

# Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung in Niedersachsen

gemäß § 1 Abs. 3 NHG

für die Erarbeitung von  
Zielvereinbarungen 2019-2021

mit den Niedersächsischen Hochschulen

Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur

- Hannover, 11.07.2018 -

## Inhaltsverzeichnis

<a href="#"><u>Vorwort</u></a> .....	3
<a href="#"><u>1. Fortentwicklung der Grundfinanzierung und des Hochschulpaktes 2020</u></a> .....	5
<a href="#"><u>2. Organisation und Kommunikation in der Hochschule</u></a> .....	7
<a href="#"><u>3. Digitalisierung</u></a> .....	9
<a href="#"><u>4. Forschung und Innovation</u></a> .....	10
<a href="#"><u>5. Wissens- und Technologietransfer und Lebenslanges Lernen</u></a> .....	11
<a href="#"><u>6. Qualität in Studium und Lehre</u></a> .....	13
<a href="#"><u>7. Lehrkräftebildung</u></a> .....	16
<a href="#"><u>8. Medizin und nicht-ärztliche Gesundheitsberufe</u></a> .....	18
<a href="#"><u>9. Wissenschaftlicher Nachwuchs</u></a> .....	19
<a href="#"><u>10. Internationale Kooperationen und Vernetzung</u></a> .....	21
<a href="#"><u>11. Bauliche Infrastruktur</u></a> .....	23
<a href="#"><u>12. Geschlechtergerechtigkeit</u></a> .....	24

## Vorwort

Niedersachsen hat eine leistungsstarke Hochschullandschaft. Die Hochschulen sind zentrale Impulsgeber für Innovationen durch Grundlagen- und Anwendungsforschung. Sie sind die Ausbildungsstätten der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Künstlerinnen und Künstler sowie der akademisch qualifizierten Fach- und Führungskräfte von morgen. Die Niedersächsischen Hochschulen nehmen insofern eine Schlüsselrolle für die zukünftige Entwicklung des Landes ein.

Durch die Fortschreibung des Hochschulentwicklungsvertrages bis einschließlich 2021 hat das Land Niedersachsen mit den Hochschulen langfristig hochattraktive Rahmenbedingungen für eine positive Entwicklung der niedersächsischen Hochschullandschaft vereinbart. Die Hochschulen erhalten eine mehrjährige finanzielle Planungssicherheit.

Das Land erwartet im Gegenzug von den Hochschulen wesentliche Beiträge zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen, bspw. bei der Sicherung des Nachwuchses hochqualifizierter Fachkräfte oder bei den sich in den Feldern Gesundheit, Mobilität und Energie stellenden Herausforderungen. Insbesondere im Zuge der zunehmenden Digitalisierung sind sie durch ihre qualitätsgesicherte Aufgabenerfüllung in Forschung und Lehre von entscheidender Bedeutung für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Landes.

Im Kontext der mit den Globalhaushalten verbundenen Autonomie der Hochschulen werden zur systematischen Qualitätssicherung und als Basis für die Rechenschaftslegung gegenüber Politik und Öffentlichkeit in mehrjährigen Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Land (vertreten durch das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur) die angestrebten Entwicklungsziele für die einzelnen Hochschulen vereinbart.

Die grundsätzlichen Erfordernisse der Zielvereinbarungen zwischen dem Land und den Hochschulen ergeben sich aus dem Niedersächsischen Hochschulgesetz (NHG). Demnach werden Zielvereinbarungen aufgrund der Landeshochschulplanung und der Entwicklungsplanung der jeweiligen Hochschule abgeschlossen.

Die Landeshochschulplanung wird in Form der vorliegenden Zielsetzungen und Erwartungen des Landes zur Hochschulentwicklung in Niedersachsen formuliert. Diese Eckpunkte, mit denen die wissenschaftspolitischen Zielvorstellungen und Erwartungen konkretisiert werden, spiegeln die Position des Landes für die Zielvereinbarungsverhandlungen gemäß § 1 Abs. 3 NHG wider und dienen den Hochschulen neben ihren jeweiligen Entwicklungsplanungen als Orientierungsrahmen.

Mit diesem Vorgehen schafft das Land erneut die Rahmenbedingungen für eine bestmögliche wissenschaftliche Entwicklung, die einen Dialog aller beteiligten Akteure und eine gemeinsame Definition von strategischen Zielen voraussetzt.

## 1. Fortentwicklung der Grundfinanzierung und des Hochschulpaktes 2020

Mit dem Vertrag zur Fortschreibung des Hochschulentwicklungsvertrages wurde die langfristige Planungssicherheit für die Niedersächsischen Hochschulen erneut verlängert. Das Land bekräftigt damit sein Engagement für eine wettbewerbsfähige Hochschullandschaft.

Die aktuelle Entwicklung der Studierendenzahlen deutet darauf hin, dass weiterhin von einer ungebrochen großen Nachfrage nach akademischer Bildung ausgegangen werden kann. Darum ist es wichtig, die zunächst nur temporär geschaffenen Studienanfängerplätze des Hochschulpakts 2020 in nachgefragten und bedarfsgerechten, innovativen Studiengängen dauerhaft abzusichern.

Dies ist ein wichtiger Schritt zur Überführung befristeter Programmmittel in die Grundfinanzierung.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Land und Hochschulen teilen das Interesse an einem effizienten und effektiven Mitteleinsatz. Die bereits unternommenen Anstrengungen und Maßnahmen (Ressourcenallokation, Studiengangsentwicklung) zur Erreichung eines Ausschöpfungsgrades von mindestens 80 % in den Lehreinheiten der Hochschulen werden fortgesetzt.
- Die durch das Lehramt geprägten kleineren Universitäten stellen dar, wie sie im Gegenzug für eine Erhöhung ihrer Grundfinanzierung eine nachhaltige Qualitätsentwicklung in der Lehrerbildung umsetzen und den lehramtsbezogenen Studienabschluss fördern.
- Im Fortschreibungsvertrag des Hochschulentwicklungsvertrages hat das Land seine Absicht festgehalten, unabhängig vom Ausgang der anstehenden Bund-Länder-Verhandlungen zum Fortgang des Hochschulpaktes temporäre Studienanfängerplätze auch an den Universitäten mindestens im Umfang des Niveaus des Jahres 2010 dauerhaft abzusichern. Mit Blick auf die gestiegene Nachfrage nach Lehrkräften wird eine Verstetigung von bis zu 1000 Anfängerplätzen im Lehramt angestrebt. Die ausgewählten Universitäten setzen

die Verstetigung der Studienanfängerplätze im Lehramt um und sichern durch flankierende Maßnahmen ab, dass alle Absolventinnen und Absolventen hervorragend qualifiziert sind und grundsätzlich die Möglichkeit zu einer Verwendung im Schuldienst erhalten (Fächerkombinationen und Angebot an Masterstudienplätzen).

- Das Land ist bestrebt, dass die Niedersächsischen Fachhochschulen angesichts ihres besonderen Engagements im Hochschulpakt von weiteren Verstetigungen von Hochschulpaktplätzen profitieren. Die Fachhochschulen intensivieren vor diesem Hintergrund ihre Bemühungen in der Qualitätsentwicklung und -sicherung in Studium und Lehre.
- Mit Blick auf das sich abzeichnende Vorhaben des Bundes bezüglich der Fortführung des Hochschulpaktes werden die Hochschulen gemeinsam mit dem Land die weitere Umsetzung abstimmen und die Mittel des Hochschulpaktes für eine sinnvolle und qualitätsgesicherte Studiengangsentwicklung einsetzen.

## 2. Organisation und Kommunikation in der Hochschule

Die Niedersächsischen Hochschulen nutzen ihre Autonomie und das durch die langfristige Planungssicherheit geschaffene Gestaltungspotential für eine positive und zukunftsorientierte Hochschulentwicklung. Wesentlich ist die Etablierung bzw. Konsolidierung eines erkennbaren Profils auf Grundlage nachweisbarer Leistungsschwerpunkte in Forschung und Lehre. Dazu gehören auch effektive und effiziente Strukturen und Prozesse innerhalb der einzelnen Hochschule. Die Hochschulen gewährleisten die Leistungstransparenz der Organisationseinheiten sowie der gesamten Hochschule. Hierzu bilden sie die steuerungsrelevanten Organisationseinheiten mit Verantwortung für Personal, Finanzen und Studiengänge im Hochschulkennzahlensystem und in der internen Datenhaltung ab. Nur mit einer Zurechenbarkeit von Ergebnissen zu Verantwortlichkeiten können effektive und effiziente Strukturen gewährleistet werden.

Die Niedersächsischen Hochschulen engagieren sich in Kooperationen untereinander und mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie der Wirtschaft. Sie identifizieren und nutzen Synergien und sind attraktiv für überregionale Partner.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Jede Hochschule definiert disziplinäre oder interdisziplinäre Leistungsschwerpunkte mit der Zielsetzung, dort nationale und / oder internationale Sichtbarkeit zu erreichen.
- Zur Etablierung und Weiterentwicklung der Leistungsschwerpunkte nehmen die Hochschulen strukturelle Anpassungen und erforderliche Verschiebungen von Ressourcen vor.
- Möglichkeiten für institutionelle Kooperationen und Zusammenschlüsse mit anderen Hochschulen werden sorgsam geprüft und genutzt. Umfasst sind dabei sowohl Kooperationen, die sich aus konkreten Vereinbarungen ergeben (bspw. Masterpläne, Bewerbungen im Rahmen der Exzellenzstrategie oder auch die MINT-Vereinbarung) als auch andere Kooperationen, die Synergien erzeugen.

- In der Forschung werden die standortübergreifende Einwerbung wettbewerblicher Drittmittel und die Beteiligungen an überregionalen Projekten auf Basis der positiven Erfahrungen der Exzellenzstrategie und weiterer Vorhaben ausgebaut.
- Die Hochschulen arbeiten zur Sicherung des Transfers eng mit Unternehmen, Kultureinrichtungen und Non-Profit-Organisationen vor allem im regionalen Umfeld zusammen. Sie bilden mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen Allianzen und Kooperationen.
- Die Hochschulen überprüfen und optimieren die internen Kommunikationswege und -instrumente, um die Umsetzung von Maßnahmen zeitnah und zielgenau realisieren zu können. Sie richten dazu digitale Informationssysteme ein. Sie beteiligen sich an Forschungsdateninfrastrukturen auf nationaler und europäischer Ebene.

### 3. Digitalisierung

Die Digitalisierung ist die zentrale, gesamtgesellschaftliche Herausforderung der nächsten Jahre. Die Niedersächsischen Hochschulen sind nicht nur selbst als öffentliche Institutionen von den Auswirkungen der Digitalisierung betroffen. Sie sind vor allem auch als Orte der kritisch-reflektiven Auseinandersetzung mit der Digitalisierung, als Zentren der Forschung und Innovation sowie als Ausbildungsstätten der digital-kompetenten Expertinnen und Experten von morgen von Bedeutung für das Land. Die Hochschulen nehmen insofern eine Schlüsselposition in der Gestaltung der Digitalisierung ein.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Hochschulen setzen die Maßnahmen gemäß der MWK-LHK „Eckpunkte der Digitalisierungsoffensive für die niedersächsischen Hochschulen“ um.
- Sie beteiligen sich am Prozess zur Umsetzung der Maßnahmen der KMK-Strategie „Bildung in der digitalen Welt“.
- Die Hochschulen schaffen und bauen bedarfsgerechte Studienangebote u.a. zu Themen wie Data Science, IT-Sicherheit, Künstliche Intelligenz und weiteren Zukunftsfeldern aus.
- Die Entwicklung der Kompetenz eines zugleich professionellen sowie reflektierten Umgangs mit digitalen Technologien auch außerhalb der fachwissenschaftlichen Studienbereiche von Studierenden wird systematisch in der Lehre verankert.
- Die Niedersächsischen Hochschulen, die erfolgreich im Rahmen der angekündigten wissenschaftsbasierten, wettbewerblichen Ausschreibung von „Digitalisierungsprofessuren“ sind, sichern die qualitätsgesicherte Berufung von Expertinnen und Experten ab und leisten einen eigenen Beitrag zur Integration der Digitalisierungsprofessuren in die Hochschulen.
- Die Hochschulen beteiligen sich am Kompetenznetzwerk Digitalisierung.

## 4. Forschung und Innovation

Die Niedersächsischen Hochschulen sind mit ihren Leistungsschwerpunkten wichtige Innovationsimpulsgeber für die Gesellschaft. Durch die Konzentration auf Leistungsschwerpunkte sind sie überregional und international sichtbar und zugleich attraktiv für Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftler, Künstlerinnen, Künstler und talentierte Studierende aus dem In- und Ausland. Durch die Rahmenbedingungen und das Wissen um die Bedeutung von Austausch sind sie zudem als Standorte für die Ansiedlung extern finanzierter Forschungseinrichtungen attraktiv.

Die Hochschulen leisten zentrale forschungsbasierte Beiträge zur Lösung gesellschaftlicher Problemlagen und Fragestellungen.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Hochschulen werben in eigener Verantwortung Drittmittel für die Forschung bei der DFG, dem Bund, der EU und weiteren Einrichtungen der Forschungsförderung sowie Unternehmen ein. Das Land unterstützt die Hochschulen besonders bei der Einwerbung von großformatigen Förderprojekten.
- Die in der Exzellenzstrategie erfolgreichen Hochschulen nutzen die sich bietenden Möglichkeiten auch für inhaltliche wie strukturelle Anpassungen, die eine nachhaltig wettbewerbsfähige Forschung ermöglichen.
- Die Hochschulen und Forschungseinrichtungen verfolgen gleichermaßen wissenschaftlich wie gesellschaftlich relevante Forschungsfragen. Das Land wird besondere Unterstützung in den Themenfeldern Digitalisierung sowie Wissens- und Technologietransfer bereitstellen (u. a. im Rahmen des VW-Vorab).
- Die Hochschulen berücksichtigen das Innovationspotential, das sich aus der Einbeziehung von Gender- und Diversity-Aspekten in die Forschung ergeben kann.
- Mit Blick auf die Grundlagenforschung stellen sich die Hochschulen den hochrangigen Verfahren zur Qualitätssicherung wie dem Forschungsrating des Wissenschaftsrats oder den Evaluationen der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen.

## 5. Wissens- und Technologietransfer und Lebenslanges Lernen

Die Bedeutung der „Third Mission“ neben den Kernaufgaben Forschung und Lehre an den Hochschulen hat stetig zugenommen. Hintergrund dieser Entwicklung ist der Wert von Wissens- und Technologietransfer und des lebenslangen Lernens für die Prosperität der niedersächsischen Wirtschaft. Durch einen zeitnahen und erfolgreichen Transfer neuer Technologien und neuen Wissens sowie einem flexiblen und bedarfsgerechten Angebot auch an berufsbegleitend studierbaren Bildungsangeboten für neue Zielgruppen („Offene Hochschule“), welche die lebenslange Entwicklung von Kompetenzen ermöglichen, übernehmen die Niedersächsischen Hochschulen eine wichtige Aufgabe als Impulsgeber. Zugleich werden sie ihrer Verantwortung gerecht, das Vertrauen der Gesellschaft in Wissenschaft als Grundlage für den demokratischen Diskurs zu wahren und zu schützen.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Insbesondere mit Blick auf die anwendungsorientierte Forschung nehmen Universitäten und Fachhochschulen ihre Verantwortung für die regionalen Innovationssysteme wahr und betreiben einen aktiven Wissens- und Technologietransfer, der auf eine breite Beteiligung gesellschaftlicher Akteure abzielt und in die Fläche des Landes ausstrahlt. Die künstlerischen Hochschulen nehmen ihre Verantwortung für den Transfer künstlerischen Könnens und Wissens in Kultur und Gesellschaft in der Fläche des Landes wahr.
- Die Niedersächsischen Hochschulen entwickeln ihre Transferstrategien im Austausch mit Partnern in Gesellschaft, Wirtschaft oder Region weiter und bauen ein professionelles Transfermanagement auf, das sowohl den direkten Transfer bearbeitet als auch relevante Richtlinien zur Förderung identifiziert und hochschulintern in der Antragstellung berät und unterstützt.
- Die strategischen Planungen des Landes zum Themenfeld Transfer werden von den Hochschulen im Rahmen ihrer Transferstrategie und ihres Transfermanagements berücksichtigt.

- Das Aufgabenfeld der Wissenschaftskommunikation wird systematisch gestärkt und professionalisiert, um transparent und verständlich über Prozesse und Ergebnisse der Generierung von Wissen zu informieren.
- Die Hochschulen sehen in den Curricula Praktika zur Berufsorientierung vor und entwickeln ein Netzwerk aus geeigneten (regionalen) Unternehmen, Kultureinrichtungen und Non-Profit-Organisationen, die Praktikumsplätze anbieten.
- Die Hochschulen richten berufsbegleitende Bachelorstudiengänge und aus Gebühren zu finanzierende Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung ein, um Zielgruppen in den unterschiedlichsten Lebensphasen flexible und bedarfsgerechte Möglichkeiten zur Qualifizierung und Kompetenzentwicklung anbieten zu können. Die zuständigen Stellen der Hochschulen achten darauf, dass die Angebote eng an das Kernaufgabenfeld der Lehre gekoppelt sind. In der Gestaltung der Angebote nutzen die Niedersächsischen Hochschulen sich bietende Förderrichtlinien und berücksichtigen den Unionsrahmen für staatliche Beihilfen zur Förderung von Forschung, Entwicklung und Innovation.
- Die Möglichkeiten digitaler Lehr- und Lernformate werden für die Flexibilisierung und bedarfsgerechte Gestaltung der Bildungsangebote genutzt.
- Die Hochschulen überprüfen ihre unterschiedlichen Beratungsangebote, passen diese ggf. zielgruppengerecht an und bieten einen niedrighschwelligen transparenten Zugang zu den Beratungs- und Informationsangeboten.
- Die Hochschulen arbeiten an der weiteren sozialen Öffnung und an der Stärkung der gegenseitigen Durchlässigkeit mit der beruflichen Bildung.

## 6. Qualität in Studium und Lehre

Die Sicherung und Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre gehört aufgrund ihrer besonderen Bedeutung für die Entwicklung der niedersächsischen Hochschullandschaft zu den im Niedersächsischen Hochschulgesetz festgelegten Themenfeldern der mehrjährigen strategischen Zielvereinbarungen. Es ist weiterhin ein Reputationsgefälle zwischen Forschung und Lehre festzustellen. Gerade deswegen ist und bleibt es wichtig, dass die Niedersächsischen Hochschulen den Bereich der Lehre systematisch stärken. Dazu gehört auch eine strategische Planung und Bearbeitung des Themenfeldes, bspw. in Form von Strategien der Lehre und eigenen Organisationsstrukturen, die Lehrende beraten und unterstützen. Eine hohe Qualität in Studium und Lehre sorgt so mit dafür, dass die Absolventinnen und Absolventen über breit angelegte wissenschaftliche Grundlagen- und Methodenkenntnisse sowie berufsrelevante Kompetenzen verfügen und ihnen ein guter Einstieg in das Berufsleben möglich ist.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Niedersächsischen Hochschulen stellen die Qualität der Ausbildung durch Akkreditierung auf Basis des Studienakkreditierungsstaatsvertrages sowie fortlaufende Rückkopplung mit den Akteuren des Arbeitsmarktes und den Alumni sicher.
- Die Hochschulen erarbeiten Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungssysteme, um ihren Aufgaben in Wahrnehmung ihrer Eigenverantwortung in Studium und Lehre gerecht werden zu können. Wenn möglich, wird darüber hinaus eine Systemakkreditierung angestrebt.
- Sie entwickeln geschlechtersensible Lehr- und Lernformen und vermitteln den Lehrenden die erforderliche Genderkompetenz.
- Die grundständige Kapazität der Bachelorstudiengänge bleibt bei Neueinrichtung von weiterführenden Studienangeboten hochschulweit erhalten.
- Ein Bachelorstudiengang sieht (außerhalb der Lehrkräftebildung, der künstlerischen Fächer und der sogenannten Orchideenfächer) im Regelfall eine Anfängerkapazität von mindestens 35 Plätzen vor.

- Die Anfängerkapazität von Masterstudiengängen (außerhalb der Lehrerbildung, der künstlerischen Fächer und der sogenannten Orchideenfächer) umfasst in der Regel mindestens 25 Plätze.
- Die Hochschulen orientieren sich bei der Neueinrichtung von fachwissenschaftlichen Studienangeboten an den Empfehlungen der Fachgesellschaften zu den professoralen Mindestanforderungen.
- Qualitätsverbesserung in der Lehre wird auch als strategische Leitungsaufgabe begriffen und es werden entsprechende hochschulweite Strukturen geschaffen, um die Qualität in der Lehre systematisch zu verbessern.
- Die Hochschulen setzen die gemeinsam von MWK und LHK formulierten Empfehlungen zur Qualitätssicherung von Lehraufträgen um.
- Die Niedersächsischen Hochschulen sorgen im Rahmen der Entwicklung und Einrichtung neuer Studiengänge sowie Fortentwicklung bestehender Studiengänge für eine stärkere Bedarfsorientierung in der Ausgestaltung der Angebote. Neue Studienangebote sind i.d.R. im Rahmen bestehender Ressourcen zu realisieren.
- Sie gewährleisten, dass den Studierenden Raum für Individualität und flexible Studienwege bleibt und stellen die Berufsbefähigung als Ausbildungsziel im Bachelor-Studium sicher.
- Die Entwicklung von Kompetenzen im professionellen wie reflektierten Umgang mit digitalen Inhalten und Technologien wird allen Studierenden durch entsprechende Angebote ermöglicht.
- Hochschullehrenden werden Angebote zur Unterstützung und Beratung sowie so zur gezielten Weiterentwicklung des Lehrinstrumentariums unterbreitet.
- Die Niedersächsischen Hochschulen setzen die Vereinbarung zur Studienorientierung und Stärkung des Studienerfolgs in den Studienfächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) weiter um.
- Sie verwenden die ihnen aus den Langzeitstudiengebühren zur Verfügung stehenden Mittel insbesondere, um den Studierenden, die die Regelstudienzeit überschritten haben, Angebote zu unterbreiten, die einen zügigen Studienabschluss unterstützen.
- Gemeinsam mit Einrichtungen der beruflichen Bildung unterstützen die Hochschulen Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher durch Vermittlung zu geeigneten Beratungsangeboten für den weiteren Berufsweg.

- Das *Diploma Supplement* und ein *Transcript of Records* werden für jede Absolventin und jeden Absolventen zusammen mit dem Abschlusszeugnis kostenfrei (auf Wunsch auch englischsprachig) ausgestellt. Es werden ergänzend zur Bachelor- und Masterabschlussnote die Häufigkeitsverteilungen (Prozentränge) mit aufgeführt.
- Die Hochschulen gewährleisten die Studierfähigkeit und beschränken Prüfungsfrequenzen der studienbegleitenden Prüfungen auf ein erforderliches Mindestmaß.

## 7. Lehrkräftebildung

Lehrkräftebildung ist ein zentrales Handlungsfeld der Niedersächsischen Hochschulen und hat einen hohen Stellenwert für das Profil der Einrichtungen. Sie hat eine starke Stellung im Gesamtgefüge der Hochschule, aber keine Sonderstellung. Alle lehrerbildenden Hochschulen kooperieren mit Schulen und Studienseminaren. In jedem lehrerbildenden Studiengang werden Basiskompetenzen gemäß Nds. MasterVO-Lehr (z.B. zur Heterogenität von Lerngruppen und Inklusion) vermittelt. Die regionalen Kompetenzzentren für Lehrkräftefortbildung an allen lehrerbildenden Hochschulen sind zentrale Akteure für die dritte Phase der Lehrkräftebildung.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Hochschulen passen die lehrerbildenden Studiengänge an sich verändernde berufliche Anforderungen an. Sämtliche durch die Hochschulen als „Studiengänge mit Lehramtsoption“ geplanten Studiengänge verfügen auch auf Ebene des Bachelors über eine angemessene Professionsorientierung.
- Die „Berufswissenschaften der Lehrerbildung“ werden in der Forschung national sichtbarer und zeichnen sich durch ihre Orientierung an schulbezogener Forschung aus. Die Ergebnisse der letzten WKN-Evaluation werden standortspezifisch aufgegriffen.
- Die lehrerbildenden Hochschulen steigern die Einwerbung kompetitiver Drittmittel in den Bildungswissenschaften und Fachdidaktiken.
- Die Hochschulen stellen sicher, dass Erfahrungen und Ergebnisse der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ in den regulären Lehrbetrieb implementiert werden.
- Professuren mit Kernaufgaben in der Lehrkräftebildung werden als forschungsfähige Einheiten installiert. Die Lehrkräftebildung wird in Konzepten zum wissenschaftlichen Nachwuchs spezifisch adressiert.
- Die Gesamtkapazität und professorale Kompetenz in den lehramtsorientierten Studiengängen in Niedersachsen wird von den Hochschulen erhalten und nötigenfalls ausgebaut; die Kapazitätsplanung orientiert sich an der jeweils

aktuellen Bedarfsprognose des Niedersächsischen Kultusministeriums und der realen Entwicklung von Nachfrage und Auslastung in den einzelnen Fächern. Alle Unterrichtsfächer verfügen über eine professorale Vertretung der Fachdidaktik.

- Die Hochschulen ermöglichen durch eine Angleichung der Studienordnungen und Studienstrukturen Studienortswechsel und länderübergreifende Mobilität von Studierenden mit dem Berufsziel Lehramt, nach Möglichkeit auch zwischen den unterschiedlichen Lehramtstypen.
- Zur Verknüpfung von theoretischer Reflexion und Praxiserfahrung der Studierenden verstärken die Hochschulen den Dialog mit den Studienseminaren in Abstimmung mit dem MK und verbessern die Integration von Praxisanteilen in den Lehramt an Gymnasien und berufsbildenden Schulen.
- Die Universitäten mit einem GHR-Studienangebot entwickeln das Studienangebot entsprechend dem standortspezifischen Umsetzungskonzeptes, welches im Kontext der GHR300-Verstetigung entstanden ist, weiter.
- Die Hochschulen ergreifen geeignete Maßnahmen zur Erhöhung der Auslastung der Lehramt-Masterstudiengänge. Dies können auch spezielle Programme zur Förderung des lehramtsbezogenen Studienabschlusses oder der Professionsorientierung im Bachelorstudium sein.
- Die lehrerbildenden Universitäten und gleich gestellten Hochschulen benennen mandatierte Vertreter/innen und beteiligen sich konstruktiv am Nds. Verbund zur Lehrerbildung. Die Hochschulen prüfen Empfehlungen des Verbundes zur Umsetzung innerhalb der Hochschule.

## 8. Medizin und nicht-ärztliche Gesundheitsberufe

Der medizinische Fortschritt und seine Auswirkungen auf die Versorgung tragen maßgeblich zu der hohen Lebensqualität in Niedersachsen bei. Dabei ist insbesondere die medizinische Versorgung in einem Flächenland wie Niedersachsen eine anhaltende Herausforderung. Auch mit Blick auf die strukturelle Bedeutung des Gesundheitssektors für das Land ist es wichtig, dass die akademischen Qualifizierungswege in der Medizin und in den nicht-ärztlichen Gesundheitsberufen gestärkt werden.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die drei Hochschulen mit Studiengängen der Medizin erweitern mit Unterstützung des Landes ihre Studienanfängerkapazitäten signifikant.
- Die Niedersächsischen Hochschulen beteiligen sich konstruktiv gemeinsam mit dem Land an der Umsetzung des „Masterplans Medizinstudium 2020“.
- Die sich verändernden Rahmenbedingungen in den nicht-ärztlichen Gesundheitsberufen werden weitreichende Auswirkungen auf die bisherigen Angebotsstrukturen der Hochschulen haben. Die Niedersächsischen Hochschulen analysieren in Abstimmung mit dem MWK die neuen Rahmenbedingungen und prüfen sich bietende Gestaltungs- und Umsetzungsmöglichkeiten.
- Die niedersächsische Hochschulmedizin ergreift die Chancen der Telemedizin und wird mit Unterstützung des Landes erste Nutzungsbeispiele anbieten.

## 9. Wissenschaftlicher Nachwuchs

Für die Wettbewerbsfähigkeit des Landes ist es von entscheidender Bedeutung, dass es den Niedersächsischen Hochschulen gelingt, im Wettbewerb um die besten Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler erfolgreich zu sein. Dafür sind attraktive Rahmenbedingungen notwendig. Neben verlässlich planbaren Karrierewegen sind es Fragen der Ressourcenausstattung und insbesondere der Gestaltungsmöglichkeiten in der wissenschaftlichen Arbeit, die von Bedeutung sind.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Juniorprofessur wird als Karriereweg weiter gestärkt und die Option des Tenure Track ausgebaut.
- Die Hochschulen prüfen eine Antragstellung im Tenure-Track-Programm und orientieren sich im Rahmen des eigenen Personalmanagements an den Empfehlungen zu Karrierezielen und -wegen an Universitäten sowie den Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen des Wissenschaftsrates. Land und Hochschulen tragen gemeinsam dafür Sorge, dass sich die Anzahl der unbefristeten Professuren an seinen antragsberechtigten Universitäten und gleich gestellten Hochschulen insgesamt nach Ende des Programms im Umfang der durch das Programm geschaffenen Tenure-Track-Professuren gegenüber dem Stichtag 01.12.2014 erhöht hat.
- Die künstlerischen Hochschulen befassen sich mit der Entwicklung von strukturierten und qualitätsgesicherten Formaten für eine Qualifizierung des Nachwuchses in den künstlerischen Fächern im Anschluss an Meisterschüler- bzw. Konzertexamen („Artistic Research“).
- Die Hochschulen überprüfen kontinuierlich ihre wissenschaftliche Infrastruktur, ihr Rekrutierungspotential, ihre Verwaltung und ihre internen Dienstleistungen mit Blick auf die Gewinnung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern, auf das „Holen und Halten“ von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie auf die Karrierewege innerhalb und außerhalb der Hochschule.

- Die Universitäten und gleichgestellten Hochschulen setzen die gemeinsam von MWK und LHK formulierten Leitlinien zur Qualitätssicherung in Promotionsverfahren um und wirken aktiv an deren Evaluation mit.
- Sie erhöhen die Zahl der Promovierenden, die mit einem an einer Fachhochschule erworbenen akademischen Abschluss zur Promotion zugelassen wurden. Sie nutzen verstärkt das Instrument der kooperativen Promotion und tragen dafür Sorge, dass erforderliche Zusatzleistungen auch promotionsbegleitend erbracht werden können.
- Universitäten und gleichgestellte Hochschulen kooperieren mit Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei der Graduiertenausbildung.
- Die Qualität von Berufungsverfahren wird entsprechend der Empfehlungen des Wissenschaftsrates und der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen verbessert.
- Die Hochschulen bemessen die Laufzeit von Arbeitsverträgen an der Mindestdauer der Laufzeit der Projektförderung oder des Promotionsverfahrens und ergreifen geeignete Maßnahmen zur Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Tätigkeit und Familienverantwortung.
- Die Hochschulen verfügen über hochschulbezogene Standards für gute Arbeitsbedingungen; sie gestalten dementsprechend – auch unter Berücksichtigung von Gleichstellungsbelangen – die Beschäftigungsbedingungen des wissenschaftlichen und künstlerischen sowie des weiteren Personals.

## 10. Internationale Kooperationen und Vernetzung

Die Internationalisierung ist ein zentraler Baustein der strategischen Profilbildung von Hochschulen. Durch Maßnahmen wie bspw. kooperative, qualitätsgesicherte Studiengänge oder Studienangebote in den Leistungsschwerpunkten, die ausländische Studierende und auch Lehrende und Forschende anziehen, trägt Internationalisierung unmittelbar zur Steigerung der Qualität in Forschung und Lehre und damit zur internationalen Reputation der Hochschulen bei.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Internationalisierung als profilrelevantes Themenfeld ist Bestandteil der langfristigen strategischen Planung der Hochschulen.
- Aufgrund ihrer internationalen Ausrichtung gewinnen die Hochschulen mit Unterstützung des Landes herausragende internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Sie nutzen dazu Programme und Ausschreibungen der Humboldt-Stiftung und anderer Förderer. Sie nutzen die Angebote europäischer (ERC) und internationaler Wissenschaftsförderer.
- Die Hochschulen beteiligen sich an gemeinsamen Studiengängen („Joint Programmes“) mit ausländischen Hochschulen. Dabei berücksichtigen sie in der Konzeptionierung und Umsetzung sowohl die Empfehlungen zu studiengangbezogenen Kooperationen: Franchise-, Validierungs- und Anrechnungsmodelle des Wissenschaftsrates sowie die Empfehlungen der HRK, bspw. zur Internationalisierung der Curricula.
- Die Hochschulen etablieren in Forschung, Lehre und Verwaltung insbesondere durch Serviceorientierung eine Willkommenskultur für ausländische Studierende sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und passen ihre Außendarstellung entsprechend an.
- Die Hochschulen stellen für alle Studierenden internationale und interkulturelle Lernangebote bereit.
- Die Hochschulen unterstützen ihre Studierenden beim Erwerb von Fremdsprachen und bieten Studierenden verstärkt englischsprachige Studiengänge sowie Propädeutika an.

- Die Hochschulen erhöhen die Auslandsmobilität ihrer Studierenden. Insbesondere in lehramtsbezogenen Studiengängen wird die Auslandsmobilität ermöglicht und gesteigert. Dazu werden Mobilitätsfenster in den Studiengängen eingerichtet.
- Die Hochschulen entwickeln Maßnahmenpakete, um weltweit exzellente Studierende, Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler für eine zeitweise oder dauerhafte Tätigkeit zu gewinnen.
- Die Hochschulen führen Forschungsprojekte verstärkt in europäischen Kooperationen durch. Sie nutzen gezielt Möglichkeiten der Finanzierung und Vernetzung in Forschung und Lehre auf europäischer Ebene (z.B. „Europäische Hochschulnetzwerke“ / „European Universities“; Förderung durch Erasmus+). Sie arbeiten zusätzlich in internationalen Kooperation mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zusammen.

## 11. Bauliche Infrastruktur

Die aktuelle bauliche Situation der Hochschulen bildet neben dem Bedarf an studentischem Wohnraum eine der zentralen infrastrukturellen Herausforderungen, die gemeinsam von Land und Hochschulen gemeistert werden müssen.

Insbesondere mit Blick auf die notwendigen Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen der Hochschulklinika ist es notwendig, dass die Hochschulen zusammen mit dem Land die erforderlichen Voraussetzungen für einen effizienten organisatorischen Abbau des entstandenen Sanierungsstaus schaffen.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Hochschulen unterlegen bauliche Investitionsbedarfe im Bereich Infrastruktur für Forschung und Lehre frühzeitig mit einer aufgaben- und zielbezogenen Begründung, konkreten Kostenprognosen sowie einem Zeit- und Finanzierungsplan. Sofern im Zusammenhang mit inhaltlichen Zielsetzungen zusätzlicher Bedarf in der Infrastruktur erwartet wird, dienen die vorstehenden Unterlagen bereits als Basis für das Zielvereinbarungsgespräch.
- Die Hochschulen setzen nicht gebundene Rücklagen verstärkt für den Hochschulbau ein.
- Mit dem Fortschreibungsvertrag des Hochschulentwicklungsvertrages wurde die Möglichkeit geschaffen, Studienqualitätsmittel anteilig auch für Maßnahmen zur Verbesserung der lehr- und lernbezogenen Infrastruktur nutzen zu können. Die Hochschulen erarbeiten Prozesse, um diese Möglichkeit systematisch zu nutzen.
- Die Hochschulen, denen die Bauherrneigenschaft bereits übertragen wurde, nutzen die gewonnene Autonomie für die zeitnahe und eigenverantwortliche Durchführung der Bauvorhaben.
- Die Hochschulen ergreifen weitere Maßnahmen zur Realisierung der Barrierefreiheit (auch über den baulichen Bereich hinaus) gemäß der bestehenden rechtlichen Anforderungen.

## 12. Geschlechtergerechtigkeit

Geschlechtergerechtigkeit ist ein gesellschaftlicher Wert und gleichermaßen eine Verpflichtung. Geschlechtergerechtigkeit herzustellen ist Führungsaufgabe und Führungsverantwortung, die neben der Hochschulleitung auch und gerade den Professorinnen und Professoren als für die Nachwuchsförderung unmittelbar Verantwortlichen obliegt. Um Strukturen und Prozesse in Hochschulen geschlechtergerecht zu gestalten, bedarf es der nachhaltigen Weiterentwicklung der Organisations- und Führungskultur. Gleichstellungsbeauftragte unterstützen diese Transformationsprozesse. Die gemeinsam von LHK, LNHF und MWK getragene Dialoginitiative „Geschlechtergerechte Hochschulkultur“ bildet eine wichtige und bewährte Diskussionsplattform, um weiterhin mögliche strukturelle Barrieren für Frauen frühzeitig zu identifizieren und abzubauen.

Folgende Punkte veranschaulichen, in welchen Teilbereichen das Land zugleich realisierbare als auch ambitionierte Zielsetzungen durch die Hochschulen in den Zielvereinbarungen erwartet:

- Die Hochschulen entwickeln und erproben Maßnahmen, damit der Anteil von Frauen auf jeder akademischen Qualifikationsstufe (Bachelor, Master, Promotion, Professur) einer Fachdisziplin nicht signifikant zur vorherigen Stufe absinkt.
- Sie sichern nachprüfbar die Kompetenz zur vorurteilsfreien Begutachtung von Personen, wissenschaftlichen Leistungen und Forschungsvorhaben sowohl im Hinblick auf die beteiligten Personen wie auch im Hinblick auf eventuelle gender- und diversitätsbezogene Aspekte in der Forschung.
- Die Hochschulen entwickeln und erproben Maßnahmen, um in natur- und ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen den Anteil weiblicher Studierender und in lehramtsbezogenen Studiengängen den Anteil männlicher Studierender zu erhöhen.
- Sie gewährleisten eine geschlechtergerechte Teilhabe an Ressourcen.