

# Hochschulvertrag 2023–2027

gem. Art. 8 Abs. 2 BayHIG

zwischen der

**Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Coburg**

vertreten durch den Präsidenten  
Prof. Dr. Stefan Gast

und dem

**Bayerischen Staatsministerium  
für Wissenschaft und Kunst**

vertreten durch den Staatsminister  
Markus Blume

## I. Präambel

Dieser Hochschulvertrag konkretisiert zum einen die in der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ verbindlich vereinbarten zehn Handlungsfelder zur Umsetzung der hochschulpolitischen Zielsetzungen und definiert zum anderen die Leistungen, die der strategischen Profilbildung der Hochschule förderlich sind, um eine hochschulspezifische Schwerpunktsetzung zu ermöglichen.

Darüber hinaus enthält der Hochschulvertrag Regelungen über Berichtspflichten sowie über Konsequenzen für das Erreichen bzw. Nicht-Erreichen von Zielen.

## II. Strategische Entwicklungsziele

Die Hochschule nimmt als renommierte und mit der Region verbundene Forschungs- und Bildungseinrichtung eine wichtige Rolle im globalisierten Wissenschaftssystem ein. Sie ist ein Ort der Kompetenzentwicklung, Lehre, Forschung, des Wissenstransfers sowie der Nachwuchsförderung – sie ist Impulsgeberin für Innovation und Fortschritt.

Mit der in ihrem Strategie- und Entwicklungspapier formulierten Vision, als Zukunftsschmiede und Innovationsmotor zu agieren, prägt sie die sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen ihrer Region mit. Fächerübergreifendes Denken, intensiver Wissens- und Ideentransfer und ganzheitliche Förderung des einzelnen Menschen bestimmen maßgeblich das Profil der Hochschule. Dabei leistet die Hochschule ihren Beitrag zur Lösung der anstehenden großen gesellschaftlichen Herausforderungen und Transformationsprozesse.

Das strategische Entwicklungsziel der Hochschule ist, die Zukunft zu gestalten, die Region zu prägen und mehr als ein Ort für Lernen und Arbeiten zu sein. Vor diesem Hintergrund spannt sie schwerpunktmäßig das Innovationsdreieck Coburg-Kronach-Lichtenfels auf. Sie strebt zudem aktiv danach, als attraktive und moderne Arbeitgeberin in der Region und darüber hinaus wahrgenommen zu werden. Mit Agilität, Exzellenz und Innovation übernimmt sie Verantwortung in Bayerns Hochschullandschaft.

## III. Zielsetzungen

### III.1 Studium und Lehre, Weiterbildung

Die Hochschule wirkt an der Umsetzung des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* (ZSL) gemäß der Verpflichtungserklärung Bayerns in den beiden Schwerpunkten

- (1) Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten

(2) Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen wie nachfolgend dargestellt mit.

(1) Schwerpunkt: Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten

Zur Aufrechterhaltung der durch das „Programm zur Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger“ im Rahmen des Hochschulpakts 2020 (HSP) geschaffenen Kapazitäten wird das sog. Ausbauprogramm fortgeführt. Das vereinbarte neue Verteilungsmodell (WKMS vom 9. Juli 2021, F.1-H1122.1/12/6) stellt künftig dauerhaft eine belastungsbezogene und an den Regelungen des ZSL orientierte Verteilung der Mittel sicher, bei der auch die bislang erbrachte Ausbauleistung gewürdigt wird.

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 jährlich (zum 01.01.) Mittel in Abhängigkeit von den Veränderungen ihres Anteils am Mischparameter gemäß des vereinbarten neuen Verteilungsmodells zur Verfügung. Die voraussichtliche Höhe der Mittel wird der Hochschule mit einem Vorlauf von mindestens einem Jahr mitgeteilt. In Abhängigkeit von Mehr- oder Mindereinnahmen aus Bundesmitteln kann es zu Anpassungen dieser Beträge kommen. In Umsetzung der vereinbarten Übergangsregelungen werden der Hochschule folgende Mindestbeträge zugesichert:

2023	2024	2025	2026	ab 2027
5,14 Mio. €	4,93 Mio. €	4,71 Mio. €	4,50 Mio. €	4,28 Mio. €

Zur räumlichen Unterbringung der Studierenden stellt der Freistaat im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel weitere Mittel für Anmietungen bereit; Umfang und Dauer werden in jeweiligen Einzelverfahren festgelegt.

Die Leistungen des Staates sind von der Hochschule zweckgebunden zur bedarfsgerechten Erhaltung der geschaffenen Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern zu verwenden. Eine grundlegende Änderung des Ausbauprogramms bedarf der Zustimmung des Ministerrats.

Die Hochschule kann nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung über die Verwendung der Mittel entscheiden und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen treffen. Nicht zweckgerecht oder abweichend von der Ausbauplanung verwendete Mittel sind zurückzuerstatten.

Die Hochschule wird den Status quo der Kenngröße in Abgrenzung des Mischparameters des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken im Durchschnitt der Jahre

2017 bis 2021 von 3.441 – unter Berücksichtigung von Sondereffekten – nicht unterschreiten.

(2) Schwerpunkt: Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen

(2.1) Hightech Agenda (HTA):

Die Hochschule nutzt die im Zuge der Hochschulrechtsreform über das Deputats-Budget nach § 7 AVBayHIG in Verbindung mit Art. 55 BayHIG erweiterten Handlungsspielräume, um die Lehre durch mehr Flexibilität bei der Entwicklung neuer Lehrformate und Stärkung eines aktuellen Forschungs- und Praxisbezugs qualitativ zu verbessern.

Über die vom Freistaat Bayern – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 in den lehrrelevanten Teilprojekten der HTA zur Verfügung gestellten Stellen und Mittel wird die Hochschule insbesondere die Attraktivität der Studienangebote in diesen Zukunftsbereichen steigern, indem u.a. neueste Erkenntnisse und Entwicklungen in das Studium integriert werden. Zugleich nutzt die Hochschule die zusätzlichen Stellen, um Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu eröffnen.

(2.2) Verbesserung der Studienbedingungen

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – Studienzuschüsse zweckgebunden zur Verbesserung der Studienbedingungen zur Verfügung. Die Hochschule kann bei paritätsicher Beteiligung der Studierenden nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung individuell qualitätsverbessernde Maßnahmen finanzieren, die der Verbesserung der Lehre, des Studentenservice sowie der Infrastruktur dienen. Die Hochschule weist die Verwendung der Mittel anhand des standardisierten Fragebogens nach.

Bei der Verwendung der Stellen und Mittel wirkt die Hochschule entsprechend § 1 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL auf einen Ausbau von dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen des hauptberuflichen wissenschaftlichen und künstlerischen, mit Studium und Lehre befassten Personals sowie eine geschlechterparitätische Zusammensetzung des Personals hin.

Die Berichterstattung erfolgt soweit möglich über die vorhandenen Strukturen (amtliche Statistik, integriertes Berichtswesen, HTA-Monitoring, Fragebogen Studienzuschüsse). Bei Bedarf nimmt die Hochschule für die Berichterstattung des Landes gemäß § 7 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL alle drei Jahre, beginnend im Jahr 2024, eine ergänzende qualitative Bewertung der Maßnahmen sowie deren Umsetzung einschließlich Zielerreichung vor.

Der Lenkungsausschuss ZSL begleitet die Umsetzung der Maßnahmen sowie die Berichterstattung und schlägt bei Bedarf Änderungen vor.

Ziel der Hochschule ist es, die Qualität der Lehre kontinuierlich weiterzuentwickeln und die Studienbedingungen fortlaufend zu verbessern. Profilbildend sind dabei zum einen die Fokussierung auf die Förderung des Studienerfolgs durch individuelle Beratungsangebote (vgl. III.1.1) und zum anderen zukunftsorientierte Lehr-/Lernformate, die auf die zu vermittelnden verschiedenen Kompetenzbereiche ausgerichtet sind (vgl. III.1.2). Die Hochschule ist ein Ort des lebenslangen Lernens; dabei gewinnt der Ausbau ihrer Weiterbildungsstrukturen an Bedeutung (vgl. III.1.3).

### III.1.1 Attraktivität und Qualität von Studium und Lehre

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule ist in den letzten Jahren mit einem Rückgang der Studierendenzahlen konfrontiert. Um diesem Trend entgegenzuwirken, hat die Hochschule 2022 eine direkt der Hochschulleitung zuarbeitende Projektgruppe eingesetzt, die kurz- und mittelfristige Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des Studiums an der Hochschule auf zentraler Ebene in den nächsten fünf Jahren identifiziert.

Die Hochschule verpflichtet sich, den Status quo von 3.441 – Durchschnitt der Kenngröße 2017 bis 2021 – nicht zu unterschreiten. Zur Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten setzt sich die Hochschule die Erschließung weiterer Zielgruppen zum Ziel (z.B. durch Orientierungssemester, Modulstudium, Teilzeitstudiengänge). In diesem Kontext intensiviert die Hochschule den Ausbau von Veranstaltungen für Studieninteressierte sowie von Schulkooperationen.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Die Hochschule setzt ihre Anstrengungen fort, die Qualität des Studiums und der Studienbedingungen weiter zu forcieren. Sie beschäftigt sich bereits heute mit der Einführung neuer

Studiengänge, die perspektivisch in den geplanten Regelprozesses Program Life Cycle integriert werden sollen. Die Hochschule will dabei attraktiv für Studierende aus dem In- und Ausland wirken und die Interkulturalität an ihren Standorten stärken.

Zur Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen sollen folgende profilstärkende Maßnahmen umgesetzt werden: (1) zielgruppenorientierte Überarbeitung des bestehenden Studiengangsportfolios durch (1.1) innovative und zeitgemäße Lehrformate und -inhalte sowie (1.2) einen stärkeren Impact der Internationalisierung in die Curricula im Kontext der Entwicklung englischsprachiger Studiengänge; (2) Implementierung und/oder Weiterentwicklung profilstärkender Maßnahmen zur Förderung des Studienerfolges (z.B. Erstsemestertage, Mentoratsgruppen, Begleitung der Lernumstellung am Übergang Schule und Studium, Noten-Monitoring, individuelle Beratung von Studierenden). Damit soll ebenfalls ein erfolgreicher Abschluss in der Regelstudienzeit unterstützt sowie die Absolventinnen- und Absolventenquote erhöht werden. (3) Sicherstellung der Employability von nationalen und internationalen Absolventinnen und Absolventen – vor allem am regionalen Arbeitsmarkt –, um somit auch die Attraktivität für Studierende aus dem In- und Ausland zu steigern; (4) Förderung der Interkulturalität an ihren Standorten im Sinne einer ganzheitlichen Bildung.

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 117.500 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.1.2 Ausbau innovativer Lehrformate

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule bereitet derzeit die Überarbeitung ihres Lehrleitbildes vor. Zur Steigerung der Attraktivität der Studienprogramme wurde im Jahr 2022 eine Arbeitsgruppe implementiert, die den Status quo der Hochschule bei dem Einsatz analoger, hybrider und digitaler Studienformate ermittelt hat (New Normal Prinzip). Darauf aufbauend fordert die Hochschule innovative Lehr-/Lernformate mit dem Schwerpunkt einer transfer- und projektorientierten Lehre. Diese Lehrformate stellen bereits heute ein profilbildendes Merkmal mehrerer Bachelor- und Masterstudiengänge (z.B. B.Sc. Applied Digital Transformation, M.A. ZukunftsDesign) dar und sollen nun auf Module des Studium Generale ausgeweitet werden. Darüber hinaus wird die Hochschule die qualitätsgesicherten digitalen Lehrangebote der Virtuellen Hochschule Bayern (vhb) aktiv bei ihren Lehrenden und Lernenden bewerben mit dem Ziel, die Lehrangebote der vhb durch Studierende und Lehrende verstärkt in Anspruch zu nehmen.

Im Rahmen der Entwicklung eines ganzheitlich formulierten „Leitbild Lehre“ wird die Umsetzung folgender Maßnahmen angestrebt: (1) Entwicklung eines Leitbildes Lehre im Wintersemester 2023/2024; (2) Weiterentwicklung, Erprobung und Evaluation hochschulspezifischer Settings und Formate für digital gestützte Lehre und digitale Prüfungen; (3) Auf- bzw. Ausbau hochschulspezifischer Schulungs- und Coaching-Angebote für digital gestützte sowie transfer- und projektorientierte Lehre; (4) Aufnahme eines verpflichtenden Berichtspunktes in den jährlichen Lehrbericht der Studiendekaninnen und -dekanen zum Einsatz verschiedener Formen digital gestützter Lehre.

*Finanzierung dieser Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

### III.1.3 Ausbau von weiterbildenden und weiterqualifizierenden Angeboten im Sinne eines Life-Long-Learning

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

In der Studienfakultät für Weiterbildung sind schon heute berufsbegleitende Bachelor- und Masterstudiengänge (45 Studierende B.A. Betriebswirtschaft, 27 Studierende MBA. Betriebswirtschaft) wie auch Zertifikatsangebote (26 Studierende „Green Supply Network Management; Die Prozesskette in der Additiven Fertigung“) beheimatet, die auch Berufstätigen eine Aktualisierung und Vertiefung ihrer akademischen Kenntnisse und Kompetenzen ermöglichen und somit die weitere Zielgruppenerschließung begünstigen. Weiterbildungsangebote finden sich darüber hinaus in der Fakultät Wirtschaftswissenschaften (54 Studierende MBA. Financial Management), der Fakultät Soziale Arbeit (107 Studierende M.A. Klinische Sozialarbeit) sowie in der Fakultät Angewandte Naturwissenschaften und Gesundheit (49 Studierende M.Eng. Analytical Instruments, Measurement and Sensor Technology) wieder. Im Sommersemester 2023 sind vor diesem Hintergrund 308 Studierende (6,9 %) in weiterbildenden und weiterqualifizierten Angeboten an der Hochschule eingeschrieben.

Ziel der Hochschule ist einerseits, eine Verfestigung der Studierendenzahlen in den berufsbegleitenden Angeboten zu erzielen, sowie andererseits ein zukunftsorientiertes Portfolio an Zertifikatkursen zu entwickeln, das den Marktpotenzialen und -erfordernissen entspricht: (1) Intensivierung der Maßnahmen zur Bewerbung von Bachelor- und Masterstudiengängen; (2) perspektivische Etablierung und Weiterentwicklung forschungsbasierter Weiterbildungsangebote mit einer engen Verzahnung der Studienfakultät mit den Forschenden der Hochschule; (3) Überprüfung und Evaluation der Zertifikatsangebote der Studienfakultät für Weiterbildung nach ihrer Marktfähigkeit – unter qualitativen und quantitativen Aspekten sowie entsprechende Anpassung an die Bedarfe Studieninteressierter.

*Finanzierung dieser Maßnahmen: Grundfinanzierung.*

### III.2 Forschung

Forschung zählt zu den Kernaufgaben der Hochschule. Die Hochschule setzt sich zum Ziel, ihre Forschungsstärke auszubauen, Exzellenz zu fördern sowie ihre nationale und internationale Sichtbarkeit zu erhöhen. Dabei stärkt die Hochschule systematisch ihre Fähigkeit, auf nationalem und europäischem Niveau Drittmittel einzuwerben (vgl. III.2.1) sowie ihre Forschungsreputation zu steigern (vgl. III.2.2).

#### III.2.1 Ausbau des Forschungserfolgs

*Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Zum Ausbau ihres Forschungserfolgs stärkt die Hochschule bereits heute kontinuierlich ihre Fähigkeit, Drittmittel aus u.a. öffentlicher Hand sowie der Industrie einzuwerben. Forschungsprofilierung wie auch das Streben nach exzellenter Forschung sind hierbei ausschlaggebend. Im Durchschnitt – Kennzahlen 2017 bis 2021 – verzeichnet die Hochschule folgende Ist-Einnahmen: 2.931.804,70 € Drittmittel aus öffentlicher Hand (u.a. DFG, Bundes- und Landesministerien, EU), 1.164.571,21 € Drittmittel aus der Industrie (Auftragsforschungen, Spenden für Forschung) sowie 557.917,79 € sonstige Drittmittel (Stiftungen und Vereine). In diesem Kontext strebt die Hochschule danach, durch das Technologietransferzentrum „Digitale Intelligenz“ (TTZ „Digitale Intelligenz“) am Standort Lichtenfels sowie durch das „Centre of Responsible Artificial Intelligence“ (CRAI) am Standort Coburg die Höhe an eingenommenen Drittmitteln signifikant steigern zu können.

Um den Forschungserfolg der Hochschule nachhaltig und langfristig zu stärken, die Forschungsqualität und -kommunikation zu steigern sowie den Aufbau und die Umsetzung des Promotionsrechts durchzuführen, werden folgende Maßnahmen umgesetzt: (1) Aufbau einer Grundfinanzierung im Forschungsbereich (z.B. Geräte- und Arbeitsplatz-Grundausrüstung); (2) Einrichtung eines Forschungsfonds, der eine spezifische sowie gleichzeitig flexible und agile Förderung von innovativer Forschung ermöglicht; (3) Steuerung, Monitoring und Evaluation von Forschungsleistungen und -erfolgen zur Stärkung der Forschungsqualität. Zur unterstützenden Umsetzung dieses Vorhabens wird eine Stelle „Forschungsstrategie und -qualitätsmanagement“ eingerichtet (vgl. III.10.1). Diese Stelle zahlt maßgeblich auf das Profil der Hochschule ein, indem sie die effektive Entwicklung einer Forschungsstrategie unterstützt sowie eine hohe Forschungsqualität der Hochschule sicherstellt; (4) Aufbau eines Forschungsdatenmanagements mit besonderem Fokus auf einen Open Access-Zu-

gang im Sinne einer offenen Wissenschaft und eines optimalen Beitrags zum wissenschaftsinternen Diskurs; (5) Etablierung eines Qualifizierungsprogrammes für Promovierende bis zum Ende des Berichtszeitraums.

*Finanzierung dieser Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

### III.2.2 Weitere Stärkung der Forschungsreputation

*Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Spezialisiert auf den Bereich der anwendungsbezogenen Forschung, tragen die Forschungsaktivitäten der Hochschule wesentlich zum Entstehen technischer, ökonomischer, sozialer und gesellschaftlicher Innovationen bei. Dabei setzt die Hochschule auf fakultätsübergreifende Schwerpunkt- und Profilbildung in der Forschung. Durch das Forschungsinformationssystem (BayFIS) werden bereits heute Publikationen der Hochschule systematisch im ForschungsTransferCenter erfasst und gemonitort. Zudem gewinnen Open Access-Publikationen kontinuierlich an Bedeutung. Die Unterstützungsstruktur erfolgt auf Basis individueller Beratung, u.a. im Kontext der Finanzierung von Peer-Reviewed und Open Access-Publikationen.

Die Hochschule setzt sich folgende Maßnahmen zum Ziel: (1) Einrichtung eines Fonds zur Förderung von Open Access-Publikationen, koordiniert und verwaltet durch die neu entstehende Stelle „Forschungsstrategie und -qualitätsmanagement“; (2) Aufbau eines Repositoriums sowie einer Open-Access Reihe zur entgeltfreien Publikationsmöglichkeit für alle Forschenden der Hochschule; (3) Verbesserung des Zugangs für Forschende zur Wissenschaftscommunity auf nationaler und internationaler Ebene im Sinne einer offenen Wissenschaft und eines optimalen Beitrags zum wissenschaftlichen Diskurs, z.B. durch die Anbindung an ein Forschungsdatenmanagementsystem (vgl. III.2.1).

*Finanzierung der Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

## III.3 Wirkung in die Gesellschaft und Transfer

Die Hochschule fokussiert die aktive Gestaltung des digitalen Wandels im Innovationsdreieck Coburg-Kronach-Lichtenfels. Dabei nehmen Ausgründungen aus der Hochschule, die mit sozialen und technischen Innovationen verknüpft sind, eine herausragende Rolle ein (vgl. III.3.1). Ein besonderes Augenmerk liegt zudem auf einer professionellen und transfergestützten Wissenschaftskommunikation, die durch einen aufklärenden, wissenschaftsbasierten Dialog die Akzeptanz für die bevorstehenden Veränderungen schafft (vgl. III.3.2).

### III.3.1 Ausbau der Gründungsaktivitäten

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule bekennt sich zum Ziel, den Ausbau der Gründungsförderung zu stärken. Dazu hat die Hochschule Gründungsbeauftragte in den Fakultäten implementiert sowie im Jahr 2023 eine Professur im Kontext „Entrepreneurship“ besetzt. Eine steuernde Einbettung dieses dezentralen Ansatzes in die Hochschulstruktur ist bislang nicht erfolgt, eine Hochschulstrategie zur Gründungsförderung existiert ebenfalls noch nicht. Die Hochschule verzeichnet in den Jahren 2017 bis 2021 zwei Existenzgründungen über das EXIST-Programm. Mit dem BMBF-geförderten Projekt „CREAPOLIS<sup>+design</sup>“ verfügt die Hochschule jedoch schon heute über eine „Maker“-Infrastruktur, die beste Voraussetzungen bietet, innovative Gründungsaktivitäten zu fördern.

Ziel der Hochschule ist es, die Anzahl der Unternehmensgründungen von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie des Hochschulpersonals bis zum Ende des Berichtszeitraums auf zehn hochschulnahe Unternehmensgründungen zu steigern. Dazu strebt die Hochschule die Umsetzung folgender Maßnahmen an: (1) Entwicklung eines strategischen Konzepts zum Ausbau der Gründungsaktivitäten; (2) Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für Gründungsinteressierte, die „Zugangspunkte“ an allen Hochschulstandorten entwickelt.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Im Kontext eines gesamtgesellschaftlichen Innovationsprozesses fördert die Hochschule die Anzahl der Unternehmensgründungen. So unterstützt die Hochschule bereits heute – im Rahmen der Richtlinie zur Förderung der impact-orientierten Entrepreneurship-Qualifizierung des vom Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst geförderten Projekts ERIC (Entrepreneurship Track for Regional Impact on Global Challenges) – nachhaltigkeitsorientierte Gründungsvorhaben und Pilotprojekte auf regionaler Ebene.

Die Hochschule fokussiert folgende profilstärkende Maßnahmen: (1) Ausweitung der Gründungsaktivitäten – auch im Sinne des „Social Entrepreneurship“ – auf Fachrichtungen, die traditionell weniger mit Gründungstätigkeiten verbunden sind und dennoch viel Potential haben (z.B. Soziale Arbeit, Gesundheitswesen); (2) fokussierte Ausweitung der Gründungsoffensiven auf die Kultur- und Kreativwirtschaft, insbesondere den Bereich Design (inklusive (Innen-)Architektur und Bauwesen); (3) Entwicklung einer Strategie für einen beschleunigten und vereinfachten Prozess zur Lizenzierung und Übertragung von Patenten der Hochschule an Ausgründungen.

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 80.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.3.2 Ausbau der Wissenschaftskommunikation

*Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule wirkt vielfältig durch Wissens- und Technologietransfer in die Gesellschaft hinein. Sie strebt dabei die Etablierung eines integrierten, nachhaltigen Kooperationsmanagements an, um die Kommunikation mit allen Anspruchsgruppen zu professionalisieren. Eine tragende Säule der Hochschulkommunikation stellen heute die Referate „Marketing und Kommunikation“ sowie „Transfer und Entrepreneurship“ dar; eine optimierte und professionalisierte Wissenschaftskommunikation wird perspektivisch anvisiert.

Ziel der Hochschule ist es, durch eine qualitative Weiterentwicklung der Wissenschaftskommunikation die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule zu erhöhen. Hierzu wird ein strategisches Konzept der Wissenschaftskommunikation etabliert, welches die Umsetzung der folgenden Maßnahmen beinhaltet: (1) Etablierung einer Hochschul-App für Mitarbeitende und Studierende, um die interne Kommunikation zu erhöhen und die externe Wissenschaftskommunikation besser vorzubereiten; (2) Neukonzeption der Hochschul-Website als zentrale Kommunikationsplattform zum strategischen Ausbau der Wissenschaftskommunikation; (3) Durchführung einschlägiger Wissenstransfer-Veranstaltungen zur Förderung des gesamtgesellschaftlichen Innovationsprozesses; (4) Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie für Labore, Institute und Forschungsschwerpunkte zur Stärkung der Forschungskommunikation als elementarer Bestandteil der Wissenschaftskommunikation. Die Forschungskommunikation soll perspektivisch durch die Stelle „Forschungsstrategie und -qualitätsmanagement“ koordiniert werden, eng verzahnt mit den vorhandenen Kommunikationsstrukturen (vgl. III.10.1).

*Finanzierung der Maßnahmen: Grundfinanzierung.*

### III.4 Hochschulpersonal, Nachwuchs- und Begabtenförderung

*Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule strebt schon heute aktiv danach, als attraktive und moderne Arbeitgeberin in der Region und darüber hinaus wahrgenommen zu werden. Dazu schafft sie verlässliche Beschäftigungsverhältnisse, eine klare und transparente Personalentwicklung sowie leistungsfähige Strukturen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Im Sinne einer

ganzheitlich gedachten Personalentwicklungs politik trägt das Projekt IMPETUS der Förderlinie FH-Personal zusätzlich dazu bei, die bisherigen Aktivitäten und Initiativen auf dem Feld der Gewinnung, Haltung und Entwicklung von (professoralem) Personal zu forcieren.

Die Hochschule setzt sich folgende Maßnahmen zum Ziel: (1) Stabilisierung – bestenfalls Verringerung – der Anteile an sachgrundlos befristeten Beschäftigungsverhältnissen des wissenschaftsunterstützenden Personals (Stand 31.12.2022: 15,7 % aller befristeten Beschäftigungsverhältnisse). Hierzu erfolgt (1.1) die Neukonzipierung eines differenzierten Entfristungskonzepts, (1.2) die Festlegung von inhaltlich validen Befristungsgründen bei Entwicklungsvorhaben aller Art sowie (1.3) die Etablierung eines Konzepts zur Entwicklung von ressortübergreifenden Stellenprofilen. (2) Entwicklung eines Modellprojekts zur Stärkung des Forschungserfolgs und der Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses, welches das Verhältnis der Qualifikationsbefristungen (§ 2 Abs. 1 WissZeitVG) zu Drittmit telbefristungen (§ 2 Abs. 2 WissZeitVG) neu justiert und zu Gunsten von Qualifikationsbe fristungen Anreize schafft (Stand 31.12.2022: 4,9 % aller Qualifikationsbefristungen zu Dritt mittelbefristungen); (3) Verbesserung der Ausbildung von Promovierenden sowie der Ansprache von Promotionsinteressierten (z.B. Etablierung eines interdisziplinären Promovie rendenseminars zur überfachlichen Vernetzung, Durchführung von Tandempromotionen mit der Wirtschaft); (4) Aufbau eines Netzwerks für Stipendiatinnen und Stipendiaten zur Be gabtenförderung. Die Hochschule beteiligt sich zudem weiterhin – über das Max-Weber Programm – am Elitenetzwerk Bayern.

*Finanzierung der Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

### III.5 Gleichstellung, Chancengerechtigkeit, Inklusion

Die Hochschule steht für Diversity und Chancengerechtigkeit. Ihre Kultur basiert auf den Pfeilern von Vielfalt, Gleichstellung und Inklusion. Ziel der Hochschule ist es, die Frauenanteile in allen Fächergruppen und auf allen Ebenen zu steigern (vgl. III.5.1). Dabei unterstützen schon heute die Beauftragten für die Gleichstellung von Frauen in Wissenschaft und Kunst, sie beraten die Hochschule bei der Herstellung der verfassungsrechtlich gebotenen Chancengleichheit sowie bei der Vermeidung bzw. Beseitigung von Nachteilen für Studen tinnen, Professorinnen und weibliche Lehrpersonen. Die Hochschule hat sich zudem im Jahr 2022 dem Re-Audit "Vielfalt gestalten" unterzogen und wurde vom Stifterverband für Deut sche Wissenschaft e.V. erneut bis Dezember 2025 zertifiziert. Die Hochschule fördert Tole ranz und Respekt, sie sorgt für die gleichberechtigte Teilhabe für Beschäftigte und Studie rende mit Behinderung sowie für Menschen mit chronischen Erkrankungen (vgl. III.5.2).

### III.5.1 Gleichstellung

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Um die Wichtigkeit von Gleichstellungsthemen zu unterstreichen, wurde im Jahr 2022 das Referat Diversity mit dem Ziel eingerichtet, das Diversitätsmanagement in der Hochschule zu entwickeln und eine Diversitätsstrategie umzusetzen. Auch die Aktivitäten des Familienbüros (insbesondere Beratung zu Vereinbarkeit von Studium und Familie) werden hieraus gesteuert.

Die Hochschule setzt die Einführung des geforderten Kaskadenmodells aktiv um. Zum Stichtag 01.12.2021 liegt der Frauenanteil unter allen Professorinnen und Professoren bei 20 %. Berücksichtigt sind alle für die Hochschule relevanten Fächergruppen gemäß der amtlichen Statistik. Um die Zielvorgaben der amtlichen Statistik für alle Fächergruppen der Kaskade erfüllen zu können, müssten 15 Stellen, die zum Stichtag mit Professoren besetzt sind, vollumfänglich durch Professorinnen substituiert werden.

Im Betrachtungszeitraum (01.12.2021 bis 01.12.2026) stehen der Hochschule – auf Basis der zu erwartenden Neubesetzungen (Professorinnen und Professoren in Ruhestand bis 01.12.2026) – nur sieben Stellen zur Verfügung, die diese Substitution durch Professorinnen ermöglichen. Vor diesem Hintergrund setzt sich die Hochschule das machbare sowie erkennbar ambitionierte Ziel, den Professorinnenanteil im Betrachtungszeitraum auf 24 % zu erhöhen. Dies bedingt eine Besetzung von fünf der sieben zur Verfügung stehenden Stellen mit Professorinnen.

Perspektivisch soll über den Betrachtungszeitraum hinaus eine Professorinnenquote in Höhe von 31 % erreicht werden. Diese Quote leitet sich aus dem geforderten Kaskadenmodell der amtlichen Statistik ab und berücksichtigt die für die Hochschule relevanten Fächergruppen.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Mit 20 % Frauenanteil (Stand 01.12.2021) unter den Professorinnen und Professoren hat sich die Hochschule von 19 % (2019) auf die bayernweite Anzahl gesteigert. In Berufungsverfahren wird bereits heute – durch die Schaffung der Position der Recruitingbeauftragten für Professorinnen – auf gendersensible Ausschreibungstexte sowie auf die individuelle Ansprache potentieller Bewerberinnen geachtet. Die wesentlichen Eckpunkte zur Förderung der Gleichstellung sind darüber hinaus im Gender Equality Plan, dem Gleichstellungsaktionsplan der Hochschule, festgehalten.

Zur Stärkung der Gleichstellung und Chancengerechtigkeit sind – auf Basis des geforderten Kaskadenmodells – folgende profilstärkende Maßnahmen geplant: (1) Entwicklung eines strategischen Diversitätskonzepts, das ebenfalls soziale Nachhaltigkeit adressiert (vgl. III.9.1); (2) Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeberin für Professorinnen; (3) Erhöhung der Forschungsaktivitäten von Professorinnen. Dabei soll das Engagement an der bayernweiten Kampagne „Machen Sie mehr aus Ihrem Dr. Werden Sie Prof!“ fortgesetzt werden; (4) Durchführung von mindestens einem Workshop p.a., der zur Sichtbarkeit von Frauen in der Forschung sensibilisiert, (5) Entwicklung und Ausbau der Unterstützungsstrukturen für Studierende und Promovierende zur Förderung der wissenschaftlichen Karriere (z.B. Peer-Mentoring zwischen Masterstudierenden und Promovierenden).

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 94.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.5.2 Verbesserung der Teilhabe

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule wirkt bereits heute mit geeigneten Maßnahmen auf die gleichberechtigte Teilhabe von Beschäftigten und Studierenden mit Behinderung hin (Schwerbehindertenquote der Hochschulbeschäftigte zum Stand 31.12.2022: 3,9 %; Schwerbehinderte Beschäftigte im Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst: 4,1 %). Einerseits werden Schwerbehinderte und gleichgestellte Menschen bei Stellenausschreibungen besonders berücksichtigt. Andererseits werden kontinuierlich bauliche Maßnahmen durchgeführt, die zur Barrierefreiheit aller Hochschulstandorte beitragen.

Im Rahmen einer gleichberechtigten Teilhabe werden folgende Maßnahmen umgesetzt: (1) Fortsetzung der individuellen Beratungsangebote durch die Beauftragten der Hochschule für Beschäftigte und Studierende mit Behinderung und chronischen Erkrankungen; (2) Individuelle Ausgestaltung des Arbeitsplatzes entsprechend der Beeinträchtigungen von Mitarbeitenden; (3) Konsequente Fortsetzung zur Umstellung von Bildschirmmasken und Formularen auf Barrierefreiheit; (4) Kontinuierliche Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) mit dem Ziel, die Gesundheit – im Zusammenhang mit der zu erbringenden Arbeitsleitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – zu erhalten und zu fördern.

*Finanzierung der Maßnahmen: Grundfinanzierung.*

### III.6 Internationalisierung

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Internationale Zusammenarbeit und internationaler Austausch tragen bereits heute dazu bei, die Sichtbarkeit und Attraktivität der Hochschule zu erhöhen, die Qualität von Lehre und Forschung zu verbessern sowie die interkulturellen Kompetenzen ihrer Studierenden und Mitarbeitenden zu fördern. Die Hochschule kann dabei auf Netzwerke und Kooperationen zurückgreifen, die insbesondere von nationalen, aber auch internationalen Innovationsknoten getragen werden. Die Zahlen der Outgoing- und Incoming-Studierenden sind in den vergangenen Jahren fortwährend gestiegen (2022: 46 Outgoing-Studierende, 13 Incoming-Studierende), wenngleich im Jahr 2020 ein Rückgang bei Outgoing-Studierenden wegen Corona verzeichnet wurde.

Die Hochschule setzt sich zum Ziel, den internationalen Austausch deutlich zu stärken. Dabei wird sie eine innovative Internationalisierungsstrategie entlang der Leistungsdimensionen Lehre, Forschung und Transfer entwickeln. Im Fokus steht der regionale Arbeitsmarkt, die damit verbundene soziale Integration international Studierender („Internationalisation at Home“) sowie deren individuelle Betreuung. Gleichzeitig strebt die Hochschule die Pflege sowie den Ausbau internationaler, strategischer Partnerschaften im Kontext der Forschung an.

*Finanzierung der Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

### III.7 Kooperation und Verbünde

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule sieht sich bereits heute als Impulsmotor und Innovationsschmiede in der Region, die beständige Allianzen und breite wissenschaftsübergreifende Kooperationsnetzwerke bündelt. Sie bringt sich aktiv mit ihren Kompetenzen in kooperative Vorhaben auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene ein. Gleichzeitig pflegt sie eine kontinuierliche Weiterentwicklung von langfristig angelegten, strategischen Partnerschaften in Lehre, Forschung und Transfer. Im Rahmen von gemeinsamen Studiengängen kooperiert die Hochschule auf regionaler Ebene mit der Universität Bamberg sowie den Technischen Hochschulen Aschaffenburg und Würzburg-Schweinfurt. Eine strategisch fundierte Kooperation besteht auf nationaler Ebene mit der Alice Salomon Hochschule (ASH) Berlin. Auch im internationalen Kontext bestehen langjährige Partnerschaften, hervorzuheben sind die bestehenden Double Degree-Programme (vgl. III.6). Im Forschungsbereich hat die Hochschule die Trägerschaft im BayWISS-Verbund-Kolleg „Gesundheit“ inne. Sie beteiligt sich

zudem – in Kooperation mit den vier nordbayerischen Hochschulen (Aschaffenburg, Coburg, Nürnberg, Würzburg-Schweinfurt) – am wissenschaftlichen Kolloquium für elektrische Energietechnik und Elektromobilität, kurz WiKE<sup>3</sup>. Weiterführend stärkt auch das TTZ „Digitale Intelligenz“ – in Kooperation mit der TH Nürnberg – die angewandte Forschung und Entwicklung, dabei unterstützt es zugleich den Wissens- und Technologietransfer in die Region. Im Bereich Transfer kooperiert die Hochschule darüber hinaus – im Rahmen des Projekts ERIC – mit der TH Ingolstadt und strebt im Bereich der Gründungshubs eine enge Verzahnung mit allen drei weiteren Hochschulen und Universitäten in Oberfranken an. Weitere wissenschaftsübergreifende Kooperationen stellen die kooperativen Institute dar, z.B. „Mensch & Ästhetik“, zusammen mit u.a. der Universität Bamberg).

Die Hochschule wird folgende Maßnahmen durchführen: (1) Weiterentwicklung der strategischen Lehrkooperationen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene. Sie setzt sich zum Ziel, mindestens zwei neue Lehrkooperationen aufzubauen; (2) Abschluss von mindestens drei weiteren Schulkooperationen. In diesem Kontext aktualisiert sie zugleich den bestehenden Vertrag mit der Agentur für Arbeit, um die Zusammenarbeit insbesondere im Bereich der Studien- und Berufsberatung zu stärken; (3) Aufbau eines Verbundpromotionszentrums mit der TH Würzburg-Schweinfurt und der TH Aschaffenburg (vorbehaltlich der Verleihung des beantragten Promotionsrechts); (4) Aufbau eines integrierten Kooperationsmanagements, um die Kommunikation mit allen Anspruchsgruppen zu professionalisieren; (5) Ausarbeitung eines gemeinsamen Konzepts für ein Bayerisches Designforschungsclusters mit den Designfakultäten in Augsburg, Coburg, München, Nürnberg und Würzburg-Schweinfurt. Hintergrund ist die Frage, wie sich die Designforschung als wissenschaftliche Disziplin etablieren lässt. Das geplante Forschungscluster soll die lokalen Schwerpunktkompetenzen verbinden und die fachspezifischen Fakultäten in einer übergeordneten bayerischen Forschungseinheit zusammenwirken lassen. Die Hochschule wird sich an diesem Vorhaben zusätzlich mit eigenen Finanzmitteln aktiv beteiligen.

*Finanzierung der Maßnahmen:* Grundfinanzierung.

### III.8 Digitale Transformation, Digitalisierung in Wissenschaft, Lehre und Verwaltung

Da sich die Hochschule als engagierte Mitgestalterin in der digitalen Transformation sieht, stärkt sie die Digitalisierung in Lehre, Forschung und Verwaltung (vgl. III.8.1). Im Vordergrund steht ebenfalls der Betrieb und die Weiterentwicklung einer wissenschaftsadäquaten, leistungsfähigen, sicheren und effizienten informationstechnischen Infrastruktur (vgl. III.8.2).

### III.8.1 Digitalisierung als ein Leitprinzip in Lehre, Forschung und Verwaltung

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Umsetzung der von den Hochschulverbünden beschlossenen IT-Strategie wird von der Hochschule bereits pro-aktiv mit Eigenanteilen unterstützt. Die Hochschule nutzt dabei das Angebotsportfolio der Hochschulübergreifenden IT-Services (HITS) und arbeitet konsequent an der Digitalisierung von Lehr-, Forschungs- und Verwaltungsprozessen. Diese lassen sich bislang – angesichts ihres Volumens – nur situationsangemessen realisieren.

Die Hochschule wird die Umsetzung der 2021 von den Hochschulverbünden beschlossenen IT-Strategie aktiv fortsetzen und die Vernetzung mit regionalen Partnerinnen und Partnern in Oberfranken intensivieren. In diesem Kontext plant die Hochschule die Umsetzung folgender Maßnahmen: (1) Ausführung der geforderten Maßnahmen; (2) Erschließung der in der Digitalisierung liegenden Potentiale für Wissenschaft, Lehre und Verwaltung sowie Intensivierung der Zusammenarbeit mit den HITS und deren konsequente Nutzung wie auch Umsetzung (u.a. HITS-Informationssicherheit, HITS-Beschaffung, HITS-Forschungsdatenmanagement (HITS-FDM), HITS-Datenschutz); (3) Rollout zur Erfüllung der nationalen und europäischen Rechtsnormen von bereits technisch umgesetzten Maßnahmen im Kontext des Online-Zugangsgesetzes (OZG) und der Single Digital Gateway-Verordnung (SDG) (z.B. X-Standards, Erasmus Without Paper), die eine bürgernahe Nutzerfreundlichkeit sicherstellen; (4) Kontinuierliche Fortsetzung der im PRIMUSS-Verbund zugewiesenen Aufgaben (z.B. Online-Dienste, Schnittstellen zu Fremdsystemen, hochschulübergreifendes Zahlenportal).

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Die Hochschule intensiviert die in der Digitalisierung liegenden Potentiale für das Wissenschaftssystem und verzahnt diese aktiv in ihren Strukturen.

Zur Stärkung des Hochschulprofils in der digitalen Transformation plant die Hochschule folgende Maßnahmen: (1) Signifikante Stärkung der Digitalisierungsressourcen („Digitalisierungsbooster“), damit entsprechende Voraussetzungen für die Entwicklung, den Auf- und Ausbau sowie die Umsetzung der von der Hochschulleitung priorisierten Digitalisierungsprojekte von Lehr-, Forschungs- und Verwaltungsleistungen gewährleistet sind (z.B. Open Access, Forschungsdatenmanagement (FDM), innovative Lehrformate (vgl. III.1.2), Student Life Cycle, Personalprozesse, Finanzmanagementsystem, (2) Aufbau einer Beratungsstelle für das FDM, die den hochschulweiten FDM-Strukturaufbau koordiniert und ein entsprechendes Serviceportal bereitstellt.

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 113.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.8.2 Stärkung der IT-Sicherheit

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Derzeit sind die technischen Maßnahmen zur Stärkung der IT-Sicherheit umgesetzt, Schulungen für Nutzerinnen und Nutzer sind bereits erfolgt. Dennoch mangelt es an wichtigen Dokumenten und der Festlegung von Zuständigkeiten, um ein hohes Niveau von IT-Sicherheit und -Resilienz zu gewährleisten.

Die Hochschule setzt sich zum Ziel, eine leistungsfähige, sichere und effiziente informationstechnische Infrastruktur zu etablieren: (1) Ganzheitliche Konzeption, Testung und Etablierung (1.1) eines Hochschul-Informationssicherheitsprogramms (HISP), inkl. der Einführung eines internen Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS) sowie (1.2) Rollout der Multifaktor-Authentifizierung, welches sich aktuell im Produktiveinsatz als Pilotierung für den PRIMUSS-Verbund befindet; (2) Festlegung und Benennung von Leitlinien sowie von personellen Ressourcen gemäß der CIO-Berechnung für IT-Sicherheit.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Die Gewährleistung eines hohen Sicherheitsniveaus ist schon heute von zentraler Bedeutung. Gleichzeitig lässt sich feststellen, dass ein umfassendes Problembewusstsein und Verhalten im Umgang mit IT-Systemen nicht flächendeckend in der Hochschulgemeinschaft vorhanden sind.

Die Hochschule setzt sich folgenden profilstärkende Maßnahmen zum Ziel: (1) Sensibilisierung der Hochschulgemeinschaft zu IT-Sicherheit und Datenschutz, unter Berücksichtigung einer berufsgruppenspezifischen Ansprache sowie entsprechender Angebote; (2) Evaluation des eingeführten ISMS; (3) Festlegung eines IT-Grundschutzes nach den drei Kategorien "Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit".

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 55.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.9 Nachhaltigkeit, Klimaschutz

Um ihrer gesellschaftspolitischen Schnittstellenfunktion zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gerecht zu werden, strebt die Hochschule die Erstellung einer gesamtinstitutionellen Nachhaltigkeitsstrategie für alle Leistungsdimensionen bis spätestens Ende 2024 an (vgl. III.9.1). Die Hochschule erbringt ihren Beitrag zur Klimaneutralität im Kontext der Klimaziele der Bayerischen Staatsregierung und erstellt eine THG-Bilanz bis spätestens 2025 (vgl. III.9.2).

### III.9.1 Nachhaltigkeit in allen Leistungsdimensionen

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule steht am Prozessbeginn des kulturellen Wandels im Sinne von Nachhaltigkeit und Klimaschutz – und der damit einhergehenden Veränderung durch Sensibilisierung, Bewusstwerdung sowie Durchdringung aller Organisationseinheiten („whole institution approach“). Für den gesamten Prozess der Implementierung von Nachhaltigkeit ist die hochschuleigene Reflexion und die Formulierung einer Nachhaltigkeitsstrategie wesentlich.

In ihrer Nachhaltigkeitsstrategie strebt die Hochschule die Durchführung folgender Maßnahmen an: (1) Verankerung eines einheitlichen Nachhaltigkeitsverständnisses in alle organisationalen Einheiten im Bereich „Governance“; (2) Integration einer ganzheitlichen Hochschulbildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) bei der Erstellung eines Lehrleitbilds im Bereich „Lehre“ (vgl. III.1.2); (3) Erstellung eines bereichsübergreifenden Leitfadens im Bereich „Forschung“ z.B. für interdisziplinäre Forschungsbereiche und fächerübergreifende Forschungsaktivitäten zur Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien sowie zur Bewältigung der technischen und gesellschaftlichen Herausforderungen. (4) Einführung eines nachhaltigkeitsorientierten Campusmanagements sowie Umsetzung ressourcenschonender und sozialverantwortlicher Prozesse und Handlungen im Bereich „Betrieb“; (5) Sicherstellung von Impact in der Wissenschaftskommunikation im Bereich „Transfer“ (vgl. III.3.2); (6) Management von Ideen durch Studierende für die Hochschulgemeinschaft im Kontext der Transformation der Gesellschaft bis hin zum Erhalt der Lebensgrundlagen (z.B. Ausbau der Aktivitäten im Green Office) im Bereich „Studierendeninitiativen“.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Die Hochschule beachtet bei ihrer Tätigkeit das Leitbild der nachhaltigen, ökologisch verträglichen, sozial ausgewogenen und wirtschaftlich leistungsfähigen Entwicklung. Profilbildende Maßnahmen will sie künftig insbesondere in den Bereichen „Lehre“ und „Transfer“ setzen, die aktuell überwiegend von heterogenen Einzelmaßnahmen geprägt sind. In diesem Kontext soll auch die Attraktivität des Hochschulstandorts im Innovationsdreieck Coburg-Kronach-Lichtenfels nachhaltig gesteigert werden. Mit der in ihrem Strategie- und Entwicklungspapier formulierten Vision, das „Herz und die Seele des Innovationsdreiecks Coburg-Kronach-Lichtenfels“ zu sein, will die Hochschule die Zukunft gestalten und die Region nachhaltig prägen. Damit bekennt sich die Hochschule zu ihrer Verantwortung, sie ist Mitgestalterin in einer prosperierenden Region entlang der sozialen, ökonomischen und ökologischen Dimensionen. Sie will zugleich aktiv ihre regionalen, überregionalen wie auch

internationalen Netzwerke nutzen (vgl. III.6, III.7) und sich als attraktive Arbeitgeberin im Wettbewerb positionieren (III.4). Vor dem Hintergrund eines umfassenden Verständnisses von Nachhaltigkeit will sie die bereits gesammelten Erfahrungen aus dem BMBF-geförderten Projekt „Der Coburger Weg“ (2011-2020) nutzen.

Die Hochschule entwickelt folgende profilbildende Maßnahmen: (1) Intensivierung sowie Schärfung eines nachhaltigen Bewusstseins, Mind-Sets und Handelns durch fakultäts- und bereichsübergreifende Maßnahmen im Bereich „Lehre“ und „Transfer“, wie z.B. Workshops zur nachhaltigen Entwicklung, Vorträge über umweltbewusstes Handeln, interdisziplinäre Diskussionsforen zu ökologischen Herausforderungen und konkrete Umsetzungsprojekte; (2) Unterstützung zum Aufbau eines nachhaltigen Community Buildings (z.B. akademische Konzeption bei der Errichtung eines klimaneutralen, energieautarken mobilen Raummodulsystems für einen Waldkindergarten sowie wissenschaftsbasierte Beteiligung an der Intensivierung regionaler Netzwerkbildung); (3) Analyse des Status quo sowie Ableiten eines nachhaltigen Konzepts zu Fragestellungen des Lebens im ländlichen Raum (Nachhaltigkeit, Mobilität, Energie und Gesundheit). Handlungsleitend dabei sind (3.1) der Aufbau eines hochschulinternen interdisziplinären Expertinnen- und Experten-Pools im Innovationsdreieck Coburg-Kronach-Lichtenfels; (3.2) die Etablierung einer regionalen Austauschplattform (Innovation-Board) unter Einbeziehung regionaler Akteurinnen und Akteure (u.a. IHK, HWK, Kommunen, Verbände); (3.3) die Erstellung eines geeigneten Konzepts zum „Leben im ländlichen Raum“.

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 197.500 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.9.2 Klimaneutralität

Derzeit existiert noch keine THG-Bilanz (einschließlich Reduktionspfad) an der Hochschule. In diesem Zusammenhang hat die Hochschulleitung im Jahr 2022 eine ihr zuarbeitende Projektgruppe „Energieeffizienz“ eingesetzt, die den Status quo des Energiehaushalts prüft und bereits erste operative Maßnahmen ableitet.

Zur Gewährleistung der Ziele sind folgende Maßnahmen geplant: (1) Erstellung und Umsetzung eines Nachhaltigkeitskonzepts zur Anfertigung der THG-Bilanz, ihrer jährlichen Fortschreibung sowie die quantitative Festlegung zur Reduktion der THG-Emissionen. Schwerpunkt dieses Konzepts ist die Klimaneutralität in allen Bereichen (vgl. III.9.1); (2) regelmäßige

ßige Kontrolle, Prüfung, Nachregulierung sowie Dokumentation für die jährliche Fortschreibung der THG-Bilanz. Eine quantitative Festlegung zur Reduktion der THG-Emissionen erfolgt ebenfalls in diesem Kontext.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Mit der Studienrichtung „Energieeffizientes Gebäudedesign“ im Studiengang Bauingenieurwesen (B.Eng.) sowie mit dem Studiengang Ressourceneffizientes Planen und Bauen (M.Eng.) sind bereits heute Kompetenzen sowie Wissensvermittlung und -transfer des nachhaltigen und energieeffizienten Bauens im Lehrportfolio der Hochschule integriert. Fakultätsübergreifende Lehrformate werden in diesem Kontext aktuell noch nicht umgesetzt.

Die Hochschule setzt sich folgende profilstärkende Maßnahmen zum Ziel: (1) Etablierung besonderer Lehrformate im Kontext der Energieeffizienz und Klimaneutralität in Theorie und praktischer Umsetzung (z.B. Methoden-Management, Vermittlung von Kenntnissen regulatorischer Grundlagen, Anwendung und Auseinandersetzung mit praktischen Werkzeugen zur Bestimmung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks). (2) Förderung von studentischen Initiativen im Kontext der Klimaneutralität (z.B. Elektrifizierung in der Formula Student).

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 100.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### **III.10 Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Verwaltung**

Um die strategische Position Bayerns in der internationalen Wissenschaftslandschaft zu stärken, setzt sich die Hochschule zum Ziel, ihr Qualitätssicherungssystem zu entwickeln und auszubauen (vgl. III.10.1). Darüber hinaus verpflichtet sie sich zur Qualitätssicherung im Bereich der Verwaltung (vgl. III.10.2).

#### **III.10.1 Regelmäßige Überprüfung der strategischen Schwerpunktsetzungen**

##### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Die Hochschule ist sich der großen Bedeutung der Sicherstellung von Exzellenz in der Forschung bzw. der Umsetzung der DFG-Richtlinien bewusst, indem sie kontinuierlich an den Grundlagen arbeitet und zur Qualitätssicherung in der Projektabwicklung sowie im Projektmanagement berät. Darüber hinaus unterstützt die Hochschule ihre Forschenden bei der Projektadministration zur Einhaltung von administrativen und rechtlichen Vorgaben in der Drittmittelbewirtschaftung.

Auch Studium und Lehre sind umfassend in ein System der Qualitätssicherung eingebunden. Eine tragende Säule dieser Zielsetzung stellt die Zusammenlegung der Aufgabenbereiche „Qualitätsmanagement Lehre“ sowie „Medien- und Hochschuldidaktik“ im Jahr 2022

dar. Ziel dieser thematischen Verzahnung ist die Sicherstellung eines integrierten Qualitätsentwicklungssystems, das Evaluationen und Akkreditierungen systematisiert, Modul- und Studiengangsentwicklung begleitet sowie Schulungs- und Beratungsangebote zur (Medien-)Didaktik zur Verfügung stellt. In diesem Kontext wird aktuell ein neuer Regelprozess – der Program Life Cycle – sowie zusätzliche Erhebungsinstrumente für Studiengangsevaluationen etabliert. Obligatorische Lehrveranstaltungsevaluationen werden darüber hinaus digital mit anpassbaren Fragebögen durchgeführt. Die Hochschule nimmt regelmäßig an der Bayerischen Absolventenstudie (BAS) und dem CHE-Ranking teil. Alle Studiengänge der Hochschule sind programmakkreditiert oder befinden sich in laufenden Verfahren.

Um die Qualität kontinuierlich auf einem hohen Niveau zu halten, setzt sich die Hochschule in Forschung, Lehre und Verwaltung folgende Maßnahmen zum Ziel: (1) Durchführung eines Systemchecks; (2) Definition geeigneter Kennzahlen für die Einführung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen; (3) Etablierung des Regelprozesses „Program Life Cycle“; (4) Bereitstellung hochschulweit nutzbarer Erhebungsinstrumente für Studiengangsevaluationen und Absolventinnen- und Absolventenbefragungen; (5) Durchführung einer Studiengangsevaluation/Absolventinnen- und Absolventenbefragung pro Studiengang (mind. alle acht Jahre); (6) regelmäßige Teilnahme an BAS und CHE-Ranking sowie (7) erfolgreiche Akkreditierung aller Studiengänge. (8) Darüber hinaus werden auf Basis der in den vergangenen Jahren gesammelten Erfahrungen mit dem EFQM-Ansatz qualitätssichernde und effizienzsteigernde Elemente in den Verwaltungsstrukturen und -prozessen der Hochschule weiterentwickelt. Diese Elemente stellen die Grundlage für eine fortführende Digitalisierung der Prozesse dar (vgl. III.8.1 und III.10.2).

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Im Kontext der Überprüfung strategischer Schwerpunktsetzungen setzt die Hochschule ihre Anstrengungen im Forschungsbereich fort. Dabei agiert das ForschungsTransferCenter bereits heute an der Schnittstelle zwischen den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Hochschule, den forschenden Unternehmen und Institutionen.

Im Rahmen eines nachhaltigen und zukunftsorientierten Qualitätssicherungssystems strebt die Hochschule die Umsetzung folgender profilstärkender Maßnahmen im Bereich der Forschung an: (1) Aufbau einer Stelle „Forschungsstrategie und -qualitätsmanagement“, die folgende profilstärkende Schwerpunkte fokussiert: (1.1) Strategische Planung, Qualitätssicherung und Evaluation wissenschaftlicher Stellen und Einrichtungen; (1.2) strategische und agile Planung sowie (1.3) Verwaltung der Forschungsförderung. Zudem unterstützt die

Stelle die wissenschaftliche Evaluation von Forschungsprofessuren und der In-Institute; (1.4) Koordination der Forschungsschwerpunkte, des Wissenschaftlichen Beirats und des Promotionskollegs zur Sicherstellung der Qualität. Bei Anerkennung eines Promotionsrechts wird zur Qualitätssicherung des Promotionszentrums beraten; (2) Organisation und Koordination von Forschungskommunikation und Weiterbildungsveranstaltungen (vgl. III.3.2); (3) Einrichtung eines Fonds zum temporären Ausgleich von Finanzierungsdefiziten bzw. zur Realisierung von Überbrückungsfinanzierungen, die bei projektbedingten Beschäftigungsverhältnissen nach dem WissZeitVG entstehen können (Stand 31.12.2021: 19,2 % der Beschäftigten nach WissZeitVG mit zwölf Monaten Vertragslaufzeit; 15,4 % der Beschäftigten nach WissZeitVG mit maximal 50 % Beschäftigungsumfang) (vgl. III.4).

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 149.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

### III.10.2 Transparenter Ressourceneinsatz und ordnungsgemäße Bewirtschaftung

#### *Konkretisierung der mit Indikatoren/Maßnahmen hinterlegten Ziele*

Derzeit ist an der Hochschule keine Innenrevision etabliert. Initiiert wurde bis dato eine Risikomanagement-Arbeitsgruppe, die sich mit ersten grundsätzlichen, konzeptionellen Überlegungen zur Etablierung einer leistungsfähigen Innenrevision auseinandersetzt.

Die Hochschule setzt folgende Maßnahmen zum Ziel (1) Einrichtung einer Innenrevision die dazu beiträgt, die Risiken zu mindern und die Hochschulleitung bei der Wahrnehmung ihrer Gesamtverantwortung zu unterstützen. Gleichzeitig unterstützt und berät die Innenrevision Mitarbeitende bei der ordnungsgemäßen Erledigung ihrer Aufgaben, indem sie Prozesse untersucht und Empfehlungen für deren Effizienzsteigerung gibt. Damit nimmt die Innenrevision Aufgaben der Prüfung und der Prävention eigenständig wahr. Hierfür bedarf es (1.1) einer Konzept- und Leitlinienerstellung (inklusive Risiko-, Compliance- und Prozessanalyse) sowie (1.2) eines Onboardings der Stelle „Innenrevision“.

#### *Hochschulindividuelle Ziele zur Profilschärfung*

Durch die Integration von Innenrevision, Risikomanagement, Personal- und Finanzcontrolling sowie Compliance in den Kernprozessen soll eine ordnungsgemäße, autarke und transparente Bewirtschaftung erreicht werden. Aktuell ist die technische Einführung eines Informationsportals für Personaldaten als Basis für den Aufbau eines Berichtswesens im Personalcontrolling erfolgt. Zudem wird ab 2024 SAP im Finanzmanagement genutzt.

Die Hochschule setzt sich folgende profilbildende Maßnahmen zum Ziel: (1) Sensibilisierung und Akzeptanzschaffung anderer Abteilungen und Fakultäten gegenüber der Innenrevision;

(2) Aufbau eines Berichtswesens im Personalcontrolling (CEUS) sowie die Einführung von SAP im Bereich Finanzmanagement zur Sicherstellung eines transparenten Ressourceneinsatzes.

*Finanzierung aus dem Strategiefonds: 99.000 € p.a. Personal- und Sachmittel.*

#### IV. Monitoring, Berichte, finanzielle Konsequenzen, Inkrafttreten

Die Hochschule berichtet in Form eines Zwischenberichts erstmals zum 30.06.2026 (Stichtag: 31.12.2025) sowohl zum Stand der Zielerreichung der in diesem Hochschulvertrag festgelegten individuellen Maßnahmen und Schwerpunktsetzungen zur Profilschärfung als auch – soweit in der Rahmenvereinbarung kein anderer Termin festgelegt ist – zu den verbindlichen mit Indikatoren/Mindestanforderungen hinterlegten Zielen und gibt eine Prognose zur möglichen Zielerreichung ab. Zum Ende der Laufzeit des Hochschulvertrags (Stichtag: 30.09.2027) fertigt die Hochschule einen Abschlussbericht an. In Abhängigkeit vom Zwischen- bzw. Abschlussbericht ergeben sich folgende finanzielle Konsequenzen.

Sofern die Finanzierung der Maßnahmen nicht über die Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes:

Für den Fall, dass die Hochschule die Mindestanforderungen bis zum 30.06.2026 in ihrer zu vertretender Weise nicht vollständig bzw. zeitanteilig erreicht hat und nicht belastbar nachweist, dass ein Erreichen bis zum Ablauf des Hochschulvertrags zu erwarten ist, werden mit Wirkung zum 01.07.2026 Mittel im Umfang von 3 % der nach Kap. II Ziff. 1.1 (5) Nr. 1 der Rahmenvereinbarung erfassten und nach Abzug der jeweils geltenden haushaltsgesetzlichen Sperre verfügbaren Ausgabeansätze gesperrt. Die Hochschule kann hierzu einen Vorschlag unterbreiten. Die Hochschule trifft für die Verfügbarkeit dieser Mittel entsprechend Vorsorge. Die gesperrten Mittel werden zur Verstärkung der auf die jeweilige Hochschularbeit bezogenen Sammelansätze herangezogen. Soweit die Hochschule im Abschlussbericht nachweist, dass sie die Mindestanforderungen bis Laufzeitende doch vollständig erreicht hat, wird der Hochschule der zur Verstärkung des Sammelansatzes herangezogene Betrag nachträglich zur Verfügung gestellt.

Sofern die Finanzierung der Maßnahmen über Mittel des Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes:

Auf Basis des Zwischenberichts zum Stand 31.12.2025 erfolgt eine Prognose der Zielerreichung. Ist eine Zielerreichung nicht zu erwarten, so hat die Hochschule die Möglichkeit nachzuweisen, dass sie die vereinbarten Ziele aus Gründen verfehlt hat, die sie nicht zu

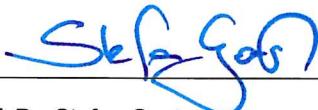
vertreten hat, obwohl sie die notwendigen und geeigneten Handlungen zum Erreichen der Ziele vorgenommen hat. Wird dieser Nachweis nicht überzeugend geführt, werden die Mittel der Strategiefonds für das jeweilige individuelle (Teil-)Ziel in Höhe der Tranche für das Jahr 2027 einbehalten. Wird auf Basis des Abschlussberichts doch noch eine Zielerreichung festgestellt, werden die einbehaltenen Mittel nachträglich an die Hochschule ausgezahlt.

Sowohl beim Zwischen- als auch beim Abschlussbericht wird ein standardisiertes Berichtsformular in tabellarischer Form verwendet. Soweit die Indikatoren als Nachweis eine Berichterstattung vorsehen, erfolgt diese – soweit nicht anders fest-gelegt – im Rahmen des Zwischen- bzw. Abschlussberichts ergänzend zum Berichtsformular.

Neben dem Zwischen- und Abschlussbericht zur Überprüfung der Zielerreichung stellt die Hochschule in geeigneter Weise aussagekräftige Informationen zur Umsetzung der Rahmenvereinbarung sowie dieses Hochschulvertrags auf den eigenen Internetseiten bereit und sorgt auf diese Weise für Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit.

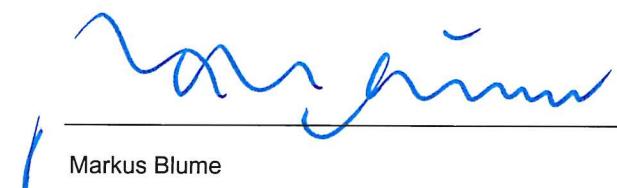
Der Hochschulvertrag tritt mit Wirkung vom 1. Januar 2023 in Kraft und endet mit Ablauf der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ zum 31. Dezember 2027. Beide Seiten können aus wichtigem Grund eine Anpassung des Hochschulvertrags verlangen.

München, den 21.09.2023



Prof. Dr. Stefan Gast

Präsident  
Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg



Markus Blume

Staatsminister  
für Wissenschaft und Kunst