

# Struktur- und Entwicklungsplan (StEP)

DER FACHHOCHSCHULE LÜBECK 2018-22

## Inhalt

1.	Einleitung .....	4
1.1	Hochschulstrategie.....	4
1.2	Ziel- und Leistungsvereinbarungen.....	5
2.	Strategische Ziele: Von der Fachhochschule Lübeck zur Technischen Hochschule Lübeck....	6
2.1	Technische Hochschule Lübeck.....	6
2.2	Gute Lehre ist unser Fundament. Digitale Kompetenz zeichnet uns aus. ....	7
2.2.1	Studierendenzahlen .....	7
2.2.2	Studiengangsentwicklung .....	8
2.2.3	Weiterbildungsangebote.....	10
2.2.4	Lehrverfassung: Lehre im Fokus.....	12
2.2.5	Digitalisierung in der Lehre .....	13
2.2.6	Studierenden Service Centrum .....	13
2.3	Auslandserfahrungen für alle.....	13
2.3.1	Strategische Ziele .....	14
2.3.2	Hochschulstrukturen.....	14
2.3.3	Maßnahmen der Internationalisierung.....	15
2.4	Unsere Forschung verbindet.....	16
2.4.1	Hochschulstrukturen im Forschungs- und Technologietransfer.....	16
2.4.2	Wissenstransfer und MINT-Förderung.....	17
2.4.3	Campus-Partnerschaften und Vernetzung.....	17
2.4.4	Promotionen .....	18
2.4.5	Strategische Weiterentwicklung .....	18
3.	Digitalisierung.....	19
3.1	Digitalisierung in den Lehrinhalten .....	19
3.2	Digitalisierung als Lehr- und Lerninstrument.....	20
3.3	Digitalisierung in Forschung und Transfer .....	20
3.4	Digitalisierung in der Verwaltung und im Management.....	21
4.	Strategische Entwicklung in den Bereichen Personal, Finanzen und Infrastruktur .....	22
4.1	Personal.....	22
4.1.1	Hochschulweite Situation und Entwicklung.....	22
4.1.2	Personelle Entwicklungen in den Fachbereichen .....	25
4.1.3	Festlegungen für die künftige Verwendung freiwerdender Stellen von Professuren .....	27

4.1.4	Einführung einer neuen Personalmanagementsoftware.....	28
4.2	Finanzen .....	29
4.2.1	Hochschulweite Situation und Entwicklung.....	29
4.2.2	Strategische Zielsetzung.....	30
4.3	Bau und Infrastruktur .....	30
4.3.1	Räumliche Überlast an der FH Lübeck .....	30
4.3.2	Seminargebäude .....	30
4.3.3	Forschungstransfergebäude .....	30
4.3.4	JuniorCampus-Gebäude.....	31
4.3.5	Innovationsort Fachhochschule Lübeck.....	31
4.3.6	Reallabor „Build Now“ .....	31
5.	Gleichstellung und Qualitätssicherung .....	32
5.1	Gleichstellung und Diversität .....	32
5.1.1	Gleichstellungsplan .....	32
5.2	Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement .....	33
5.2.1	Statistik, Evaluation und Feedback .....	33
5.2.2	Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung in der Lehre .....	34
5.2.3	Hochschulweite Projekte und Maßnahmen.....	34
6.	Investitionen .....	35
7.	Beschlussfassung.....	35

## Abbildungen

Abb. 1:	Hochschulstrategie 2016-2020 .....	5
Abb. 2:	Beschäftigtengruppen in der Zentralen Verwaltung und im Institut für Lerndienstleistungen nach Finanzierungsart (Angaben in Köpfen und Prozenten) .....	23
Abb. 3:	Beschäftigtengruppen in der Zentralen Verwaltung und im Institut für Lerndienstleistungen nach Finanzierungsart und nach Frauen und Männern .....	23
Abb. 4:	Beschäftigtengruppen in den Fachbereichen nach Finanzierungsart (Angaben in Köpfen und Prozenten).....	24
Abb. 5:	Beschäftigtengruppen in den Fachbereichen nach Finanzierungsart, unterteilt nach Frauen und Männern .....	24
Abb. 6:	Einnahmen der FH Lübeck im Jahr 2016 (Angaben in Euro und Prozenten) .....	29

## 1. Einleitung

Die Fachhochschule Lübeck ist eine technisch orientierte Hochschule. Hier studieren rund 4.800 Studierende in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Wirtschaft und Architektur. Über 125 Professorinnen und Professoren lehren und forschen an vier Fachbereichen und in insgesamt sieben Kompetenzzentren, unterstützt von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Fachhochschule Lübeck ist eine Hochschule mit deutlichem Profil: Sie zählt zu den drittmittelstarken Hochschulen in Deutschland. Ihr Technologie- und Wissenstransfer, der E-Learning Bereich sowie die internationalen Studiengänge sind außerordentlich erfolgreich und überregional anerkannt. Hochwertige, praxisorientierte Lehre bildet das Fundament, das Studierende bestmöglich auf den Arbeitsmarkt vorbereitet und ideale Grundlagen für lebenslanges Lernen schafft.

Entsprechend ihrer für Fachhochschulen typischen regionalen Verwurzelung ist die Fachhochschule Lübeck auf dem Campus, in der Stadt und in der Region erfolgreich vernetzt; Kooperationen bestehen hier beispielsweise innerhalb des BioMedTec Wissenschaftscampus sowie mit regionalen Unternehmen und Wissenschaftseinrichtungen. Darüber hinaus agiert die Fachhochschule Lübeck auch überregional in Verbänden und Interessensvereinigungen; so ist sie Mitglied in der „Hochschulallianz des Mittelstandes<sup>1</sup>“, einem bundesweiten Zusammenschluss von Fachhochschulen/ Hochschulen für angewandte Wissenschaften.

Die Fachhochschule Lübeck erstellt entsprechend des Hochschulgesetzes Schleswig-Holstein (HSG §12) für den Zeitraum von fünf Jahren diesen Struktur- und Entwicklungsplan (StEP), der die übergeordnete Hochschulstrategie 2016-2020 sowie die Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2014-2019 ergänzt. Zusammen bilden diese drei Dokumente den Entwicklungsrahmen der FH Lübeck für die nächsten Jahre<sup>2</sup>, wobei berücksichtigt werden muss, dass sich die Fachhochschule Lübeck in einem strategischen Prozess hin zur Technischen Hochschule befindet.

### 1.1 Hochschulstrategie

Die Fachhochschule Lübeck hat sich für die Jahre 2016-2020 eine Hochschulstrategie<sup>3</sup> und damit einen übergeordneten strategischen Rahmen gegeben. Diese Strategie basiert auf den bestehenden Erfolgen und Stärken der Fachhochschule Lübeck und einer Einschätzung der zukünftigen Aufgaben und Herausforderungen. Die hier formulierten strategischen Felder stehen in den Jahren 2016-2020 im Fokus und werden durch die Hochschulleitung besonders befördert und unterstützt:

- *Präsenzlehre.* Gute Lehre ist unser Fundament.
- *Forschung, Technologie- und Wissenstransfer.* Unsere Forschung verbindet.
- *E-Learning.* Digitale Kompetenz zeichnet uns aus.
- *Internationalisierung.* Auslandserfahrungen für alle.

---

<sup>1</sup> <http://www.hochschulallianz.de>

<sup>2</sup> Es ist allerdings zu beachten, dass die Laufzeit der einzelnen Papiere nicht deckungsgleich ist, so dass der jeweilige Entwicklungsstand beim Erstellen der Papiere unterschiedlich ist.

<sup>3</sup> [https://www.fh-luebeck.de/fileadmin/media/01\\_Hochschule/02\\_Praesidium/Profil-Strategie/2016-04-14\\_FHL\\_Hochschulstrategie-final.pdf](https://www.fh-luebeck.de/fileadmin/media/01_Hochschule/02_Praesidium/Profil-Strategie/2016-04-14_FHL_Hochschulstrategie-final.pdf)

Das Thema Organisation und Kommunikation steht als Querschnittsaufgabe im Fokus. Als Anlage zur Hochschulstrategie entstehen detailliertere Papiere zu den vier Strategiefeldern, beispielhaft seien das Internationalisierungspapier und eine Lehrverfassung genannt.

Die konsequente permanente Weiterentwicklung und Stärkung der Strategiefelder wird vor allem durch eine Verzahnung untereinander gefördert. Jedes Strategiefeld soll verstärkt von den jeweils anderen profitieren; Synergieeffekte werden geschaffen.

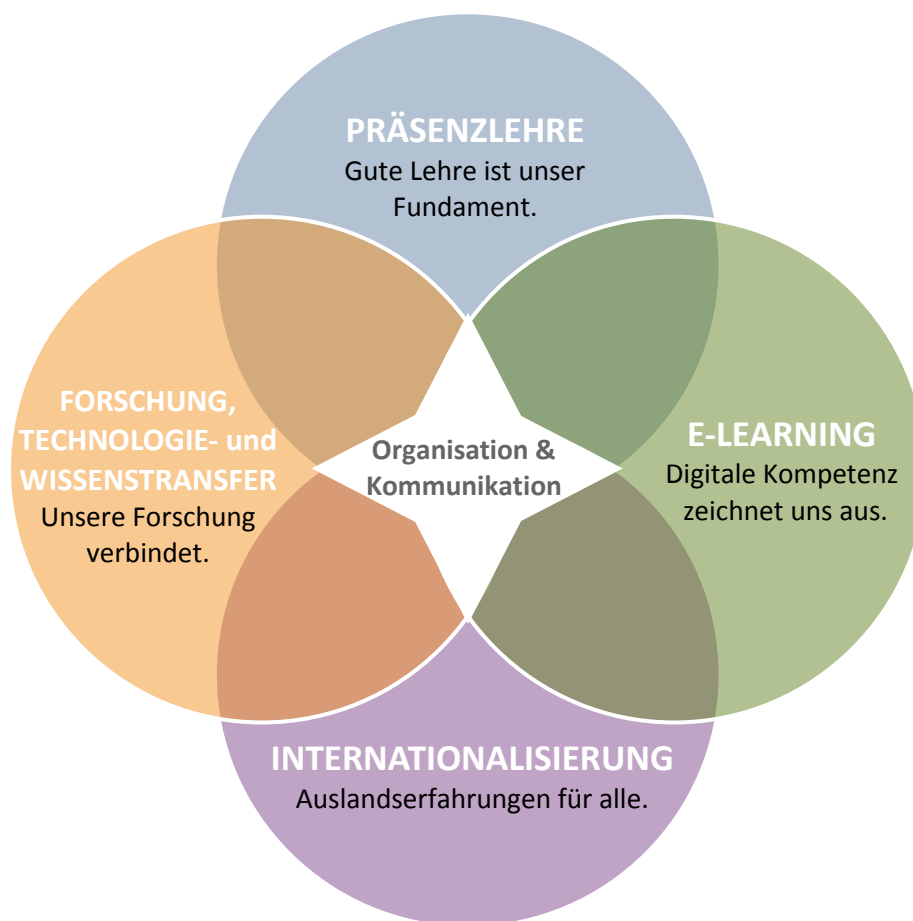


Abb. 1: Hochschulstrategie 2016-2020

## 1.2 Ziel- und Leistungsvereinbarungen

ZIEL- UND LEISTUNGSVEREINBARUNGEN ZWISCHEN DER FACHHOCHSCHULE LÜBECK UND DEM LAND SCHLESWIG-HOLSTEIN 2014-2019: Zwischen dem Land Schleswig-Holstein und der Fachhochschule Lübeck wurden – zunächst für die Jahre 2014-2018, schließlich verlängert bis 2019 – Ziel- und Leistungsvereinbarungen<sup>4</sup> abgeschlossen. Die hier getroffenen Vereinbarungen sind thematisch den Strategiefeldern der Hochschulstrategie zuzuordnen und unterfüttern diese mit konkreten

---

<sup>4</sup> [https://www.fh-luebeck.de/fileadmin/media/01\\_Hochschule/02\\_Praesidium/Profil-Strategie/2014-18\\_ZV-Land-FHL-final-Internetversion.pdf](https://www.fh-luebeck.de/fileadmin/media/01_Hochschule/02_Praesidium/Profil-Strategie/2014-18_ZV-Land-FHL-final-Internetversion.pdf)

Zielen und Leistungen. In folgenden sogenannten Profildfeldern wurden Ziele vereinbart: Berufsbegleitendes Studium, Verausgabte Drittmittel, Weiterbildungsteilnehmer\_innen, Internationalität und Mobilität/ Bildungsimport-Quote, Förderung der Gleichstellung.

INTERNE ZIEL- UND LEISTUNGSVEREINBARUNGEN 2014-2019: Ausgehend von den Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen Land und Hochschule hat das Präsidium der Fachhochschule Lübeck mit jedem der vier Fachbereiche Ziel- und Leistungsvereinbarungen für den gleichen Zeitraum abgeschlossen. Die Profildfelder Berufsbegleitendes Studium, Bildungsimport-Quote sowie Gleichstellung wurden auf die Fachbereiche herunter gebrochen und ebenfalls mit Zielzahlen hinterlegt.

ZIEL- UND LEISTUNGSVEREINBARUNGEN ZWISCHEN DEM LAND SCHLESWIG-HOLSTEIN UND DER FACHHOCHSCHULE LÜBECK ZUM HOCHSCHULPAKT 2016-2020: Mit der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern, dem Hochschulpakt 2020, werden die Hochschulen finanziell dabei unterstützt, das aufgrund der doppelten Abiturjahrgänge prognostizierte Studierendenzahl zu bewältigen. 2016-2020 läuft die dritte Phase des Hochschulpakts. Entsprechende Ziel- und Leistungsvereinbarungen sind zwischen dem Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung und den schleswig-holsteinischen Hochschulen aufgesetzt worden; Zielzahlen für die Studierenden im ersten Hochschulsesemester und eine daran gekoppelte finanzielle Ausschüttung für die Hochschulen sind hier festgelegt.

## 2. Strategische Ziele: Von der Fachhochschule Lübeck zur Technischen Hochschule Lübeck

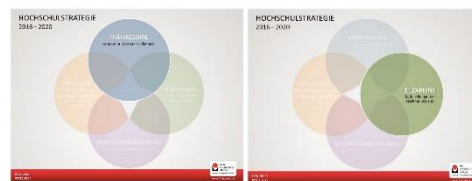
### 2.1 Technische Hochschule Lübeck

Die Fachhochschule Lübeck hat unter dem Motto „drüberschreiben, was in ihr steckt“ die Umbenennung in „Technische Hochschule Lübeck“ beschlossen. Mit ihrem Profil in den Bereichen Technik, Naturwissenschaften, Architektur und Wirtschaft hat sie bereits den Charakter einer Technischen Hochschule. Die Umbenennung ist somit ein konsequenter Schritt im Wandlungsprozess der letzten Jahre und soll Ansporn und Motor für eine gezielte Weiterentwicklung sein. Zusätzlich verdeutlicht sie die klare Positionierung im Land als erste und einzige Technische Hochschule, die ganz bewusst einen erweiterten Technikbegriff profiliert und traditionell eine Offenheit für ergänzende Angebote pflegt.

Grundlage für die Umbenennung und Weiterentwicklung der Fachhochschule Lübeck ist das Merkmal des Anwendungsbezugs. Dieses unterscheidet unseren Hochschultyp von anderen wissenschaftlichen Einrichtungen und dient damit als Alleinstellungsmerkmal sowohl in der Lehre als auch in der Forschung und im Transfer. Die Weiterentwicklung der Technischen Hochschule Lübeck soll somit durch Maßnahmen in den Bereichen Lehre, Digitalisierung, Forschung und Transfer sowie durch Sicherung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Frauenförderung flankiert werden.

## 2.2 Gute Lehre ist unser Fundament. Digitale Kompetenz zeichnet uns aus.

Anwendungsorientierte und praxisnahe Lehre bildet die ureigene Aufgabe von Fachhochschulen. Mit der Hochschulstrategie 2016-2020 hat die Fachhochschule Lübeck das Thema Lehre bewusst als Strategiefeld in den Fokus gerückt, um die besondere Bedeutung festzuschreiben und die Notwendigkeit der permanenten Weiterentwicklung zu unterstreichen. Dabei bilden „Präsenzlehre“ und „E-Learning“ zwei eigene Strategiefelder, die aber aufgrund ihrer hohen und geförderten Verzahnung oftmals nicht getrennt voneinander zu sehen sind. Eine passende und fortschreitende Verzahnung der Lehre mit den anderen beiden Strategiefeldern „Internationalisierung“ sowie „Forschung, Technologie- und Wissenstransfer“ ist ebenso erklärtes Ziel der Hochschule, da jede Verzahnung zur Stärkung der Lehre beiträgt.



### 2.2.1 Studierendenzahlen

In den vergangenen Jahren sind die Studierendenzahlen an der Fachhochschule Lübeck stetig gestiegen: Im Laufe der letzten 20 Jahre hat sich die Zahl der Studierenden verdoppelt; seit 2005 ist ein Aufwuchs um 50% zu verzeichnen. Im Zuge des Hochschulpakts wurden konkrete Zielzahlen beim Aufwuchs von Erst-Studierenden vereinbart. Diese Zahlen hat die Fachhochschule Lübeck regelmäßig erreicht bzw. überschritten. So wurden in dem Zeitraum 2011-2015 im Vergleich zum Referenzjahr 2005 mehr als 990 zusätzliche Studierende im ersten Hochschulsesemester aufgenommen; für die Jahre 2016-2020 ist eine entsprechende Zielzahl von 1.787 zusätzlichen Studienanfänger\_innen vereinbart worden. Die Studierendenzahlen der gesamten Hochschule lagen über die letzten Jahre bei rund 4.500 Studierenden. Um dem Mehrbedarf an Studienplätzen aufgrund des doppelten Abiturjahrgangs gerecht zu werden, hat die Hochschule 2016/17 sowie 2017/18 eine bewusste Überlast an Studierenden aufgenommen. Aus diesem Grund studieren aktuell rund 4.800 Studierende an der FH Lübeck.

Diese hohen Zahlen entsprechen dem gesellschaftlichen Bedarf an praxisnah qualifizierten Fachkräften für technisch-naturwissenschaftliche Berufe. An der Fachhochschule Lübeck kann dieser Bedarf unter Beibehaltung unseres hohen Qualitätsanspruches jedoch nur durch eine deutliche Ausweitung der räumlichen und personellen Kapazitäten gedeckt werden. Gute Betreuung, Arbeit in Kleingruppen, Lehre im Labor und ähnliches sind eben nur mit einem guten Personalschlüssel und ausreichend Infrastruktur leistbar, was auch unter dem Aspekt der Senkung der Studienabbrecherquote zu beachten ist.

Umgekehrt lässt das zukunftsgerichtete Angebot der Fachhochschule bzw. Technischen Hochschule Lübeck weiterhin eine gute Nachfrage erwarten. Die Entwicklung von Online-Studiengängen bietet darüber hinaus raumunabhängige Erweiterungsmöglichkeiten, die die Hochschule prüfen und im Rahmen der personellen Möglichkeiten umsetzen wird. Insgesamt strebt die Hochschule an, das Verhältnis zwischen Studienanfänger\_innen und Absolvent\_innen zu verbessern und die Studiengangsentwicklung aktiv zu steuern (s. Kap. 2.2.2).

Neben einer klugen Studienangebotsentwicklung ist die Fortsetzung des Hochschulpakts sowie ein nachhaltig gesicherter personeller und infrastruktureller Rahmen (s. Kap. 4) die Grundvoraussetzung für diese Zielerreichung.

### 2.2.2 Studiengangsentwicklung

Die Fachhochschule Lübeck spricht sich auch in den kommenden Jahren für ein abgestimmtes Angebot an Bachelor- und Masterstudiengängen aus, das von Weiterbildungs- und Promotionsangeboten sinnvoll ergänzt wird. Ziel ist es, ein rundes und nachhaltiges Angebot zu schaffen, das dem Bedarf der Wirtschaft, der Gesellschaft, der Studieninteressierten und dem Profil der Technischen Hochschule Lübeck gerecht wird.

ENTWICKLUNGSSTEUERUNG: In der Vergangenheit wurden neue Studiengänge zum Großteil durch das Engagement einzelner Kolleg\_innen und ihrer Fachbereiche entwickelt und eingeführt. Auf dieser Grundlage ist das heutige attraktive Studienangebot entstanden.

Das Zusammenspiel der entscheidenden Faktoren und Rahmenbedingungen bei der Studiengangsplanung wird aber stetig komplexer. Für die nächsten Jahre ist eine zusammenhängende Betrachtung mit einer hochschulweiten Studiengangsplanung, -entwicklung und -steuerung unabdingbar. Es gilt, im Gesamtkontext übergeordnete Themen und Bedarfe über Fachbereichsgrenzen hinweg zu identifizieren, Kompetenzen interdisziplinär zu denken und Synergieeffekte zwischen den Fachbereichen zu nutzen. Diese kann die Einführung neuer Studienangebote, das Schließen von Studiengängen oder die Weiterentwicklung von bestehenden Studiengängen und Formaten beinhalten. Wie die zukünftige Studiengangsentwicklung an der Fachhochschule/ Technischen Hochschule konkret gesteuert wird und an welchen spezifischen Zielen sie sich ausrichtet, wird aktuell zwischen den Fachbereichen und dem Präsidium diskutiert. Basierend auf den Ergebnissen werden unter der Berücksichtigung der Rahmenbedingungen, der Strategiefelder der Hochschule sowie der Studierendenzahlen zukünftige Wege und Prozesse für die nächsten Jahre festgeschrieben. Eine grundsätzliche Herausforderung bei der Einführung von neuen Studiengängen bleibt der zeitaufwendige, finanziell teure und komplexe Akkreditierungsprozess; hier zeichnet sich leider keine Erleichterung für die Hochschulen ab (s. Kap. 5.2.2).

STUDIENGANGSENTWICKLUNG IM KONTEXT DER STRATEGIEFELDER: Entsprechend der Hochschulstrategie sind die Aspekte der *Internationalisierung*, der *Digitalisierung* und der *Forschung* feste Bestandteile der Studiengangsentwicklung. So soll beispielsweise die Integration von Mobilitätsfenstern („Flexi-Fenstern“) in den Bachelorstudiengängen weiter vorangetrieben werden (s. auch Kap. 2.3.3), digitale Elemente vermehrt in die Präsenzlehre einfließen (s. auch Kap. 3) und die Masterstudiengänge eine höhere Verzahnung mit der angewandten Forschung erfahren (s. auch Kap. 2.4).

Diese Ausrichtung ist bereits bei den Studiengängen abzulesen, die kürzlich eingeführt wurden bzw. in Kürze eingeführt werden oder eine wesentliche Weiterentwicklung erfahren haben:

- Betriebswirtschaftslehre, Bachelor of Science, Präsenzstudiengang: Erweiterung des Studiengangs um die Vertiefungsrichtung „International Business (English Track)“ → Erweiterung des englischsprachigen Angebots, Förderung der Internationalisierung auf dem Campus



- Energie- und Gebäudeingenieurwesen, Bachelor of Engineering, Präsenzstudiengang im Fachbereich Bauwesen --> Erweiterung im Fachbereich Bauwesen auf Grund einer Analyse des Fachkräftemangels in Schleswig-Holstein
- Elektrotechnik - Kommunikationssysteme, Bachelor of Science, Präsenzstudiengang am Fachbereich Elektrotechnik und Informatik: Einführung der neuen Vertiefungsrichtung „Technische Informatik“ → Erweiterung des Angebots im Bereich der Digitalisierung
- Wirtschaftsingenieurwesen, Bachelor of Science, Präsenzstudiengang im Fachbereich Maschinenbau und Wirtschaft: Einführung eines Wahlblocks Wirtschaftsinformatik → Erweiterung des Angebots im Bereich der Digitalisierung
- Regenerative Energien, Bachelor of Engineering, Onlinestudiengang am Fachbereich Elektrotechnik und Informatik im Verbund der Virtuellen Fachhochschule<sup>5</sup> → Einführung eines seitens der Wirtschaft nachgefragten Studienfachs als flexibles (berufsbegleitendes) Onlineangebot
- Regulatory Affairs, Master of Science, Onlinestudiengang am Fachbereich Angewandte Naturwissenschaften → Einführung eines seitens der Wirtschaft nachgefragten Studienfachs als flexibles Weiterbildungsangebot für die Zielgruppe der Berufstätigen
- Hörakustik und Audiologische Technik, Master of Science, gemeinsamer Präsenzstudiengang am Fachbereich Angewandte Naturwissenschaften mit der Universität zu Lübeck → Einführung eines Masterstudiengangs, der durch den Einsatz projektbasierter Lehrformate Studierenden Forschungsthemen beider Hochschulen nahe bringt.
- Mit der erfolgten Einrichtung der Professional School hat die Fachhochschule Lübeck die Grundlage für flexible Weiterbildungsstudiengänge geschaffen und entwickelt aktuell zwei neue Studiengänge (hierzu s. Kap. 2.2.3).

Die Etablierung neuer Studiengänge bedarf über die genannten hinaus einer intensiven Überprüfung der existierenden Studiengänge und einer potenziellen Neustrukturierung, aus der das Ändern oder Schließen von Studiengängen resultieren kann. Planungen darüber hinaus betreffen passgenaue Bachelorstudiengänge und als zukünftige Technische Hochschule besonders forschungsstarke Masterstudiengänge, die Lehre und Forschung optimal vernetzen und zu den Transfer-Innovationsschwerpunkten passen<sup>6</sup>. Beispiele hierfür sind die Masterstudiengänge Technische Informatik, Umweltingenieurwesen und –management, In-Vitro Diagnostik oder Energie- und Gebäudemanagement, der als achter Bauwesen-Studiengang Lübeck als starken Standort im Bereich Bauwesen weiter stärken würde.

STUDIERENDENZAHLEN UND IHRE ANALYSE: Die Hochschule erhebt regelmäßig und kontinuierlich ihre Studierendenzahlen. Die Auslastung über alle Studiengänge hinweg ist in den letzten Semestern mit wenigen Ausnahmen grundsätzlich als gut zu bewerten. Ziel ist es, durch gute Marketingmaßnahmen<sup>7</sup> und eine aktive Studiengangsplanung und -entwicklung eine qualitativ und quantitativ hochwertige Bewerberlage zu erreichen, um aus diesem Pool stets die Passfähigsten aussuchen zu können.

Neben der Auswahl passgenauer und leistungsstarker Studierender ist es ein weiteres Ziel, seitens der Hochschule alle Möglichkeiten auszuschöpfen, um das Studienangebot passgenau zu

---

<sup>5</sup> Zur Virtuellen Fachhochschule (VFH) s. auch Kap. 2.2.3 „Weiterbildung“

<sup>6</sup> Voraussetzung sind entsprechende räumliche und personelle Ressourcen.

<sup>7</sup> Andere Bundesländer haben gemeinschaftlich Marketingmaßnahmen zur Rekrutierung von Studierenden aufgelegt. In Schleswig-Holstein gibt es hierzu erste Ansätze, deren Fortführung und Professionalisierung wir empfehlen.

formieren. Bestehende Maßnahmen wie Tutorienangebote (s. auch Kap. 5.2.2) müssen ergänzend den Ergebnissen entsprechend angepasst bzw. erweitert werden. Ab einer bestimmten Größe der Abbruchquote sollen die Gründe für einen Abbruch im ersten Studienjahr, sowie in den höheren Semestern analysiert werden. Hier lässt sich bereits jetzt festhalten, dass sich die Zahlen in den Bachelorstudiengängen Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsingenieurwesen, Informationstechnologie und Design, Hörakustik sowie Maschinenbau sehr erfreulich gestalten: In diesen Studiengängen sind Studienabbrüche selten; der Schwundfaktor liegt hier jeweils zwischen 1, 0<sup>8</sup> und 1,13.

Besondere Aufmerksamkeit müssen jedoch die klassischen naturwissenschaftlichen Studiengänge sowie die Elektrotechnik erfahren. Die Gewinnung neuer Studierender sowie die vergleichsweise hohen Abbruchzahlen stellen hier eine wachsende Herausforderung dar. Die Schwundfaktoren variieren in den Bachelorstudiengängen Elektrotechnik, Chemie- und Umweltingenieurwesen sowie Physikalische Technik zwischen 1,43 und 1,64. Aus Sicht der Hochschule stellt die Ausbildung in diesem Bereich eine unverändert wichtige Säule der regionalen Wirtschaft dar, die sich durch die anhaltende hohe Nachfrage nach entsprechenden Absolventinnen und Absolventen bestätigt. Vor diesem Hintergrund kam es aktuell bereits zu ersten Maßnahmen in der personellen Ausstattung (s. Kap. 4.1.2 Personelle Entwicklung in den Fachbereichen) und der inhaltlichen Ausrichtung oder Ergänzung der Studiengänge: Z.B. Schaffung der gemeinsamen Vertiefungsrichtung „Medizinische Optik“ für die Studiengänge „Biomedizintechnik“ und „Physikalische Technik“<sup>9</sup> oder Einrichtung der neuen Vertiefungsrichtung Technische Informatik im Studiengang Elektrotechnik Kommunikationssysteme<sup>10</sup> sowie die Aufspaltung des ehemaligen Bachelorstudiengangs „Chemie- und Umweltingenieurwesen“ in die zwei Studiengänge „Angewandte Chemie“ und „Umweltingenieurwesen und –management“ zum Wintersemester 2016/17. Die insgesamt erhöhte Zahl der Studienanfänger\_innen gibt diesen Maßnahmen Recht. In den kommenden Jahren werden diese Studiengänge weiterhin einer besonderen Analyse unterzogen werden und die Umsetzung der oben genannten Aspekte besonders gefördert.

**STUDIENGANGSENTWICKLUNG IM KONTEXT VON LEHRE, QUALITÄT UND BETREUUNG:** Die Interpretation der Studierendenzahlen und die daraus resultierenden Ideen, Ansätze und Maßnahmen fließen kontinuierlich in die hochschulweite Studiengangsentwicklung ein. Möglichkeiten der Ausgestaltung der positiven Steuerung sieht die Hochschule in folgenden Bereichen:

- Aufsetzen einer Lehrverfassung (s. Kap. 2.2.4)
- Digitalisierung (s. Kap. 3.1 und 3.2)
- Begleitende Maßnahmen zur Qualitätssteigerung in der Lehre (s. Kap. 5.2.2)
- Organisatorische und strukturelle Optimierungen in der Lehre (s. Kap. 5.2.3).

### 2.2.3 Weiterbildungsangebote

Die Fachhochschule Lübeck nimmt ihre im Hochschulgesetz definierte Aufgabe in der Weiterbildung umfassend wahr und hat sich speziell in der Online-Weiterbildung eine führende Position nicht nur unter den Hochschulen des Landes, sondern auch bundesweit erworben. Mit einem Präsidiumsbeauftragten für E-Learning und Weiterbildung, den hochschuleigenen

---

<sup>8</sup> Hier durch den Zugang von anderen Hochschulen

<sup>9</sup> Fachbereich Angewandte Naturwissenschaften

<sup>10</sup> Fachbereich Elektrotechnik und Informatik

Instituten „Institut für Lerndienstleistungen (ILD)“<sup>11</sup> und „Professional School“<sup>12</sup> sowie der Tochterfirma oncampus GmbH<sup>13</sup> sind in den letzten Jahren die passenden Strukturen geschaffen worden, um auch in der Zukunft mit Weitsicht nachhaltige Weiterbildungsangebote zu konzipieren und zu betreiben. In den kommenden Jahren wird die Fachhochschule Lübeck die folgenden Weiterbildungsformate ausbauen und besonders in Bezug auf internationale Aspekte weiterentwickeln:

- *Berufsbegleitende konsekutive Online-Bachelor- und Masterstudiengänge:* Im Verbund der Virtuellen Fachhochschule<sup>14</sup> werden an der Fachhochschule Lübeck zurzeit drei Studiengänge<sup>15</sup> angeboten. Konkret befindet sich der Bachelorstudiengang Regenerative Energien in der Einführung, weitere Studiengänge werden im Rahmen der hochschulweiten Studiengangsentwicklung geprüft.
- *Weiterbildende Masterstudiengänge:* Mit einem laufenden weiterbildenden Masterstudiengang in Präsenz<sup>16</sup> und einem kurz vor der Einführung stehenden weiterbildenden Online-Masterstudiengang<sup>17</sup> bietet die Fachhochschule derzeit zwei weiterbildende Studiengänge an Fachbereichen an. Mit der Etablierung der Professional School hat die Fachhochschule Lübeck die Grundlage geschaffen, auch außerhalb von Fachbereichen weiterbildende, berufsbegleitende Masterstudiengänge – auch für den internationalen Markt - anbieten zu können. Im Rahmen der hochschulweiten Studiengangsentwicklung wird es in den nächsten Jahren die Aufgabe sein, Studienangebote zu identifizieren, zu erstellen und parallel die entsprechenden internen Strukturen für die Entwicklung und den Betrieb von Studiengängen aufzusetzen, um die Angebote schließlich auf den Markt zu bringen. Zwei Studiengänge befinden sich aktuell in der inhaltlichen Planung<sup>18</sup>.
- *Modulare Weiterbildung außerhalb von Studiengängen:* Neben ausgewählten Weiterbildungsangeboten in Präsenzveranstaltungen liegt auch hier der Schwerpunkt der Fachhochschule Lübeck auf Online-Angeboten<sup>19</sup>. Es werden gebührenfinanzierte geschlossene Online-Kurse ebenso wie gebührenfreie, offene Online-Kurse (Massive Open Online Courses (MOOCs)) angeboten. In beiden Bereichen wird die Hochschule ihr Angebot weiterhin optimieren und anpassen. Zum Thema „weiterbildende MOOCs“ führt die FH Lübeck mit finanzieller Unterstützung des BMBF die derzeit umfangreichsten

---

<sup>11</sup> Das Institut für Lerndienstleistungen (ILD) konzipiert, entwickelt und aktualisiert Online-Studiengänge und –Weiterbildungskurse, es führt Projekte im vorwettbewerblichen Bereich durch und ist in zunehmendem Maße in Forschungsvorhaben für Innovationen im Bereich digitaler Bildung tätig.

<sup>12</sup> Über die Professional School wird die Fachhochschule Lübeck kostenpflichtige Weiterbildungsstudiengänge und -angebote organisieren und anbieten.

<sup>13</sup> Die oncampus GmbH, eine 100%-Tochter der FHL, wird auf gewerblicher Basis für Hochschulen und Unternehmen tätig. Sie verwertet Projektergebnisse der FH Lübeck im Bereich digitaler Bildung, ist als e-learning-service-Provider kommerziell tätig und übernimmt die Vermarktung und das Angebot von entgeltfinanzierten online-Kursen und weiterbildenden Masterstudiengängen.

<sup>14</sup> Virtuelle Fachhochschule (VFH): <https://www.vfh.de/>

<sup>15</sup> Bachelorstudiengänge Wirtschaftsingenieurwesen (Fachbereich Maschinenbau und Wirtschaft) und Medieninformatik sowie der Masterstudiengang Medieninformatik (beide Fachbereich Elektrotechnik und Informatik)

<sup>16</sup> Environmental Engineering (Fachbereich Angewandte Naturwissenschaften/ Fachbereich Bauwesen)

<sup>17</sup> Regulatory Affairs (Fachbereich Angewandte Naturwissenschaften)

<sup>18</sup> Sales Management, Product Engineering 4.0 & Management

<sup>19</sup> Das hochschulweite Angebot ist einsehbar und filterbar unter: <https://www.fh-luebeck.de/studium-und-weiterbildung/weiterbildung/kurse-von-a-bis-z/>

Forschungsarbeiten in Deutschland durch. Dazu gehört auch die Entwicklung und Implementierung geeigneter Geschäftsmodelle für den nachhaltigen Betrieb. Die Ergebnisse werden in die weitere Hochschulplanung zur Weiterbildung einfließen.

#### 2.2.4 Lehrverfassung: Lehre im Fokus

„Gute Lehre ist unser Fundament“ - Diesem Leitsatz wird unter anderem dadurch Rechnung getragen, dass die Hochschule sich in den Strategieguppen „Lehre“ und „E-Learning“ unter der Leitung des Vizepräsidenten für Studium und Lehre intensiv mit dem Thema auseinandersetzt. Um die Bedeutung guter Lehre für die Fachhochschule bzw. Technische Hochschule Lübeck zu definieren und einen strukturierten Prozess zu ihrer weiteren Verbesserung anzustoßen, erarbeitet die FH Lübeck aktuell eine Lehrverfassung.

Das bedeutet: Eine Lehrverfassung soll gemäß den Vorschlägen des Wissenschaftsrates<sup>20</sup> keine oktroyierte Einschränkung der Lehrfreiheit oder bürokratischer Überbau sein, sondern die im Diskurs sämtlicher beteiligter Gruppen – Lehrende, Studierende, Hochschulmanagement, Verwaltung und Gremien – getroffene Übereinkunft, welches besondere Profil Lehre an der Fachhochschule Lübeck hat, nach welchen Kriterien ihr Erfolg bewertet wird und welche Strukturen geschaffen werden können, um ihre Weiterentwicklung sicherzustellen. Es handelt sich um eine Positionierung und freiwillige Selbstverpflichtung mit normativem Charakter.

An der Fachhochschule Lübeck soll dieser Prozess ernstgenommen und als Chance begriffen werden, das herauszustellen und zu entwickeln, was die FH Lübeck im Guten ausmacht. Die Formulierung einer ersten Lehrverfassung im laufenden Strategieprozess und ihr Beschluss in den Gremien sollen deshalb nur die ersten Schritte sein, mit denen die nachhaltigen Strukturen (z.B. Fach- und Studienausschüsse und Evaluationswege) zur weiteren Umsetzung der Strategie unterstützt werden. Es ist geplant, die Lehrverfassung in etwa wie folgt aufzubauen:

1. Präambel und Einleitung
  - 1.2 Lehre als essentielle Hochschulaufgabe
  - 1.3 Sinn und Notwendigkeit einer Lehrverfassung
2. Aufgaben und Ziele der Lehre
  - 2.1 Inhalte und Kompetenzen
  - 2.2 Bezug zu übergeordneten Zielen
  - 2.3 Gesellschaftliche Verantwortung und Individualisierung
3. Daraus abgeleitete Aufgabenbereiche / Zielfelder
  - 3.1 Kompetenzorientierung
  - 3.2 Anwendungsorientierung (damit verbunden)
  - 3.3 Studienstruktur
  - 3.4 Prüfungswesen
  - 3.5 Beförderung einer effizienten Anpassung an neue Lebens- und Arbeitswelten
  - 3.6 Personalentwicklung und didaktische Weiterbildung
  - 3.7 Investition in weitere Ressourcen
  - 3.8 Strukturierte Auswertung und Verbesserung der Lehre
  - 3.9 Weiterentwicklung der Lehre
4. Zusammenfassung, Schlussklausel

---

<sup>20</sup> u.a. Positionspapier „Strategien für die Hochschullehre, 2017-03

### 2.2.5 Digitalisierung in der Lehre

Eine Stärkung der Digitalisierung in der Lehre wird auf zweierlei Ebenen an der Fachhochschule Lübeck als unabdingbar gesehen; hier geht es um die Digitalisierung der Lehrinhalte sowie um die Digitalisierung als Lehr- und Lerninstrument. Details hierzu sind in Kap. 3 aufgeführt.

### 2.2.6 Studierenden Service Centrum

Mit dem Studierenden Service Centrum hat die Fachhochschule Lübeck die Serviceangebote für Studierende – Studierendensekretariat, International Office, Sprachenzentrum, Career Development – namentlich und räumlich unter einem Dach zusammen geführt. Für die Studierenden ist somit eine transparente Anlaufstelle geschaffen. Von der Neuorganisation profitiert die interne Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Einrichtungen, Synergieeffekte werden genutzt und das WIR-Gefühl gestärkt. Das gebündelte Angebot zu optimieren und als Einheit in die Hochschule zu kommunizieren und bekannter zu machen, wird Aufgabe der nächsten Zeit sein.

Eine Aufgabe des Studierenden Service Centrum liegt im Ausbau der Beratungsangebote (Studierendenberatung). Dies ist eine wichtige Maßnahme für die erfolgreiche Rekrutierung passfähiger Studierender und damit eine Erhöhung des Studienerfolgs. Diese wichtige Aufgabe wird aktuell primär von der fachlichen Seite aus bewältigt, also von den jeweiligen professoralen Studiengangsleitungen. Die heutigen Anforderungen an eine Beratung – unter anderem auch eines traditionell hochschulfernen Klientels oder von internationalen Studierenden – sind jedoch deutlich umfassender und eine Professionalisierung des zentralen Beratungsangebots im Studierenden Service Centrum somit unumgänglich.

#### **LEHRE - Gute Lehre ist unser Fundament. Digitale Kompetenz zeichnet uns aus.**

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 5,7 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Lehrkräfte für besondere Aufgaben für Querschnittskompetenzen, Ausbau von Onlineelementen/ Online-Lehre, Einführung neuer Studiengänge, Studienprojekte, Ausbau der Studienberatung)

## 2.3 Auslandserfahrungen für alle.

Internationale Erfahrungen und Kompetenzen in den Bereichen Lehren, Lernen und Forschen bilden eine grundsätzliche Voraussetzung für die anwendungsorientierte Qualifizierung für den globalisierten Arbeitsmarkt. Auch eine aufgeschlossene Verwaltung ist für eine erfolgreiche Internationalisierung wichtig. Internationalisierung steigert die Beschäftigungsfähigkeit der Studierenden, erschließt neue Zielgruppen und erweitert die Möglichkeiten für Forschungsk Kooperationen. So bildet „Internationalisierung“ ein ausgewiesenes Strategiefeld der Hochschule; eine passende und fortschreitende Verzahnung mit den anderen drei Strategiefeldern „Lehre“, „E-Learning“ sowie „Forschung, Technologie- und Wissenstransfer“ ist dabei erklärtes Ziel der Hochschule, da jede Verzahnung zur Stärkung der einzelnen Strategiefelder beiträgt. Dabei formuliert der Kernsatz „Auslandserfahrungen für alle“ Ziel und Strategie der Hochschule.

Internationale Studiengänge bilden seit 25 Jahren einen strategischen Schwerpunkt der Fachhochschule Lübeck. Die Stärken der FH Lübeck liegen in den drei englischsprachigen Masterstudiengängen und den sechs Double Degree-Programmen mit zwei chinesischen und einer amerikanischen Hochschule. Diese zeichnen sich durch nachhaltige Strukturen und

jahrzehntelange Erfahrung aus; drei dieser Studiengänge sind als Best Practice Beispiel vom Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) beschrieben und evaluiert worden.



### 2.3.1 Strategische Ziele

„Auslandserfahrungen für alle“ - In den nächsten Jahren wird die Fachhochschule Lübeck entsprechend der Hochschulstrategie 2016-2020 die Möglichkeiten für berufs- und studienrelevante Auslandserfahrungen ausweiten. Die Fachhochschule Lübeck verfolgt mit der Internationalisierung die drei wesentlichen Ziele:

1. Qualifizierung der Studierenden für einen globalen Arbeitsmarkt
2. Erfolgreiche angewandte Forschung auf internationalem Niveau
3. Entwicklung eines erkennbaren internationalen Profils und Steigerung der internationalen Wahrnehmung der Fachhochschule Lübeck und zukünftigen Technischen Hochschule Lübeck.

Damit einhergehend verfolgt die Fachhochschule Lübeck folgende Motive:

- Rekrutierung und Bindung der besten Köpfe an die Fachhochschule Lübeck in Lehre, Forschung und Verwaltung
- Gewinnung von internationalen passgenauen (Hochschul-)Kooperationspartnern für Austauschaktivitäten und angewandte Forschungsprojekte in Europa
- Nachhaltige Sicherung der Studierendenzahlen
- Akquise von internationalen Drittmitteln
- Internationalisierung zuhause

### 2.3.2 Hochschulstrukturen

Die Positionierung des Themas Internationalisierung an der FH Lübeck wurde in der Hochschulleitung durch die Berufung eines Vizepräsidenten für Forschung und Internationales verankert und dauerhaft befördert. Abgestimmt auf die Ziele und abgeleiteten Maßnahmen im Bereich der Internationalisierung wurden die Hochschulstrukturen erweitert und angepasst: Im International Office wurde eine zentrale ERASMUS+ -Koordinatorin für die gesamte Hochschule eingestellt; in den Fachbereichen sind ergänzend je eine viertel Stelle zur ERASMUS+ - Koordination eingerichtet worden. Im Zusammenspiel der internationalen Studienprogramme und einem Ausbau des EU-Förderprogramms „ERASMUS+“ sollen damit insbesondere Auslandserfahrungen für Studierende, Lehrende und Personal ermöglicht werden. Gleichzeitig wurden die Transfer- und Forschungsstrukturen systematisch und strukturell mit einem Fokus auf den europäischen Raum durch die Einstellung eines Research- und Development Coordinators an der FH Lübeck ausgebaut (s. auch Kapitel 2.4).

Mit der Einrichtung der Professional School (s. auch Kap. 2.2.3) wurden die Strukturen geschaffen, um weiterbildende Online-Masterangebote speziell auch für den internationalen Markt anzubieten. Inhaltlich soll es sich um weiterbildende Angebote handeln: Die Studierenden verbleiben in ihrem Beruf und bringen ihren beruflich erworbenen

Erfahrungshintergrund in das Studium ein, wo sie ihn theoriebasiert akademisch reflektieren und weiterentwickeln. Insbesondere Themen der digitalen Transformation und ihrer Gestaltung in der globalen Produktion bilden das Profil aus. Regional fokussiert sich das Angebot auf die sogenannten Emerging Countries, die in Zukunft den größten Teil des globalen Wirtschaftswachstums generieren werden. Als erstes Angebot ist hierzu ein Programm „Production Engineering & Management 4.0“ angedacht, welches in Zusammenarbeit mit Hochschulen in Malaysia (Wawasan University) und Südafrika (UNISA) entwickelt, implementiert und betrieben werden soll.

### 2.3.3 Maßnahmen der Internationalisierung

Um die Internationalisierungsziele zu erreichen, hat sich die Fachhochschule Lübeck für Maßnahmen in fünf definierten Feldern entschieden, die - basierend auf dem genannten strukturellen Ausbau - in den nächsten Jahren kontinuierlich weiter umgesetzt werden sollen:

- Maßnahmenfeld 1. Erhöhung der Auslandsmobilität
  - ✓ Erhöhung der Mobilität von Studierenden, Lehrenden und Personal durch das Austauschprogramm Erasmus+
  - ✓ Entwicklung von strategischen Hochschulpartnerschaften mit hochqualifizierten Partnerhochschulen für angewandte Forschung als gegenseitige Austauschpartner
  - ✓ Verstärkte Berücksichtigung von Mobilitätsanforderungen („Flexi-Fenster“) in der Gestaltung der Studienpläne
- Maßnahmenfeld 2. Festigung und Integration der internationalen Studienprogramme
  - ✓ Verstetigung der drei internationalen Masterstudiengänge und sechs Double Degree-Programme durch strukturelle Maßnahmen
  - ✓ Weiterentwicklung der vorhandenen internationalen und englischsprachigen Studiengänge zu Angeboten für Incomings von strategischen Partnerhochschulen bzw. Erasmus-Partnern und als international ausgerichtete Vertiefung vorhandener deutschsprachiger Studiengänge
- Maßnahmenfeld 3. Synergieschaffung zwischen dem Strategiefeld Internationalisierung und den anderen Strategiefeldern der Hochschule „Präsenzlehre“, „E-Learning“ sowie „Forschung, Technologie- und Wissenstransfer“.
  - ✓ Integration der Internationalisierung in die Präsenzlehre über die in den Maßnahmenfeldern genannten Maßnahmen.
  - ✓ Akquise und Bearbeitung von europaweiten Forschungsprojekten durch die Einrichtung einer EU-Koordinationsstelle.
  - ✓ Ausbau von strategischen Partnerschaften für Forschung, (Online-)Lehre und (Online-) Bildungsangebote
  - ✓ Internationalisierung der Online-Angebote mit dem Fokus auf weiterbildende Masterstudiengänge und Massive Open Online Courses
- Maßnahmenfeld 4. Internationalisierung zu Hause
  - ✓ Vernetzung der internationalen und deutschen Studierenden durch eine Ausweitung des bereits existierenden Buddy-Programms
  - ✓ Schaffung einer Willkommenskultur. Dieses beinhaltet eine Sichtbarmachung der kulturellen Vielfalt durch eine mehrsprachige Ansprache auf dem Campus, wie z.B. eine dreisprachige Campusbeschilderung und den Ausbau der englischsprachigen Website

- ✓ Verbesserung der Studierbarkeit und Betreuung während des Aufenthaltes (Wohnen, administrative Fragen), Internationalisierung auf dem Campus (Verwaltung, Hinweise)
- ✓ Einrichtung von englischen (Wahlpflicht)Modulen in jedem Studiengang

#### **INTERNATIONALISIERUNG - Auslandserfahrungen für alle.**

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 550.000 Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Studiengangskoordination für internationale Studiengänge, Ausbau englischsprachiger Lehreangebote, zweisprachiger Webauftritt, Staff Training, Anbahnungsreisen).

## 2.4 Unsere Forschung verbindet.

Anwendungsorientierte Forschung ist – neben der praxisnahen Lehre - Kernaufgabe von Fachhochschulen. Forschung, Technologie- und Wissenstransfer der Fachhochschule Lübeck steht unter dem Leitsatz „Unsere Forschung verbindet.“ Dies zielt ganz besonders auf die Anwendungsorientierung und Verwertbarkeit der hier erbrachten Leistungen sowie auf die traditionell starke Verknüpfung zur Lehre ab.

Ein inhaltlicher Schwerpunkt in diesem Bereich liegt auf „Technologien für eine gesunde Zukunft“. Das Profil der Hochschule passt somit zu den in der High Tech Strategie der Bundesregierung<sup>21</sup> adressierten Feldern „Gesundes Leben“, „Nachhaltiges Wirtschaften und Energie“ und „Digitale Wirtschaft und Gesellschaft.“

Mit der aktuellen Hochschulstrategie erfolgt auch eine Weiterentwicklung des strategischen Schwerpunktes „Forschung, Technologie- und Wissenstransfer“ durch die Verzahnung mit den drei weiteren Strategiefeldern Lehre, Internationalisierung und E-Learning. So ist beispielsweise exzellente anwendungsorientierte Lehre besonders dann gegeben, wenn sich im Idealfall alle Lehrenden in der Forschung betätigen, beziehungsweise sich an den Aktivitäten des Technologie- und Wissenstransfer beteiligen. Als Beispiel für die Verzahnung mit dem Bereich Internationalisierung sei die Ausweitung der Forschung in den europäischen Raum durch die Einstellung eines Research- und Development Coordinators vorgenommen.



### 2.4.1 Hochschulstrukturen im Forschungs- und Technologietransfer

Für die Hochschulleitung ist Forschung, Technologie und Wissenstransfer eine Kernaufgabe für das anwendungsorientierte Profil der FH Lübeck. Entsprechend verantwortet der Vizepräsident für Forschung und Internationales die konzeptionelle und strategische Weiterentwicklung des Bereichs sowie die wissenschaftliche Nachwuchsförderung in Zusammenarbeit mit dem Präsidiumsbeauftragten für Technologie- und Wissenstransfer, der den Transfer in die Wirtschaft bzw. Bedarfe aus der Wirtschaft in die Hochschule fördert. Strukturell werden die beiden durch die Stabsstelle „Technologie- und Wissenstransfer“ unterstützt.

<sup>21</sup> Bundesregierung: Die neue Hightech-Strategie. Innovationen für Deutschland. Berlin 2014



Die Fachhochschule Lübeck hat in den letzten Jahren profilgebende Kompetenzzentren entwickelt, in denen thematisch fokussiert anwendungsorientierte Forschung im Verbund stattfindet. Die aufgebauten Kompetenzen gilt es in der Struktur und im Inhalt zu sichern und weiterzuentwickeln; die dafür genutzten Strukturen werden kritisch überprüft und dem aktuellen Zeitgeist angepasst. Strategisch wird ergänzend die Kompetenz und Forschungstätigkeit in der Breite entwickelt werden (beispielsweise über eine verstärkte Einbindung der neuberufenen Professorinnen und Professoren), um die Potentiale der Hochschule als Transferorganisation zu nutzen. Über 200 Unternehmen konnten bislang als Kooperationspartner gewonnen werden; die jährlich eingeworbenen Drittmittel haben die 10 Millionen-Grenze überschritten. Dies macht die FH Lübeck zu einer ausgesprochen drittmittelstarken Fachhochschule.

Zwei hochschuleigene Gesellschaften unterstützen die Forschungs- und Transferleistungen. Die FHL Forschungs-GmbH führt drittmittelfinanzierte Strukturprojekte zum Ausbau der Forschungsinfrastruktur durch. Die FHL Projekt-GmbH ermöglicht Transfer-Dienstleistungsaufträge der Wirtschaft an FH-Professuren.

#### *2.4.2 Wissenstransfer und MINT-Förderung*

Neben dem Transfer mit der Wirtschaft in Forschung und Entwicklung engagiert sich die Hochschule seit zehn Jahren mit dem JuniorCampus im Transfer in die Gesellschaft<sup>22</sup>. Die zentrale Zielsetzung ist dabei das nachhaltige Wecken von Interesse und Begeisterung für MINT-Fächer, welches die Hochschule nicht nur angesichts des sich abzeichnenden Fachkräftemangels als gesellschaftliche Aufgabe ansieht. Mit Experimentierveranstaltungen für Schülerinnen und Schüler, Schulungen und Workshops für Lehrkräfte sowie dem Aufbau vielfältiger Kooperationen zu Verbänden, Unternehmen und Bildungseinrichtungen laufen jährlich rund 200 Veranstaltungen mit 7.000 Teilnehmenden. Die Arbeit des JuniorCampus ist abhängig vom breiten ehrenamtlichen Engagement vieler Hochschulangehöriger sowie von Spenden und Zuwendungen einzelner Stiftungen. In den kommenden Jahren gilt es, den Projektstatus zu überprüfen und nachhaltige Lösungen für die finanziellen und personellen Fragen zu finden.

#### *2.4.3 Campus-Partnerschaften und Vernetzung*

Anwendungsbezogene Forschung und Transfer bedeuten an der Fachhochschule Lübeck nicht nur eine enge Zusammenarbeit mit der (regionalen) Wirtschaft, sondern auch die Stärkung derselben durch Schaffung eines positiven Umfeldes für Gründungen. Das Institut für Entrepreneurship und Business Development der Fachhochschule und der Universität zu Lübeck unterstützt Existenzgründungen und sensibilisiert in Lehrveranstaltungen für das unternehmerische Denken.

Gute Rahmenbedingungen und Kooperationen sind wichtige Grundpfeiler der beschriebenen Einrichtungen. Daher erfolgt eine weitere enge Zusammenarbeit der Fachhochschule Lübeck mit den Wirtschafts- und Transfereinrichtungen des Landes Schleswig-Holstein im regionalen Innovationssystem, der Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH (WTSH) und der Patent- und Verwertungsagentur für die wissenschaftlichen Einrichtungen in Schleswig-Holstein GmbH (PVA SH). Kooperationen wurden weiterhin mit Partnern aus Netzwerken und Branchen-Clustern eingegangen, beispielsweise mit Life Science

---

<sup>22</sup> Mit dieser "Third Mission" ist mittlerweile die dritte akademische Mission neben den beiden "traditionellen" Missionen Lehre und Forschung hinzugekommen.

Nord, Industrielle Biotechnologie Nord, Maritimes Cluster Norddeutschland oder der Industrievereinigung FoodRegio, der IHK und anderen Institutionen. Besonders hervorzuheben ist die 2017 abgeschlossene Mitgliedschaft in der Hochschulallianz für den Mittelstand.

Eine ganz besondere Rolle in der Umsetzung ihrer Hochschulstrategie spielt der BioMedTec Wissenschaftscampus. Dieser wurde durch die Fachhochschule Lübeck und die Universität zu Lübeck als Verbund von Wissenschaft und Wirtschaft initiiert und umfasst wichtige Partner wie beispielsweise das Fraunhofer-Institut für Bildgestützte Medizin MEVIS, die Fraunhofer-Einrichtung für Marine Biotechnologie und Zelltechnik EMB, das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein oder Olympus. Ob Forschung und Lehre, Technologietransfer, Ausgründung, Weiterbildung oder Marketing - die auf dem BioMedTec Wissenschaftscampus vorhandene Infrastruktur bietet den Beteiligten aus Wissenschaft und Wirtschaft hervorragende Bedingungen für Spitzenforschung, Produktentwicklung und -vermarktung.

Zur Verwertung von (Forschungs-) Ergebnissen verfolgt die FHL eine Intellectual Property (IP)-Strategie und ist Mitglied im Verbund WIPANO der Schleswig-Holsteinischen Hochschulen.

#### 2.4.4 *Promotionen*

Derzeit werden an der Fachhochschule Lübeck 28 Promovenden von Professor\_innen in Verbindung mit kooperierenden Universitäten betreut. Die Fachhochschule Lübeck möchte das inhaltliche und strategische Potenzial von Promotionen als Verbindung von Lehre, Forschung und Transfer weiter nutzen und ausbauen, auch in Verbindung mit der Möglichkeit, das Promotionskollegs Schleswig-Holstein zu nutzen. Ausgehend von forschungsstarken Schwerpunkten soll der Bereich hin zu thematischen Clustern systematisch aufgebaut und gefördert werden. Unterstützend sind Doktoranden-Seminare geplant, ein großer Bedarf liegt in der erweiterten Nutzung von kostenintensiven Online-Journalen.

#### 2.4.5 *Strategische Weiterentwicklung*

Gerade im Bereich Forschung, Technologie- und Wissenstransfer wachsen die Anforderungen und Erwartungen an Fachhochschulen stetig. Als Beispiel hierfür seien genannt:

- die neuen Bundesprogramme FH-Impuls oder Innovative Hochschule, die stärker als bisher Interdisziplinarität und außerhochschulische Kooperationen voraussetzen und damit auch an Fachhochschulen unterstützende Strukturen zur Stellung von Drittmittelanträgen notwendig machen
- das Stichwort „Third Mission“, welches von Hochschulen einen verstärkten gesellschaftlichen Austausch verlangt (s. Kap. 2.4.2)
- das Thema Promotion, welches für unsere Forschung und Nachwuchsförderung unerlässlich ist, jedoch strukturell mit wenigen Ausnahmen<sup>23</sup> Privileg der Universitäten bleibt.
- Das Querschnittsthema Digitalisierung erfordert den Aufbau interdisziplinärer Lehr- und Forschungsstrukturen (s. Kap. 3)
- Die FH Lübeck hat sich in den letzten 30 Jahren von einer ‚Lehranstalt‘ zu einer Lehr- und Forschungseinrichtung weiterentwickelt. Die Vielzahl der Forschungs- und Transferprojekte mit über 80 zusätzlichen Beschäftigten im Drittmittelbereich sowie Doktoranden werden aber in einer bestehenden räumlichen und infrastrukturellen Ausstattung durchgeführt, die

---

<sup>23</sup> vorrangig Hessen

dafür nicht ausgelegt ist. Die weitere Entwicklung erfolgreicher Vorhaben und Initiativen wird durch die begrenzten Kapazitäten verhindert.

Die Fachhochschule Lübeck möchte sich diesen Anforderungen aktiv stellen. Ab November 2017 ist eine umfassende Analyse und Weiterentwicklung des Bereiches Forschung und Transfer im Gesamtkonzept einer Campus-Allianz geplant. Folgende Themen werden Eingang in den hierzu startenden Diskussionsprozess finden:

- Vernetzung von Forschung und Lehre durch Masterprogramme mit einem Fokus auf Forschungsschwerpunkte, z.B. In-Vitro Diagnostik sowie Wasser- und Umweltingenieurwesen, Digital Engineering
- Stärkung von thematischen Fachgruppen an den Fachbereichen als strategische Ergänzung zu den Kompetenzzentren zur Förderung von Synergien, Verbreiterung der Forschungsleistung und innovativen neuen Forschungsfeldern (Bezug Digitalisierung, s. Kap. 3)
- Zusammenführung der Informations- und Transferangebote in einer Kontaktstelle der Hochschule, die verschiedene Schnittstellen mit der regionalen Wirtschaft verbindet, wie z.B. Deutschlandstipendium, Anfertigung von kooperativen Abschlussarbeiten mit Forschungs- und Entwicklungsbedarfen (Matching)
- Ausdehnung der Strategischen Partnerschaften (SP) mit Unternehmen, in denen Interessen und gemeinsame Aktivitäten passgenau zusammengeführt werden
- Bereitstellung zusätzlicher Flächen für Forschung und Transfer um vorhandenen Aktivitäten dringend benötigten Raum zu geben und Flächen für kooperative Forschung mit KMU zu erhalten (s. Kap. 4.3)

#### **FORSCHUNG, TECHNOLOGIE- UND WISSENSTRANSFER - Unsere Forschung verbindet.**

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 1,8 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Überbrückungsfonds zur Zwischenfinanzierung von Projektstellen, Kontaktbüro für Unternehmen, Betrieb und Weiterentwicklung JuniorCampus, Gründungsberatung).

## 3. Digitalisierung

Dem Thema Digitalisierung wird an der Fachhochschule Lübeck bereits seit Jahrzehnten eine hohe strategische Bedeutung beigemessen. Digitalisierung ist dabei im Kontext verschiedener Themen und Bereiche zu sehen; insbesondere der Vermittlung von digitalen Lehrinhalten misst die zukünftige Technische Hochschule eine große Bedeutung bei. Insgesamt erachtet die Hochschule vier Felder als relevant, in denen sie sich bereits positioniert hat und weiterentwickeln wird.

### 3.1 Digitalisierung in den Lehrinhalten

Wesentliches Digitalisierungsziel der zukünftigen Technischen Hochschule Lübeck bildet die Vermittlung studiengangsspezifischer digitaler Lehrinhalte. Die Hochschule verfolgt das Ziel, die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, um alle Studierende in fachspezifischen digitalen Kompetenzen zu qualifizieren. Für die Hochschule bedeutet dieses Ziel, abhängig von den einzelnen Studiengängen und den hiermit verbundenen fachlichen und beruflichen

Anforderungen, die Curricula mit entsprechenden digitalen Lehrinhalten und methodischen Kenntnissen<sup>24</sup> auszustatten.

Während das Wissen über den Status Quo und die Planungen zum Ausbau in den unten benannten Bereichen Didaktik und Verwaltung bekannt sind, gilt es in diesem zentralen Bereich, den Stand in den einzelnen Studiengängen kennenzulernen sowie konkrete Ziele, Wege, Pläne und Strukturen hochschulweit aufzubauen und sowohl auf Studiengangsebene als auch übergreifend umzusetzen. Basierend auf einer zentralen Arbeitsgruppe - bestehend aus Mitgliedern des Präsidiums und dem Institut für Lerndienstleistungen sowie dem Präsidiumsbeauftragten für Digitalisierung - wird sich dieser Aufgabe ab dem Wintersemester 2017/18 gewidmet.

### 3.2 Digitalisierung als Lehr- und Lerninstrument

Die FH Lübeck verfügt über langjährige Erfahrungen im Bereich der Online-Lehre (s. Kap. 2.2). Darüber hinaus laufen im Institut für Lerndienstleistungen (ILD) der FH Lübeck vielfältige Forschungs- und Praxisprojekte im Kontext der digital unterstützten Lehre. Aus dieser Historie heraus ist eine technische Infrastruktur digitaler Plattformen und Werkzeuge entstanden, die auch der Präsenzlehre zur Verfügung stehen. Während die technischen Voraussetzungen also als sehr gut bezeichnet werden können, ist es das Ziel der kommenden Jahre, die Etablierung digitaler Werkzeuge und digital unterstützter Didaktik in der Breite voranzutreiben. Folgende Projekte und Maßnahmen sind hierfür gestartet bzw. geplant:

- Pilotprojekte zum Einsatz digitaler Instrumente in der Präsenzlehre: Einzelne Lehrende integrieren strukturiert - begleitet durch das Institut für Lerndienstleistungen - digitale Elemente der Onlinelehre in die Präsenzlehre mit dem Ziel der hochschulweiten Nutzung.
- monatliche Treffen zwecks Austausch, Diskussion und Weiterentwicklung zwischen Lehrenden unter Einbeziehung von Studierenden
- Schulungen von standardmäßig genutzten digitalen Werkzeugen wie z.B. dem moodle-System.

Insgesamt wird an der FH Lübeck der Ansatz verfolgt, mit dem Einsatz digitaler Elemente in der Lehre einen echten Mehrwert zu schaffen, sei es um Lehrinhalte besser (anschaulicher, spannender, nachhaltiger, kollaborativer, orts- und zeitunabhängiger) zu vermitteln, um Lehrveranstaltungen besser (effizienter, komfortabler) zu organisieren oder um Studierende auf den zunehmend digitalisierten Arbeitsmarkt vorzubereiten.

### 3.3 Digitalisierung in Forschung und Transfer

Digitale Anwendungen verändern die Entwicklungs- und Fertigungsprozesse in der Industrie und der Wirtschaft insgesamt. Die mit dem Schlagwort Industrie 4.0 beschriebenen Entwicklungen verändern die bisherigen fachlichen Abgrenzungen und führen zur Notwendigkeit von

---

<sup>24</sup> Hierzu zählen beispielsweise: Verwendung sicherer Passwörter, Verschlüsselung, bewusster Einsatz von Cloud-Diensten, angemessene Kommunikation in unterschiedlichen digitalen Umgebungen, selbständige Erstellung digitaler Inhalte, kritisch-reflektierte Haltung zu digitalen Werkzeugen und Inhalten.

integrierten und vernetzten Lösungen. Die ingenieurtechnische Kernkompetenz, Lösungen für technische Probleme zu entwickeln, wird im Digital Engineering durch digitale Hilfsmittel und Methoden neu definiert. Dies erfordert eine Neuausrichtung der Lehre und Lehrinhalte (s. Kap. 3), stellt aber ebenso die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) vor große Herausforderungen. Die Fachhochschule Lübeck versteht den digitalen Wandel als Querschnittsaufgabe für Lehre, Forschung und Transfer.

Der Forschungs- und Transferbereich der Fachhochschule Lübeck weist bereits einen Forschungsschwerpunkt Digitalisierung auf, beispielsweise im Kompetenzzentrum CoSA<sup>25</sup> oder im Institut für Lerndienstleistungen (s. auch Kap. 2.2.3). Im Fachbereich Elektrotechnik und Informatik sind entsprechende Labore vorhanden und im Ausbau (z.B. Labor für Industrie 4.0), in denen Digitalisierungsthemen bearbeitet und erarbeitet werden, die in der Forschung und der Lehre eingesetzt werden. Beispiele hierfür sind Industrie 4.0, Usability, Virtual / Augmented Reality, Immersive Medien. Diese vorhandenen Ausstattungen, Kompetenzen und Anwendungen sollen zukünftig genutzt werden, um das Thema Digitalisierung verstärkt auch in andere Forschungs- und Transferbereiche zu bringen – mit einem Rücklaufeffekt in die Lehre. Gleichzeitig werden Digitalisierungspartnerschaften mit regionalen Unternehmen angestrebt, in denen gemeinsam Herausforderungen erkannt und Ansätze entwickelt werden, die dann in den Unternehmen umgesetzt werden und in der Lehre Eingang finden.

### 3.4 Digitalisierung in der Verwaltung und im Management

In der Verwaltung und im Management verfolgt die FH Lübeck das Ziel, Prozesse effektiver und effizienter zu gestalten und in diesem Sinne Abläufe zunehmend von Papier auf digital umzustellen. Dies geschieht auf mehreren Ebenen: Der gesamte Student-Lifecycle – von der Bewerbung bis zum Studienabschluss – wird durch eine Campus-Management-Software unterstützt, die in den Jahren bis 2018 neu eingeführt wird (s. Kap. 6.2.2). Für das Personalmanagement wird derzeit ebenfalls ein neues Softwaresystem eingeführt (s. Kap. 5.2.3). Für das Facility Management ist eine entsprechende Ausschreibung in Vorbereitung. Neben diesen Spezialexsystemen betreibt die FH Lübeck seit 2014 ein Intranet namens FHLintern auf Basis von Microsoft SharePoint. FHLintern soll zukünftig auch zur Automatisierung von internen Verwaltungsabläufen genutzt werden, für die keine Spezialsoftware zur Verfügung steht, z. B. für das Beschaffungs- und das Umzugsmanagement. Derzeit dient FHLintern primär als zentrale Informationsplattform für alle Beschäftigten mit einem Nachrichten-, einem WIKI- sowie einem Dokumentenbereich. Der Bereich „FHLwiki“ informiert ausführlich über Strukturen und Abläufe an der Hochschule und dient damit sowohl etablierten als auch insbesondere neuen Beschäftigten als wichtige Informationsquelle. In einzelnen Pilotprojekten werden im Intranet bereits Teamsites für Projektarbeiten genutzt, die hochschulweite Nutzung ist ab 2018 geplant.

Im Zuge der Einführung von FHLintern wurde auch der öffentliche Web-Auftritt der FH Lübeck neu konzipiert und gestaltet. Der seit dem Frühjahr 2015 bestehende neue Web-Auftritt richtet sich explizit an Externe, also vor allem an Studieninteressierte, Unternehmen, andere wissenschaftliche Einrichtungen und natürlich die Öffentlichkeit im Allgemeinen. Seit 2016 betreibt die FH Lübeck zusätzlich einen Social-Media-Kanal auf Facebook. Die Erweiterung des

---

<sup>25</sup> Kompetenzzentrum Kommunikation, Systeme, Anwendungen: <https://www.fh-luebeck.de/forschung-und-dienstleistung/kompetenzen/kompetenzbereiche/kommunikation-systeme-anwendungen/>

englischen Webauftritts, um internationale Studierende und Partner zielgerichteter anzusprechen, ist einer der nächsten Bausteine im Ausbau.

#### DIGITALISIERUNG

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 3,5 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Professuren und Laboringenieur\_innen für Digitalisierung, Labor für Industrie 4.0, spezifische Software und Laborausstattungen)

## 4. Strategische Entwicklung in den Bereichen Personal, Finanzen und Infrastruktur

Eine angepasste und nachhaltige personelle, finanzielle und sächliche Ausstattung ist für die Fachhochschule Lübeck unabdinglich, um ihre Kernaufgaben praxisorientierte Lehre und angewandte Forschung betreiben zu können.

### 4.1 Personal

Die Personalplanung wird für die zentrale Verwaltung und die zentralen Einrichtungen vom Präsidium gesteuert, die Personalplanung in den Fachbereichen obliegt den Dekanaten im Rahmen der ihnen zur Verfügung stehenden Mittel. Bei ihrer Arbeit und ihren personellen Entscheidungen berücksichtigen sowohl das Präsidium als auch die Fachbereiche die Chancengleichheit und bekennen sich zu den hochschulweiten Vereinbarungen wie sie im Kapitel 5.1 „Gleichstellung und Diversität“ aufgeführt sind.

#### 4.1.1 Hochschulweite Situation und Entwicklung

Rund 450 Personen arbeiten, lehren und forschen an der Fachhochschule Lübeck. Ende 2016 waren es 441 Personen: 128 Professorinnen und Professoren sowie 170 weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in den Fachbereichen tätig, 101 in der Zentralen Verwaltung und 42 im Institut für Lerndienstleistungen. Nachfolgend sind die Übersichten der einzelnen Beschäftigungsgruppen für die Zentrale Verwaltung und das Institut für Lerndienstleistungen (ILD) sowie die Fachbereiche, aufgegliedert nach ihrer Finanzierung, dargestellt<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> GHH= Grundhaushalt, HSP= Hochschulpakt (in der Regel befristete Stellen), HSP\*= Sonderhochschulpaktmittel (ggf. auch unbefristete Stellen)

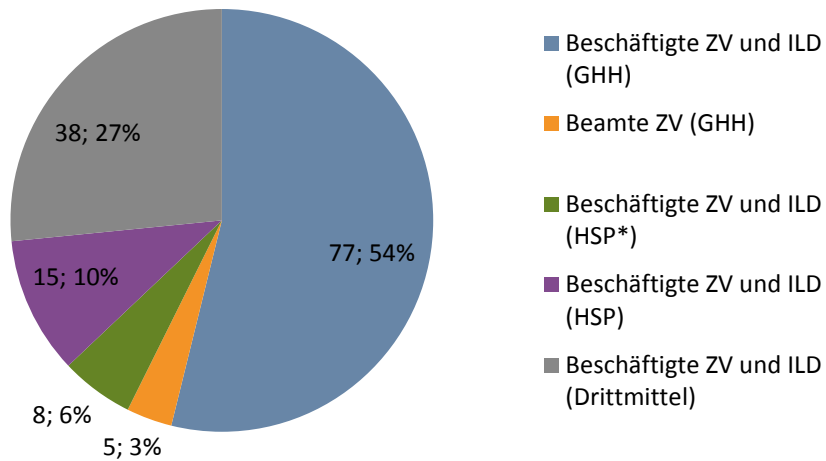


Abb. 2: Beschäftigtengruppen in der Zentralen Verwaltung und im Institut für Lerndienstleistungen nach Finanzierungsart (Angaben in Köpfen und Prozenten)

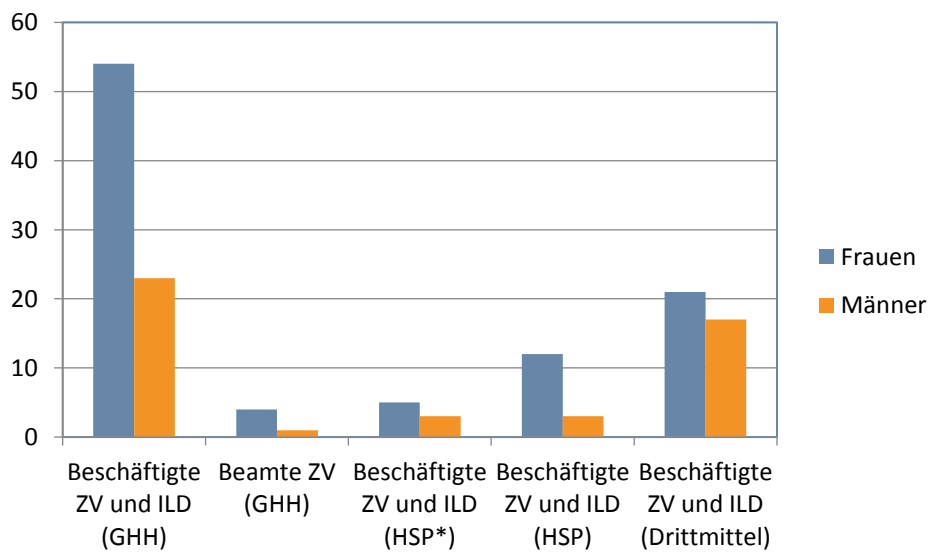


Abb. 3: Beschäftigtengruppen in der Zentralen Verwaltung und im Institut für Lerndienstleistungen nach Finanzierungsart und nach Frauen und Männern

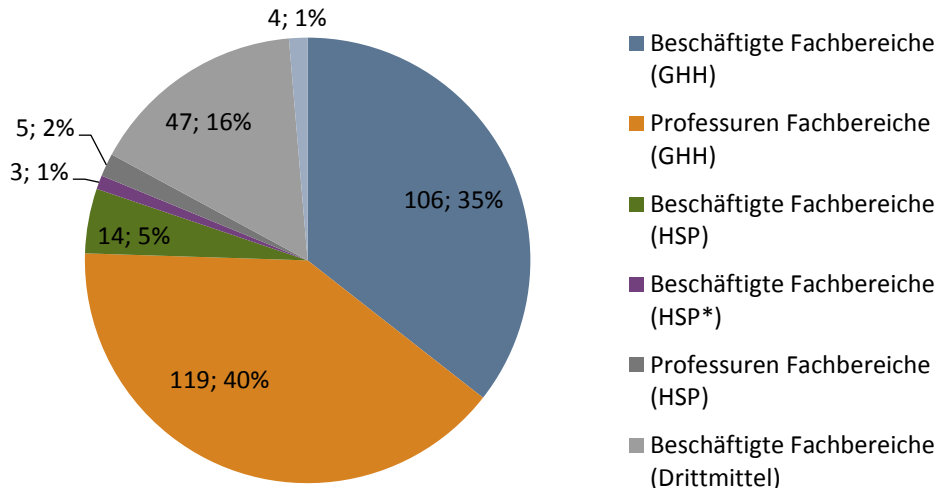


Abb. 4: Beschäftigtengruppen in den Fachbereichen nach Finanzierungsart (Angaben in Köpfen und Prozenten)

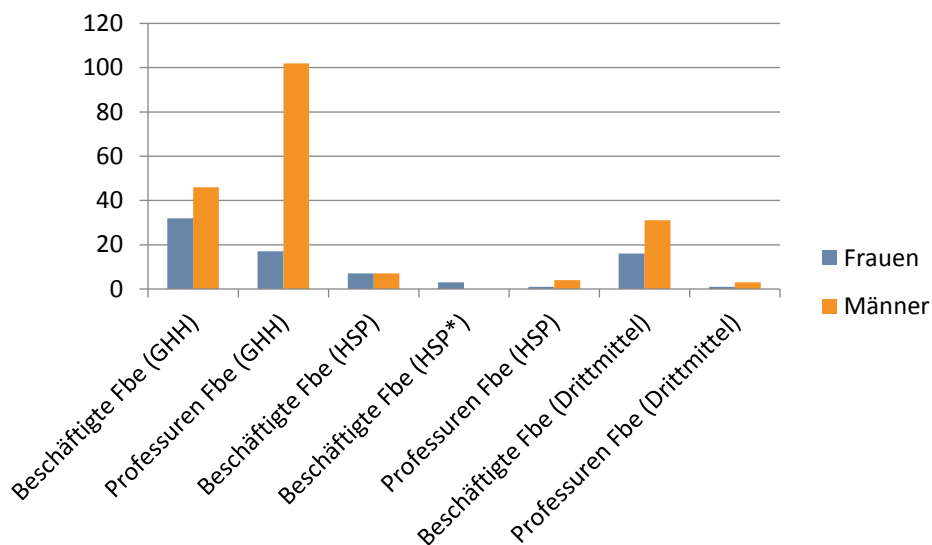


Abb. 5: Beschäftigtengruppen in den Fachbereichen nach Finanzierungsart, unterteilt nach Frauen und Männern

Die Grafiken machen deutlich, dass der Anteil der Beschäftigten, die aus HSP-Mitteln oder Drittmittel bezahlt werden, sehr hoch ist. Der Anteil, der durch die Hochschulpakt-Mittelbefristungen befristeten Arbeitsverhältnisse - gerade im Bereich Technik und Verwaltung - ist deutlich zu hoch. Durch befristet eingestellte Laboringenieur\_innen ist die direkte Lehre ebenso gefährdet wie die gesamten Unterstützungsprozesse für Lehre und Forschung durch befristet beschäftigte Verwaltungsangestellte. Da der Anteil der Frauen in der Zentralen



Verwaltung und im Institut für Lerndienstleistungen deutlich höher als im Rest der Hochschule ist, sind hier auch überdurchschnittlich viele Frauen von den Befristungen betroffen.

Die Fachhochschule Lübeck sieht es weiterhin als Ziel, die Anzahl befristeter Beschäftigungen im Bereich Technik und Verwaltung zu reduzieren. Dafür ist eine weitere Grundhaushaltserhöhung sowie Verstetigung der HSP-Mittel unerlässlich.

Auch wenn der Frauenanteil in der Gruppe der Professor\_innen über die letzten 10 Jahre sukzessive gestiegen ist und die hierzu in den Zielvereinbarungen<sup>27</sup> gesetzten Ziele seit 2013 jährlich erreicht werden, ist der Frauenanteil in dieser Beschäftigtengruppe hochschulweit der geringste. Die Fachhochschule Lübeck wird auch in den kommenden Jahren daran arbeiten, den Frauenanteil hier zu erhöhen.

#### *4.1.2 Personelle Entwicklungen in den Fachbereichen*

Die FH Lübeck hat sich in den letzten 30 Jahren von einer reinen Hochschule für Lehre zu einer Lehr- und Forschungseinrichtung weiterentwickelt - dieses jedoch ohne eine angepasste Entwicklung der Strukturen und der Ausstattung (s. Kap. 2.4.4). Der fehlende Mittelbau in den Fachbereichen ist eine der zentralen Herausforderungen im Bereich der Forschung und des Transfers sowie der Verknüpfung zwischen Forschung und Lehre. Zur professionellen Steuerung der Fachbereiche ist des Weiteren die Einführung einer Geschäftsführung/ Fachbereichs-koordination in jedem der vier Fachbereiche notwendig<sup>28</sup>. Mit der Weiterentwicklung der Hochschule, vermehrter Autonomie und der Übertragung vielfältiger Aufgaben aus den Ministerien an die Hochschulen nahm auch der Management- und Verwaltungsaufwand in den Dekanaten zu. Eine Geschäftsstelle soll die durch Wahlperioden gekennzeichneten Dekanate stützen und entlasten sowie für Kontinuität und Wissenserhalt sorgen. Eine adäquate Ausstattung der Fachbereiche mit einem Mittelbau und einer Geschäftsführung ist für eine nachhaltige strukturelle Entwicklung im Fachbereichsmanagement sowie im Bereich der Forschung und des Technologie- und Wissenstransfers Voraussetzung. Eine Grundhaushaltserhöhung sowie Verstetigung der HSP-Mittel ist auch hierfür unerlässlich.

Die Personalentwicklung in den Fachbereichen wird von den fachlichen Schwerpunkten geprägt und stellt sich wie folgt dar:

FACHBEREICH ANGEWANDTE NATURWISSENSCHAFTEN: Der Fachbereich wird den bereits gut etablierten Bereich der Medizintechnik weiter stärken. Dies soll insbesondere durch Ausweitung des Lehrangebotes in Richtung „In-Vitro Diagnostik“ erfolgen. Hierzu wurde bereits eine neue Professur geschaffen. Zusätzlich sollen in den nächsten Jahren die Studiengänge „Angewandte Chemie“ und „Physikalische Technik“ inhaltlich stärker mit der Medizintechnik verzahnt werden, beispielsweise durch Aufbau neuer Vertiefungsrichtungen wie „Medizinische Optik“ oder „Biochemie“ und damit verbundenen thematisch entsprechend ausgerichteten Nachbesetzungen von Professuren. Weiterhin ist geplant, die Hörakustik in Zusammenarbeit mit der Universität im Masterbereich weiterzuentwickeln. Auch hier ist eine personelle Verstärkung vorgesehen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Neuentwicklung des Lehrangebotes im Bereich „Umweltingenieurwesen“. Zu diesem Zweck wurde ebenfalls eine neue Professur geschaffen, die in naher Zukunft besetzt werden soll.

---

<sup>27</sup> Ziel- und Leistungsvereinbarungen zwischen dem Land und der FH Lübeck, s. Kap. 1.2

<sup>28</sup> Der Fachbereich Bauwesen hat als erster Fachbereich eine solche Position geschaffen und macht sehr positive Erfahrungen mit diesem Modell.

FACHBEREICH BAUWESEN: Um das fachliche Angebot nachhaltig anbieten zu können, werden am Fachbereich zwei weitere Professoren-Stellen sowie zwei Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter\_innen besetzt. Mit entsprechendem finanziellem Ausgleich kann der Fachbereich auf den gestiegenen Bedarf an Bauingenieurwesen-Absolvent\_innen reagieren und zusätzliche Studierende aufnehmen. Hier spielt jedoch die politische Entscheidung bzgl. des potenziellen zweiten Hochschulstandorts Bauwesen im Land eine entscheidende Rolle. Im Team Dekanat wurde die Stelle „Fachbereichsordinatorin“ zur langfristigen Entlastung und Stabilisierung des Dekanats neu eingerichtet. Die Personalzuweisung wurde innerhalb des Fachbereichs im Zusammenhang mit dem eingeführten Sicherheitskonzept neu überdacht. Diese neuen Strukturen sollen sich bis 2022 bewähren und zu einer stabilen Betreuung der Studierenden führen.

FACHBEREICH ELEKTROTECHNIK UND INFORMATIK: Der Fachbereich Elektrotechnik und Informatik steht vor zwei unterschiedlichen Herausforderungen, die zur Verfügung gestellten finanziellen und strukturellen Mittel strategisch zu verteilen. Auf der einen Seite gibt es eine stetig wachsende Zahl von Schulabgängern, die sich für die informationstechnisch ausgerichteten Studiengänge, wie z.B. Informatik/Softwaretechnik und Informationstechnologie und Design interessieren. Andererseits gibt es eine starke Nachfrage der Wirtschaft und Industrie nach Ingenieuren mit elektrotechnischen Systemkenntnissen, die bei der intelligenten Energieerzeugung und -verteilung, und der industriellen Digitalisierung (z.B. Industrie 4.0) unabdingbar sind. Diese Kenntnisse werden in Studiengängen wie Elektrotechnik Energiesysteme und Automation und Elektrotechnik Kommunikationssysteme vermittelt. In beiden Studiengängen ist die Nachfrage nach Studienplätzen in den letzten Jahren gesunken, der Bedarf der Industrie nach Absolventen dieser Qualifikation aber deutlich gestiegen. Die Fachbereichsressourcen sollen deshalb in den nächsten Jahren insbesondere Maßnahmen zugeordnet werden, die diese beiden Felder schwerpunktmäßig unterstützen. So sind bereits jetzt insgesamt drei Professuren aus der Grundhaushaltserhöhung sowie aus verstetigbaren HSP-Stellen gezielt in den Bereichen Informatik und Mediengestaltung besetzt worden. Um der Nachfrage der Industrie nach Ingenieuren der Energiesysteme zu begegnen, wird an der FH Lübeck 2018 ein neuer Online-Studiengang „Regenerative Energien“ im Rahmen der Virtuellen Fachhochschule zusammen mit der Jade Hochschule und der Hochschule Emden/Leer gestartet. Hierfür sind zwei Professuren vorgesehen, die durch HSP-Mittel zwischenfinanziert und ab 2021 in bestehende Stellen eingefädelt werden sollen. Die weiteren personellen Entscheidungen werden sich entsprechend der inhaltlichen Entwicklungen im Fachbereich richten; hier sind folgende zu nennen: Zum Aufbau eines zeitgemäßen Labors für das Thema Industrie 4.0 ist für die Jahre 2017 bis 2018 ein Investitionsprogramm in Höhe von 120 T€ geplant. Der Fachbereich wird sich entsprechend der hochschulweiten Zielsetzungen der nächsten Jahre insbesondere in den Themen Schaffung von Synergieeffekten zwischen Online- und Präsenzlehre, der Stärkung und Erweiterung internationaler Studienangebote widmen und sich insbesondere dem Ausbau dualer Studienangebote und dem Aufbau konsekutiver Studienangebote im Bereich Master Informatik und Master Intelligente Energien widmen.

FACHBEREICH MASCHINENBAU UND WIRTSCHAFT: Der Fachbereich Maschinenbau und Wirtschaft hat ein fachlich breites Studienangebot: Maschinenbau, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsingenieurwesen Lebensmittelindustrie und Betriebswirtschaftslehre. In jedem Studiengang gibt es Vertiefungsmöglichkeiten, die es den Studierenden ermöglichen, ein für sie passendes Profil zu entwickeln. Forschungsprojekte sind mit den Studiengangsprofilen verbunden. Die Studiengänge sind seitens der Studierenden stark nachgefragt. Es ist deswegen geplant, die Studiengangsprofile grundsätzlich beizubehalten und auch die Zuordnung von

Personen und finanziellen Mitteln stabil zu halten. Am Fachbereich werden Forschungsprojekte im Themengebiet Chancengleichheit durch Freistellungen gefördert. Über die Berücksichtigung der internen Zielvereinbarungen mit dem Präsidium u.a. im Bereich Gleichstellung hat der Fachbereich den Gleichstellungsplan der Fachhochschule im Blick.

#### *4.1.3 Festlegungen für die künftige Verwendung freiwerdender Stellen von Professuren*

Bei der Festlegung für die künftige Verwendung frei werdender Stellen von Professuren werden zukünftig verstärkt hochschulweite und somit fachbereichsübergreifende Planungen eine Rolle spielen. Hierfür leitet das Präsidium einen internen Austausch zwischen den Fachbereichen, die stark mit dem Thema Studiengangsentwicklung und einer Arbeitsgruppe des Senats zu Berufungen verzahnt ist.

IM FACHBEREICH ANGEWANDTE NATURWISSENSCHAFTEN werden im Zeitraum 2018-2020 voraussichtlich zwei Professuren frei. Die anstehenden Neubesetzungen sollen insbesondere unter Aspekten der geplanten Restrukturierungen bzw. Neuausrichtungen der Studiengänge erfolgen. Beispielhaft ist hier eine bereits im Jahr 2017 erfolgte Schaffung einer Professur für „In-Vitro Diagnostik“ zu nennen, die zu einer Verzahnung der Studiengänge „Angewandte Chemie“ und „Biomedizintechnik“ und damit entsprechend der strategischen Ausrichtung der Hochschule zu einer weiteren Stärkung und Verzahnung der Forschung und Lehre in diesem zukunftssträchtigen Bereich beitragen soll.

IM FACHBEREICH BAUWESEN sind zur Zeit 31 Professuren besetzt (davon 5 weiblich und eine aktuell ausgeschriebene Stelle mit zwei platzierten Frauen). Bis 2022 sind sieben Professor\_innen-Stellen neu zu besetzen. Diese werden überwiegend wieder in den bisherigen Fachgebieten ausgeschrieben, da das bestehende, in 2016 akkreditierte Studienangebot zukunftsgerichtet aufgesetzt wurde und hierfür weiterhin die entsprechenden Professuren eingesetzt werden müssen. Für fächerübergreifende Lehre mit Blick in die Zukunft wurden zwei neue Professuren eingerichtet: Professur „digitale Methoden im Bauwesen“ und Professur „Soziologie der gebauten Umwelt“.

IM FACHBEREICH ELEKTROTECHNIK UND INFORMATIK werden im Betrachtungszeitraum 2018 – 2022 sechs Stellen durch Pensionierungen frei. Spätestens seit 2014 wird bei allen Nachbesetzungen die fachliche Ausrichtung der Stellen überprüft und ggf. an die strategischen Ziele angepasst. So sind von den frei werdenden sechs Stellen bereits schon vier den unter 3.1.2 dargestellten Maßnahmen für den Fachbereich zugeordnet. Eine 2020 frei werdende Stelle wird für die Sicherstellung der Qualifikation im Bereich der Kommunikationssysteme verwendet, über die Verwendung einer weiteren, 2022 frei werdenden Stelle wird im Laufe des Jahres 2018 entschieden.

IM FACHBEREICH MASCHINENBAU UND WIRTSCHAFT sind in den kommenden fünf Jahren acht Stellen ruhestandsbedingt nachzubesetzen (vgl. folgende Tabelle).

	Nachzubesetzende Prof. Stellen aufgrund Pensionierung
2018	2 MB
2019	0
2020	1 MB, 1 BWL
2021	2 MB, 1 WI
2022	1 MB
MB = Maschinenbau	
BWL = Betriebswirtschaftslehre	
WI = Wirtschaftsingenieurwesen	

Bei der Nachbesetzung wird eine hochschulweite Planung ebenso eine Rolle spielen wie die zukünftige Profilierung der Studiengänge sowie die Nachfrage bei den Studierenden berücksichtigt. Aufgrund der hohen Nachfrage in allen Studiengängen des Fachbereichs ist davon auszugehen, dass die Zuordnung der Professuren zu den Studiengängen Betriebswirtschaftslehre, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen erhalten bleibt. Inhaltlich werden die Profile der Professuren an die aktuellen Entwicklungen in den Fachgebieten angepasst. Hierzu erfolgen entsprechende Diskussionen und Beschlussfassungen in den Fachgremien und im Konvent des Fachbereichs.

#### 4.1.4 Einführung einer neuen Personalmanagementsoftware

Mit der Auswahl und Beschaffung einer neuen Personalmanagementsoftware im Jahr 2017 hat die Fachhochschule Lübeck den Grundstein für ein übergeordnetes Personalmanagement gelegt, das den gegenwärtigen und anstehenden Anforderungen der nächsten Jahre in diesem Bereich gerecht wird. So werden zukünftig alle erforderlichen Datensätze, Auswertungen und Berechnungen, die im Rahmen der hochschulweiten Personalplanung und Personalarbeit vonnöten sind, mit diesem System jederzeit auslesbar sein. Die Anschaffung war u.a. auch nötig geworden, da das aktuelle Zeiterfassungssystem Calitime revisionsrechtlich nicht mehr genügt und eine entsprechende Rechteverwaltung nicht mehr aufgebaut werden kann. Die neue Software ist eine Komplettlösung und enthält folgende Module: Personalverwaltung, Stellenplan, Personalkostenplanung, Bewerbermanagement sowie Zeiterfassung. Neben finanziellen und produktivitätssteigernden Gründen wurde sich für eine Komplettlösung entschieden, da der künftige Datenaustausch zwischen der Hochschule und dem Dienstleistungszentrum Personal des Landes Schleswig-Holstein (DLZP) über eine Schnittstelle erfolgen wird und hier die reibungslose Kommunikation sichergestellt sein muss.

In verschiedenen Phasen wird die Software in den Jahren 2017 und 2018 eingeführt; im Wintersemester 2018/19 soll die Software im Echtlauf betrieben werden. Schnittstellen zu den anderen übergeordneten Systemen der Hochschule wie dem neuen Campus Management System (s. Kapitel 5.2.3) wurden berücksichtigt und werden aufgebaut.

#### PERSONAL

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 9,4 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Akademischer Mittelbau sowie Labor-Ingenieur\_innen zur Unterstützung von Lehre, Forschung und der Verknüpfung beider, angepasste administrative Unterstützung entsprechend des Hochschulaufwuchses (Zentrale Verwaltung, Geschäftsführung Fachbereiche), Sicherheitsbeauftragte\_r)

## 4.2 Finanzen

### 4.2.1 Hochschulweite Situation und Entwicklung

Die zur Verfügung stehenden Mittel der Fachhochschule Lübeck speisen sich aus der Zuweisung des Landes im Rahmen des Grundhaushalts, aus Mitteln des Hochschulpaktes, aus Drittmitteln sowie aus zusätzlichen Landeszuweisungen und sonstigen Einnahmen. Die Aufteilung dieser Mittel für das Jahr 2016 - bezogen auf die Einnahmen - gestaltete sich dabei wie folgt:

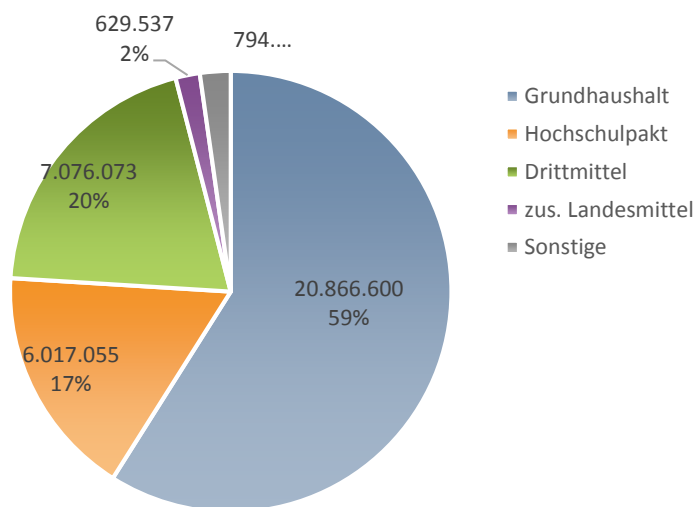


Abb. 6: Einnahmen der FH Lübeck im Jahr 2016 (Angaben in Euro und Prozenten)

Den mit großem Anstand bedeutendsten Anteil an der Finanzierung der Aufgaben der FH Lübeck trägt der Grundhaushalt mit 59% bei leicht abnehmender Tendenz (in 2015 belief sich der Anteil des Grundhaushalts auf 63%). Mittel des Hochschulpaktes machten bei steigender Tendenz in 2016 ein knappes Fünftel der gesamten Einnahmen der Hochschule aus. Der Anteil eingeworbener Drittmittel an den Einnahmen der Hochschule liegt bei rund einem Fünftel.

In diesen Zahlen zeigt sich zum einen die Bedeutung der Hochschulpaktmittel für eine den Aufgaben der Hochschule angemessene finanzielle Ausstattung. Zum anderen wird verdeutlicht, dass die FH Lübeck weiterhin sehr erfolgreich Mittel Dritter einwirbt – was die Notwendigkeit einer auf Dauer angelegten, soliden Grundfinanzierung noch einmal verstärkt, da die grundfinanzierte infrastrukturelle Ausstattung von Drittmittelprojekten in der heutigen Situation an ihre Grenzen stößt. Eine alleinige Finanzierung der Hochschule auf Basis der Grundhaushaltsmittel und zusätzlichen Landesmittel wäre nicht möglich. Der Mittelaufwuchs aus der laufenden Zielvereinbarungsperiode sowie die HSP-Verstetigungsmittel sind bereits komplett verplant, um den bestehenden Hochschulbetrieb am Laufen zu halten. So musste aufgrund der infrastrukturellen Defizite an der FH Lübeck (s. Kap. 4.3.1) ein Großteil der Mittel aus der 2016/17 erfolgten Grundhaushalts-erhöhung in die Anmietung externer Räumlichkeiten sowie die Bauunterhaltung fließen. Nur ein geringer Anteil stand strategischen Projekten (Sprachenzentrum, das gemeinsam mit der Universität zu Lübeck betriebene Projekt „EXIST - Die Gründerhochschule“, Einrichtung eines zentralen Strategietops) zur Verfügung. Die HSP-Verstetigungsmittel wurden 2016 zu 62% für Personal ausgegeben, 21% flossen in Sachmittel, 17% in Investitionen.

#### 4.2.2 *Strategische Zielsetzung*

In den Jahren 2018-22 strebt die Fachhochschule als wesentliche finanzielle Ziele an:

- Eine Konsolidierung, um Mittel für Strategieprojekte frei zu haben, Neues zu ermöglichen und eine Gegenfinanzierung von Drittmittelprojekten - wo nötig - zu ermöglichen.
- Die nachhaltige Finanzierung wachsender Infrastrukturkosten (Nebenkostenanteile Geb. 64/65 sowie Betrieb des neuen Seminargebäudes, der Modulbauten und des JuniorCampus-Gebäudes – dieses umfasst jährliche Kosten von ca. 1,5 bis 2 Mio. Euro jährlich extra)
- Eine Verstetigung der Strukturen, die noch Projektstatus haben, aber langfristig erhalten werden müssen; hierzu zählen beispielsweise der JuniorCampus und der Bereich Gründung/Entrepreneurship.

### 4.3 Bau und Infrastruktur

#### 4.3.1 *Räumliche Überlast an der FH Lübeck*

Die Studierendenzahlen der Fachhochschule Lübeck haben sich in den letzten zehn Jahren verdoppelt und der Bedarf an Vorlesungs- und Seminarräumen sowie an Laboren ist entsprechend gestiegen. Notwendige Gebäudeerweiterungen bzw. Neubauten wurden jedoch nicht umgesetzt, so dass die Fachhochschule Lübeck heute eine extrem hohe Überlast fährt. Bezogen auf eine Studierendenzahl von 4.124 wurde der FH Lübeck bereits 2011 eine Auslastung von 264% attestiert<sup>29</sup>. Der heutige zusätzliche Raumbedarf bemisst sich auf rund 5.000 m<sup>2</sup>. Um den Betrieb an der FH Lübeck gewährleisten zu können, müssen seit Jahren zusätzliche Räumlichkeiten angemietet werden – aber auch diese reichen nicht aus, um den berechtigten Qualitätsansprüchen der Lehre ohne massiven persönlichen Einsatz der Lehrenden gerecht zu werden.

#### 4.3.2 *Seminargebäude*

Eine partielle Linderung der Überlast wird ab 2018/19 durch den Bau des neuen Seminargebäudes erwartet, der vom Land auch als „erster Bauabschnitt“ an der FH Lübeck betitelt wurde. Im Frühjahr 2017 fand der Spatenstich für das neue Seminargebäude an der FH Lübeck statt. Mit einer Fertigstellung wird 2018 gerechnet. Hiermit wird sich die Situation bezüglich der Hörsäle und Seminarräume verbessern und für eine eingeschränkte Entspannung der Gesamtsituation sorgen. Jedoch stellen die dort realisierten 1.500m<sup>2</sup> nur einen geringen Anteil des ursprünglich mit ca. 5.000 m<sup>2</sup> bezifferten zusätzlichen Flächenbedarfs dar. Weiterhin wird es an Laborflächen, Zeichensälen, angemessen digital ausgestatteten Räumlichkeiten etc. fehlen. Vor diesem Hintergrund hat die Fachhochschule Lübeck beim Wissenschaftsministerium einen Antrag für den Bau eines Forschungstransfergebäudes gestellt.

#### 4.3.3 *Forschungstransfergebäude*

2017 wurde der Antrag für ein neues Forschungsgebäude beim Wissenschaftsministerium des Landes gestellt. Es handelt sich hierbei um ein innovatives Fachhochschul-Gebäude, das entsprechend des Profils „Technologien für eine gesunde Zukunft“ ausdrücklich der angewandten Forschung und deren Transfer gewidmet ist. Hier soll auf 3.000 m<sup>2</sup> ein gemein-

---

<sup>29</sup> Landesrechnungshof: Sonderbericht 2011 zur Hochschulfinanzierung, Anlage 2, Seite 83-85  
[http://www.landesrechnungshof-sh.de/file/hochschulbericht\\_2011.pdf](http://www.landesrechnungshof-sh.de/file/hochschulbericht_2011.pdf)

samer Raum für interdisziplinäre Zusammenarbeit entstehen, indem das ingenieurwissenschaftliche Wissen und die Kompetenzen der FH Lübeck und ihrer Partner mit Themen wie Digitale Wirtschaft, nachhaltiges Wirtschaften und Gesundes Leben verbunden werden. Um das Forschungsgebäude auf dem Campus räumlich zu realisieren, muss zunächst die einzig mögliche FH-Erweiterungsfläche, die z.T. noch in städtischem Eigentum ist, vom Land übernommen werden. Mit dem dort realisierbaren Forschungsgebäude an der Schnittstelle zwischen Fachhochschule und Universität kann u.a. die Zusammenarbeit im Bereich Technologietransfer und Gründung intensiviert werden.

#### 4.3.4 JuniorCampus-Gebäude

Die räumliche Verortung des JuniorCampus (s. Kap. 2.4.2) erfolgt seit Jahren in größtenteils angemieteten Übergangsräumlichkeiten. 2017 konnten erfolgreich Drittmittel – vorwiegend Stiftungsgelder – akquiriert werden, um den Bau eines eigenen Gebäudes zu realisieren. Von einem kompletten Bau musste zwar schließlich aufgrund fehlender finanziell passgenauer Angebote abgesehen werden. Jedoch konkretisieren sich die Pläne für eine Modulbau-Lösung, so dass die FH Lübeck davon ausgeht, 2018 ein eigenes Gebäude für den JuniorCampus realisieren zu können.

#### 4.3.5 Innovationsort Fachhochschule Lübeck

Im Fokus der baulichen Campus-Weiterentwicklungen der nächsten Jahre soll auch die Schaffung eines zentralen Areals stehen, der für alle Hochschulangehörigen einen realen Raum zur Begegnung und Austausch bietet. Dieses soll die Lebendigkeit auf dem Campus fördern, die Identifikation der Hochschulangehörigen mit der Hochschule stärken, internationale Studierende und Gäste einbinden sowie Austausch und Kreativität jeglicher Art unterstützen. Mit der Umwandlung zur Technischen Hochschule soll auch die Außendarstellung und das räumliche Bewusstsein für das Campusareal baulich gestärkt werden, beispielsweise durch Schilder/ Steinplatten an Eintrittspunkten des Campus.

#### 4.3.6 Reallabor „Build Now“

Mit dem Projekt BUILD NOW am Fachbereich Bauwesen entwickelt die Fachhochschule Lübeck mit Lehrenden und Studierenden neue Lehrformen und Bautechnologien in der angewandten Bauforschung. Ziel des Projekts ist die Umsetzung von neuen Konzepten zur nahezu autarken Ver- und Entsorgung an einem gestalterisch und technologisch zukunftsorientierten und ressourcenschonenden Gebäude (Wasser/ Abwasser, Heizwärme und Lüftungsbetrieb, elektrischer Strom). Dabei sollen Studierende selbst entwickeln, planen, konstruieren und bauen und so ein reales ca. 200 m<sup>2</sup> großes Gebäude für Nutzungs- und Forschungszwecke auf dem Gelände der FH Lübeck errichten (Reallabor). So werden Bachelor-, vor allem aber auch Masterstudierende von dem Projekt profitieren, Hochschulabsolvierende werden in einer auf die Bedürfnisse der Wirtschaft zugeschnittenen Weise qualifiziert und das erarbeitete Wissen zu neuen Bautechnologien kann praxiserprobt zur Verfügung gestellt werden. Es hat sich gezeigt, dass BUILD NOW besonders durch seine interdisziplinäre Ausrichtung geeignet ist, um Lehrende und Studierende zu rekrutieren. BUILD NOW soll zudem zur Vernetzung mit verschiedenen regionalen Trägern dienen (AIK<sup>30</sup>, Bauwirtschaft, Stadt Lübeck, Wirtschaftspartnern). Um die genannten Ziele zu erreichen, soll die BUILD NOW gGmbH gegründet werden und die orga-

---

<sup>30</sup> Architekten- und Ingenieurkammer Schleswig-Holstein

nisatorische Plattform zur Abwicklung des Projektes bilden. Sie initiiert, unterstützt und führt das Forschungs- und Lehr-Projekt durch und betreibt das Gebäude für die nächsten 10 Jahre.

#### **BAU UND INFRASTRUKTUR**

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 29,6 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Bau und Einrichtung des Transfergebäudes mit Laboren, BUILD NOW, Einrichtung von Laboren in den Bereichen Gesundheit und Umwelt, Finanzierung der Gebäude-Nebenkosten diverser (neuer) Gebäude, Ausbau studentischer Arbeitsplätze (Zeichensäle), bauliche Maßnahmen zur Innen- und Außenkommunikation sowie Umbauten)

## 5. Gleichstellung und Qualitätssicherung

### 5.1 Gleichstellung und Diversität

Die Fachhochschule berücksichtigt auch zukünftig bei all ihrem Handeln den Grundsatz der Chancengleichheit. Dieses schlägt sich in der Ausgestaltung des Gleichstellungsplans ebenso nieder wie in den Bestrebungen, den Frauenanteil in der Gruppe der Professor\_innen zu erhöhen und in der regelmäßig beantragten und erfolgreich verliehenen Auszeichnung durch das Total E-Quality<sup>31</sup>-Prädikat, das der Fachhochschule Lübeck gelebte und in der Organisation fest verankerte Chancengleichheit und Vielfalt attestiert. Zahlreiche Maßnahmen vom Schnupperstudium bis zum Girls' Day untermauern dieses. Diversität bedeutet für die Hochschule einen umfassenden Ansatz, der Bereiche von der Internationalisierung bis zur Gleichstellung betrifft. So wird Diversität beispielsweise im Internationalisierungspapier thematisiert<sup>32</sup>, und eine Stelle kümmert sich konkret um Geflüchtete. Die Chancen der Diversität sollen in Zukunft stärker in der Hochschule thematisiert werden, gleichzeitig sollen reale Herausforderungen wie die nicht durchgängige Barrierefreiheit bearbeitet werden. Personell wird der Bereich mit zwei hauptamtlichen Personen im Gleichstellungsbüro, nebenamtlichen Gleichstellungsbeauftragten in den Fachbereichen sowie zukünftig einem nebenamtlichen Diversity-Beauftragten unterstützt.

#### 5.1.1 Gleichstellungsplan

Die Fachhochschule Lübeck hat 2008 den ersten Gleichstellungsplan verabschiedet, 2010 und 2017 erfolgten Aktualisierungen. Der Gleichstellungsplan (s. Anlage) verfolgt folgende Ziele:

- die Beseitigung der für Frauen bestehenden Benachteiligungen und die Sicherstellung gleicher Entwicklungsmöglichkeiten für Frauen und Männer
- kontinuierliches Bemühen, den Anteil der Frauen in der Mitgliedergruppe der Professoren und Professorinnen, der Mitgliedergruppe des wissenschaftlichen Dienstes sowie in Gremien, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu erhöhen.
- die Erhöhung des Anteils der Studentinnen in den Studienfächern, in denen Frauen unterrepräsentiert sind sowie unter den studentischen Beschäftigten und die Verbesserung der Studiensituation von Studentinnen
- die Erleichterung der Vereinbarkeit der Berufstätigkeit bzw. des Studiums mit der Familienarbeit - vor allem der Kindererziehung - sowohl für Frauen als auch für Männer

<sup>31</sup> <https://www.total-e-quality.de/>

<sup>32</sup> Aus dem Internationalisierungspapier der FH Lübeck (Anlage der Hochschulstrategie 2016-2020): „Internationalisierung ist ein Ausdruck unserer Bestrebungen zur Vielfalt, ...“



- die Gleichbehandlung von Frauen und Männern in der Rechts- und Verwaltungssprache
- Erhöhung der Genderkompetenz in allen Bereichen.

Diese Ziele werden durch Maßnahmen in den Bereichen Einstellungsverfahren, Qualifikationsförderung, Studium, Lehre und Forschung untermauert.

### GLEICHSTELLUNG, DIVERSITY und QUALITÄTSMANAGEMENT

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 1,1 Mio. Euro für den Zeitraum 2018-2022  
(Inhouse-Seminar „Chancen der Diversität“, Ausbau Barrierefreiheit in den Gebäuden, konkrete Projekte wie E-Technik-Lehrangebote für Schülerinnen)

## 5.2 Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement

Die Hochschulstrategie, der Struktur- und Entwicklungsplan sowie die Ziel- und Leistungsvereinbarungen setzen den Rahmen des Qualitätsmanagements an der Fachhochschule Lübeck. Allgemeine Maßnahmen des Qualitätsmanagements und der Qualitätsverbesserung in der Lehre greifen ineinander und bedienen sich der Ergebnisse aus Statistik und Evaluation.

### 5.2.1 Statistik, Evaluation und Feedback

Evaluationen und Statistiken geben hochschulweit sowie auf Studiengangs- und Lehrveranstaltungsebene wertvolle Informationen zum Status Quo und zeigen Verbesserungsbedarf auf. Hierauf baut zum einen die Studiengangsentwicklung auf (s. Kap. 2.2.2), zum anderen treten ableitend von diesen Erkenntnissen die unten benannten sowie individuell zugeschnittene Maßnahmen in Kraft. Durch die Regelmäßigkeit der Auswertungen und abgeleiteten Maßnahmen entsteht ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

- *Statistische Erhebungen:* Statistische Auswertungen (z.B. Studierende nach Fachsemestern, Anzahl der Abschlüsse, Abbruch-Quoten) werden kontinuierlich durchgeführt, der gesamten Hochschule regelmäßig über das Intranet zur Verfügung gestellt und bei der Weiterentwicklung der Hochschule und der Studiengänge einbezogen. Der Zugang zu den Statistiken wird aktuell weiter ausgebaut, so dass für das gesamte Kollegium ein niedrighschwelliger Zugang entsteht.
- *Evaluation von Lehrveranstaltungen:* Lehrevaluationen finden in jedem Semester entsprechend der hochschulspezifischen Evaluationssatzung<sup>33</sup> statt; mindestens einmal in zwei Jahren wird jede Lehrveranstaltung evaluiert. Ein hochschulweiter Prozess regelt die Abläufe der Onlinebefragungen bis hin zur Feedbackschleife zu den Studierenden und ins Präsidium. Aufgabe wird es hier sein, den Prozess einer kritischen Aufwand-Nutzen-Prüfung zu unterziehen und Optimierungen auszuarbeiten.
- *Erstsemester- und Absolventenbefragungen:* Zu Beginn und zum Ende des Studiums werden Studierende auf Basis einheitlicher Fragebögen befragt, dieses erfolgt größtenteils noch in Papierformat. In den kommenden Jahren sollen die Befragungen komplett auf Onlineformate umgestellt und die Form der Auswertungen überarbeitet werden.
- *Studentisches Feedback:* Mit Studiengangsleitungen für jeden Studiengang sowie Vertrauensprofessor\_innen in den Fachbereichen wird eine Struktur vorgehalten, die – zusätzlich zur Wunschbox (s. unten) - kurze Wege für studentisches Feedback ermöglichen. Diese Strukturen sollen beibehalten und gefestigt werden.

<sup>33</sup> [https://intranet.fh-luebeck.de/dokumente/Weitere\\_Satzungen/LESEFASSUNG\\_Evaluationssatzung.pdf](https://intranet.fh-luebeck.de/dokumente/Weitere_Satzungen/LESEFASSUNG_Evaluationssatzung.pdf)

- *Wunschbox (Beschwerdemanagement/ Vorschlagswesen)*: Die Wunschbox steht allen Hochschulangehörigen von Studierenden bis Lehrenden zur Verfügung, um namentlich oder anonym Feedback und Anregungen zu geben. Die Sichtung der Eingänge und die weitere Verfolgung der Themen erfolgt über das Präsidium; eine anonymisierte Übersicht der Themen und Ergebnisse ist für alle Hochschulangehörigen im Intranet abrufbar. Dieses bewährte System soll fortgeführt werden.

### 5.2.2 Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung in der Lehre

- *Methodik- und Didaktikseminare*: Zur Sicherstellung der Qualität in der Lehre organisiert die FH Lübeck regelmäßig für ihre Lehrenden Didaktikseminare, an denen jede\_r zu Beginn der Lehrtätigkeit teilnehmen muss. Durch die Kooperation mit der Universität zu Lübeck kann darüber hinaus das Dozierenden-Service-Center<sup>34</sup> (DSC) mit seinem vielfältigen Angebot genutzt werden. Die FH Lübeck wird in den kommenden Jahren das Angebot - z.B. im Bereich Digitalisierung - strukturiert vertiefen und anpassen, um eine kontinuierliche berufsbegleitende didaktische Qualifizierung zu gewährleisten. Neben der durch jahrelanges Studium, Promotion und berufliche Tätigkeit nachgewiesenen fachlichen Kompetenz soll so die didaktische Kompetenz deutlich gestärkt werden. Ein denkbare Szenarium wäre ein vorlesungsfreies/ -reduziertes erstes Semester für Professor\_innen mit der Auflage, Qualifizierungsangebote wahrzunehmen und ggf. die Zeit zu nutzen, um eigene Forschungsaktivitäten auszuloten.
- *Verbundprojekt „Einstiege ins Studium“*: Mit dem Verbundprojekt beteiligen sich die FH Lübeck und die benachbarte Universität zu Lübeck von 2011-2020 an dem vom BMBF geförderten Programm „Qualitätspakt Lehre – Einsatz für optimale Studienbedingungen<sup>35</sup>“. Ein wesentliches Ziel besteht darin, das heterogene Ausgangsniveau von Bachelorstudierenden hinsichtlich Vorwissen und vorhandener Kompetenzen in den Bereichen Mathematik und Programmieren anzugleichen. Hierzu wird das Vorkursangebot ebenso ausgebaut wie die Intensivbetreuung in den ersten zwei Studiensemestern.
- *Studiengangakkreditierungen*: Studiengänge durchlaufen alle fünf bis sieben Jahre eine externe Akkreditierung, in der die Qualität der Studiengänge überprüft wird. Die Fachhochschule Lübeck erwartet mit den aktuellen Änderungen im Akkreditierungswesen weder eine Erleichterung im Gesamtprozess noch eine finanzielle Entlastung. Um seitens der Hochschule bestmöglich unter den sich verändernden Rahmenbedingungen agieren zu können, wird aktuell der interne Prozess optimiert und festgeschrieben. Sollte in den nächsten Jahren eine höhere finanzielle Akkreditierungsbelastung auf die Hochschulen zukommen, wäre eine Unterstützung seitens des Landes wünschenswert.

### 5.2.3 Hochschulweite Projekte und Maßnahmen

- *Organisation und Kommunikation*: Die Strategieguppe „Organisation und Kommunikation“ (Querschnittsaufgabe aus der Hochschulstrategie) identifiziert und bearbeitet Schwerpunktthemen, beispielsweise wurden aus dieser Strategieguppe heraus Beschaffungsprozesse überarbeitet und transparent gemacht. Geplant ist, in den nächsten Jahren im Rahmen einer ganzheitlichen Organisationsentwicklung verschiedene digital unterstützende Systeme zur Prozessoptimierung einzuführen bzw. aufeinander abgestimmt

<sup>34</sup> <https://www.uni-luebeck.de/universitaet/personalangelegenheiten/interne-weiterbildung.html>

<sup>35</sup> <http://www.qualitaetspakt-lehre.de/>

auszubauen: Personalmanagementsoftware, Facility Management, verbesserte Sharepoint-Nutzung, E-Vergabe-Portal sowie vor allem das Campus-Management-System.

- *Campus-Management-System*: Gemeinsam mit der Universität zu Lübeck setzt die FH Lübeck mit LUCAS<sup>36</sup> (Luebecker Campus Management System) ein neues Campus Management System zur effizienten Unterstützung des gesamten Student Life Cycle auf. In einem groß angelegten Projekt werden Prozesse analysiert, priorisiert und verbessert; das System wird sukzessive ab 2018 an der FH Lübeck eingeführt. Dafür wurde ein zentrales Büro (LUCAS-Forum) eingerichtet.
- *Zertifizierungen von Teilbereichen der Hochschule*: Eine hochschulweite Zertifizierung wird nicht angestrebt, jedoch werden Teilbereiche regelmäßig (re)zertifiziert: Fachbereich Maschinenbau und Wirtschaft (ISO 9001), das Institut für Lerndienstleistungen (ISO 9001 und ISO 29990), das Umweltmanagement (EMAS<sup>37</sup>) sowie Gleichstellung (Total E-Quality<sup>38</sup>).

### QUALITÄTSSICHERUNG und QUALITÄTSMANAGEMENT

Benötigte Mittel zur Weiterentwicklung: 155.000Euro für den Zeitraum 2018-2022 (Umweltmanagementsystem EMAS, QM-Prozesshandbuch)

## 6. Investitionen

Die benötigten Investitionen für den Zeitraum 2018-2022 betragen rund 52 Millionen Euro.

Lehre	5.740.000	Euro
Internationalisierung	550.000	Euro
Forschung, Technologie- und Wissenstransfer	1.770.000	Euro
Digitalisierung	3.500.000	Euro
Personal	9.400.000	Euro
Bau und Infrastruktur	29.575.000	Euro
Gleichstellung und Diversität	1.120.000	Euro
Qualitätssicherung und –management	155.000	Euro
<b>Summe</b>	<b>51.810.000</b>	<b>Euro</b>

## 7. Beschlussfassung

Der Struktur- und Entwicklungsplan der FH Lübeck für die Jahre 2018-2022 wurde am 13.12.17 im Senat verabschiedet, der Hochschulrat hat am 10.01.18 positiv Stellung genommen.

Lübeck, 10.01.2018

Dr. Muriel Helbig  
Präsidentin

<sup>36</sup> <https://www.uni-luebeck.de/universitaet/qualitaets-und-prozessportal/organisationsentwicklung/campus-management-system.html>

<sup>37</sup> <http://www.emas.de/home/>: Auf Grundlage der erbrachten Leistungen wie Umweltpolitik und Umweltmanagementsystem wird nach der europäischen Norm EMAS III, von unabhängigen Gutachtern geprüft, regelmäßig die Validierung der Hochschule erfolgreich ausgesprochen.

<sup>38</sup> <https://www.total-e-quality.de/>