

**U N I K A S S E L
V E R S I T Ä T**

HESSEN



Zielvereinbarung

2016 bis 2020

zwischen der

Universität Kassel

und dem

Hessischen Ministerium für

Wissenschaft und Kunst

3. März 2016

Vorbemerkungen des Hessischen Ministeriums für Wissenschaft und Kunst (HMWK)

Mit den Zielvereinbarungen werden die Ergebnisse des Dialogs zwischen den hessischen Hochschulen und dem Ministerium zu den Schwerpunktsetzungen im Planungszeitraum 2016 bis 2020 hochschulindividuell festgehalten. Sie stellen die Verbindung zwischen den Vereinbarungen des hessischen Hochschulpakts 2016 - 2020 und den hochschuleigenen, in den jeweiligen Entwicklungsplanungen festgelegten Zielen der hessischen Hochschulen her. Werden im Hochschulpakt vornehmlich strategische Positionierungen hinsichtlich der Finanzierung der Hochschulen und übergreifender hochschulpolitischer Ziele formuliert, widmen sich die nunmehr inzwischen zum vierten Male abgeschlossenen Zielvereinbarungen der weiteren Profilbildung der jeweiligen Hochschule und konkretisieren einige der im Hessischen Hochschulpakt 2016 - 2020 formulierten Ziele.

Das HMWK hat hierzu eine thematische Gliederung erstellt und mit den Hochschulen erörtert; die fortgeschriebene Fassung diene den Hochschulen als Orientierungsrahmen bei der Formulierung ihrer Zielvereinbarungen. Diese wurden in Gesprächsrunden zwischen dem HMWK und den Präsidiien der Hochschulen erörtert und schließlich in der vorliegenden Fassung festgehalten.

Hochschulübergreifend geht es um die Weiterentwicklung von Konzepten zur Qualitätssicherung, mit denen die Hochschulen ihre hohen inhaltlichen Ausbildungsstandards überprüfen und verbessern. Maßnahmen für eine Verbesserung der Studienorientierung gehören ebenso dazu wie Maßnahmen zur Verbesserung von Studienabschlussquoten. Self-Assessments für Studieninteressierte sollen dabei schrittweise in der Breite angeboten werden.

Weiteres zentrales Anliegen ist die kontinuierliche Fortschreibung der jeweiligen Hochschulprofile in Forschung und Lehre; die regionalen Kooperationen und Verbände mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen gewinnen dabei an Bedeutung.

In den Zielvereinbarungen werden insbesondere konkrete Festlegungen zur Umsetzung des Hochschulpakts 2020 getroffen. Hierzu zählen die Festlegung von Zielzahlen für die Aufnahme zusätzlicher Studienanfängerinnen bzw. -anfänger und die darauf fußenden Mittelzuweisungen. Hochschulen und Land tragen damit der wachsenden Zahl von Studieninteressenten Rechnung, denen ein qualitativ hochwertiges Studienangebot gesichert wird. Dies stellt gleichzeitig einen zentralen Beitrag zur Heranbildung von Fachkräften für Wirtschaft

und Gesellschaft dar. Bei der Bewältigung dieser Herausforderung übernehmen die Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) eine größere Verantwortung als bisher.

Darüber hinaus werden ausgewählte strukturbildende Maßnahmen im Rahmen einer Anschubfinanzierung gezielt mit Mitteln des HMWK aus dem sog. „Innovations- und Strukturentwicklungsbudget“ (IB) gefördert, um die strategische Positionierung der hessischen Hochschulen im nationalen und internationalen Vergleich zu unterstützen. An den Hochschulen für Angewandte Wissenschaften werden die Voraussetzungen für die Wahrnehmung von Forschungsaufgaben verbessert. Für die Profilierung der Forschung stehen zusätzlich zum Innovations- und Strukturentwicklungsbudget und in einem deutlich größeren Umfang die Mittel des LOEWE-Programms zur Verfügung, über deren Vergabe in einem wettbewerblichen Verfahren entschieden wird; die Zielvereinbarungen geben hierzu nur nachrichtlich Auskunft.

Präambel der Universität Kassel

International vernetzt und regional verankert in Forschung, Lehre und Transfer ist die Universität Kassel geprägt durch interdisziplinär ausgerichtete Schwerpunkte sowie ein breit differenziertes, stark nachgefragtes Lehrangebot. Die Pluralität ihrer Fachkulturen in Wissenschaft und Kunst verbunden mit einer Tradition gegenseitiger Achtung, fachübergreifender Kooperation und gemeinsamer Vergewisserung über ethische Grundfragen sind wichtige Elemente ihrer erfolgreichen Entwicklung. Mit ihrem Konzept „Von der Grundlagenforschung bis zur Anwendung“ nimmt sie Herausforderungen gesellschaftlicher und globaler Prozesse an und generiert Lösungsangebote auf unterschiedlichen Komplexitätsebenen.

Als junge Universität im deutschen Wissenschaftssystem hat die Universität Kassel ihre Chance genutzt, sich mit Studienreformmodellen, innovativen Forschungsthemen und differenzierter Transferaktivität zu positionieren. In besonderer Weise ist sie mit ihrer Region Nordhessen verbunden: Sie wirkt seit ihrer Gründung als Innovationsmotor für ihr Umfeld und wird diese Funktion weiter ausbauen. Dabei sind die Aktivitäten breit gefächert und erstrecken sich auf Wirtschaft und Technik ebenso wie auf Klima und Umwelt, Bildung, Kultur und den sozialen Sektor. Es gehört zu den langfristigen Zielen der Universität, die außerordentlich geringe Dichte von außeruniversitären Forschungseinrichtungen in ihrer Region zu überwinden.

Die Universität Kassel wird wesentlich von ihren Mitgliedern gestaltet. Transparente, diskursive und konsensorientierte Entscheidungsprozesse bilden die Grundlage für Akzeptanz von Konzepten und Maßnahmen und gewährleisten adäquate Bedingungen für Wissenschaft und Kunst. Die Orientierung an den Prinzipien fairer Personalführung fördert effiziente Arbeitsprozesse wie auch Motivation, Kreativität und Verantwortlichkeit der Beteiligten in allen Bereichen der Universität.

Nach einer Phase massiven Wachstums sowohl in der Forschung als auch in Lehre und Studium werden nunmehr Qualitätsentwicklung sowie Aus- und Umbau der Infrastruktur für die Universität Kassel an Bedeutung gewinnen. Die weitere Schärfung ihres schwerpunktorientierten Forschungsprofils, Verbesserungen beim Studienangebot, bei Nachhaltigkeit, Personal- und Organisationsentwicklung, IT-Infrastruktur, Gleichstellung und Diversität sowie die Realisierung eines umfangreichen Bauprogramms sind leitende Themen für die kommenden Jahre.

I. Leistungsbereiche

1. Lehre und Studium

Als Bildungsinstitution bietet die Universität Kassel Offenheit für eine differenzierte Nachfrage nach Studienplätzen, forschungsbasierte Lehre, wissenschaftliches und künstlerisches Studium mit Bezug auf Zukunftsthemen, die Möglichkeit eigener Forschungserfahrung für die Studierenden sowie eine Beteiligung am lebenslangen Lernen.

Die Entwicklung der vergangenen Jahre war gekennzeichnet durch die Schlussphase der Umstellung auf die Abschlüsse Bachelor und Master, mit Ausnahme der Lehramtsstudiengänge für allgemeinbildende Schulen und der künstlerischen Studiengänge. Zugleich war eine deutliche Zunahme der Studierendenzahlen zu verzeichnen, verbunden mit der Ausweitung temporärer Finanzierung, die damit im Bereich von Studium und Lehre eine weitreichende und keineswegs unproblematische Bedeutung erhalten hat. Außerdem wurden Aufmerksamkeit und Motivation für Lehre und Studium unter den Bedingungen der neuen Studiengänge besonders akzentuiert. Diese Themen bleiben auch für die kommende Planungsperiode bestimmend.

1.1 Anzahl der Studienplätze

Die Universität Kassel wird auch in den kommenden fünf Jahren ihren Anteil zum Erhalt des quantitativen Ausbildungsniveaus in Hessen beitragen und auf gleichbleibend hohem Niveau Studienanfängerinnen und Studienanfänger aufnehmen. Geplant ist die Aufnahme von kumuliert 19.771 Studienanfängerinnen und Studienanfängern im ersten Hochschulsemester (Referenzzahl im Jahr 2005: 3.171). Für die einzelnen Jahre werden folgende Zielzahlen angestrebt:

	2016	2017	2018	2019	2020	Summe 2016 - 2020
Studienanfänger 1. HS-Semester insgesamt	4.009	3.973	3.968	3.934	3.887	19.771

Zur Finanzierung dieser Aufnahmezahlen erhält die Universität Kassel Zuweisungen aus Hochschulpakt 2020-Mitteln in folgendem Umfang:

2016	2017	2018	2019	2020	Summe 2016 - 2020
30.271.225	28.756.629	21.525.640	19.249.708	18.695.307	118.498.508

Die Zahlungen ab 2018 stehen unter dem Vorbehalt des Erreichens der vereinbarten Zuwächse für 2015 bis 2017. In diesen Beträgen sind die Mittel des HSP 2020-Invest III enthalten. Die kumulierte Zielzahl zusätzlicher Anfängerinnen und -anfänger für diese Jahre beträgt 11.989.

Gleichzeitig ist kontinuierlich eine Größenordnung von 23.000 Studierenden insgesamt, davon ca. 15.500 in Regelstudienzeit (15.030 nach LOMZ), vorgesehen.

1.2 Fachliche Schwerpunktsetzung in grundständigen Studiengängen

In der Breite ihres außergewöhnlichen Fächerspektrums bietet die Universität Kassel neben klassischen disziplinären Studiengängen profilbildend auch solche mit interdisziplinärer Verbindung unterschiedlicher Perspektiven. Die künstlerischen Studiengänge mit den Profilmertkmalen der Kunsthochschule sind nicht nur für sich bereits ein Spezifikum der Universität Kassel; sie eröffnen zugleich besondere Bedingungen für interdisziplinäre Kooperation zwischen Wissenschaft und Kunst. Eine Veränderung des Studiengangportfolios ist in den kommenden Jahren vornehmlich im Masterbereich geplant, wo eine weitere Differenzierung mit internationaler Ausrichtung einschließlich des Ausbaus englischsprachiger Studiengänge vorgesehen ist, so z.B. Umweltinformatik, Materials Engineering, Functional Safety Engineering und Sustainable Food Systems. Planungen für zusätzliche deutschsprachige Masterprogramme in den Geisteswissenschaften werden bis 2018 konkretisiert. Insgesamt sollen bis 2020 zusätzlich zu den bestehenden 1.800 Master-Studienplätzen mindestens 150 neue entstehen.

1.3 Lehrerbildung

Seit ihrer Gründung verfügt die Universität Kassel über einen Schwerpunkt in der Lehrerbildung und der mit ihr verbundenen Bildungsforschung. Sowohl angemessene Praxisorientierung als auch Forschungsbasierung haben hier einen hohen Stellenwert. Die Breite ihres Studienangebots für L1, L2, L3 und L4 soll bei einem in etwa gleichbleibenden Anteil der Lehramtsstudierenden von ca. 20 % fortgeführt werden. Die bisherige lehramtsspezifische ressourcielle Ausstattung soll dementsprechend erhalten bleiben. Die Universität wird ihr bewährtes verbindliches Verfahren zur Eignungsabklärung von Lehramtsstudierenden während des ersten Studienjahrs (Psychosoziale Basiskompetenzen) ergänzt um Verfahren des Self-Assessments vor Studienbeginn beibehalten und durch Verknüpfung mit anderen Studienelementen, insbesondere im Kontext der Erprobung des Praxissemesters, weiterentwickeln. Zudem sollen Aspekte der Internationalisierung in der Lehrerbildung gestärkt werden. Es hat sich bewährt, dass das Zentrum für Lehrerbildung zentrale vernetzende und koordinierende Aufgaben zwischen den insgesamt acht an der Lehrerbildung beteiligten Fachbereichen sowie über die Universität hinaus übernimmt. Ein Prozess der Organisationsentwicklung soll bis 2017 in ein Konzept dafür münden, die funktionale Integration der Fächer und

Fachgebiete zu stärken. Eine besondere Rolle für die angestrebte Integration spielt die verstärkte Verzahnung fachwissenschaftlicher, fachdidaktischer und bildungswissenschaftlicher Ausbildungsbestandteile. Dabei kommt auch eine Verstärkung der ressourciellen Basis für koordinierende Aufgaben im ZLB in Betracht.

Im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung werden innovative Vorhaben der lehramtsausbildenden Hochschulen in Hessen gefördert, von denen wichtige Impulse zur Entwicklung der Lehrerbildung in Hessen zu erwarten sind. Sowohl diese wie auch weitere spezifische Projekte der hessischen Universitäten sind im Rahmen des Qualitätsmanagements der 1. Phase der Lehrerbildung bei der (Weiter-)Entwicklung von Qualitätssicherungsverfahren zu berücksichtigen. Die lehramtsausbildenden Hochschulen in Hessen werden sich hierzu vernetzen, gegenseitig austauschen und über die Planungen und Ergebnisse im Rahmen der Berichte zu den Zielvereinbarungen informieren.

Nach ihrem Erfolg in der Qualitätsoffensive Lehrerbildung wird die Universität in deren bis 2018 reichenden ersten Phase ihr Lehrangebot besonders im Hinblick auf die Themen Praxisorientierung, Integration der verschiedenen fachlichen Studiengangselemente, Heterogenität und Inklusion verbessern. Außerdem wird das Thema Migration und Teilhabe stärker Beachtung finden. Diese Bereiche werden auch in der anzustrebenden Fortführung des eingeworbenen Projekts eine herausgehobene Rolle spielen. Das forschungsorientierte Programm nutzt 94 % der Fördermittel für Personalkosten und schafft dabei 28 neue Qualifikationsstellen für Promotionsvorhaben. Im Kontext des Bologna-Prozesses plädiert die Universität Kassel für ein gestuftes Modell der Lehramtsstudiengänge mit einheitlicher Regelstudienzeit von zehn Semestern.

1.4 Hochschulübergreifende Lehrkooperationen

Gemeinsam mit der Hochschule Fulda hat die Universität Kassel in mehreren Fächern ein abgestimmtes Studiengangangebot entwickelt, das sich bewährt hat und fortgeführt werden soll, wie z.B. in den Masterstudiengängen:

- International Food Business and Consumer Studies,
- Sustainable Food Systems,
- Sozialrecht und Sozialwirtschaft,
- Pädagogik für Pflege- und Gesundheitsberufe.

Die Kooperation mit der Universität Göttingen wird im Hinblick auf die Lehre mit den gemeinsamen agrarwissenschaftlichen Professuren ebenfalls fortgesetzt.

1.5 Weiterbildung und Lebenslanges Lernen

Die Universität Kassel ist im Weiterbildungssektor in vieler Hinsicht engagiert und wird dieses Profilvermerkmal entsprechend dem zu erwartenden steigenden gesellschaftlichen Bedarf weiter ausbauen. Dazu sollen bis 2018 die Weiterbildungspotenziale der Fachbereiche sys-

tematisch erhoben und mit dem Bedarf nach lebenslangem Lernen insbesondere des regionalen Umfelds abgeglichen werden. Weiterbildende Masterstudiengänge gibt es bislang in den Human-, Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften:

- MBA in General Management,
- MBA in Marketing und Dialogmarketing,
- Master Mehrdimensionale Organisationsberatung,
- Master Public Administration,
- Master Bildungsmanagement (ab WS 2015/2016),
- Master of Science Industrielles Produktionsmanagement,
- Master of Science ÖPNV und Mobilität,
- Master of Science Wind Energy Systems (ab WS 2015/2016),
- Master of Science Renewable Energy and Energy Efficiency for the Middle East and North Africa (MENA) Region.

Insgesamt stehen damit ca. 160 Studienanfängerplätze zur Verfügung, derzeit sind 680 Studierende in den Studiengängen eingeschrieben. Geplant sind die Studiengänge Master of Science im Bereich Bauphysik sowie ein pädagogisches Angebot der Kunsthochschule (bis 2016) und ein weiteres Programm in der Informatik. Damit sollen bis 2020 ca. 50 neue Studienanfängerplätze geschaffen werden.

Insbesondere in den ingenieurwissenschaftlichen Weiterbildungs-Studiengängen hat sich gezeigt, dass einzelne Studierende mit mathematischen Lehrinhalten überfordert sind. Insofern sind erste propädeutische Angebote im Studiengang ÖPNV und Mobilität geplant und sollen bis 2017 realisiert werden.

1.6 Strukturelle Gestaltung des Lehrangebots

Das Lehrangebot soll entsprechend den individuellen Bedingungen der Studierenden differenziert weiterentwickelt werden:

- Zur Förderung eines ortsunabhängigen und zeitlich flexiblen Studierens sollen insbesondere im Hinblick auf Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Studium bis 2018 E-Learning-Elemente weiter ausgebaut werden, mit dem Ziel, soweit didaktisch sinnvoll, allen Studierenden die Nutzung der entsprechenden Angebote zu ermöglichen. Im Rahmen der hessischen Digitalisierungsstrategie verstärkt die Universität Kassel den Einsatz von Blended Learning. Die Hochschule beteiligt sich entsprechend dem Landtagsbeschluss 19/1796 im Rahmen ihrer Möglichkeiten an der Einrichtung einer gemeinsamen landesweiten Plattform Digitalisierte Lehre. Ziel ist es, die Chancen der Digitalisierung für eine weitere Verbesserung der Hochschullehre zu nutzen und für die Studierenden erweiterte Möglichkeiten bereit zu stellen, auch außerhalb von Hörsälen und Bibliotheken zu studieren und ortsunabhängig und flexibel zu lernen.
- Im Jahr 2016 soll ein Selbstlernzentrum eröffnet werden.

- Die Universität wird sich weiterhin maßgeblich an der hessenweiten Initiative Inklusive Hochschule beteiligen, um dafür Sorge zu tragen, dass behinderte Studierende im Studium nicht benachteiligt werden und sie die Angebote der Universität barrierefrei in Anspruch nehmen können. Das gesamthessische Projekt wird für den Zeitraum 2016 bis 2019 aus dem IB finanziert.
- Das duale Studiengangangebot in den Technik- und Wirtschaftswissenschaften soll auf Disziplinen der Sozialwissenschaften ausgeweitet werden. Die Planungen hierzu werden bis 2018 konkretisiert. Derzeit nehmen 270 Studierende dieses Angebot wahr. Eine Ausweitung auf 330 Studierende wird bis 2020 angestrebt.

1.7 Übergang von der Schule in die Universität

Offenheit des Hochschulzugangs ist seit ihrer Gründung für die Universität Kassel ein herausgehobenes Ziel. Dabei sollen Ungleichheiten der Bildungsvoraussetzungen ohne Senkung der fachlichen Standards kompensiert werden. Hierzu wird sie

- ihr Informationsangebot für Studieninteressierte weiter verbessern (z.B. neue Schnupperangebote auch für Einzelteilnehmerinnen und -teilnehmer, Vorlesungsverzeichnis für Schülerinnen und Schüler, Entwicklung eines Web-Info-Bereichs speziell für Studieninteressierte - alle drei Maßnahmen ab 2016),
- weitere Online-Self-Assessments zur Überprüfung des fachlichen Interesses und der Eignung bis 2019 einsetzen (aktuell arbeiten zwei Fachbereiche verstärkt in diesem Themenfeld; im Aufbau befinden sich Assessments für die Fächer Soziologie, Politikwissenschaften, Geschichte, sowie Kulturwirt/in Französisch und Kulturwirt/in Spanisch),
- weitere Verbesserungen der Studieneingangsphase insbesondere zum Ausgleich heterogener Vorqualifikationen erproben, z.B. im Orientierungsstudium MINT, für das eine Konzeptionierungsphase bis Ende 2016 geplant ist. Teil dieser Phase wird auch die Klärung von ressourciellen und rechtlichen Durchführungsbedingungen zwischen Hochschule und HMWK sein.

1.8 Erhöhung der Absolventenquote und Verringerung der Abbruchquote

Die Universität hat von 2009 bis 2013 ihre Absolventenzahl von 2.247 auf 3.326 gesteigert. Sie beteiligt sich an einer hochschulübergreifenden Arbeitsgruppe unter Federführung des HMWK, die bis Ende des Sommersemesters 2016 neben der Verfeinerung des Berechnungsverfahrens für Studienerfolgsquoten auch einen Interpretationsrahmen vorlegen wird, der eine angemessene Verwendung sicherstellt. In diesem Zusammenhang soll auch der Bedarf an gezielten Optimierungsmaßnahmen ermittelt werden.

Im Übrigen beziehen sich die unter 1.6 und 1.7 erwähnten Zielsetzungen und Maßnahmen auf einen frühzeitigen Abgleich von Vorqualifikation, Eignung und Interesse mit realen Studienanforderungen sowie auf die frühe Kompensation von entsprechenden Defiziten.

1.9 Verbesserung der Studierendenmobilität

Die Einhaltung der Lissabon-Konvention hinsichtlich der Anerkennung von Studien- und Prüfungsleistungen wird in der Verwaltungspraxis sowohl für inländische wie auch für ausländische Studierende gewährleistet. Die internationale Mobilität der Studierenden soll über zielgerichtete, systematisierte Maßnahmen gestärkt werden, wobei sich die Mobilitätsprojekte und -programme an zentralen Projekten und Aktivitäten zur Hochschulprofilierung orientieren und bestehende Förderprogramme, insbesondere der neuen EU-Förderlinie Erasmus Plus, intensiver genutzt werden sollen. Eine verbesserte Inlandsmobilität für die Absolventinnen und Absolventen der lehrerbildenden Studiengänge ist erklärtes Ziel der Qualitätsoffensive Lehrerbildung, aktuell bis Ende 2018. Mobilität zwischen dem ersten Studienzyklus und dem zweiten wird zudem fortlaufend durch attraktive und in geeigneter Weise beworbene Masterangebote bezweckt.

1.10 Beschwerdesystem für Studierende

Die 2007 eingerichtete Zentrale Beschwerdestelle für Studierende dient dazu, Beschwerden und Verbesserungsvorschläge an die Verantwortlichen in den Fachbereichen und zentralen Einrichtungen der Universität weiterzuleiten. Sie wird bislang von ca. 150 Studierenden pro Jahr in Anspruch genommen. Die Stelle hat sich bewährt und soll fortgeführt werden. Zudem gibt es für Studierende mit Beeinträchtigung mit der Servicestelle Studium und Behinderung eine zusätzliche Anlaufstelle. Im Rahmen der weiteren Etablierung des Beschwerdesystems werden bis Anfang 2018 Regelungen erarbeitet, die darauf abzielen, dass auch Studierende besser vor Diskriminierungen und Benachteiligungen durch andere Mitglieder und Angehörige der Universität geschützt werden. Eine entsprechende Musterrichtlinie wird von den Hessischen Hochschulen und dem HMWK gemeinsam erarbeitet.

1.11 E-Campus, Studierendenportal

Ziel für den Zeitraum bis 2020 ist die durchgängige IT-Unterstützung des „studentischen Lebenszyklus“ von der Bewerbung über die Prüfung bis hin zum Alumni und die vollständige Integration dieser IT-Systeme in die studiengangbezogene Prozess- und Informationskultur. Neben der weiteren Integration des Identitätsmanagements bis 2018 und dem integrativen Ausbau des Dokumentenmanagements bis 2020 wird ein technischer Schwerpunkt die Bereitstellung der Portal-Services auf mobilen Endgeräten, ebenfalls bis 2018, sein. Die geplanten Online-Self-Assessments der Fachbereiche sollen bis 2020 in das hochschulweite Studierendenportal eingebunden werden. Ferner soll dieses Portal zunächst durch Integra-

tion von Forschungsinformationsmanagement, Forschungsdatenmanagement und Drittmittelbewirtschaftung um ein Wissenschaftlerportal und idealerweise schließlich durch Integration mit dem Dokumentenmanagement und dem existierenden Contentmanagement um ein Mitarbeiterportal vervollständigt werden. Das Vorhaben ist Gegenstand eines IB-Projekts.

1.12 Studiengangevaluation

Ergänzend zu den Lehrveranstaltungsevaluationen, deren Methodik bis 2018 verbessert werden soll, sowie den Absolventenstudien führt die Universität Kassel seit 2010 systematisch Evaluationen auf Studiengangebene durch. Wesentliche Ziele liegen dabei in der Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung der Curricula, der Gewährleistung funktionsfähiger Studienstrukturen und in der bedarfsgerechten Entwicklung studienunterstützender Dienstleistungen. Bislang gab es fünf Befragungen von Bachelor- (2010, 2013 und 2015), Master- (2014) und Lehramtstudierenden (2013). Mit Hilfe der Ergebnisse konnte nicht zuletzt eine zielgenaue Beantragung zusätzlicher Mittel zur Verbesserung der Lehr- und Studienqualität unterstützt werden: z.B. 2012 im Rahmen des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre (Qualitätspakt Lehre) sowie 2014 für die Begründung des ebenfalls erfolgreichen Antrags im Rahmen der Qualitätsoffensive Lehrerbildung. Bis 2020

- sind weitere fünf Studiengangevaluationen vorgesehen: 2016 Lehramt, 2017 Master, 2018 Bachelor, 2019 Lehramt und 2020 Master,
- soll das hochschulinterne Serviceangebot an adressaten- und themenspezifischen Evaluationsberichten erweitert werden,
- wird über eine systematische Sichtung der Ergebnisse (Metaevaluation) eine Schärfung des Erhebungsverfahrens angestrebt.

Durch die wachsende Datenbasis wird außerdem die Erstellung von Trendanalysen an Bedeutung gewinnen. Möglich war eine Analyse bisher bereits durch die Gegenüberstellung der Ergebnisse der Studiengangevaluationen der Bachelorstudiengänge 2010, 2013 und 2015, wie sie für den Fortsetzungsantrag zum Qualitätspakt Lehre und als Ausgangspunkt hochschulinterner Qualitätsdiskurse auf Hochschul- und Fachbereichsebene genutzt wird. Hochschulleitung und Fachbereiche werden damit eine bessere Grundlage für Steuerung und Entscheidungsfindung erhalten (Follow Up).

2. Forschung und Transfer

Das Forschungsprofil der Universität Kassel ist geprägt von interdisziplinären Schwerpunkten, die sich auf gesellschaftliche Zukunftsfragen beziehen. Sie basieren zumeist auf disziplinärer Grundlagenforschung und partizipieren an überregionalen, nationalen und internationalen Förderprogrammen. Daneben gilt es, unter Beachtung der Vielfalt der Fachkulturen,

die Freiheit von individueller Forschung sowie die hohe Relevanz von Grundlagenforschung zu wahren. An disziplinären Themen und Fragestellungen orientierte Einzelvorhaben können zudem die Basis für künftige Schwerpunkte bilden. Kooperation und Netzwerkbildung mit nationalen und internationalen Partnern sowie die differenziert strukturierte Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sind gleichermaßen relevante Merkmale des Kasseler Forschungsprofils.

Das Forschungspotenzial der Universität soll - ausgehend von 53 Mio. Euro Drittmittel im Jahr 2014 - in den kommenden Jahren durch die Einwerbung externer Fördermittel in der Größenordnung von insgesamt 60 Mio. Euro p.a. gestärkt werden. Außerdem sollen folgende Merkmale die Forschungsentwicklung bis 2020 kennzeichnen:

- Einrichtung von drei DFG-Sonderforschungsbereichen oder DFG-Forschergruppen (derzeit zwei FG'en),
- Einrichtung von mindestens einem weiteren DFG-Graduiertenkolleg (derzeit ein GK),
- Steigerung des Anteils der DFG-Mittel an den Drittmitteln von 13 % im Jahr 2014 auf mindestens 20 %,
- Steigerung des Anteils der EU-Förderung an den Drittmitteln von 6 % im Jahr 2014 auf ca. 10 %.

Darüber hinaus wird sich die Universität Kassel am europäischen Forschungs- und Innovationsprogramm HORIZON 2020 sowie weiterhin am Programm LOEWE und, geeignete Förderlinien vorausgesetzt, an der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder beteiligen.

2.1 Aktuelle und geplante Schwerpunktsetzung in der Forschung

Von entscheidender Bedeutung für die wissenschaftliche Wettbewerbsfähigkeit der Universität wird auch in Zukunft eine positive Entwicklung ihrer Forschungsschwerpunkte sein. Zur Unterstützung dieses Prozesses sollen u.a. folgende Maßnahmen beitragen:

- Die Erweiterung der apparativen Ausstattung neu zu besetzender Fachgebiete und weiterer Professuren, die in die Schwerpunktbildung einbezogen sind sowie
- die administrative Unterstützung der Vorbereitung von insbesondere koordinierten Drittmittelanträgen durch die Erprobung eines erweiterten Forschungsservices, der im Jahr 2016 eingerichtet wird.

Hierfür sollen von 2016 bis 2020 Mittel aus dem IB eingesetzt werden. Von den folgenden Forschungsschwerpunkten der Universität

- Simulation technischer Systeme - Industrielle Systemtechnik,
- Nanostrukturwissenschaften,
- Empirische Bildungsforschung und Hochschulforschung,
- Nationale und internationale Sozialpolitik, Entwicklungspolitik und menschenwürdige Arbeit,

- Umwelt, Klima und Ernährung,
- Energieversorgungssysteme der Zukunft,
- Kultur- und Geschlechterforschung,
- Sozialnützliche Informationstechnik-Gestaltung

sollen bis 2020 einige bei einer an internationalen Standards (z.B. hinsichtlich Publikationen, Drittmittelinwerbung und Vernetzung) orientierten positiven Entwicklung das künftige Forschungsprofil der Universität in besonderer Weise prägen.

Die grundlagenorientierte Schwerpunktentwicklung des Kompetenzzentrums Dezentrale Elektrische Energieversorgungssysteme soll die langfristige Innovationskraft sowie die Wettbewerbsfähigkeit der entwicklungsbezogenen Kooperationen der Universität auf diesem Gebiet, nicht zuletzt im Interesse der Region Nordhessen, sichern. Zur Stärkung der Voraussetzungen für die Drittmittelinwerbung wird das Zentrum von 2016 bis 2020 aus dem IB gefördert.

2.2 Hochschul- und länderübergreifende Forschungs Kooperation

Die Universität Kassel wird ihre Kooperationen mit anderen Hochschulen sowohl innerhalb als auch außerhalb Hessens fortsetzen und intensivieren. Beispielhaft sind hierzu folgende Vorhaben zu nennen:

- Im Rahmen des Kooperationsvertrags mit der Universität Göttingen wird ab 2016 eine gemeinsam getragene DFG-Forschergruppe Sozial-Ökologische Systeme im Spannungsfeld indischer Land-Stadt-Gradienten: Funktionen, Skalen und Übergangsdynamiken im Bereich der Agrarwissenschaften eingerichtet.
- Zusammen mit der Hochschule Fulda soll der Forschungsschwerpunkt Nationale und internationale Sozialpolitik, Entwicklungspolitik und menschenwürdige Arbeit weiter konsolidiert werden.
- In Kooperation mit der Universität Paderborn werden der Forschungsschwerpunkt Sichere und zuverlässige Werkstoffe sowie das Kompetenzzentrum Hochschuldidaktik Mathematik weiter ausdifferenziert.

2.3 Strategieentwicklung für Wissens- und Technologietransfer, Intensivierung von Existenzgründungen und strategische Partnerschaften

Wissenstransfer soll Mehrwert schaffen für die originären Aufgaben der Universität, also für Forschung und Lehre einschließlich der Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen. Dieser Mehrwert ergibt sich daraus, dass Forschungsfragen aus dem gesellschaftlichen Kontext, auch aus dem regionalen Umfeld, von der Universität aufgegriffen, Forschungsergebnisse in der Praxis validiert und Praxisbezüge der Lehre mit Partnern aus der Gesellschaft hergestellt werden.

Die Universität Kassel hat mit ihrer Transferstrategie in den vergangenen Jahren im Rahmen von zwei bundesweiten Wettbewerben Bestätigung erfahren: Im Wettbewerb „EXIST-Gründerhochschule“ des BMWi wurde sie als eine von drei Universitäten bundesweit als Gründerhochschule ausgezeichnet. Im Wettbewerb „Mehr als Forschung und Lehre“ wurde sie mit ihrem Antrag Service Learning vom Stifterverband für die deutsche Wissenschaft als eine von sechs Hochschulen ausgewählt. In Kooperation mit der Stadt Kassel wurde auf dem Campus der Universität Kassel der Science Park geschaffen. Als Gründungs- und Innovationszentrum ist der Science Park der Ort und das Symbol des gelebten Wissenstransfers der Universität Kassel mit ihren Partnern aus allen gesellschaftlichen Bereichen. Die Universität sieht sich nicht zuletzt angesichts dieser Erfolge im Hinblick auf Wissenstransfer in einer Vorreiterrolle und beabsichtigt, hier auch künftig signifikante Entwicklungen zu realisieren. Vor diesem Hintergrund soll das Transferkonzept der Universität bis 2016 mit folgenden Schwerpunkten aktualisiert werden:

- Gesellschaftlicher Dialog: Anliegen, Perspektiven, Wissen und Kompetenzen der Zivilgesellschaft sollen aktiv einbezogen und Fragestellungen aus der Bevölkerung aufgegriffen werden. So können z.B. im Service Learning oder in Projekten mit Community Based Research (Forschungs-)Bedarfe gemeinwohlorientierter und öffentlicher Einrichtungen gezielt miteinander bearbeitet werden.
- Strategische Partnerschaften: Diese sind dadurch gekennzeichnet, dass Forschungsthemen, die für beide Seiten von genuinem Interesse und hoher Bedeutung sind, mit mittelfristiger Perspektive bearbeitet werden und diese Zusammenarbeit auch auf die Lehre und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ausstrahlt (z.B. mit B.Braun Melsungen, Volkswagen AG, SMA, LIGA der freien Wohlfahrtspflege Kassel). Der Ausbau dieser Partnerschaften soll als Profilvermerkmal des Wissenstransfers fortgesetzt werden. Die Planungen hierzu werden bis 2018 konkretisiert. Dazu werden bis 2017 spezifische Kriterien entwickelt und ein geschützter Begriff für die Universität Kassel eingeführt, der die besondere Ausprägung der Kooperationsbeziehungen nach innen und außen sichtbar macht.
- Existenzgründungen: Bis 2020 soll die Universität Kassel überregional und international als Ideenuniversität positioniert werden. Damit verbunden sind die Weiter- und Neuentwicklung von Instrumenten zur Motivierung und Generierung unternehmerischer Ideen sowie zur Unterstützung bei der Realisierung unternehmerischer Ideen. Einzelne Schritte hierzu sollen sein:
 - Koordination eines hessenweiten Ideenwettbewerbs ab 2016,
 - Koordination eines internationalen Ideenwettbewerbs ab 2017,
 - Aufbau eines regionalen Fonds für die Gründungsfinanzierung bis 2018,
 - Entwicklung und Umsetzung eines Kommunikationskonzepts für die bereits entwickelte Dachmarke „UNIKAT mehr unternehmen“ für Unternehmerisches Denken

und Handeln zur hochschulweiten Bekanntmachung und zur Steigerung der Akzeptanz von unternehmerischem Denken und Handeln bei Studierenden sowie bei der Professoren- und Mitarbeiterschaft aller Fachbereiche bis 2017,

- Weiterführung der im Rahmen des Bundesprogramms EXIST - Die Gründerhochschule etablierten Gesamtstrategie zur gründungsbezogenen Entwicklung der Universität Kassel 2016 bis 2018,
- Sicherung der Nachhaltigkeit der insbesondere im Rahmen der Umsetzung des Vorhabens EXIST - Die Gründerhochschule entstandenen Strukturen und entwickelten Instrumente.

Damit sollen 100 Gründungsideen bis 2020 neu generiert und 20 bis 30 neue Gründungsprojekte initiiert werden.

3. Wissenschaftlicher Nachwuchs

Die Universität Kassel begreift die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses als zentralen und integralen Bestandteil ihrer Aufgaben, wobei über die Promotion hinaus auch die Postdoktoranden-Phase und die Habilitation in den Blick genommen werden. Letztere wird neben der W1-Professur weiterhin eine wichtige Rolle als Qualifikationsnachweis für den Wissenschaftssektor spielen. Grundsätzlich wird die Promotionsphase als erste Phase eigenständiger wissenschaftlicher Arbeit gewertet. Allerdings können auch bereits Phasen des Studiums - insbesondere im Masterbereich - geeignet sein, eine wissenschaftliche Karriere vorzubereiten. Zudem steht mit alternativen Karrierewegen zur Professur innerhalb und außerhalb von Hochschule und Wissenschaft die breite Diversität der beruflichen Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Fokus.

Mit 180 Promotionen pro Jahr bei einem Frauenanteil von 32 % besteht in quantitativer Hinsicht ein deutlicher Entwicklungsbedarf. Die Universität strebt daher bis 2020 pro Jahr ca. 230 Promotionen bei einem Frauenanteil von 40 % an.

Der Prozess einer umfassend verstandenen Qualifizierung muss von einem Verständnis der wechselseitigen Verantwortung sowie von definierten Rahmenbedingungen getragen sein und gleichzeitig der Eigenverantwortlichkeit sowie intellektuellen Autonomie des wissenschaftlichen Nachwuchses Raum geben. Zugleich gilt der Anspruch, seitens der Universität auf spezifische Situationen und Aspekte der Lebensplanung flexibel zu reagieren und insbesondere Querschnittsziele wie Internationalisierung, Gleichstellung sowie Vereinbarkeit von Familie und Beruf besonders zu beachten.

3.1 Tenure-Track-Professuren

Für den besonders qualifizierten wissenschaftlichen Nachwuchs sollen die Karrierewege durch die Einrichtung von Tenure-Track-Professuren differenziert und optimiert werden. Von

dieser Möglichkeit wird sowohl in Form von W2- als auch von W1-Professuren Gebrauch gemacht. Es sollen künftig deutlich mehr derartige Professuren mit und ohne Tenure-Track zur Verfügung stehen als die bislang 19 Juniorprofessuren.

3.2 Postdoktorandenprogramm/Nachwuchsgruppen

Entsprechend ihrem Konzept zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses richtet die Universität Kassel in einem wettbewerblichen Verfahren in Forschungsschwerpunktbereichen Nachwuchsgruppen für einen Zeitraum von zwei Jahren ein. Bislang wurden in zwei Verfahren insgesamt 16 Gruppen etabliert - mit der Zielsetzung, neben dem unmittelbaren wissenschaftlichen Ertrag die Voraussetzungen für die Einwerbung externer Fördermittel, wie z.B. Emmy-Nöther-Programm, EU-Starting-Grant, zu verbessern. Für die Jahre 2017 bis 2020 ist die Einrichtung weiterer 16 Nachwuchsgruppen vorgesehen.

3.3 Qualitätsstandards für Promotionsverfahren

Die Universität Kassel wird auch künftig die von der KHU formulierten Standards anwenden und sie als Basis für die weitere Qualitätsentwicklung nutzen. Dabei werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- Etablierung einer Betreuungsgagenda entsprechend den bereits beschlossenen Maßgaben bis 2017,
- Stärkung von Zusatzqualifikationen, Mobilität und Gleichstellung im Kontext der Fördermaßnahmen,
- weitere Verbesserung der Informationsgrundlagen insbesondere für die Promotionsphase,
- bis 2016 Etablierung der Graduiertenakademie als zentrale Einrichtung, die neben der Koordination von Beratung und Vermittlung fachübergreifender Inhalte ein Forum für die Diskussion über Belange der Nachwuchsförderung bietet und sich für eine positive und förderliche Promotionskultur und Promotionsumgebung einsetzt.

Die Graduiertenakademie soll im Sinne von Personalentwicklung dazu beitragen, Promovierende, Postdocs und Habilitierende dabei zu unterstützen, sich zu kreativen, kritischen, selbständigen und verantwortungsvollen bzw. ethisch kompetenten Leistungsträgerinnen und -trägern zu entwickeln. Die Zielerreichung wird durch ein Evaluationsprojekt des INCHER- Kassel überprüft. Für das Vorhaben sollen von 2016 bis 2020 Mittel aus dem IB eingesetzt werden.

3.4 Kooperative Promotionen

Entsprechend dem von der KHU beschlossenen Konzept werden die Bedingungen für kooperative Promotionen mit Hochschulen für angewandte Wissenschaften weiterentwickelt. So soll u.a. in Kooperation mit der Hochschule Fulda ein Promotionskolleg Soziale Menschenrechte etabliert werden, das im Zeitraum 2016 bis 2018 aus dem IB gefördert wird.

3.5. Personalkonzepte für den wissenschaftlichen Nachwuchs

Das Personalentwicklungskonzept der Universität umfasst auch die Strukturen der Nachwuchsförderung, um sie als attraktiven Standort für ambitionierte junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler weiter zu entwickeln. Hierzu gehören:

- die weitere Stärkung der Fachgebietsausstattung mit Qualifikationsstellen für den wissenschaftlichen Nachwuchs,
- die Ermöglichung bedarfsgerechter temporärer personeller Zusatzausstattungen,
- die Bedarfsorientierung der Personalressourcensteuerung in den Fachbereichen,
- die Evaluation des Konzepts zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses von 2012 einschließlich der darin formulierten Leitlinien zur Befristungspraxis für das wissenschaftliche Personal bis 2018.

Insgesamt soll während der Zielvereinbarungsperiode bis 2020 der Stellenbestand im wissenschaftlichen Mittelbau um mindestens 10 % erhöht und damit weiter den bundesweiten Durchschnittswerten für die Ausstattung mit diesen Stellen angenähert werden. In diesem Kontext wird auch die Einrichtung von mehr vollen Stellen und mehr Stellen mit höherem Beschäftigungsanteil sowie von mehr unbefristet besetzten Stellen für Dauerfunktionen zu prüfen sein.

4. Internationalisierung und interkulturelle Integration

Als Querschnittsthema ist Internationalisierung an der Universität Kassel auf all ihre Kernbereiche bezogen. International orientierte und fremdsprachige Lehr- und Studienangebote, ein an internationalen Standards ausgerichtetes Forschungsprofil, die international ausgerichtete Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, der Erwerb internationaler und interkultureller Kompetenzen in der Weiterbildung, der grenzüberschreitende Erfahrungsaustausch im Wissenstransfer, Effizienz international geführter Kommunikationsabläufe der Verwaltung wie auch interkulturell ausgerichteter Strukturen - all dies sind wesentliche und messbare Indikatoren für die Positionierung der Universität in der nationalen und internationalen Bildungs- und Forschungslandschaft sowie gleichzeitig für ihren Beitrag zur Stärkung des Wissenschaftsstandorts Hessen.

4.1 Internationale Mobilität und Auslandsqualifizierung

Hier liegt ein Schwerpunkt der vierten Internationalisierungsphase der Universität, wobei vornehmlich folgende Ziele im Vordergrund stehen:

- Mehr qualifizierte internationale Studierende für den Masterbereich zu gewinnen und deren Anteil auf mindestens 15,5 % bis zum Jahr 2020 zu erhöhen, derzeit liegt der Anteil bei knapp 14 %,

- die Betreuung internationaler Studierender, Promovierender sowie Gastwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler durch ein Welcome-Centre-Konzept zu professionalisieren, indem bestehende Service- und Unterstützungsangebote zentraler und dezentraler Bereiche gebündelt und zielgruppengerecht erweitert werden, wobei das Konzept Betreuungsbedarfe der Fachbereiche berücksichtigen, das Potenzial sozial-integrativer Initiativen der Stadt und Region nutzen und Nachhaltigkeit über das geplante Senior Advisor Program der Universität fördern soll. Zielzahlen hierzu werden 2016 mit Verabschiedung des IV. Internationalisierungskonzepts der Phase 2016 bis 2020 festgelegt,
- die internationale Qualifizierung deutscher Studierender über ein handlungsorientiertes, mit den Fachbereichen und zentralen Einrichtungen abgestimmtes Mobilitätskonzept zu steigern, das auch die Lehramtsstudiengänge einbezieht - mit dem Ziel, die Zahl der outgoing students von 330 im Jahr 2014 bis 2019 auf 500 zu steigern,
- den Career und Alumni Service unter Beteiligung des Internationalen Studienzentrums und des International Office/Welcome Centre über neue Programmangebote für internationale Studierende, Absolventinnen und Absolventen bis 2017 mit einzubeziehen,
- die internationale Vernetzungsstrategie mit ausländischen Hochschulen weiterzuentwickeln: Fachgebietsbezogene Kooperationen und Austauschaktivitäten sollen insbesondere mit europäischen Partnern auf die gemeinsame Nutzung zusätzlicher Programmlinien des Erasmus Plus-Programms überprüft und unterstützt werden.

4.2 Internationalisierung von Forschung und wissenschaftlichem Nachwuchs

Um im globalen Wettbewerb über hochwertige Forschungsprojekte und international anschlussfähige Forschungsthemen konkurrenzfähig zu sein und um das hochschuleigene Forschungsprofil international zu schärfen, werden folgende Ziele verfolgt:

- Die internationale Sichtbarkeit des Forschungsprofils der Universität wird durch die unter 2.1 festgelegten Ziele gefördert.
- Das internationale Kooperationspotenzial von Forschungsvorhaben soll gestärkt werden. Dabei können bestehende internationale Partnerschaften eine breitere, auch regionenübergreifende Basis erhalten. Als Beispiel für internationale Partnerschaften kann die Argentinienpartnerschaft benannt werden, die bis 2018 weiter ausdifferenziert wird. Als Forschungsschwerpunkte mit internationaler Ausstrahlung werden insbesondere die DFG- und EU-geförderten Verbundvorhaben, die Wissenschaftlichen Zentren und das International Centre for Development and Decent Work das Profil der Universität prägen.
- Bestehende internationale Forschungsnetzwerke sollen ausgebaut werden.

- Im Hinblick auf den Europäischen Forschungsraum (ERA) wird die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit europäischen Partnern unterstützt, insbesondere auch unter Nutzung des 8. EU-Forschungsrahmenprogramms.
- Ausschreibungs- und Berufungsverfahren werden ab 2016 gezielter international orientiert sein.

Um dem deutschen und internationalen wissenschaftlichen Nachwuchs den Zugang zur internationalen Scientific Community und zu internationalen Forschungszusammenhängen zu ermöglichen, wird im Rahmen des hochschulweiten Nachwuchskonzepts ein entsprechendes Weiterqualifizierungsangebot bis 2017 konzipiert. Es wird Kurse wie Academic Writing, English for Academic Purposes, fachbezogene Deutschkurse sowie Themen zum Wissenstransfer umfassen.

Mit der Betreuungsagenda, der Graduiertenakademie sowie weiteren Maßnahmen soll die Anzahl der Promotionen von Bildungsausländerinnen und -ausländern bis zum Jahr 2020 um 10 % auf 40 pro Jahr gesteigert werden.

4.3 Nutzung von Potenzialen zur interkulturellen Integration

Die Universität Kassel wird verstärkt ihre unterschiedlichen Zielgruppen in Prozesse der interkulturellen Integration einbeziehen und Zeitziele und Erfolgsindikatoren ab 2017 in ihren jährlichen Kennzahlenberichten zur Internationalisierung definieren:

- Internationale Promovierende und Postdocs sollen stärker in die Lehre eingebunden werden und am Programmangebot Internationalisation at Home mitwirken. Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Migrationshintergrund werden im Rahmen des hochschulweit zu entwickelnden Diversitäts-Konzepts zielgerichteter beraten und betreut.
- Gleichzeitig sollen ihre Kompetenzen aus den Migrationsbiografien zur Mitbetreuung anderer Zielgruppen eingesetzt und damit der interkulturelle Austausch gefördert werden.
- Integration und Betreuung der internationalen Gäste der Universität bleiben Kernziele der Willkommenskultur und der Kultur des gemeinsamen Austauschs. Das erfolgreiche Gastfamilien-, Buddy- und Patenprogramm, der insbesondere für deutsche und internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler veranstaltete Jahreskalender des International House sowie das breite Angebot an interkulturellen Kommunikationsprogrammen und interkulturellen Schlüsselkompetenzen sind Ausdruck einer gelebten Integrations- und Willkommenskultur.
- Das hochschulweite Betreuungskonzept für ausländische Studierende und die Verpflichtung aus dem Auftrag des nationalen Code of Conduct, dem die Universität

Kassel beigetreten ist, werden im Welcome-Centre-Konzept und in der künftigen Anlaufstelle eines Welcome Centre realisiert.

- Angesichts steigender Zahlen von Schülerinnen und Schülern mit Migrationshintergrund ist der Sensibilisierung für interkulturelle Schülerbiografien und heterogen geprägten Lerngruppen in der Schulrealität - in Deutschland wie im europäischen Ausland - in der Lehrerausbildung deutlicher Rechnung zu tragen. Die intensivere, stärker fremdsprachlich und interkulturell orientierte und mit Fördermitteln für Auslandsaufenthalte unterstützte Internationalisierung der Lehrerbildung wird daher ein weiteres Ziel sein. Mit der Bereitstellung eines Stipendienfonds zunächst bis zum Jahr 2017 werden insbesondere Lehramtsstudierende bei Auslandsaufenthalten unterstützt, die aus anderen einschlägigen Programmen nicht gefördert werden können.

5. Gleichstellung, Diversität und Familienförderung

Die Universität Kassel begreift Gleichstellung und Diversität als zentrale Themen ihrer Entwicklung, als Gegenstände der Wissenschaft wie auch als Aufgabe tatsächlicher Förderung und Gewährleistung mit umfassender konzeptioneller und organisatorischer Bedeutung. Gleichstellung der Geschlechter wird im entsprechenden Konzept der Universität als Querschnitts- und Führungsaufgabe mit folgenden Handlungsfeldern genannt:

- die Erhöhung des Anteils von Frauen in wissenschaftlichen Spitzenpositionen,
- die Karriereentwicklung für Nachwuchswissenschaftlerinnen sowie
- die Akquirierung von Studentinnen für Fächer, in denen sie unterrepräsentiert sind.

Gleichermaßen ist Offenheit für die Vielfalt der Sicht- und Lebensweisen unerlässlich, um eine Kultur der Wertschätzung zu verankern und die Zufriedenheit der Studierenden wie auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhöhen. In Anbetracht einer immer heterogener werdenden Studierendenschaft und zunehmender Internationalisierung der Wissenschaft ist die Auseinandersetzung mit Diversität in allen Bereichen der Hochschule zentrale Aufgabe und Herausforderung. Die Universität Kassel begreift Vielfalt als Ressource, da vielfältige Perspektiven produktiv für Forschung, Lehre, Administration und Technik nutzbar gemacht werden können und wird daher an einem Diversitäts-Audit des Stifterverbands teilnehmen, das bis Ende 2016 abgeschlossen sein wird.

5.1 Spezifische Förderung von Wissenschaftlerinnen

Um die Gleichstellung von Frauen und Männern nachhaltig zu befördern, hat sich die Universität Kassel vorgenommen, in allen Fachbereichen dezentrale Gleichstellungskonzepte zu entwickeln. Teil dieses bereits fortgeschrittenen Prozesses ist die Formulierung von Zielvorstellungen der Fachbereiche entlang der von der Deutschen Forschungsgemeinschaft vorgegebenen Kaskade der Karrierestufen für Wissenschaftlerinnen. Eine Aggregation dieser

Zielzahlen zeigt, dass an der Universität Kassel für das Ende dieser Dekade neben einer weiterhin geschlechterparitätischen Studierendenschaft auch eine geschlechterparitätische Zusammensetzung des wissenschaftlichen Nachwuchses (ausgehend von einem Frauenanteil von derzeit 42 %) realisiert werden kann. Mit Blick auf die Gruppe der Professuren wird bis zum Jahr 2020 ein Frauenanteil von 30 % (derzeit 25 %) angestrebt, der sich auch in den Leitungsgremien der Universität widerspiegeln soll.

Die Universität Kassel wird die hessenweiten Qualitätskriterien zur Gleichstellung in Berufungsverfahren berücksichtigen und zum Ende der Vereinbarungslaufzeit berichten, welche der in den Qualitätskriterien aufgeführten Maßnahmen (z.B. Besetzung von Berufungskommissionen) sie mit welchem Erfolg umgesetzt hat.

Darüber hinaus werden die Qualitätskriterien zur Gleichstellung in Berufungsverfahren, die Richtlinie zur Nachwuchsförderung und die Betreuungsvereinbarung im Rahmen der Promotion auf ihre Gleichstellungswirkung überprüft. Dabei sollen bis 2019 Aspekte wie Wertigkeit von Professuren (W2/W3), Vorsitz in Berufungskommissionen, Kriterien der Personalauswahl wie z.B. Potenzialermittlung, Transparenz von Karrierewegen, Stipendienvergabe, Wissen um die Wirkung von Geschlechterstereotypen und fachspezifische Ausgewogenheit Berücksichtigung finden.

Im Rahmen des Professorinnenprogramms war es der Universität Kassel bisher möglich, eine unbefristete Professur vorgezogen nachzubesetzen sowie aus den frei werdenden Haushaltsmitteln einer weiteren Professur gleichstellungsbezogene Maßnahmen in folgenden Feldern zu realisieren: Ausbau der Kinderbetreuung, Aufstockung des Sonderfonds Strukturelle Chancengleichheit, Aufbau eines Gendermonitorings, Beteiligung an Mentoringprogrammen, Vergabe zusätzlicher Promotionsabschlussstipendien für Promovendinnen mit Kind sowie Etablierung eines Dual Career und Family Welcome Services. Diese Maßnahmen werden fortgeführt. Im Rahmen des Professorinnenprogramms II hat sich die Universität u.a. die Etablierung eines universitätseigenen Mentoringprogramms zu Diversitätsfragen und die Einrichtung zusätzlicher Nachwuchsgruppenleitungsstellen für Frauen bis 2017 vorgenommen.

5.2 Konzeption zu Kinderbetreuungsangeboten

Gleichstellungskonzept und Frauenförderplan der Universität Kassel sehen zahlreiche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, von Familie und Studium sowie zur Verbesserung der Work-Life-Balance vor. In Folge der erfolgreichen Teilnahme am Audit Familiengerechte Hochschule in den Jahren 2006, 2009 und 2012 wurden die bisher vorhandenen Möglichkeiten weiter ausgebaut und eine Reihe zusätzlicher Serviceangebote geschaffen. Für 2016 ist eine Unterzeichnung der Charta Familie in der Hochschule geplant. Der Family Welcome Service bündelt arbeitsteilig mit dem Bereich Studieren mit Kind des Stu-

dentenerwerks die Beratungsangebote für Beschäftigte mit Kindern in einer zentralen Anlaufstelle und wird dafür Sorge tragen, dass die im Rahmen des Auditierungsprozesses entwickelten Maßnahmen umgesetzt werden. Maßnahmenswerpunkte liegen dabei in den Handlungsfeldern „Arbeits-, Forschungs- und Studienorganisation“ sowie „Information und Kommunikation“. Durch den Bau des Hopla-Kinderhauses als Kooperationsprojekt von Studentenwerk, Land Hessen und Universität Kassel stehen 70 zusätzliche Betreuungsplätze direkt auf dem Campus zur Verfügung.

5.3 Förderung von Partnerkarrieren

Die Angebote des Dual Career Services (DCS) richten sich in erster Linie an neu berufene Professorinnen und Professoren sowie an Führungskräfte der Universität und deren Familien. Er fördert die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie, die Geschlechtergleichstellung sowie die Internationalisierung an der Universität.

Im Rahmen von individueller Beratung bietet der DCS Unterstützung bei der Stellensuche, bei der Wohnungssuche, in Form eines Familienservices sowie Förderung der Integration in und um Kassel. Für die kommenden fünf Jahre sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Entwicklung einer Dual Career Datenbank zur Dokumentation der DC-Fälle sowie
- einer Dual Career Policy zur Definition interner Verfahrenswege bis 2018,
- Mitarbeit an der durch das Dual Career Netzwerk Deutschland koordinierten Vorbereitung von einheitlichen Qualitätsstandards bis 2020, um das Serviceangebot weiterhin zu professionalisieren,
- Durchführung eines Evaluationsverfahrens, ebenfalls bis 2020.

6. Nachhaltiger Hochschulbau und Infrastruktur

Eine wesentliche Voraussetzung für die Entwicklung der Universität Kassel in Lehre und Forschung ist ihre bedarfsgerechte infrastrukturelle Ausstattung. Erfolge im Wettbewerb der Universitäten und Forschungseinrichtungen werden auch künftig wesentlich davon abhängen, inwieweit es gelingt, sich für Studierende wie auch für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bundesweit und international als attraktive Adresse mit räumlich und apparativ hervorragenden Arbeitsbedingungen zu positionieren. Nicht zuletzt die stetig gestiegenen Studierendenzahlen der vergangenen Jahre belegen die Qualität der nordhessischen Universität und tragen dazu bei, mit hochwertigen Studienbedingungen ambitionierte junge Menschen an die Region zu binden. Gleiches gilt für die kontinuierliche Verbesserung der Forschungsposition, die mit steigender Drittmitteleinwerbung neue Arbeitsplätze generiert und nicht zuletzt auch die Bedingungen für regionale Innovationen verbessert. Für die nächsten Jahre kommt es darauf an, für die erforderlichen Neubaumaßnahmen, Umnutzungen,

Sanierungen sowie die Verbesserungen der Geräteausstattung mit dem Land einen verbindlichen Zeitplan für die Realisierungen zu vereinbaren.

6.1 Fortschreibung der baulichen Entwicklungsplanung

Bereits im Jahr 2005 wurde ein Baustrukturkonzept für die Universität aufgestellt, das die Grundlage für den Ausbau der Universität bildet und mit Mitteln des Landesprogramms HEUREKA sowie des Hochschulpakts 2020 teilweise umgesetzt wurde. Umgestaltung, Umnutzung und Erweiterung des Campus am Holländischen Platz standen hierbei im Vordergrund. Das Baustrukturkonzept wurde ergänzt um eine differenzierte Kalkulation des jährlichen Bedarfs für Bauunterhalt und Instandsetzung. Mit dem Hochschulpakt 2016 bis 2020 sowie der Bereitstellung zusätzlicher HEUREKA-Mittel für den Hochschulbau im Zeitraum 2021 bis 2026 wurden die Voraussetzungen zur Fortschreibung des Baustrukturkonzepts geschaffen. Nach Planungsanpassungen und modifizierten Prioritätensetzungen wurde das Konzept unter Berücksichtigung der neuen Bedingungen zur Finanzierung für den Zeitraum 2015 bis 2026 fortgeschrieben. Die vereinbarten Ziele der baulichen Entwicklung bleiben unverändert. Die im Rahmen des HEUREKA II-Programms für die Universität Kassel zugesagten Baumittel in Höhe von 100 Mio. Euro werden zur Realisierung des 1. Bauabschnitts der Neubauvorhaben Naturwissenschaften sowie für den Umbau und die Sanierung der Kunsthochschule verwendet. Sofern Mittel aus dem HEUREKA I-Programm zur Verfügung stehen, kann ein Baubeginn vor 2021 vorgesehen werden.

Neben der Fertigstellung der geplanten und in Vorbereitung befindlichen Bauvorhaben liegt ein weiterer Schwerpunkt der baulichen Entwicklung in der qualitativen Verbesserung der Bestandsgebäude der Universität. Dieser Aufgabenbereich des Immobilienmanagements verfolgt in den nächsten Jahren das Ziel, den Gebäudebestand mit seiner räumlich-baulichen Ausstattung für Lehre und Forschung zu sichern und zu verbessern. Hierbei soll die ökologische Nachhaltigkeit bei der Gebäudeerrichtung und -sanierung sowie beim Gebäudebetrieb als übergeordnetes Ziel maßgeblich sein.

Unter dem Gesichtspunkt der Lebenszykluskosten besteht zudem beim überwiegenden Teil der Bestandsgebäude in den kommenden Jahren ein erhöhter Investitionsbedarf für die Sanierung, für energetische Maßnahmen im Bereich der Gebäudehüllen sowie für die Erneuerung der Gebäudetechnik. Dem wachsenden Sanierungsstau begegnen zu können, um insbesondere weiterhin im Wettbewerb der Universitäten erfolgreich zu sein, ist eine der zentralen Herausforderungen der nächsten Jahre.

6.2 Investitionsvorhaben im Rahmen von HSP 2020-Invest III

Weitere Vorhaben zur Verbesserung der Infrastruktur insbesondere in baulicher Hinsicht werden aus dem HSP 2020 (3. Phase) finanziert. Diese Investitionsvorhaben dienen der Ka-

pazitätserweiterung wegen Erhöhung der Studienanfängerzahlen und sind im Einzelnen in der als Anlage 2 beigefügten Übersicht zusammengefasst.

6.3 Konzepte zur Erhöhung der Energieeffizienz und Anschubprojekte

Die Universität Kassel will in Forschung und Lehre eine Hochschule für Nachhaltigkeit und durch die Art und Weise, wie sie ihre Leistungen für die Gesellschaft erbringt, eine nachhaltige Hochschule sein. Im Sinn des Drei-Säulen-Modells strebt sie eine langfristig tragfähige, gleichzeitige und gleichberechtigte Entwicklung in ökologischer, wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht an. In diesem Kontext kommt der Erhöhung der Energieeffizienz besondere Bedeutung zu. Hier stehen folgende Projekte im Vordergrund:

- Für den Bereich Energieeinsparung und Energieeffizienz wird das Management- und Finanzierungsmodell des Intracting erprobt.
- Der Campus soll fahrradfreundlicher werden. Außerdem werden weitere Schritte unternommen, um die Entscheidung für Alternativen zum Auto zu erleichtern.
- Der Energieverbrauch der Universität bezogen auf die bewirtschaftete Fläche und bezogen auf die Personenzahl soll in den nächsten Jahren um 5 % gesenkt werden.

Darüber hinaus unterstützt die Universität Kassel die Ziele der Landesinitiative CO₂-neutrale Landesverwaltung und prüft Maßnahmen zur Beeinflussung des Nutzerverhaltens sowie geeignete Konzepte zur Beantragung von Fördermitteln.

Im Rahmen einer ersten Antragsrunde für die Jahre 2016 - 2018 werden entsprechend der Vereinbarung im Hessischen Hochschulpakt 2016 - 2020 Mittel aus dem Innovations- und Strukturentwicklungsbudget für folgende Konzepte oder Anschubprojekte zur Steigerung der Energieeffizienz zur Verfügung gestellt:

1. Implementierung eines integrierten Nachhaltigkeitsmanagements

Gesamtkosten: 270.000 €

Zuschuss HMWK: 195.000 €

2. CO₂-optimierter Campus

Gesamtkosten: 793.500 €

Zuschuss HMWK: 591.800 €

3. Intracting an der Universität Kassel

Gesamtkosten: 433.000 €

Zuschuss HMWK: 305.000 €

6.4 Technologische Infrastruktur, Medienversorgung und Infrastruktur für organisatorische Prozesse

Das Leitbild der Universität zur Weiterentwicklung des Informationsmanagements von 2009 mit den Eckpunkten Serviceorientierung, Prozessorientierung, Integration und Standardisierung der hochschulweiten Informationstechnologie ist weiterhin zielführende Orientierung. Auch die etablierten Governancestrukturen, die einen CIO, ein CIO-Gremium, eine Kommission für Informationsmanagement sowie ein Nutzergremium aus den inzwischen flächendeckend benannten IT-Beauftragten der Fachbereiche vorsehen, sollen in den nächsten Jahren in bewährter Form fortgeführt werden. Die Weiterentwicklung des Informationsmanagements wird sich in den Jahren 2016 bis 2020 auf folgende Handlungsfelder konzentrieren:

- Stärker als in der Vergangenheit wird das Themenfeld Sicherheit und Datenschutz in den Mittelpunkt rücken. Sicherheitszertifizierung, Continuity Assurance, der Aufbau eines Ersatz-Rechenzentrums, die Instandsetzung des primären Rechenzentrums, sichere Kommunikation und der Aufbau von Möglichkeiten zum E-Recruiting sind zentrale Vorhaben.
- Das Projekt zum Aufbau eines umfassenden Identitätsmanagements, das eine wesentliche Grundlage für viele IT-Anwendungen darstellt, wird fortgeführt. Beabsichtigt ist, die Funktionalitäten der von allen Mitgliedern der Universität genutzten Multifunktionskarte auf Basis eines kohärenten Rollen- und Rechtekonzepts zu erweitern.
- Das laufende Organisationsentwicklungsprojekt zum Aufbau eines integrierten Campusmanagementsystems (eCampus, Studierendenportal, Business Intelligence, etc.) wird fortgeführt. Der endgültige Abschluss ist für 2018 avisiert.
- Das in den letzten fünf Jahren mit einem Schwerpunkt auf Dateiablage/Archivierung begonnene Projekt der Einführung eines hochschulweiten Dokumentenmanagements wird um den Bereich Forschungsdatenmanagement erweitert.
- Komplementär dazu wird ein neues Projekt Forschungsunterstützung begonnen, das informationstechnische Fragen der Drittmittelverwaltung umfasst.
- Wichtige Herausforderungen auf dem Feld der Medienversorgung werden insbesondere bei der Digitalisierung und der Fortentwicklung der Bibliotheks-Cloud entstehen. Diese werden mit einem von der Universitätsbibliothek verantworteten Entwicklungskonzept in Angriff genommen.
- Bei der E-Learning-Entwicklung wird das Servicecenter Lehre der Universität die Vorhaben kompetenzorientierte E-Assessments, mobiles Lernen und lebenslanges Lernen in den Mittelpunkt stellen. Zwecks Verbesserung ihrer Infrastruktur beteiligt sich die Universität nach Möglichkeit an folgenden durch die Arbeitsgruppe Infrastruktur im Rahmen der Landeshochschulentwicklungsplanung initiierten Kooperationsprojekten:

- Förderung des Hessischen Kompetenzzentrums für Hochleistungsrechnen,
- Hessenbox,
- Forschungsinformationssysteme,
- Forschungsdateninfrastrukturen,
- Mobil und digital - innovative Medienversorgung für Wissenschaft und Bildung.

Die beteiligten Hochschulen bekennen sich, sofern vereinbart, nach erfolgreicher Evaluation zu einer Weiterführung der Maßnahmen. Darüber hinaus können in der Arbeitsgruppe Infrastruktur über die Laufzeit des Hochschulpakts Vorschläge für weitere Maßnahmen entwickelt werden. Jeweils eine Hochschule übernimmt die Federführung. Die Universität Kassel übernimmt die Federführung für das Projekt Hessenbox.

Das Land Hessen und die Universität Kassel verstehen die Fortführung des HeBIS-Verbunds und des HeBIS-Konsortiums als gemeinschaftliche Aufgabe, um den Zugang in Forschung und Lehre zu aktueller Literatur hochschulübergreifend sicherzustellen. Dazu werden Mittel des Landes für die Laufzeit des Hochschulpakts in gleicher Höhe garantiert.

7. Personal- und Organisationsentwicklung

Infolge der strukturellen Reformen im Hochschulsystem, der deutlich gestiegenen Studierendenzahlen sowie des enorm gewachsenen Anteils drittmittelfinanzierter Forschung und zeitlich befristeter, nicht dauerhaft finanzierter Projekte in der Lehre haben sich die Anforderungen für alle Beschäftigten der Universität Kassel in den letzten Jahren in besonderer Weise erhöht. Vor diesem Hintergrund ist es für die Realisierung der Ziele in den Kernbereichen Forschung und Lehre bedeutsam, gesteigerte Aufmerksamkeit auf ein die Kreativität und die individuellen Potenziale förderndes und motivierendes Arbeitsklima zu richten sowie einen konstruktiven und kooperativen Umgang aller miteinander zu sichern und zu fördern.

Die langfristig angelegte Personal- und Organisationsentwicklung zielt darauf ab, die Beschäftigten im Erwerb der zur Erreichung der Entwicklungsziele erforderlichen Kompetenzen darin zu unterstützen, eine Kultur des wertschätzenden und fairen Umgangs miteinander zu erreichen sowie auf der Ebene der Prozess- und Arbeitsorganisation Beschäftigungsbedingungen zu optimieren. Dies gilt sowohl für den wissenschaftlichen (siehe hierzu Abschnitt 3) wie für den technisch-administrativen Bereich.

Im Jahr 2012 wurde hierzu an der Universität Kassel eine Klimabefragung unter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Arbeitszufriedenheit und zum Organisationsklima durchgeführt. Mit der damit einhergehenden Analyse von Stärken und Entwicklungsfeldern wurde eine solide Basis für organisatorische Entwicklungen erarbeitet. Seitdem konnten unter breiter Beteiligung dezentraler und zentraler Organisationseinheiten zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung der Führungskultur, zur Erweiterung partizipativer Entscheidungsvorgänge,

zur Optimierung des Informationsflusses und von Arbeitsabläufen sowie zur Förderung der Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten umgesetzt werden.

7.1 Personalentwicklung und Personalführung

Die auf einem ganzheitlichen Ansatz basierende Personal- und Organisationsentwicklung erstreckt sich auf verschiedene Ebenen und umfasst unterschiedliche Handlungsfelder. Auf der Ebene der strategischen Planung wird bis 2018 unter Einbeziehung der Personalentwicklungsinstrumente des Landes Hessen eine auf alle Beschäftigten der Universität abzielende Personalentwicklungskonzeption vornehmlich mit folgenden Themen erarbeitet:

- Weiterentwicklung der Führungskultur zur Förderung eines wertschätzenden und verantwortungsvollen Umgangs miteinander, insbesondere durch eine gezielte Kompetenzschulung von Führungskräften und die flächendeckende Einführung einer offenen Feedback-Kultur durch systematische Vorgesetztenrückmeldungen,
- berufliche Perspektiv- und Weiterentwicklung der Beschäftigten durch zielgruppenspezifische Weiterbildungsangebote und Jahres-, Betreuungs- und Perspektivgespräche zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- Ausbau des Beratungs- und Qualifizierungsangebots für die Beschäftigten, insbesondere in den Bereichen Karriereberatung und konstruktiver Umgang mit Veränderungsprozessen und Konfliktsituationen sowie Genderaspekten,
- Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten, betriebliches Eingliederungsmanagement gem. UN-Behindertenrechtskonvention, Intensivierung der Zusammenarbeit interner und externer Partner zu Fragen der Beschäftigung von Schwerbehinderten,
- Weiterentwicklung der Qualitätsstandards des Personalmanagements zur gender- und diversitätsgerechten Akquise und Förderung des Personals,
- Optimierung von Arbeitsabläufen zwischen zentraler und dezentraler Verwaltung;
- Prüfung der Einbeziehung von studentischen und wissenschaftlichen Hilfskräften.

7.2 Berufsausbildung

Die Universität Kassel wird sich weiterhin an der beruflichen Ausbildung, insbesondere durch Bereitstellung von Ausbildungsplätzen, aber auch am Vorbereitungsdienst für den gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienst, am Referendariat für Juristinnen und Juristen sowie am Referendariat für den höheren Bibliotheksdienst beteiligen. In Wahrnehmung ihrer gesellschaftlichen Verantwortung und des gesetzlichen Auftrags gemäß § 6 Abs. 2 Nr. 4 HHG wird sie durchschnittlich pro Jahr ca. 25 Auszubildende und Anwärterinnen bzw. Anwärter neu einstellen. Insgesamt werden 75 Plätze für Auszubildende, sechs für Inspektoranwärterinnen und -anwärter sowie einer für das Bibliotheksreferendariat zur Verfügung gestellt werden können.

7.3 Organisationsentwicklung und Nutzung zentraler Servicesysteme

Bei der Nutzung zentraler Servicesysteme z.B. im Beschaffungswesen oder Personalwesen auf der Plattform des CCHH wird sich die Universität Kassel mit den anderen hessischen Hochschulen abstimmen.

8. Hochschulfinanzen

Die in dieser Zielvereinbarung beschriebenen Leistungen der Universität Kassel können nur bei angemessener finanzieller Ausstattung umfassend realisiert werden. Die positive Leistungsbilanz der vergangenen Jahre sowie die anspruchsvollen Zielsetzungen für die kommende Periode erfordern und rechtfertigen eine Verbesserung der ressourciellen Ausstattung für die nordhessische Universität. Der hessische Hochschulpakt für die Jahre 2016 bis 2020 sowie die finanziellen Zusagen aus dieser Zielvereinbarung schaffen mit einer realen Steigerung des Budgets hierfür die Voraussetzungen.

Ein an Effizienz und Effektivität orientierter Mitteleinsatz erfordert eine über mehrere Jahre konzeptionell abgesicherte strategische Planung. Angesichts des LOMZ-Modells mit seinen Schwankungsmöglichkeiten bei den jährlichen Zuweisungen einerseits sowie andererseits wegen projektbezogenen Ansparerefordernissen und längerfristigen finanziellen Bindungen der Universität z.B. im Personalbereich, ist ein geeignetes Rücklagenmanagement unabdingbar.

Rücklagen können auf den Organisationsebenen Präsidium, Dekanate, Fachgebiete sowie den zentralen Einrichtungen gebildet werden. Rücklagen

- sichern eine kontinuierliche Betriebsführung ab, in dem durch sie Schwankungen nach dem LOMZ-Modell oder aufgrund von Kosten- und Tarifsteigerungen aufgefangen werden können,
- steigern durch ihre Ansparfunktion Effizienz und Effektivität des Mitteleinsatzes,
- schaffen die Möglichkeit für flexibles Handeln, in dem das Präsidium oder andere Leitungsebenen kurzfristig auf diese Mittel zurückgreifen können,
- leisten Vorsorge im Rahmen des Risikomanagements gegen Ausfallrisiken bspw. bei Gebäuden und technischen Anlagen.

Daneben fließen in erheblichem Umfang Überschüsse aus Drittmittel- und Auftragsforschung in die Gewinnrücklage ein. Die Universität Kassel hat das interne Budgetierungssystem auf die Grundprinzipien der Neuen Verwaltungssteuerung (NVS) des Landes Hessen und der kaufmännischen Rechnungslegung ausgerichtet und die Fach- und Ressourcenkompetenz an die Fachbereiche und zentralen Einrichtungen delegiert und dort die Aufgaben- und Ausgabenverantwortung zusammengeführt. Damit können sowohl die Hochschulleitung als auch

die anderen Organisationsebenen die Rücklagenbildung für die oben beschriebenen Zwecke nutzen.

Die Universität Kassel wird im Jahresabschluss für 2017 gegenüber den Wirtschaftsprüfern (Fragenkreis 3 gem. § 53 HGrG) Entwicklung und Struktur der Rücklagen differenziert darstellen. Der Bericht der Universität wird danach dem HMWK zugeleitet; auf dieser Grundlage wird ab 2018 ein Standardbericht zum Rücklagenwesen entwickelt. Die Gewinnrücklage der Universität Kassel soll 30 % des kameralen Zuschusses nicht überschreiten. Bei der Berechnung bleiben die nicht verausgabten Baumittel/Investitionsmittel sowie die Drittmittel unberücksichtigt. Überschreitende Beträge werden innerhalb von fünf Jahren auf dieses Niveau zurückgeführt. Das Präsidium der Universität Kassel wird geeignete Maßnahmen treffen, sofern dieser Prozentsatz zu einer der nächsten Bilanzstichtage überschritten werden sollte.

9. Besondere Vereinbarungsgegenstände

9.1 Dialogorientiertes Serviceverfahren

Im Interesse effizienter und überregional abgestimmter Zulassungsverfahren ist die Universität Kassel bereit, sich zunehmend am Dialogorientierten Serviceverfahren zu beteiligen, sofern eine hinreichende Anwendungsbreite erreicht und die seitens der Hochschulen angestrebte Entlastung bei der Finanzierung des Modells gewährleistet ist.

9.2 documenta-Professur und documenta-Institut

Kassel hat mit der documenta Weltruf erlangt. Sie gilt als die wichtigste Ausstellung zeitgenössischer Kunst. Es ist überregional und international kaum nachvollziehbar, dass die Universität Kassel und insbesondere ihre Kunsthochschule bislang keinen Forschungs- und Lehrschwerpunkt etabliert haben, der sich mit dem Ausstellungsereignis documenta beschäftigt. Situiert am documenta-Standort Kassel und angebunden an das documenta Archiv können eine documenta-Professur und ein gemeinsam mit Stadt und documenta GmbH getragenes documenta-Institut der Universität eine zentrale Rolle innerhalb der florierenden Forschung zur zeitgenössischen Ausstellungskultur zuweisen.

Seit Oktober 2013 ist an der Kunsthochschule mit Finanzierung aus temporär verfügbaren Mitteln eine auf zwei Jahre befristete documenta-Gastprofessur eingerichtet, die vorrangig zur Aufgabe hat, Geschichte und Bedeutung der documenta in der Lehre zu vermitteln. Sie kann zwar Grundlagen dafür schaffen, die documenta in der universitären Forschung und Lehre zu verankern, aber nur die Einrichtung einer dauerhaften documenta-Professur und eines documenta-Instituts kann gewährleisten, dass diese Arbeit über die ersten Grundzüge hinaus fortgesetzt und damit in angemessener Weise wissenschaftlich wirksam werden kann. Hierfür wurde eine Förderung aus dem IB vereinbart.

Nach dem Auslaufen dieser Förderung ist vorgesehen, eine Verstetigungsperspektive für die Professur im Rahmen des Strukturentwicklungsplans der Kunsthochschule zu finden. Die Ausschreibung der Professur soll aus diesem Grund mit dem Zusatz „zunächst befristet für fünf Jahre“ erfolgen, um die Option einer Verstetigung zu eröffnen. Im vierten Jahr der Laufzeit des Vorhabens wird eine fachliche Evaluation von Professur und Institut unter Einbeziehung externer Expertise durchgeführt, um die Entscheidungsgrundlagen für die nachhaltige Verstetigung der Einrichtung bereitzustellen.

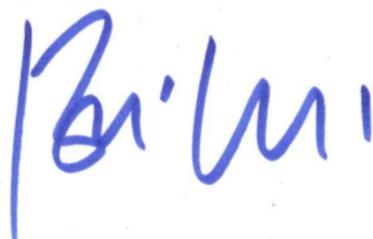
II. Abschließende Festlegungen

Diese Zielvereinbarung wird für den Zeitraum vom 1. Januar 2016 bis 31. Dezember 2020 abgeschlossen. Während ihrer Laufzeit sind einvernehmliche Anpassungen entsprechend den Ergebnissen des Prozesses der Landeshochschulentwicklungsplanung, der Evaluation der hessischen Lehramtsstudiengänge, den Vereinbarungen über Grundzüge des Bewertungsverfahrens einer Evaluation in der Lehre gem. § 12 Abs. 1 HHG oder zu weiteren, sich aus aktuellen Erfordernissen ergebenden Vereinbarungsgegenständen möglich. Die Universität Kassel und das Ministerium informieren sich gegenseitig unverzüglich über grundlegende Änderungen von den der Zielvereinbarung zugrunde liegenden Planungen.

Die Universität Kassel wird zu dieser Zielvereinbarung bis zum 31. März 2019 einen Zwischenbericht für den Zeitraum 2016 bis 2018 sowie bis zum 30. April 2021 den Abschlussbericht über den Zeitraum 2019 bis 2020 vorlegen. Zielverfehlungen können durch die vereinbarten Berechnungsregularien im Rahmen des Grund- oder Erfolgsbudgets sowie im Hinblick auf den Hochschulpakt 2020 finanzielle Folgen nach sich ziehen. Bei Verfehlung anderer Ziele, die mit dem Hessischen Hochschulpakt 2016 - 2020 verknüpft sind, werden mögliche Nachsteuerungen oder Auswirkungen zwischen Hochschule und HMWK erörtert. In Bereichen, die mit Mitteln des Innovations- und Strukturentwicklungsbudgets gefördert werden, richten sich Berichterstattung und Folgen bei Zielverfehlungen nach den dortigen Vorgaben.

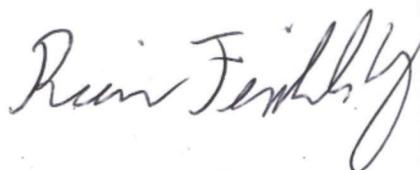
Wiesbaden, den 3. März 2016

Für die Hessische Landesregierung



Boris Rhein
Hessischer Minister
für Wissenschaft und Kunst

Für die Universität Kassel



Prof. Dr. Reiner Finkeldey
Präsident

Anlage 1

Aus dem Innovations- und Strukturentwicklungsbudget 2016 - 2020 geförderte hochschulindividuelle Vorhaben:

Projekttitlel	Zielsetzung / Kurzzinhalt	2016 Mittel gesamt	2017 Mittel gesamt	2018 Mittel gesamt	2019 Mittel gesamt	2020 Mittel gesamt	Summe 2016 - 2020 Projekt ge- samt
		davon HMWK Zuschuss	Summe HMWK Zu- schuss				
Forschungsschwer- punkte gem. ZV	Weiterentwicklung und Ausdifferenzierung profilbildender Forschungsschwerpunkte unter besonderer Berücksichti- gung interdisziplinärer Zusammenarbeit	1.320.000 €	1.320.000 €	1.300.000 €	1.300.000 €	1.300.000 €	6.540.000 €
		320.000 €	320.000 €	300.000 €	300.000 €	300.000 €	1.540.000 €
Promotionskolleg So- ziale Menschenrechte	Etablierung eines kooperativen Promotionskollegs in Kooperation mit der Hochschule Fulda im Rahmen des Forschungsverbunds Sozialrecht und Sozialpolitik	193.120 €	193.120 €	193.120 €			579.360 €
		70.000 €	70.000 €	70.000 €			210.000 €
Graduiertenakademie	Aufbau der hochschulweiten Graduiertenakademie zur Koordination von Förderangeboten für den wissenschaft- lichen Nachwuchs	71.000 €	71.000 €	71.000 €	71.000 €	71.000 €	355.000 €
		40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	200.000 €
eCampus - Automati- sierung des Cam- pusmanagements	Weiterentwicklung des Informationsmanagements in einem hochschulweiten einheitlichen Campusmanagement	180.000 €	180.000 €	180.000 €	180.000 €	180.000 €	900.000 €
		120.000 €	120.000 €	70.000 €	70.000 €	70.000 €	450.000 €
Energiesystemtechnik	Grundlagenorientierte Schwerpunktentwicklung in der Energiesystemtechnik im Kompetenzzentrum für Dezentrale Elektrische Energieversorgungstechnik	142.000 €	142.000 €	142.000 €	140.000 €	140.000 €	706.000 €
				70.000 €	140.000 €	140.000 €	350.000 €
Summen / Jahr		1.906.120 €	1.906.120 €	1.886.120 €	1.691.000 €	1.691.000 €	9.080.360 €
		550.000 €	2.750.000 €				

Anlage 2

Im Rahmen des HSP 2020-Invest III geförderte Investitionsvorhaben:

Maßnahme Nr.	Bezeichnung der Maßnahme	voraus-sichtlicher Rea-lisierungs-zeitraum	Zweckbestimmung i.S. HSP 2020	Mittel beantragt	Mittel zugestanden
B1	IT-Servicezentrum der Universität (Sicherung der IT-Versorgung und Kapazitätserweiterung)	2016 - 2017	Ausbau des Maschinensaals zur Ertüchtigung und Kapazitätserweiterung des IT-Servicezentrums; Erneuerung der zentralen Betriebstechnik; Umsetzung eines Konzepts zur "Energieeffizienten Klimatisierung des Rechenzentrums"; Verbesserung des Wärme-, Brand- und Objektschutzes; Schaffung weiterer Seminarfläche mit Einbeziehung des 3. Stockwerks des Torcafés.	3.535.000 €	3.535.000 €
B2	Aufstockung des Selbstlernzentrums und Nachrüstung der Versorgungseinrichtung	2015 - 2016	Aufstockung des in Bau befindlichen Selbstlernzentrums (HSP-Phase II) nördlich der Moritzstraße als dessen 2. Bauabschnitt (HSP-Phase III); Schaffung von zusätzlicher studentischer Selbstlernfläche; Nachrüstung der bereits vorgesehenen Cafeteria im EG.	2.400.000 €	2.400.000 €
B3	Sanierung von vier Hörsälen am Hochschulstandort Heinrich-Plett-Straße	2016 - 2018	Kapazitätserweiterung durch Sanierung bzw. Erneuerung und qualitative Verbesserung der Ausstattung der vier Hörsäle: Elektro, Tafeln, Gestühl, Brandschutz, Oberflächen und Medientechnik.	1.500.000 €	1.500.000 €
B4	Umnutzung der Kopfbauten auf dem Campus Nord zu einem Studierendenhaus	2016 - 2018	Das ehemals von der Fa. Gottschalk genutzte Gebäude soll zu einem Studierendenhaus umgenutzt werden, um neben dem ASTA studentische Initiativen und Einrichtungen, zusätzliches Personal sowie Selbstlernbereiche kompakt unterzubringen.	4.000.000 €	4.000.000 €
B5	Neubau einer Ausstellungshalle einschließlich Flächen für studentische Arbeitsplätze	2015 - 2018	Schaffung zusätzlicher studentischer Arbeitsplätze, vor allem digitalisierter Einzelarbeitsplätze und eines angegliederten Ausstellungsraums für die Kunsthochschule, damit durch die Prüfungsordnung vorgegebene Lehrveranstaltungen im eigenen Haus durchgeführt werden können.	4.600.000 €	4.600.000 €
B6	Umbau der Versuchshalle Ingenieurwissenschaften III zu Labor- und Praktikaflächen	2016 - 2017	Zusätzliche Laborflächen für die Durchführung von Praktika als Interimslösung (Neubau Laborgebäude HEUREKA II); Nachfolgenutzungen als Büros, studentische Arbeitsräume, Tutorien vorgesehen.	2.500.000 €	2.500.000 €

B7	Modernisierung von zwei Seminarräumen und Herichtung/Umbau zu Bürofläche im ehem. Schulgebäude Witzenhausen, Nordbahnhofstraße	2017 - 2018	Modernisierung zur Verbesserung des Ausstattungsstandards und Erfüllung der qualitativen Nutzungsansprüche von Studierenden und Lehrenden (Fenster, Fassade, Dach, TGA, Aufzug, Medieneinsatz, Innenausbau) zur Schaffung größerer Nutzungsvielfalt und Verdichtung von Raum- und Flächennutzungen.	278.000 €	278.000 €
B8	Bauliche Optimierungsmaßnahmen in Bestandsgebäuden zur Schaffung zusätzlicher räumlicher Kapazitäten für die Unterbringung von Lehrpersonal aus HSP 2020 Mitteln	2016 - 2017	Schaffung zusätzlicher Räumlichkeiten zur Unterbringung von zusätzlichem Lehrpersonal in Bestandsgebäuden, nahezu auf alle Fachbereiche verteilt.	2.187.000 €	2.187.000 €
Mittel gesamt				21.000.000 €	21.000.000 €