

# Hochschulvertrag 2023–2027

gem. Art. 8 Abs. 2 BayHIG

zwischen der

Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Weihenstephan-Triesdorf

vertreten durch den Präsidenten

Dr. Eric Veulliet

und dem

Bayerischen Staatsministerium  
für Wissenschaft und Kunst

vertreten durch den Staatsminister

Markus Blume

## I. Präambel

Dieser Hochschulvertrag konkretisiert zum einen die in der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ verbindlich vereinbarten zehn Handlungsfelder zur Umsetzung der hochschulpolitischen Zielsetzungen und definiert zum anderen die Leistungen, die der strategischen Profilbildung der Hochschule förderlich sind, um eine hochschulspezifische Schwerpunktsetzung zu ermöglichen. Darüber hinaus enthält der Hochschulvertrag Regelungen über Berichtspflichten sowie über Konsequenzen für das Erreichen bzw. Nicht-Erreichen von Zielen.

## II. Strategische Entwicklungsziele der Hochschule

Die Hochschule hat ihre strategischen Entwicklungsziele in ihrem aktuellen Hochschulentwicklungsplan (HEP) festgehalten. Sie stellen auch in den nächsten Jahren stabile Leitplanken für die Entwicklung der Hochschule dar (Auszüge):

### Hervorragende Qualität in der Lehre garantieren

Die Hochschule **schafft zukunftsorientierte und ressourceneffiziente** Bachelor- und Masterstudiengänge und passt ihr Studienangebot laufend an die aktuellen Anforderungen unserer Zeit an.

### Forschung ausweiten

Die Hochschule **schafft attraktive Rahmenbedingungen** für eine Erhöhung ihrer Forschungsaktivitäten im nationalen und internationalen Kontext und setzt den Fokus auf die aktuellen zentralen Themen (u.a. Nachhaltigkeit, Klimawandel, Ressourcen).

### Digitalisierung gestalten

Die Hochschule prägt die **Digitalisierung in den „grünen“ Wissensfeldern**. Vorhandene Lehr- und Forschungsinhalte konzipiert die Hochschule entsprechend, entwickelt neue Inhalte und vermittelt diese mithilfe von digitalen Technologien und Methoden praxisnah. Durch den konsequenten Einsatz von digitalen Werkzeugen bei der Anwendung von Verwaltungsprozessen werden die Abläufe an der Hochschule effizient und nachhaltig unterstützt.

### Internationaler werden

Die Hochschule wird attraktiver für Studierende, Lehrende und Forschende aus aller Welt und so zum **globalen Akteur**. Die Hochschule bringt sich verstärkt als Partner für internationale Kooperationen und Projekte ein.

### Sichtbar und attraktiv sein

Die Hochschule festigt ihre Marktposition als eine der **bedeutendsten grünen Hochschulen** Deutschlands im zunehmenden Wettbewerb und steigert ihren Bekanntheitsgrad national und international. Die Hochschule erhöht ihre Attraktivität als Kooperationspartner im Hochschulbereich sowie in Wirtschaft und Gesellschaft.

### **Soziale, gesellschaftliche und kulturelle Kompetenzen stärken**

Die Hochschule schafft bei allen Hochschulangehörigen das Bewusstsein für die Bedeutung **sozialer Kompetenzen und gesellschaftlicher Verantwortung**.

### **Hochschulkultur gestalten**

Die Hochschule lebt eine **Kultur des Respekts**, der Wertschätzung, der Offenheit, der Chancengleichheit und der Vielfalt. Sie fördert die Vereinbarkeit von Familie und Hochschule.

### **Vernetzt sein**

Die Hochschule baut durch gelebte Kooperationen in Lehre, Forschung und Wissenstransfer ihre Netzwerke regional und in aller Welt aus. Durch hochschulinterne, campusübergreifende Kooperationen findet ein reger **interdisziplinärer Austausch** zwischen den einzelnen Fakultäten und Instituten statt.

## **III. Zielsetzungen**

### **Zu III, Handlungsfeld 1: Umsetzung des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken**

Die Hochschule wirkt an der Umsetzung des Zukunftsvertrags *Studium und Lehre stärken* (ZSL) gemäß der Verpflichtungserklärung Bayerns in den beiden Schwerpunkten

- (1) Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten
- (2) Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen

wie nachfolgend dargestellt mit.

#### **(1) Schwerpunkt: Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten**

Zur Aufrechterhaltung der durch das „Programm zur Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger“ im Rahmen des Hochschulpakts 2020 (HSP) geschaffenen Kapazitäten wird das sog. Ausbauprogramm fortgeführt. Das vereinbarte neue Verteilungsmodell (WKMS vom 9. Juli 2021, F.1-H1122.1/12/6) stellt künftig dauerhaft eine belastungsbezogene und an den Regelungen des ZSL orientierte Verteilung der Mittel sicher, bei der auch die bislang erbrachte Ausbauleistung gewürdigt wird.

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 jährlich (zum 01.01.) Mittel in Abhängigkeit von den Veränderungen ihres Anteils am Mischparameter gemäß dem vereinbarten neuen Verteilungsmodell zur Verfügung. Die voraussichtliche Höhe der Mittel wird der Hochschule mit einem Vorlauf von mindestens einem Jahr mitgeteilt. In Abhängigkeit von Mehr- oder Mindereinnahmen aus Bundesmitteln kann es zu Anpassungen dieser Beträge kommen. In Umsetzung der vereinbarten Übergangsregelungen werden der Hochschule folgende Mindestbeträge zugesichert:

2023	2024	2025	2026	ab 2027
9,37 Mio. €	8,98 Mio. €	8,59 Mio. €	8,20 Mio. €	7,81 Mio. €

Zur räumlichen Unterbringung der Studierenden stellt der Freistaat im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel weitere Mittel für Anmietungen bereit; Umfang und Dauer werden in jeweiligen Einzelverfahren festgelegt.

Die Leistungen des Staates sind von der Hochschule zweckgebunden zur bedarfsgerechten Erhaltung der geschaffenen Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern zu verwenden. Eine grundlegende Änderung des Ausbauprogramms bedarf der Zustimmung des Ministerrats.

Die Hochschule kann nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung über die Verwendung der Mittel entscheiden und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen treffen. Nicht zweckgerecht oder abweichend von der Ausbauplanung verwendete Mittel sind zurückzuerstatten.

Die Hochschule wird den Status quo der Kenngröße in Abgrenzung des Mischparameters des Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken im Durchschnitt der Jahre 2017 bis 2021 von 4.086 – unter Berücksichtigung von Sondereffekten – nicht unterschreiten.

## (2) Schwerpunkt: Verbesserung der Qualität des Studiums und der Studienbedingungen

### (2.1) Hightech Agenda (HTA):

Die Hochschule nutzt die im Zuge der Hochschulrechtsreform über das Deputatsbudget nach § 7 AVBayHIG in Verbindung mit Art. 55 BayHIG erweiterten Handlungsspielräume, um die Lehre durch mehr Flexibilität bei der Entwicklung neuer Lehrformate und Stärkung eines aktuellen Forschungs- und Praxisbezugs qualitativ zu verbessern.

Über die vom Freistaat Bayern – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – in den Jahren 2023 bis 2027 in den lehrrelevanten Teilprojekten der HTA zur Verfügung gestellten Stellen und Mittel wird die Hochschule insbesondere die Attraktivität der Studienangebote in diesen Zukunftsbereichen steigern, indem u. a. neueste Erkenntnisse und Entwicklungen in das Studium integriert werden. Zugleich nutzt die Hochschule die zusätzlichen Stellen, um Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu eröffnen.

### (2.2) Verbesserung der Studienbedingungen

Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – Studienzuschüsse zweckgebunden zur Verbesserung der Studienbedingungen zur Verfügung. Die Hochschule kann bei paritätischer Beteiligung der Studierenden nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung individuell qualitätsverbessernde Maßnahmen finanzieren, die der Verbesserung der Lehre, des Studentenservice sowie der Infrastruktur dienen. Die Hochschule weist die Verwendung der Mittel anhand des standardisierten Fragebogens nach.

Bei der Verwendung der Stellen und Mittel wirkt die Hochschule entsprechend § 1 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL auf einen Ausbau von dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen des hauptberuflichen wissenschaftlichen und künstlerischen, mit Studium und Lehre befassten Personals sowie eine geschlechterparitätische Zusammensetzung des Personals hin.

Die Berichterstattung erfolgt soweit möglich über die vorhandenen Strukturen (amtliche Statistik, integriertes Berichtswesen, HTA-Monitoring, Fragebogen Studienzuschüsse). Bei Bedarf nimmt die Hochschule für die Berichterstattung des Landes gemäß § 7 Abs. 2 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den ZSL alle drei Jahre, beginnend im Jahr 2024, eine ergänzende qualitative Bewertung der Maßnahmen sowie deren Umsetzung einschließlich Zielerreichung vor.

Der Lenkungsausschuss ZSL begleitet die Umsetzung der Maßnahmen sowie die Berichterstattung und schlägt bei Bedarf Änderungen vor.

## 1. Handlungsfeld Studium und Lehre, Weiterbildung

### 1.1 Attraktivität und Qualität von Studium und Lehre

#### Ausgangslage

Zum Wintersemester 22/23 gab es an der Hochschule 22 grundständige Bachelorstudiengänge (davon 3 auslaufend) sowie 13 Masterstudiengänge (davon einer weiterbildend). Die Hochschule bietet aktuell ein attraktives und qualitativ hochwertiges Studienangebot. Dafür spricht eine Studienanfängerzahl von 1.904 Studierenden im 1. Fachsemester und eine Gesamtstudierendenzahl von 6.130 im Wintersemester 22/23. Der Durchschnitt der Jahre 2017-2021 lag bei 6.191 Studierenden, wobei der Trend gegenüber dem Wintersemester 2017/18 demographisch bedingt leicht rückläufig ist.

	WS 17/18	WS 18/19	WS 19/20	WS 20/21	WS 21/22	Durchschnitt- lich	—
Studierende Gesamt	6.463	6.206	5.995	6.171	6.121	6.191	
davon männlich	3.682	3.515	3.392	3.463	3.386	3.487	56%
davon weiblich	2.781	2.691	2.603	2.708	2.735	2.704	44%
davon im Bachelor	5.686	5.462	5.270	5.374	5.305	5.419	88%
davon im Master	777	744	725	797	816	772	12%

#### Geplante Umsetzung

Oberstes Ziel der Hochschule ist die Sicherstellung der hohen Qualität in der Lehre sowie die Sicherung der Studierendenzahlen.

#### Indikatoren/ Maßnahmen

Ausweitung und Optimierung des Studiengangportfolios sowie Identifikation und Nutzung von Synergien zwischen bestehenden Studienangeboten.

#### Mindestanforderung/-standard

Status quo (= Durchschnitt der Kenngröße 2017 bis 2021, siehe oben) darf nicht unterschritten werden (unter Berücksichtigung von Sondereffekten).

#### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

#### Formulierung individueller Ziele

Ziel ist eine Konsolidierung der Gesamtanzahl an Studierenden und wenn möglich eine Erhöhung der Studierendenzahlen gegenüber dem Status-quo um insgesamt 2%, insbesondere in den Master- und internationalen Studiengängen.

## Ausgangslage

Die Hochschule verfügt über Potentiale im Hinblick auf die Anwerbung einer höheren Anzahl an nationalen und internationalen Studierenden, insbesondere durch eine durchgehende **Professionalisierung in der Entwicklung und Einführung neuer Studiengänge**.

## Geplante Umsetzung

- Aufbau eines speziellen **Studierendenmarketings**, verantwortlich für die zentrale Marketingstrategie der Hochschule und deren Umsetzung
- Einrichtung einer Stabsstelle **strategische Studiengangentwicklung** zur Erhöhung der **Strategiefähigkeit der Fakultäten** und deren operativer Unterstützung bei der Entwicklung neuer zukunftsorientierter Studienangebote, zur Mitwirkung beim Aufbau strategischer Partnerschaften, zur Realisierung kooperativer Studiengänge und zur Mitwirkung an der Kommunikation und Markenbildung
- **Schaffung eines Pools an Studiengangassistentinnen und Studiengangassistenten** (fünf Beschäftigungsverhältnisse zu je 50%) zur Unterstützung des Aufbaus neuer Studiengänge (u.a. auch Online Formate) sowie eines Pools an **wissenschaftlichen Mitarbeitenden** (fünf Beschäftigungsverhältnisse zu je 50%) mit dem Ziel, die Fakultäten bei der Entwicklung neuer Studiengänge bzw. bei grundlegenden Überarbeitungen bestehender Programme organisatorisch bzw. fachlich-inhaltlich zu unterstützen
- **Ressourceneffiziente** Nutzung von Modulen in mehreren Studiengängen
- Erhöhung der **Studienerfolgsquoten** durch:
  - **Optimierung der didaktischen Unterstützung** für die Lehrenden (u.a. didaktisches Coaching, Formate „von Lehrenden - für Lehrende“)
  - Weiterentwicklung des **Studienerfolgs-Controllings** (Ziel: erfolgskritische Module/ Phasen im Studium identifizieren; geeignete Maßnahmen insb. Maßnahmen im Sinne einer „Hilfe durch Selbsthilfe“ entwickeln)
  - Entlastung der Studierenden-Verwaltung durch Vereinheitlichung der Studien- und Prüfungsordnungen und Optimierung von Verwaltungsprozessen zu Gunsten einer **besseren Betreuung der Studierenden**
- Weiterentwicklung des **Qualitätsmanagementsystems** der Hochschule
- Die Hochschule ist bis Ende 2027 **systemakkreditiert**

## Finanzierung der Maßnahme: Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
148.700 €	519.500 €	634.200 €	652.500 €	671.400 €

## 1.2 Ausbau innovativer Lehrformate

### Ausgangslage

Durch die fortschreitende Digitalisierung und insbesondere durch die während der Corona Pandemie zwangsläufig eingeführten online-Angebote, hat sich die Nachfrage und das Angebot an **innovativen Lern- und Lehrformaten** auch an der Hochschule deutlich erhöht. Die Hochschule hat bereits 2019 das **Kompetenzteam Digitale Lehre** eingerichtet und nutzt die sich hieraus ergebenden Lösungen sehr intensiv.

### Geplante Umsetzung

Weitere **Stärkung der Rolle des Zentrums für Studium und Didaktik (ZSD)** bei der Studiengangentwicklung (**Curricula-Werkstatt**) mit dem Ziel, neue bzw. überarbeitete Studiengänge **ressourceneffizient** und **akkreditierungsfähig** zu gestalten. Interne Bewerbung der digitalen Lehrangebote der *Virtuellen Hochschule Bayern (vhb)* bei ihren Lehrenden und Lernenden mit dem Ziel, die Lehrangebote der vhb nach Möglichkeit verstärkt zu nutzen.

### Indikatoren/ Maßnahmen

(Weiter-)Entwicklung innovativer Lehr- und Prüfungsformate, insbesondere zeitlich und örtlich unabhängige Lehrangebote. Entwicklung und Ausbau **innovativer internationaler Lehrformate**, Abstimmung der rechtlichen **Rahmenbedingungen** und Ausarbeitung von Zertifikatsformaten.

### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** zum Einsatz innovativer Lehrformate, inkl. Angabe der Methodenvielfalt in der Lehre, Einsatz von analogen, hybriden und digitalen Formaten. Ausführungen zum **Leitbild Lehre/Lehrstrategie** der Hochschule.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 1.3 Ausbau von weiterbildenden und weiterqualifizierenden Angeboten im Sinne eines Life-Long-Learning

### Ausgangslage

Der akademische Weiterbildungsbereich wurde an der Hochschule erst 2021 installiert. So nahmen 2022 **61 Teilnehmende** an zertifizierten Weiterbildungsmaßnahmen teil (insg. **256 Personentage**). Die Hochschule verfügt im bisherigen Vergleichszeitraum nur über **einen weiterbildende/weiterqualifizierende Studiengang** (Master Tiergesundheitsmanagement - MTG - mit **39 eingeschriebenen Studierenden**).



### Geplante Umsetzung

Die Hochschule entwickelt eine **Weiterbildungsstrategie**, abgestimmt auf die Bedarfe der Stakeholder, der Regionen sowie des Arbeitsmarktes.

### Indikatoren/ Maßnahmen

Die Hochschule bietet neue Weiterbildungsangebote an.

### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche mit Ausführungen zu den Indikatoren, zur Organisation der Weiterbildung und Strategien für Lifelong Learning.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

### Formulierung individueller Ziele

Die Hochschule baut ihre **Weiterbildungsaktivitäten** zu einer tragenden Säule aus.

### Ausgangslage

Die Hochschule hat bereits 2020 die „**HSWT Akademie**“ (nationale Weiterbildung) und die „**HSWT International School**“ (internationale Weiterbildung) gegründet. Beide Einrichtungen verfügen über ein sehr hohes Potential, welches in den nächsten Jahren maßgeblich genutzt werden soll.

### Geplante Umsetzung

- Entwicklung und Koordination neuer **Weiterbildungsformate**, **Erhöhung der Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer** im Weiterbildungsbereich **um jährlich 10%**
- Die **Marke „HSWT“** wird gepflegt und weiterentwickelt. Sie steht für ein breites Angebot an **Weiterbildungsformaten** in hoher Qualität
- Erhöhung der Anzahl
  - der weiterqualifizierenden Bachelor- und weiterbildenden Masterstudiengänge,
  - der Studierenden in weiterqualifizierenden Bachelor- und weiterbildenden Masterstudiengängen
  - der Kurse und Anzahl Teilnehmende in weiterbildenden und weiterqualifizierenden Angeboten unterhalb der Studiengangebene
- Ausarbeitung von **Zertifikatsformaten** (plus ein weiteres Format pro Jahr)
- Aufbau von nationalen und **internationalen Kontakten** in der Weiterbildung (plus ein weiterer Kontakt pro Jahr)

## Finanzierung der Maßnahme: Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
154.800 €	183.300 €	266.600 €	252.200 €	263.400 €

## 2. Handlungsfeld Forschung

### 2.1 Ausbau des Forschungserfolgs

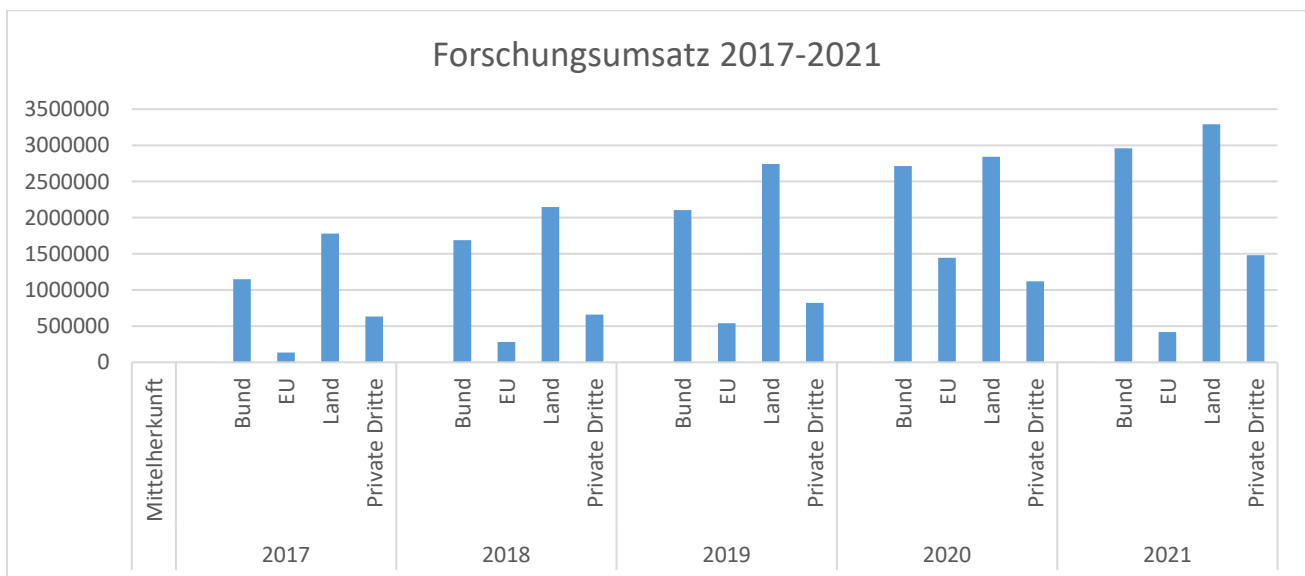
#### Ausgangslage

Die Hochschule hat ihre Forschungseinnahmen in den letzten drei Jahren um mehr als das Doppelte (+5 Mio. €) gesteigert und ist eine forschungsstarke Hochschule mit einem klaren Fokus auf "Nachhaltigkeit und Klimawandel". Durch **strategische Berufungen** in den Bereichen **Klimawandel** und **Digitalisierung** mit Bezug zu **Landnutzungssystemen** wurde das Forschungsprofil im Rahmen der **Hightech Agenda** weiter gestärkt und für zukünftige Herausforderungen ausgebaut.

Status quo, **Durchschnitt** der Drittmiteleinahmen **2017-2021**:

Industrie	445.000	€/Jahr
Öffentliche Hand	5.540.000	€/Jahr
Sonstige	519.000	€/Jahr
<b>Gesamt</b>	<b>6.504.000</b>	<b>€/Jahr</b>

Status quo (2017-2021) aufgegliedert nach Drittmittelgebern:



#### Geplante Umsetzung

Der hohe **Forschungsumsatz** wird verstetigt.

## Indikatoren/ Maßnahmen

Status quo darf nicht unterschritten werden (unter Berücksichtigung von Struktur- und Sondereffekten).

## Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung über hochschulindividuelle Leistungsbereiche** mit Ausführungen zu den Indikatoren.

## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## Formulierung individueller Ziele

Steigerung des **Forschungsdrittmittelumsatzes um mind. 8% jährlich**. Die Forschung an der Hochschule hat das Potenzial, ihre Stärke zu sichern und auszubauen. Eine große Herausforderung besteht darin, die **Forschungsinfrastruktur an das Drittmittelwachstum anzupassen** und ein **modernes Wissenschaftsmanagement** zu etablieren. Dies umfasst insbesondere die Anforderungen an Open-Science-Strukturen und ein professionelles Forschungsdatenmanagement. Moderne Anreizsysteme basierend auf einer Bewertung des Forschungsoutputs sind ebenfalls wichtige Komponenten, um nachhaltig Forschungsstärke zu gewährleisten und Forschung auf eine breitere Basis zu stellen.

## Ausgangslage

Die Hochschule verfügt mit ihren sechs Forschungsinstituten und ihrem nationalen und internationalen Partnernetzwerk über eine **ausgezeichnete Ausgangssituation**, um Ihre Forschungsaktivitäten in den nächsten Jahren im erheblichen Maße auszubauen.

## Geplante Umsetzung

- Ausbau der **Personalstruktur** am Zentrum für Forschung und Wissenstransfer
- Ausbau der **Unterstützungsleistungen** für forschende (HTA-)Professorinnen/ Professoren proportional zum Forschungsaufwuchs
- Das **Forschungsprofil** wird durch die Weiterentwicklung einer Forschungs- und Transferstrategie, welche die "**Wertschöpfungskette Forschung**" als vollständiges System betrachtet, gestärkt
- Durch **Promotionen** werden Forschungsaktivitäten im Bereich der Forschungsschwerpunkte zusätzlich gestärkt. Die Einrichtung eines **Promotionszentrums** mit befristetem, fachlich begrenztem Promotionsrecht an der Hochschule wird die Forschungsstärke im Bereich der angewandten Lebenswissenschaften bündeln

- Die **Stärkung der unterstützenden Strukturen** wird durch die Erschließung weiterer Förderlinien gestärkt, da die Forschung der Hochschule eine Güte erreicht hat, die es ermöglicht, in nationalen Exzellenzprogrammen und im internationalem Bereich sichtbarer zu werden
- Die **Forschungs-Output-Bewertung** und das daraus folgende Incentive-System, welches neben einer Lehrentlastung auch Ressourcen wie befristetes Personal usw. beinhalten kann, wird weiterentwickelt
- Für die Steigerung der Anzahl hochwertiger Veröffentlichungen und der Förderung der Open Science Kultur werden die Unterstützungsleistungen u.a. **durch Open-Access-Strukturen** gestärkt. Mind. 75% aller **peer-reviewed Artikel** werden über **open-Access** verfügbar sein
- Die Forschungsstrategie wird weiterentwickelt in eine Forschungs- und Transferstrategie, welche die "**Wertschöpfungskette Forschung**" als vollständiges System einschließlich der Verwertung der Ergebnisse betrachtet
- Es wird mindestens ein weiteres **Applied Science Center** im Bereich der Forschungsschwerpunkte der Hochschule aufgebaut
- Etablierung einer **Graduiertenakademie** mit Weiterbildungsangeboten für Promovierende und Ausbau der Promotionstätigkeiten. Angestrebt wird ein Zuwachs von **mind. 5 neuen Promotionen pro Jahr**
- Die **Drittmittleinwerbung** pro Professorin bzw. Professor von 45.000€/Jahr (Status quo: Durchschnitt 2017-2021) wird gesteigert
- Der Anteil der Projekte im wissenschaftlichen **Exzellenzbereich** und im internationalen Bereich wird mindestens gehalten. Die Anzahl an DFG-Antragstellungen (drei, Stand 05/2023) und an internationalen Projekten (18 laufende Projekte, Stand 05/2023) werden im Mittel der Jahre, für die die Rahmenvereinbarung gilt, mindestens gehalten

**Finanzierung dieser Maßnahmen:** Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
98.700 €	101.700 €	105.100 €	108.300 €	111.500 €

## 2.2 Weitere Stärkung der Forschungsreputation

### Ausgangslage

Die Hochschule hat das **Forschungsinformationssystem FIS** entwickelt, setzt dieses seit Jahren erfolgreich ein und stellt es für zahlreiche bayerische Hochschulen als Dienstleistung/Produkt zur Verfügung. Mit dem Zentrum für Forschung und Wissenstransfer verfügt die Hochschule über eine sehr effiziente, starke und erfahrene Organisationseinheit, um ihre Forschungsaktivitäten zu bündeln, auszubauen und Forschungsverbünde zu pflegen.

### Geplante Umsetzung

- Erhöhung der Anzahl an **hochwertigen Veröffentlichungen** unter Berücksichtigung der Fächerstruktur
- Bewerbungen auf **reputative Forschungs- oder Kunstpreise** bzw. eingeworbene Forschungspreise
- Um auch zukünftig erfolgreich Forschung betreiben und einwerben zu können, bedarf es des Aufbaus eines **Forschungsdatenmanagements** und der dazugehörigen Organisations- und Servicestrukturen für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler

### Indikatoren/ Maßnahmen

Die Hochschule entwickelt ihr Forschungsinformationssystem laufend weiter und verfügt über ein etabliertes **Forschungsdatenmanagement**.

### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche, inkl. Ausführungen zu den Indikatoren und zur Entwicklung der Open-Access Publikationen.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 3. Handlungsfeld Wirkung in die Gesellschaft und Transfer

### 3.1 Ausbau der Gründungsaktivitäten

#### Ausgangslage

Im Bereich der **Unternehmensgründung** hat die Hochschule mit dem **Food Startup Inkubator Weihenstephan (FSIWS)** eine solide Basis geschaffen.

#### Geplante Umsetzung

Erstellung und konsequente Umsetzung einer **Gründungsstrategie** zur Ausweitung der bisherigen Erfahrungen und Erfolge (siehe FSIWS) auf die gesamte Themenbreite der Hochschule.

#### Indikatoren/Maßnahmen

**Anzahl der Unternehmensgründungen** mit hinreichendem Hochschulbezug von Studierenden, Hochschulpersonal sowie Absolventinnen und Absolventen, insbesondere der **wissens- und forschungsbasierten Ausgründungen**.

#### Mindestanforderung/-nachweis

Status quo (= Durchschnitt der Kennzahlen 2017 bis 2021) darf nicht unterschritten werden.

#### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

### Formulierung individueller Ziele

#### Ausgangslage

Die Hochschule verfügt mit ihrer fachlichen Ausrichtung, ihrer Kompetenz und ihrem Partnernetzwerk im Bereich der **angewandten Lebenswissenschaften** über eine **ausgezeichnete Ausgangssituation**, um Ihre Gründungsaktivitäten auszubauen.

#### Geplante Umsetzung

- Aufbau eines Innovations- und Transformationsteams mit dem Ziel der Etablierung eines „**HSWT Gründerzentrums**“
- Erhöhung der Anzahl an **wissens- und forschungsbasierten Ausgründungen** um mind. 50%
  - Status quo: Durchschnitt 2017-2021 = 2 Gründungen/Jahr
- Erhöhung der **Erfindungsmeldungen** um mind. 50%
  - Status quo: Durchschnitt 2017-2021 = 2 Meldungen/Jahr
- Erhöhung der Anzahl an **wissenschaftlichen Technologie-Transfer-Veranstaltungen** um mind. 50%
  - Status quo: 14 (Stand 2022)

#### Finanzierung

Siehe unten.

### 3.2 Ausbau der Wissenschaftskommunikation

#### Ausgangslage

Die Hochschule leistet einen wertvollen Beitrag zum **Aufbau einer Wissensgesellschaft** gemäß ihrem Leitspruch "Applied Sciences for Life". Die **Attraktivität und Sichtbarkeit** der Hochschule als starke, kompetente und glaubwürdige Marke sind entscheidend für ihren Erfolg. Wissenschaft trägt maßgeblich zur Bewältigung zukünftiger Herausforderungen bei. Forschende erzielen täglich Ergebnisse von unmittelbarer oder potenzieller Relevanz für die Menschheit. Eine starke **Wissenschaftskommunikation** lebt vom Austausch.

#### Geplante Umsetzung

Die Hochschule baut ihre **Wissenschaftskommunikation** in den Bereichen Social Media, Alumni-Management und zielgerichtete Mediengestaltung aus und entwickelt Formate, um ihre Erkenntnisse besser in die Gesellschaft zu transferieren. Als Grundlage wird ein **Konzept zur Wissenschaftskommunikation** erstellt, um insbesondere die Kernthemen Klimawandel und Nachhaltigkeit stärker nach außen zu kommunizieren.

### Indikatoren/Maßnahmen

**Berichterstattung über hochschulindividuelle Leistungsbereiche** mit Angabe der Umsetzung des Konzepts, u. a. Qualifizierungsmaßnahmen für Lehrende und Studierende in der Wissenschaftskommunikation, Impact der Wissenschaftskommunikationsformate sowie Zahl der in diesen Formaten engagierten Mitglieder der Hochschule

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## Formulierung individueller Ziele

### Ausgangslage

Das **B.Life Centre** bündelt die Fachkompetenz der Hochschule für eine **klimaneutrale und nachhaltige Landnutzung**. Forschende und Lehrende entwickeln praxisnahe, interdisziplinäre und regionale Lösungen zur Sicherung von Wirtschafts- und Lebensraum. Diese Plattform hat bereits sichtbare Erfolge erzielt und **bildet die Grundlage für weitere Kommunikationsaktivitäten**.

### Geplante Umsetzung

- Entwicklung von **Kursangeboten** für Lehrende, Forschende und Studierende in der Wissenschaftskommunikation mit Schwerpunkt Open Science
- Etablierung von Open Science Strukturen u.a. für die **Umsetzung moderner Kommunikationsformen**, mit denen weitere Zielgruppen angesprochen werden
- Die Treiber von **Transformationsprozessen** wie Klimawandel, (gesunde) Ernährung, Ressourcenengpässe (z.B. Wasser im Sommer, Trockenheit) werden stärker ins kollektive Bewusstsein gerückt
- Entwicklung von zertifizierten **Weiterbildungsangeboten** für Schülerinnen und Schüler, Lehrerinnen und Lehrer, Berufstätige und Beschäftigte der kommunalen Verwaltung mit Fokus auf Klimaschutz, -anpassung und Nachhaltigkeit
- Verankerung einer **Kultur der Nachhaltigkeit** in die interne/externe Kommunikation
- Auslobung eines **Nachhaltigkeitspreises** für Forschungsprojekte mit dem Ziel der Stärkung der Bewusstseinsbildung und des Outreach

- Die **interne Vernetzung und Kommunikation** zu den Themen Klimaschutz, -anpassung und Nachhaltigkeit wird durch gezielte Austausch- und Informationsformate (Roundtables, Workshops, etc.) ausgebaut
- Ein **Überblick zu den Themenschwerpunkten** und Kernkompetenzen der Hochschule inklusive der Ansprechpersonen für Medien sowie externe Stakeholder wird erstellt, auf der Homepage veröffentlicht und an Interessierte ausgegeben
- **Social Media Kampagnen** zu Klimaschutz, -anpassung und Nachhaltigkeit

#### Finanzierung der Maßnahmen 3.1/3.2: Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
24.300 €	175.700 €	180.800 €	77.400 €	79.200 €

## 4. Handlungsfeld Hochschulpersonal, Nachwuchs- und Begabtenförderung

### 4.1 Attraktivität als Arbeitgeber

#### Ausgangslage

Bis 2030 werden an der Hochschule ca. 20% der derzeit unbefristet Beschäftigten im wissenschafts- und wissenschaftsstützenden Bereich in den Ruhestand bzw. in Rente gehen. Betrachtet man hierbei allein die Altersabgänge der Professorenschaft, so fällt die Prognose noch gravierender aus, denn bis 2030 werden ca. 30% aller Lehrende die gesetzliche Altersgrenze für den Ruhestandseintritt erreicht haben. Dieser demographische Wandel wird die Hochschule vor große Herausforderungen im Wettbewerb um die besten Köpfe stellen. Verschärft wird die Altersstrukturproblematik durch den bereits spürbaren Fachkräftemangel sowie die hohe Fluktuation auf dem Arbeitsmarkt. So endeten im Jahr 2022 insgesamt 50 (un-)befristete Beschäftigungsverhältnisse vorzeitig durch Auflösungsvertrag oder Kündigung. Dies entspricht einer Quote von ca. 6% der Gesamtheit aller Hochschulbeschäftigten. Daneben schließt jedes 4. Stellenbesetzungsverfahren ohne Einstellung und bedarf einer wiederholten Stellenausschreibung. Aufgrund fehlender oder nur unzureichend qualifizierter Bewerberinnen und Bewerber müssen Bewerbungsfristen bei ca. 75% der ausgeschriebenen Stellen, mitunter mehrfach, verlängert werden. Dies führt zu langen Stellenvakanzen und senkt langfristig die Attraktivität der Hochschule als Arbeitgeberin. Der Fachkräftemangel und die Konkurrenz mit Unternehmen, anderen Hochschulen und Großforschungseinrichtungen v.a. im Ballungsraum München erschwert im Ergebnis die Gewinnung geeigneter Expertinnen und Experten und den Zuwachs des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die bisher etablierten Ansätze der Personalgewinnung und -entwicklung sowie Nachwuchs- und Begabtenförderung sollen insbesondere im Rahmen des erfolgreich eingeworbenen Projekts *act@HSWT*



(BMBF-Förderprogramm FH-Personal, Laufzeit 2023 bis 2028) ausgebaut werden. Die bisher erfolgreich im BayWISS-Verbundkolleg Life Sciences und Grüne Technologien etablierten Förder- und Unterstützungsstrukturen für Promovierende, bieten eine gute Basis für die Entwicklung eines hochschuleigenen Förderkonzepts für Graduierte und graduierte Forschende, welches im Rahmen der geplanten Graduiertenakademie konzipiert und umgesetzt werden soll.

Status quo:

- Anteil an sachgrundlosen Befristung wissenschaftsunterstützenden Personals mit: **2,75% (22 von 800 Beschäftigten)** Stichtag: 31.12.2022
- Laufzeit und Beschäftigungsumfang bei Erstbefristung nach WissZeitVG: Gesamtzahl **65**
  - Anzahl Laufzeit  $\geq$  1 Jahr: 56
  - Anzahl Laufzeit  $<$  1 Jahr: 9
  - Durchschnittliche Laufzeit: 2,27
  - Anzahl Umfang  $\geq$  0,5: 59
  - Anzahl Umfang  $<$  0,5: 6
  - Durchschnittlicher Umfang: 0,71
- Verhältnis Qualifikationsbefristungen (§ 2 Abs. 1 WissZeitVG) zu Drittmittelbefristungen (§ 2 Abs. 2 WissZeitVG) mit Stichtag 31.12.2022: **1:2,42** oder **29,3% :70,7%**
  - Anzahl Qualifikationsbefristungen: 36
  - Anzahl Drittmittelbefristungen: 87

### Geplante Umsetzung

- Die Hochschule begegnet den dargestellten Herausforderungen durch die Teilnahme am Bund-Länder-Programm „**FH-Personal**“ und arbeitet seit dem 01.01.2023 in fünf Teilprojekten daran, durch Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses und die Rekrutierung der **besten Köpfe** die Kernkompetenzen der Hochschule zu einem strategischen Wettbewerbsvorteil auszubauen
- Die **Attraktivität und Außenwirkung** der Hochschule als Arbeitgeberin wird gesteigert durch optimierte Rahmenbedingungen und Entwicklungsangebote für neues aber auch bereits etabliertes (wissenschaftliches) Personal sowie durch gezielte Unterstützungsstrukturen für Forschende und Lehrende sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die **Willkommenskultur** wird gesteigert, um die Identifikation mit der Hochschule als Arbeitgeberin und die Einbindung in das Hochschulumfeld zu fördern

- Maßnahmen der Personalgewinnung werden durch **Digitalisierung der Prozesse** in Bewerbungs- und Berufungsverfahren effizienter
- Die Zielgruppe geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten für Professuren werden durch Ausbau der **Internationalisierungsstrategie** und Entwicklung einer **Diversity-Strategie** vergrößert
- Die gezielte **Talentgewinnung** wird durch aktive Rekrutierungsansätze und die **Etablierung eines Talentpools** und eine gesteigerte Außendarstellung gestärkt
- Klare, transparente und innovative **Karriere- und Einstiegswege** an der Hochschule werden unterstützt
- **Ausbau der Zusammenarbeit** mit Partnerunternehmen und Forschungseinrichtungen
- Entwicklung einer zentralen Strategie zur langfristigen **strategischen Berufsplanung**, um Professuren thematisch attraktiv und zukunftsfähig auszuschreiben
- **Onboarding**, Personalentwicklungsangebote und Unterstützungsstrukturen (z.B. Mentoring, Wegweiser, Networking-Events) für (wissenschaftliches) Personal werden konzipiert und verstetigt
- **Berufungsverfahren** werden durch eine digitale Lösung unterstützt und **professionalisiert**. Dadurch werden Berufungsausschüsse besser unterstützt und in Konsequenz kann die durchschnittliche Dauer der Berufungsprozesse, von derzeit 17 auf ca. 12 Monate reduziert werden
- Aktive **Rekrutierungsmechanismen** werden aufgebaut
- Eine **Berufungsstrategie** wird entwickelt und neue durch das HIG ermöglichte Professur Modelle einbezogen

#### Indikatoren/ Maßnahmen

- **Reduzierung des Anteils der sachgrundlos befristeten** Beschäftigungsverhältnisse beim wissenschafts- und kunststützenden Personal
- **Laufzeit und Beschäftigungsumfang** bei der Erstbefristung von Arbeitsverträgen bei Beschäftigungsverhältnissen nach dem WissZeitVG
- Verhältnis **Qualifikationsbefristungen** (§ 2 Abs. 1 WissZeitVG) zu Drittmittelbefristungen (§ 2 Abs. 2 WissZeitVG)

#### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** (jährlich) über hochschulindividuelle Leistungsbereiche mit Ausführungen zu den Indikatoren und deren zahlenmäßiger Entwicklung.

## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 5. Handlungsfeld Gleichstellung, Chancengerechtigkeit, Inklusion

### 5.1 Gleichstellung

#### Ausgangslage

Die Hochschule versteht sich als Institution, an der Geschlechtergerechtigkeit gelebt und Diskriminierung konsequent entgegengewirkt wird. Im HEP hat sich die Hochschule verpflichtet, sich in allen Bereichen der Hochschule für **Chancengleichheit, Frauenförderung und Familienfreundlichkeit** zu engagieren. Dazu wurde 2018 die „Richtlinie gegen Diskriminierung, sexuelle Belästigung und sexuelle Gewalt“, 2021 das Konzept „**Gender Balance in Science**“ und das „**Gleichstellungskonzept für nichtwissenschaftliches Personal**“ verabschiedet. Darüber hinaus ist die Hochschule seit 2017 mit den Prädikaten „**Total E-Quality**“ und „**EMASplus**“ ausgezeichnet. 2018 hat die Hochschule die „**Charta der Vielfalt**“ unterzeichnet.

In den letzten Jahren (jeweils **Mittelwerte 2018 – 2022**) betrug der weibliche Anteil bei den Studierenden ca. **44%**, bei den Lehrkräften für besondere Aufgaben ca. **40%**, beim nichtwissenschaftlichen Personal ca. 60% und bei den Professuren **23,7%** (Stichtag 01.12.21). Aus dem Kaskadenmodell ergibt sich als Zielzahl für weiblich besetzte Professuren **36,6%**.

Mittelwerte der Jahre 2018-2022	Fakultät AE	Fakultät BI	Fakultät GL	Fakultät LA	Fakultät LT	Fakultät UT	Fakultät WF	Gesamt Hoch- schule
Frauenanteil Studierende	40,7%	38,0%	55,2%	50,8%	48,7%	36,3%	31,8%	<b>43,8%</b>
Frauenanteil Promotionen bundesweit	64,4%	18,7%	64,4%	18,7%	64,4%	18,7%	64,4%	
Gesetzliche Mindest-Zielvor- gabe Frauenanteil Professu- ren	50,0%	18,7%	50,0%	18,7%	50,0%	18,7%	50,0%	<b>36,6%</b>

IST-Stand Frauenanteil Professuren (Stand 01.12.21)	28,2%	<b>20,2%</b>	29,8%	<b>44,2%</b>	19,9%	12,1%	10,8%	<b>23,7%</b>
Ziel Frauenanteil Professuren	50,00%	<b>erreicht</b>	50,00%	<b>erreicht</b>	50,0%	18,7%	50,0%	<b>36,6%</b>

#### Geplante Umsetzung

Ermittlung der Zielzahl für Professorinnen der jeweiligen Fächergruppe; Erhöhung des **Anteils weiblicher Hochschulmitglieder**, insbesondere bei den Professuren. **Zwischenstan-**

**erhebung der Gesamtzielzahl** der Professorinnen anhand der amtlichen Daten zum Stichtag 01.12.2024; **Endevaluierung** der Gesamtzielzahl der Professorinnen anhand der amtlichen Daten zum Stichtag 01.12.2026

### Indikatoren/ Maßnahmen

**Erreichung der Zielzahl nach dem Kaskadenmodell bei Neuberufungen** „plus eins“ zur schrittweisen Anhebung der Gesamtzahl an Professorinnen (nach Fächergruppen) gemäß errechneten bzw. festgelegten Gesamtzielzahl (siehe unten). Analoges Vorgehen in den einzelnen Qualifikationsebenen.

### Mindestanforderung/-standard

Berichterstattung zu den Indikatoren und Entwicklungen an der Hochschule. Status quo (Stichtag 01.12.2021) darf nicht unterschritten werden.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## Formulierung individueller Ziele

**Erhöhung des Frauenanteils** bei Professuren an der Hochschule von **23,7% auf 27,8%**.

### Ausgangslage

An der Hochschule sind **156 Professorinnen** und **Professoren** tätig (**Stichtag 01.12.21**), wobei der Frauenanteil **23,7%** beträgt (entspricht **37** Professorinnen). Stand August 2023 sind **10** HTA Professuren sowie **3** „B.Life“ Professuren noch nicht besetzt. Zudem scheiden bis zum **01.12.2026** rund **22** Professoren und **4** Professorinnen aus Altersgründen aus, somit sind in Summe **39** Professuren (10+3+22+4) bis zum o.g. Stichtag zu besetzen.

Ist-Stand 01.12.21:	<b>37</b> Prof.in	von 156 ges.	entspricht <b>23,7%</b>
Soll-Stand* 01.12.26:	<b>62</b> Prof.in	von 169 ges.	entspricht <b>36,6%</b>
Ziel HS Vertrag:	<b>47</b> Prof.in	von 169 ges.	entspricht <b>27,8%</b>

\*: gemäß Kaskadenmodell

- Um auf **36,6%** Frauenanteil zum Stichtag 01.12.26 zu kommen (entspricht bei 169 Professuren **62** Frauen), müssten **29** ( $37-4+29=62$ ) der **39** Berufungen bzw. **74,3%** an Frauen gehen, was als nicht realistisch angesehen werden muss, insbesondere vor dem Hintergrund der gesetzlich verankerten „Bestensuche“, der 100%igen MINT-Ausrichtung der Hochschule sowie der aktuellen Bewerberinnenlage.
- Um auf **27,8%** Frauenanteil zum Stichtag 01.12.26 zu kommen (entspricht bei 169 Professuren **47** Frauen), sind neben den **vier** ausscheidenden Professorinnen, weitere **10** Frauen zu berufen, somit insgesamt **14** der **39** zu besetzenden Stellen (entspricht **38,4%**).

### Geplante Umsetzung

- Gezielte **Werbung und Recruiting** von Professorinnen zur Erhöhung des Frauenanteils
- **Bestellung von externen und internen Ansprechpersonen** für die Bereiche sexuelle Gewalt/Belästigung und Diskriminierung
- Durchführung regelmäßiger **Schulungen und Workshops** zu Themen der Diversity, insbesondere von Berufungsausschüssen zur Umsetzung des Gender- und Diversity-gerechten Kriterienkatalogs der Hochschule

**Finanzierung dieser Maßnahmen:** Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
21.800 €	54.000 €	55.800 €	57.400 €	59.200 €

## 5.2 Verbesserung der Teilhabe

### Ausgangslage

Das Thema Inklusion wird aktuell durch eine Schwerbehindertenbeauftragte (Mitarbeitende) und eine Inklusionsbeauftragte (Studierende) begleitet. Seit 2017 ist Diversity Teil eines Geschäftsbereiches eines Vizepräsidenten. Die **Schwerbehindertenquote** an der Hochschule beträgt derzeit **3,6%**.

### Geplante Umsetzung

**Aufbau eines Diversity Office** sowie Aufstellung einer **Inklusionsstrategie** sowie Verlängerung des Prädikats „Total-E-Quality“ mit dem Add-On einer Bewerbung für Diversity. **Anhebung der Schwerbehindertenquote** im letzten Erhebungsjahr über die Ressortquote des Vorjahres des Beginns der Laufzeit.

### Indikatoren/ Maßnahmen

Anhebung auf den Ressortdurchschnitt von derzeit ca. 4,0%, soweit möglich.

### Mindestanforderung/-standard

Berichterstattung zu den Indikatoren und Entwicklungen an der Hochschule.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 6. Handlungsfeld Internationalisierung

### 6.1 Stärkung des internationalen Austauschs

#### Ausgangslage

Die Hochschule ist sich den Herausforderungen eines globalisierten Wissenschaftssystems bewusst und hat mit der Strategie „**HSWT goes International 2.0**“ den Rahmen für ihre internationalen Aktivitäten gesetzt. Dabei stehen Lehre, Weiterbildung und Forschung mit **Anwendungsbezug** und **Bedarfsorientierung** im Fokus. Bis heute hat die Hochschule große Anstrengungen unternommen, um in einem ausgewogenen Expansionsprozess das Thema Internationales auf alle Bereiche der Hochschule auszurollen. Dazu gehören neue englischsprachige Studiengänge (Master Climate Change Management, Master Farm Management, International Master Forest Industries), umfangreiche Projekteinwerbungen (9 Mio.€ für diverse Afrikaprojekte, wie z.B. „Ausbildungspakt mit Afrika“ und „Technologie Anwendungspakt“ seit 2018) mit dem Schwerpunkt der Ausweitung von gemeinsamen Studienangeboten und Netzwerkbildung sowie Einbeziehung von Studierenden und Verwaltung. Nach der Corona-Krise erreichen die Anzahl von In-coming -und Out-going- Studierende, eine Größenordnung, die die Vor-Corona-Situation übertrifft. Die Ausdehnung und Fortführung sowie Verstetigung dieser Aktivitäten ist das erklärte strategische Ziel.

### Geplante Umsetzung

Konsequente Umsetzung der bereits vorhandenen Strategie „**HSWT goes International 2.0**“, insbesondere durch

- **Stärkung von Kompetenzen** der Studierenden im Bereich Internationalität
- Förderung der **Willkommenskultur** für In-comings
- Erhöhung der **Attraktivität für ausländische Studierende**, Lehrende und Forschende u.a. durch Aufbau weiterer internationaler Studiengänge (min. 1)
- **Verbesserte Förderung** und Ausweitung im Austausch zwischen Menschen, Einrichtungen und Kulturen
- Steigerung der **internationalen Mobilität** von Hochschulangehörigen, um den Austausch von Inhalten und Ideen zu gewährleisten
- Für eine verstärkte Internationalisierung sind vorhandene **organisatorische Strukturen und Netzwerke zu stärken**, zu pflegen und weiter auszubauen

### Indikatoren/Maßnahmen

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche, mit Darstellung der **Internationalisierungsstrategie** unter Einbezug der „Internationalisation at Home“ und insbesondere der Strategie zur Integration von internationalen Studierenden, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, des Anteils des aus dem Ausland kommenden bzw. zurückkehrenden Lehrpersonals, der Zahl der internationalen Gastwissenschaftlerinnen und –wissenschaftler sowie des Anteils der bildungsausländischen Studierenden.

## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

### Formulierung individueller Ziele

Erhöhung der Anzahl der **Out-going und In-coming** Studierenden sowie Erhöhung der Anzahl der **Gastaufenthalte** von Hochschulmitgliedern.

## Ausgangslage

### Zeitraum 2013-2022

	Mittelwert	Min.	Max.
Out-going	<b>143</b>	75	175
In-coming	<b>360</b>	317	655
In-coming	<b>41</b>	15	61
Gastdozierende	<b>14</b>	6	24

### Zeitraum 2014-2022

Die Anzahl der Out-going und In-coming Studierenden (2013-2022) wie auch der Gastdozentinnen (2015-2022) schwankt stark. Als Referenz für die Erhöhung wird daher der Mittelwert dieses Zeitraums angegeben. Dieser soll übertroffen oder zumindest gehalten werden

## Geplante Umsetzung

**Freier Austausch von Wissen, Ideen und Personen**, die für ähnliche Werte einstehen: Dies ist in der Strategie „HSWT goes international“ festgeschrieben: Die Hochschule fördert im Rahmen einer **Willkommenskultur** das Verständnis für unterschiedliche Nationalitäten und sieht den Austausch auf einer gemeinsamen Wertebasis mit internationalen Partnern und die Aussendung von Hochschulangehörigen als Chance für die eigene Entwicklung an.

- Erhöhung der Anzahl und Umsätze **internationaler Projekte** (um bis zu **10%**, nur DAAD und Erasmus). Basis:
  - GIZ finanziert (2017-21), 5 Projekte, Gesamtvolumen 2,0 Mio. €
  - DAAD finanziert (2017-21), 15 Projekte, Gesamtvolumen 1,6 Mio. €
  - Erasmus (2017-21), 11 Projekte, Gesamtvolumen 2,4 Mio. €
- **Thematische Orientierung** an globalen Themen (u.a. Sustainable Development Goals), insbesondere in den Studiengängen, die in besonderer Weise das Portfolio der Hochschule widerspiegeln

**Finanzierung dieser Maßnahmen:** Strategiefonds

2023	2024	2025	2026	2027
172.400 €	195.000 €	251.500 €	277.900 €	250.700 €

## 7. Handlungsfeld Kooperationen und Verbünde

### 7.1 Stärkung der Kooperationen untereinander und mit anderen Forschungs-, Kunst- und Bildungseinrichtungen

#### Ausgangslage

Die Hochschule hat ein breites **strategisches Kooperationsnetzwerk** etabliert und strukturell unterlegt, beispielsweise im Bereich internationaler Kooperationen der Ausbau in Afrika und Osteuropa und bei Forschungsk Kooperationen im In- und Ausland. Status Quo: 159 aktive Kooperationen/Jahr mit 133 Kooperationspartnern/Jahr (Durchschnitt 2017-2021 Kooperationen/Jahr).

#### Geplante Umsetzung

- Die Hochschule strebt eine weitere **Optimierung der Zusammenarbeit und Netzwerkbildung** mit den jeweiligen Partnerinnen und Partner an ihren Standorten sowie einen intensiveren Austausch an
- **Stärkung des Profils der Hochschule** durch Kooperationen mit verschiedenen Partnerinnen und Partnern zur Bündelung von Ressourcen und Nutzung von **Komplementaritäten**
- Erhöhung der Anzahl an Kooperationen in **Forschung und Transfer**
- Aktive Förderung der Kooperationen in Forschung und Transfer **regional, national und international**
- **Aktualisierung** bzw. Neuabschluss entsprechender Vereinbarungen
- Erhöhung der Anzahl an Kooperationsprojekten in der Forschung **mit weiteren bayerischen Hochschulen, Landesinstitutionen, regionalen Forschungseinrichtungen (z.B. Fraunhofer-Institute) und Kommunen**

#### Indikatoren/ Maßnahmen

Erhöhung **der strategischen Kooperationen** – aufgegliedert nach Institutionen (z. B. gemeinsame Studiengänge oder Forschungskonsortien) und Sphäre (regional, national, international).

#### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche, mit Ausführungen zu den Indikatoren und dem Management strategischer Partnerschaften.



## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 8. Handlungsfeld digitale Transformation, Digitalisierung in Wissenschaft, Lehre und Verwaltung

### 8.1 Digitalisierung als Leitprinzip in Lehre, Forschung und Verwaltung

#### Ausgangslage

Die Hochschule verfolgt ihre **Digitalisierungsstrategie** auf Basis eines kontinuierlichen Change Managements. Digitale Lehrmethoden, Werkzeuge und Technologien stehen für Präsenz-, Hybrid- und Online-Veranstaltungen sowie für innovative Prüfungsformate vollumfänglich zur Verfügung. Organisation und Präsentation von Forschungsprojekten werden durch ein Forschungsinformationssystem unterstützt. Ein Großteil der Prozesse der Studierendenverwaltung sind bereits in einem **Campusmanagementsystem** abgebildet. Prozesse im Bereich der zentralen Verwaltungsservices sind teils digitalisiert, bedürfen jedoch einer **Konsolidierung und Weiterentwicklung** für ein durchgängiges, transparentes Prozessdesign. Mobile Arbeitsmodelle sind etabliert, jedoch nicht ausreichend mit digitalem Ressourcenzugang unterstützt.

#### Geplante Umsetzung

- **Digitalisierung von Verwaltungsvorgängen**, Beratungs- und Unterstützungsangebote zum Forschungsdatenmanagement (FDM) sowie Erfüllung nationaler und europäischer Rechtsnormen, einschl. zugehöriger Datenstandards
- Schaffung der Voraussetzungen für ein erfolgreiches **Change Management** und Integration in eine **Open Science Strategie**
- Unterstützung und Erhöhung der Kompetenzen in **Kollaboration**, Projektmanagement, Prozessanalyse und -design mit digitalen Werkzeugen
- Ausbau der **Funktionalitäten und Schnittstellen** des Campus-Management-Systems mit Anstreben eines volldigitalisierten studentischen Lifecycles
- Etablierung **neuer, digital unterstützter Methoden und Technologien** für Ressourcenzugang, Kollaboration, Wissens- und Prozessmanagement
- Erneuerung der **IT-Governance-Strukturen** nach den Vorgaben der bayerischen IT-Strategie
- Einführung einer **kollaborativen Projektmanagement-Plattform** begleitet von Weiterbildungsmaßnahmen in Projektmanagement-Methodik

- Bereitstellung von **Prozessdesign-Tools** begleitet von Weiterbildungsmaßnahmen in Prozessdesign-Methodik
- Personelle Verstärkung des **Campus-Management Teams** zur Erreichung einer hohen Qualität und Stabilität des digitalen Studierenden-Lifecycles sowie der Erweiterung des Systems um eine **digitale Studierendenakte**
- Etablierung von Schnittstellen zur automatisierten **Provisionierung** und **Deprovisionierung** von onlinebasierten Veranstaltungs- und Prüfungsformaten
- Abteilungsübergreifende **Konsolidierung**, Optimierung und Digitalisierung von Verwaltungs- (und Service) Prozessen
- Einführung **Dokumentenmanagement** und Workflowvirtualisierung sowie Aufbau einer benutzerzentrierten Infrastruktur für **digitale Signaturen**
- Unterstützung von **flexiblen Arbeitsmodellen** durch Einsatz standortunabhängiger Anwendungs- und Kommunikationslösungen

#### Indikatoren/Maßnahmen

Umsetzung der 2021 von den Hochschulverbänden beschlossenen **IT-Strategie** insbesondere durch bedarfsgerechte Erneuerung der IT-Governance-Strukturen.

#### Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche, inkl. Angaben zur Umsetzung des **Hochschul-Informationssicherheitsprogramms** (HISP).

#### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 8.2 Stärkung der IT-Sicherheit

### Ausgangslage

Die IT-Sicherheit wurde im Rahmen des Hochschul-internen Risikomanagement Prozesses (strategische Steuerung) als **wesentliches Handlungsfeld** definiert. Eine Stärkung der IT-Sicherheit im Sinne einer Risikominimierung ist oberste Priorität.

### Geplante Umsetzung

Begleitung sämtlicher Digitalisierungsinitiativen durch Maßnahmen zur **Sicherstellung von IT-Sicherheit und Compliance** sowie Verbesserung von **IT-Sicherheit, Compliance und Awareness** durch personelle Verstärkung im IT-Security Bereich.

### Indikatoren/ Maßnahmen

Etablierung eines Informationssicherheitsmanagementsystems sowie Sicherstellung von **personellen Ressourcen** für IT-Sicherheit gemäß CIO-Berechnung.

## Mindestanforderung/-standard

**Berichterstattung** über hochschulindividuelle Leistungsbereiche.

## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 9. Handlungsfeld Nachhaltigkeit, Klimaschutz

### 9.1 Nachhaltigkeit in allen Leistungsdimensionen

#### Ausgangslage

Die Hochschule erhielt 2021 als **erste staatliche Hochschule in Deutschland** die EMAS-Plus Zertifizierung. Mit **EMASplus** wurde ein umfängliches **Nachhaltigkeitsmanagement** eingeführt. Als Grundlage dient das europäische Umweltmanagementsystem EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), das um wesentliche Aspekte der Governance (Organisationsführung), der Menschenrechte, fairer Arbeitsbedingungen und des Gemeinwohls ergänzt wurde. Hierzu hat die Hochschule u.a. eine 30köpfige **Task-Force-Nachhaltigkeit** sowie ein **Green Office** eingerichtet. Weiterhin ist die Hochschule seit 2023 Träger- und Zuordnungshochschule (Sitz der Geschäftsstelle) des Zentrums für Nachhaltigkeit und Hochschule Bayern (**BayZeN**).

#### Geplante Umsetzung

- Jährliche **Re-Zertifizierung EMASplus**
- Erstellung eines jährlichen Nachhaltigkeitsberichtes
- Entwicklung eines „**Standard-Nachhaltigkeitsmoduls**“ in der Lehre
- Entwicklung eines neuen **Studiengangs „Klima- und Ressourcenmanagement“**

#### Indikatoren/ Maßnahmen

Erstellung einer **gesamtinstitutionellen Nachhaltigkeitsstrategie** (Governance, Lehre, Forschung, Betrieb, Transfer und Studierendeninitiativen) bis Ende 2024.

## Mindestanforderung/-standard

**Bericht** über die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie erstmals 2025.

## Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

### 9.2 Klimaneutralität

#### Ausgangslage

Die Hochschule ist seit **2014 EMAS zertifiziert**. Bereits 2011 wurde im Vorfeld der Zertifizierung ein **Energie-Masterplan** für den Campus Weihenstephan durch eine externe Beratungsfirma erstellt (zuletzt 2022 aktualisiert), welcher sukzessive durch organisatorische und baulich-/energetische Maßnahmen umgesetzt wird. In den letzten fünf Jahren konnte die Hochschule ihre **Kompetenzen im Bereich Klimawandel** deutlich ausbauen und sich entsprechend positionieren. Durch die Einrichtung des **B.Life Centre** (Klimaland Bayern, **Klimaresiliente Landwirtschaft**) und des **Moor-Forschungs-Zentrum** (PSC) hat die Hochschule in diesem Themenfeld weitere Zeichen im Sinne einer Profilschärfung gesetzt.

### Geplante Umsetzung

- Gewinnung und Einsatz eine(r) Klimamanagerin/ Klimamanagers
- Stärkung des **Umweltmanagement-Teams** um eine(n) Umweltmanagerin/Umweltmanagers für den Campus Triesdorf (Beschäftigungsverhältnis 50%)
- Die Hochschule legt bis Ende Juni 2025 eine **umfassende Bilanz**, der von ihr verursachten Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) gemäß des Greenhouse Gas Protokolls des Vorjahres vor. Die Bilanzierung erfolgt gemäß **BayCalc Richtlinie** und wird jährlich fortgeschrieben
- **Ausbau der E-Ladeinfrastruktur** um mind. 12 weitere Ladepunkte

### Indikatoren/ Maßnahmen

Erstellung einer THG-Bilanz und Aufzeigen eines **Reduktionspfades** bis spätestens 2025.

### Mindestanforderung/-standard

Umsetzung der Maßnahmen, jährliche Fortschreibungen der THG-Bilanz.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 10. Handlungsfeld Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Verwaltung

### 10.1 Regelmäßige Überprüfung der strategischen Schwerpunktsetzungen

#### Ausgangslage

**Der rasante Wandel** in unserer Gesellschaft und Wirtschaft, beschleunigt durch die Coronapandemie 2020-2022, trifft auch im vollen Maße Hochschulen. Eine veränderte **Arbeitskultur** und neue **Verhaltensweisen**, wie z.B. Führungskräfte im Home-Office oder die ins Berufsleben drängende Generation Z sind Beispiele dafür. Auch wurden in der Vergangenheit **historisch gewachsene Strukturen**, wie sie an der Hochschule zum Teil noch vorhanden sind und über Jahrzehnte durch verschiedene Führungsteams und –Stils geprägt wurden, nicht konsequent hinterfragt. Das richtige Maß an **Zentralität und Dezentralität** spielt dabei

eine relevante Rolle. Zudem erschweren etwaige **Doppelstrukturen** die Führbarkeit, erhöhen die Komplexität, verringern Flexibilität und erhöhen die Kosten, da u.a. durch den Einsatz unterschiedlicher Systeme (Kennzahlen, Reporting) und durch unregelmäßige Schnittstellen eine effiziente Steuerung erschwert wird. Die Hochschule sieht sich als **marktorientierte** und veränderungsfähige Hochschule, die **skalierbare, effiziente** und die **Resilienz** stärkende Organisationsstrukturen und -formen (auf der Ebene der Studiengänge, Fakultäten, Institute, Projekte und der gesamten Hochschule) anstrebt.

### Geplante Umsetzung

- Die **Organisationsstrukturen** der Hochschule sind im Hinblick auf den o.g. Wandel und die damit verbundenen Herausforderungen **zu prüfen** und **zu optimieren**. Dies betrifft weitgehend auch die **fachliche Ausrichtung, den Zuschnitt und die Organisation der sieben Fakultäten und die sechs Forschungsinstitute**
- Gemeinsame Erarbeitung möglicher **Anpassungsoptionen** unter enger Einbindung der Fakultätsleitungen mit dem Ziel **zukunftsorientierter, effizienter und resilienter Organisationsstrukturen**
- Verwendung durch Synergien und Effizienzhebungen **freiwerdender Ressourcen zur Steuerung/Matching** gemäß den Vorgaben des HIG
- Initiierung eines professionellen **Changemanagement-Prozesses** zur Umsetzung geeigneter organisatorischer und struktureller Anpassungen

### Indikatoren/ Maßnahmen

**Durchführung eines „System-Checks“** unter Berücksichtigung der **wissenschaftlichen Schwerpunktsetzung**, der Entwicklung eines Qualitätssicherungssystems **für alle Bereiche der Hochschule** einschließlich Verwaltung, Nachweis einer Selbstevaluation bis 2027.

### Mindestanforderung/-standard

Nachweis einer Selbstevaluation bis 2027.

### Finanzierung

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

## 10.2 Transparenter Ressourceneinsatz und ordnungsgemäße Bewirtschaftung

### Ausgangslage

Die Hochschule analysiert bereits kontinuierlich ihre **Geschäftsprozesse**, um im Rahmen des **internen Qualitätsmanagements Abläufe und Organisation** effektiver und effizienter auszugestalten.

### Geplante Umsetzung

- **Etablierung einer Innenrevision**, Analyse der Optionen und Möglichkeiten durch **Prüfung der Entwicklungen** an anderen Hochschulen und der Empfehlungen des ORH
- Schaffung einer **unabhängigen Stabsstelle Innenrevision**, in Kombination mit den zentralen Aufgaben im **Risikomanagement**
- **Evaluierung aller Organisationseinheiten (inkl. Verwaltung), insbesondere der Fakultäten** innerhalb des Systemchecks, basierend auf den jeweiligen Fakultätsentwicklungsplänen, erstmalig 2025
- Erstellung von **Checklisten und Standards** für die maßgeblichen Prozesse in den Verwaltungsabteilungen

#### **Indikatoren/ Maßnahmen**

Etablierung einer Innenrevision.

#### **Mindestanforderung/-standard**

Die Hochschule berichtet über die Umsetzung der Maßnahme.

#### **Finanzierung**

Die Finanzierung erfolgt aus der Grundfinanzierung.

#### **IV. Monitoring, Berichte, finanzielle Konsequenzen, Inkrafttreten**

Die Hochschule berichtet in Form eines Zwischenberichts erstmals zum 30.06.2026 (Stichtag: 31.12.2025) sowohl zum Stand der Zielerreichung der in diesem Hochschulvertrag festgelegten individuellen Maßnahmen und Schwerpunktsetzungen zur Profilschärfung als auch – soweit in der Rahmenvereinbarung kein anderer Termin festgelegt ist – zu den verbindlichen mit Indikatoren/Mindestanforderungen hinterlegten Zielen und gibt eine Prognose zur möglichen Zielerreichung ab. Zum Ende der Laufzeit des Hochschulvertrags (Stichtag: 30.09.2027) fertigt die Hochschule einen Abschlussbericht an. In Abhängigkeit vom Zwischen- bzw. Abschlussbericht ergeben sich folgende finanzielle Konsequenzen. Sofern die Finanzierung der Maßnahmen nicht über die Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes:

Für den Fall, dass die Hochschule die Mindestanforderungen bis zum 30.06.2026 in von ihr zu vertretender Weise nicht vollständig bzw. zeitanteilig erreicht hat und nicht belastbar nachweist, dass ein Erreichen bis zum Ablauf des Hochschulvertrags zu erwarten ist, werden mit Wirkung zum 01.07.2026 Mittel im Umfang von 3% der nach Kap. II Ziff. 1.1 (5) Nr. 1 der Rahmenvereinbarung erfassten und nach Abzug der jeweils geltenden haushaltsgesetzlichen Sperre verfügbaren Ausgabeansätze gesperrt. Die Hochschule kann hierzu einen Vorschlag unterbreiten. Die Hochschule trifft für die Verfügbarkeit dieser Mittel entsprechend Vorsorge. Die gesperrten Mittel werden zur

Verstärkung der auf die jeweilige Hochschulart bezogenen Sammelansätze herangezogen. Soweit die Hochschule im Abschlussbericht nachweist, dass sie die Mindestanforderungen bis Laufzeitende doch vollständig erreicht hat, wird der Hochschule der zur Verstärkung des Sammelansatzes herangezogene Betrag nachträglich zur Verfügung gestellt.

Sofern die Finanzierung der Maßnahmen über Mittel des Strategiefonds erfolgt, gilt Folgendes:

Auf Basis des Zwischenberichts zum Stand 31.12.2025 erfolgt eine Prognose der Zielerreichung. Ist eine Zielerreichung nicht zu erwarten, so hat die Hochschule die Möglichkeit nachzuweisen, dass sie die vereinbarten Ziele aus Gründen verfehlt hat, die sie nicht zu vertreten hat, obwohl sie die notwendigen und geeigneten Handlungen zum Erreichen der Ziele vorgenommen hat. Wird dieser Nachweis nicht überzeugend geführt, werden die Mittel des Strategiefonds für das jeweilige individuelle (Teil-)Ziel in Höhe der Tranche für das Jahr 2027 einbehalten. Wird auf Basis des Abschlussberichts doch noch eine Zielerreichung festgestellt, werden die einbehaltenen Mittel nachträglich an die Hochschule ausgezahlt.

Sowohl beim Zwischen- als auch beim Abschlussbericht wird ein standardisiertes Berichtsformular in tabellarischer Form verwendet. Soweit die Indikatoren als Nachweis eine Berichterstattung vorsehen, erfolgt diese – soweit nicht anders festgelegt – im Rahmen des Zwischen- bzw. Abschlussberichts ergänzend zum Berichtsformular. Neben dem Zwischen- und Abschlussbericht zur Überprüfung der Zielerreichung stellt die Hochschule in geeigneter Weise aussagekräftige Informationen zur Umsetzung der Rahmenvereinbarung sowie dieses Hochschulvertrags auf den eigenen Internetseiten bereit und sorgt auf diese Weise für Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit. Der Hochschulvertrag tritt mit Wirkung vom 1. Januar 2023 in Kraft und endet mit Ablauf der „Rahmenvereinbarung Hochschulen 2023 bis 2027“ zum 31. Dezember 2027. Beide Seiten können aus wichtigem Grund eine Anpassung des Hochschulvertrags verlangen.

München, den 21.09.2023

---

Dr. Eric Veulliet

Präsident  
Hochschule für angewandte Wissenschaften  
Weihenstephan-Triesdorf

---

Markus Blume

Staatsminister  
für Wissenschaft und Kunst