

**Individuelle Zielvereinbarung  
zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken***

**zwischen**

**dem Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur  
des Landes Schleswig-Holstein  
- MBWK -**

**und**

**der Universität zu Lübeck  
- Hochschule -**

**für die Jahre 2021 - 2027**

**1. Qualitätsprofil**

Die Universität zu Lübeck ist eine in den vergangenen Jahren stark gewachsene Universität mit dem Schwerpunkt *Medical Life Science*. Unter dem Motto: „Im Focus das Leben“ forscht und lehrt die Universität rund um Medizin, Informatik/Technik und Naturwissenschaften.

In der Lehre werden insgesamt rund 5.340 Studierende (inkl. Promovierende) akademisch ausgebildet. Die Universität bietet sowohl Studiengänge mit den Abschlüssen *Bachelor of Science* (BSc) und *Master of Science* (MSc) als auch Studiengänge mit dem Abschluss *Staatsexamen* in den Bereichen „Medizin und Gesundheit“, „Informatik und Mathematik“, „Naturwissenschaften und Psychologie“ sowie im technischen Bereich an. Die Studiensituation wird von den Studierenden im Rahmen regelmäßiger Evaluationen und Studierendenbefragungen in den einzelnen Studiengängen ausschließlich mit gut oder sehr gut bewertet. Die Universität zu Lübeck legt bei dem Ausbau ihres Studiengangportfolios Wert auf eine enge Verknüpfung von Lehrangeboten und Forschungsangeboten sowie auf interprofessionelle Lehre. Die Verbindung zwischen der Medizin und der Informatik ist an der Universität zu Lübeck bereits seit 1993 verwurzelt und gewinnt in den vergangenen Jahren erheblich an Triebkraft. Die Ausbildung von Studierenden in der Medizin und in der Informatik profitiert von ihrer engen Verbindung zueinander und macht den besonderen Fokus an der Universität zu Lübeck aus. Die neuen Studiengänge, die mithilfe der Hochschulpaktmittel eingerichtet wurden, arrondieren den Medical Life Science-

Schwerpunkt und haben wichtige politische Impulse und Zielsetzungen wie die Akademisierung von Gesundheitsfachberufen frühzeitig aufgegriffen.

Die Strukturen der Qualitätssicherung sind den Gegebenheiten der Universität zu Lübeck angepasst und ursprünglich aus einer sehr kleinen Universität mit nur wenigen Studiengängen entstanden. Sie wurden in Ansehung des für die Kleinheit der Universität starken Wachstums insbesondere der letzten sechs Jahre angepasst, in einer Vielzahl von Prozessen funktionieren Qualitätssicherungsmaßnahmen aber immer noch auf dem Konzept der „Universität der kurzen Wege“ mit einer Schwerpunktsetzung auf dem persönlichen Austausch. Insbesondere die inhaltliche Nähe der Sektionen zueinander bietet viele Möglichkeiten eines engen persönlichen Austauschs der Beteiligten Die Gesamtverantwortung für die Qualitätssicherung liegt beim Präsidium, für das jeweilige Ressort bei dem jeweils zuständigen Präsidiumsmitglied – dieses ist auch dafür verantwortlich, dass der Kreislauf aus Planung, Umsetzung, Kontrolle und Reaktion Umsetzungsmöglichkeiten findet. Unterstützt werden die Präsidiumsmitglieder und die Sektionen durch eine zentrale Qualitätsbeauftragte. Das Dezernat Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung bietet die organisatorische Struktur, die eine optimale Unterstützung der dezentralen Qualitätssicherung ermöglichen soll. Dort ist auch das Ressort Recht in Studium, Lehre und Promotion angesiedelt, so dass qualitätsgesichertes, effizientes Verhalten gleichzeitig rechtskonform entwickelt wird. Das strategische Betreiben von Qualitätsentwicklung im Gesamtkontext der Universität wird durch wissenschaftliche Expertise aus den Instituten und Kliniken unterstützt und begleitet.

## **2. Festlegungen für den bedarfsgerechten Kapazitätserhalt**

Die Hochschule wird für die Dauer des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* eine jährliche Studienanfängerzahl im ersten Hochschulsesemester von 891 anstreben.

Die Hochschule wird für die Dauer dieser Zielvereinbarung in folgenden Lehreinheiten das Studienplatzangebot nicht um mehr als 10% unterschreiten.

Das MBWK hält es insbesondere in den Studiengängen der Informatik wegen der großen Bedeutung, die der Digitalisierung und der Entwicklung der künstlichen Intelligenz zukommt und wegen der Querschnittsaufgaben des Faches für erforderlich, die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten zu erhalten.

Der Psychologie kommt ebenfalls eine besondere Bedeutung zu. Sie manifestiert sich insbesondere in der Reform des Psychotherapeutengesetzes und der damit gesetzlich getroffenen Regelung zum Studium, das den Zugang zur Approbation für Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten ermöglicht.

Die Akademisierung der Gesundheitsberufe ist ebenfalls eine bedeutende Aufgabe, die

absehbar bundesgesetzlich nach den bereits erfolgten Regelungen für Hebammen auch im Bereich Logo- und Ergotherapie geregelt werden wird. Daher sind auch für die Studiengänge der Lehreinheit Gesundheitswissenschaften die vorhandenen Studienanfängerplatzkapazitäten zu erhalten.

Eine besondere Bedeutung hat auch die Humanmedizin, in der die Nachfrage nach Studienplätzen und Absolventinnen und Absolventen besonders hoch ist.

Lehreinheit (Bachelor und Master)	Studienplatzangebot
LE Informatik	485
LE Psychologie	114
LE Gesundheitswissenschaften	122
LE Vorklinische Humanmedizin	187

### 3. Qualitätsmaßnahmen im Basisbudget (dauerhaft)

Für die dauerhaften Maßnahmen wird die Hochschule mindestens 8% ihres Basisbudgets einsetzen.

3.1. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs und Unterstützung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der Qualitätssicherung der Lehre (insb. Beratungen und Begleitung von Übergängen).

Maßnahme: Schaffung von Stellen zur Studiengangskoordination. Studiengangskordinator\*innen unterstützen die Studiengangsleitungen bei sämtlichen Aufgaben den Studiengang betreffend. Dabei übernehmen sie administrative Funktionen z.B. bei der Sicherstellung des Lehrangebots eines Studiengangs in allen Kohorten, bei der Änderung der Lehrveranstaltungen und Organisation von Ersatzveranstaltungen bei kurzfristigem Ausfall von Pflicht- oder Wahlpflichtmodulen oder auch bei der Prüfungs- und Raumplanung. Darüber hinaus stehen die Studiengangskordinator\*innen den Studierenden jederzeit für alle Fragen zum Studiengang zur Verfügung. Bezüglich des angestrebten Qualitätsziels übernehmen die Studiengangskordinator\*innen insbesondere die (fachbezogene) Beratung Studieninteressierter und Studierender zur Verbesserung des Übergangs an die UzL und vom Bachelor in den Master sowie die Gestaltung von Maßnahmen zur Begleitung des Studienbeginns und –verlaufs wie den Schnuppertag, Informationsveranstaltungen, Mentoring- und

Patenprogramme. Diese etablierte Struktur wurde in 2020 um sog. Lehreinheitskoordinator\*innen ergänzt, die für alle Studiengänge einer Lehreinheit übergreifende Aufgaben wahrnehmen und vor allem in rechtlichen und übergeordnet organisatorischen Fragestellungen versiert sind. Zum Ausbau der Struktur der Studiengangs- und Lehreinheitskoordination an der Universität zu Lübeck, die zusätzlich zu denen aus dem Globalhaushalt finanziert werden und die aktuell noch nicht existent sind, ist ein Budget in Höhe von 157.000 Euro p.a. notwendig. Prüfung der Zielerreichung: Alle Studiengänge verfügen über Studiengangskoordinator\*innen, die Lehreinheiten über Lehreinheitskoordinator\*innen, die die oben beschriebenen Aufgaben zur Qualitätssteigerung wahrnehmen.

3.2. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs und Unterstützung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der Qualitätssicherung der Lehre (insb. Beratungen und Begleitung von Übergängen).

Maßnahme: Schaffung von drei Wissenschaftlerstellen am Institut für Mathematik, am Institut für Multimediale und Interaktive Systeme sowie am Institut für Telematik zur Verbesserung der Lehrsituation für die Studierenden und für die Beteiligung am Master Gesundheitswissenschaften. Zur Schaffung der personellen Ausstattung zur Verbesserung des Studienerfolgs ist ein Budget in Höhe von 225.000 Euro p.a. notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Besetzung der Stellen mit qualifiziertem wissenschaftlichen Personal.

3.3. Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs durch Maßnahmen des zentralen Qualitätsmanagements zur übergreifenden Qualitätssicherung der Lehre in der Gesamtorganisation (insb. Informationsbasis für Beratungen und Begleitung von Übergängen sowie weitere universitätsübergreifende Maßnahmen)

Maßnahme: Die Qualitätssicherung in Studium und Lehre zeichnet sich durch eine starke dezentrale Verantwortung der einzelnen Studiengänge aus. Die Studiengangleitungen sind zusammen mit den Studiengangskoordinator\*innen für die Qualitätssicherung in "ihrem" Studiengang verantwortlich. Eine Gesamtkoordination findet durch den erweiterten Senatsausschuss Lehre statt, in dem unter der Gesamt-

verantwortung vom Vizepräsidenten Lehre regelmäßig eine strategische Abstimmung zwischen dezentralen und zentralen Akteuren der Universität stattfindet. Diese Tätigkeit wird vom Qualitätsmanagement der Universität zu Lübeck unterstützt, das damit einen wertvollen Beitrag zur Gesamtqualitätssicherung in der Lehre leistet. Bezüglich des angestrebten Qualitätsziels verbessert das zentrale Qualitätsmanagement insbesondere die Informationsbasis für Studierende und Beratende an der UzL zur Gestaltung von Übergängen und Studienverläufen durch die gemeinsame Reflexion von Akkreditierungs- und Evaluationsberichten mit verschiedenen Stakeholdergruppen. Es begleitet und koordiniert außerdem die Projekte zur übergreifenden Unterstützung des Studienerfolgs durch spezifische Reflexionsinstrumente mit anschließenden weiteren Maßnahmen (beispielsweise AG Studienabbruch und Projektgruppen zur Förderung einer transkulturellen Lehr- und Lernkultur, Nachhaltigkeit oder Barrierefreiheit). Zum dauerhaften Betrieb dieses Bereichs für die Verbesserung des Studienerfolgs, der zusätzlich zu dem Qualitätsmanagement aus dem Globalhaushalt finanziert wird, ist ein Budget in Höhe von 205.000 Euro p.a. für Personalkosten notwendig.

Prüfung der Zielerreichung: Das zentrale Qualitätsmanagement kann dauerhaft eingesetzt werden und nimmt die beschriebenen Aufgaben zur Verbesserung der Qualität in der Lehre wahr.

#### 3.4. Ziel: Qualitätssicherung in der Hochschuldidaktik

Maßnahme: Das Dozierenden-Service-Center bietet allen Mitgliedern der Universität zu Lübeck unterschiedliche Weiterbildungsformate an, die kostenfrei innerhalb der Arbeitszeit besucht werden können. Die Kurse der Hochschuldidaktik richten sich dabei an alle Lehrenden auf dem Campus. In der Hochschuldidaktik können die Lehrenden in einem offenen Kursangebot unter mehr als 50 jährlich wiederkehrenden Kursen frei wählen. Die Kurse sind sechs Kompetenzbereichen zugeordnet. Vier verschiedene hochschuldidaktische Zertifikate werden vergeben, wenn die Teilnehmer\*innen die sechs in diesem Programm definierten Lehrkompetenzbereiche durchlaufen und damit eine breite Lehrkompetenz entwickelt haben. Die Teilnahme ist freiwillig. Diese Zertifikate entsprechen nationalen und internationalen hochschuldidaktischen Standards. Für Studierende werden Tutor\*innenschulungen angeboten. Zur Aufrechterhaltung der Qualitätssicherung in der Hochschuldidaktik wird ein Budget in Höhe von 268.000 Euro p.a. benötigt.

Prüfung der Zielerreichung: Das Angebot des DSC wird nachhaltig aufrechterhalten.

3.5 Ziel: Verbesserung des Studienerfolgs durch Maßnahmen der zentralen IT-Infrastruktur zur übergreifenden Qualitätssicherung der Lehre in der Gesamtorganisation (insb. Informationsbasis für Beratungen und Begleitung von Übergängen sowie weitere universitätsübergreifende Maßnahmen)

Maßnahme: Im Rahmen des Campusmanagements sollen die Voraussetzungen für die Digitalisierung der Lehre optimiert werden. Hierzu gehören z.B. die Bereiche Medientechnik in Hörsaalgebäuden, die Betreuung und Beratung Lehrender im Umgang mit den Digitalisierungsangeboten, die Betreuung des IT-Equipments für Studierende und die laufende Pflege und Aktualisierung der Angebote. Zur Schaffung dieser IT-Infrastruktur sind anteilige Personalkosten in Höhe von 86.000 Euro p.a. notwendig. Prüfung der Zielerreichung: Dauerhafte Zurverfügungstellung von Ressourcen für Lehrende und Studierende.

#### 4. Befristete Qualitätsmaßnahmen (Qualitätsbudget)

Für befristete Maßnahmen im Qualitätsbudget stehen Mittel gemäß Nr. 3 der Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* zur Verfügung. Die Höhe der Mittel steht zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Vereinbarung noch nicht fest. Deshalb wird vereinbart, dass folgende Maßnahmen in den Jahren 2021 bis 2027 unter Beachtung der hier vorgenommenen Prioritätensetzung und der Finanzierbarkeit umgesetzt werden. Stehen in der Reihenfolge der Prioritätensetzung nicht ausreichend Finanzmittel in den jeweiligen Jahren zur Verfügung, können Maßnahmen im Einvernehmen mit dem MBWK vorgezogen oder verschoben werden.

##### 4.1. Verbesserung des Studienerfolgs

- Verbesserung der Übergänge und Durchlässigkeit im Bildungssystem
  - a) Maßnahme 1: Digitale Unterstützung der Studienorientierung durch gezielte Ansprache und Lenkung Studieninteressierter
    - a. Konkretisierung der Maßnahme
      - Der effizienteste Weg, Studienabbruch zu vermeiden, ist zu verhindern, dass sich Schülerinnen und Schüler in Studiengänge einschreiben, die nicht

zu ihnen passen. Daher ist die Orientierung und Verortung im System der Studiengänge der Universität für Schülerinnen und Schüler enorm wichtig. Die Universität überarbeitet die Einstiegspunkte (Landing-Pages) für fachbezogene und allgemeine Informationen vor dem Studium komplett und ermöglicht dadurch eine passende Ausrichtung im Vorfeld. Nach Studienbeginn erlaubt sie eine unkomplizierte, erhöhte Durchlässigkeit und Verteilung zwischen den unterschiedlichen Studiengängen. Schließlich entwickelt sie eine moderne Außenkommunikation, um Schülerinnen und Schüler und andere Studieninteressierte zielgruppengerecht anzusprechen.

Mit Mitteln des Qualitätsbudgets soll die Entwicklung neuer Formen der Ansprache Studieninteressierter, insbesondere in besonders förderwürdigen Studiengängen wie der Informatik, getragen werden.

#### b. Zielsetzung

Durch die Landing-Pages mit individuellen, einfachen und modernen Inhalten sollen Studieninteressierte bestmöglich einordnen können, was in den Studiengängen vermittelt wird und was das spätere Berufsbild ist. Dadurch sollen sowohl die Bewerberzahlen gesteigert als auch die Abbruchquoten verringert werden.

Kostenschätzung ca. 25T€ jeweils in den Jahren 2021 und 2022

#### c. Überprüfung der Zielerreichung

Steigerung der Bewerberzahlen

- Weitere Maßnahmen zur Unterstützung des Studienerfolgs

#### b) Maßnahme 2: Mathematik begleiten und diversifizieren

##### a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Mathematik ist in vielen Studiengängen der Universität ein wichtiger Bestandteil, der Einstieg in sie stellt aber viele Anfängerinnen und Anfänger vor große Hürden – insbesondere bei nicht rein technischen Studiengängen – und trägt signifikant zum Studienabbruch in diesen Studiengängen bei.

In Weiterentwicklung von erprobten Maßnahmen aus dem Qualitätspakt Lehre, soll ein spezieller Einstieg Mathematik für diejenigen Studiengänge geschaffen werden, bei denen die mathematische Ausbildung besonders stark für Studienabbrüche verantwortlich ist. Dazu ist eine stark intensivierete Betreuung von Studienanfängerinnen und -anfängern nötig, welche in sehr

kleinen Gruppen mit genau strukturierten Aufgabenstellungen und Umgebungen stattfinden. Durchgeführt werden können diese einerseits von gut geschulten Tutorinnen und Tutoren, andererseits durch zusätzliches Personal, das im Bereich des Studieneinstiegs besonders ausgewiesen ist.

Die Maßnahme soll möglichst bald beginnen, speziell mit dem Studiengang Medieninformatik, für den Evaluationen und Abbruchstatistiken die Notwendigkeit eines besonderen Einstiegs in die Mathematik als besonders dringend aufzeigen. Dazu werden pro Jahr zwei halbe Stellen benötigt, je eine in den beiden mit der Grundlehre beauftragten mathematischen Instituten. Weiterhin werden Mittel in Höhe von 15.000 Euro pro Jahr für zusätzliche studentische Hilfskräfte benötigt, die eine intensive Betreuung der Studierenden durchführen. Es ergibt sich daher in etwa ein Gesamtbedarf pro Jahr von 150.000,00 €.

b. Zielsetzung

Ziel der Maßnahmen in diesem Bereich soll es sein, den Einstieg in das Studium zu erleichtern und so die Abbruchquote zu senken.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Reduktion der Abbruchquote, bessere Prüfungsergebnisse.

#### 4.2. Steigerung der Attraktivität von Studium und Lehre

- Entwicklung der Curricula

c) Maßnahme 3: Externe Beratung curriculare Weiterentwicklung

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Anzahl der Studiengänge ist in den letzten fünf Jahren enorm gewachsen, wodurch die curricularen Verflechtungen unter den Studiengängen stark zugenommen haben – und teilweise Veranstaltungen enthalten, die nicht optimal auf den Studiengang zugeschnitten sind. Durch eine bessere Passung der Curricula auf die Bedürfnisse der Studiengänge würde die Attraktivität und die Motivation der Studierenden deutlich erhöht werden, was in Folge die Abbruchquote senkt.

Zwar ist die curriculare Weiterentwicklung vornehmste Aufgabe der Sektionsausschüsse der Universität; für eine übergreifende, professionelle, Interpendenzen beachtende Weiterentwicklung ist jedoch eine externe Beglei-

tung des Prozesses nötig. Daher sollen in Zusammenarbeit mit einer solchen die Curricula aller Studiengänge kritisch hinterfragt und fortentwickelt werden.

Kostenschätzung: 10T€ pro Jahr in zwei Jahren in Vorbereitung auf Reakkreditierungen für externe Begleitung

b. Zielsetzung

Passgenauere Curricula durch Diversifizierung des Studienangebots und in der Folge geringere Abbruchquoten.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Reduktion der Abbruchquote

- Digitalisierung

d) Maßnahme 4: Digitale Lehre/Personal

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die Teilhabe am universitären Unterricht in den Hörsälen, Seminarräumen und Laboren ist den meisten Studierenden möglich – aber nicht allen und sogar recht vielen nicht uneingeschränkt. Widrigkeiten bei der Teilhabe aufgrund räumlicher, zeitlicher oder persönlicher Restriktionen tragen gerade in der Anfangsphase des Studiums signifikant zu einem Studienabbruch bei. Die Digitalisierung bietet hier vielfältige Möglichkeiten, den Unterricht räumlich und zeitlich von dessen Rezeption zu entkoppeln – wodurch eine ganze Reihe von Studierenden ihr Studium erfolgreich durchführen können, die sonst schnell aufgegeben hätten.

Der Ausbau der digitalen Infrastruktur für die Lehre hat seit März 2020 massiv begonnen – allerdings fast ausschließlich im Bereich der Online-Lehre. Dieser muss nun durch einen Ausbau der Möglichkeiten in den Hörsälen und Seminarräumen flankiert werden, dort in Präsenz zu unterrichten und trotzdem Studierende gleichzeitig online zu erreichen. Dazu muss zum Teil die Hardware in den Räumen erneuert oder ausgebaut werden. Genauso wichtig ist es aber, qualifiziertes Personal zu haben, das Lehrende bei der didaktischen Umsetzung begleitet.

Die Universität benötigt dauerhaft mindestens zwei volle Stellen (mind. TVL-E11) im Bereich der Digitalisierung in der Lehre, wovon eine aus dem Glo-

balbudget finanziert wird. Für die Umstellung und Erweiterung der Medientechnik werden Mittel in Höhe von zunächst 100T€ veranschlagt, die aus dem Digitalpakt Lehre finanziert werden.)

b. Zielsetzung

Ziel ist es, mit der Flexibilisierung des Unterrichts durch Digitalisierung ein besseres Lernumfeld herzustellen. Die Studierenden können die digitalen Medien zur individuellen Vor- und Nachbereitung nutzen und haben die Möglichkeit einer deutlich individuelleren Zeitplanung. Damit wird auch den Interessen der Familiengerechten Hochschule entsprochen. Außerdem bietet die digitale Lehre Chancen für Menschen mit psychischen oder physischen Behinderungen oder vorübergehender Beeinträchtigungen.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Erneuerung und Ausbau von Hardware in Hörsälen und Seminarräumen durch Beschaffung.

e) Maßnahme 5: Software

a. Konkretisierung der Maßnahme

Die dualen Studiengänge der Gesundheitswissenschaften verzahnen bereits jetzt in starker Weise die Studien- und Berufspraxis. Jedoch ergibt sich hierbei das Problem, dass hierdurch die Verwaltung der Studierenden in der Brücke zwischen Berufspraxis und universitärer Ausbildung erheblichen Aufwand erzeugt. Durch die Einführung einer passenden Softwarelösung soll der Prozess für die Studierenden wie die Verwaltung deutlich verbessert werden.

Kostenschätzung: 50T€ für Software und entsprechendes Einführungsprojekt in 2021

b. Zielsetzung

Einführung einer gezielten Softwareunterstützung in der Organisation der Lehre für die dualen und weiterbildenden Studiengänge der Universität.

c. Überprüfung der Zielerreichung

Implementierung der Software

## 5. Berichte

Die Hochschulen berichten beginnend zum 01.06.2024 für den Zeitraum 01.01.2021 bis 31.12.2023 und danach alle drei Jahre über den Mitteleinsatz, die Umsetzung und die Auswirkungen der Maßnahmen zu Nr. 3. und 4..

## 6. In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner die Zielvereinbarung zum Zukunftsvertrag *Studium und Lehre stärken* vom 14. Dezember 2020 ebenfalls unterzeichnen. Sie gilt bis zum 31. Dezember 2027.

Die Hochschule und das MBWK können innerhalb der Laufzeit der Zielvereinbarung insbesondere aufgrund aktueller Entwicklungen und der Ergebnisse der Evaluation zum 31. Dezember 2024 Zielsetzungen (Nrn. 2 bis 4) gemeinsam verändern, neu formulieren, streichen oder ergänzen sowie weitere fachliche Ziele vereinbaren.

Spätestens im Frühjahr 2027 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die Folgezielvereinbarung aufnehmen.

Kiel, den 14. Dezember 2020

Ministerium für Bildung,  
Wissenschaft und Kultur  
des Landes Schleswig-Holstein



Karin Prien  
Ministerin

Universität zu Lübeck

17.12.2020



Prof. Dr. Gabriele Gillessen-Kaesbach  
Präsidentin