenen Plattform, der Entwicklung von frei verfügbaren Lehr- und Lernmaterialien (Open Educational Re-

sources) sowie der Etablierung von Strukturen für Qualifizierungsmaßnahmen (Digital Qualification) findet.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es existiert keine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung. Es werden jedoch hochschulspezifische Hochschulvereinbarungen und Zielvereinbarungen geschlossen sowie Struktur- und Entwicklungspläne erstellt.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Es existiert keine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form einer Landeshochschulentwicklungsplanung o.Ä.

Es werden jedoch Hochschulvereinbarungen und Zielvereinbarungen geschlossen, die teilweise übergreifende Zielsetzungen beinhalten.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Hochschulvereinbarungen, Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Struktur- und Entwicklungspläne.

Hochschulvereinbarungen

Mit den Hochschulen und dem Universitätsklinikum werden [individuelle Hochschulvereinbarungen](#) abgeschlossen. In den aktuellen Hochschulvereinbarungen (2013-2020) der sechs Hochschulen sind jedoch folgende Themenfelder identisch:

- Ausbau des Engagements in der wissenschaftlichen Weiterbildung
- Entwicklung oder Ausbau eines Internationalisierungskonzeptes (Mit Ausnahme der Hochschule für Musik und Theater, die den Fokus auf der Stärkung der interkulturellen Kompetenz der Studierenden setzt)
- Gleichstellung
- barrierefreies Studium behinderter Studierender

Digitalisierung oder digitale Lehre sind kein Thema der Hochschulvereinbarungen, wie am Beispiel der [Hochschule für Musik und Theater \(Quelle\)](#) deutlich wird.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Nach [§ 2 HmbHG](#) treffen die zuständige Behörde und die Hochschulen verbindliche Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Alle Zielvereinbarungen 2017-2018 mit sechs Hochschulen, dem Universitätsklinikum sowie der Staatsbibliothek und dem Studierendenwerk können auf der

[Webseite von Hamburg](#) eingesehen werden. Diese Zielvereinbarungen beinhalten alle einen allgemeinen und einen hochschulspezifischen Teil, was am Beispiel der [Zielvereinbarung mit der Universität Hamburg](#) ([Quelle](#)) deutlich wird.

Der allgemeine Teil richtet sich auf die Entwicklung des Wissenschaftsstandortes Hamburg und beinhaltet fünf Schwerpunkte:

- Hohe Studienanfängerzahlen Bewerbungsverfahren Fachkräfte
 - Reduzierung der unbesetzten Studienplätze
 - Erhöhung der Absolvent_innenzahlen
- Hamburg Open Online University und Open Access
 - Fortführung der HOOU
 - Entwicklung von Open Access-Strategien
- Wissenschaftlicher Nachwuchs Gleichstellung
 - Umsetzung des Code of Conducts
 - Ausbau des Anteils an Professorinnen
- Integration durch Bildung
 - ggf. Verstetigung der entwickelten Angebote für Geflüchtete
- Infrastruktur

Der Ausbau der HOOU soll als Teil der Hamburger Digitalisierungsstrategie für die Hochschulen weitergeführt werden.

Struktur- und Entwicklungspläne

Nach [§ 3 Abs. 3 HmbHG](#) ist eine Aufgabe der Hochschulen die Erstellung und Fortschreibung von Struktur- und Entwicklungsplänen.

Einige Hochschulen haben ihren Struktur- und Entwicklungsplan auf ihrer Webseite veröffentlicht, zum Beispiel die [Technische Universität Hamburg - Struktur und Entwicklungsplan 2014-2018](#) ([Quelle](#)) oder die [HafenCity Universität - Struktur- und Entwicklungsplan 2014-2020](#) ([Quelle](#)). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen. Digitalisierung oder digitale Lehre bilden dabei keine Schwerpunktthemen.

Stand: 07.11.2018

Hessen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Hessen aktuell 30 öffentlich-rechtliche (15), staatlich anerkannte kirchliche (5) und staatlich anerkannte private (10) Hochschulen.

1 Landesstrategie

2016 brachte das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung die ressortübergreifende [Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle](#) ([Quelle](#)) heraus. Die Landesstrategie und aktuelle Entwicklungen finden sich auch auf der Webseite [digitalstrategie-hessen.de](#).

Im Zuge der Entwicklung dieser Strategie fand eine Abstimmung mit 500 Vertreter_innen aus Wirtschaft und Forschung sowie Expert_innen statt. Als übergeordnete Ziele formuliert Hessen:

1. Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen wie demografischer Wandel, Klimaveränderung und Energiewende
2. Sicherung einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung und guter Arbeitsbedingungen
3. Stärkung der Innovationskraft Hessens und Platzierung in der Spitzengruppe europäischer Technologiestandorte

Die in diesem Rahmen identifizierten 17 Handlungsfelder werden in drei Bereichen dargestellt und mit Zielen und Maßnahmen unterlegt:

Gestaltung

- Bildungswesen - Verwaltung - Verbraucherschutz - Telekommunikation und Regulierung - Wissenschaftsförderung - Wirtschafts- und Technologieförderung

Technologie

- Breitbandnetze - Rechenzentren - IT-Sicherheit und Datenschutz - Geoinformationen

Anwendung

- Industrie - Handel, Finanzen, Dienstleistung und Handwerk - Kultur- und Kreativwirtschaft - Energie - Mobilität - Gesundheit - Wohnen und Leben

Zudem wird ein Kapitel der Vernetzung der Handlungsfelder gewidmet:

- Plattformen für den branchenübergreifenden Wissenstransfer
- Strategien für Smarte Städte und Regionen

Im Handlungsfeld Bildungswesen wird dieses Ziel verfolgt: "Ausbildung und Weiterbildung müssen flexibel auf die Veränderung der Qualifikationsanforderungen reagieren und Fachkräfte sichern" (S. 11). In diesem Kontext wird auch die Hochschulbildung thematisiert (s.u. Lehre). Hochschulen werden außerdem im Kapitel *Wissenschaftsförderung* thematisiert. In diesem

Handlungsfeld ist das Ziel, "Hochschulen und Forschungsinstitute beim Aufbau digitaler Infrastrukturen [zu unterstützen], um ihre Angebote insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen besser zugänglich zu machen" (S. 26). Besondere Bedeutung kommt dabei der Exzellenz-Förderung von IT-Forschungsprojekten im Rahmen von (LOEWE zu. Seit 2008 ist dies ein Landesprogramm für verschiedene wissenschaftliche Vorhaben in drei Förderlinien.

Die Landesstrategie soll fortgeschrieben werden. Dafür wurde eine Geschäftsstelle Digitales Hessen bei der Hessen Trade & Invest GmbH im Auftrag des Wirtschaftsministeriums eingerichtet, die die Umsetzung begleitet. Das [House of IT](#) wirkt dabei u.a. durch Analysen mit.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung oder Lehre an den Hochschulen neben der Hochschulentwicklungsplanung. Jedoch gibt es sehr viele Maßnahmen zur Forschungsförderung, hierunter fallen die [LandesOffensive zur Entwicklung Wissenschaftlich-ökonomischer Exzellenz](#), das [House-of-Konzept](#) sowie die [Hessische Innovationsstrategie 2020](#) (Quelle). Letztere ist auch in Bezug auf Wissens- und Technologietransfer zu nennen, ebenso verschiedene [Maßnahmen zum Wissens- und Technologietransfer](#). Im Bereich Lehre wird z.B. eine Plattform zur digitalen Lehre, [Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen](#), vom [Ministerium für Wissenschaft und Kunst](#) angekündigt.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. Jedoch gibt es sehr viele Maßnahmen zur Forschungsförderung in Hessen.

Landesprogramm LOEWE

Seit 2008 existiert die [LandesOffensive zur Entwicklung Wissenschaftlich-ökonomischer Exzellenz](#). Dieses besteht aus drei Förderlinien:

- LOEWE-Zentren (Forschungsverbünde zwischen Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen) - LOEWE-Schwerpunkte (Bündelung von Themenschwerpunkten der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen) - Verbundprojekte KMU-Hochschulen/außeruniversitäre Forschungseinrichtungen Die Forschungsprojekte der LOEWE-Zentren und LOEWE-Schwerpunkte haben sich zu einem Netzwerk zusammengeschlossen und präsentieren ihre Vorhaben auf der Webseite proloewe.de.

House-of-Konzept

Hessen verfolgt ein [House-of-Konzept](#), um in wirtschaftlich relevanten Bereichen interdisziplinäre Plattformen für Forschung, Aus- und Weiterbildung und Wissens- und Technologietransfer zu schaffen. Jedes House besteht aus Unternehmen der benannten Wirtschaftsbereiche, mindestens einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung und politischen Vertreter_innen. Aktuell gibt es fünf Houses:

- House of Finance (2008)
- House of Logistics and Mobility (2010)
- House of IT (2013)
- House of Pharma and Healthcare (2013)
- House of Energy (2015)

Das [House of IT](#) ist ein Expertennetzwerk und Cluster zur Förderung der Digitalen Transformation und wird als gemeinnütziger Verein gemeinsam von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik getragen. Es ist Teil der "Houses of"-Innovationsstrategie des Landes Hessen.

Forschung wird auch ausführlich im Anwendungsbereich in der Landesstrategie [Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle](#) ([Quelle](#)) behandelt.

Hessische Innovationsstrategie 2020

Die [Hessische Innovationsstrategie 2020](#) ([Quelle](#)) wurde 2013 veröffentlicht. Dort wurden Schlüsselbereiche identifiziert, die besonders relevant für die Innovationsförderung sind und sich auch in den Houses widerspiegeln:

- Life Sciences, Bioökonomie und Gesundheitswirtschaft
- Umwelttechnologie, Energietechnologie und Ressourceneffizienz
- Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)
- Automatisierung und Systemtechnik
- Nano- und Materialtechnologie
- Innovative Mobilitäts- und Logistikkonzepte, Elektromobilität
- Finanzwirtschaft
- Kultur- und Kreativwirtschaft

Die Innovationsstrategie widmet sich sehr ausführlich der aktuellen und zukünftigen Rolle der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen in diesem Themenfeld. Es bestehen mehrere Verbindungen zu dem Landesprogramm LOEWE und dem House-of-Konzept.

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine explizite Landesstrategie in diesem Bereich vor. Nach [§ 3 HHG](#) ist Wissens- und Technologietransfer sowie das weiterbildende Studium, die Weiterbildung des Personals und der Unterstützung der Absolvent_innen bei der Existenzgründung jedoch eine der Aufgaben von Hochschulen.

In mehreren Strategiepapieren wird Wissens- und Technologietransfer zudem ausführlich behandelt. Hessen setzt verschiedene [Maßnahmen zum Wissens- und Technologietransfer](#) um und hat beispielsweise 2017 eine [Richtlinie des Landes Hessen zur Stärkung von Forschung, technischer Entwicklung, Transfer und Innovation; Förderung von Hochschulen, Forschungs-](#)

und [Transfereinrichtungen](#) herausgegeben sowie eine Internetplattform [Forschungsfinder](#) entwickelt.

In der Landesstrategie [Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle](#) ([Quelle](#)) wird in zwei Kapiteln auf Transfer verwiesen:

Vernetzung der Handlungsfelder - Plattformen für den branchenübergreifenden Wissenstransfer

Es sollen verschiedene Plattformen genutzt bzw. entwickelt werden, um einen branchenübergreifenden Transfer sicherzustellen. So soll z.B. die Internetplattform [Digitales Hessen](#) sowohl über die strategischen Handlungsfelder informieren als auch Vernetzung ermöglichen, bspw. durch Veranstaltungshinweise und die Einbeziehung aller relevanten Einrichtungen und Akteur_innen (wie die Houses). Besondere Bedeutung kommt dem House of IT zu, das als "Kompetenzzentrum für innovative Informations- und Kommunikationstechnologien" (S. 103) dient und drei Arbeitsschwerpunkte hat: Forschung und Wissenstransfer, Weiterbildung und Lehre und Gründung und Wachstum. Der Software-Cluster als IKT-Netzwerk soll mit neuen Themen und Projekten fortgesetzt werden. Es sollen eigene Veranstaltungen durch die Wirtschaftsfördergesellschaft Hessen Trade & Invest GmbH entwickelt werden. Auch im Gestaltungsbereich Wirtschafts- und Technologieförderung wird eine Stärkung des Wissens- und Technologietransfers angestrebt.

In der [Hessischen Innovationsstrategie 2020](#) ([Quelle](#)) stellt Wissens- und Technologietransfer ein eigenes Handlungsfeld mit folgenden Zielsetzungen dar:

- Unternehmens- und Existenzgründungen aus Hochschulen
- Anwendungs- und Kompetenzzentren
- Forschungseinrichtungen, Forschungscampusmodelle
- Forschungs- und Technologienetze
- Validierung und Verwertung von Forschungsergebnissen
- Professionalisierung der Transferstrukturen

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine separate Open Access-Strategie in Hessen. In der [Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle](#) ([Quelle](#)) wird das Thema nicht angesprochen.

2.2 Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. In der [Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle](#) ([Quelle](#)) werden im Gestaltungsbereich folgende Maßnahmen im Handlungsfeld Bildungswesen für die Hochschulbildung formuliert:

- Digitalisierung zum Thema dualer Studiengänge machen

- Hochschulausbildung stärker mit digitalem Wissen verzahnen (interdisziplinäre Studiengänge)
- E-Learning stärker in die berufliche und Hochschulbildung integrieren
 - Stärkung des Einsatzes von Blended Learning
 - Einrichtung einer gemeinsamen Plattform zu digitalisierter Lehre für Studierende

Die Zielsetzung einer Plattform wurden zum ersten Mal in einem Antrag im Landtag unter dem Titel ["Chancen der Digitalisierung für die weitere Verbesserung der Hochschullehre nutzen"](#) (Quelle) eingebracht. Dort wurde auch empfohlen, die Einrichtung zu begleiten. Das HIS wurde dafür angefragt. In einer [kleinen Anfrage vom 17.05.2017](#) (Quelle) bestätigte das Ministerium für Wissenschaft und Kunst, dass der Prozess eingeleitet wurde. In einer Pressemitteilung vom 17.12.2018 kündigte das [Ministerium für Wissenschaft und Kunst](#) einen Verbund aus 11 staatlichen Hochschulen an, der ab Februar 2019 die Plattform zur digitalen Lehre umsetzen soll: [Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen](#). Beteiligt sind:

- Philipps-Universität Marburg (Koordination)
- Frankfurt University of Applied Sciences
- Goethe-Universität Frankfurt
- Hochschule Darmstadt
- Hochschule Fulda
- Hochschule Geisenheim University
- Hochschule RheinMain
- Justus-Liebig-Universität Gießen
- Technische Hochschule Mittelhessen
- Technische Universität Darmstadt
- Universität Kassel

Ziel ist,

- Studierenden Zugang zu digitalen barrierefreien, qualitätsgesicherten Lerninhalten zu ermöglichen und
- Lehrenden einen Raum geben, sich auszutauschen und digitale Lehrkonzepte auszuprobieren.

Dafür werden Servicestellen an den Hochschulen eingerichtet und themenbezogene Veranstaltungen organisiert.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form des [Hochschulpakts 2016-2020](#) (Quelle) und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Zielvereinbarungen und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Hessen hat mit 13 staatlichen Hochschulen einen [Hochschulpakt 2016-2020 \(Quelle\)](#) vereinbart. Neben finanziellen Rahmenbedingungen beschreibt dieser hochschulpolitische Ziele, z.B.:

- Beibehaltung der Studierendenzahlen
- Höherer Anteil an Studierenden an Fachhochschulen (besonders MINT und dual)
- Fokus der Landeshochschulentwicklungsplanung auf Profilbildung, hochschulübergreifenden Kooperation, Internationalisierung und interkulturelle Integration)
- Integration von Fächerratings in Landeshochschulentwicklungsplanung
- Umsetzung der Qualitätsstandards zu Promotionsverfahren
- Stärkung der kooperativen Promotionsverfahren und hochschulübergreifenden Kooperationsplattformen für Promotionen
- Weiterführung des LOEWE-Programms (Kooperationen in der Forschung)
- Entwicklung von Hochschulstrategien für Wissens- und Technologietransfer
- Erhöhung der Existenzgründungen aus den Hochschulen
- Entwicklung von Personalkonzepten (inkl. Leitlinien zu Befristungen)
- Einrichtung von Tenure Track-Professuren
- Maßnahmen zum Übergang Schule-Hochschule
- Verhinderung von Studienabbrüchen
- Förderung der hochschulartenübergreifenden, in- und ausländischen Mobilität der Studierenden
- Ausbau dualer und berufsbegleitender Studiengänge
- Umsetzung einer Willkommens- und Anerkennungskultur/interkulturellen Öffnung
- Ausbau der Betreuungsangebote für internationale Studierende (inkl. Studienkollegs)
- Ausbau der englischsprachigen Studiengänge
- Sicherstellung der Gleichstellung von Frauen und Männern (Orientierung an den [Empfehlungen des Wissenschaftsrats](#) und den [Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG](#))
- Realisierung von Familienfreundlichkeit, Diversität und Chancengleichheit
- Mitwirkung an Umsetzung der [Hessischen Nachhaltigkeitsstrategie](#)

Digitalisierung oder digitale Hochschullehre ist kein Thema im Hochschulpakt.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Zielvereinbarungen und Entwicklungspläne.

Zielvereinbarungen

Nach § 7 HHG dienen individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarungen der "Verwirklichung der Ziele der Entwicklungsplanung". Sie sollen Angaben zu folgenden Punkten enthalten:

- fachliche Schwerpunktsetzungen im grundständigen Studienangebot
- Kennzahlen über die Studienplätze
- ggf. Baumaßnahmen
- fachliche Forschungsschwerpunkte
- Förderung der Qualität von Lehre und Forschung
- Konzepte für den Wissens- und Technologietransfer mit der Wirtschaft
- Entwicklung von Internationalisierung und interkultureller Integration
- Förderung von Frauen und des wissenschaftlichen Nachwuchses

Alle 13 Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2016-2020 können auf der [Webseite des Ministeriums für Wissenschaft und Kunst](#) eingesehen werden.

Das Ministerium betont die hochschulübergreifende Zielstellung der Qualitätssicherung des Studiums, der Studienorientierung und der Studienabschlussquoten mit besondere Betonung des Einsatzes von Self-Assessments. Als weitere Schwerpunkte werden, ebenso wie im Hochschulpakt, die Fortschreibung der Hochschulprofile und die Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen genannt.

Alle Papiere haben dabei mindestens folgende Hauptgliederungspunkte:

1. Lehre und Studium
2. Forschung und Transfer
3. Wissenschaftlicher Nachwuchs
4. Internationalisierung und interkulturelle Integration
5. Gleichstellungs- und Familienförderung
6. Nachhaltiger Hochschulbau und Infrastruktur
7. Personal- und Organisationsentwicklung
8. Hochschulfinanzen

Die Ausgestaltung ist hingegen individuell. Einige Hochschulen thematisieren digitale Lehre bzw. E-Learning. So bezieht sich die Technische Hochschule Mittelhessen in ihrer [Zielvereinbarung 2016-2020 \(Quelle\)](#) auf die Digitalisierungsstrategie des Landes und beschreibt u.a. folgende Maßnahmen:

- Beteiligung an Einrichtung einer gemeinsamen landesweiten Plattform digitalisierte Lehre
- Integration der im Forschungsprojekt Weiterbildung Mittelhessen (WM3) entwickelten E-Learning Module, Web Based Trainings und Selbstlerntests in duale und Weiterbildungsstudiengänge

- Transfer vorhandener Konzepte in andere Module (z.B. Chatroom im Modul Einführung in die BWL)
- Einführung von Selbstlerntests vor Studienbeginn

Alle 13 Hochschulen haben in ihren Ziel- und Leistungsvereinbarungen angegeben, sich an der Einrichtung einer hochschulübergreifenden Plattform zur digitalisierten Lehre beteiligen werden.

Entwicklungspläne

Nach § 7 HHG erarbeiten die Hochschulen eine eigene Entwicklungsplanung. Ungefähr die Hälfte der Hochschulen, die Zielvereinbarungen geschlossen haben, haben ihren Entwicklungsplan auf ihrer Webseite veröffentlicht, so macht zum Beispiel die Universität Kassel ihren [Entwicklungsplan 2015-2019 \(Quelle\)](#) öffentlich zugänglich. Die Hochschulen thematisieren Digitalisierung und digitale Lehre bzw. E-Learning dabei in unterschiedlichem Umfang.

Stand: 28.01.2019

Mecklenburg-Vorpommern

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Mecklenburg-Vorpommern aktuell 6 öffentlich-rechtliche (6), staatlich anerkannte kirchliche (o) und staatlich anerkannte private (o) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Die Landesstrategie [Digitale Agenda Mecklenburg-Vorpommern](#) ([Quelle](#)) wurde im Mai 2018 veröffentlicht. Nach der Beschreibung des finanziellen Rahmens werden neun Handlungsfelder präsentiert, in denen es bereits Angebote und Ansätze gibt bzw. neue Maßnahmen geplant sind.

Die neun Handlungsfelder der Landesstrategie beinhalten zusammengefasst folgende Punkte:

Infrastruktur

- Ausbau der Mobilfunknetze
- öffentliches WLAN

Wirtschaft und Arbeit

- Förderung von kleineren Digitalisierungsinvestitionen für kleine und Kleinstunternehmen
- Digitaler Innovationsraum Mecklenburg-Vorpommern
 - Digitale Innovationszentren vor allem an Universitätsstandorten Rostock und Greifswald und für Gründer_innen und Startups mit digitalen Geschäftsideen
 - Netzwerk für digitale Innovationen/Wirtschaft 4.0 (Austausch, Wissenstransfer, Forschung und Entwicklung)
- Arbeit 4.0 – Kompetenzzentrum "Digitalisierung in der Arbeitswelt M-V" als Beratungs- und Qualifizierungsstelle für Arbeitnehmer_innen und Arbeitgeber_innen
- Hotspots in Tourismusregionen

Bildung in Schulen und Kindertagesförderung

- Fortsetzung der Online-Stellenbörse [Lehrer-in-MV.de](#) und des [Unterrichtshilfenportals](#)
- Einführung des Fachs Medienbildung und Informatik ab 2019/2020
- Einführung einer integrierten Schulverwaltungssoftware (ISY)
- Umsetzung des [fachübergreifenden Rahmenplans "Kompetenzen in der digitalen Welt"](#)
- Anpassung aller Rahmenpläne an digitale Kompetenzen

Wissenschaft

- Digitalisierung in Studium und Lehre

- zwei Juniorprofessuren für Medienpädagogik an den Universitäten Greifswald und Rostock und je ein Promotionsstipendium mit schulbezogener Relevanz
- Programm “Digitale Lehre”
 - Projektförderung für den Einsatz digitaler Techniken in der Lehre (maximal 5 Jahre)
- Digitalisierung in der Forschung
 - Projektförderung “Digitalisierung/Industrie 4.0”
 - Digitalisierung an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft: Digital Ocean Lab in Rostock

Moderne Gesundheitsversorgung

- Innovative Ansätze der Notfallversorgung: Übertragung des im Landkreis Vorpommern-Greifswald erprobten Projekts “LandRettung” in andere Regionen
- Bessere Koordinierung des Rettungsdienstes: Einführung eines elektronischen Bettennachweises

Kinder und Familien

- “Kinderschutz-App”
- Digitale Lehr- und Lernangebote in der Kinder- und Jugendhilfe
- Ausbau der Plattform [Familienbotschaft](#)

Kultur

- Weitere Digitalisierung von Kulturgütern
- digikultmv – Digitaler Audioguide für die Schlossgärten des Landes

Ländlicher Raum

- Dialogprozess vor Ort: u.a. modellhafte Einführung des vom Fraunhofer Institut IESE Kaiserslautern entwickelten Projekts www.digitale-doerfer.de, Machbarkeitsstudie – landesweite Anwendungsstrategie “LandSMART 2.0”

Landesverwaltung

- Aufbau einer MV-Plattform
- MV-Service
- standardisierter IT-Arbeitsplatz (MV-PC) Modernisierung des Zentrums für besondere Lagen im Innenministerium nebst Videokonferenzsystem Harmonisierung der polizeilichen IT-Systeme
- Digitale Videovernehmungen

Weitere Themenfelder, die zukünftig als relevant im Zusammenhang mit Digitalisierung gesehen werden, sind:

- sektorenübergreifende Gesundheitsversorgung
- Gesundheitswirtschaft
- Wandel in der Land- und Forstwirtschaft
- Bereich Bildung, Kultur und Politische Bildung
- Pflege
- Verfahren und Abläufe in der Landesverwaltung
- Verfahren zwischen Bürgern sowie Unternehmen mit der Landesverwaltung
- einheitliches Förderverfahren
- innere Sicherheit

Zur strategischen Steuerung wurden verschiedene Gremien eingeführt:

- Koordination und Weiterentwicklung: Stabsstellen in den Ressorts sowie ein Lenkungsausschuss für die Digitalisierung der Landesverwaltung unter Leitung der IT-Beauftragten der Landesregierung
- [Digitalisierungsbeirat](#) beim Ministerium für Energie, Infrastruktur und Digitalisierung

Hochschulen und Hochschulbildung werden im Handlungsfeld Wissenschaft thematisiert. Auch unter Wirtschaft und Arbeit finden sie Erwähnung.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es gibt keine separate allgemeine Landesstrategie für Lehre oder Forschung neben der Hochschulentwicklungsplanung. In Bezug auf Digitalisierung wurden strategische Ziele in der Landesstrategie [Digitale Agenda Mecklenburg-Vorpommern](#) ([Quelle](#)) formuliert. Im Bereich Forschung existiert seit 2014 eine [Regionale Innovationsstrategie 2020 für Mecklenburg-Vorpommern](#) ([Quelle](#)).

2.1 Forschung

Es gibt keine separate allgemeine Landesstrategie für Forschung neben der Hochschulentwicklungsplanung.

Folgende Umsetzungsmaßnahmen aus der [Digitalen Agenda Mecklenburg-Vorpommern](#) ([Quelle](#)) können jedoch der Hochschulforschung zugeordnet werden:

- Digitalisierung in der Forschung
Es sollen besonders herausragende Forschungsprojekte im Themenfeld "Digitalisie-

rung/Industrie 4.0“ gefördert werden.

Es soll außerdem die Einrichtung eines Digital Ocean Lab in Rostock gefördert werden.

- Digitaler Innovationsraum Mecklenburg-Vorpommern Es sollen digitale Innovationszentren vor allem an den Universitätsstandorten Rostock und Greifswald und für Gründer_innen und Startups mit digitalen Geschäftsideen eingerichtet werden. Zudem soll ein Netzwerk für digitale Innovationen/Wirtschaft 4.0 geschaffen werden.

Seit 2014 gibt es außerdem die vom Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus herausgegebene [Regionale Innovationsstrategie 2020 für Mecklenburg-Vorpommern](#) (Quelle). In dieser werden sechs thematische Zukunftsfelder identifiziert:

- Gesundheit/Life Sciences
- Nachhaltige Produktionstechniken und neue Werkstoffe, insbesondere im Maschinenbau
- Information und Kommunikation
- Ernährung
- Energie und Klima
- Mobilität

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie für Wissens- und Technologietransfer vor. Nach [§ 3 Abs. 8 und 9 LHG M-V](#) wird Wissens- und Technologietransfer als Aufgabe der Hochschulen konkretisiert:

"(8) Die Hochschulen betreiben Wissens- und Technologietransfer zur Umsetzung und Nutzung ihrer Forschungs- und Entwicklungsergebnisse in der Praxis. Sie fördern die Patentierung und Verwertung von Forschungsergebnissen. In diesem Rahmen unterstützen sie auch die Gründung von Unternehmen durch Mitglieder und Absolventinnen und Absolventen der Hochschule.

(9) Die Hochschulen können im Rahmen ihrer Aufgaben Unternehmen gründen oder sich daran beteiligen. Bei derartigen Vorhaben zu Zwecken des Wissens- und Technologietransfers liegen in der Regel die Voraussetzungen des § 65 Absatz 1 Nummer 1 der Landeshausordnungsordnung Mecklenburg-Vorpommern vor."

In der [Regionalen Innovationsstrategie 2020 für Mecklenburg-Vorpommern](#) (Quelle) ist Wissens- und Technologietransfer zudem ein strategisches Handlungsfeld mit folgenden Maßnahmen:

- Förderung von wirtschaftsnahen Verbundvorhaben bei Forschung, Entwicklung und Innovation
- Förderung von technologieorientierten Netzwerken
- Förderung einer innovativen Informations- und Kommunikationsplattform
- Förderung von Schutzrechtsaktivitäten und ihrer wirtschaftliche Verwertung

Zur Kommunikation über die Strategie und die Aktivitäten dient eine Plattform der [TBI Technologie-Beratungs-Institut GmbH](#).

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine separate Open Access-Strategie in Mecklenburg-Vorpommern. Open Access ist kein Thema in der [Digitalen Agenda Mecklenburg-Vorpommern \(Quelle\)](#).

2.2 Lehre

Es gibt keine separate Landesstrategie für Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung.

Folgende Umsetzungsmaßnahmen aus der [Digitalen Agenda Mecklenburg-Vorpommern \(Quelle\)](#) können jedoch der Lehre zugeordnet werden:

- Digitalisierung in Studium und Lehre
Es sollen zwei Juniorprofessuren für Medienpädagogik an den Universitäten Greifswald und Rostock und je ein Promotionstipendium mit schulbezogener Relevanz finanziert werden.
- Programm "Digitale Lehre"
Das Land will mit Mitteln aus dem Hochschulpakt Projekte an den Hochschulen zum Einsatz digitaler Techniken in der Lehre fördern. Die maximale Laufzeit soll 5 Jahre betragen.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt sowohl eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form von [Eckwerten \(Quelle\)](#) als auch eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Hochschulentwicklungsplänen und Zielvereinbarungen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Nach [§ 15 Abs. 2 LHG M-V](#) erarbeitet das Ministerium auf Basis aller Hochschulentwicklungspläne in Abstimmung mit den Hochschulen die Eckwerte der Hochschulentwicklung im Sinne einer hochschulübergreifenden Hochschulentwicklungsplanung.

In den 2015 beschlossenen [Eckwerten der Hochschulentwicklung 2016-2020 \(Quelle\)](#) wird Bezug genommen auf die 2005 veröffentlichten [Unterrichtung durch die Landesregierung - Bericht über die langfristige strukturelle Entwicklung der Hochschulen in Mecklenburg-Vorpommern \(Quelle\)](#). Als größte Herausforderung wird dort – ähnlich wie in der [Hochschulstrukturplanung Sachsen-Anhalts \(Quelle\)](#) – der demografische Wandel beschrieben. Dies wird auch in dem 2011 erstmals veröffentlichten und 2014 aktualisierten Strategiebericht zum demografischen Wandel [Mecklenburg-Vorpommern: Weltoffen, modern, innovativ. Den demografischen Wandel gestalten. \(Quelle\)](#) deutlich.

In den [Eckwerten der Hochschulentwicklung 2016-2020 \(Quelle\)](#) werden neben den Schwerpunktsetzungen der Hochschulen und in den Fächergruppen sieben Entwicklungsfelder und -schwerpunkte für die Hochschulen benannt:

1. Entwicklung der Studierendendaten
2. Lehre und Qualitätssicherung
 - Erststudium
 - Masterstudiengänge und wissenschaftliche Weiterbildung
 - Qualität in Studium, Lehre und wissenschaftlicher Weiterbildung
3. Forschung, Transfer und Nachwuchsförderung
 - Forschung
 - Beitrag der Hochschulen zur regionalen Entwicklung
 - Schwerpunktsetzung in der Forschung
 - Sicherung des wissenschaftlichen Nachwuchses
4. Gleichstellung
5. Inklusive Hochschule
6. Internationalisierung
7. Hochschulverwaltung und Zentrale Einrichtungen

Digitalisierung oder digitale Hochschullehre sind kein Thema in der hochschulübergreifenden Hochschulentwicklungsplanung.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Zielvereinbarungen

Nach [§ 15 LHG M-V](#) schließen das Ministerium und die Hochschulen Zielvereinbarungen, in denen u.a. folgende Punkte aufzunehmen sind:

- Qualitätsentwicklung in Lehre und Forschung
- Studienangebot
- Öffnung und Schließung von Studiengängen
- Forschungsschwerpunkten

Alle sechs Zielvereinbarungen 2016-2020 können auf der [Webseite des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur](#) eingesehen werden.

Mit Ausnahme von Lehramt, Medizin und wissenschaftlicher Karriereentwicklung folgen alle Papiere denselben thematischen Hauptpunkten im Bereich der Entwicklungs- und Leistungsziele:

- Angebot in Studium und Lehre
- Forschungsschwerpunkte

- Gute Arbeit in der Wissenschaft
- Chancengleichheit der Geschlechter
- Inklusion (Mitwirkung an Erstellung und Umsetzung eines [Leitfadens Inklusionsorientierte Hochschule \(Quelle\)](#))

Digitalisierung oder digitale Hochschullehre sind kein Thema in den Zielvereinbarungen.

Hochschulentwicklungspläne

Jede Hochschule erstellt nach [§ 15 Abs. 1 LHG M-V](#) einen Hochschulentwicklungsplan.

Zwei Entwicklungspläne können öffentlich eingesehen werden: der [Universitätsentwicklungsplan 2016-2020 der Universität Rostock \(Quelle\)](#) und der [Hochschulentwicklungsplan der Hochschule Neubrandenburg 2016 bis 2020 \(Quelle\)](#). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen.

Stand: 09.01.2019

Niedersachsen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Niedersachsen aktuell 28 öffentlich-rechtliche (19), staatlich anerkannte kirchliche (0) und staatlich anerkannte private (9) Hochschulen.

1 Landesstrategie Digitalisierung

Die ressortübergreifende Landesstrategie [Die Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung](#) (Quelle) wurde im August 2018 vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung veröffentlicht. Der Prozess begann mit der Vereinbarung über die Strategie Digitales Niedersachsen in der [Koalitionsvereinbarung 2013](#). Im Jahr 2016 wurden die Leitlinien ["digital.niedersachsen – den digitalen Wandel für unser Land gestalten"](#) (Quelle) veröffentlicht, die den Entwicklungsstand und bereits eingeleitete Maßnahmen beschreiben.

In der [Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung](#) (Quelle) werden Ziele in den zwei Schwerpunktbereichen Digitale Infrastruktur und Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft formuliert:

Digitale Infrastruktur

- Breitbandausbau
- Leistungsfähiger Mobilfunk für Niedersachsen
- Ausbau von freiem WLAN

Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft

- Digitalisierung der Wirtschaft
- Big Data für digitale Geschäftsmodelle
- Digitale Produktion
- Digitale Wissenschaft
- Digitalisierung im Verkehr
- Gute digitale Arbeit
- Digitale Bildung
- Gesundheitsversorgung 4.0
- Digitale Land- und Forstwirtschaft
- Digitale Energieversorgung
- Digitalisierung im Umweltschutz
- Verbraucherschutz und Ernährung
- Digitale Kultur
- Digitale Verwaltung
- Digitale Justiz

- Sicherheit in der digitalen Welt
- Bürgerinformation digital

Das letzte Kapitel der Landesstrategie widmet sich den Chancen der Digitalisierung für Niedersachsen. Die Koordinierung aller Aktivitäten und die Abstimmung mit den unterschiedlichen Ressorts obliegt der 2018 eingerichteten Stabsstelle Digitalisierung im Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung.

Hochschulen und Hochschulbildung werden im Kapitel Digitale Wissenschaft thematisiert. Dort werden fünf Teilziele formuliert:

1. Intensivierung der Forschung zu Digitalisierung
2. Intensivierung des Wissens- und Technologietransfers zur Förderung von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen
3. Ausbau der Studienplätze in Informationswissenschaften
4. Entwicklung neuer Studienangebote
5. Förderung der Digitalisierung in der Medizin

Um diese Ziele zu erreichen, sind folgende Maßnahmen mit entsprechenden Budgets geplant:

- Einrichtung von zusätzlichen Digitalisierungsprofessuren
- Forschungsförderung im Themenfeld Digitalisierung mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer (VolkswagenStiftung)
- Kompetenzzentrum Digitalisierung: Netzwerk bereits bestehender wissenschaftlicher Einrichtungen und Praxisvertreter_innen mit Fokus auf angewandte Forschung und forschungsbasierte Beratung
- Open Access und Open Educational Resources: Open Access-Publikationsfonds und landesweites Online-Portal für digitale Lehr- und Lernmaterialien für Lehrende

Im Kapitel Digitale Bildung werden Hochschulen zudem in die Weiterentwicklung der Lehrkräftebildung einbezogen (S. 80).

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Seit 2017 existiert das Eckpunktepapier [Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen \(Quelle\)](#) der LandesHochschulKonferenz.

2.1 Forschung

Das im Jahr 2017 von der LandesHochschulKonferenz veröffentlichte Eckpunktepapier [Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen \(Quelle\)](#) umfasst neben einer Ausgangsbeschreibung fünf Handlungsfelder, in denen Digitalisierung als Querschnittsaufgabe in den Hochschulentwicklungsvertrag aufgenommen werden soll:

- Potentiale der Digitalisierung an den Hochschulen in Niedersachsen
- Nachhaltigkeit der Digitalisierung im Handlungsfeld Forschung
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld Studium und Lehre
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld Informationsversorgung
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld IT-Infrastrukturen

Nachhaltigkeit der Digitalisierung im Handlungsfeld Forschung (S. 4-6)

Digitalisierung wird in drei Schwerpunkten thematisiert und mit (empfohlenen) Maßnahmen in den Hochschulen unterlegt:

- Forschungsdatenmanagement
 - Implementation von Forschungsdatenmanagement als strategisches Ziel
 - Unterstützung der Wissenschaftler_innen im Prozess des Forschungsdatenmanagements
 - Prüfung eines hochschulübergreifenden Forschungsdatenmanagements durch ein landesfinanziertes Beratungs- und Kompetenznetzwerk "Forschungsdatenmanagement" (mit Anschluss an länderübergreifende Netzwerke)
 - Teilnahme an Nationaler Forschungsdateninfrastruktur (NFDI)
- Forschungsinformationssysteme
 - Prüfung eigener Forschungsinformationssysteme bzw. Verbundsysteme
 - Nutzung von Standards (z.B. [ORCID](#))
 - Entwicklung eines Verbunds zu Forschungsinformationssystemen (Schulungen, (inter)nationaler Austausch)
- Forschung zur Digitalisierung in Wissenschaft und Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft
 - Ausschreibung zu Folgen der Digitalisierung
 - Ausbau der Vernetzung v.a. in den Forschungsbereichen Mobilität, Medizin und Energie
 - Synergien in gesellschaftlich relevanten Forschungsaktivitäten z.B. in Form von übergreifenden Kompetenznetzwerken

Zudem sind zwei der im Kapitel Digitale Wissenschaft der [Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung](#) (Quelle) formulierten Ziele der Forschung zuzuordnen:

- Intensivierung der Forschung zu Digitalisierung
- Intensivierung des Wissens- und Technologietransfers zur Förderung von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen

Alle dort genannten Maßnahmen sind ebenfalls der Forschung zuzuordnen:

- Einrichtung von zusätzlichen Digitalisierungsprofessuren

- Forschungsförderung im Themenfeld Digitalisierung mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer (VolkswagenStiftung)
- Kompetenzzentrum Digitalisierung: Netzwerk bereits bestehender wissenschaftlicher Einrichtungen und Praxisvertreter_innen mit Fokus auf angewandte Forschung und forschungsbasierte Beratung
- Open Access und Open Educational Resources: Open Access-Publikationsfonds und landesweites Online-Portal für digitale Lehr- und Lernmaterialien für Lehrende

Strategische Zielsetzungen im Bereich Forschung werden außerdem in der [Niedersächsischen regionalen Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung \(Quelle\)](#) formuliert, welche im Jahr 2014 von der Niedersächsischen Staatskanzlei veröffentlicht wurde.

Dort werden sieben innovationsrelevante Spezialisierungsfelder benannt:

- Mobilitätswirtschaft
- Gesundheits- und Sozialwirtschaft
- Energiewirtschaft – Geothermie, Windenergie (Off- und Onshore)
- Land- und Ernährungswirtschaft
- Digitale und Kreativwirtschaft
- Neue Materialien / Produktionstechnik
- Maritime Wirtschaft

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor.

Die Förderung von Wissens- und Technologietransfer ist jedoch nach § 3 NHG im Zusammenhang mit Unternehmensgründungen als eine Aufgabe der Hochschulen ohne weitere Erläuterung beschrieben.

Zwei der im Kapitel Digitale Wissenschaft der [Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung \(Quelle\)](#) formulierten Maßnahmen beziehen sich zudem auf Wissens- und Technologietransfer:

- Forschungsförderung im Themenfeld Digitalisierung mit Fokus auf Wissens- und Technologietransfer (VolkswagenStiftung)
- Kompetenzzentrum Digitalisierung: Netzwerk bereits bestehender wissenschaftlicher Einrichtungen und Praxisvertreter_innen mit Fokus auf angewandte Forschung und forschungsbasierte Beratung

In der [Niedersächsischen regionalen Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung \(Quelle\)](#) wird Wissenstransfer als Fokusthema dargestellt. Außerdem widmet sich ein Strategiefeld der "Stärkung der Spitzenforschung und des Wissens- und Technologietransfers" (S. 17).

In der Innovationsstrategie wird auch auf die Transferstellen an den Hochschulen verwiesen. In Niedersachsen existiert ein [Transfer-Portal der Hochschulen und Forschungseinrichtungen](#), auf dem die Wissens- und Technologietransfer-Stellen an den niedersächsischen Hochschulen recherchiert werden können. Diese sind gemäß der [Leitsätze des Transfers](#) zentrale Dienstleistungseinrichtungen für Wissenschaftler_innen und Unternehmen.

2.1.2 Open Access

Es gibt bislang keine landesweite Open Access-Strategie in Niedersachsen. In der [Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung](#) ([Quelle](#)) ist Open Access und insbesondere die Einrichtung eines Open Access-Publikationsfonds als Maßnahme festgeschrieben.

Ausgehend vom Hochschulentwicklungsvertrag von 2013 und der daraus resultierenden [Leitlinien zur Transparenz in der Forschung](#) haben sich zudem verpflichtet, mit ihren Bibliotheken Open Access-Strategien zu entwickeln.

2.2 Lehre

Das im Jahr 2017 von der LandesHochschulKonferenz veröffentlichte Eckpunktepapier [Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen](#) ([Quelle](#)) umfasst neben einer Ausgangsbeschreibung fünf Handlungsfelder, in denen Digitalisierung als Querschnittsaufgabe in den Hochschulentwicklungsvertrag aufgenommen werden soll:

- Potentiale der Digitalisierung an den Hochschulen in Niedersachsen
- Nachhaltigkeit der Digitalisierung im Handlungsfeld Forschung
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld Studium und Lehre
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld Informationsversorgung
- Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld IT-Infrastrukturen

Nachhaltige Digitalisierung im Handlungsfeld Studium und Lehre

Die dort vorgestellten Zielsetzungen stellen "Bausteine" für auszuschreibende Maßnahmen dar, welche der übergeordneten Zielsetzung der Vorbereitung der Studierenden auf eine "zunehmend digitalisierte Arbeits- und Lebenswelt" Rechnung tragen sollen:

- Etablierung digitaler Lern- und Prüfungsformate
 - Entwicklung und Umsetzung digitaler Lern- und Prüfungsszenarien für Blended Learning Lehrformate (grundständige Lehre, Weiterbildung und lebenslanges Lernen)
 - Erprobung und nachhaltige Nutzung innovativer Lernformate
 - Bereitstellung und koordinierte Lizenzierung von Open Educational Resources (OER)
- Qualifizierungsangebote zur Digitalisierung für Lehrende

- Entwicklung und Erprobung von standardisierten, zertifizierten und hochschulübergreifenden (Weiter-)Qualifizierungsangeboten für Lehrende
- Qualifizierungsangebote zur Digitalisierung für Studierende
 - Entwicklung von Lehreinheiten zur Kompetenzvermittlung (Medien und Digitalisierung)

Folgende Maßnahmen sind in diesem Zusammenhang geplant:

- Evaluation bestehender Netzwerke (z.B. ELAN e.V., eCult) hinsichtlich einer hochschulübergreifenden Plattform für digitale Lehre (mit Anschluss an länderübergreifende Netzwerke)
- Förderprogramm zu den o.g. "Bausteinen"
- Verbreitung der Projektergebnisse und Transfer der Erkenntnisse in die Hochschulen

Das Ministerium für Wissenschaft und Kultur hatte in diesem Zusammenhang bereits im Februar 2017 eine Ausschreibung im Rahmen "Öffnung von Hochschulen" (ESF) zu [Digitalisierung als Beitrag zur Öffnung von Hochschulen: Innovative Lehr-Lern-Konzepte, digitale Kompetenzen und Qualifikationen](#) (Quelle) veröffentlicht.

Das Ministerium für Wissenschaft und Kultur hat 2018 zudem das Förderprogramm "[Qualität plus – Programm zur Entwicklung des Studiums von morgen](#)" ausgeschrieben, in dem 48 Hochschulen eine dreijährige Förderung für die Weiterentwicklung von Studiengängen und der Verbesserung der Studienqualität erhalten haben.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine übergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines [Hochschulentwicklungsvertrags](#) (Quelle) und [Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung in Niedersachsen](#) (Quelle). Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung wird in Form von [Zielvereinbarungen](#) und Hochschulentwicklungsplänen realisiert.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Hochschulentwicklungsvertrag

Das Land Niedersachsen schloss 2013 mit 19 Hochschulen sowie der Universitätsmedizin Göttingen einen [Hochschulentwicklungsvertrag](#) (Quelle). Dieser enthält neun Paragraphen, die vor allem der (finanziellen) Planungssicherheit dienen:

- § 1 Leitlinien der Hochschulentwicklung in Niedersachsen
- § 2 Finanzhilfen und Zuführungen
- § 3 Studienqualitätsmittel
- § 4 Hochschulsteuerungs- und Hochschulfinanzierungssystem
- § 5 Hochschulpakt 2020

§ 6 Fachhochschulentwicklungsprogramm
§ 7 Hochschulbau
§ 8 Korrekturklausel und Kündigung
§ 9 Inkrafttreten

In den Leitlinien der Hochschulentwicklung (§ 1) werden gemeinsame Zielvorstellungen in 12 Themenfeldern formuliert:

- Schwerpunkte profilieren, Kooperationen ausbauen
 - Profilschärfung und Netzwerkbildung
- Qualität des Studiums verbessern
 - Qualitätssicherung
 - Berufsbefähigung als Ziel des Bachelor-Studiums
 - Entwicklung neuer Lehr- Lernkonzepte zur Senkung von Studienabbrüchen
 - Nutzung der Potentiale mediengestützter Lehre
 - Abbau von Hürden bei der Anerkennung von Studienleistungen
- Teilhabe ermöglichen und Bildungspotenziale mobilisieren
 - Förderung der sozialen Öffnung
 - Berücksichtigung der Heterogenität der Studierenden (insb. von Studierenden mit Migrationshintergrund, mit Behinderung, chronischer Krankheit oder familiären Verpflichtungen)
 - Verbesserung der diversitätsgerechten Lehrkompetenz durch Weiterbildung
- Die offene Hochschule zum Erfolg führen und Fachkräftenachwuchs sichern
 - Verbesserung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung
 - Ausbau der Beratungsangebote für beruflich Qualifizierte
 - Ausbau von berufsbegleitenden Studienangeboten
 - Stärkung der Kooperation mit Einrichtungen der Erwachsenenbildung (Programm Offene Hochschule)
- Wissenschaft für nachhaltige Entwicklung etablieren
 - Leitidee Nachhaltigkeit in Forschung und Lehre
 - Bearbeitung der Themen demografischer Wandel, Energie, Mobilität, Ernährung und Agrarwesen
 - Berücksichtigung von sozialen und kulturellen Innovationen
- Forschung und Innovation stärken
 - Schaffung zusätzlicher überregional finanzierter Forschungseinrichtungen
 - Sicherung der Rahmenbedingungen für Spitzenforschung
 - Einwerbung von Drittmitteln
 - Stärkung von angewandter Forschung und Entwicklung
 - Sicherung von IT-Infrastrukturen durch Medien- und IT-Entwicklungspläne

- Geschlechtergerechtigkeit an den Hochschulen realisieren
 - Dialoginitiative "Geschlechtergerechte Hochschulkultur"
 - Anwendung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG
 - Abbau struktureller Benachteiligungen von Frauen
- Internationalisierung intensivieren
 - Integration von Internationalisierung in das Hochschulprofil
 - Strategieentwicklung Internationalisierung ausgehend von Strategie der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz (GWK)
- Wissenschaft als Beruf attraktiv machen
 - Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses
 - Entwicklung von Standards für "Gute Arbeit" zu entwickeln
- Übergänge in die Berufstätigkeit gestalten
 - Unterstützung des Berufseinstiegs der Absolventinnen und Absolventen
- Lehrerbildung stärken
 - Anpassung der Lehrerbildung an berufliche Anforderungen
 - Prüfung von Kooperationen
 - Angleichung der Studienordnungen und –strukturen
 - Vermittlung von förderpädagogischen Kompetenzen
 - Weiterentwicklung der regionalen Kompetenzzentren für Fort- und Weiterbildung
- Transparenz in der Forschung gewährleisten
 - Schaffung des Zugangs zu Ergebnissen öffentlich geförderter Forschungsvorhaben
 - Entwicklung von Open-Access-Strategien
 - Schaffung von Plattformen für einen wissenschaftlichen und ethischen Diskurs

2017 wurde dieser Hochschulentwicklungsvertrag bis 2021 fortgeschrieben. Der [Fortschreibungsvertrag \(Quelle\)](#) enthält als Ergänzung dabei u.a. einen Abschnitt zur Digitalisierungs-offensive der niedersächsischen Hochschulen (S. 7), der inhaltlich an das Eckpunktepapier [Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen \(Quelle\)](#) (s.o.) angelehnt ist und die Zusage zu der Übernahme der "Transformationskosten" (S. 7) beinhaltet.

Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung in Niedersachsen

In den 2018 veröffentlichten [Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung in Niedersachsen \(Quelle\)](#) formuliert das Ministerium für Wissenschaft und Kultur seine Erwartungen an die Hochschulen und bildet den Rahmen für die Erarbeitung der Zielvereinbarungen 2019-2021. Das Papier umfasst 12 Schwerpunkte:

- Fortentwicklung der Grundfinanzierung und des Hochschulpaktes 2020
- Organisation und Kommunikation in der Hochschule
- Digitalisierung

- Forschung und Innovation
- Wissens- und Technologietransfer und Lebenslanges Lernen
- Qualität in Studium und Lehre
- Lehrkräftebildung
- Medizin und nicht-ärztliche Gesundheitsberufe
- Wissenschaftlicher Nachwuchs
- Internationale Kooperationen und Vernetzung
- Bauliche Infrastruktur
- Geschlechtergerechtigkeit

Digitalisierung wird als gesamtgesellschaftliche Herausforderung thematisiert, in der Hochschulen eine bedeutende Rolle für die Gestaltung spielen. In diesem Zusammenhang sollen die Hochschulen folgende Punkte bei den Zielvereinbarungen berücksichtigen:

- Maßnahmen aus dem Eckpunktepapier der LandesHochschulKonferenz [Digitalisierungs-offensive für die niedersächsischen Hochschulen \(Quelle\)](#)
- Maßnahmen der KMK-Strategie [Bildung in der digitalen Welt](#)
- Schaffung von Studienangeboten im Themenbereich Digitalisierung (Data Science etc.)
- Vermittlung der Schlüsselkompetenz im Umgang mit digitalen Technologien
- Qualitätssicherung der Berufung von Digitalisierungsprofessuren
- Beteiligung am Kompetenznetzwerk Digitalisierung (laut [Die Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung \(Quelle\)](#) s.o.)

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Zielvereinbarungen

Während der Hochschulentwicklungsvertrag einen Rahmen für alle Hochschulen bildet, wird mit jeder Hochschule sowie der Universitätsmedizin Göttingen auf Basis von [§ 1 Abs. 3 NHG](#) eine individuelle Zielvereinbarung getroffen. Die Zielvereinbarung soll dabei insbesondere folgende nicht-finanzielle Punkte beinhalten:

- Anzahl der Studienplätze
- Änderungen oder Schließung von Studiengängen
- Erfüllung der Aufgaben nach § 3
- Qualität von Lehre und Forschung
- Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses

- Weiterbildung inklusive Evaluation
- Profilbildung
- Internationalisierung

Alle Zielvereinbarungen 2014-2018 mit den 19 Hochschulen können auf der [Webseite des Ministeriums für Wissenschaft und Kultur](#) eingesehen werden.

Alle Zielvereinbarungen umfassen zwei Schwerpunkte:

- I Strukturelle Entwicklungsziele der Hochschule
- II Strategische Zielsetzungen der Hochschule

Im Aufbau der strategischen Zielsetzungen folgen die Hochschulen dabei den Leitlinien der Hochschulentwicklung (§ 1 Hochschulentwicklungsvertrag s.o.):

- Schwerpunkte profilieren, Kooperationen ausbauen
- Qualität des Studiums verbessern
- Teilhabe ermöglichen und Bildungspotenziale mobilisieren
- Die offene Hochschule zum Erfolg führen und Fachkräftenachwuchs sichern
- Wissenschaft für nachhaltige Entwicklung etablieren
- Forschung und Innovation stärken
- Geschlechtergerechtigkeit an den Hochschulen realisieren
- Internationalisierung intensivieren
- Wissenschaft als Beruf attraktiv machen
- Übergänge in die Berufstätigkeit gestalten
- Lehrerbildung stärken
- Transparenz in der Forschung gewährleisten

Im Themenfeld digitale Lehre bzw. E-Learning erwähnen einige Hochschulen die Beteiligung an [eCULT](#).

Hochschulentwicklungspläne

Nach [§ 1 Abs. 3 NHG](#) basieren die Zielvereinbarungen auf der Landeshochschulplanung (Hochschulvertrag) sowie der individuellen Entwicklungsplanung der Hochschule.

Einige Hochschulen haben ihre Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht, zum Beispiel die Hochschule Hannover ihren [Hochschulentwicklungsplan 2016-2020 \(Quelle\)](#) oder [MI-NERVA 2020 - Entwicklungsplan der Universität Hildesheim von 2013 \(Quelle\)](#). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Bezeichnung, der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen.

Stand: 03.01.2019

Nordrhein-Westfalen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Nordrhein-Westfalen aktuell 64 öffentlich-rechtliche (37), staatlich anerkannte kirchliche (8) und staatlich anerkannte private (19) Hochschulen.

1 Landesstrategie Digitalisierung

Die ressortübergreifende Landesstrategie [Strategie für das digitale Nordrhein-Westfalen – Teilhabe ermöglichen – Chancen eröffnen](#) ([Quelle](#)) wurde vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie im Juli 2018 veröffentlicht. Es stellt dabei ein "Arbeitspapier" dar, welches unter Beteiligung der Bürger_innen zwischen Juli und Oktober auf der [Plattform digitalstrategie.nrw](#) Ende 2018 zum Beschluss einer offiziellen Strategie führen soll. Zudem ist eine Digitalkonferenz sowie der Austausch mit Gremien der Landesregierung, im Landtag, von Verbänden und Forschung.

Die Grundlagen für den vorliegenden Strategieentwurf bildeten der [Fortschrittsbericht der Landesregierung zur Digitalisierung in NRW](#)([Quelle](#)) von 2016 und die [Metastudie zur Bestandsaufnahme des Digitalen Ökosystems NRW](#) ([Quelle](#)) von April 2018.

Als oberste Leitlinie des Arbeitspapiers wird der Nutzen für die Menschen sowie Teilhabe und Chancen formuliert. Digitalisierung wird in vier Dimensionen betrachtet: wissenschaftlich-technisch, sozio-kulturell, ökonomisch und ethisch-rechtlich. Darüber hinaus wird es als Thema gehandelt, welches "fortwährenden gesamtgesellschaftlichen Diskurs" verlangt (S. 66).

Die im Arbeitspapier verankerten Schwerpunktthemen sind:

- Erfolgreich Wirtschaften und Arbeiten in der digitalen Welt
- Bildung und Kultur als Schlüssel zur digitalen Zukunft
- Intelligente Mobilität für mehr Freiheit und Teilhabe
- Gesund und selbstbestimmt leben mithilfe digitaler Technologien
- Intelligentes Energiesystem schont Klima und Umwelt

Zudem werden Themen an der Schnittstelle benannt:

- Die digitale Verwaltung im Dienste der Bürgerinnen und Bürger
- Forschung und Innovation als Garanten des Fortschritts
- Schnelles Internet so selbstverständlich wie fließend Wasser
- Sicherheit und Datenschutz

Hochschulen werden bei den Schwerpunktthemen unter Bildung und Kultur als Schlüssel zur digitalen Zukunft verortet: Hochschulen machen die Digital-Profis von morgen. Dabei werden folgende aktuelle und zukünftige Arbeitsschwerpunkte hervorgehoben:

- die Digitale Hochschule NRW (DH-NRW) als Zusammenarbeit aller Hochschulen zur Digitalisierung
- Onlineportal für E-Learning für digitale Lehr- und Lernformate
- Content-Marktplatz für freie Lern- und Lehrmaterialien
- Förderlinien zur Implementation von digitalen Lehr- und Lernformaten
- Onlinekursangebot zur Förderung von Medienkompetenz der Studierenden orientiert an dem schulischen Medienkompetenzrahmen
- Schaffung hochschuldidaktischer Angebote zur Digitalisierung für Lehrende
- Fellowships für digitale Lehre in der Hochschule
- Unterstützung der Kunst- und Musikhochschulen und der künstlerischen Ausbildung
- Unterstützung der Hochschulen zur Öffnung der Weiterbildung
- Ausbau der Fern-Universität Hagen zu einer Open University Hagen

Bei den Querschnittsthemen sind Hochschulen unter Forschung und Innovation als "Garanten des Fortschritts" benannt. Den Forschungsinstituten kommt dabei die Rolle als Treiber der digitalen Entwicklung zu, von der Unternehmen, Gesundheitseinrichtungen, Privathaushalte, Landwirtschaft profitieren sollen. Die Schwerpunkte der Förderung liegen dabei auf:

- Big Data
- Künstliche Intelligenz und Mensch-Maschine-Interaktion
- Datensicherheit und Datenschutz
- Digitale Gesellschaft
- Digitale Infrastrukturen und
- Transfer

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es gibt sowohl eine Landesstrategie zur Forschung als auch zur Digitalisierung in der Bildung. Die [Forschungsstrategie Fortschritt NRW – Forschung und Innovation für nachhaltige Entwicklung 2013-2020 \(Quelle\)](#) besteht seit 2013, das [Leitbild Lernen im Digitalen Wandel – Unser Leitbild 2020 für Bildung in Zeiten der Digitalisierung \(Quelle\)](#) hat die Landesregierung 2016 entwickelt.

2.1 Forschung

Nordrhein-Westfalen besitzt seit 2013 eine Landesstrategie zur Forschung: [Forschungsstrategie Fortschritt NRW – Forschung und Innovation für nachhaltige Entwicklung 2013-2020 \(Quelle\)](#) vom Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung, in der der Transfer von Wissen und Technologien in wirtschaftliche und gesellschaftliche Anwendung einen Schwerpunkt darstellt.

Es werden vier "große gesellschaftliche Herausforderungen" formuliert, für die Lösungsentwicklungen gefördert werden sollen:

- Klimaschutz, Ressourceneffizienz und Rohstoffe
- Sichere, saubere und effiziente Energieversorgung
- Versorgung mit gesunden Nahrungsmitteln aus nachhaltiger Produktion
- Intelligente, umweltfreundliche und integrierte Mobilität

Diese finden sich auch in der [Regionalen Innovationsstrategie des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen der EU-Strukturfonds 2014-2020 \(Quelle\)](#) wieder.

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es gibt keine separate Landesstrategie zum Wissens- und Technologietransfer. In § 3 HG wird Wissenstransfer insbesondere in Form von wissenschaftlicher Weiterbildung und Technologietransfer in drei Abschnitten als Aufgabe der Hochschulen beschrieben. Das Thema ist zudem ein Schwerpunkt sowohl in der [Forschungsstrategie Fortschritt NRW – Forschung und Innovation für nachhaltige Entwicklung 2013-2020 \(Quelle\)](#) als auch der [Regionalen Innovationsstrategie des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen der EU-Strukturfonds 2014-2020 \(Quelle\)](#). Fokus liegt dabei neben dem Wissens- und Technologietransfer auch auf Existenzgründung. Die Rolle der Hochschulen in diesem Themenfeld ist zudem in dem Arbeitspapier der Digitalisierungsstrategie des Landes (s.o.) unter Forschung und Innovation als Garant des Fortschritts beschrieben.

In den individuellen Hochschulverträgen (s.u.) ist Wissens- und Technologietransfer zudem als eigenständiges Handlungsfeld benannt.

2.1.2 Open Access

Es gibt keine separate Landesstrategie zu Open Access. Jedoch wird das [Hochschulbibliothekszentrum des Landes Nordrhein-Westfalen \(hbz\)](#) bereits seit 2004 vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft gefördert und ist mittlerweile eine Einrichtung im Geschäftsbereich. Das hbz ist dabei Dienstleister für die Hochschulbibliotheken in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz. Im Rahmen der Initiative Digital Peer Publishing (DiPP) unterstützt das hbz Wissenschaftler_innen bei der Umsetzung eigener Open-Access-Zeitschriften.

2.2 Lehre

Im Bereich Digitalisierung und Bildung hat die Landesregierung 2016 im Rahmen ihrer Initiative "NRW 4.0" mit Vertreter_innen aus dem Bildungsbereich das [Leitbild Lernen im Digitalen Wandel – Unser Leitbild 2020 für Bildung in Zeiten der Digitalisierung \(Quelle\)](#) entwickelt.

Im Bereich der Hochschulen werden dabei neben der Digitalen Hochschule NRW insbesondere das Netzwerk elearning.nrw und das Verbundprojekt E-Assessment NRW als Initiativen in der Hochschulbildung genannt.

elearning.nrw

[elearning.nrw](#) wird vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft gefördert und an der Universität Duisburg-Essen durch eine Geschäftsstelle koordiniert. Seit 2008 werden Workshops und Schulungen an den Hochschulen in NRW zu Digitalisierung von Studium und Lehre angeboten. Das [Netzwerk](#) besteht aus Hochschulvertreter_innen aus Forschung, Lehre sowie Service- und Support-Einrichtungen.

E-Assessment NRW

[E-Assessment NRW](#) ist ein von den Prorektor_innen und Vizepräsident_innen für Studium und Lehre der Universitäten und Hochschulen beauftragtes, vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft gefördertes Verbundprojekt der Universität Paderborn, Universität Duisburg-Essen, Bergischen Universität Wuppertal, Hochschule Niederrhein und Hochschule Ostwestfalen-Lippe. Es entwickelt u.a. hochschulübergreifende Handreichungen und Handlungsempfehlungen zu rechtlichen Aspekten und Infrastrukturen von E-Assessment und will zu einer intensiveren Vernetzung beitragen.

Im zuvor gestalteten Diskussionsprozess des [Leitbilds Lernen im Digitalen Wandel – Unser Leitbild 2020 für Bildung in Zeiten der Digitalisierung \(Quelle\)](#) wurden im Forum Hochschule 4.0 folgende Erwartungen an Hochschul-, Landes- und Bundesebene zur Gestaltung digitaler Hochschulbildung formuliert u.a.:

Hochschulebene:

- Profilorientierte Digitalisierungsstrategie
- Berücksichtigung digitaler Lehrkonzepte bei Berufungsverhandlungen
- Regelungen zu Lehrdeputat, Lehrfreisemester, Lehrindikatoren
- Sichtbarmachen digitaler Lehrkonzepte
- Verstetigung digitaler Lehre (Beratung und Support)

Landesebene:

- Umsetzung im LHEP
- Berücksichtigung der Profile der Hochschulen
- Förderung z.B. durch Einrichtung einer DLG (Deutsche Lehrgemeinschaft)
- Anreize für digitale Lehre setzen
- Verstetigung digitaler Lehre (Beratung und Support) anstelle von Projektfinanzierungen
- IT-Sicherheitsrichtlinien für Hochschulplattformen
- Geschäftsmodelle der Kooperation erforschen

Bundesebene:

- Urheberrecht

- IT-Sicherheit
- Datenschutz

Das Ministerium für Kultur und Wissenschaft fördert zudem, wie in der Landesstrategie erwähnt, von 2016-2021 gemeinsam mit dem Stifterverband Lehrende durch 40 [Fellowships für Innovationen in der digitalen Hochschullehre](#).

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Landeshochschulentwicklungsplans und der Hochschulvereinbarung und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Hochschulverträgen und Hochschulentwicklungsplänen. Ausgehend vom Hochschulzukunftsgesetz 2014 gibt es [laut Ministerium für Kultur und Wissenschaft](#) vier Arten der schriftlichen Vereinbarungen zwischen dem Ministerium für Kultur und Wissenschaft und den Hochschulen:

- Übergreifende Hochschulvereinbarung als finanzieller Rahmen
- Übergreifender Landeshochschulentwicklungsplan
- Individuelle Hochschulverträge
- Sonder-Hochschulverträge und Sondervereinbarungen

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über den Landeshochschulentwicklungsplan und die Hochschulvereinbarung.

Landeshochschulentwicklungsplan

Nach [§ 6 HG](#) ist die Hochschulentwicklungsplanung "eine gemeinsame Aufgabe des Ministeriums und der Hochschulen in der Gesamtverantwortung des Landes" und besteht aus dem Landeshochschulentwicklungsplan und den individuellen Hochschulentwicklungsplänen.

Der [Landeshochschulentwicklungsplan NRW 2017-2021 \(Quelle\)](#) wurde unter Einbeziehung der Hochschulen erarbeitet und mit den 30 Universitäten und Fachhochschulen in Trägerschaft des Landes vereinbart. Er bildet die Handlungsfelder sowie Entwicklungsprioritäten für Nordrhein-Westfalen ab.

Handlungsfelder:

- Differenzierung des Hochschulsystems/Profilbildung
- Aufteilung der Aufnahmekapazitäten zwischen Fachhochschulen und Universitäten im Verhältnis von 40 zu 60
- Steigerung des Studienerfolgs (inkl. Studieneingangsphasen)
- Digitalisierung in der Lehre

- International wettbewerbsfähige Forschung/ (inkl. Profilbildung und Zusammenarbeit)
- Wissenschaftliche Karrierewege (inkl. Weiterentwicklung der Fachhochschulprofessur)
- Ausbau der Kooperation im gesamten Wissenschaftssystem (Berufung, Forschungsprojekte, Promotionen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen)
- Kooperation in den "Kleinen Fächern" in Forschung und Lehre
- Zusammenarbeit bei IT-Plattformen in Verwaltung, Forschung und Lehre (unter Nutzung der [Digitalen Hochschule NRW](#))

Entwicklungsprioritäten:

- Differenzierung des Hochschulsystems
- Studium und Lehre
- Forschung
- Wissenschaftliche Karriere
- Kooperationen
- Infrastrukturen
- Governance und Prozesse

Im Handlungsfeld *Digitalisierung in der Lehre* werden die Hochschulen unter der Zielsetzung der Verbesserung der Qualität der Lehre und Verringerung der Zugangsbarrieren zum Studium aufgefordert

- "die Chancen der Digitalisierung" stärker zu nutzen (z.B. digitale Literatursammlungen, interaktive Aufgaben, Aufzeichnungen),
- im Rahmen von Pilotprojekten Ansätze in passenden identifizierten Lehrveranstaltungen zu entwickeln und zu evaluieren und
- Digitalisierungsstrategien unter Einbezug der Statusgruppen zu entwickeln.

In diesem Zusammenhang wird das Ziel formuliert, ein "belastbares Netzwerk zwischen den Hochschulen aufzubauen und zu verstetigen" (S. 15). Zudem sollen die Hochschulen unter Einbeziehung aller "Statusgruppen" übergreifende Digitalisierungsstrategien inklusive Zielen und Maßnahmen entwickeln (S. 29). Digitale Lehre wird darüber hinaus an anderen Stellen als Chance genannt, wie beispielsweise bei der Lehrkooperation in den "kleinen Fächern".

Im aktuellen [Entwurf des Hochschulgesetzes vom Dezember 2018](#) ist eine Streichung des Landeshochschulentwicklungsplans vorgesehen.

Hochschulvereinbarung

In der [Hochschulvereinbarung NRW 2021 \(Quelle\)](#) sind neben den finanziellen Rahmenbedingungen die Stärkung der dauerhaften Beschäftigungsverhältnisse, die Verringerung der Abbruchquoten, Studierendenbefragungen und die Öffnung für beruflich Qualifizierte als Aufga-

ben formuliert. Digitalisierung oder digitale Lehre sind kein Thema in der Hochschulvereinbarung.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Hochschulverträge bzw. Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungspläne.

Hochschulverträge/Zielvereinbarungen

Nach § 6 HG schließt das Ministerium Hochschulverträge mit den Hochschulen, die auch Aussagen zu den Entwicklungs- und Leistungszielen enthalten. Die 30 [individuellen Hochschulverträge 2015-2016 mit den Universitäten sowie Zielvereinbarungen 2014-2015 mit den Fachhochschulen](#) folgen alle derselben Struktur:

- Allgemeines
 - Profil der Hochschule und Weiterentwicklung
 - Finanzierung durch das Land
- Lehre und Studium
 - Maßnahmen zum Studienbeginn
 - Erfolgreich Studieren
- Forschung und Entwicklung
 - Profilschwerpunkte
 - (kooperative Promotionen bei Fachhochschulen)
 - Wissenschaftlicher Nachwuchs
- Wissens- und Technologietransfer
 - Entwicklungsziele im Bereich Wissens- und Technologietransfer
 - Spezifische Transfer-/Vernetzungsprojekte der Hochschule
- Querschnittsthemen
 - Gender Mainstreaming/Gleichstellung
 - Diversity
 - Inklusion von Studierenden und Beschäftigten mit Behinderung
 - Internationalisierung
 - Arbeits- und Gesundheitsschutz
 - Lehrstellen für Auszubildende an Hochschulen
 - Nachhaltigkeitsstrategie der Hochschule
 - Baumaßnahmen
- Durchführung des Hochschulvertrags/Zielvereinbarung

Digitalisierung oder digitale Lehre werden an unterschiedlichen Stellen und in unterschiedlichem Umfang thematisiert. Die [Universität Duisburg-Essen formuliert in ihrem Hochschulver-](#)

trag ([Quelle](#)) unter dem Punkt berufsbegleitendes Lernen das Ziel, bis 2020 in jedem Studiengang ein E-Learning-Element zu integrieren (S. 9).

Hochschulentwicklungspläne

Nach § 6 HG ist die Hochschulentwicklungsplanung "eine gemeinsame Aufgabe des Ministeriums und der Hochschulen in der Gesamtverantwortung des Landes" und besteht aus dem Landeshochschulentwicklungsplan und den individuellen Hochschulentwicklungsplänen der Hochschulen. Diese orientieren sich an den Hochschulverträgen.

Mehr als die Hälfte der Hochschulen haben ihre Hochschulentwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht, zum Beispiel die [Ruhr-Universität Bochum - Hochschulentwicklungsplan III 2014-2019](#) ([Quelle](#)) oder die [Hochschule Bonn-Rhein-Sieg - HEP2 2016 bis 2020](#) ([Quelle](#)). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen. Dies betrifft auch das Themenfeld Digitalisierung und digitale Lehre.

Stand: 18.12.2018

Rheinland-Pfalz

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Rheinland-Pfalz aktuell 18 öffentlich-rechtliche (12), staatlich anerkannte kirchliche (3) und staatlich anerkannte private (3) Hochschulen.

1 Landesstrategie

2018 brachte die Staatskanzlei Rheinland-Pfalz die ressortübergreifende [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute](#) ([Quelle](#)) heraus. Die Landesstrategie sowie weitere aktuelle Entwicklungen finden sich auch auf der Webseite [digital.rlp.de](#).

Die Grundlage wurde 2016 anhand von 12 Themenfeldern und Fragestellungen in dem Impulspapier [Unser Weg zur Digitalstrategie](#) ([Quelle](#)) gelegt. Inhaltlich wurde die Strategieentwicklung seit 2016 durch das ressortübergreifende [Digitalisierungskabinett](#) gesteuert. Die Entwicklung wurde dabei in Form eines [Digital-Dialogs](#) begleitet. Bestandteile des Digital-Dialogs sind:

- Landesrat für digitale Entwicklung und Kultur seit 2013
 - 11 Expert_innen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft
- Digital-Forum seit 2018
 - verschiedene Veranstaltungsformate für Bürger_innen
- Online-Plattform Oktober 2016-August 2017
 - Möglichkeit, die Fragen aus dem Impulspapier zu kommentieren

Eine Übersicht über die chronologische Entwicklung findet sich auch in der [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute](#) ([Quelle](#)).

In der Strategie werden 12 Handlungsschwerpunkte formuliert und mit Zielen und Maßnahmen unterlegt:

- Zukunftsfähige Digitale Infrastruktur. Unser Weg in die Gigabit-Gesellschaft
- Digitale Bildung entscheidet
- Digitalisierung der Wirtschaft – Industrie 4.0, Digitaler Mittelstand und Startups
- Digitalisierung als Chance für Energiewende, Ressourcen und Umweltschutz
- Demografischen Wandel gestalten, Ländliche Räume entwickeln – Jung und Alt vernetzen
- Digitalisierung in Gesundheit und Pflege. Gut versorgt durch neue Chancen
- Zukunft der Arbeitswelt – Gute Arbeit 4.0
- Digitalisierung in der Wissenschaft
- Digitale Verwaltung, Digitale Justiz, E-Government
- Safety and Security – Sicher in die digitale Zukunft
- Verbraucherschutz in der digitalen Welt
- Gesellschaftliche Teilhabe, Barrierefreiheit und Digitalisierung in der Kultur

Hochschulen werden vor allem im Kapitel "Digitalisierung in der Wissenschaft" thematisiert, wobei folgende Ziele und Maßnahmen formuliert werden (S. 44-47):

- Die Landesregierung unterstützt die Hochschulen bei der Weiterentwicklung der modernen Lehrinfrastruktur des Landes.
- Die Landesregierung baut die Netzinfrastruktur an den Hochschulen weiter aus.
- Die Allianz für Hochleistungsrechnen Rheinland-Pfalz soll Teil der bundesweiten Hochleistungsrecheninfrastruktur werden.
- Die Landesregierung setzt die Förderung des Zentrums für Hochschul-IT Rheinland-Pfalz fort.
- Die neu gegründete Rechenzentrumsallianz Rheinland-Pfalz wird durch eine Evaluierung geprüft und abgesichert.
- Das Land unterstützt die Hochschule bei der Digitalisierung von Studium und Lehre.
- Die Landesregierung fördert den Einsatz von Open Educational Resources.
- Das Qualifizierungsangebot für Lehrende an den Hochschulen in Rheinland-Pfalz wird ausgebaut.
- Die Lehramtscurricula werden an die Erfordernisse digitaler Bildung angepasst.
- Die digitale Transformation in Forschung und Lehre soll durch vorgezogene Berufungen beschleunigt werden.
- Das Land stellt den Hochschulen Stellen für das digitale Fachpersonal bereit.
- Die Landesregierung begleitet wissenschaftliche Bibliotheken bei der digitalen Neuausrichtung.
- Die Landesregierung führt eine Studie zu Verbundsystemen durch.
- Next Generation Software wird in wissenschaftliche Bibliotheken im Land eingeführt.
- Das Land baut das Forschungsfeld Künstliche Intelligenz / Deep Learning weiter aus.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung und Lehre an den Hochschulen. Jedoch setzt das Wissenschaftsministerium seit 2008 eine [Forschungsinitiative](#) um, die Hochschulen gezielt unterstützt. Darüber hinaus nimmt die [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute \(Quelle\)](#) Bezug auf Forschung. Weiterhin zeigt die [Innovationsstrategie Rheinland-Pfalz \(Quelle\)](#) Handlungsfelder für die anwendungsorientierte Forschung auf. Wissens- und Technologietransfer wird einerseits per Gesetz, andererseits über bestimmte [Landesmaßnahmen](#) thematisiert.

2.1 Forschung

Es liegt keine separate Landesstrategie in der Forschung vor. Jedoch setzt das Wissenschaftsministerium seit 2008 eine [Forschungsinitiative](#) um, die Hochschulen gezielt unterstützt. Darü-

ber hinaus nimmt die [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute](#) (Quelle) Bezug auf Forschung. Weiterhin zeigt die [Innovationsstrategie Rheinland-Pfalz](#) (Quelle) Handlungsfelder für die anwendungsorientierte Forschung auf. Wissens- und Technologietransfer wird einerseits per Gesetz, andererseits über bestimmte [Landesmaßnahmen](#) thematisiert.

Die [Forschungsinitiative](#) fokussiert die Profilbildung der Hochschulen in Form von Forschungsschwerpunkten und Forschungszentren. Dadurch haben alle Hochschulen spezifische Forschungsfelder.

In der [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute](#) (Quelle) sind v.a. folgende Ziele aus dem Kapitel "Digitalisierung in der Wissenschaft" der Forschung zuzuordnen:

- Die digitale Transformation in Forschung und Lehre soll durch vorgezogene Berufungen beschleunigt werden.
 - Identifikation oder Weiterentwicklung digitalisierungsrelevanter Forschungsgebiete
- Das Land stellt den Hochschulen Stellen für das digitale Fachpersonal bereit.
 - Unterstützung der Bibliotheken bei Themen wie Open Access, Lizenz- und Forschungsdatenmanagement
- Das Land baut das Forschungsfeld Künstliche Intelligenz / Deep Learning weiter aus.
 - Förderung insbesondere des Standorts Kaiserslautern und des Deutschen Forschungsinstituts für Künstliche Intelligenz (DFKI), Fraunhofer Instituts für Technologie und Wirtschaftsmathematik und Fraunhofer Instituts für Experimentelles Software Engineering in den Bereichen Sicherheit, Bildung, Arbeit und Verwaltung

Zudem werden einige Ziele im Bereich der anwendungsorientierten Forschung im Kapitel Digitalisierung der Wirtschaft – Industrie 4.0, Digitaler Mittelstand und Startups benannt, u.a.:

- Die Landesregierung stärkt die wirtschaftsnahe Forschung, Entwicklung und Innovation durch Förderprogramme und Beratung.
 - Verbundforschung von Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und Unternehmen.
 - Weiterförderung von technologieorientierten Netzwerken und Clustern
- Die Landesregierung unterstützt und begleitet Leuchttürme der Innovation: den Digital Hub in Ludwigshafen, den Gutenberg Digital Hub Mainz, die Smart Factory und das Kompetenzzentrum Mittelstand 4.0 in Kaiserslautern
 - Nutzung des [Gutenberg Digital Hubs](#) als Zentrum für Vernetzung von (IT-) KMU, Startups, Industrie und Wissenschaft sowie Hochschulabsolvent_innen und Unternehmen

Weitere Ziele der anwendungsorientierten Forschung werden in der [Innovationsstrategie Rheinland-Pfalz \(Quelle\)](#) von 2014 in fünf Handlungsfeldern formuliert:

- FuE-Einrichtungen und FuE-Infrastruktur
- FuE-Vorhaben
- Wissens- und Technologietransfer
- Technologieorientierte Gründung
- Netzwerke und Cluster

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor. Nach [§ 3 Abs. 6 HochSchG](#) ist die Förderung von Wissens- und Technologietransfer jedoch ohne weitere Erläuterung eine der Aufgaben von Hochschulen.

Es gibt verschiedene [Landesmaßnahmen](#), die den Wissens- und Technologietransfer fördern sollen, zum Beispiel:

- Regionale Wissens- und Innovationsallianzen
 - [Science & Innovation Alliance Kaiserslautern](#)
 - [Mainzer Wissenschaftsallianz](#)
 - [Wissenschaftsallianz Trier](#)
 - [Wirtschafts- & Wissenschaftsallianz Koblenz](#)
- [Kompetenzverbünde, Netzwerke und Cluster](#)
- [Transfernetz Rheinland-Pfalz](#)
 - [Verbund der Wissens- und Technologietransferstellen der elf Landeshochschulen](#)
- [Forschungsportal Rheinland-Pfalz](#)
- [Transferinitiative Rheinland-Pfalz](#)

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine separate Open Access-Strategie in Rheinland-Pfalz. In der [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute \(Quelle\)](#) wird Open Access an einigen Stellen erwähnt.

2.2 Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. In der [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute \(Quelle\)](#) sind v.a. folgende Ziele aus dem Kapitel "Digitalisierung in der Wissenschaft" der Lehre zuzuordnen:

- Das Land unterstützt die Hochschule bei der Digitalisierung von Studium und Lehre

- Fokus auf Qualität der Lehre und Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung
- Die Landesregierung fördert den Einsatz von Open Educational Resources
 - Programm zur Förderung von digitalen OER für Lernende und Lehrende (von 2016-2018 wurde ein [BMBF-gefördertes Verbundprojekt](#) umgesetzt)
- Das Qualifizierungsangebot für Lehrende an den Hochschulen in Rheinland-Pfalz wird ausgebaut
 - Ausbau der didaktischen Qualifizierungen durch den [Hochschulevaluierungsverbund](#) und den [Virtuellen Campus Rheinland-Pfalz](#)
- Die Lehramtscurricula werden an die Erfordernisse digitaler Bildung angepasst
 - Einrichtung von Lehr-Lern-Laboren zur Erprobung digitaler Konzepte
- Die digitale Transformation in Forschung und Lehre soll durch vorgezogene Berufungen beschleunigt werden
 - Identifikation oder Weiterentwicklung digitalisierungsrelevanter Lehrgebiete
- Das Land stellt den Hochschulen Stellen für das digitale Fachpersonal bereit
 - ggf. Anpassung von Stellenprofilen für Rechenzentren, Bibliotheken, Verwaltung und Support von Lehr- und Lernformaten

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt aktuell keine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Landeshochschulentwicklungsplans o.Ä., aber hochschulspezifische Zielvereinbarungen und Hochschulentwicklungspläne.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt keine formulierte hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Landeshochschulentwicklungsplans o.Ä.. Das Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur beauftragte jedoch 2017 eine 15-köpfige Expert_innenkommission mit einer Analyse des Hochschulsystems, die die Grundlage für das geplante Hochschulzukunftsprogramm bilden soll. Die Kommission arbeitete in vier Arbeitsgruppen unter Einbeziehung von Vertreter_innen der Hochschulen zu den Themen:

- Studium und Lehre, Lehrerbildung, Diversity
- Forschung und Entwicklung, Nachwuchsförderung
- Internationalisierung, Innovation in der Region, Kooperationen, Transfer
- Governance, Kommunikationsstrategien, Hochschullandkarte Rheinland-Pfalz, Campus Management

Die Kommission formulierte 2018 im [Hochschulzukunftsprogramm Rheinland-Pfalz – Potenziale, Herausforderungen, Chancen](#) ([Quelle](#)) Empfehlungen in drei Handlungsfeldern:

1. Studium und Lehre
 - Attraktive Lehrprofile bilden und regionale Bedarfe berücksichtigen
 - Durchlässigkeit erhöhen und Studienformate flexibilisieren
 - Qualität als Wettbewerbsvorteil weiterentwickeln
 - Lehrerbildung gemeinsam und evidenzbasiert auf hohem Niveau weiterentwickeln
2. Forschung, wissenschaftlicher Nachwuchs, Innovation und Transfer
 - Weitere Forschungspotenziale an Universitäten heben
 - Strategische Forschungsförderung ausbauen
 - Angewandte Forschung und Transfer an Fachhochschulen fördern
 - Nachwuchs unter Beteiligung der Fachhochschulen qualifizieren
 - Wissenschaftlichen Nachwuchs an Universitäten systematisch in den Blick nehmen
3. Governance und Finanzierung
 - Gemeinsame Zielvereinbarungen von Land und Hochschulen zur Hochschulentwicklung abschließen
 - Selbststeuerungsfähigkeit erhöhen
 - Hochschulfinanzierung weiterentwickeln
 - Dialog über den Hochschulbau führen
4. Verbünde und Hochschulregionen als Chance

Handlungsfeldübergreifend wurden zehn Empfehlungen formuliert:

- Region als Handlungsrahmen für die Weiterentwicklung des Hochschul- und Wissenschaftssystems Rheinland-Pfalz nutzen
- Bildungspotenziale durch attraktive Studienkonzepte fördern und Durchlässigkeit erhöhen
- Qualitätskultur in Studium und Lehre flächendeckend etablieren
- Digitalisierung als systemische Aufgabe begreifen
- Kooperative Promotionen fördern
- Strategische Forschungsförderung im Hinblick auf Exzellenz und Spitzenforschung weiterentwickeln
- Weitere Forschungspotenziale im Land heben
- Strategische Steuerung des Landes auf Basis klarer Ziele und Leistungsvereinbarungen wahrnehmen
- Hochschulfinanzierung neu ausrichten
- Potenziale im Hochschulsystem Rheinland-Pfalz entwickeln

Digitalisierung wird in dem Gutachten als Querschnittsaufgabe beschrieben und folgende Hinweise werden gegeben:

- Notwendigkeit strategischer Konzepte für Forschung, Lehre und Transfer

- Sicherstellung der Ressourcen zur Umsetzung und Unterstützung
- Ausbau der hochschulübergreifenden Zusammenarbeit (S. 52)

Einige der Empfehlungen aus dem Gutachten wurden bereits in der [Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute](#) (Quelle) berücksichtigt, wie beispielsweise das Programm zur Förderung von OER.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Im [Hochschulgesetz](#) werden weder Hochschulentwicklungsplanung noch Ziel- und Leistungsvereinbarungen oder individuelle Hochschulentwicklungspläne genannt. Dennoch hat das Ministerium mit 11 Hochschulen Zielvereinbarungen geschlossen. Alle Zielvereinbarungen können auf der [Webseite des Ministeriums für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur](#) eingesehen werden.

Zielvereinbarungen zur Umsetzung des Hochschulpakts 2020 (2016-2020)

Die Zielvereinbarungen zur Umsetzung des Hochschulpakts 2020 dienen vor allem der Kostenplanung. Alle Hochschulen müssen sich bei der Planung ihrer Maßnahmen an drei Programmlinien orientieren:

1. Qualität in der Lehre
2. Mehr Teilhabe von Frauen in der Wissenschaft
3. Erhöhung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung

Die Ausgestaltung der Programmlinien ist unterschiedlich und beinhaltet teilweise digitale Lehr- und Lernangebote bzw. E-Learning. So plante die [Universität Mainz in ihrer Zielvereinbarung](#) (Quelle) unter Qualität in der Lehre die Entwicklung von drei Blended Learning-Angeboten und die Weiterentwicklung der E-Learning Lectures (S. 5). Darüber finden sich auf der Webseite Zielvereinbarungen von 2015 zur Verwendung der Mittel aus dem Landesprogramm [Wissen schafft Zukunft](#). Eine Ankündigung zur Verlängerung des Landesprogramms über 2016 hinaus konnte nicht gefunden werden. In diesem Programm vereinbarten alle Hochschulen mit dem Ministerium folgende Schwerpunkte:

- Forschung, Lehre und Studienbedingungen
- Gute Beschäftigungsbedingungen
- Gründungsbüros und Wissens- und Technologietransfer
- (nur Universitäten: Wissenschaftlicher Nachwuchs)

In großen Teilen unterscheiden sich die Zielvereinbarungen inhaltlich meist nur in der Angabe von Zahlen. Digitalisierung oder digitale Hochschullehre sind kein Thema.

Hochschulentwicklungspläne

Einige Hochschulen haben trotz fehlender gesetzlicher Grundlage einen Hochschulentwicklungsplan erarbeitet und auf ihren Webseiten veröffentlicht. Sie tragen unterschiedliche Bezeichnungen ([Hochschulentwicklungsplan der Hochschule Kaiserslautern \(Quelle\)](#), [Perspektiven 2020 der Universität Trier \(Quelle\)](#) oder [Entwicklungslinien 2020 der Universität Koblenz-Landau](#) und sind unterschiedlich aufgebaut. Dies gilt auch für den Themenbereich Digitalisierung und digitale Lehre.

Stand: 30.01.2019

Saarland

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es im Saarland aktuell 5 öffentlich-rechtliche (4), staatlich anerkannte kirchliche (0) und staatlich anerkannte private (1) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Im Saarland existiert aktuell keine ressortübergreifende Landesstrategie zu Digitalisierung. Im [Koalitionsvertrag von 2017 \(Quelle\)](#) wird der Digitalisierung jedoch ein eigenes Kapitel gewidmet. Darüber hinaus gibt es einen [Digitalisierungsrat](#) sowie das Digitalisierungsforum Saar.

Das Kapitel im [Koalitionsvertrag von 2017 \(Quelle\)](#), das der Digitalisierung gilt, enthält folgende Schwerpunkte:

Die Digitalisierung gestalten

- Digitalisierung in der Verwaltung
- Breitbandausbau als Motor der Digitalisierung
- Digitalisierung in der Wirtschaft
- Bildung in der digitalen Welt

Das vor dem Koalitionsvertrag eingerichtete Digitalisierungsforum Saar soll dabei die Aktivitäten koordinieren. Auf strategischer Ebene wurde ebenfalls vor dem Koalitionsvertrag ein [Digitalisierungsrat, bestehend aus Unternehmensvertreter_innen und dem DFKI](#), eingerichtet, der die Schwerpunkte Infrastruktur, Wirtschaft, Bildung und Lebensqualität für das Saarland entwickelte. In diesen Schwerpunkten wurden Arbeitsgruppen gebildet. Bis dato fanden zudem drei Digitalisierungsforen statt, die aufgezeichnet wurden:

- [Chancen der Digitalisierung - Podiumsdiskussion Gründung des Digitalisierungsforum Saar](#)
- [2. Sitzung des „Digitalisierungsforums Saar“, mit Gebärdensprache](#)
- [3. Digitalisierungsforum Saar live aus der Staatskanzlei 10.11.2017](#)

Hochschulen bzw. Hochschulbildung werden unter *Bildung in der digitalen Welt* in folgenden Handlungsschwerpunkten thematisiert:

- Institutionsübergreifende Entwicklung eines Gesamtkonzepts digitale Bildung (Arbeitsgruppe Digitale Bildung des Digitalisierungsforums)
- Unterstützung eines interdisziplinären Forschungsinstituts an der Schnittstelle von Informatik und Didaktik
- Einbeziehung der Hochschulen in Entwicklung der Aus- und Fortbildung für pädagogisches Personal

Im Kapitel *Hochschulen, Wissenschaft und Technologie* des [Koalitionsvertrags von 2017](#) ([Quelle](#)) wird zudem darauf hingewiesen, dass Hochschulen Digitalisierungsstrategien entwickeln, welche die Themen "Lehre, Weiterbildung, Forschung und Technologietransfer sowie Serviceangebote für Studierende" (S. 59) beinhalten.

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung oder Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich der Forschung werden jedoch einerseits die [Strategie für Innovation und Technologie Saarland 2015](#) ([Quelle](#)), andererseits die [Kontaktstelle für Wissens- und Technologietransfer der Universität des Saarlandes](#) und das [Institut für Technologietransfer an der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes](#) relevant.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. Im Rahmen der Entwicklung der [Strategie für Innovation und Technologie Saarland 2015](#) ([Quelle](#)) wurden jedoch drei Schlüsselbereiche bis 2023 identifiziert:

- Informations- und Kommunikationstechnologie
- Automotive und Produktion
- LifeScience und Materialien

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor. Die Förderung von Wissens- und Technologietransfer ist jedoch als eine der Aufgaben der Hochschulen in [§ 3 Abs. 10 SHSG](#) im Zusammenhang mit Unternehmensgründungen oder -beteiligungen benannt. Zudem ist es im Landeshochschulentwicklungsplan als Aufgabe integriert. In der [Strategie für Innovation und Technologie Saarland 2015](#) ([Quelle](#)) wird Kooperation und Wissenstransfer als ein horizontales Handlungsfeld beschrieben. Das Wirtschaftsministerium hat außerdem im Rahmen der [industriepolitischen Leitlinien von 2016](#) eine Broschüre mit Zielsetzungen im Themenfeld [Digitalisierung und Technologietransfer](#) ([Quelle](#)) herausgegeben. Zudem gibt es die [Kontaktstelle für Wissens- und Technologietransfer der Universität des Saarlandes](#) sowie das [Institut für Technologietransfer an der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes](#). Beide arbeiten im Rahmen des Technologietransfers mit [saaris - saarland.innovation&standort e. V.](#) zusammen.

2.1.2 Open Access

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie zu Open Access vor. Open Access ist auch kein Thema im Koalitionsvertrag.

2.2 Lehre

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie zu Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung vor.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines landesweiten Hochschulentwicklungsplans, nämlich dem [Landeshochschulentwicklungsplan des Saarlandes 2015-2020 \(Quelle\)](#), und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Struktur- und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Der [Landeshochschulentwicklungsplan des Saarlandes 2015-2020 \(Quelle\)](#) basiert auf [Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Saarlandes \(Quelle\)](#) des Wissenschaftsrats von Januar 2014 und den daraufhin diskutierten Leitlinien des Landtags im Juli 2014 [Für ein zukunftsfestes Hochschulsystem. Eckpunkte für eine Hochschulentwicklung im Saarland \(Quelle\)](#).

Der [Landeshochschulentwicklungsplan des Saarlandes 2015-2020 \(Quelle\)](#) umfasst neben einer konzeptionellen Einordnung und finanziellen Rahmenbedingungen folgende Schwerpunkte:

- Kooperation und Zukunftsgestaltung
 - Kooperationsplattform mit gemeinsamen Promotionskollegs
 - Kooperationsplattform in der Ingenieurausbildung
 - Kooperationsplattform Gesundheit
 - Kooperationsplattform Wirtschaftswissenschaften
 - Kooperationsplattform in der Großregion und Internationalisierung
- Konzentration und Profilstärkung
 - Technisch-naturwissenschaftliche Fächer und Informatik
 - Medizinausbildung und medizinische Spitzenleistung
 - Empirische Humanwissenschaften und Sozialwissenschaften
 - Fokussierung der Geisteswissenschaften
 - Rechtswissenschaft erhalten und profilieren
 - Anpassung der Lehrerbildung an den zukünftigen Bedarf
- Komplementarität und Nachhaltigkeit
 - Entwicklung der Studierendenzahl
 - Komplementarität Studienangebote
 - Künstlerische Hochschulen
 - Forschungsstärke auch an Fachhochschulen

- Vernetzung der Hochschulen mit außeruniversitären Einrichtungen
- Förderung des Wissens- und Technologietransfers
- Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung (Gründung eines saarländischen Hochschulzentrums für akademische Weiterbildung)
- Kräftebündelung in Verwaltung, Infrastruktur und Service
 - Hochschulverwaltungen
 - Chancengleichheit von Frauen in der Wissenschaft
 - Service für Forschung und Lehre
 - Bauliche Investitionen
 - Hochschul-Governance

Besonderer Fokus liegt auf der Zusammenarbeit mit Frankreich. Im Kontext der [Universität der Großregion](#) wird dabei auf den verstärkten Einsatz von E- und Blended Learning hingewiesen, um "neben Synergien und grenzübergreifend ausgestalteten Präsenz-Lehrangeboten einen wichtigen Beitrag für die Entstehung eines einheitlichen Hochschulraums in der Grenzregion [zu] leisten" (S. 20).

Darüber hinaus wird Digitalisierung oder digitale Hochschulbildung nicht übergreifend thematisiert.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung setzt sich zusammen aus Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Struktur- und Entwicklungsplänen.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Die Staatskanzlei schließt aktuell Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der Universität des Saarlandes und der Hochschule für Technik und Wirtschaft. Im [Landeshochschulentwicklungsplan des Saarlandes 2015-2020 \(Quelle\)](#) wird das Ziel der Landesregierung angekündigt, auch mit den künstlerischen Hochschulen Ziel- und Leistungsvereinbarungen abzuschließen. Nach [§10 SHSG](#) berücksichtigen die Ziel- und Leistungsvereinbarungen den Landeshochschulentwicklungsplan und den individuellen Struktur- und Entwicklungsplan. Inhaltlich werden im Hochschulgesetz vor allem folgende Themenfelder genannt:

- Angestrebte Zahl der Studienplätze und der Absolventinnen und Absolventen
- Qualitätssicherung von Forschung, Studium und Lehre
- Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
- Wissens- und Technologietransfer
- Einwerbung von Drittmitteln
- Herstellung der Chancengleichheit
- Kooperation mit anderen Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen

- Forschungsschwerpunkte

Die zwei Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2016-2018 sind auf der [Webseite des Saarlandes](#) einsehbar. Die Struktur ist nicht identisch, beide Zielvereinbarungen beinhalten jedoch Zielsetzungen zu diesen Aspekten:

- Profil
- Studium und Lehre
- Wissens- und Technologietransfer
- Kooperationen
- wissenschaftlicher Weiterbildung

Zudem wird in beiden auf die Einführung eines hochschulübergreifenden Campus-Management-Systems (SAP SLCM) hingewiesen. Digitale Lehre bzw. E-Learning wird nicht erwähnt.

Struktur- und Entwicklungspläne

Nach §9 SHSG erstellen Hochschulen einen Struktur- und Entwicklungsplan, der insbesondere folgende Punkte berücksichtigen soll:

- Personal und Ressourcen
- Änderung oder Aufhebung von Studiengängen,
- Studienplatzkapazität
- Forschungsschwerpunkte
- Wissens- und Technologietransfer
- Qualitätssicherung
- Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Zwei Hochschulen haben ihre aktuellen Struktur- und Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht. Die Struktur des [Hochschulentwicklungsplans der Hochschule für Musik Saar \(Quelle\)](#) und des [Entwicklungsplans der Hochschule für Technik und Wirtschaft - Innovation und Konsolidierung in Zeiten sozialen und ökonomischen Umbruchs 2016-2020 \(Quelle\)](#) sind nicht vergleichbar. Die Hochschule für Musik widmet der Digitalisierung einen Abschnitt im Kapitel Maßnahmen der Qualitätssicherung. Die Hochschule für Technik und Wirtschaft erwähnt den zunehmenden Einsatz digitaler Lernumgebungen als ein Ziel der Weiterentwicklung von Studium und Lehre.

Stand: 28.01.2019

Sachsen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Sachsen aktuell 21 öffentlich-rechtliche (14), staatlich anerkannte kirchliche (3) und staatlich anerkannte private (4) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Die Landesstrategie [Sachsen Digital - Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen](#) ([Quelle](#)) wurde 2017 vom Sächsischen Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr veröffentlicht. Sie stellt eine Überarbeitung der 2016 veröffentlichten Digitalisierungsstrategie dar, im Rahmen derer 81 Maßnahmen angepasst, 19 hinzugekommen sind und vier nicht weiterverfolgt werden (S. 12). Das aktualisierte Strategiepapier umfasst – inkl. aller fünf strategischen Ziele, 15 Handlungsfelder und 106 konkreten Maßnahmen – 247 Seiten und benennt Schnittstellen zu anderen Landes-, Bundes- und EU-Strategien. Der Fokus liegt dabei auf einer nachhaltigen digitalen Infrastruktur, digitalen Diensten und einem hohen Innovationsgrad. Der [Maßnahmenkatalog](#) ([Quelle](#)) wurde 2018 noch einmal in überarbeiteter Form veröffentlicht.

Als strategisches Ziel definiert wird ein mittel- bis langfristiges “[ü]bergeordnetes Ziel, für dessen Erreichung Einflussmöglichkeiten des Freistaates Sachsen gesehen werden”, als Handlungsfeld ein “Schwerpunktbereich, der für die Erreichung des jeweiligen strategischen Zieles berücksichtigt werden muss” und eine Maßnahme als “[k]onkrete staatliche Maßnahme, die einem Handlungsfeld zugeordnet ist” definiert (S. 6).

Die fünf strategischen Ziele werden mit Handlungsfeldern unterlegt:

Digitale Infrastruktur entwickeln

- Flächendeckender NGA-Breitbandausbau
- Konvergenz der Netze
- Vernetzung im Gesundheits- und Pflegebereich

Informations- und Cybersicherheit gewährleisten

- Sicherheit in der öffentlichen Verwaltung
- Sicherheit für Bürger und Unternehmen
- Bekämpfung der Cyberkriminalität

Kompetenz und “Gute Arbeit” im digitalen Zeitalter gestalten

- Kompetenzen für die digital geprägte Gesellschaft
- Arbeitswelt im digitalen Zeitalter

Digitale Innovationskraft stärken

- Hard- und Software
- Wirtschaft 4.0
- Bedarfsorientierter Ausbau der FuE-Infrastruktur
- Innovative Ansätze in der Gesundheits- und Pflegewirtschaft sowie im Umweltbereich

Digitalisierung der Verwaltung und öffentlicher Institutionen vorantreiben

- Öffnung des Staates und der Verwaltung zu Bürgern und Unternehmen mit IT unterstützen
- Elektronische Kommunikation mit Verwaltung und öffentlichen Institutionen etablieren
- Den Einsatz von IT bei der Erledigung von Verwaltungstätigkeiten weiter vorantreiben und wirtschaftlich gestalten

Für die inhaltlichen und ressortübergreifenden Abstimmungen der Strategie wurde zum Einen eine Lenkungsgruppe auf Staatssekretäresebene gegründet und zum Anderen 2015 der [Beirat "Digitale Wertschöpfung"](#). Für den Beirat wurden 19 Vertreter_innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Gesellschaft und Verwaltung ausgewählt, die zur Weiterentwicklung der Strategie beitragen.

Hochschulen werden v.a. unter dem dritten strategischen Ziel **Kompetenz und "Gute Arbeit" im digitalen Zeitalter gestalten** im Handlungsfeld *Kompetenzen für die digital geprägte Gesellschaft* sowie dem vierten strategischen Ziel **Digitale Innovationskraft stärken** im Handlungsfeld *Bedarfsorientierter Ausbau der FuE-Infrastruktur* thematisiert.

Das Handlungsfeld *Kompetenzen für die digital geprägte Gesellschaft* beinhaltet folgende Maßnahmen:

- Verbesserung der Medienkompetenz von Lehrkräften durch passgenaue Fortbildungsangebote
- Stärkung der IT- und Medienkompetenz von Beschäftigten und Auszubildenden im Rahmen der ESF-Richtlinie "Berufliche Bildung"
- Unterstützung des Arbeitskreises E-Learning der Landesrektorenkonferenz sächsischer Hochschulen
- Etablierung der Medienpädagogik als Querschnittsaufgabe in den Lehramtsstudiengängen
- Entwicklung von Projekten zur Unterstützung der sorbischen Sprache (elektronisches Lehrbuch, digitale Rechtschreibprüfung, Online-Lernprogramm)
- SMK-Konzeption "Medienbildung und Digitalisierung in der Schule"

Davon sind insbesondere zwei Maßnahmen relevant im Bereich Hochschulbildung:

- Unterstützung des Arbeitskreises E-Learning der Landesrektorenkonferenz sächsischer Hochschulen

Das Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst unterstützt den von der Landesrektorenkonferenz der sächsischen Hochschulen gegründeten [Arbeitskreis E-Learning](#), der u.a. der strategischen Beratung und Koordination von Hochschulaktivitäten im Bereich E-Learning dient.

- Etablierung der Medienpädagogik als Querschnittsaufgabe in den Lehramtsstudiengängen

Ausgehend von der Sächsischen Lehramtsprüfungsordnung I sind Hochschulen aufgefordert, Medienerziehung weiterhin in den Lehramtsstudiengängen umzusetzen.

Das Handlungsfeld *Bedarfsorientierter Ausbau der FuE-Infrastruktur* beinhaltet folgende Maßnahmen:

- Ansiedlung eines Instituts für angewandte Software-Forschung
- Entwicklung eines Spitzenzentrums Funktionsintegration für Mikro-/Nanoelektronik der Fraunhofer-Gesellschaft
- Investition in Reinraum-Erweiterungen des Fraunhofer Instituts für Photonische Mikrosysteme (IPMS)
- Nutzung von Big Data durch die Hochschulbibliotheken des Freistaates Sachsen
- Landesdigitalisierungsprogramm für Wissenschaft und Kultur des Freistaates Sachsen
- Erweiterung des Hochleistungsrechners HRSK-II für die skalierbare Datenanalyse: HPC Data Analytics (HPC-DA)

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Im Bereich Forschung existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie. Allerdings werden in der 2013 bereitgestellten [Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen](#) ([Quelle](#)) relevante Zielsetzungen dargelegt. Für den Bereich Lehre liegen drei Dokumente vor: 2014 veröffentlichte der Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen das [Positionspapier Lehre und Forschung im digitalen Zeitalter](#) ([Quelle](#)). Der Arbeitskreis E-Learning erarbeitete ebenfalls für die Planung der Jahre 2017-2018 ein [Konzept zur Entwicklung, Stärkung und Verstetigung des E-Learning an sächsischen Hochschulen](#) ([Quelle](#)). Zudem besteht seit 2018 die [Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung](#) ([Quelle](#)) vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. 2014 veröffentlichte der Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen das [Positionspapier Lehre und Forschung im digitalen Zeitalter](#) ([Quelle](#)). Seit 2018 existiert die [Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung](#) ([Quelle](#)) vom Staatsministerium für Wissenschaft und

Kunst. Forschung wird in beiden Papieren nur marginal angesprochen. Der Fokus liegt auf der Lehre.

Relevante Zielsetzungen im Bereich Forschung sind in der Landesstrategie Sachsen Digital (s.o.) benannt sowie in der [Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen \(Quelle\)](#), im Jahr 2013 veröffentlicht vom Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr.

Dort werden sechs innovationsrelevante Zukunftsfelder benannt:

- Umwelt und Ressourcen
- Energie
- Rohstoffe
- Mobilität
- Gesundheit und Ernährung
- Digitale Kommunikation

2.1.2 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt keine separate Strategie in diesem Bereich vor. Die Förderung des Wissens- und Technologietransfers ist jedoch nach [§5 Abs. 2 SächsHSG](#) als eine Aufgabe der Hochschulen ohne weitere Erläuterung genannt.

Wissens- und Technologietransfer wird ausführlich in der [Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen \(Quelle\)](#) von 2013 behandelt. Diese formuliert neben thematischen Zukunftsfeldern und Querschnittsaufgaben bis 2020 sieben strategische Ziele in den Bereichen Wirtschaft, Kooperation und Gesellschaft:

- Wachstum vorhandener Unternehmen durch Stärkung der Innovationsfähigkeit und – performance
- Ausbau und Vervollständigung von innovativen Wertschöpfungsketten
- Stärkung der Risikokapitallandschaft
- Stärkung der Strukturen und Kompetenzen in der Wissenschaft
- Umsetzungsorientierung der Wissenschaft
- Sicherung der Fachkräftebasis
- Stärkung der innovativen Kräfte in der Gesellschaft

Unter Umsetzungsorientierung der Wissenschaft wird die Stärkung des Wissens- und Technologietransfers mit folgenden Zielsetzungen im Bereich Wissenschaft unterlegt:

- Schaffung spezialisierter und berufserfahrener Innovationsmanager_innen und Transfer-assistent_innen
- Erhöhung und strukturelle Verankerung von Transferanreizen (Geld/Reputation)
- Integration von Transfer in die Zielvereinbarungen der Hochschulen.
- Transferbezogene Weiterbildung von Wissenschaftler_innen (S. 41)

Zudem gibt es seit 2007 einen [Transferverbund](#) aller fünf sächsischen Hochschulen für Angewandte Wissenschaften. Dieser Verbund hat eine 5-Punkte-Strategie erarbeitet, die folgende Ziele definiert:

- Synergien und Schlagkraft im Transferverbund,
- Erhöhung von Reichweite und Sichtbarkeit der Transferaktivitäten,
- bessere Durchdringung von Wirtschaft und Gesellschaft,
- konsequente Bedarfsorientierung der Transferprozesse und
- Schaffung einer neuen Transferkultur der HAW.

2.1.3 Open Access

Es existiert aktuell keine landesweite Open Access-Strategie in Sachsen. Seit 2008 gibt es jedoch einen hochschulübergreifenden Dokumenten- und Publikationsserver "[Qucosa](#)" (Quality Content of Saxony), der sich als Teil der internationalen Open-Access-Bewegung versteht.

2.2 Lehre

Es liegen drei strategische Papiere im Bereich Digitalisierung und Hochschulbildung vor: Das 2014 vom Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen veröffentlichte [Positionspapier Lehre und Forschung im digitalen Zeitalter](#) ([Quelle](#)), sein für die Planung der Jahre 2017-2018 erarbeitetes [Konzept zur Entwicklung, Stärkung und Verstetigung des E-Learning an sächsischen Hochschulen](#) ([Quelle](#)) und die 2018 vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst bereitgestellte [Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung](#) ([Quelle](#)).

Positionspapier Lehre und Forschung im digitalen Zeitalter

2014 veröffentlichte der Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen das [Positionspapier Lehre und Forschung im digitalen Zeitalter](#) ([Quelle](#)) mit strategischen Handlungsfeldern für die Jahre 2015-2020. Das Positionspapier bezieht sich dabei auf die Handlungsfelder des Hochschulentwicklungsplans 2020:

- demografischer Wandel
- Internationalisierung
- finanzielle Rahmenbedingungen

Es zielt auf die Stärkung der Lehrqualität an Hochschulen ab und formuliert Zielsetzungen auf verschiedenen Ebenen (ab S. 17), u.a.:

- Neue Qualitäten in Lehre und Forschung
 - [BPS GmbH](#) als technische Schnittstelle für den E-Learning / Open Sciences zwischen Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen
 - Nutzung gemeinsamer E-Science-Systeme
 - Nutzung von OER, MOOCs usw.

- Durchführung von Qualifizierungsangeboten zur Erstellung von E-Learning-Angeboten
- Integration von E-Learning in Lehrevaluation
- Schaffung eines hochschulübergreifenden Qualitätsrahmens für E- und Self-Assessments
- Thematisierung von Plagiat im E-Learning
- Hochschulzugang und Übergänge zwischen Studium und akademischer Weiterbildung
 - Nutzung von Online-Vorbereitungskursen für Studieninteressierte ohne formale Hochschulzugangsberechtigung
 - Angebotsentwicklung für Aus- und Weiterbildung
 - Entwicklung von Online-Studienorientierung (v.a. MINT)
- Studienerfolg
 - Einbeziehung sozialer Netzwerke in Lehr-/ Lernszenarien
 - Umsetzung ganzheitliche Lernerfolgskontrollen (Kompetenzen und Leistung)
- Lehrerbildung
 - Entwicklung von Online-Studienorientierung und Self-Assessments (Lehramt)
 - Integration von E-Learning-Nutzung in das Lehramtsstudiums
- Internationalisierung
 - Entwicklung von Standards und Schnittstellen vorhandener Infrastrukturen
- Organisationsentwicklung, Koordination und finanzielle Rahmenbedingungen
 - Dauerhaftigkeit des Arbeitskreises E-Learning und der Geschäftsstelle
 - finanzielle Absicherung des E-Learnings (Zielvereinbarungen)
 - personelle Absicherung von E-Learning (Serviceeinrichtungen)

In diesem Zusammenhang werden in dem Positionspapier vier kurz- und mittelfristige Handlungsfelder (2015-2016) formuliert.

Zu den für 2015-2016 getroffenen Zielvereinbarungen liegt ein [Bericht zu den Zielvereinbarungen](#) ([Quelle](#) vor. Dort werden die geförderten Projekte und ihre Ergebnisse vorgestellt.

Für die Planung der Jahre 2017-2018 erstellte der Arbeitskreis E-Learning als Ergebnis der Klausurtagung und der Abstimmung mit den Hochschulleitungen ein [Konzept zur Entwicklung, Stärkung und Verstetigung des E-Learning an sächsischen Hochschulen](#) ([Quelle](#)), welches für 2019/2020 weiterentwickelt werden soll. Es fokussiert folgende drei Handlungsfelder sowie Ober- und Teilziele:

Konzept zur Entwicklung, Stärkung und Verstetigung des E-Learning an sächsischen Hochschulen

1. Forschung und Innovation für eine neue Lehr- und Lernkultur

“Zur Umsetzung von Studierenden- und Kompetenzorientierung in Studium und Lehre (shift from teaching to learning) in digitalen Lernumgebungen müssen akademische Lernkulturen zur Partizipation in einer offenen Gesellschaft und vernetzten Arbeitswelt neu gestaltet werden. Dabei sollen Konzepte wie constructive alignment Anwendung finden.” (S. 3)

- Vernetzung der Lernräume
 - Entwicklung eines Konzepts für die Vernetzung digitaler Lern- und Prüfungsumgebungen und physischer Lernräume
 - Vernetzung von Akteuren und Inhalten in Schul- und Hochschulbildung
 - Gestaltung studierendenzentrierter Lernräume
- Orientierung an Individualität von Lernenden
 - Zusammenspiel von Fachwissenschaft, Hochschuldidaktik, offenen Bildungsressourcen und Educational Data Mining
 - Erforschung und Erprobung der Individualisierung von didaktischen Szenarien
 - Integration von Assessments in Lernprozesse
- Fachspezifische Erprobung von Lehr-/Lernszenarien
 - Design ausgehend von Erkenntnissen über individuelle Lernprozesse
 - Anpassung aktueller curricularer und didaktischer Ansätze um Erkenntnisse zu Personalisierung

2. Organisations- und Kooperationsmodelle zur Stärkung der Maßnahmenwirksamkeit

“Die organisatorische Diversifizierung von Aufgaben zur Qualitätssteigerung der Lehre und gleichzeitig verbreitete befristete, d.h. projektabhängige Strukturen bedürfen neuer Kooperations- und Kommunikationsmodelle zur Absicherung der Weiterentwicklung von modernen digitalisierten Lehr-/Lernformaten an sächsischen Hochschulen.” (S. 5)

- Zusammenarbeit und Synergiebildung zwischen lehrrelevanten Akteur_innen und Einrichtungen
 - Forum zur Zukunft der Lehre an sächsischen Hochschulen durch den Arbeitskreis E-Learning
 - Zusammenarbeit der relevanten Akteur_innen (AK E-Learning, Supportstrukturen, BPS GmbH und HDS)
 - Abstimmung der IT-Systeme zur Lehr-/Lern-unterstützung (BPS Bildungsportal Sachsen GmbH und den Hochschulbibliotheken)
- Projektunabhängige Strukturentwicklung zur lehrrelevanten Unterstützung von Hochschulen
- Technische Weiterentwicklung der vorhandenen Infrastrukturen
 - Portallösung für systemunabhängigen Austausch von Inhalten zwischen den Hochschulen
 - Schaffung von hochschulübergreifenden und fachbezogenen Arbeitskreisen/Netzwerken

- Schaffung von Schnittstellen zwischen Lernmanagementsystems und Campus-Management-System
3. Anreizsysteme und Marketing zur Förderung der digitalisierten Bildung an Hochschulen

“Das übergeordnete Ziel des dritten Schwerpunktes ist die Entwicklung und Gestaltung innovationsförderlicher Rahmenbedingungen, um eine nachhaltige und flächendeckende E-Learning-Nutzung an den sächsischen Hochschulen zu erreichen. Dies umfasst neben der Betrachtung der Zielgruppen (Studierende, Gesellschaft und Unternehmen) vor allem die Entwicklung und Anpassung von Instrumenten und Maßnahmen zur Anreizsteigerung für Lehrende und Studierende, die zu einer Erhöhung der didaktisch begründeten Nutzung digitaler Medien in der Lehre führt sowie die Entwicklung zeitgemäßer und attraktiver Lehr- und Lernangebote fördert.” (S.7)

- Stärkung der Eigenverantwortung und des Bekenntnisses der Hochschulen
 - Entwicklung von handlungswirksamen Digitalisierungsstrategien für die Lehre
 - Entwicklung von Anreizinstrumenten für Lehrende und Studierende
 - Entwicklung von Steuerungsinstrumenten für die strukturelle Verankerung
- Erhöhung der Sichtbarkeit des Themas innerhalb der Hochschulen
 - Nutzung des Bildungsportals Sachsen als Informationsportal für digitale Bildung
 - Professionalisierung des Marketings
 - Wettbewerbe und Darstellung von Best Practices
 - Entwicklung hochschulübergreifender Informationen für neu berufene Professor_innen
- Schaffung verbindlicher rechtlicher Rahmenbedingungen
 - Anrechnung der Erstellung und der Betreuung auf das Lehrdeputat
 - Entwicklung einer Systematik für (hochschulübergreifende) Anrechenbarkeit von digitalen Lehrveranstaltungen

Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung

2018 wurde die [Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung \(Quelle\)](#) in Anlehnung an die [“Bildungsoffensive für die digitale Wissensgesellschaft” \(BMBF\)](#), [“Bildung in der digitalen Welt” \(KMK\)](#) und der sächsischen Digitalisierungsstrategie (s.o.) vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst veröffentlicht. Zugleich verweist sie auf die Hochschulentwicklungsplanung 2025. Zudem erfolgen zwei Referenzen zur Hamburger Veröffentlichung [“Digitales Lehren und Lernen an den staatlichen Hamburger Hochschulen” \(Quelle\)](#).

Für die Erarbeitung wurden Workshops mit den Prorektor_innen der staatlichen Hochschulen durchgeführt und das Hochschuldidaktische Zentrum Sachsen, der Arbeitskreis E-Learning der Landesrektorenkonferenz sowie die Vertretung der Konferenz Sächsischer Studierendenschaft

ten einbezogen. Darüber hinaus wurden inhaltliche Konzepte des Arbeitskreises E-Learning einbezogen.

Digitale Medien oder Werkzeuge werden dabei als "eine Methode in der Lehre" (S. 3) verstanden, die weder Selbstzweck sind, noch eine Ablösung der Präsenzlehre bedeuten.

Ausgehend von dem aktuellen Stand und der Historie des Einsatzes digitaler Medien in Sachsen werden Herausforderungen benannt, die es zu bearbeiten gilt. Dazu zählen die immer noch vorhandene Unsicherheit zum Einsatz digitaler Medien (Technik, Didaktik, Rechtliches, Zeitaufwand) wie auch die unterschiedlichen Einstellungen Lehrender ggü. digitalen Medien, aber auch der vielfach noch vorhandenen, gegenseitig unbekanntenen, Einzellösungen.

Die [Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung \(Quelle\)](#) verfolgt folgende Zielstellungen im Bereich digitaler Lehre:

- Erschließung von Potential zur Verbesserung der Qualität der Lehre,
- Verbesserung des Studienerfolges,
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Hochschulen,
- Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit.

Diese Zielstellungen in Zusammenhang mit den genannten Herausforderungen sollen in folgenden fünf Handlungsfeldern bearbeitet werden:

- Vermittlung digitaler Kompetenz
- Erhöhung der Akzeptanz für digitale Lehre beim Lehrpersonal
- Verankerung in der Lehre
- Lernen mit Digitalen Medien
- Nachhaltigkeit des Einsatzes von digitalen Medien

Dafür ist Unterstützung bei folgenden Maßnahmen neben denen des Arbeitskreises E-Learning vorgesehen:

- Weiterentwicklung des Angebots von (de)zentralen Servicestellen mit den relevanten Akteur_innen,
- Begleitete Weiterentwicklung von Studiengängen,
- Entwicklung und Umsetzung innovativer Lehrformate,
- Anreizschaffung für Lehrende,
- Entwicklung von hochschuleigenen Digitalisierungsstrategien unter Nutzung vorhandener Unterstützungsangebote (HFD, GMW, e-teaching, ecult+),
- Aufrechterhaltung der Vernetzungsangebote sowie Organisation einer regelmäßigen Austauschveranstaltung,
- Integration von Open-Source Software in die Hochschulinfrastruktur

Darüber hinaus sollen die Themen Qualitätssicherung, E-Assessment sowie Freisemester für die didaktische Weiterentwicklung von Lehrveranstaltungen in der weiteren strategischen Planung berücksichtigt werden.

Insgesamt liegt der Fokus auf der Zusammenarbeit und dem Austausch zwischen den Hochschulen im Themenfeld digitale Hochschulbildung.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines Hochschulentwicklungsplans und eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Zielvereinbarungen und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Die [Hochschulentwicklungsplanung 2025 \(Quelle\)](#) ist eine Rahmenvereinbarung zur landesweiten Hochschulentwicklungsplanung nach § 10 Abs. 1 SächsHSFG und stellt eine Fortschreibung des Hochschulentwicklungsplans 2020 dar.

Die Hochschulentwicklungsplanung 2025 enthält sowohl die Zielplanung als auch eine finanzielle Vereinbarung. Es werden Ziele auf verschiedenen Ebenen benannt. Übergreifende Ziele sind dabei:

- Kooperation miteinander und mit forschungsorientierten Einrichtungen zur Synergie- und Effizienzsteigerung
- Zusammenarbeit mit Wirtschaft, Gesellschaft, Kunst und Kultur
- Optimierung der Steuerung und Verwaltung
- Profilbildung
- Fortschreibung der hochschulinternen Entwicklungspläne
- Entwicklung einer Personalentwicklungsplanung unter Berücksichtigung der Arbeitsbedingungen des Hochschulpersonals
- Ermöglichung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (familienfreundliche Hochschule)
- Sicherung der Chancengleichheit gemäß der UN-Behindertenrechtskonvention
- Vielfalt als Querschnittsaufgabe
- qualitätsgesicherte Gleichstellungspolitik
- Unterstützung der Durchlässigkeit in und innerhalb der akademischen Bildung
- Integration ausländischer Studierender und des Personals
- Umsetzung der individuellen Internationalisierungsstrategien

Konkretere Ziele werden in den Bereichen Lehre und Studium, Forschung und Dritte Mission beschrieben, u.a.:

Lehre und Studium

- Sicherung und Verbesserung der Qualität der Lehre
- Erfüllung der Zielvorgaben der Studierendenzahlen
- Bereitstellung hinreichender Studienplatzkapazitäten
- Aufrechterhaltung der MINT-Quote
- Verbesserung und Evaluation von Studienerfolg
- Verbesserung der Einhaltung der Regelstudienzeit
- Stärkung der Studienorientierung
- Abbau von Überlastung des Personals
- Verstetigung hochschuldidaktischer Qualifizierung der Lehrenden durch stärkere Nutzung des Hochschuldidaktischen Zentrums Sachsen (HDS)
- Geregelt Berücksichtigung von guter Lehre bei Mittel-/Leistungsvergabe
- Weiterentwicklung der Qualitätsmanagementsysteme
- Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung

Forschung

- stärkere (inter)nationale Sichtbarkeit der Forschung
- Identifikation und Exzellenzentwicklung von Forschungsgruppen
- Anpassung der Forschungsprofile unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Entwicklung und Anforderungen von Wirtschaft und Gesellschaft
- Kooperation und Komplementarität in und von Forschungsfeldern
- Stärkung der kooperativen und strukturierten Promotion

Dritte Mission – Gesellschaftliche Rolle und soziale Verantwortung

- Entwicklung strategischer Ansätze für erhöhte Aktivitäten und Wirksamkeit
- Netzwerkbildung mit regionalen Akteur_inne
- Einbringen in Diskurse um und Vorbildfunktion für Demokratie, Weltoffenheit und Toleranz
- Erhöhung der Transparenz über Strukturen und Akteur_innen
- Erhöhung der Transferaktivitäten durch Anreize
- Berücksichtigung regionaler Fachkräftebedarfe
- Erhöhung der Aktivitäten in Forschung und Entwicklung
- Ausbau der Angebote und Aktivitäten im Bereich Gründung/Entrepreneurship

Zusätzlich werden konkrete Anforderungen an die Hochschulen zur Umsetzung in folgenden Bereichen beschrieben:

- Profilbildung und Schwerpunktsetzung
- Fächerabstimmung
- Studienerfolgsstrategie

- Personalentwicklungskonzepte
- Gleichstellungskonzepte
- Kooperationsnetzwerke
- Verwertungsstrategien
- Wissenschaftliche Informationsinfrastruktur

Digitalisierung oder digitale Lehre werden nicht als ein eigenes Handlungsfeld thematisiert, sondern unter den folgenden zwei Punkten erwähnt:

Studienerfolgsstrategie

In den von den Hochschulen zu entwickelnden Studienerfolgskonzepten sollen alle Phasen des Studierendenlebens abgedeckt sein, beginnend mit der Studierendenorientierung. Im Studium sollen in diesem Zusammenhang u.a. E-Learning- und Blended-Learning-Angebote weiterentwickelt werden, um die Studierenden innerhalb des Regelstudiums (über)fachlich zu qualifizieren.

Bei der Erstellung sollen sich die Hochschulen an dem 2014 vom Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst veröffentlichten [Strategie zur Steigerung der Qualität und Effizienz der Hochschulausbildung sowie zur Steigerung der Studienerfolgsquote im Freistaat Sachsen \(Studienerfolgsstrategie\)](#) (Quelle) orientieren. Dort wurden einige Handlungsempfehlungen zur Konkretisierung des Hochschulentwicklungsplans 2020 erarbeitet.

Wissenschaftliche Informationsinfrastruktur

Hochschulbibliotheken, Rechen- und Medienzentren oder Serviceeinrichtungen sollen neben Infrastrukturen und Lernmöglichkeiten Digitalisierung als Querschnittsthema verankern und didaktische Ansätze weiterentwickeln.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Zielvereinbarungen und Entwicklungspläne.

Zielvereinbarungen

Nach [§ 10 Abs. 2 SächsHSFG](#) schließt das Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst individuelle Zielvereinbarungen mit den Hochschulen ab. In diesen werden Vereinbarungen v.a. zu folgenden Punkten getroffen:

- Profilbildung durch Schwerpunktsetzung
- Immatrikulations- und Absolventenzahlen
- Studienangebote und Organisation inkl. Finanzen
- Qualitätssicherung
- Gleichstellung

- hochschulspezifische Ziele und Zielkontrolle

Das Ministerium stellt die Zielvereinbarungen nicht öffentlich zur Verfügung. In der [Antwort auf eine kleine Anfrage \(Drs.-Nr.: 6/7883\) \(Quelle\)](#) können jedoch alle Zielvereinbarungen 2017-2020 mit den 14 Hochschulen eingesehen werden.

Alle Zielvereinbarungen folgen dabei derselben Struktur, wenngleich es - bedingt durch die Hochschultypen - Unterschiede in der inhaltlichen Ausgestaltung gibt:

1. Hochschulpolitische Ziele

1.1 Übergreifende Ziele

- Profil
(Hochschulinterner Entwicklungsplan)
- Personalentwicklung
- Gleichstellung
- Internationalisierung

1.2 Lehre und Studium

- Anzahl der Studierenden
- Einhaltung der Regelstudienzeit
- Qualitätssteigerung in der Lehre/Studienerfolg
- Sicherung des landesweiten Fächerangebotes
- Daseinsvorsorge/Besondere Kapazitäten

1.3 Forschung/(Künstlerische Praxis)

- (Forschungsleistung)
- Drittmittel
- (Promotionen)

1.4 Dritte Mission - Gesellschaftliche Rolle und soziale Verantwortung

- Regionale Wirksamkeit
- Transferbereitschaft
- (Stärkung der Innovationskraft)
- (Gründungsgeschehen)

2. Mittelzuweisungen, Berichterstattung und Abrechnung

2.1 Mittelzuweisung

2.2 Berichterstattung

2.3 Abrechnung

3. Unterzeichnung und Inkrafttreten
4. Anlage: Fächerangebot gemäß HEP 2025

Digitalisierung oder digitale Lehre/E-Learning werden nicht thematisiert.

Entwicklungspläne

Nach [§ 10 Abs. 5](#) erstellen die Hochschulen individuelle Entwicklungspläne ausgehend von der Hochschulentwicklungsplanung und der Zielvereinbarung bzw. schreiben sie fort.

Einige Hochschulen haben ihre Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht, zum Beispiel der [Hochschulentwicklungsplan 2025 der Universität Leipzig \(Quelle\)](#) oder die [Hochschulentwicklungsplanung bis 2025 der Hochschule Mittweida \(Quelle\)](#). Sie unterscheiden sich sowohl hinsichtlich der Struktur als auch des Umfangs und der Zielsetzungen.

Stand: 07.11.2018

Sachsen-Anhalt

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Sachsen-Anhalt aktuell 9 öffentlich-rechtliche (7), staatlich anerkannte kirchliche (2) und staatlich anerkannte private (0) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Die ressortübergreifende Landesstrategie [Digitale Agenda für das Land Sachsen-Anhalt](#) ([Quelle](#)) wurde 2018 vom Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung veröffentlicht.

Ausgehend von einem 10-Punkte-Plan werden in folgenden Schwerpunktzielen konkrete Maßnahmen benannt:

- Digitale Infrastruktur - Sachsen-Anhalt nimmt Kurs auf die Gigabitgesellschaft
 - Breitbandausbau
 - Glasfaseranschlüsse für Schulen
 - Stabile Mobilfunkabdeckung
 - öffentliches WLAN
 - Hochschulnetz (inkl. Ausbau von eduroam)
 - integrierte Infrastrukturentwicklung
- Wirtschaft, Wissenschaft und Arbeit 4.0
 - Digitalisierung von Unternehmen (KMU)
 - Stärkung der IT-Wirtschaft
 - Digitalisierung der Tourismuswirtschaft
 - Innovation durch Vernetzung (Cross-sektorale Zusammenarbeit)
 - Gute Arbeit im digitalen Zeitalter
 - Digitale Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung
 - Wissenschaft als Motor digitaler Innovationen - IT-Kommission der Hochschulen
 - Management von Forschungsdaten
 - Vernetzung von Forschung und Wissenschaft im digitalen Zeitalter
 - Geodatenmanagement
- Bildung in der digitalen Welt
 - Medienkompetenz in der Kinder- und Jugendbildung
 - Medienkompetenz der Schülerinnen und Schüler
 - Medienkompetenz der Lehrkräfte
 - Infrastrukturelle Voraussetzungen
 - Lebensbegleitendes Lernen - Digitale Kompetenzen Erwachsener
 - Hochschulbildung - modernes wissenschaftliches Studium und Lehre
 - Hochschulbibliotheken als moderne Lernorte

- Kultur und Medien im digitalen Wandel
 - Digitalisierung von Kunst und Kulturgut
 - Innovative Medienproduktionen und online-gestützte Medienangebote
- Digitale Daseinsvorsorge und Nachhaltigkeit
 - Gesundheit, Medizin und Pflege
 - Intelligente Verkehrssysteme
 - Vernetzung aller Logistikprozesse entlang der Transportkette
 - Digitalisierung in der Land- und Forstwirtschaft
 - Digitales Dorf
- Öffentliche Verwaltung als digitaler Dienstleister
 - E-Government-Strategie
 - Rechtsgrundlagen für E-Government
 - Offenes Verwaltungshandeln
 - Partizipation und Kommunikation zwischen Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Verwaltung

Zudem werden Maßnahmen der Querschnittsziele im Verbraucherschutz, Datenschutz und Informationssicherheit formuliert. Alle Maßnahmen sind in einem [Maßnahmenverzeichnis von 2018 \(Quelle\)](#) mit dem aktuellen Umsetzungsstand gelistet.

Das letzte Kapitel der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) widmet sich der Implementierung (S. 54 ff.). Die gesetzten Ziele sollen durch eine kontinuierliche Abstimmung zwischen den Ministerien erreicht werden. Außerdem soll die Zivilgesellschaft einbezogen werden, u.a. durch das [Digitalisierungsportal digital.sachsen-anhalt.de](#).

Die Implementierungsmaßnahmen der Landesstrategie lassen sich in drei Bereiche einteilen:

- Koordination und Steuerung
 - Gesamtprozessverantwortung beim Staatssekretär für Digitalisierung im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung
 - E-Government-Verantwortung bei Beauftragten der Landesregierung für Informationstechnik (CIO)
 - Umsetzungsbegleitung durch eine Projektgruppe im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung
 - Berichterstattung des Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung gegenüber dem Digitalisierungskabinetts
 - Strategische Beratung durch einen 17-köpfigen [Digitalisierungsbeirat](#)
 - Digitalisierungs-/E-Government-Check in Kabinettsvorlagen
 - Abgleich der Kabinettsvorlagen mit der Digitalen Agenda
- Kommunikation, Vernetzung und Austausch

- Berichterstattung über das [Digitalisierungsportal digital.sachsen-anhalt.de](https://digital.sachsen-anhalt.de) und soziale Medien
 - fachlicher Austausch in Zukunftswerkstätten und Workshops
 - Teilnahme an Initiativen und Programmen der Europäischen Union
 - Sommer-Camp von Kinder- und Jugendverbänden zur Diskussion der Digitalen Agenda
- Finanzierung
 - 6 Millionen Euro für Digitalisierungsprojekte
 - Finanzplanung durch alle Ministerien und die Staatskanzlei

Hochschulen werden sowohl in den oben genannten Kapiteln zu Wirtschaft, Wissenschaft und Arbeit 4.0 als auch Bildung in der digitalen Welt thematisiert. Folgende Maßnahmen werden in diesem Zusammenhang u.a. formuliert:

Wirtschaft, Wissenschaft und Arbeit 4.0

- Wissenschaft als Motor digitaler Innovationen - [IT-Kommission der Hochschulen](#)
 - Bestandsaufnahme der aktuellen IT-Infrastruktur in Hochschulen, Bibliotheken, Forschungseinrichtungen
 - Austausch mit der IT-Wirtschaft
 - Erarbeitung eines übergreifenden Konzepts für Datenschutz und Informationssicherheit
 - Suche nach Förderprogrammen
 - Veröffentlichung von öffentlich geförderten Forschungsergebnissen auf zentralen Plattformen
- Management von Forschungsdaten
 - Hochschulübergreifendes Forschungsdaten-Management (ggf. in Kooperation mit anderen Bundesländern)
 - Ausbau kollaborativer Forschungsumgebungen und Plattformen (Open-Source, Open-Data)
 - hochschulübergreifendes Campus-Management-System
 - gemeinsame Beschaffung von Software-Lizenzen
- Vernetzung von Forschung und Wissenschaft im digitalen Zeitalter
 - Transfer zwischen Wissenschaft und Forschung durch das [Kompetenznetzwerk für Angewandte und Transferorientierte Forschung \(KAT\)](#)
 - Überarbeitung des Hochschulgesetzes (HSG LSA) (u.a. Autonomie, Gründung, Patente und Digitalisierung)
 - Gründungshilfe durch [ego.-KONZEPT](#) und [ego.-START](#)

- Förderung der Weiterentwicklung von Forschungsergebnissen an Hochschulen durch [ego.-INKUBATOR](#) und [ego.-Gründungstransfer](#)
- Zusammenarbeit in Leitmarktarbeitskreisen (siehe [Umsetzungskonzept für die Regionale Innovationsstrategie \(Quelle\)](#))
- hochschulübergreifendes Identitätsmanagement
- Beratung durch den Cyber-Security-Verbund LSA zur Überführung wissenschaftlicher Erkenntnisse

Bildung in der digitalen Welt

- Hochschulbildung – modernes wissenschaftliches Studium und Lehre
 - Austausch von digitalen Lehrinhalten über Content-Marktplätze
 - Langzeitarchivierung von relevanten Inhalten
 - Einrichtung von E-Learning-Plattformen auf gemeinsamer Basisinfrastruktur
 - Dienstleistungen durch einen Landesverbund für E-Learning-Materialien (z. B. OER)
 - Richtlinie zur Verwendung abgestimmter E-Learning-Konzepte
 - hochschulübergreifender Austausch (z.B. [AG E-Learning](#), Fellowship)
 - Begleitforschung des E-Learning an Hochschulen
 - hochschulübergreifende rechtliche Regelungen
 - Qualifizierung des Lehrpersonals
 - Ausbau von Online-Hörsälen an allen Hochschulen
 - Aufbau von Plattformen für Beruf und Weiterbildung

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es gibt keine separate Landesstrategie für die Bereiche Forschung oder Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich Digitalisierung werden jedoch in der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) (s.o.) sowohl für die Lehre als auch für die Forschung verschiedene strategische Ziele genannt. Im Bereich Forschung ist darüber hinaus auf die im Februar 2014 vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft veröffentlichte [Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020 \(Quelle\)](#) zu verweisen.

2.1 Forschung

Es gibt keine separate Landesstrategie für den Bereich Forschung. Verschiedene Zielsetzungen und Maßnahmen im Bereich Forschung sind in der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) (s.o.) formuliert. Außerdem hat das Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft im Februar 2014 eine [Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020 \(Quelle\)](#) veröffentlicht.

In der im Februar 2014 vom Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft veröffentlichten [Regionalen Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020 \(Quelle\)](#) werden fünf Leitmärkte S. 23) identifiziert:

- Energie, Maschinen- und Anlagenbau, Ressourceneffizienz
- Gesundheit und Medizin
- Mobilität und Logistik
- Chemie und Bioökonomie
- Ernährung und Landwirtschaft

Die Strategie wurde ausgehend von der 2013 veröffentlichten Studie [Grundlagen einer Regionalen Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020](#) erstellt. Im Oktober 2015 wurde zudem eine [Kurzform der Innovationsstrategie \(Quelle\)](#) veröffentlicht. In dieser wurden den Leitmärkten im Anhang Kompetenzfelder, Hochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen sowie Transfer- und Forschungsinfrastrukturen zugeordnet.

Auf der [Webseite des Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung](#) werden außerdem Forschungsschwerpunkte zusammengefasst:

- Wirtschaftswissenschaften und Agrarökonomie,
- Neurologie und neurodegenerative Erkrankungen,
- systemische Umweltforschung
- Materialwissenschaften und Mikrosystemtechnik,
- Logistik und Mobilität,
- Energieforschung,
- Gesundheit und Medizintechnik,
- Pflanzenbiologie und -biotechnologie,
- Untersuchung sozialer Wandlungsprozesse, Ethnologie

Zudem gibt es verschiedene Portale wie das [Forschungsportal forschung-sachsen-anhalt.de](#) oder das [Innovationsportal innovationen-sachsen-anhalt.de](#). Sie stehen in einem engen Zusammenhang mit Wissens- und Technologietransfer.

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt keine separate Strategie in diesem Bereich vor. In [§ 3 Abs. 9 HSG LSA](#) ist Wissens- und Technologietransfer jedoch konkret als Aufgabe beschrieben: "Die Hochschulen wirken bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben untereinander und mit anderen Forschungs-, Bildungs- und Kultureinrichtungen sowie mit Partnern der Wirtschaft zusammen. Sie fördern die Verbreitung und Nutzung ihrer Forschungsergebnisse im gesellschaftlichen Leben und in der beruflichen Praxis sowie in der praxisorientierten Umweltbildung. Sie unterstützen den wirtschaftsbezogenen Wissens- und Technologietransfer. Hierzu können Transferstellen eingerichtet werden."

In der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) werden zudem strategische Ziele im Kapitel Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft im digitalen Zeitalter genannt. Diese sind auch im Zusammenhang mit dem Kapitel Digitalisierung von Unternehmen zu sehen. In diesem wird insbesondere auf folgende Einrichtungen verwiesen:

- [tti Technologietransfer und Innovationsförderung Magdeburg GmbH](#)
- [Kompetenznetzwerk Angewandte und Transferorientierte Forschung der Fachhochschulen \(KAT\)](#)

Auch in der [Kurzform der Regionalen Innovationsstrategie 2014-2020 \(Quelle\)](#) wird der Ausbau des Wissenschaftsstandortes und Professionalisierung des Wissens- und Technologietransfers zwischen Forschungseinrichtungen und Unternehmen als Ziel formuliert.

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine landesweite Open Access-Strategie in Sachsen-Anhalt. In der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) sind jedoch strategische Ziele und Maßnahmen im Kapitel Wirtschaft, Wissenschaft und Arbeit 4.o unter Management von Forschungsdaten beschrieben:

- Hochschulübergreifendes Forschungsdaten-Management (ggf. in Kooperation mit anderen Bundesländern)
- Ausbau kollaborativer Forschungsumgebungen und Plattformen (Open-Source, Open-Data)

2.2 Lehre

Es gibt keine separate Landesstrategie für Lehre neben der Hochschulentwicklungsplanung. In der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) wird allerdings auf Lehre Bezug genommen.

In der [Digitalen Agenda für das Land Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#) sind strategische Ziele und Maßnahmen im Kapitel Bildung in der digitalen Welt unter Hochschulbildung – modernes wissenschaftliches Studium und Lehre (s.o.) beschrieben:

- Austausch von digitalen Lehrinhalten über Content-Marktplätze
- Langzeitarchivierung von relevanten Inhalten
- Einrichtung von E-Learning-Plattformen auf gemeinsamer Basisinfrastruktur
- Dienstleistungen durch einen Landesverbund für E-Learning-Materialien (z. B. OER)
- Richtlinie zur Verwendung abgestimmter E-Learning-Konzepte
- hochschulübergreifender Austausch (z.B. [AG E-Learning](#), Fellowship)
- Begleitforschung des E-Learning an Hochschulen
- hochschulübergreifende rechtliche Regelungen
- Qualifizierung des Lehrpersonals

- Ausbau von Online-Hörsälen an allen Hochschulen
- Aufbau von Plattformen für Beruf und Weiterbildung

Die Hochschuldidaktischen Zentren werden dabei als wesentliche Einrichtungen zum Angebot von innovativen Lehr-, Lern- und Prüfungsformen und der Anpassung an fächerspezifische formuliert.

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt sowohl eine hochschulübergreifende als auch hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung. Übergreifend wirkt die [Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#). Hochschulspezifisch sind einerseits die Hochschulentwicklungspläne, die sich inhaltlich an denselben Oberkategorien orientieren. Andererseits verfügt das Land über hochschulspezifische Zielvereinbarungen mit seinen Hochschulen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Die [Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2015 \(Quelle\)](#) wurde ausgehend von § 5 HSG LSA vom zuständigen Ministerium 2015 erstellt und stellt eine Aktualisierung des Hochschulstrukturplans 2004 dar. Die Grundlage für den Hochschulstrukturplan bildet ein 2011 vom Land angefragtes und 2013 veröffentlichtes Gutachten des [Wissenschaftsrats zur Weiterentwicklung des Hochschulsystems des Landes Sachsen-Anhalt \(Quelle\)](#).

In der [Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2015 \(Quelle\)](#) werden neben Aussagen zu den einzelnen Hochschulen strukturelle und qualitative Leitlinien für alle Hochschulen formuliert:

Strukturelle Ziele

- Schaffung von Strukturen zur weiteren Vernetzung und Kooperation zwischen Hochschulen und zwischen Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen
- Entwicklung der Studienangebotsstruktur
- Personalausstattung und sächliche Ausstattung/Liegenschaften
- Entwicklung des Bereichs Informations- und Kommunikationstechnologien

Qualitative Ziele

- Neue Finanzsteuerung und Hochschulautonomie/hochschulinterne Steuerung und Strategiefähigkeit
 - Finanzierung in zwei Säulen: grundständige Finanzierung und Drittmittel
 - Prüfung von Leistungsorientierter Mittelvergabe

- Verbesserung der personellen Voraussetzungen und Kompetenzen der Kuratorien für die strategische Planung
- Qualität und Wettbewerbsfähigkeit in der Forschung
 - stärkere Verankerung der Bedeutung von Drittmittelinwerbung in Universitäts-Professorenschaft
 - Einbeziehung der Fachhochschulen in besonders leistungsfähigen Wissenschaftsbereichen in die Kooperationsplattformen mit Universitäten
- Qualität und Wettbewerbsfähigkeit in der Lehre
 - strategische Berücksichtigung der regionalen Voraussetzungen und der demografischen Entwicklung
 - Abstimmung der Studienangebote auf die Studierendengruppen
 - Verbesserung des Zugangs für beruflich Qualifizierte
 - gemeinsame Profilbildung und Arbeitsteilung durch Bildung von z.B. hochschul-typübergreifenden Verbänden
 - Senkung der Abbruchquoten
 - Erhöhung der Absolvent_innen in der Regelstudienzeit
 - Entwicklung von (Ausbildungs-)Beratungsangeboten für Studienabbrecher_innen
 - Erhöhung des Anteils internationaler Studierender
 - Einrichtung oder Ausgestaltung einer beratenden und koordinierenden Qualitätssicherungsstelle
 - Orientierung der Qualitätssicherung an Rahmenstandards (Akkreditierung, KMK etc.) und Ergebnissen des Qualitätspakts Lehre
 - Abbildung der Qualitätsstandards in Vereinbarungen mit den Fachbereichen
 - öffentliche Darstellung des Qualitätssicherungssystems
 - Weiterentwicklung des Dualen Studiums, der wissenschaftlichen Weiterbildung und des lebenslangen Lernens
 - Weiterentwicklung der Internationalisierungsstrategien unter Berücksichtigung der Internationalisierungsstrategie der Landesregierung (Mobilität, Anerkennung, Kooperationen etc.)
- Kooperation mit der Wirtschaft
 - Angebote für niedrigschwelligen Technologie- und Wissenstransfer
 - Förderung von Gründermentalität
 - Unterstützung von Prozessinnovationen
 - Identifikation von zukünftigen Märkten
 - Ausbau von Stiftungsprofessuren durch die Wirtschaft
 - Steigerung von FuE-Aufträgen
- Hochschulübergreifende Zusammenarbeit
 - Abstimmung in verschiedenen gemeinsamen Studiengängen

- gemeinsame Plattformen für Ingenieurwissenschaften sowie Agrar- und Lebenswissenschaften

Digitalisierung oder E-Learning werden in dem Hochschulstrukturplan sowohl unter Struktur als auch Lehre erwähnt. Im Bereich der Lehre erfolgt der Hinweis, dass die Zielvereinbarungen die Förderung des digitalen Lernens und eine Auseinandersetzung mit den Potenzialen der Nutzung und Bereitstellung von OER (Open Educational Resources) beinhalten sollen (S. 23).

Im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sollen Hochschulen u.a.:

- das Themenfeld in ihre Strategien von Forschung und Lehre aufnehmen,
- mit konkreten Maßnahmen (wie bspw. Ausbau von Hochleistungsrechnern) und finanziellen Ressourcen unterlegen,
- im Bereich E-Science z.B. Bibliotheken einbeziehen und
- Kooperationen mit anderen Hochschulen oder der Wirtschaft anstreben (S. 18).

Der Hochschulstrukturplan wird in den Hochschulentwicklungsplänen der Hochschulen für den Zeitraum sowie den spezifischen Zielvereinbarungen mit dem Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung konkretisiert.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt über Zielvereinbarungen, aufgabenbezogene Vereinbarungen aller Hochschulen und Hochschulentwicklungspläne.

Zielvereinbarungen

Nach § 57 HSG LSA schließen die Hochschulen individuelle Zielvereinbarungen mit dem Wissenschaftsministerium.

Diese umfassen obligatorisch die Ziele der Hochschulplanung hinsichtlich Profil, Schwerpunkte, Studienplätzen und -angeboten und Gleichstellung und darüber hinaus mögliche Festlegungen bezüglich

- der Verkürzung der Studienzeit und die Verringerung von Studienabbrüchen
- der Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses,
- der Qualität von Lehre, Forschung und Weiterbildung und
- Internationalisierung.

Die Zielvereinbarungen 2015-2019 mit sieben Hochschulen und den zwei Medizinischen Fakultäten sowie die Ergänzungsvereinbarung und Rektoratsberichte sind auf der [Webseite des Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung](#) einsehbar. Die Zielvereinbarungen

umfassen aufgabenbezogene Vereinbarungen aller Hochschulen sowie aufgabenbezogene Vereinbarungen für die individuelle Hochschule.

Aufgabenbezogene Vereinbarungen aller Hochschulen

Die Hochschulen haben verschiedene Aufgaben, die im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten umgesetzt werden sollen:

- Vermeidung der Unterschreitung der voraussichtlichen Studienbeginner_innen (Ziele Hochschulpakt 2020)
- Abstimmung der Hochschulen bezüglich ihrer Studiengänge
- Einrichtung neuer Studiengänge ausgehend von den lehrbezogenen Profilen
- Teilnahme an Akkreditierungsverfahren und Qualitätssicherung
- Schließungen von Studiengängen ausgehend von der Hochschulstrukturplanung 2015-2024
- Steigerung der Absolvent_innenzahlen und des Anteils in der Regelstudienzeit
- Verfahren zur Anerkennungsprüfung in- und ausländischer Studienleistungen
- Steigerung des Anteils beruflich Qualifizierter
- Entwicklung eines Anrechnungsverfahrens außerhochschulisch erworbener
- Leistungsnachweise und Kompetenzen auf ein Studium (insbesondere für berufsbegleitende Studienangebote) an Fachhochschulen und Darstellung auf einer zu gründenden Plattform
- Ausbau der Angebote entsprechend der Nachfrage aus der Wirtschaft
- Ausbau der dualen Studienangebote
- Weiterentwicklung der Konzepte zur wissenschaftlichen Weiterbildung im Netzwerk
- Vermittlung hochschuldidaktischer Kompetenzen
- Intensivierung von (inter)nationalen Drittmittelprojekten
- Intensivierung des Transfers von Forschungsergebnissen in Wirtschaft und Gesellschaft (Kompetenznetzwerk für anwendungsbezogene und transferorientierte Forschung)
- Erhöhung des Anteils kooperativer Promotionen
- Unterstützung gesellschaftlich relevanter, sozialer und kultureller Aufgaben
- Weiterentwicklung der Internationalisierungsstrategien
- Gleichstellung aller Hochschulangehörigen und Erreichung der Quoten(Landesprogramm für ein geschlechtergerechtes Sachsen-Anhalt)
- Einführung des Kaskadenmodells zur Geschlechtergerechtigkeit an Universitäten
- Beitrag zur gleichberechtigten Teilhabe behinderter Menschen (UN-Behindertenrechtskonvention, Landesaktionsplan)
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z.B. über ein Audit)
- Einrichtung einer gemeinsamen Kommission für Informationstechnik (Nachfolge der Landes-Hochschul-Datenverarbeitungs-Kommission)

- Werbung für MINT
- Maßnahmen für Nachhaltigkeit
- Prüfung der Anwendbarkeit von ECTS als Instrument der internen Steuerung und Absprache mit dem Wissenschaftsministerium

Zu den Vereinbarungen mit allen Hochschulen gehört auch die Intensivierung des Ausbaus der digitalen Hochschulbildung. Dabei sollen die Hochschulen flexible Lernformen für die Optimierung der Hochschullehre weiterentwickeln. Ziel ist es dabei auch, die Studien- und Lehrangebote hochschul- und auch länderübergreifend zu vernetzen. Über die Möglichkeit des Einsatzes von OER (Open Education Resources) sollen die Hochschulen im Wintersemester 2018/19 berichten (S. 4).

Die Zielvereinbarungen enthalten im zweiten Teil individuelle aufgabenbezogene Vereinbarungen, wie am Beispiel der [Zielvereinbarung mit der Hochschule Magdeburg-Stendal](#) (Quelle) deutlich wird.

Hochschulentwicklungspläne

Nach [§ 5 HSG LSA](#) nutzen die Hochschulen den Hochschulstrukturplan für die Entwicklung eigener Hochschulentwicklungspläne.

Mehr als die Hälfte der Hochschulen hat ihren aktuellen Hochschulentwicklungsplan 2015-2020 auf ihrer Webseite veröffentlicht. Die Hochschulentwicklungspläne der Hochschulen wie der [Universitäten Halle-Wittenberg](#) (Quelle) und [Magdeburg](#) (Quelle) oder der Hochschule [Harz](#) (Quelle) orientieren sich stets an denselben Oberkategorien mit leichten begrifflichen Variationen:

1. Leitlinien/Profil
2. Studium – Lehre/Studien- und Weiterbildungsberatung
3. Forschung/Innovation
4. Third Mission (inkl. Wissens- und Technologietransfer)
5. Internationalisierung
6. Chancengleiche und familienfreundliche Arbeits- und Studienbedingungen
7. Struktur/Organisation/Liegenschaftsverwaltung (inkl. Personal)
8. Maßnahmen zur Realisierung des Einsparziels

Digitale Lehre oder E-Learning wird von den Hochschulen unterschiedlich thematisiert. Während die Hochschule Harz keine expliziten Aktivitäten in diesem Bereich anzeigt, erläutert die Otto-Von-Guericke-Universität Magdeburg ihr Vorgehen:

“Die Nutzung und Bereitstellung von E-Lern- und E-Lehrangeboten ist an der OVGU sehr unterschiedlich ausgeprägt und im Wesentlichen noch durch die Initiative einzelner Lehrkräfte bzw. kleinerer Gruppen von MitarbeiterInnen umgesetzt. Die Arbeitsgruppe E-Learning hat sowohl mit der Erfassung der verschiedenen Angebote begonnen, als auch eine Bedarfserhebung bei MitarbeiterInnen und Studierenden durchgeführt. Auf Basis dieser Ergebnisse wird für die OVGU eine Strategie zur sinnvollen und effizienten Umsetzung von E-Lern- und E-Lehrangeboten erarbeitet, die nach Ermittlung des Bedarfs auch für berufsbegleitende Fernstudiengänge genutzt werden können. Die nachhaltige Implementierung medial und elektronisch gestützter Formen des Lehrens und Lernens stellt nicht nur eine technische und organisatorische Aufgabe dar, sondern erfordert eine wissenschaftliche Überprüfung und Reflexion ihrer Eignung und Wirksamkeit. Das ist bisher noch nicht ausreichend gewährleistet. Die OVGU verfolgt die aktuelle Entwicklung von Massive Open Online Courses (MOOCs) und wird Potenziale für sich identifizieren und eine Strategie zur Digitalisierung entwickeln.” (OVGU 2014: 26 f.)

Stand: 03.12.2018

Schleswig-Holstein

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Schleswig-Holstein aktuell 12 öffentlich-rechtliche (9), staatlich anerkannte kirchliche (0) und staatlich anerkannte private (3) Hochschulen.

1 Landesstrategie

Im Jahr 2016 veröffentlichte der Ministerpräsident von Schleswig-Holstein die ressortübergreifende Landesstrategie [Digitale Agenda Schleswig-Holstein](#), welche 2018 von dem [Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#) abgelöst wurde. Inhaltlich bieten die beiden Papiere verschiedene Ansätze. Sowohl die [Digitale Agenda Schleswig-Holstein](#) als auch das [Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#) wurden gemeinsam mit dem Beratungs- und IT-Dienstleistungsunternehmen bzw. Unternehmensberatung Capgemini entwickelt.

Digitale Agenda Schleswig-Holstein 2016

Die [Digitale Agenda](#) wurde ausgehend von der Landesentwicklungsstrategie 2030 (nicht mehr online verfügbar), die Digitalisierung als relevantes strategisches Handlungsfeld benannte, von den Ministerien und Expert_innen erarbeitet. Es war vorgesehen, die Agenda in den kommenden zwei Jahren weiterzuentwickeln. Es wurden sieben strategische Kernthemen und Handlungsschwerpunkte formuliert:

1. Digitale Infrastruktur als essenzielle Voraussetzung
2. E-Government und Transparenz
3. Wirtschaft im digitalen Zeitalter
4. Medienkompetenz und Teilhabe
5. Lernen in einer digitalen Welt – Digitale Medien nutzen
6. Digitalisierung im Wissenschaftsbereich
7. Governance und Wandel der Gesellschaft

Darüber hinaus wurden in Fachdialogen erarbeitete Themen wie Förderung des Umweltschutzes oder Gesundheitsversorgung nach Ressorts vorgestellt, mit denen sich das Land auseinandersetzen will. Hochschulen bzw. Hochschulbildung werden thematisiert im Kapitel *Digitalisierung im Wissenschaftsbereich* mit den Schwerpunkten Digitalisierung der Lehre, Stärkung der Vernetzung, Ausbau der digitalen Infrastruktur an Hochschulen und Hochschulbibliotheken als digitale Lernorte einrichten. Diese Schwerpunkte sind folgendermaßen untergliedert:

- Digitalisierung der Lehre
 - Nutzung der Möglichkeiten zur Honorierung für Entwicklung und Umsetzung digitaler Lernkonzepte von Lehrenden durch die Hochschulen
 - Aktive Beteiligung aller Hochschulen an OnCampus
 - Aufbau einer Kollaborationsplattform für die Entwicklung digitaler Lernkonzepte

- Integration neuer Methoden zur Wissensvermittlung und Prüfung in Regelwerken von Studium und Lehre
- Integration von Digitalisierung in Zielvereinbarungen
- Stärkung der Vernetzung mit Schulen und Wirtschaft
 - Entwicklung einer Meta-Datenbank zur Vernetzung von Absolvent_innen und Unternehmen
 - Open Data- und Wissensplattform für Wissenschaft und KMU
 - Entwicklung von Angeboten für Schüler_innen
 - Entwicklung eines Weiterbildungscampus.SH beim Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH) mit Angeboten aus Schulen und Hochschulen für Bürger_innen
- Ausbau der digitalen Infrastruktur an Hochschulen
 - Entwicklung eines Single-Sign-On-Systems für Studierende
 - Verbesserung des hochschulübergreifenden Datenaustausches zur Anerkennung von Credits (Campus-Connect-Lösungen)
 - Schaffung interaktiver Lernorte
- Hochschulbibliotheken als digitale Lernorte einrichten
 - Schaffung von Gruppenarbeitsplätzen/ technischer Ausstattung
 - Digitalisierung von Quellbeständen für zeit- und ortsunabhängigen Zugriff
 - Zusammenarbeit von Hochschulbibliotheken für neue Lizenzmodelle
 - Umsetzung der [Open Access-Strategie 2020](#) ([Quelle](#)) an allen Hochschulen

Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein 2018

Das [Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein](#) ([Quelle](#)) stellt die Weiterentwicklung der Digitalen Agenda von 2016 dar und gibt einen Überblick über existierende bzw. geplante Vorhaben in der Legislaturperiode. Ebenso wie die in der Digitalen Agenda wird hier darauf hingewiesen, dass das Programm weiterentwickelt wird. Die fachliche Zuständigkeit liegt dabei beim Ministerium für Energiewende, Umwelt, Landwirtschaft und Digitalisierung und dem Digitalisierungskabinetts, welches inhaltlich durch eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe unterstützt wird. Das Digitalisierungsprogramm ist auch online auf digitalisierung.schleswig-holstein.de verfügbar. In dem Digitalisierungsprogramm findet sich eine Auflistung, der die zuständigen Ministerien und Ziele zugeordnet werden:

- Die Chancen der Digitalisierung für Schleswig-Holstein nutzen
- Digitalisierung in Schleswig-Holstein umsetzen
- Neue Ansätze pilotieren und perspektivisch ausbauen
- Ressortübergreifende Projekte treiben
- Ressortspezifische Themen umsetzen

- Die Staatskanzlei stärkt die digitalen Schwerpunkte der Landespolitik
- Das MJEVG bereitet den Weg für einen tiefgreifenden Wandel in der Digitalisierung der Justiz und der Verwaltung
- Das MBWK nutzt die Chancen der Digitalisierung für die schulische Bildung, die Wissenschaft und die Kultur
- Das MILI forciert die Innere Sicherheit, stärkt die Kommunen und baut seine Rolle in der Integration aus
- Das MELUND setzt auf Digitalisierung, um Potentiale für eine nachhaltige Transformation der Land- und Energiewirtschaft zu heben
- Das FM baut seine Pilotfunktion im Bereich digitaler Personalprozesse weiter aus und verfolgt eine stetige Entbürokratisierung
- Das MWVATT baut die digitale Infrastruktur aus, sensibilisiert kleinere und mittlere Unternehmen für die Digitalisierung und investiert in Innovationen
- Das MSGJFS stärkt den Einsatz technologischer Möglichkeiten im Sozialbereich
- Ausblick auf die digitale Entwicklung Schleswig-Holsteins

Hochschulen bzw. Hochschulbildung werden im Kapitel *Ressortspezifische Themen umsetzen - Das MBWK nutzt die Chancen der Digitalisierung für die schulische Bildung, die Wissenschaft und die Kultur* im Abschnitt *Wissenschaft als Akteur in der Digitalisierung verstehen* fokussiert. Hochschulen werden dabei sowohl als Treibende als auch Nutzende digitaler Entwicklung beschrieben. Folgende Maßnahmen sollen in diesem Zusammenhang umgesetzt werden:

- Nutzung der IT-Kooperation aller Hochschulen (Rechenzentren und Kanzler_innen) zum Aufbau eines Landesforschungsnetzes und eines Authentifizierungs- und Identifizierungsprozesses
- Umsetzung des Publikationsfonds, des [Open Science Awards](#) und eines Publikationslandesservers im Rahmen der [Strategie 2020 der Landesregierung Schleswig-Holstein für Open Access \(Quelle\)](#)
- Aufbau eines gemeinsamen Cloud-Speichers
- Konzeption eines Pilotprojekts zur Weiterentwicklung von Blended-Learning unter Berücksichtigung vorhandener Ansätze wie OnCampus bis 2019
- Auswahl gemeinsamer IT-Verfahren bis 2022
- gemeinsame Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Hochschulen bis 2019
- Prüfung von OnCampus als Dienstleister für Medienkompetenzbildung
- Ausbau der MINT-Förderung durch Schüler_innenlabore bis 2019
- Anpassung der Zielvereinbarungen mit den Hochschulen

2 Landesweite Hochschulstrategien in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung oder Lehre an den Hochschulen neben der Hochschulentwicklungsplanung. Im Bereich Forschung wurde jedoch die [Strategie 2020 der Landesregierung Schleswig-Holstein für Open Access \(Quelle\)](#) vom damaligen Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung 2014 veröffentlicht. Außerdem gibt es eine [Regionale Innovationsstrategie Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#), die sich u.a. explizit dem Wissens- und Technologietransfer widmet, welcher darüber hinaus gesetzlich verankert ist.

2.1 Forschung

Es existiert aktuell keine separate allgemeine Landesstrategie im Bereich Forschung. In der [Regionalen Innovationsstrategie Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#) werden jedoch aus Innovationsperspektive fünf Spezialisierungsfelder für Schleswig-Holstein genannt:

- Maritime Wirtschaft
- Life Sciences
- Erneuerbare Energien
- Ernährungswirtschaft
- Informationstechnologie, Telekommunikation und Medien

Zudem können folgende Maßnahmen aus dem [Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#) dem Bereich Forschung zugeordnet werden:

- Nutzung der IT-Kooperation aller Hochschulen (Rechenzentren und Kanzler_innen) zum Aufbau eines Landesforschungsnetzes und eines Authentifizierungs- und Identifizierungsprozesses
- Umsetzung des Publikationsfonds, des [Open Science Awards](#) und eines Publikationslandesservers im Rahmen der [Strategie 2020 der Landesregierung Schleswig-Holstein für Open Access \(Quelle\)](#)
- gemeinsame Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Hochschulen bis 2019

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor. Wissens- und Technologietransfer ist jedoch fest im Hochschulgesetz verankert. Zum einen ist es als eine der Aufgaben der Hochschulen in [§ 3 Abs. 2 HSG](#) in Zusammenhang mit (Aus)gründungen beschrieben. Zum anderen wird in [§ 36](#) darauf verwiesen, dass:

- Forschung auch "die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Praxis (Wissens- und Technologietransfer) einschließlich der Folgen, die sich aus der Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse ergeben können" berücksichtigen soll,
- Hochschulen sowohl miteinander als auch mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen in der Forschung zusammen arbeiten sollen und
- Forschung sowohl Lehre als auch Berufspraxis berücksichtigen soll.

In der [Regionalen Innovationsstrategie Schleswig-Holstein 2014](#) ([Quelle](#)) wird Wissens- und Technologietransfer ein eigenes Kapitel gewidmet. Zudem existieren [Ansprechpartner_innen für Technologietransfer an fünf Hochschulen sowie Technologietransfergesellschaften an vier Hochschulen](#):

- Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel GmbH
- Institute und Kompetenzzentren der Technischen Hochschule Lübeck
- TuTech Innovation GmbH in Kooperation mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- Institut zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse ISRE in Kooperation mit der Fachhochschule Westküste

2.1.2 Open Access

Die [Strategie 2020 der Landesregierung Schleswig-Holstein für Open Access](#) ([Quelle](#)) wurde 2014 vom damaligen Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung veröffentlicht. Sie wurde mit Vertreter_innen aus Wissenschaft, Politik und der Deutschen Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften in Kiel entwickelt. In ihrer Definition von Open Access bezieht sich die Strategie auf die der [Allianz der Deutschen Wissenschaftsorganisationen](#). Neben den Vorteilen von Open Access beinhaltet die Strategie außerdem eine Vision, eine Mission sowie Handlungsfelder und Verantwortlichkeiten. Als Ziel wird formuliert, dass 2020 der Großteil der Veröffentlichungen als Open Access erfolgt. Die Zielerreichung soll anhand der Indikatoren Veröffentlichungen und Zugriff auf Dokumentenserver sowie Anträge für den Publikationsfonds überprüft werden.

Aufgaben der Landesregierung

- Aufbau eines landesweiten Open-Access-Dokumentenservers für alle Hochschulen
- Einrichtung eines Publikationsfonds zur Finanzierung von Open-Access-Veröffentlichungen
- Organisation von Rechtsberatung
- Unterstützung bei der Erarbeitung von Open-Access-Policies in den Hochschulen
- Einrichtung eines Lenkungsausschusses und Austauschforen
- Gemeinsame Erweiterung hinsichtlich Open Data/Open Science

Aufgaben der Hochschulen

- Entwicklung von Open-Access-Policies
- Einrichtung einer Beratung (Open-Access-Beauftragte_r)
- Bekanntmachung unter den Wissenschaftler_innen (insbesondere hinsichtlich von Zweitverwertungsrechten)
- Aufnahme von Open-Access-Publikationen in Bewertungskriterien bei Berufungsverfahren

Aufgabe der Wissenschaftler_innen

- Nutzung der o.g. Angebote

2.2 Lehre

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich neben der Hochschulentwicklungsplanung vor. Jedoch können folgende Maßnahmen aus dem [Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein \(Quelle\)](#) dem Bereich Lehre zugeordnet werden:

- Konzeption eines Pilotprojekts zur Weiterentwicklung von Blended-Learning unter Berücksichtigung vorhandener Ansätze wie OnCampus bis 2019
- Gemeinsame Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Hochschulen bis 2019
- Prüfung von OnCampus als Dienstleister für Medienkompetenzbildung

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt sowohl eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form eines [Hochschulvertrags \(Quelle\)](#) als auch eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Struktur- und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Im Rahmen des sogenannten Hochschulvertrags schließt das zuständige Ministerium eine hochschulübergreifende Ziel- und Leistungsvereinbarung mit den neun Hochschulen. Der [Hochschulvertrag 2014-2018 \(Quelle\)](#) wurde [bis 2019 verlängert](#) und betrifft v.a. finanzielle Rahmenbedingungen und Planungen. Zudem sieht er eine Fokussierung der hochschulspezifischen Zielvereinbarungen auf vier Profildfelder in den zu erstellenden zusätzlichen individuellen Zielvereinbarungen vor:

- Lehre und Studium
- Forschung
- Wissens- und Technologietransfer
- Potenziale und Prozesse

Jede Hochschule muss mindestens zwei Profildfelder belegen und mit mindestens fünf Zielen unterlegen. Dabei ist ein Ziel in Lehre und Studium und Förderung der Gleichstellung obligatorisch. Zudem ist die gemeinsame Entwicklung von Leitlinien zu Open Access vorgesehen. Digitale Hochschullehre wird nicht weiter thematisiert.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Die hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung erfolgt in Form von Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Struktur- und Entwicklungsplänen.

Ziel- und Leistungsvereinbarungen

Nach §11HSG schließen die Hochschulen und die Universitätskliniken individuelle Zielvereinbarungen mit dem Ministerium. Die Struktur orientiert sich an den Profildbereichen, die im Hochschulvertrag benannt sind.

Eine Gesamtübersicht erfolgt nicht vom Ministerium, jedoch haben einige Hochschulen ihre Zielvereinbarungen auf Ihrer Webseite veröffentlicht. In der Zielvereinbarung der [Universität zu Lübeck 2014-2018 \(Quelle\)](#) wird unter anderem das Ziel formuliert, die Absolvent_innenquote im Bereich Informatik zu erhöhen. Die Fachhochschule Lübeck formuliert in ihrer [Zielvereinbarung 2014-2018 \(Quelle\)](#) die Erhöhung der Studierenden, insbesondere Berufstätige, in ihren Online-Studiengängen als Ziel. Zudem will sie weitere Online-Studienangebote entwickeln.

Struktur- und Entwicklungspläne

Nach § 12 HSG erstellen die Hochschulen Struktur- und Entwicklungspläne. Diese dienen der Konkretisierung der Aufgaben. Sie sollen zudem u.a:

- Angebote der Weiterbildung,
- Schwerpunkte der Forschung und des Wissens- und Technologietransfers,
- Maßnahmen der Qualitätssicherung und
- einen Gleichstellungsplan beinhalten.

Einige Hochschulen haben ihre aktuellen Struktur- und Entwicklungspläne auf ihren Webseiten veröffentlicht. Die Struktur ist nicht einheitlich. So thematisiert die Fachhochschule Kiel bspw. in ihrem [Struktur- und Entwicklungsplan 2014-2020 \(Quelle\)](#) einerseits Digitalisierung unter dem Aspekt der Hochschulentwicklung (Digitalisierungsstrategie) und andererseits der Lehre (Virtuelle Fachhochschule, Blended-Learning und berufsbegleitende Online-Angebote) und Forschung (Aufbau einer digitalen Fabrik). Die Fachhochschule Lübeck widmet in ihrem [Struktur- und Entwicklungsplan 2018-2022 \(Quelle\)](#) ein Kapitel der Digitalisierung mit folgenden Schwerpunkten:

- Digitalisierung in den Lehrinhalten
- Digitalisierung als Lehr- und Lerninstrument
- Digitalisierung in Forschung und Transfer

- Digitalisierung in der Verwaltung und im Management

Stand: 24.01.2019

Thüringen

Laut [Hochschulkompass](#) gibt es in Thüringen aktuell 11 öffentlich-rechtliche (10), staatlich anerkannte kirchliche (0) und staatlich anerkannte private (1) Hochschulen.

1 Landesstrategie Digitalisierung

Die ressortübergreifende Landesstrategie [Thüringer Strategie für die Digitale Gesellschaft](#) ([Quelle](#)) wurde 2017 vom Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft veröffentlicht. Den Ausgangspunkt dafür bildete ein [Grundlagenpapier Thüringer Strategie für die Digitale Gesellschaft](#) ([Quelle](#)) von 2016. Ausgehend von einer Analyse von 12 Digitalstrategien anderer (Bundes)Länder, des [Digital Evolution Index](#) sowie 70 Interviews und Workshops mit nationalen und internationalen Expert_innen wurden dort sowohl drei inhaltliche Leitthemen (Mittelstand 4.0, Digitale Landesentwicklung für den städtischen und ländlichen Raum sowie Bildung und Forschung digital) als auch umsetzungsbezogene Prozesse für die strategische Planung in Thüringen entwickelt. Letztere beinhaltet auch eine Projektorganisation, die vorhandene Arbeitsstrukturen und Initiativen nutzt. Im weiteren Strategieentwicklungsprozess konnten Bürger_innen sich durch ein Online-Portal beteiligen und an einer Umfrage teilnehmen. Zudem wurden weitere Workshops durchgeführt. Eine Beschreibung aller Maßnahmen findet sich in der veröffentlichten Landesstrategie.

In der Thüringer Strategie werden die drei Leitthemen durch Handlungsfelder konkretisiert und mit Visionen bzw. Zielen unterlegt. Hinzu kommen acht Querschnittsthemen. Abschließend findet sich eine Auflistung konkreter Maßnahmen und Meilensteinen.

Leitthema "Mittelstand 4.0"

- Digitalisierung des industriellen Mittelstands und der produktionsnahen Dienstleistungen
- Digitalisierung des Handwerks
- Digitaler Tourismus
- Qualifizierung und Kompetenzen für die Arbeitswelt 4.0

Leitthema "Digitale Landesentwicklung für den städtischen und ländlichen Raum"

- Digitale Stadt und digitale Vernetzung des ländlichen Raums
- Digitale Patientenversorgung/Telemedizin
- Intelligenter Energie- und Versorgungsmedieneinsatz

Leitthema "Bildung und Forschung digital"

- Digitaler Kompetenzaufbau von Kindern und Jugendlichen
- Digitaler Kompetenzaufbau bei Erwachsenen
- Digitaler Wandel an Hochschulen
- Forschung für digitale Innovationen

Querschnittsthemen

- Digitaler Staat/E-Government
- Elektronischer Rechtsverkehr
- Breitbandausbau als Grundlage einer zukunftsfähigen digitalen Infrastruktur
- Digitale Medienwirtschaft
- Digitalisierung des Kulturgutes
- Künstliche Intelligenz (KI)
- Datenschutz und Cybersicherheit
- Binnenmarkt für Datenwirtschaft

Während die inhaltliche Verantwortung bei den Ressorts liegt, ist der Schirmherr aller Aktivitäten der Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft.

Aktuelle Entwicklungen der Strategie können auf der Webseite digital-thueringen.de verfolgt werden.

Das Leitthema **Bildung und Forschung digital** steht unter der Vision "Der Freistaat Thüringen wird die digitale Bildung als lebenslangen Lernprozess mit allen relevanten Akteuren aktiv gestalten und dabei insbesondere den Wissenstransfer durch digitale Technologien unterstützen sowie verstärkt digitale Innovationen in Forschung und Entwicklung fördern" (S. 34).

Hochschulen und Hochschulbildung werden in den Kapiteln Digitaler Wandel an Hochschulen und Forschung für digitale Innovationen thematisiert und mit Maßnahmen unterlegt:

Digitaler Wandel an Hochschulen

"VISION: Der Freistaat Thüringen und seine Hochschulen werden das Potenzial der digitalen Technologien nutzen, um die Attraktivität der Hochschulen zu steigern, deren Profile zu schärfen und mit neuen kooperativen Lösungen ressourceneffizienter zu agieren." (S. 38)

- Förderprogramm Fellowships für innovative Lehre
- Campus-Management-Systeme
- Open Access an den Hochschulen etablieren
- Kompetenznetzwerk Digitale Lehre
- Pilotprojekte Curriculum der Zukunft

Forschung für digitale Innovationen

"VISION: Der Freistaat Thüringen wird digitale Innovationen in der grundlagenorientierten und anwendungsnahen Forschung und Entwicklung sowie den Wissenstransfer unterstützen. Flan-

kiert wird dieser Prozess durch zielgerichtete Informationen der Fach- und allgemeinen Öffentlichkeit über die Bedeutung digitaler Innovationen.“ (S. 40)

- Pilotprojekt Thüringen Campus für digitale Innovationen
- Förderprogramm ProDigital
- Virtuelle Plattform “Expertfinder”
- Kampagne Digitaler Wandel

In der Landesstrategie wird auf die mit den Hochschulen entwickelte [Thüringer Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich](#) (Quelle) verwiesen.

2 Landesweite Hochschulstrategie in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre

Seit 2017 existiert die von den Hochschulen und dem Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft erarbeitete [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich](#) (Quelle). Zudem existiert eine Landesstrategie im Bereich Forschung: die [Thüringer Forschungsstrategie](#) (Quelle), die 2007 beschlossen und kontinuierlich weiterentwickelt wurde.

2.1 Forschung

In der [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich](#) (Quelle) werden fünf Handlungsfelder und Maßnahmen in den Bereichen Lehre, Forschung und Infrastruktur formuliert:

- Digitale Hochschullehre
- Digitale Forschungsprozesse
- Open Access und Lizenzierung elektronischer Informationsressourcen
- Forschungsinformationssysteme und Wissenstransfer
- Digitale Infrastruktur an Hochschulen

Die drei Handlungsfelder Digitale Forschungsprozesse, Open Access und Lizenzierung elektronischer Informationsressourcen sowie Forschungsinformationssysteme und Wissenstransfer beziehen sich auf die strategischen Ziele im Bereich Forschung. Das Handlungsfeld Digitale Hochschullehre verdeutlicht die strategischen Ziele im Bereich Lehre (s.u.).

Digitale Forschungsprozesse

- Forschungsdatenmanagement
 - Hochschulen entwickeln eigene Forschungsdaten-Policies
 - Hochschulen schaffen ein Kompetenznetzwerk für gemeinsames Beratungsangebot zu digitalisierten Forschungsprozessen basierend auf der Kontaktstelle Forschungsdatenmanagement an der FSU Jena

- Die Digitale Bibliothek Thüringen ermöglicht Veröffentlichung von Forschungsdaten
- Digitalisierung von Objekten und deren Aufbereitung auf Grundlage einer Thüringer Strategie für die Digitalisierung von Kulturgut
- Virtuelle Arbeitsumgebungen
 - Bedarfserhebung zur zentralen Bereitstellung virtueller Forschungsumgebungen mit anschließender Pilotprojektförderung
- Langzeitarchivierung von Forschungsdaten
 - Strategieentwicklung zu Ausbau und Verstetigung aktuell projektgeförderter Angebote (ggf. in länderübergreifender Kooperation)

Open Access und Lizenzierung elektronischer Informationsressourcen

- Open Access an den Thüringer Hochschulen stärken
 - Hochschulen erarbeiten Open-Access-Policies ausgehend von gemeinsamen Standards
 - Hochschulen stärken Open-Access - Publikationen
 - Die Open-Access-Beauftragten an den Hochschulbibliothekszentren unterstützen die Wissenschaftler_innen
 - Wissenschaftler_innen nutzen das Zweitveröffentlichungsrecht (§ 38 Abs. 4 UrhG)
 - Hochschulbibliotheken entwickeln Strategien zur Umstellung wissenschaftlicher Zeitschriften auf Open-Access
- Die Lizenzierung elektronischer Ressourcen weiterentwickeln durch das Bibliotheksservicecenter

Forschungsinformationssysteme und Wissenstransfer

- Forschungsinformationssysteme der Thüringer Hochschulen mit dem Ziel einer landesweiten Forschungs- und innovationsplattform ausgehend von den Forschungsinformationssystemen der einzelnen Hochschulen
- Wissenstransfer ausgehend von dem durch die FSU Jena entwickelten Open-Source Case-Management-System für Technologietransfer
- Citizen Science als Ergänzung für die Forschungsinformationsplattform Thüringen

Darüber hinaus existieren im Bereich Forschung zwei weitere Landesstrategien:

Die 2007 beschlossene [Thüringer Forschungsstrategie \(Quelle\)](#) fokussiert vier Handlungsfelder, in denen Forschungsvorhaben besonders unterstützt werden sollen:

- Wettbewerbsfähigkeit
- Vernetzung

- Nachwuchs
- Infrastruktur

Seit 2014 existiert eine [Regionale Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen \(Quelle\)](#). In dieser wurden vier Spezialisierungsfelder identifiziert:

- Industrielle Produktion und Systeme
- Nachhaltige und intelligente Mobilität & Logistik
- Gesundes Leben und Gesundheitswirtschaft
- Nachhaltige Energie und Ressourcenverwendung

2.1.1 Wissens- und Technologietransfer

Es liegt aktuell keine separate Landesstrategie in diesem Bereich vor. Nach [§ 5 Abs. 2 ThürHG](#) ist Wissens- und Technologietransfer eine der Aufgaben von Hochschulen: "Die Hochschulen fördern die Weiterentwicklung und Nutzung ihrer Forschungs- und Entwicklungsergebnisse in der Praxis im Interesse der Gesellschaft. Aufgabe der Hochschulen ist auch der Wissens- und Technologietransfer. Er soll zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen und ist Teil der Innovationskette, die zur wirtschaftlichen Wertschöpfung führen soll. Der Wissens- und Technologietransfer umfasst insbesondere Kooperationen, Patentierungen, Lizensierungen und Ausgründungen. Zur Erfüllung dieser Aufgaben sind geeignete Unterstützungsstrukturen vorzuhalten und angemessen auszustatten."

Auch in der [Thüringer Strategie für die Digitale Gesellschaft \(Quelle\)](#) wird auf Transfer verwiesen und bspw. in der Maßnahme des Aufbaus eines Thüringen Campus für digitale Innovationen fokussiert.

In der [Regionalen Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen \(Quelle\)](#) wird Wissens- und Technologietransfer v.a. im Abschnitt "Transferstrukturen weiterentwickeln" thematisiert.

In der [Thüringer Forschungsstrategie \(Quelle\)](#) wird Transfer nur an zwei Stellen erwähnt.

2.1.2 Open Access

Es gibt aktuell keine separate Open Access-Strategie in Thüringen. Die [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich \(Quelle\)](#) fokussiert Open-Access als eigenes Handlungsfeld im Rahmen der Gesamtstrategie für die Hochschulen:

Open Access und Lizenzierung elektronischer Informationsressourcen

- Open Access an den Thüringer Hochschulen stärken
 - Hochschulen erarbeiten Open Access-Policies ausgehend von gemeinsamen Standards
 - Hochschulen stärken Open Access-Publikationen

- Die Open Access-Beauftragten an den Hochschulbibliothekszentren unterstützen die Wissenschaftler_innen
- Wissenschaftler_innen nutzen das Zweitveröffentlichungsrecht (§ 38 Abs. 4 UrhG)
- Hochschulbibliotheken entwickeln Strategien zur Umstellung wissenschaftlicher Zeitschriften auf Open Access
- Die Lizenzierung elektronischer Ressourcen weiterentwickeln durch das Bibliotheksservicecenter

2.2 Lehre

In der [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich \(Quelle\)](#) werden fünf Handlungsfelder und Maßnahmen in den Bereichen Lehre, Forschung und Infrastruktur formuliert:

- Digitale Hochschullehre
- Digitale Forschungsprozesse
- Open Access und Lizenzierung elektronischer Informationsressourcen
- Forschungsinformationssysteme und Wissenstransfer
- Digitale Infrastruktur an Hochschulen

Das Handlungsfeld Digitale Hochschullehre verdeutlicht die strategischen Ziele im Bereich Lehre:

Digitale Hochschullehre

- Kompetenznetzwerk Digitale Lehre gründen
 - Verzahnung der vorhandenen Strukturen, Kompetenzen und Beratungs- und Qualifizierungsangebote der Hochschulen im [eTeach-Netzwerk](#) unter Leitung der Bauhaus-Universität Weimar (BUW) und ihres [eLab](#)
 - Hochschulübergreifende Beratung, Workshops, insbesondere für Hochschulen ohne passende Infrastruktur
 - Regelmäßiger Austausch der Hochschulen über didaktische Formate und Tools und Bereitstellung eines digitalen Tools zum Austausch
 - Prüfung eines gemeinsamen Zertifikats für digitale Lehr-Lernformen
 - Prüfung der Einbeziehung lehrerbildender Institutionen
- Hochschulübergreifende Vernetzung sicherstellen
 - Sicherstellung der technischen Kompatibilität der Hochschulsysteme für hochschulübergreifende Zusammenarbeit bei der digitalen Lehre
 - Austausch insbesondere des Rechenzentrums der TU Ilmenau mit Lehrenden des eTeach-Netzwerks
- Fellowships für innovative Lehre ausloben

- Lehrende werden über das Förderprogramm [Fellowships für Innovationen in der Digitalen Hochschullehre](#) durch das Land Thüringen und den Stifterverbands gefördert
- Curricula zukunftsfähig machen
 - Förderung von [10 Pilotprojekten](#) zur Weiterentwicklung der Curricula
- Digitale Qualifizierung in der Lehrerbildung verankern
 - Einrichtung einer Arbeitsgruppe der Universitäten Erfurt und Jena eingerichtet
 - Verankerung der Vorgaben der KMK zur digitalen Qualifizierung von Lehramtsstudierenden in den Lehrangeboten bis 2025

3 Hochschulentwicklungsplanung

Es gibt sowohl eine hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung in Form einer Hochschulstrategie und einer Rahmenvereinbarung als auch eine hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung in Form von Zielvereinbarungen und Struktur- und Entwicklungsplänen.

3.1 Hochschulübergreifende Hochschulentwicklungsplanung

Hochschulstrategie

2014 wurde die mit den Hochschulen entwickelte [Hochschulstrategie Thüringen 2020](#) (Quelle) vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur veröffentlicht. Neben der Beschreibung der aktuellen Situation und den hochschulspezifischen Schwerpunkten der Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschulen werden folgende hochschulübergreifende Handlungsfelder definiert:

- Profilierung
- Kooperationen in Lehre, Forschung, Verwaltung und wissenschaftlicher Infrastruktur
- Duale Hochschule Thüringen
- Studienangebot
- Studienbedingungen
- Wissenschaftliche Weiterbildung
- Akademisches Personal
- Profilierung und Vernetzung der Forschungslandschaft
- Internationale Orientierung
- Chancengleichheit
- Organisation und Struktur
- Hochschulbau
- Hochschulfinanzierung

Digitalisierung oder digitale Hochschullehre sind kein Thema in der Hochschulstrategie.

Leitlinien zur Hochschulentwicklung

Die 2018 vom Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft veröffentlichten [Leitlinien zur Hochschulentwicklung in Thüringen bis 2025 \(Quelle\)](#) stellen eine Fortschreibung der Hochschulstrategie bis 2025 dar.

Ausgehend von den finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen in Thüringen werden elf Handlungsfelder und Zielsetzungen formuliert:

1. Stabile Finanzierung der Hochschulen sichern
2. Autonomie und Eigenverantwortung der Hochschulen gestalten (Novellierung des Thüringer Hochschulgesetzes 2018)
3. Profilbildung in Forschung, Lehre und Kunst vorantreiben
4. Hohe Qualität der Lehre und attraktive Angebote für eine vielfältige Studierendenschaft sichern (inkl. Erstellung von Lehrstrategien)
5. Wissenstransfer stärken und Hochschulen als regionale Impulsgeber für Innovationen nutzen (inkl. Weiterbildung)
6. Ingenieurwissenschaften in Thüringen als Marke positionieren (ausgehend von den [Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Ingenieurwissenschaften in Thüringen des Wissenschaftsrats 2017 \(Quelle\)](#))
7. Kooperationen umfassend ausbauen
8. Internationalisierung der Hochschulen vorantreiben
9. Standards für gute Arbeit und moderne Personalentwicklung etablieren
10. Digitalen Wandel an den Hochschulen gestalten
11. Leistungsfähige Infrastrukturen festigen

Im Kapitel *Digitalen Wandel an den Hochschulen gestalten* wird auf die o.g. [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich \(Quelle\)](#) referiert und zudem folgende Ziele formuliert:

- Unterstützung der Hochschulen bei Forschung zu digitalen Innovationen
- Unterstützung des Wissenstransfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft
- Nutzung digitaler Medien zur Kooperation in Studiengängen (kleine Fächer)
- Integration digitaler Kompetenzen in Fachcurricula (insb. Lehrer_innenbildung)

Rahmenvereinbarungen

Nach [§ 12 Abs. 1 ThürHG](#) schließen die Landesregierung und die Hochschulen Rahmenvereinbarungen "über die gemeinsame Umsetzung der Zielvorstellungen des Landes zur strukturellen Entwicklung der Hochschulen und die Ausbauplanung, die strategischen Leistungs- und Entwicklungsziele der Hochschulen unter Beachtung ihrer Aufgaben nach § 5 und deren Erreichung, über Art und Umfang der staatlichen Hochschulfinanzierung sowie die Fortentwicklung der Haushaltswirtschaft und -führung im Hochschulbereich".

Die bis Ende 2019 verlängerte [Rahmenvereinbarung \(Quelle\)](#) zwischen der Landesregierung und den Hochschulen von 2016 werden Entwicklungsziele in zehn Handlungsfeldern analog zu den in der Hochschulstrategie formulierten genannt:

1. Profilbildung
 - Profilbildung in ausgewählten Schwerpunkten von Forschung und Lehre
 - Zusammenarbeit verschiedener Fächer und Einrichtungen
2. Forschung
 - Intensivierung der Drittmittelakquise und der Vernetzung und Kooperation
3. Lehre und Gesamtstudierendenzahl
 - Stabilisierung der Studienanfängerzahlen
 - Verbesserung der Studienerfolgsquote (insbesondere hinsichtlich der zunehmenden Heterogenität)
 - Förderung der Mobilität und Anerkennung von Studienleistungen
4. Studienangebot und Hochschulzulassung
 - Gewährleistung von wenig spezialisierten Bachelorstudiengängen
 - Prüfung der Einrichtung von gemeinsamen Studiengängen mit der neuen Dualen Hochschule Gera-Eisenach
5. Kooperationen in der Lehre und bei der Nachwuchsförderung
 - Weiterentwicklung der Kooperationen zwischen Universitäten und Fachhochschulen und mit außeruniversitären Einrichtungen
 - Gründung des [Netzwerks für Kooperative Promotionen](#)
6. Wissens- und Technologietransfer
 - Kooperationen mit Unternehmen und anderen Partner_innen
 - Einrichtung und Vernetzung von Beratungs- und Unterstützungsstrukturen
7. Kooperationen in Verwaltung und wissenschaftlicher Infrastruktur
 - Intensivierung der Zusammenarbeit der Verwaltung
 - Verbesserung der Qualität des Services
 - Einführung eines einheitlichen Enterprise-Resource-Planning-Systems (ERP)
 - Einrichtung eines Zwei-Zentren-Modells mit zentralen IT-Services durch die Hochschulrechenzentren der TU Ilmenau und der FSU Jena
 - Erarbeitung eines Strukturkonzepts für zentralisierbare Dienstleistungen der Hochschulbibliotheken
 - Entwicklung einer Strategie zur Digitalisierung an den Hochschulen bis 2017
8. Personal und Nachwuchsförderung
 - Entwicklung von Personalentwicklungskonzepten
 - Selbstverpflichtungen zur Befristung von Arbeitsverträgen
 - Ausbau der Nachwuchsförderung

9. Internationale Orientierung
 - Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit von Lehre und Forschung
 - Steigerung der Mobilität von Studierenden und Wissenschaftler_innen
 - Schaffung einer Willkommenskultur
 - Weiterentwicklung internationaler Beziehungen
10. Chancengleichheit
 - Schaffung familiengerechter Strukturen (analog zu den [Empfehlungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft](#))
 - Herstellung von Geschlechtergerechtigkeit in der wissenschaftlichen Laufbahn
 - Integration der "Thüringer Koordinierungsstelle Naturwissenschaft und Technik" in das "Thüringer Kompetenznetzwerk Gleichstellung" (TKG)
 - Berücksichtigung der Bedarfe von Studieninteressierten und Beschäftigten mit Behinderung/chronischer Krankheit

Ausgehend von der aktuellen Rahmenvereinbarung wurde die o.g. [Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich](#) ([Quelle](#)) entwickelt.

3.2 Hochschulspezifische Hochschulentwicklungsplanung

Zielvereinbarungen

In den Zielvereinbarungen nach [§13 ThürHG](#) werden ausgehend von der Rahmenvereinbarung mit den Hochschulen konkrete Ziele, Leistungen und Berichtspflichten definiert. Alle zehn Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2016-2020 können auf der [Webseite des Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft](#) eingesehen werden. Alle Papiere folgen denselben thematischen Hauptpunkten im Bereich der Entwicklungs- und Leistungsziele:

- Studium, Lehre und Weiterbildung
- Forschung
- Personalstruktur und Personalentwicklung
- Internationalisierung
- Verbesserung der Chancengleichheit und der Familienfreundlichkeit
- Hochschulstruktur und Kooperationen im Verwaltungs- und Dienstleistungsbereich

Sechs von zehn Hochschulen geben unter Studium, Lehre und Weiterbildung unterschiedliche Zielsetzungen im Themenbereich digitale Lehre an. Während die [Friedrich-Schiller-Universität Jena](#) ([Quelle](#)) eine "Strategie für digitale Lehrangebote und Studienformen" (S. 11) entwickeln will, gibt die [Hochschule Nordhausen](#) ([Quelle](#)) das Ziel an, dass "unter Nutzung der ggf. bis dahin an die Bedürfnisse der digitalen Lehre besser angepassten Lehrverpflichtungsverordnung innerhalb dieses Zeitraums 50 % der hauptamtlich Lehrenden ihre Lehrveranstaltungen digital unterstützen bzw. Lehrveranstaltungen digital anbieten" (S. 8).

Hochschulentwicklungspläne

Nach § 13 Abs. 4 erstellen die Hochschulen Struktur- und Entwicklungspläne und entwickeln diese weiter. Folgende Punkte sollen dabei berücksichtigt werden:

- fachliche, strukturelle, personelle, bauliche und finanzielle Entwicklung
- fakultätsspezifische Personalstruktur des wissenschaftlichen Personals
- Personalentwicklung
- Verwendung frei werdender Stellen von Professoren

Nur eine Hochschule hat ihren aktuellen Entwicklungsplan auf ihrer Webseite veröffentlicht. Daher kann kein struktureller oder inhaltlicher Vergleich getroffen werden.

Stand: 07.01.2019

Anhang

Bundesland	ressortübergreifende formulierte Landesstrategie Digitalisierung	Landesstrategie Digitalisierung Hochschullehre oder Hochschullehre	Landesstrategie Digitalisierung Forschung oder Forschung	Landesstrategie Innovation	Landesstrategie Wissens- und Technologietransfer	Landesstrategie Open Access	Landes-Hochschulentwicklungsplanung	Individuelle Vereinbarungen mit Hochschulen	Hochschulentwicklungspläne
Baden-Württemberg	Digitalisierungsstrategie der Landesregierung Baden-Württemberg 2017	E-Learning – Strategische Handlungsfelder der Hochschulen des Landes Baden-Württemberg zur Digitalisierung in der Hochschullehre 2015	E-Science – Wissenschaft unter neuen Rahmenbedingungen – Fachkonzept zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Infrastruktur in Baden-Württemberg 2014	Innovationsstrategie Baden-Württemberg 2013	nein	nein	Perspektive 2020 – Hochschulfinanzierungsvertrag des Landes Baden-Württemberg 2015-2020 – Vereinbarung des Landes Baden-Württemberg mit den Hochschulen des Landes Baden-Württemberg	nein	Struktur- und Entwicklungspläne
Bayern	Zukunftsstrategie Bayern Digital 2015	Digitale Bildung in Schule, Hochschule und Kultur Die Zukunftsstrategie der Bayerischen Staatsregierung 2016	Gesamtkonzept für die Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik der Bayerischen Staatsregierung 2011	siehe Forschung	siehe Forschung	nein	Innovationsbündnis 4.0 2018-2022	Zielvereinbarungen 2014-2018	Entwicklungspläne
Berlin	nein	nein	nein	Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg 2011/2019	nein	Open Access-Strategie Berlin 2015	nein	Hochschulverträge 2018-2022	Struktur- und Entwicklungspläne
Brandenburg	Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg 2018	nein	nein	Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg 2011/2019	Transferstrategie Brandenburg – Verbesserung der Zusammenarbeit von Wissenschaft mit Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft 2017	nein	Hochschulentwicklungsplanung des Landes Brandenburg bis 2025	Hochschulverträge 2014-2018	Struktur- und Entwicklungspläne
Bremen	nein	nein	nein	Innovationsprogramm 2020 2015	nein	nein	Wissenschaftsplan 2020	Zielvereinbarungen 2015-2017	Hochschulentwicklungspläne

Bundesland	ressortübergreifende formulierte Landesstrategie Digitalisierung	Landesstrategie Digitalisierung Hochschullehre oder Hochschullehre	Landesstrategie Digitalisierung Forschung oder Forschung	Landesstrategie Innovation	Landesstrategie Wissens- und Technologietransfer	Landesstrategie Open Access	Landes-Hochschulentwicklungsplanung	Individuelle Vereinbarungen mit Hochschulen	Hochschulentwicklungspläne
Hessen	Strategie Digitales Hessen – Intelligent. Vernetzt. Für Alle 2016	nein	LandesOffensive zur Entwicklung Wissenschaftlich-ökonomischer Exzellenz 2008	Hessische Innovationsstrategie 2020, 2013	nein	nein	Hochschulpakt 2016-2020	Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2016-2020	Entwicklungspläne
Mecklenburg-Vorpommern	Digitale Agenda Mecklenburg-Vorpommern 2018	nein	nein	Regionale Innovationsstrategie 2020 für Mecklenburg-Vorpommern, 2014	nein	nein	Eckwerte der Hochschulentwicklung 2016-2020	Zielvereinbarungen 2016-2020	Hochschulentwicklungspläne
Niedersachsen	Die Strategie Niedersachsens zur digitalen Transformation – Masterplan Digitalisierung 2018	Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen 2017	Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen 2017	Niedersächsische regionale Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung, 2014	nein	nein	Hochschulentwicklungsvertrag 2013-2021 Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung 2018	Zielvereinbarungen 2014-2018	Entwicklungspläne
NRW	Strategie für das digitale Nordrhein-Westfalen – Teilhabe ermöglichen – Chancen eröffnen 2018	Leitbild Lernen im Digitalen Wandel – Unser Leitbild 2020 für Bildung in Zeiten der Digitalisierung 2016	Forschungsstrategie Fortschritt NRW – Forschung und Innovation für nachhaltige Entwicklung 2013-2020	Regionale Innovationsstrategie des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen der EU-Strukturfonds 2014-2020	nein	nein	Landeshochschulentwicklungsplan NRW 2017-2021 Hochschulvereinbarung NRW 2021	Hochschulverträge 2015-2016 mit den Universitäten sowie Zielvereinbarungen 2014-2015 mit den Fachhochschulen	Hochschulentwicklungspläne
Rheinland-Pfalz	Strategie für das digitale Leben Rheinland-Pfalz digital – Wir vernetzen Land und Leute 2018	nein	Forschungsinitiative 2008	Innovationsstrategie Rheinland-Pfalz 2014	nein	nein	nein	Zielvereinbarungen zur Umsetzung des Hochschulpakts 2020 (2016-2020)	Hochschulentwicklungspläne
Saarland	nein	nein	nein	Strategie für Innovation und Technologie Saarland 2015	nein	nein	Landeshochschulentwicklungsplan des Saarlandes 2015-2020	Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2016-2018	Struktur- und Entwicklungspläne

Bundesland	ressortübergreifende formulierte Landesstrategie Digitalisierung	Landesstrategie Digitalisierung Hochschullehre oder Hochschullehre	Landesstrategie Digitalisierung Forschung oder Forschung	Landesstrategie Innovation	Landesstrategie Wissens- und Technologietransfer	Landesstrategie Open Access	Landes-Hochschulentwicklungsplanung	Individuelle Vereinbarungen mit Hochschulen	Hochschulentwicklungspläne
Sachsen	Sachsen Digital - Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen 2017	Strategie zur Digitalisierung in der Hochschulbildung 2018 Konzept zur Entwicklung, Stärkung und Verstetigung des E-Learning an sächsischen Hochschulen 2016 Strategie zur Steigerung der Qualität und Effizienz der Hochschul-ausbildung sowie zur Steigerung der Studienerfolgsquote im Freistaat Sachsen (Studien-erfolgsstrategie) 2014	nein	Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen 2013	nein	nein	Hochschulentwicklungsplanung 2025	Zielvereinbarungen 2017-2020	Entwicklungspläne
Sachsen-Anhalt	Digitale Agenda für das Land Sachsen-Anhalt 2018	nein	nein	Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020	nein	nein	Hochschulstrukturplanung des Landes Sachsen-Anhalt 2015	Zielvereinbarungen 2015-2019	Hochschulentwicklungspläne
Schleswig-Holstein	Digitale Agenda Schleswig-Holstein 2016/ Digitalisierungsprogramm Schleswig-Holstein 2018	nein	nein	Regionale Innovationsstrategie Schleswig-Holstein 2014	nein	Strategie 2020 der Landesregierung Schleswig-Holstein für Open Access 2014	Hochschulvertrag 2014-2018	Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2014-2018	Struktur- und Entwicklungspläne
Thüringen	Thüringer Strategie für die Digitale Gesellschaft 2017	Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich 2017	Thüringer Forschungsstrategie 2007 Strategie zur Digitalisierung im Hochschulbereich 2017	Regionale Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen 2014	nein	nein	Hochschulstrategie Thüringen 2020, 2014 Leitlinien zur Hochschulentwicklung bis 2025, 2018 Rahmenvereinbarung IV 2016	Zielvereinbarungen	Struktur- und Entwicklungspläne