



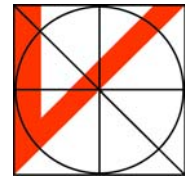
# **Hochschulentwicklungsplan**

Universität Vechta  
2010 - 2015



**Das Präsidium**

**Hochschule Vechta**



**Hochschulentwicklungsplan  
der Universität Vechta  
2010 bis 2015**

Befürwortet durch den Hochschulrat in seiner Sitzung vom 15.03.2010

Beschlossen vom Senat in seiner 149. o. Sitzung vom 17.03.2010

Beschlossen vom Präsidium am 18.03.2010

**Vechta, den 18.03.2010**

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>I</b>	<b>Rahmenbedingungen und Leitlinien für die Entwicklung der Universität Vechta .....</b>	<b>2</b>
<b>II</b>	<b>Perspektiven universitärer Kernaufgaben .....</b>	<b>5</b>
II.1	Lehre, Studium, Wissenschaftliche Weiterbildung, Wissenstransfer – Lebensbegleitendes Lernen .....	5
II.2	Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung .....	12
<b>III</b>	<b>Perspektiven des Hochschulmanagements .....</b>	<b>18</b>
<b>IV</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>27</b>

## **Anlagen**

- Anlage 1: Überblick über die Organisationsstruktur der Universität Vechta
- Anlage 2: Studierendenstatistik (komprimierte Fachfallstatistik zum WiSe 2009/2010, Stand 15.12.2009)
- Anlage 3: Aufnahmekapazitäten in lehramtsorientierten Studiengängen („Nullhypothese“; WiSe 2009/2010)
- Anlage 4: Monitoringsystem – Übersicht

## **I Rahmenbedingungen und Leitlinien für die Entwicklung der Universität Vechta**

Die Entwicklung der Hochschullandschaft wird durch einen immer stärker werdenden regionalen, bundesweiten und internationalen Wettbewerb bestimmt. Lehre und Forschung stehen zunehmend im internationalen Wettbewerb. Internationalisierung und Globalisierung der Arbeitsmärkte stellen neue und flexiblere Anforderungen an die Ausbildung der Studierenden ebenso wie an die Forschung.

Langfristige Prognosen zur Entwicklung des Beschäftigungssystems weisen auf die wachsende Bedeutung von wissensbasierten Tätigkeiten insbesondere im Dienstleistungssektor sowie auf die Notwendigkeit des Lebensbegleitenden Lernens. Das Profil der Universität Vechta bietet somit eine Zukunftsperspektive für die erfolgreiche Weiterentwicklung der Universität in Lehre, Forschung und Wissenschaftlicher Weiterbildung. Wissenschaftliche Weiterbildung im Rahmen der Erfordernis des Lebensbegleitenden Lernens wird inhaltlich und institutionell aus dem Hochschulprofil entwickelt.

Langfristige finanzielle Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Hochschulentwicklungsplanung bilden der Zukunftsvertrag zwischen Land und den Niedersächsischen Hochschulen, die Vorgaben des Hochschulpakts 2020 und die Zielvereinbarung zwischen dem MWK und der Universität Vechta. Diese wird mit dem Zukunftsvertrag 2010 – 2015 ab 2011 in die Leistungsorientierte Mittelverteilung der Universitäten einbezogen. Die Zielsetzungen der Universität in Forschung und Lehre orientieren sich an dieser Vorgabe, mit der Maßgabe einer ausgeglichenen Position im niedersächsischen Hochschulwettbewerb.

Mit dem Hochschulpakt 2020 stellt sich die Universität Vechta der Aufgabe, zusätzliche Studienplätze anzubieten. Diese Herausforderung muss flankiert werden durch die Schaffung entsprechender infrastruktureller und personeller Rahmenbedingungen im Einklang von Quantität und Qualität.

Die günstige demografische Struktur in einem wirtschaftlich starken regionalen Umfeld eröffnet eine positive Perspektive für die weitere Entwicklung der Universität Vechta. Diese Faktoren bieten auch die Voraussetzung, die Studierendenquote weiter zu erhöhen; mit Blick auf die Bildungsstruktur in der Region – mit guten Berufsperspektiven für mittlere Bildungsabschlüsse – ist und bleibt eine Aufgabe mit hoher Priorität, die Studierendennachfrage weiter zu steigern und weitere Zielgruppen zu erschließen im Sinne der Offenen Hochschule.

Die Universität Vechta stellt die bedeutendste Bildungseinrichtung als Universität im Oldenburger Münsterland dar. Strategie, Profil und Selbstverständnis leiten sich aus einer gewachsenen kulturellen und regionalen Identität ab. Die zentrale Lage im Nordwesten

Deutschlands – im Koordinatenfeld zwischen Bremen, Oldenburg und Osnabrück - prägen den Charakter einer Universität, die sich aus ihrer regionalen Einbindung den wachsenden Herausforderungen im bundesweiten und internationalen Hochschulwettbewerb um die ‚besten Köpfe‘ stellt.

Forschung und Lehre bilden eine untrennbare Einheit und leiten sich aus der spezifischen sozialen, kulturellen und räumlichen Lebenswelt des Menschen in seinen Lebensphasen ab. In der Geometrie der Lebensalter stehen die Zukunftsfragen der Gesellschaft – Bildung, Altern und Sozialer/Kultureller Wandel – im Mittelpunkt des wissenschaftlichen Diskurses. Die Fokussierung auf den Ländlichen Raum erfolgt hierbei bewusst standortbezogen zur Abgrenzung gegenüber urbanen Räumen und eröffnet eine zusätzliche Forschungsperspektive in internationaler Perspektive. Mit dieser strategischen Orientierung setzt die Universität Vechta bewusst auf ein Profil, das Raum bietet für eine intensive Auseinandersetzung in Forschung und Lehre mit politischen, sozialen und individuellen Herausforderungen unserer postmodernen Gesellschaften, in denen Technik und Naturwissenschaften die Diskussion und weite Teile der Forschungslandschaft dominieren.

Forschung und Lehre an der Universität Vechta haben ihre Basis in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung mit einem vielfältigen Fächerangebot. Bildungswissenschaften und Fachdidaktiken haben sich interdisziplinär in Forschungsprojekten vernetzt und finden ihren institutionellen Ausdruck im ‚Forschungszentrum Bildungswissenschaften und Fachdidaktik‘. Fachwissenschaftlich hat sich aus diesem Bereich ein starker Forschungszweig mit Agrar-/Ernährungswirtschaft, Regionalentwicklung sowie Landschaftsökologie entwickelt. Eine jüngere fachwissenschaftliche Vernetzung besteht in den Kulturwissenschaften. Bei dieser Ausdifferenzierung bleibt die Basis der gemeinsamen Verantwortung für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung mit den daraus resultierenden Wechselbeziehungen. Einen weiteren Schwerpunkt stellen die Sozialen Dienstleistungen mit der Gerontologie, der Sozialen Arbeit sowie dem Dienstleistungsmanagement für Soziale Dienstleistungen dar. Zur Bündelung der Forschung dieses Bereichs wurde das ‚Forschungszentrum Altern und Gesellschaft‘ eingerichtet. Disziplinenübergreifend soll das Thema „Ländlicher Raum“ ausgebaut werden.

Der Profilierungsanspruch wird durch ein klares, attraktives und unverwechselbares Studienangebot sichtbar. Zur Stabilisierung der erfolgreichen Wettbewerbsposition um Studierende werden Ergänzungen des Studienangebots aus den vorhandenen Studienprogrammen heraus entwickelt. Dies gilt beispielhaft für Themenbereiche der Kulturwissenschaften, der Regionalentwicklung im Ländlichen Raum und sozial orientiertes Management. Das Fächerspektrum wird auf die profilorientierten Schwerpunktsetzungen hin überprüft. Forschungsanspruch und Belastungsgrenzen in der Lehre werden bei der Ausstattung in eine qualitätsorientierte Balance gebracht.

Im landesweiten, nationalen und internationalen Wettbewerb strebt die Universität Vechta eine deutliche Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition in der Forschung an und unterstreicht damit den universitären Anspruch. Die Mitglieder, Institute und Forschungszentren der Universität Vechta richten ihre Forschungs- und Entwicklungsleistungen an der Maßgabe aus, die Sichtbarkeit in Publikationen, Drittmittelinwerbungen u. Ä. disziplinär wie interdisziplinär, national wie international zu erhöhen. Hierdurch tragen sie zur weiteren Profilierung und Vernetzung der Universität bei.

Die Universität wird im Planungszeitraum die interne Vernetzung aktiv weiter entwickeln. Kooperationen mit Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen werden speziell mit Blick auf die Mobilisierung weiterer Forschungspotenziale auch in internationalen Zusammenhängen systematisch gefördert.

Die Universität Vechta wird Internationalisierung als Querschnittsaufgabe in Forschung und Lehre fest etablieren. Sie fördert den Austausch zwischen Menschen unterschiedlicher Kulturen und Nationalitäten. Als „international community“ gestaltet sie eine weltoffene Atmosphäre und lebt Internationalität. Dabei fördert sie die internationale und interkulturelle Kompetenz aller Hochschulangehörigen. Internationale Studierende, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Professorinnen und Professoren sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Teil der akademischen und sozialen Hochschulgemeinschaft. Internationalität ist somit integraler Bestandteil des Universitätslebens und betrifft alle Hochschulmitglieder.

Die Universität orientiert sich bei der Weiterentwicklung professioneller Governance-Strukturen an dem Grundprinzip moderner Hochschulsteuerung der Einheit von Entscheidung und Verantwortung. Akademisches Controlling, Organisations- und Personalentwicklung, Personalmanagement und Kommunikationsmanagement zur Unterstützung eines entscheidungs- und dialogorientierten Hochschulmanagements werden weiter entwickelt. Hoheitliche Verwaltungsaufgaben orientieren sich an dem Selbstverständnis einer qualitätsorientierten Dienstleistungsorganisation.

Die Entwicklung einer Qualitätskultur in Wissenschaft und Dienstleistungsbereich stellt für alle Mitglieder der Universität eine grundlegende Verpflichtung dar. Der Aufbau eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems, orientiert an internationalen Standards, wird konsequent vorangetrieben. Die Genderperspektive wird als Qualitätsfaktor in allen Bereichen systematisch integriert und demnach werden Gleichstellung und Chancengleichheit als Querschnittsaufgabe aller Hochschulmitglieder verstanden.

Transparenz, Veränderungsbereitschaft und Vertrauen sind die Leitideen der Entwicklung einer Universitätskultur mit einem integrativen gegenseitigen Verständnis von Wissenschaft und Dienstleistungsbereich.

In der gemeinsamen Verantwortung für die erfolgreiche Weiterentwicklung der Universität Vechta bekennen sich alle Hochschulmitglieder zu einem fairen, respektvollen und toleranten Umgang miteinander. Die Universität wird mit weiteren infrastrukturellen und baulichen Maßnahmen den Standort Vechta zu einer attraktiven Campushochschule im Nordwesten Deutschlands weiter entwickeln, als einen Studien- und Arbeitsort mit hohem Identitätsanspruch. Für eine Umsetzung der gesetzten Ziele dieses Hochschulentwicklungsplans und damit auch in der Zukunft erfolgreiche Positionierung im Hochschulwettbewerb stellt dies eine wesentliche Rahmenbedingung dar.

## **II Perspektiven universitärer Kernaufgaben**

### **II.1 Lehre, Studium, Wissenschaftliche Weiterbildung, Wissenstransfer – Lebensbegleitendes Lernen**

Die Universität Vechta beteiligt sich seit dem Wintersemester 2003/04 aktiv am Bologna-Prozess. Seit dem Wintersemester 2005/06 ist das gesamte Studienangebot auf modularisierte und prüfungsbegleitende Bachelor- und Masterstrukturen umgestellt; alle Studiengänge sind akkreditiert. Die Studierendenzahlen weisen – auch parallel zur Umsetzung des Bologna-Prozesses – eine steigende Tendenz auf und haben im Wintersemester 2005/06 erstmalig die für die Universität bedeutende „Marke“ von 3.000 Studierenden überschritten; im Wintersemester 2006/07 wurde mit knapp 3.600 die bislang höchste Studierendenzahl erreicht, seither mussten aus Kapazitäts- und Ressourcengründen (insbesondere mangelnde Räume) verstärkt Zulassungsbeschränkungen festgelegt werden. Die Universität beteiligt sich an den Hochschulpakten zur Steigerung der Studierendenplätze in der Bachelorphase und zur Ausdifferenzierung des Studienangebots. Das Profil des Studienangebots der Universität Vechta ist inhaltlich schwerpunktmäßig auf die Lehrerinnen- und Lehrerbildung für Grund-, Haupt- und Realschule einerseits sowie auf die Sozialen Dienstleistungen andererseits ausgerichtet. Diese werden in sich und durch strategische Ergänzungen weiterentwickelt. In dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan werden Entwicklungsperspektiven und Qualitätsmerkmale von Lehre und Studium der Universität Vechta in normativer wie strategischer Dimension definiert. Im Bereich der Weiterbildung und des Wissenstransfers werden bisher einzelne Veranstaltungen angeboten; diese werden zukünftig konzeptionell abgestimmt. Im Sinne des Bologna-Prozesses wird diese Kernaufgabe unter den Bedingungen des Lebensbegleitenden Lernens gestaltet werden. Mit der Umsetzung des Bologna-Prozesses wurde ein Organisationsentwicklungsprozess eingeleitet, zudem sind Lehre, Studium, Weiterbildung und Wissenstransfer als Teil eines integrierten Qualitätsmanagements

festgelegt (vgl. Abschnitte III.2 und III.6). Diese Merkmale stellen den Ausgangspunkt für die Definition von normativen wie strategischen Zielen dieser Kernaufgaben im Hochschulentwicklungsplan dar.

### **Normative Ziele für Lehre und Studium**

Die Universität Vechta realisiert die Integration ihrer Studierenden in die (jeweilige) Scientific Community. Dies geschieht in Abhängigkeit von der Entwicklungsstufe der Studierenden forschungsbasiert bzw. forschungsorientiert. Die Universität Vechta folgt grundsätzlich der Prämisse: Lehre folgt Forschung. Da Wissenschaft international ist, fördert die Universität Vechta die internationale Mobilität der Studierenden und der Lehrenden. Internationalität und internationales Engagement sind dabei integraler Bestandteil der Lehre.

Die Studierenden der Universität Vechta werden auf ein internationales Arbeitsumfeld vorbereitet. Das Studium an der Universität Vechta qualifiziert die Studierenden dabei für einen Arbeitsmarkt, der auch in einst ausschließlich „national“ geprägten Bereichen immer stärkere internationale Kompetenzen erfordert.

Lehre und Studium der Universität Vechta umfassen sowohl die Bildungs- als auch Ausbildungsdimension. Neben der internationalen Mobilität werden damit die zentralen Ziele des Bologna-Prozesses Citizenship (Bildungsdimension) und Employability (Ausbildungsdimension) umgesetzt. Diese Dimensionen beziehen sich in der zeitlichen Perspektive auf ein Lebensbegleitendes Lernen (Lifelong Learning) und damit auf alle Phasen der Bildungsentwicklung: sowohl auf die Aus- als auch auf die Fort- und Weiterbildung.

Die *Lehrenden* der Universität Vechta fördern selbst organisiertes Lernen und richten die Studienprozesse auf die Entwicklung fachlicher wie überfachlicher Kompetenzen aus. Dabei werden Eigeninitiative und Eigenverantwortung der Studierenden gefördert und gleichermaßen gefordert. Zunehmend werden Veranstaltungs- und Prüfungsformen etabliert, die dazu förderliche Lehr-, Lern- und Prüfungssituationen schaffen und das aktive Lernen unterstützen. Die universitäre Lehr- und Lernforschung flankiert diesen Prozess entsprechend.

Die *Studierenden* widmen sich aktiv der Erfüllung ihrer Kompetenzentwicklung.

Der *wissenschaftsunterstützende Bereich* stellt Dienstleistungen bereit, die eine effektive und effiziente Lehr- und Studiumgebung realisieren.

Die erfolgreiche Interaktion der drei Akteursgruppen trägt maßgeblich zu der Qualität in Lehre und Studium bei. Der Vorteil einer kleinen Universität diese Interaktion intensiv zu betreiben, wird kontinuierlich in Prozessen und Strukturen gepflegt und weiterentwickelt (vgl. zur Organisationsentwicklung Abschnitt III.2).

## **Normative Ziele für Wissenschaftliche Weiterbildung und Lebensbegleitendes Lernen**

Die Universität Vechta verstärkt ihre Wissenschaftliche Weiterbildung, um das sozioökonomische Erfordernis des Lebensbegleitenden Lernens, Lifelong Learning, erfüllen zu können. Sie bereitet eine Öffnung ihres Lehr- und Studienangebots an den Bedingungen des Lebensbegleitenden Lernens vor und schafft Bedingungen für einen Wissenstransfer.

Die Wissenschaftliche Weiterbildung fügt sich ein in eine universitäre Trias von Forschung – Lehre/Studium – Weiterbildung. Wissenschaftliche Weiterbildung folgt ebenso wie Lehre und Studium der Forschung.

Das Weiterbildungsangebot wird bedarfs- bzw. nachfrageorientiert konzipiert und berücksichtigt dabei auch die internationale sowie die geschlechtsdifferenzierte Dimension. Weiterbildungsangebote gehen nicht zu Lasten grundständiger und konsekutiver Studiengänge; das Weiterbildungsangebot als Ganzes wird kostendeckend durchgeführt.

Für die Gestaltung Wissenschaftlicher Weiterbildung wird das Prinzip der Work-Life-Balance bzw. Study-Life-Balance leitend.

## **Strategische Kernziele für Lehre und Studium**

Die strategischen Kernziele werden nach Profildimensionen im Folgenden definiert:

### **Kapazitätsprofil:**

Die Universität Vechta hat im Planungszeitraum konstant mindestens 3.000 Studierende. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung trifft sie Vorbereitungen für die Zeitspanne 2015 bis 2020, um diese Planungsgröße weiterhin zu erreichen und damit die Auslastung der Hochschule zu gewährleisten.

Die Universität Vechta hat im Mittel eine Auslastung von mindestens 80 %.<sup>1</sup>

Bis 2012 wird die Universität ein Verfahren entwickeln, die Abschlüsse in der Regelstudienzeit *kohortenspezifisch* und nachvollziehbar zu ermitteln (so genannte Erfolgsquote). Bis dahin werden die Regelstudienzeit-Einhaltung bzw. Abweichungen von der Regelstudienzeit retrospektiv auf Grundlage der Absolvierendenzahlen ermittelt (Basis: „Amtliche Prüfungsstatistik“).

---

<sup>1</sup> Die Festlegung dieser SOLLZAHL erfolgt auf der Grundlage der derzeitigen Kapazitätsberechnung. Die Universität Vechta hält eine Veränderung dieser Kapazitätsberechnung für dringend erforderlich, weil sie geeigneten Bildungs- bzw. Ausbildungszielen nicht gerecht wird.

Die Lehrerinnen- und Lehrerbildung der ersten Phase (Lehramtsausbildung) bleibt an der Universität Vechta bezogen auf die Nachfrageerfüllung grundsätzlich kapazitär konstant (Bezug Studienjahr 2009/10 vgl. dazu die Anlagen 2 und 3). Dies bedeutet, dass das derzeitige Angebot fortgeführt wird, solange es auf substantielle Nachfrage trifft. Hierbei werden die mittel- und langfristig prognostizierten Einstellungsbedarfe in den Schuldienst (etwa des MK) in den Planungen berücksichtigt.

Bis 2012 verfügt mindestens jede bzw. jeder sechste, bis 2015 mindestens jede bzw. jeder vierte Studierende über eine substantielle ausbildungsbezogene Auslandserfahrung. Die Zahl internationaler Studierender (Incomings) wird gezielt von 3 % (2008) auf 6 % 2012 bzw. 10 % (2015) erhöht.

Alle Lehrenden führen internationale Lehr- und Forschungsaktivitäten durch und informieren darüber die Hochschulöffentlichkeit einmal jährlich.

### **Qualitätsprofil:**

Die Universität Vechta verstärkt den internen Bologna-Prozess durch folgende strategische Zielsetzungen:

Bis 2011 erarbeitet die Universität ein Verfahren, das es ermöglicht Betreuungsrelationen zu erfassen, die Lehrimporte und -exporte ausdrücklich berücksichtigen. Anschließend sollen zur Stärkung der Intensität des Lernens und der Stärkung des Lernerfolgs bzw. zur Verbesserung der Kompetenzaneignung mit der Förderung des selbst organisierten Lernens die Betreuungsrelationen im Hinblick auf zwei Größen festgelegt werden: die Betreuungsrelation<sup>2</sup> insgesamt (Lehrende : Studierende) und die professorale Betreuungsrelation (Professoren : Studierende). Für das aktive Lernen wird die Größe von Seminaren und anderen Veranstaltungsformen, die keine Vorlesungen sind und die entsprechend der Anforderungen an flexiblere Lehr-/Lernformen bzw. an aktivierende Lehr-/Lernformen als Seminare gedacht sind (sog. „Seminargröße“), auf max. 35 Studierende definiert. Dieses Ziel soll bis 2012 für einen Anteil von mindestens 70 % dieser Lehrveranstaltungen erreicht werden.<sup>3</sup> Es werden dazu Lehrkräfte für besondere Aufgaben sowie in besonders hoch ausgelasteten Bereichen befristete Professuren nicht kapazitätswirksam eingesetzt (vgl. Abschnitt III.3). Die Verbesserung der Betreuungsrelation soll zudem zur Stärkung studienbegleitender Beratungsleistungen führen.

---

<sup>2</sup> Abweichend zur Kapazitätsrechnung/-verordnung umfasst der Begriff der Betreuungsrelation auf der Seite der „Lehrenden“ auch Lehrende, die aus Studienbeiträgen, Sondermitteln o. Ä. finanziert werden (Angabe in Vollzeitäquivalenten; VZÄ). Der Begriff „Studierende“ umfasst die an der Hochschule als Haupt- bzw. Nebenhörerinnen bzw. -hörer eingeschriebenen Studierenden (ohne Beurlaubte, Gasthörende und so genannte Kurzzeitstudierende).

<sup>3</sup> Voraussetzung hierfür ist die dringend notwendige Entlastung der gespannten Raumsituation, die bisher stellenweise Zulassungsbeschränkungen notwendig machte.

Zur Stärkung der Berufsbefähigung werden zudem (flankierend zum fachlichen Angebot) Module zum Erwerb überfachlicher Kompetenzen im so genannten Optionalbereich bzw. integriert in die Fachcurricula durch Anteile der General Studies bereit gestellt. Für den Optionalbereich wird im Jahr 2010 ein weiterentwickeltes Konzept fertig gestellt. Zudem werden in alle Curricula Praktika und Projektstudien eingebettet. Theoriefundierte und methodengeleitete Praktika und Projektstudien werden bis 2013 zu einem besonderen Profilelement der Lehre entwickelt. Der Career Service wird bis 2012 mit Angeboten für alle Studiengänge ausgeweitet. Bis 2015 sind alle Einzelmaßnahmen evaluiert.

Zur Stärkung der wissenschaftlichen Reflektionsfähigkeit sowie zur Realisierung von Employability und Citizenship wird der Erwerb interkultureller sowie Gender-Kompetenzen bei der Entwicklung bzw. Weiterentwicklung aller Curricula für die (Re-)Akkreditierungen eingebettet. Die internationale Mobilität wird zudem durch eine entsprechende Strukturierung der Curricula (z. B. Einbettung von Mobilitätsfenstern), durch die Förderung der fremdsprachlichen Kompetenz (auch durch englischsprachige Lehrveranstaltungen) gefördert.

Die Internationalisierung der Universität Vechta wird unter der Berücksichtigung eines besonderen regionalen Profilvermerks gestärkt: In den Landkreisen Cloppenburg und Vechta ist der Bevölkerungsanteil mit russisch-deutschem Hintergrund niedersachsenweit am höchsten. So haben Studierende und teilweise auch Lehrende bikulturelles Wissen, das aktiv in das Hochschulleben und die Ausrichtung und Gestaltung der internationalen Beziehungen eingebracht wird. In einer weiterzuentwickelnden Internationalisierungsstrategie wird dies als Element konzeptionell eingebettet und es werden abgeleitete Maßnahmen dazu bis 2012 implementiert.

Um flexiblere Lehr-, Lern- und Arbeitsbedingungen bezogen auf Raum und Zeit zu schaffen baut die Universität Vechta ihre Kompetenzen, ihr Angebot und ihre Prozesse im Bereich Blended Learning und E-Administration weiter aus.

Dem Prinzip Work-Life-Balance bzw. Study-Life-Balance folgend, wird zudem ein Konzept eines Teilzeitstudiums bis 2012 entwickelt und implementiert und bis 2015 evaluiert und ggf. weiterentwickelt.

Zur Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des Lehr- und Studienangebots und unter Berücksichtigung des Auftrags zur Gestaltung des Lebensbegleitenden Lernens entwickelt die Universität Vechta bis 2012 ein abgestimmtes hochschulweites Alumnae-/Alumni-Konzept.

Die Universität Vechta verwendet zur Umsetzung dieser strategischen Ziele schwerpunktmäßig die Studienbeiträge. Durch die genannten strategischen Ziele sollen die normativen Ziele realisiert werden.

Die Universität Vechta bildet einen wichtigen Knotenpunkt im Netzwerk verschiedener formaler und nonformaler Bildungsträger im ländlichen Raum und trägt mit ihrem Lehr-, Studien- und Weiterbildungsangebot aktiv zur Regionalentwicklung bei.

### Fachliches Angebotsprofil:

Die bestehenden Studiengänge werden in dem Planungszeitraum erweitert und perspektivisch zu dem im folgenden Tableau dargestellten Studienangebot entwickelt, wobei eine Beteiligung am Hochschulpakt 2020 beabsichtigt ist:

Tab. 1: Fachliches Angebotsprofil der Universität Vechta: Studienangebot (Quelle: eigene)

Studiengangsangebot	Interdisziplinärer Bereich aus Bildungs-, Natur-, Sozial- und Kulturwissenschaften	Soziale Dienstleistungen
<b>Grundständig</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachelor Combined Studies (mit Lehramtsoption) + Fach Haushalt, Konsum, Arbeit und Technik + Fach Chemie + ... + Fach „Kulturwissenschaften“ im Bachelor Combined Studies (<i>Vorbereitung des Akkreditierungsverfahrens für das Fach Kulturwissenschaften</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachelor Gerontologie</li> <li>• Bachelor Soziale Arbeit in Humandiensten</li> <li>• Bachelor Dienstleistungsmanagement – Schwerpunkt Soziale Dienstleistungen</li> <li>• Betriebswirtschaftslehre (strategische Partnerschaft mit der Privaten Fachhochschule für Wirtschaft und Technik; <i>geplant</i>)</li> </ul>
<b>Konsekutiv</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master of Education + Fach Haushalt, Konsum, Arbeit und Technik + Fach Chemie + ...</li> <li>• Master Kultureller Wandel (<i>Vorbereitung des Akkreditierungsverfahrens</i>)</li> <li>• Master Geographien ländlicher Räume – Wandel durch Globalisierung (<i>geplant</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master Gerontologie</li> <li>• Master Social Work</li> </ul>
<b>Weiterbildend</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterbildender Master Gerontologie (<i>geplant</i>)</li> <li>• Master of Family Therapy (<i>im Akkreditierungsverfahren</i>)</li> </ul>

Die Einführung des Faches Chemie erfolgt auch unter Berücksichtigung des Gender-Aspektes, um eine größere Zahl von Lehrerinnen für MINT-Fächer auszubilden.

Bei der Weiterentwicklung des Lehr- und Studienangebots wird die internationale Mobilität bis 2015 durch ein international attraktives Lehrangebot, z. B. durch die Beteiligung an einem Studiengang mit Dual Degrees sowie durch die Einbettung von englischsprachigen Modulen in die bestehenden Studiengänge gefördert. Dazu werden strategische internationale Kooperationen ausgebaut.

Im Zuge der Reakkreditierung und der Neukonzeptionierung von Studiengängen werden Mobilitätsfenster in alle Studiengänge eingebaut, so dass alle Studierenden einen ausbildungsbezogenen Auslandsaufenthalt absolvieren können, der sich nicht studienverlängernd auswirkt.

Zur Weiterentwicklung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung beteiligt sich die Universität Vechta aktiv am Verbund niedersächsischer Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Im Planungszeitraum werden der Bachelorstudiengang Combined Studies mit Lehramtsoption und die Studiengänge Master of Education für Grund-, Haupt- und Realschule auf 300 Anrechnungspunkte/credit points – abgestimmt im Verbund – erweitert und die Umsetzung des Bologna-Aspektes in qualitativer Hinsicht überprüft (z. B. Modularisierung sowie studienbegleitende Prüfungen, Möglichkeiten internationaler Mobilität). Bis 2012 wird ein Zentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung an der Universität Vechta eingerichtet, welches die Zuständigkeit für die Qualitätsentwicklung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung erhält.

Die Universität Vechta führt bis 2012 ein Assessment Center für die Berufswahlunterstützung insbesondere für den Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung ein.

Das 2010 einzurichtende Fremd- und Fachsprachenzentrum dient nicht nur allgemein der Internationalisierung der Universität, sondern fördert gezielt die Mobilität der Studierenden, die Mehrsprachigkeit aller Hochschulangehörigen, Englisch als Lingua Franca der Wissenschaft sowie Deutsch als Fremdsprache für internationale Studierende.

### **Strategische Ziele für Wissenschaftliche Weiterbildung und Lebensbegleitendes Lernen**

Zur Gestaltung der Universität Vechta als Bologna Universität des Lebensbegleitenden Lernens wird bis 2012 eine Strategie zur Etablierung von Wissenschaftlicher Weiterbildung und Wissenstransfer sowie ein Angebotsportfolio unterschiedlicher Weiterbildungsformate entwickelt. Dabei bringt sich die Universität Vechta in die Vernetzung der Hochschulen und von Weiterbildungseinrichtungen des Nordwesten Niedersachsens sowie Bremens zur Entwicklung eines abgestimmten Angebots aktiv ein. Im Sinne der Offenen Hochschule

Niedersachsens wird dabei die Durchlässigkeit zwischen den unterschiedlichen Bildungsphasen berücksichtigt und auf der Grundlage der Kompetenzorientierung ein Modell zur Anerkennung außerhochschulisch erworbener Kompetenzen entwickelt.

Für die dritte Phase der Lehrerinnen- und Lehrerbildung wird ein spezifisches Angebot für die Region bis 2012 entwickelt und implementiert sowie bis 2015 evaluiert und weiterentwickelt. Darüber hinaus wird ein Schwerpunkt entwickelt mit dem die Universität Vechta im Rahmen der Lehrerinnen- und Lehrerweiterbildung über die Region hinausstrahlt. Es wird zudem ein gegenseitiger Wissenstransfer bezogen auf aktuelle Entwicklungen im Schul- und Hochschulmanagement zwischen den beteiligten Institutionen der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (Universität, Studienseminaren, Schulen) entwickelt (Stichworte z. B. Selbständige Schule, Autonomie der Hochschule; Qualitätsmanagement).

### **Zwischenfazit**

Im Planungszeitraum wird im Bereich von Lehre und Studium sowie Wissenschaftlicher Weiterbildung und Wissenstransfer insbesondere die Umsetzung des Bologna-Prozesses in qualitativer Hinsicht weiterentwickelt. Damit soll die Qualität in der Bildung, wie der Ausbildung und der Weiterbildung der Studierenden im Sinne eines Lebensbegleitenden Lernens bzw. einer lebenslangen Bildungsentwicklung als eine Kernaufgabe von Universitäten kontinuierlich gesichert werden. Um im wachsenden Wettbewerb, der sich zunehmend auch in der Konkurrenz um Studierende ausdrückt, bestehen zu können und die optimale Zahl von Studierenden dauerhaft zu erreichen, ist das Profil im Hinblick auf die Kapazitäts-, das Qualitäts- sowie das fachliche Angebotsprofil zu schärfen. Die vom Ausgang quantitativ angelegte Strategie basiert auf einer systematischen Qualitätsentwicklung in Lehre, Studium und Wissenschaftlicher Weiterbildung bzw. im Hinblick auf das Lebensbegleitende Lernen.

## **II.2 Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung**

In dem universitären Anspruch der Einheit von Forschung und Lehre bildet die Forschung und Nachwuchsförderung den zentralen Ausgangspunkt für die Entwicklung der Universität Vechta im Planungszeitraum. Orientierungsmarken für die Bewertung der Forschungstätigkeiten bilden internationale und nationale Exzellenzstandards. In der pädagogisch-bildungsbezogenen Tradition wurde an der Universität Vechta das eingangs skizzierte eigenständige Profil als Ausgangsbasis entwickelt, das für die weitere Entwicklung in den besonderen standortbezogenen Herausforderungen im Oldenburger Münsterland eine Chance zur Entwicklung einer Alleinstellungsdimension im Hochschulwettbewerb bietet. Hierdurch erfolgt eine bewusste Abgrenzung als kleine/mittlere Lehr- und Forschungsuniversität zu den gro-

ßen forschungsstarken Universitäten mit der Folge einer nachhaltig tragfähigen und zukunftsweisenden Entwicklung der Universität Vechta als Marke für profilierte, auch international relevante Forschung.

Im Rahmen des in Kapitel 1 skizzierten Profils entwickelt die Universität Vechta, aufbauend auf den Grundlagen „Forschung und Bildung in der Geometrie der Lebensalter in der sozialen, kulturellen, ökonomischen und räumlichen Dimension“ sowie „Ländlicher Raum“ folgende Forschungsschwerpunkte:

- Bildungswissenschaften und Fachdidaktiken
- Soziale Dienstleistungen in der Lebenslaufperspektive: Gerontologie, Soziale Arbeit, Dienstleistungsmanagement
- Wandel im kulturellen, politisch-sozialen und wirtschaftlichen Raum
- Regionalentwicklung, Agrar- und Ernährungswirtschaft und Landschaftsökologie.

Die Perspektive für den Ausbau regionaler und internationaler Kooperationen eröffnet disziplinenübergreifend auch der „Ländliche Raum“. Die Universität gibt im Umfeld der Forschungsschwerpunkte Raum für weitere fächerübergreifende Forschungsfelder, sofern hierfür Potenziale gegeben sind.

Im Rahmen der Profilierungslinie und der skizzierten Forschungsschwerpunkte lässt sich die Universität Vechta in der Kernaufgabe „Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung“ von folgenden normativen Zielsetzungen leiten:

### **Normative Ziele für Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung**

- Die Fächer/Institute und Zentren sowie jeder einzelne Forscherin bzw. jeder einzelne Forscher streben eine wettbewerbs- und leistungsfähige Forschung gemäß der Standards von KMK/Exzellenzinitiative/Wissenschaftsrat an. Die Forschungsleistungen werden regelmäßig intern und extern evaluiert.
- Zu den Grundlagen der Qualitätsentwicklung in der Forschung zählt die Universität Vechta auch die Förderung der Gleichstellung und orientiert sich dabei an den forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG.
- Exzellente und profilbildende Forschung soll insbesondere in den Instituten und Forschungszentren sichtbar gemacht und entwickelt werden, dabei sind Cluster und Kooperationsformen im Sinne der o. a. Forschungsschwerpunkte besonders in den Forschungszentren auf Basis konkreter Projektzusammenarbeit zu entwickeln.
- Die Einheit von Lehre und Forschung ist durch enge Verzahnung zu verwirklichen, insbesondere in den Masterstudiengängen.

- Eine wissenschaftliche Nachwuchsentwicklung auf hohem Leistungs- und Betreuungsniveau ist auf der Basis strukturierter Promotionsprogramme im Rahmen einer Graduate School zu entwickeln. Die Wissenschaftliche Qualifizierung und Nachwuchsförderung wird entsprechend den Zielsetzungen des Bolognaprozesses überprüft und schrittweise angepasst. Internationale Kooperationen werden gezielt für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und internationaler Projektzusammenarbeit angelegt. Auch auf Grundlage des Zukunftsvertrags und in der Perspektive der Leistungsorientierten Mittelverteilung (LOM) wird ein hohes Leistungs- und Betreuungsniveau in quantitativer und qualitativer Dimension entwickelt. Die Förderung der Gleichstellung besitzt dabei einen besonderen Stellenwert.
- Forschungsstrukturen werden unter der Prämisse inter- und intradisziplinärer Kommunikation, Vernetzung und Internationalisierung eingerichtet und gefördert.
- Die Universität Vechta ist als qualifizierter und attraktiver Forschungsstandort für (Nachwuchs-)Forscherinnen und Forscher sowie deren Familien weiter zu entwickeln und sichtbar in der deutschen und internationalen Forschungslandschaft zu positionieren. Die Universität Vechta soll als „Marke“ für hervorragende Forschung im Rahmen ihres Forschungsprofils und im Sinne der Einheit von Forschung und Lehre stehen.
- Die Universität Vechta soll eine Schlüsselfunktion für die Regionalentwicklung haben; das hier generierte Wissen ist ein wichtiger strategischer Vorteil im Wettbewerb der Regionen, speziell für ländliche Räume. Eine Steigerung der Effektivität des regionalen Wissenstransfers soll durch eine konsequente Nutzung des vorhandenen Transferpotenzials und vor allem durch nachhaltige Kooperationsformen zwischen Wissenschaft und anderen regionalen Akteuren (z. B. Unternehmen, Kommunen, Verbänden) gelingen.

Aus diesen normativen Zielsetzungen ergeben sich bis 2015 folgende zu erreichende strategische Ziele für den Forschungsbereich:

### **Forschung**

Die Universität Vechta setzt sich im Bereich der Forschungsleistungen eine Erhöhung der Drittmittelerträge auf ca. 3,5 Mio. Euro im Jahr 2015 zum Ziel. Dabei ist eine überdurchschnittliche Steigerung des bisherigen Anteils der Geistes-, Kultur-, und Sozialwissenschaften an den Drittmitteleinnahmen auf zukünftig mindestens 50 % zu realisieren. Im Einzelnen erfolgt eine Orientierung des Maßstabes der anzustrebenden Drittmittelvolumina je Forscherin bzw. Forscher an bundesweiten fächerspezifischen Vergleichszahlen. Die Generierung von weiteren Einnahmen aus Auftragsforschung im wirtschaftlichen Bereich und Overheads mit dem Ziel einer Kostendeckung im Forschungsbereich wird angestrebt. Zentrale Anschubfinanzierungen, Bezuschussung und Eigenbeteiligungen der Universität werden zielge-

richtet für profilstärkende Forschungsprojekte, insbesondere für Forschungsverbünde und Kooperationsprojekte bereitgestellt. Der Aufbau entsprechender Strukturen zur Koordination derartiger Projekte zwischen den Disziplinen der Institute und Forschungszentren wird gefördert. Die Ansiedlung eines (bzw. die Kooperation mit einem) externen, das Profil und den Standort stärkenden Forschungsinstituts, z. B. im Rahmen eines Transregio-Projektes, an der Universität Vechta ist erklärtes Ziel. Bis 2012 sind die Voraussetzungen (hinsichtlich national und international sichtbarer Publikationen, Vernetzung etc.) für die Beteiligung der Universität Vechta an einem Transregio-Antrag in einem ausgewählten Forschungsschwerpunkt zu schaffen. Die Universität wird Raum für einen Wettbewerb hierzu schaffen.

Die Zahl internationaler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an der Universität wird gezielt erhöht. Die Fördermöglichkeiten internationaler Forschungsförderer werden gezielt genutzt und die Teilnahme an internationalen Forschungsprojekten wird intensiviert.

Ein System für Qualitätsmanagement und Leistungsbewertung in der Forschung wird entwickelt und eingeführt (vgl. zum Monitoringsystem Abschnitte III.5 und III.6). Das System der Kernmittelverteilung in der Forschung sowie die Förderungen durch die Kommission für Forschungs- und Nachwuchsförderung werden im Rahmen des Hochschulmanagements in 2010 im Sinne einer Verteilungs- und Wirkungsanalyse evaluiert, um eine leistungsfähige Forschung zu sichern (vgl. Abschnitt III.5). Die Abbildung der Prozesse wird im Rahmen des Prozessmanagements weiter verfeinert. Die Forschung wird im Rahmen einer leistungsbezogenen Budgetierung der Kernmittel nach stringenten Kriterien erfasst und bewertet. Die operationalisierten Ziele und Leistungsindikatoren der Forschung werden durchgängig in den Zielvereinbarungen mit den Zentren und Instituten bzw. auf individueller Ebene mit den Forschenden festgelegt. Diese Indikatoren sind angepasst an Landesschlüssel und fachübliche Standards. Ziel ist es, klare transparente Standards für Forschungsleistung und -niveau zu vermitteln. Der bisherige Kernmittelschlüssel setzt bereits deutliche Leistungsanreize, muss aber für Weiterentwicklungen offen und flexibel bleiben (zum Steuerungssystem und Qualitätsmanagement der Universität vgl. Abschnitte III.1, III.5 und III.6).

Eine transparente Kosten-Leistungs-Rechnung und professionelle Administration unterstützen das zentrale und dezentrale Forschungscontrolling und Projektmanagement. Gegenseitiges Verständnis und Akzeptanz von Forschungs- und Dienstleistungshandeln in den jeweiligen spezifischen Anforderungen ist dabei Voraussetzung. Entsprechende Weiterbildung und Aufgeschlossenheit ist auf allen Seiten dazu unerlässlich und wird gefördert und gefordert. Transparenz und Wettbewerb werden durch Veröffentlichung und Kommunikation von Projektanträgen, Stelleneinrichtungen und Projektergebnissen geschaffen.

## **Wissenschaftliche Qualifizierung**

Im Rahmen der Wissenschaftlichen Qualifizierung des Nachwuchses werden bis 2015 jährlich 50 abgeschlossene Promotionen auf der Basis von insgesamt ca. 200 eingeschriebenen Promovierenden unter Gewährleistung einer geschlechtspezifischen Chancengleichheit angestrebt. Aufsetzend auf die Masterprogramme sowie angebunden an die Forschungszentren sollen fachlich interdisziplinär ausgerichtete Promotionskollegs im Rahmen einer Graduate School der Standard werden. Verbindliche Betreuungsvereinbarungen für alle Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler sichern hohe Qualitätsstandards in der Betreuung gemäß den Standards der DFG. Entsprechende Standards der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses sind auch in den Zielvereinbarungen mit den Instituten zu verankern. Die enge Verknüpfung von Forschung und Studienangebot kann innerhalb der forschungsorientierten Masterstudiengänge auch zu kombinierten alternativen Promotionswegen genutzt und weiter entwickelt werden. Eine Institutionalisierung kooperativer Promotionsverfahren mit Hochschulen wird angestrebt; bis 2012 werden hierzu zwei Kooperationsverträge abgeschlossen. Zur Stabilisierung und Steigerung der Finanzierungsbasis für Nachwuchsförderung sollen bis 2015 mindestens 20 extern finanzierte Promotionsstipendien bzw. -stellen dauerhaft eingerichtet werden. Im Rahmen der Internationalisierung der Forschung ist ein Humboldt-Stipendium zu akquirieren. Die Vergabe von Stipendien mit der Übernahme von Aufgaben in der Studierendenbetreuung soll auf Basis von Evaluationen in 2011 weiter entwickelt werden.

Zur Profilbildung der Kollegs sind gezielte fachliche Kooperationen mit anderen Hochschulen zu fördern und die Einrichtung mindestens eines DFG- oder landesgeförderten Graduiertenkollegs wird angestrebt. Die flächendeckende Einrichtung strukturierter Promotionsprogramme ist erklärtes Ziel. An diesen Programmen sollen ab dem Jahr 2013 mindestens 75 % der Promovierenden partizipieren. Die Qualitätsentwicklung im Bereich der Nachwuchsförderung wird durch schriftliche Betreuungsvereinbarungen mit klaren fachlichen und gendersensiblen Qualitätsstandards zur Regel. Diese Standards sollen auch den Bedürfnissen internationaler Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler gerecht werden. Eine Zuweisung wissenschaftlicher Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeiter-Stellen ist leistungsorientiert an vorhandene profilbildende Forschungsaktivitäten und -schwerpunkte gebunden (vgl. Abschnitt III.3). Bei der Bereitstellung bzw. Zuordnung von Stipendien wird zudem die Erfüllung besonderer Qualitätsmerkmale in der Lehre mit dem Vorhandensein entsprechender Forschungsleistungen gekoppelt. Sichtbares Ergebnis ist das Ziel, möglichst einen Anteil weiblicher Promovierender entsprechend ihrem Anteil in der Studierendenschaft zu erreichen. Internationale Promovierende werden gezielt angeworben.

Über die oben skizzierten profilbildenden Bereiche der Universität hinaus erfolgt ein Ausbau der Nachwuchsförderung im Bereich Genderstudies durch Vergabe von Stipendien und gezielte Nachwuchsförderung, u. a. im Rahmen des BMBF-Professorinnenprogramms. In der Nachwuchsförderung sollen familienfreundliche und unterstützende Strukturen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gefördert und ausgebaut werden.

### **Vernetzung**

Die bestehenden Forschungsfelder sind innerhalb von Forschungszentren und -verbänden zu vernetzen. Darüber hinaus wird eine Vernetzung mit anderen Forschungseinrichtungen und Universitäten national und international gefördert. Diese soll sich insbesondere in der erfolgreichen Beteiligung oder Initiierung von Graduiertenkollegs, Kooperationen im Rahmen der Exzellenzinitiative, der Einrichtung von Forscherinnen- bzw. Forschergruppen der DFG oder der Beteiligung an einem Transregio-Projekt abbilden. Für solche Kooperationen und die Durchführung anwendungsbezogener Projekte wird eine Transferstelle als Ansprechpartnerin auf- und ausgebaut.

Die räumliche Verankerung in der Region durch dezentrale Lern- und Forschungsstandorte soll weiter entwickelt werden. Basis hierfür bieten insbesondere Kooperationsprojekte und die zielgerichtete Nachwuchsförderung. Eine integrierte und durchgängige Unterstützungsstruktur im Forschungsmanagement zur Anbahnung, Beantragung, Administration und Kommunikation von Forschung und Forschungsprojekten ist weiter zu entwickeln. Dezentrale und zentrale Einheiten bilden dabei ein Service-Netzwerk.

### **Zwischenfazit**

Leistungsfähige Forschung und Nachwuchsentwicklung ist die Voraussetzung dafür, dass die Universität Vechta ihren eigenen und externen Ansprüchen an eine „Universität“ entspricht und darüber hinaus vor Ihrem inhaltlichen und räumlichen Hintergrund die besonderen Chancen einer Profilierung in der Hochschullandschaft weiter entwickeln kann. In den vergangenen Jahren wurde dieser Weg zielgerichtet verfolgt und es wurden forschungsförderliche Strukturen geschaffen. Hauptziel der weiteren Entwicklung ist, mit diesen Strukturen ein sichtbares Forschungsprofil abzubilden, dabei gleichzeitig diese Strukturen zu evaluieren und stetig zu optimieren.

### **III Perspektiven des Hochschulmanagements**

#### **III.1 Hochschulmanagement**

Mit der aktiven Umsetzung des Bologna-Prozesses in Lehre und Studium, dem wachsenden Anspruch an eine universitär wettbewerbsfähige Forschung und Nachwuchsförderung sowie den generellen gestiegenen Entscheidungsbedarfen im Rahmen der Hochschulautonomie hat die Universität Vechta sich seit 2004 den damit verbundenen Anforderungen an eine umfassende Veränderung der Organisations- und Managementstrukturen gestellt. Eine schrittweise Anpassung der Institutsstrukturen wurde eingeleitet und begleitet von Zielvereinbarungsverhandlungen umgesetzt. Zum Jahr 2006 wurde der zentrale Dienstleistungsbereich reorganisiert, neue notwendige Aufgabenprofile wurden definiert, Projekte zur Organisations- und Personalentwicklung, Qualitätsmanagement und zum Prozessmanagement wurden eingeleitet. Servicebereiche wurden mit Blick auf die umfassenden Herausforderungen der Studienstrukturreform neu etabliert und organisiert. Zur Unterstützung der Forschung und der Wissenschaftlichen Qualifizierung wurde eine grundlegende serviceorientierte Infra- und Anreizstruktur aufgebaut.

Für den kommenden Planungszeitraum gilt es, diese Ansätze in Steuerung Implementierung und Evaluierung weiter zu entwickeln und in einen systematisch-integrativen Zusammenhang zu stellen, der aus der Logik der universitären Kernaufgaben Lehre, Studium, Weiterbildung bzw. Lebensbegleitendes Lernen, Forschung sowie Wissenschaftliche Qualifizierung abzuleiten ist. Die Entwicklung des Hochschulmanagements stellt in diesem Sinne sowohl notwendige als auch hinreichende Bedingungen für die Realisierung der angestrebten Entwicklungsziele der Universität Vechta dar.

In dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan werden entsprechend Entwicklungsperspektiven des Hochschulmanagements in normativer wie strategischer Dimension definiert.

#### **Normative Ziele für das Hochschulmanagement**

Ein entscheidungs- und dialogorientiertes Managementsystem wird bis 2012 implementiert. Die nachfolgende Graphik stellt (analog zu einer verhaltenswissenschaftlich geprägten Entscheidungstheorie) Ziele, Interessenlagen und Entscheidungen bzw. Entscheidungsnotwendigkeiten in den beiden linken Säulen dar. Um den Lehr- und Forschungsbetrieb der Universität samt des unterstützenden Dienstleistungsbereiches auf künftige Herausforderungen auszurichten, werden für das Hochschulmanagement in den beiden rechten Säulen der Graphik die zentralen Aufgabenbereiche bis 2015 dargestellt. Auf der Umsetzungsebene sind Aufgaben mit höchster Priorität die Themenfelder „Organisationsentwicklung und Kommuni-

kationsmanagement“, „Personalentwicklung, Personalmanagement“ sowie „Liegenschaftsmanagement, Standortentwicklung und Infrastruktur“ (Abschnitte III.2 bis III.4). Unterstützend im Sinne einer Wirkungskontrolle, eines Risikomanagements sowie zur Entscheidungsvorbereitung werden die Bereiche „Controlling, Steuerung, Finanzmanagement“ sowie „Qualitätsmanagement“ bearbeitet (vgl. Abschnitte III.5 und III.6). Letztlich stehen alle Säulen in Wechselwirkung zueinander, was in der unten stehenden Graphik durch die Pfeile symbolisiert wird.

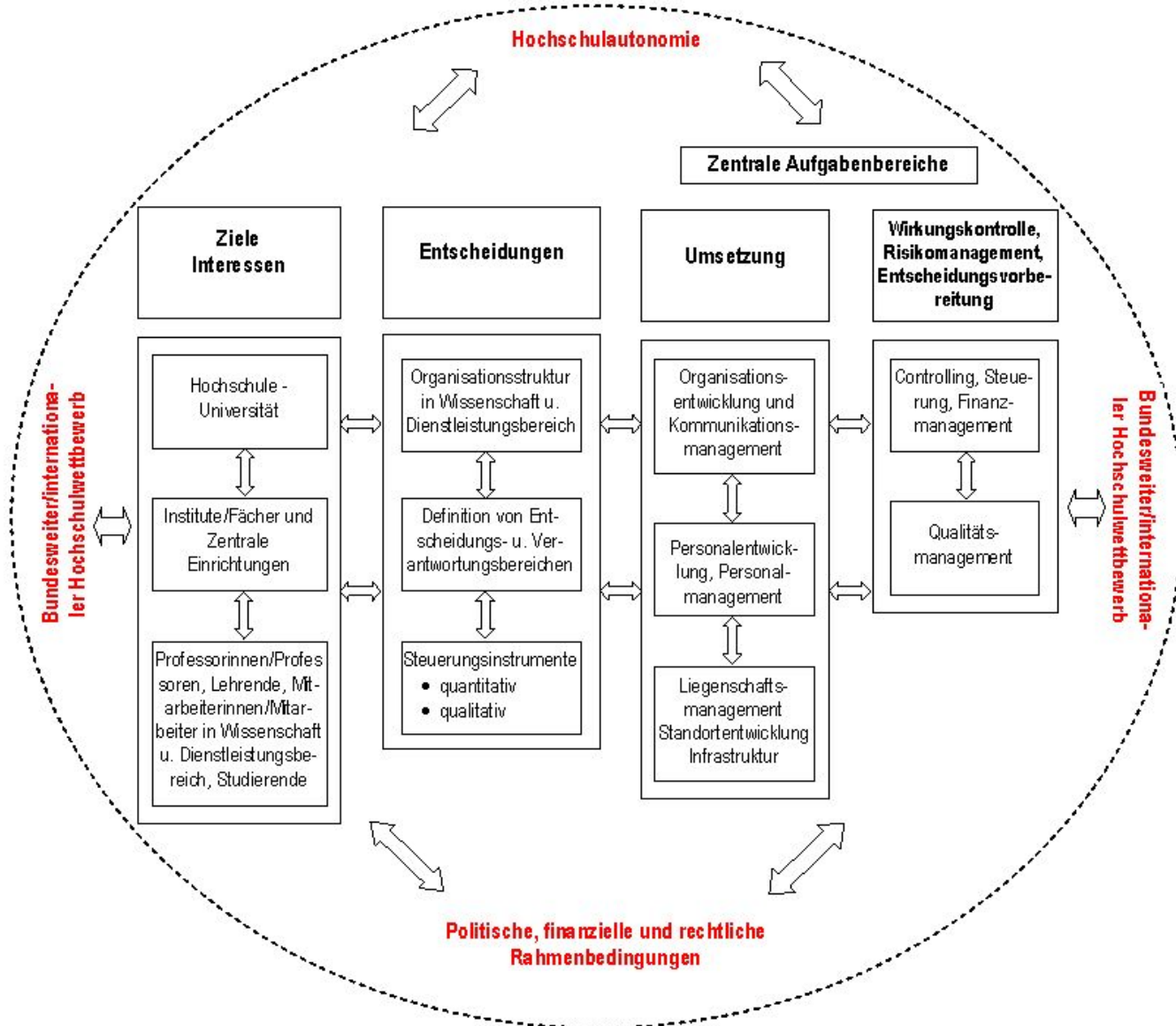


Abb. 1: Grundstruktur des entscheidungs- und dialogorientierten Managementsystems der Universität Vechta (Quelle: eigene)

Die Universität Vechta orientiert sich bei der Weiterentwicklung professioneller Governance-Strukturen an dem Grundprinzip moderner Hochschulsteuerung, der Einheit von Entscheidung und Verantwortung. Organisationsstrukturen und Steuerungsmechanismen werden entsprechend weiterentwickelt.

Organisationsentwicklung und Kommunikationsmanagement werden im kommenden Planungszeitraum Schwerpunkte zur Aktivierung weiterer interner Entwicklungspotenziale und zur Optimierung interner und externer Kommunikationsstrukturen bilden.

Personalentwicklung und Personalmanagement ist ein grundlegender Aufgabenbereich des Hochschulmanagements. Einzelinteressen der verschiedenen Statusgruppen werden, an akademischen Maßstäben orientiert, in Einklang mit den Entwicklungszielen der Universität gebracht.

Die internen Steuerungsmechanismen orientieren sich im Rahmen der Hochschulautonomie an den Maßgaben von Qualität, Leistung, Effektivität und Effizienz vor dem Hintergrund des Aufgabenprofils und einer spezifischen Kultur einer Universität. Die Universität Vechta stellt sich in diesem Sinne dem Legitimationsanspruch der Öffentlichkeit.

Die Entwicklung des Dienstleistungsbereichs orientiert sich an dem Selbstverständnis einer qualitätsorientierten Dienstleistungsorganisation zur Unterstützung der universitären Kernaufgaben in Lehre und Studium, Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung.

Ein integratives Qualitätsverständnis wird als ein maßgeblicher Faktor für die Zukunftsfähigkeit der Universität entwickelt.

### **Strategische Ziele für das Hochschulmanagement**

Bis 2015 wird der Steuerungsansatz der Universität Vechta zu einem Gesamtsystem ausgebaut, das die folgenden fünf Kernelemente kombiniert:

1. Zielvereinbarungen
2. Kernmittelverteilung
3. Studienbeitragsverwendung
4. Mittel der Kommission für Forschung und Nachwuchsförderung (KFN)
5. Zentrale Mittel.

Die Anreizsteuerung orientiert sich an den Grundsätzen „Profilschärfung und Alleinstellungsmerkmale“, „(über-)regionale und möglichst internationale Vernetzung in Forschung und Lehre“, „Gleichstellung“ sowie „Einhaltung von Qualitätsstandards in Forschung, Lehre und Dienstleistungsbereich“ unter Berücksichtigung der Lehr- und Prüfungsaufgaben.

Der Zielvereinbarungsprozess mit dem Wissenschaftsbereich wird fortgeführt. Der Verhandlungsprozess mit dem Dienstleistungsbereich wird bis Ende 2011 aufgenommen.

### **III.2 Organisationsentwicklung und Kommunikationsmanagement**

Die Organisationsstruktur der Universität Vechta wird den Anforderungen an Service, Leistung und Effizienz weiter angepasst. Entscheidungs- und Verantwortungsbereiche werden in diesem Rahmen überprüft und optimiert.

Die Organisationsstrukturen und die damit verbundenen Abläufe im Wissenschaftsbereich und im Dienstleistungsbereich werden laufend überprüft und den Herausforderungen und Zielen der kommenden Jahre insbesondere im Hinblick auf Service, Leistung und Effizienz konsequent angepasst (vgl. hierzu die Anlage 1 zu diesem Hochschulentwicklungsplan). Bis zum Jahr 2012 werden die Kernprozesse dargestellt, evaluiert und optimiert. Vor dem Hintergrund der hochschulspezifischen Kernaufgaben in Studium, Lehre, Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung gelten folgende Maßstäbe:

- Sichtbarkeit der Schwerpunkte von Forschung und Studium in der Organisationsstruktur
- Transparenz und Konsistenz der Entscheidungsstrukturen, Entscheidungsprozesse und Verantwortungsbereiche
- Ergebnisorientierung gemessen an Leistung, Ausstattung und Qualitätsstandards
- Zufriedenheit der Beschäftigten
- Effektivität und Akzeptanz der gegenseitigen Kommunikationsstrukturen.

Aus der Überprüfung ggfs. abgeleitete Handlungsbedarfe werden schrittweise im Planungszeitraum umgesetzt.

Im Rahmen der Organisationsentwicklung wird der Einsatz digitaler Medien und dienstleistungsorientierter Software zur Optimierung der wissenschaftsunterstützenden Prozesse systematisch ausgebaut.

Die Universität Vechta wird parallel zur Organisationsentwicklung ein auf dessen Ziele abgestimmtes Kommunikationsmanagement zur Potenzialentwicklung, Akzeptanzsteigerung und erfolgreichen Umsetzung der Ziele und Maßnahmen entwickeln.

Die interne und externe Kommunikation wird zielgruppenspezifisch laufend optimiert. Neue, innovative Formen und Instrumente der Kommunikation werden schrittweise und bedarfsgerecht etabliert. Neben der laufenden Fortentwicklung bestehender Kommunikations- und Informationskanäle werden neue und innovative Informationsformate entwickelt. Ein Konzept

für ein abgestimmtes Kommunikationssystem für den Wissenschafts- und den Dienstleistungsbereich wird bis Ende 2010 entwickelt und bis zum Jahr 2012 umgesetzt.

### **III.3 Personalentwicklung, Personalmanagement**

Die strategische Personalentwicklung und ein daran orientiertes Personalmanagement nimmt vor dem Hintergrund der wachsenden Anforderungen an Leistung und Qualität sowie gleichzeitig begrenzten Personalressourcen eine zentrale Stellung im Hochschulmanagement ein. Akademische Personalentwicklung in qualitativer und quantitativer Dimension wird als systematischer Aufgabenbereich entwickelt. Alle Personalstatusgruppen werden mit einbezogen. Das Personalmanagement liefert entsprechende Instrumente und erarbeitet zielgruppenorientierte Prozesse. Akademische und nicht-akademische Personalentwicklung mit ihren jeweiligen besonderen Interessenlagen und Rahmenbedingungen sind entsprechend den Kernzielen der Universität als wechselseitiges Gefüge zu verstehen.

Die Ziele der Personalentwicklung lassen sich schematisch folgendermaßen darstellen:

- die Struktur des wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Personals optimieren
  - durch eine an Leistungsparametern bzw. an Qualitätsverbesserung in Lehre und Studium orientierte Zuordnung von Mitarbeiter-/Qualifizierungsstellen im Wissenschaftsbereich (vgl. Abschnitte II.1 zum Qualitätsprofil und II.2 zur Wissenschaftlichen Qualifizierung)
  - durch eine laufende Überprüfung der inhaltlichen Ausrichtung und Ausstattung der Professuren nach Maßgabe der Profilierungslinien
  - durch eine nach internationalen Qualitätsstandards effektivere Gestaltung des Berufsmanagements
  - durch die Generierung eines Stellenstrukturplans und Entwicklung längerfristig planbarer institutioneller Strukturen sowie die damit verbundene Definition von befristeten und unbefristeten Stellen
  - durch den systematischen Aufbau hochschuldidaktischer Angebote und zur Förderung innovativer Lehr-, Lern- und Prüfungsformen z. B. für selbst organisiertes bzw. aktivierendes Lernen und zur Durchführung von auch online gestützten Weiterbildungsveranstaltungen (vgl. auch Abschnitt II.1 zum Qualitätsprofil).
- den Auswirkungen der Alter(n)sstruktur der Beschäftigten bzw. der demografischen Entwicklung bei der Personalentwicklung aktiv durch Qualifizierung, altersgerechte Arbeitsumgebungen und Nachfolgeplanung begegnen

- genderspezifische Aspekte der Stellenstruktur weiterhin in allen Bereichen von der Personalgewinnung über die Qualifizierung bis hin zu Nachfolgeregelungen in den Blick nehmen
- die internationalen und interkulturellen Kompetenzen aller Hochschulangehörigen sowie die strukturelle, fachliche und soziale Integration der internationalen Hochschulangehörigen fördern
- Personalmanagement als einen transparenten Prozess abbilden:

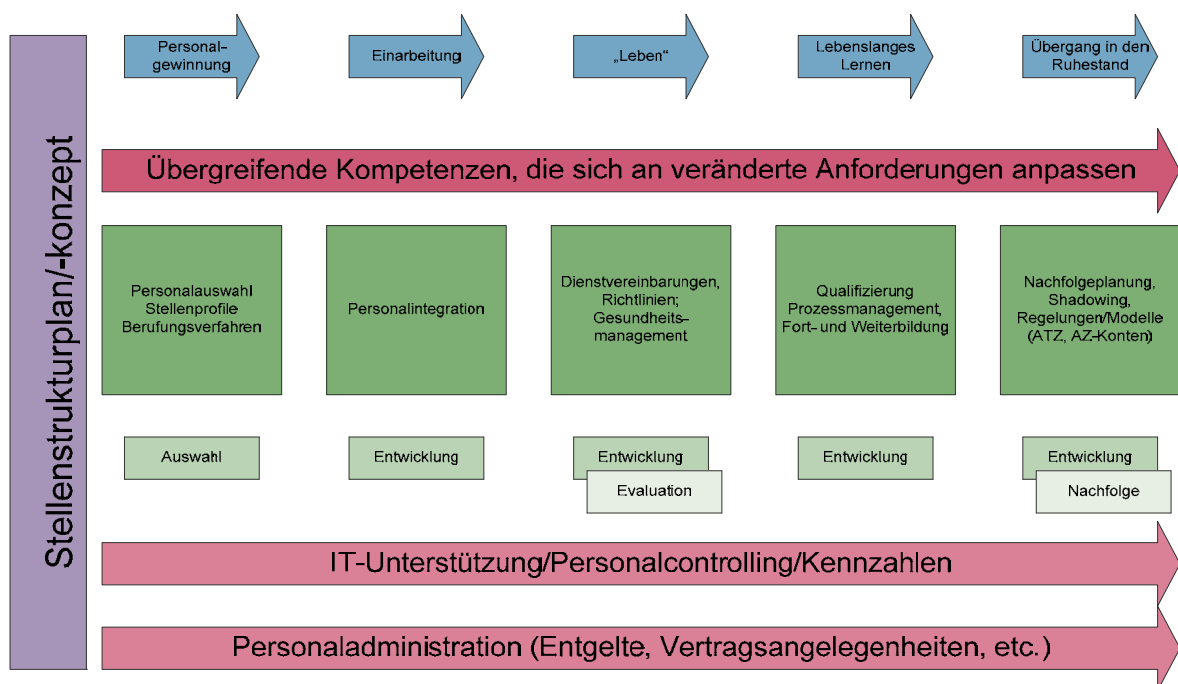


Abb. 2: Personalmanagement an der Universität Vechta als Prozess (Quelle: eigene)

### III.4 Liegenschaftsmanagement, Standortentwicklung, Infrastruktur

Die Zahl der Studierenden an der Universität Vechta ist in den letzten Jahren gestiegen. Vor diesem Hintergrund ist es an der Hochschule zu einer Verknappung an Seminarraum- und an Hörsaalfläche gekommen. Dieser Verknappung wird durch den 2010 beginnenden Neubau eines Hörsaal- und Seminargebäudes entgegengewirkt.

Eine weitere notwendige bauliche Maßnahme ist die Sanierung und Erweiterung der Mensa. Das vorhandene Gebäude wurde 1982 für eine Auslastung von 1.500 Studierenden gebaut. Anhand der aktuellen Studierendenzahlen von ca. 3.300 wird eine klare Überlastung deutlich.

Aufgrund der steigenden Studierendenzahlen und der Einführung neuer Studiengänge ist der Bücherbestand der Bibliothek erheblich angewachsen. Zurzeit ist ein großer Teil dieses Bücherbestandes in einem ortsentfernten Zwischenlager untergebracht. Ein Neubau eines Büchermagazins an zentraler Position ist erforderlich.

Die Universität strebt die sukzessive energetische Sanierung der vorhandenen Gebäudeteile an. Dazu wird aktuell ein Liegenschaftsenergiekonzept erstellt. Nach Fertigstellung dieses Konzeptes wird bewertet, welche Maßnahmen vorrangig aufgeführt werden müssen. Diese Maßnahmen werden sich zum einen baulich widerspiegeln durch Fassaden- und Dachsanierungen, zum anderen aber auch betriebstechnisch durch den Einbau von Strom- und Wärmezählern sowie durch den Ausbau der Gebäudeleittechnik.

Im Zuge der Fortführung der barrierefreien Erschließung plant die Universität Vechta die weiteren Bauabschnitte des Haupteingangs fertig zu stellen und einen Aufzug in die Mensa einzubauen.

Für die sukzessive Förderung der Campuserwicklung und der Infrastruktur ist der Entwurf und Ausbau einer Corporate Architecture im Zusammenhang mit einem einheitlichen Leit- und Informationssystem vorgesehen.

### **III.5 Controlling, Steuerung, Finanzmanagement**

Controlling, Steuerung und Finanzmanagement sehen sich in besonderer Weise kontinuierlich veränderten Anforderungen ausgesetzt; dies gilt insbesondere für den rechtlichen Bereich. Permanent neue EU- oder ministerielle Vorgaben, eine neue Bilanzierungsrichtlinie, das neue, ab 2010 gültige Handelsgesetzbuch, der Einbezug der Universität Vechta in die Leistungsorientierte Mittelverteilung ab 2011 oder die gegenwärtig diskutierten Anforderungen der so genannten Trennungsrechnung für Drittmittelkalkulation und Haushaltsführung sind einige Beispiele für aktuelle gravierende Änderungen. Um den externen und internen Herausforderungen angemessen begegnen zu können, muss die Steuerungsunterstützung künftig noch stärker in den Blick genommen werden. Im o. a. entscheidungs- und dialogorientierten Managementsystem werden die Funktionen der Entscheidungsvorbereitung, der Wirkungskontrolle und des Risikomanagements schwerpunktmäßig vom Arbeitsbereich Finanzen und den 2008 neu eingerichteten Stabsstellen „Controlling und Berichtswesen“ sowie Qualitätsmanagement „UniQu<sub>e</sub>“ wahrgenommen.

Notwendige Basis für die Steuerungsunterstützung im entscheidungs- und dialogorientierten Managementsystem ist die Sicherstellung einer hohen und einheitlichen Datenqualität. Ziel ist ein alle Bereiche umfassendes Monitoringsystem im Sinne eines umfassenden Akademi-

schen Controllings (vgl. Anlage 4), das den Rahmen für das Qualitätsmanagement (siehe Abschnitt III.6) schafft und das auch in der Lage ist, Daten zu Internationalisierungs- und Gender-Aspekten zu generieren und auszuwerten. Es wird eine einheitliche quantitative und qualitative Informationsbasis gestaltet. Externe Berichtsanforderungen werden mit internen Steuerungsanforderungen aufeinander abgestimmt. Dies stellt eine Grundlage für die Weiterentwicklung einer transparenten und systematischen Kommunikationsstruktur zwischen zentralen und dezentralen Einheiten der Universität dar.

Hieraus leiten sich vier Zielbereiche für den Bereich „Controlling, Steuerung, Finanzmanagement“ ab:

### **1 Finanzmanagement:**

Um den zukünftigen Herausforderungen hinsichtlich der Leistungsorientierten Mittelverteilung, der Trennungsrechnung, der neuen Bilanzierungsrichtlinie etc. gerecht zu werden, wird die Universität Vechta

- die Umstellung auf SAP (inklusive begleitender Schulungen der betroffenen Beschäftigten) in den Bereichen Controlling, Finanzbuchhaltung, Anlagenbuchhaltung und Haushaltsmanagement bis zum 01.01.2011 durchgeführt haben sowie
- die Kosten- und Leistungsrechnung weiter entwickeln.

### **2 Externe und interne Berichte, Datenlieferungen:**

- Die Berichtsqualität soll derart verbessert werden, dass sie externe Anforderungen erfüllen und gleichzeitig geeignet ist, die Ansprüche der internen Steuerung über ein Kennziffernsystem zu erfüllen.
- Die Voraussetzungen für eine verbesserte Transparenz über das Aufkommen und die Verwendung von Studienbeiträgen wird geschaffen.
- Die Voraussetzungen für eine verbesserte Transparenz über das Aufkommen, die Finanzierungsquellen und die Ergebnisse von Dritt- und Sondermitteln wird geschaffen.
- Das System der Kernmittelverteilung in Forschung und Lehre wird im Rahmen des Hochschulmanagements über eine Verteilungs- und Wirkungsanalyse im Jahr 2010 evaluiert.

### **3 Data Warehouse:**

- Ein Data Warehouse im Sinne einer einheitlichen Datenbasis wird geschaffen, welches aggregierte Kennziffern zur Steuerungsunterstützung liefern kann

### **4 Implementierung Monitoring- und Risikomanagementsystem (vgl. Abschnitt III.6 und Anlage 4):**

- Monitoring allgemeiner Risikofaktoren
- Monitoring relevanter Dienstleistungen

- Monitoring der Zielvereinbarungsprozesse
  - Monitoring der Forschungsprozesse und -ergebnisse
  - Monitoring von Studiengängen und Studienverläufen
- unter besonderer Berücksichtigung von Querschnittsaufgaben wie Internationalisierung und der Genderperspektive.

### III.6 Qualitätsmanagement

Der Aufbau eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems an der Universität Vechta, orientiert an internationalen Standards in Forschung, Lehre, Studium und Dienstleistungsbereich, wird konsequent vorangetrieben. Mitte des Jahres 2008 wurde eine Stabsstelle Universitäres Qualitätsmanagement (UniQu<sub>e</sub>) eingerichtet, die dem Präsidium unterstellt ist. Die Arbeitsaufnahme wurde durch eine „Qualitätsoffensive“ wirksam unterstützt. Im Rahmen von Zukunftsworkshops wurde unter Einbeziehung aller Bereiche ein umfassender Diskussionsprozess eingeleitet. Ziel ist ein integriertes Gesamtsystem, das die Bereiche „Studium/Lehre“, „Forschung und Wissenschaftliche Qualifizierung sowie „Dienstleistungen“ umfasst, Hilfestellungen für die Steuerungsunterstützung liefert sowie Querschnittsaufgaben wie die Herstellung von Gleichstellung und geschlechtsspezifischer Chancengleichheit sowie Internationalisierung in Einklang mit den dazugehörigen Strategien systemimmanent berücksichtigt. Qualität ist als integraler Bestandteil der Universität zu verankern sowie nach innen und außen zu kommunizieren. Dabei beteiligt sich die Universität Vechta aktiv am Forum „Gleichstellung und Qualitätsmanagement an Niedersächsischen Hochschulen“. Bis 2015 wird die Universität in folgenden vier Zielbereichen erreichen:

#### 1 Qualitätskultur – Qualität „leben“ und sich dafür zuständig fühlen:

- dass die begonnene „Qualitätsoffensive“ über Qualität als integraler Bestandteil der Universität auf allen Ebenen weitergeführt wird,
- dass bestehende Qualitätsmängel erkannt, offen diskutiert und im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung einer Lösung zugeführt werden; hierfür schafft die Universität problemlösungsorientierte Foren zur Beteiligung ihrer Mitglieder.

#### 2 Qualitätsstruktur schaffen und verstetigen:

- dass ein regelmäßiger und strukturierter Austausch zu Qualitätsthemen mit relevanten (internen) Stakeholdern (z. B. Instituten und Fächern, Studierendenvertretungen, Dienstleistungsbereichen, Gleichstellungsbeauftragter) geschaffen wird, um die Tätigkeiten des Qualitätsmanagements rückzukoppeln und die Analysen gemeinsam zu interpretieren.

### **3 Qualitätsmanagementsystem – Qualität (integriert) managen und nachhalten:**

- dass die Universität Vechta die Systemakkreditierung bis zum Jahr 2015 erfolgreich durchgeführt hat,
- dass in Zusammenarbeit mit anderen Einheiten relevante Daten laufend erhoben, analysiert und zur Steuerungsunterstützung zur Verfügung gestellt werden sowie dass Grundzüge eines Risikomanagements implementiert sind, welches vor Risiken rechtzeitig warnt und Risiken vermeidet; hierzu soll bis 2015 ein umfassendes Monitoringsystem implementiert werden (siehe Abschnitt III.5 und Anlage 4),
- dass im Rahmen des Managementsystems erkannte Qualitätsmängel in Zusammenarbeit mit relevanten Schnittstellen proaktiv und gemeinsam bearbeitet werden,
- dass Querschnittsaufgaben wie die Internationalisierung und die Genderperspektive im Managementsystem immanent dynamisch berücksichtigt werden
- dass ein besonderes Augenmerk darauf gelegt wird, dass der Managementzyklus vollständig geschlossen wird und dass aus Maßnahmen Konsequenzen folgen.

### **4 Qualitätsexpertise schaffen und sichtbar machen:**

- dass die Universität im Bereich Qualitätsmanagement regional und überregional vernetzt ist,
- dass die Universität im Bereich Qualitätsmanagement nach außen (regional und überregional) sichtbar wird und dass die Universität vom Austausch mit anderen lernt.

## **IV Fazit**

Der Hochschulentwicklungsplan der Universität Vechta bietet eine grundlegende selbstverpflichtende Orientierung bezogen auf die universitären Kernaufgaben und das Hochschulmanagement für die Jahre 2010 bis 2015. Bewusst hat sich die Hochschule ehrgeizige Ziele gesetzt auf normativer und strategischer Ebene. Die Universität Vechta stellt sich mit diesem hohen Anspruch den Bedingungen des nationalen und internationalen Hochschulwettbewerbs. Zum Jahr 2015 wird die Universität Vechta die Weichen gestellt haben für zu erwartende Herausforderungen insbesondere demografischer und bildungspolitischer Art.

Im Kreis der kleinen und mittleren Hochschulen des Landes setzt sie auf ein spezifisches, klares Profil, das sich im Zusammenspiel von Forschung und Lehre dynamisch weiter entwickelt. Ausbildungserfordernisse und Bildungsansprüche werden in Einklang gebracht.

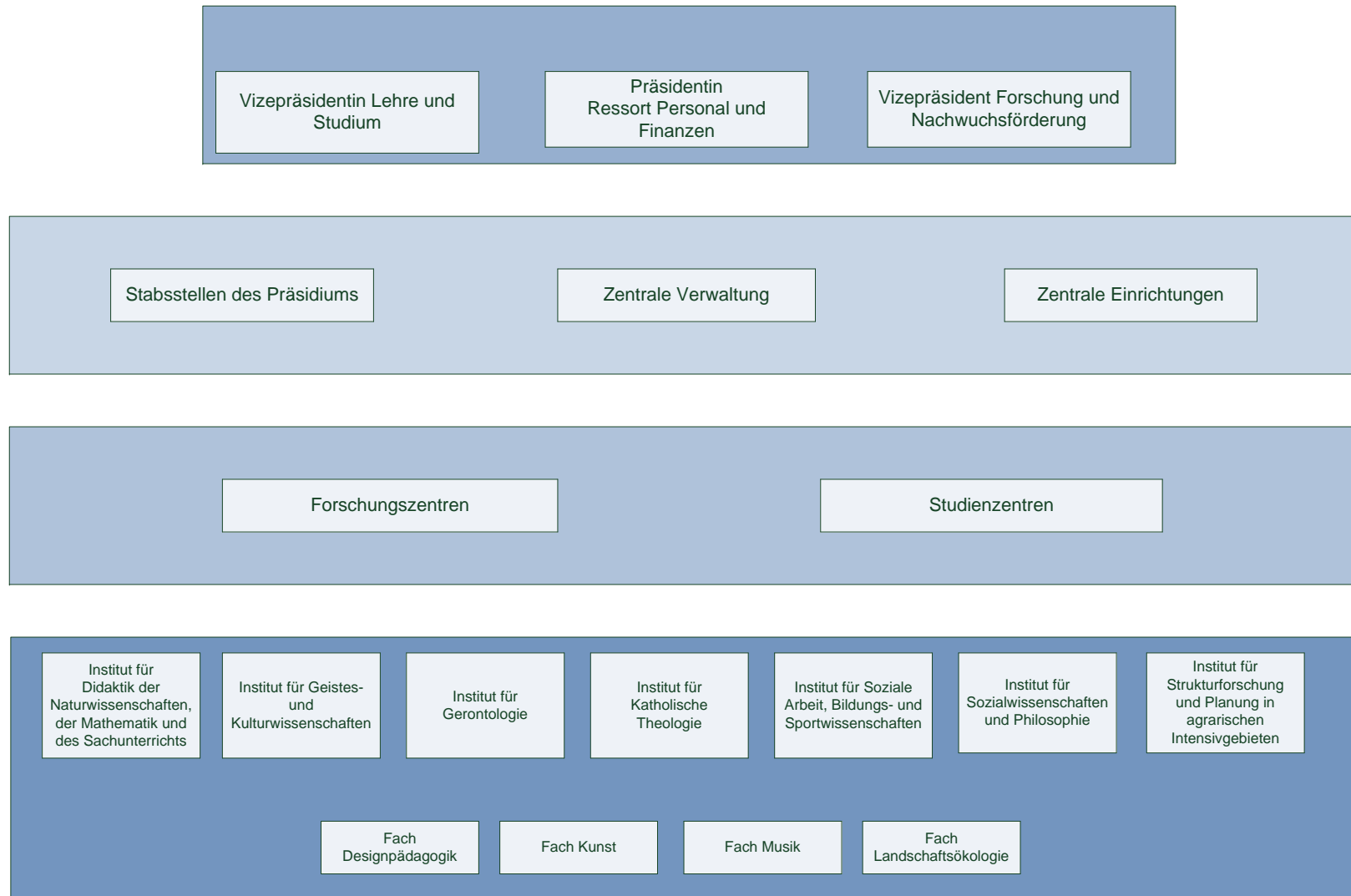
Die Universität Vechta wird aktiv und konsequent zur Weiterentwicklung des europäischen Hochschulraums in Lehre, Studium, Forschung und Qualifizierung beitragen. Der Blick auf

die Übergänge im Verlauf der Bildungsbiografien sowie zwischen den Bildungsangeboten ist hierbei im Sinne des Lebensbegleitenden Lernens zukünftig besonders gefordert.

Qualitätsentwicklung und Internationalisierung als integrative Dimensionen für alle Bereiche der Universität werden im Planungszeitraum einen besonderen Stellenwert in der Hochschulentwicklung einnehmen mit modernen Governance-Strukturen, effektiven und flexiblen wissenschaftsunterstützenden Prozessen sowie statusgruppenübergreifender Personalentwicklung.

Die vorliegende Entwicklungsplanung ist von einem modernen Selbstverständnis von Hochschulautonomie geprägt. Die Universität Vechta geht somit von entsprechend rechtlichen und stabilen finanziellen Rahmenbedingungen aus. Die Universität Vechta wird die Autonomiespielräume im Sinne dieser Planung in der Verantwortung für Studierende, Wissenschaft, Beschäftigte, Öffentlichkeit und Region nutzen.

## Struktur der Universität Vechta



Anlage 2

Studierendenzahlen (Fachfälle) nach Studienfächern und Abschlüssen WiSe 2009/2010

Studienfach	Abschluss	Lehramt											Soziale Dienstleistungen		Diplom			Magister	Promotion	
		BA CS			Master of Education					LA GHR			Bachelor	Master	Uni	Aufbau/ Ergänzung	FH			
		A	B	C	R	G	H	GHR	Zertifikat	HR	G	R								
Biologie	w	19	80	8	10					1									1	5
	m	12	29	3	1					1										1
	<b>g</b>	<b>31</b>	<b>109</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			<b>2</b>									<b>1</b>	<b>6</b>
Designpädagogik/ Gest.Werken	w		150	4	6	10	1	1			2									
	m		18		3	3														
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>168</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Deutsch/ Germanistik	w	44	460	11	37	164	2	7		3	6								6	6
	m	7	85	4	13	18	1	0		3	2								5	2
	<b>g</b>	<b>51</b>	<b>545</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>182</b>	<b>3</b>	<b>7</b>		<b>6</b>	<b>8</b>								<b>11</b>	<b>8</b>
Dienstleistungs- management	w												42							
	m												18							
	<b>g</b>												<b>60</b>							
Englisch/ Anglistik	w	13	156	3	15	24		6			1									2
	m	8	51	1	1	3		1		2		2								
	<b>g</b>	<b>21</b>	<b>207</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>7</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>						<b>0</b>	<b>2</b>
Erdkunde/ Geographie	w	7	42	13	15															5
	m	10	23	11	5					1		1								7
	<b>g</b>	<b>17</b>	<b>65</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>						<b>4</b>	<b>12</b>
Erziehungs- wissenschaften	w		263	30												46				9
	m		39	13												22				6
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>302</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			<b>68</b>			<b>2</b>	<b>15</b>
Gerontologie	w												155	31	7		3			14
	m												62	9	6		3			5
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>217</b>	<b>40</b>	<b>13</b>	<b>6</b>			<b>0</b>	<b>19</b>
Geschichte	w	5	41	9	10		1			2										7
	m	9	33	12	2		1					1								8
	<b>g</b>	<b>14</b>	<b>74</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>11</b>
Katholische Theologie	w	8	111	7	7	31	2	1			4									2
	m	1	14	0	1	5	0				1									2
	<b>g</b>	<b>9</b>	<b>125</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Kunsterziehung/ Kunstpädagogik	w		30		5	5					1									1
	m		1																	
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Mathematik	w	3	210	17	17	53	2	3			4									5
	m	3	62	4	9	7		1												
	<b>g</b>	<b>6</b>	<b>272</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>60</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>



## Anlage 2

### Studierendenzahlen (Fachfälle) nach Studienfächern und Abschlüssen WiSe 2009/2010

Studienfach	Abschluss	Lehramt											Soziale Dienstleistungen		Diplom			Magister	Promotion	
		BA CS			Master of Education					LA GHR			Bachelor	Master	Uni	Aufbau/ Ergänzung	FH			
		A	B	C	R	G	H	GHR	Zertifikat	HR	G	R								
Sozialwesen	w																	2		
	m																	2		
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Sozialwissenschaften	w	29	128	8															10	6
	m	15	31	3															10	9
	<b>g</b>	<b>44</b>	<b>159</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>15</b>
Soziologie	w																		4	6
	m																		1	1
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
Sport/ Sportwissenschaften	w	1	81	1	9	21													2	2
	m		81	5	12	8				1	2								2	1
	<b>g</b>	<b>1</b>	<b>162</b>	<b>6</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Umweltwissenschaften	w																	3	1	2
	m																	5	2	2
	<b>g</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

#### Legende:

**m** - männlich

**w**- weiblich

**g**- gesamt

**A, B, C** - Gewichtung innerhalb des Bachelor-Abschlusses (BA CS - 2 FaBa polyvalent landesintern)

**R, G, H** - Gewichtung innerhalb des Master of Education; d. h.:

**R** - Realschule

**G** -Grundschule

**H** - Hauptschule

Die dargestellten Studierendenzahlen beziehen sich auf den Stichtag 15.12.2009. Die Studierendenzahlen sind ohne Beurlaubte, Gasthörer und Programmstudierenden (Kurzzeiter) ausgewiesen.

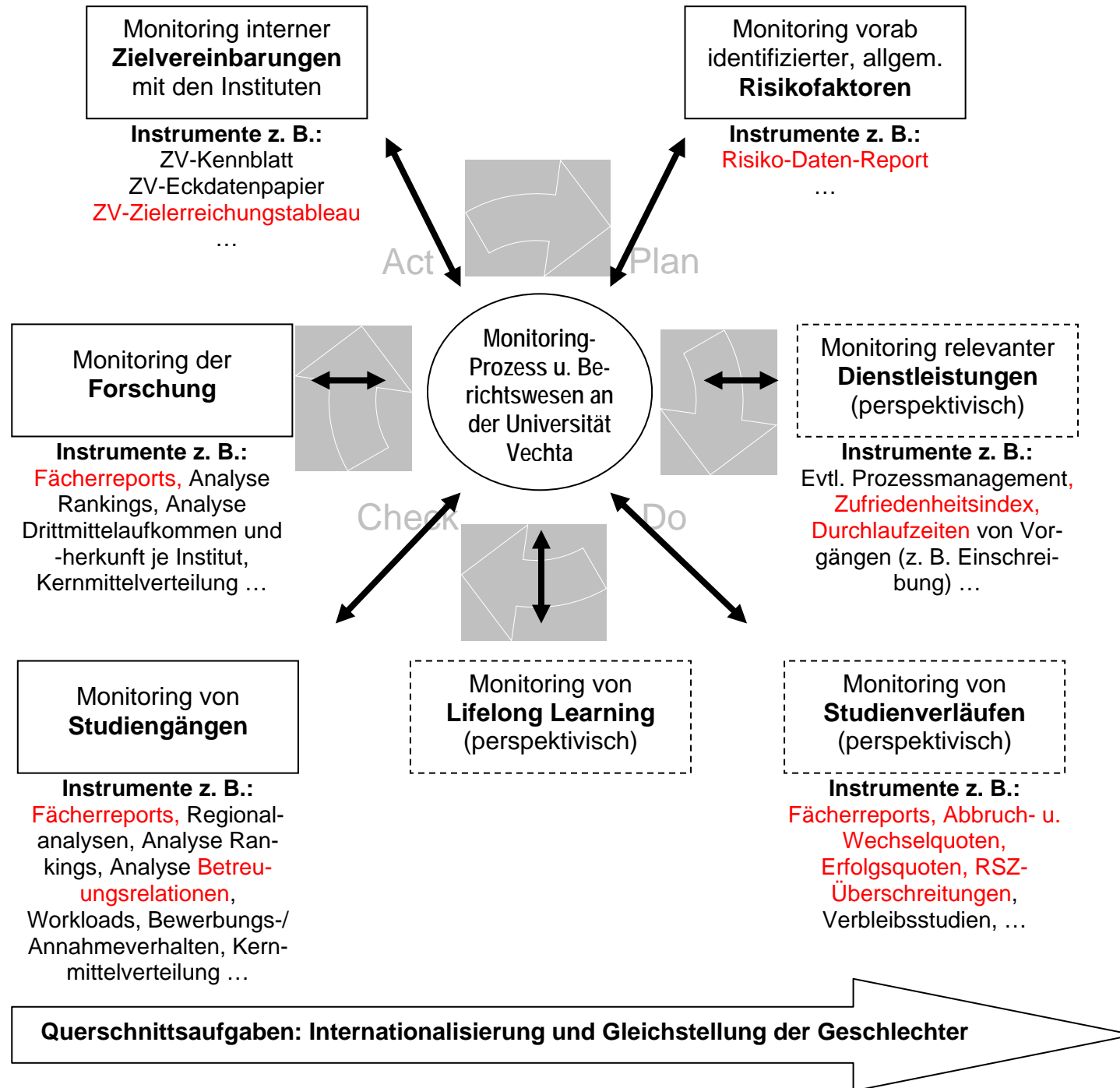
**Aufnahmekapazitäten in lehramtsorientierten Studiengängen  
(„Nullhypothese“; Stand: WiSe 2009/2010)**

	Studiengang		
	2-Fach-Bachelor (mit Lehramts- option)	M.Ed. LGH	M.Ed. LR
<i>Unterrichtsfach Anglistik</i>	80	24	15
<i>Unterrichtsfach Biologie</i>	24	6	4
<i>Unterrichtsfach Germanistik</i>	73	21	14
<i>Unterrichtsfach Geschichte</i>	31	8	5
<i>Unterrichtsfach Kath. Theologie</i>	39	10	6
<i>Unterrichtsfach Kunst, Kunsterziehung/-pädagogik</i>	11	3	2
<i>Unterrichtsfach Mathematik</i>	49	15	10
<i>Unterrichtsfach Musik, Musikerziehung/-pädagogik</i>	28	9	6
<i>Unterrichtsfach Sachunterricht</i>	40	23	---
<i>Unterrichtsfach Politik (Lehramt), Sozialkunde</i>	33	10	7
<i>Unterrichtsfach Sport, Sportpädagogik/Sportpsych.</i>	24	9	6
<i>Unterrichtsfach Gestaltendes Werken, Designpäd.</i>	24	6	4
<i>Unterrichtsfach Geographie/Erdkunde</i>	39	9	6
<i>Zwischensumme</i>	495	153	85
<i>Sozialwissenschaften *</i>	63	---	---
<i>Erziehungswissenschaften/Pädagogik *</i>	136	---	---

\* Studienfach im polyvalenten Bachelorstudiengang; Wahl schließt Lehramtsoption aus

Quelle: 5. Nachtrag zur Zielvereinbarung 2005 – 2008 (Aufnahmekapazität lt. Anlage „Kapazitätsberechnung“)

**Anlage 4**



**Hinweise:** Je nach „Monitoring-Kasten“ können unterschiedliche Akteure aus der Universität hinzugezogen werden (z. B. Institute, Forschungszentren, Forschungsreferat, SSC, Studienzentrum, Controlling/Berichtswesen, AB Finanzen, Qualitätsmanagement usw.). Rot gekennzeichnete Instrumente existieren derzeit noch nicht vollständig, an den Grundlagen wird derzeit gearbeitet.