

HOCHSCHULE  
MAINZ

Gestaltung  
Technik  
Wirtschaft



# Hochschul- entwicklungs- plan — 2024

University of  
Applied Sciences



## Inhaltsverzeichnis

1.	Vorwort des Präsidiums.....	3
2.	Rahmenbedingungen und Ressourcen .....	5
2.1.	Der hochschulpolitische Kontext: HAW im Wandel .....	5
2.1.1.	Die Entwicklung der Studierendenschaft und der Studierendenzahlen.....	5
2.1.2.	Entwicklung der Drittmittel .....	8
2.2.	Finanzpolitische Situation der Hochschule Mainz.....	9
2.3.	Die Bau- und Raumsituation der Hochschule Mainz.....	10
2.4.	Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen und Personalentwicklung.....	11
3.	Aktuelle hochschulpolitische Situation, Zukunftserwartungen und Konsequenzen für die Hochschule Mainz.....	12
3.1.	Aktuelle hochschulpolitische Situation.....	12
3.2.	Kernthesen der Zukunftseinschätzung der Hochschule Mainz .....	13
3.3.	Ableitungen aus der Zukunftseinschätzung für die Hochschule Mainz .....	13
3.4.	Profil .....	14
4.	Entwicklungsziele und Maßnahmen.....	17
4.1.	Handlungsfeld Studium & Lehre.....	18
4.1.1.	Selbstverständnis.....	18
4.1.2.	Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren .....	19
4.2.	Handlungsfeld Forschung.....	20
4.2.1.	Selbstverständnis.....	20
4.2.2.	Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren .....	22
4.3.	Handlungsfeld Transfer .....	23
4.3.1.	Selbstverständnis.....	23
4.3.2.	Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren .....	24
4.4.	Handlungsfeld Organisation, Strukturen und Prozesse .....	26
4.4.1.	Selbstverständnis.....	26
4.4.2.	Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren .....	27
5.	Querschnittsthemen.....	29
5.1.	Internationalisierung.....	29
5.1.1.	Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren .....	29
5.2.	Gleichstellung .....	31



5.2.1. Ziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren.....	32
5.3. Nachhaltigkeit.....	34
5.3.1. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren.....	35
Anhang 1: Zukunftseinschätzung der Hochschule Mainz.....	36
Anhang 2: Ableitungen aus den Zukunftseinschätzungen der Hochschule Mainz („Orientierungsszenario“).....	40
Anhang 3: Daten zur Entwicklung der Studierendenzahlen an HAW.....	44



## 1. Vorwort des Präsidiums

Das Präsidium der Hochschule Mainz legt den dritten Hochschulentwicklungsplan (HEP 3) seit 2014 vor. Während unsere Hochschule in den Jahren zuvor insbesondere Herausforderungen im Zusammenhang mit steigenden Studierendenzahlen zu bewältigen hatte, stellt sich die Situation inzwischen unter umgekehrten Vorzeichen dar: dem deutlichen Rückgang von Bewerberinnen und Bewerbern und der damit einhergehenden stärkeren Konkurrenz, insb. auch zu privaten Hochschulen bei einer noch steigerungsfähigen regionalen und überregionalen Sichtbarkeit der Hochschule in ihrer Gesamtheit, nicht separiert nach Fachbereichen oder Fachrichtungen. Hinzu kommen weitere gesamtgesellschaftliche Herausforderungen wie der demographische Wandel und der daraus resultierende Fachkräftemangel, der zunehmende Einfluss von KI auf alle Lebensbereiche und nicht zuletzt die nicht mehr zu ignorierenden Folgen des Klimawandels.

Die daraus folgenden gesellschaftlichen Dynamiken müssen in Ausrichtung und Praxis unserer Hochschule zusammengedacht werden. Dieser Herausforderung stellt sich die Hochschule Mainz mit dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan – mit dem Ziel, die Zukunftsfähigkeit der Hochschule zu sichern.

In den letzten drei Jahren haben wir bereits eine Reihe struktureller Veränderungen zum Erhalt der Zukunftsfähigkeit der Hochschule angestoßen. Dazu gehören:

- die Stärkung des Bereichs Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, da die Sichtbarkeit der Hochschule – idealerweise in Form einer starken Hochschulmarke - zukünftig immer wichtiger sein wird.
- die Implementierung einer hochschulweiten Personalentwicklung, einer fortschrittlichen Richtlinie für mobile Arbeit und der Beginn eines breit angelegten Gesundheitsmanagements, da gut qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Basis unseres Erfolgs sind
- die Ausweitung des Qualitätsmanagements der Lehre auf Organisation und Verwaltung, das damit perspektivisch alle Prozesse der Hochschule umfassen soll
- eine neue strategische Ausrichtung des International Office und der Internationalisierung
- der Auf- und Ausbau von Supportangeboten für die Bereiche Studium & Lehre und Forschung & Transfer
- die Schaffung der Funktion eines/einer CIO, um der Bedeutung des Themas Digitalisierung in der Hochschule Rechnung zu tragen
- die Reorganisation von einzelnen Verwaltungsstrukturen zu größeren Einheiten mit klaren Aufgaben und Verantwortungsbereichen

Der HEP 3 beschreibt die Schwerpunkte der Hochschulentwicklung für die Jahre 2024 – 2028 vor dem Hintergrund dieser Zielsetzung und unter Berücksichtigung der gesamtgesellschaftlichen Situation. Unsere Hochschule hat hierfür im Jahr 2022 einen intensiven, partizipativen Prozess gestartet, um gemeinsam mit allen Beschäftigten die Entwicklungen in der Zukunft und die prägenden Umfeldbedingungen zu reflektieren und über die Entwicklung eines plausiblen Zukunftsszenarios zu einer zukünftigen Positionierung zu gelangen.



Der HEP 3 nimmt zunächst die Analyse des breiten gesamten gesellschaftlichen Kontextes auf und beschreibt antizipierte Zukunftserwartungen bis 2035 und deren Relevanz für die Hochschulentwicklung. Auf der Grundlage dieser Analyse werden dann zum einen das Profil der Hochschule als wissenschaftliche Einrichtung und gesellschaftliche Akteurin, zum Zweiten die zentralen Handlungsfelder und zum Dritten die Zielsetzungen zur Weiterentwicklung unserer Hochschule bestimmt. Die Handlungsfelder spiegeln die gesetzlich festgelegten Kernaufgaben der Hochschule in Lehre, Forschung und Transfer wider und berücksichtigen die wesentlichen Querschnittsthemen, die für unsere Hochschule von besonderer Bedeutung sind: Nachhaltigkeit, Internationalisierung, Digitalisierung, Gleichstellung sowie die Effizienz und Effektivität der eingesetzten Ressourcen. Die Entwicklungsziele der Hochschule Mainz bis 2028 werden in den jeweiligen Handlungsfeldern formuliert sowie hochschulübergreifende Maßnahmen daraus abgeleitet.

Die Fachbereiche werden in einem zweiten Schritt in Fachbereichsentwicklungsplänen darlegen, mit welchen Maßnahmen sie zur Zielerreichung beitragen und welche komplementären Ziele und Maßnahmen sie weiterverfolgen werden.

An den drei Fachbereichen Gestaltung, Technik und Wirtschaft unserer Hochschule studieren heute ca. 5500 Studierende in 21 Bachelor- und 21 Masterstudiengängen. Derzeit befinden sich die Fachbereiche und Fachrichtungen der Hochschule noch an verschiedenen Standorten im Stadtgebiet von Mainz. Aus der Historie heraus haben die drei Fachbereiche über viele Jahrzehnte hinweg jeweils sehr eigene Identitäten entwickelt und in Teilen Doppel- und Mehrfachstrukturen geschaffen, die diesen eine entsprechende Autonomie ermöglichen. Dem Ziel, über stärkere Kooperationen Interdisziplinarität zur Lösung komplexer Fragen zu fördern, steht dies in manchen Bereichen entgegen. 2025 wird die Hochschule einen gemeinsamen Campus beziehen, sodass die drei Fachbereiche Gestaltung, Technik und Wirtschaft perspektivisch stärker in einen kontinuierlichen fachbereichs- und disziplinenübergreifenden Austausch kommen können, um die Potenziale, die in einer fächerübergreifenden Zusammenarbeit liegen, deutlich stärker als bisher nutzen zu können.

Diese Entwicklung antizipierend, hat das Präsidium in 2022 und 2023 die Sichtweisen von Vertreterinnen und Vertretern aller Hochschulangehörigen zu übergreifenden Themen gesammelt und mit dem Ziel einer Verständigung auf eine gemeinsame Zielsetzung und Zukunftseinschätzung bis zum Jahr 2035 mit ihnen diskutiert.

Der HEP 3 ist ein Gemeinschaftswerk, und in seine Entstehung ist das Ergebnis dieses anderthalbjährigen Prozesses eingeflossen, an dem alle Abteilungen und Gruppen der Hochschule beteiligt waren. Die Erfahrungen aus der Corona-Pandemie haben den Blick für einige Fragestellungen dabei geschärft. Dies gilt insbesondere für die Möglichkeiten und Grenzen digitaler Lehre, aber auch für die Bedeutung der internen und externen Kommunikation. Die hohe Bedeutung der physisch-sozialen Präsenz, der direkten Kontakte zwischen Studierenden und Beschäftigten ist besonders in das Bewusstsein gerückt.

Das Präsidium dankt all den klugen und engagierten Kräften unserer Hochschule für ihren zusätzlichen Einsatz, in gemeinsamen Konferenzen, in Präsentationen und schriftlichen Stellungnahmen sowie durch vielfältige Anregungen erarbeitet zu haben, wohin unsere Reise in den kommenden Jahren gehen könnte. Diese Form eines gelungenen Miteinanders unserer Hochschule wünschen wir uns auch in der gemeinsamen – und wie wir hoffen – erfolgreichen Umsetzung des hier beschriebenen Wegs.

Susanne Weissman

Jens Egler

Gregor Ade

Anett Mehler-Bicher

Kerstin Molter



## 2. Rahmenbedingungen und Ressourcen

### 2.1. Der hochschulpolitische Kontext: HAW im Wandel

In den fünf Jahrzehnten, die seit der Gründung der Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) - den ehemaligen Fachhochschulen - vergangen sind, haben sich die Herausforderungen an die Wissenschaft und insbesondere die HAW stark verändert. Letztere sichern die Fachkräfteversorgung und tragen in hohem Maße zur Innovationsfähigkeit der Gesellschaft und zur Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft bei. Die HAW sind forschungsstark und fördern ihren wissenschaftlichen Nachwuchs in Kooperation mit deutschen und internationalen Partnern bis hin zur Promotion. Auch Transfer und gesellschaftliche Verantwortung sind wichtige, vom Gesetzgeber fixierte Aufgaben der HAW geworden. Das Fächerspektrum an den HAW hat sich zudem in den letzten Jahrzehnten deutlich erweitert und erstreckt sich nahezu auf alle Disziplinen des Wissenschaftssystems. Den Erfolg des Hochschultypus HAW lässt sich u.a. an den Studierendenzahlen und der Drittmittelquote ablesen.

#### 2.1.1. Die Entwicklung der Studierendenschaft und der Studierendenzahlen

Bundesweit befanden sich die Studierendenzahlen an HAW bislang in einem stetigen Aufwärtstrend:

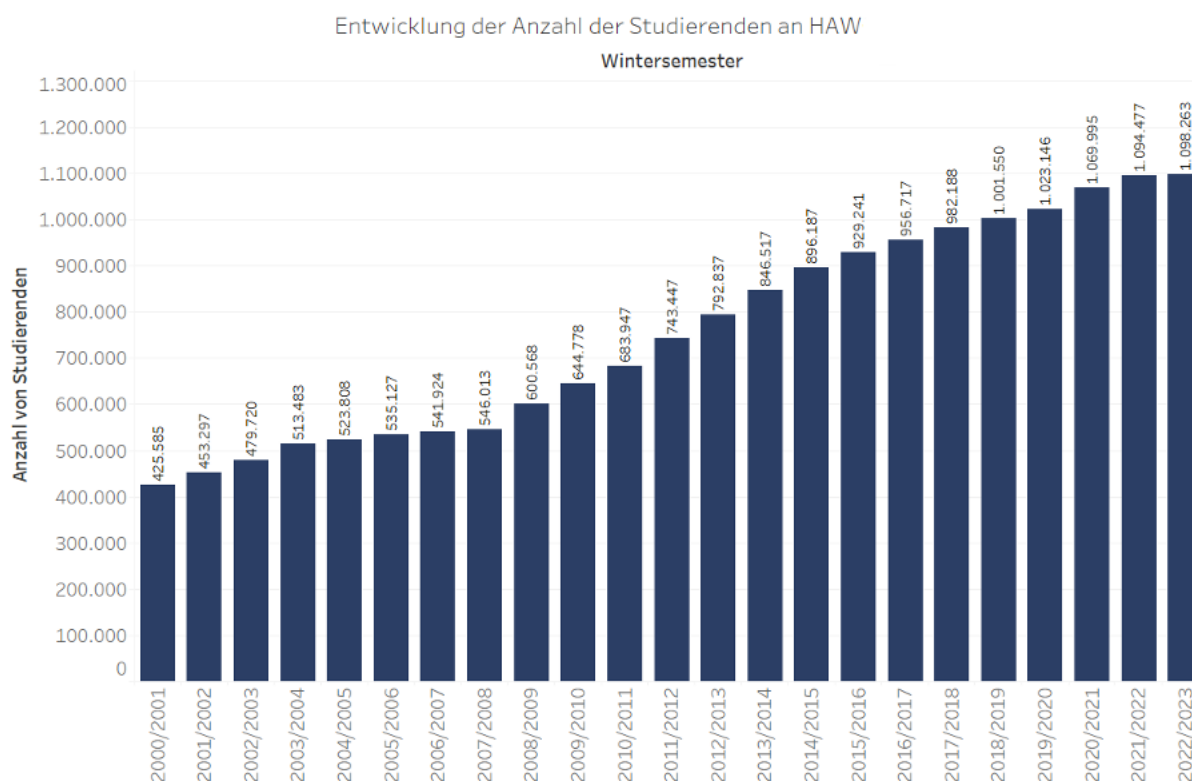
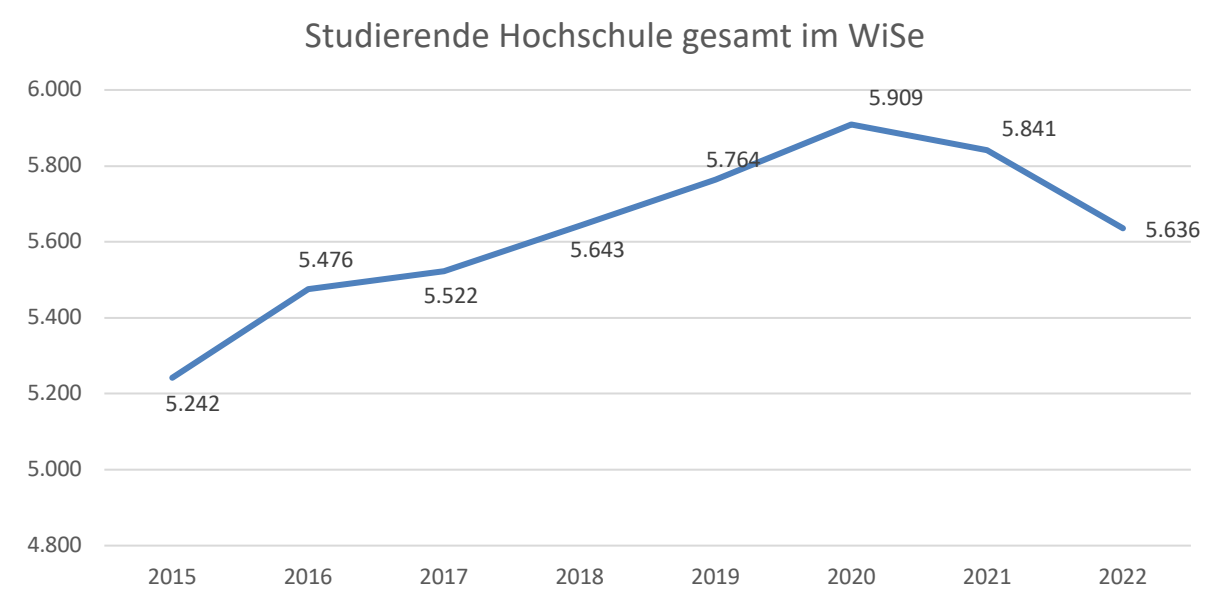
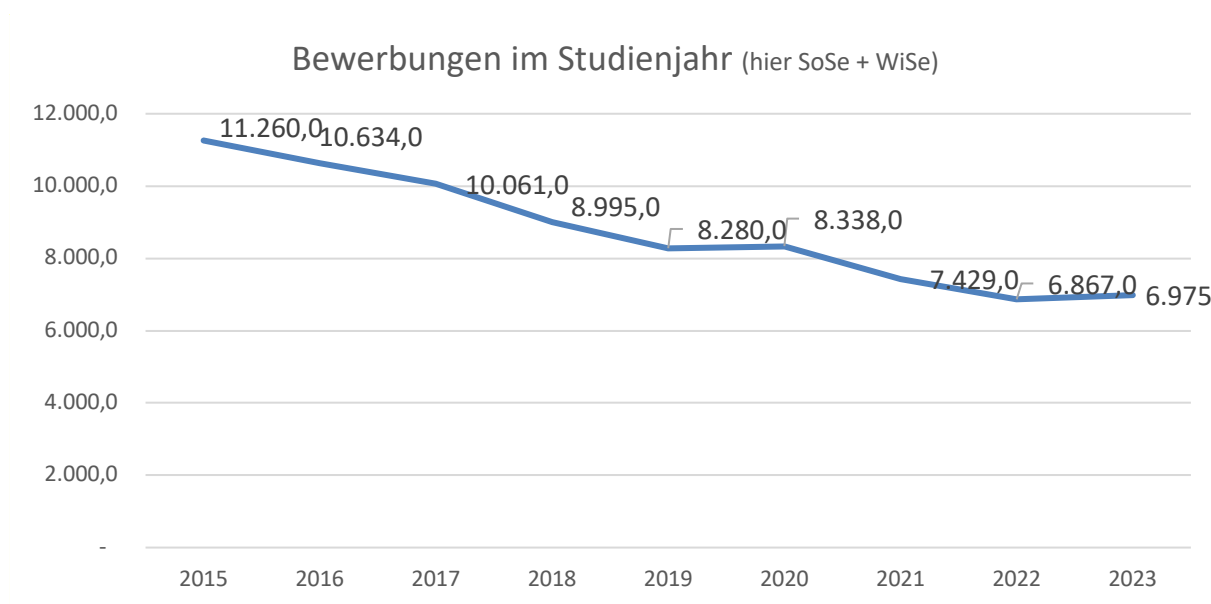


Abbildung 1: Entwicklung der Anzahl der Studierenden an HAW (Quelle: Destatis, Nicht-monetäre Kennzahlen deutscher Hochschulen, Darstellung CHE Consult)



Hochschulen für Angewandte Wissenschaft adressieren einen sehr heterogenen Studierendenkreis. Studierende kommen aus dem In- und Ausland, haben unterschiedlichste Hochschulzugangsberechtigungen, haben Familienpflichten, weisen einen Migrationshintergrund auf und/oder kommen aus Erstakademikerfamilien. Zudem wird die Anzahl der Studienanfängerinnen und Studienanfänger, die in den vergangenen Jahren deutlich gewachsen ist, voraussichtlich auch nach 2024 aufgrund der demographischen Entwicklung nicht auf dem gleichen hohen Niveau bleiben. Es wächst zudem die Nachfrage nach flexiblen Studiengangmodellen und nach Möglichkeiten des individuellen Lernens, insbesondere mithilfe digitaler Werkzeuge.

Der Trend rückläufiger Bewerbungen auf einen Studienplatz zeichnet sich an der Hochschule Mainz bereits seit einigen Jahren ab und schlägt sich zunehmend in rückläufigen Studierendenzahlen nieder:





Wir sehen in diesen Zahlen bundes- bzw. landesweite Trends abgebildet: der demographische Wandel führt an den meisten Studienorten in Deutschland zu kontinuierlich rückläufigen Studierendenzahlen. Wir gehen davon aus, dass sich diese Entwicklung nur bedingt stoppen lässt.

Bestimmte Fächer(kombinationen) sind von diesem Rückgang stärker betroffen als andere. Dazu gehören u.a. wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge, (möglicherweise auch, weil sie starke Zuwächse bei den privaten Hochschulen zu verzeichnen haben): Ein zweiter Trend, der auch, aber nicht nur für die Hochschule Mainz gilt, ist, dass Rheinland-Pfalz mit Blick Studieninteressierte junge Menschen an andere Bundesländer verliert, jedoch nicht im gleichen Maße von Bewegungen in das Bundesland hinein profitiert. Nur 44,7 Prozent der Hochschulzugangsberechtigten aus Rheinland-Pfalz, die im WS 2020/21 ein Studium aufnahmen, machten das an einer Hochschule in Rheinland-Pfalz, 16,8% in Baden-Württemberg, 13,8% in Nordrhein-Westfalen und 11,5% in Hessen. Hingegen entschieden sich nur 2,3% der Hochschulzugangsberechtigten aus Baden-Württemberg, die im WS 2020/21 ein Studium aufnahmen, für eine Hochschule in Rheinland-Pfalz, 1,4% aus Nordrhein-Westfalen und 5,4% aus Hessen (sowie 25,6% aus dem Saarland).<sup>1</sup> Dies ist für die Hochschule Mainz mit regionalem Einzugsgebiet besonders relevant.

Unabhängig von diesen Beobachtungen mag es noch spezifische Gründe für den Rückgang Studierender an der Hochschule geben, die wir mit Blick auf verschiedene Verläufe in unterschiedlichen Studiengängen auf der Ebene der Fachbereiche genauer analysieren müssen.

Gleichzeitig setzen wir uns zum Ziel, die Größe der Hochschule auf dem aktuellen Niveau zu halten.

---

<sup>1</sup> Siehe: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/studierende-wanderungen.html> (aufgerufen am 31.07.2023)





### 2.1.2. Entwicklung der Drittmittel

Auch was die Entwicklung der Drittmittelquote angeht, blicken die HAW bundesweit auf eine Erfolgsgeschichte zurück, obwohl sie strukturell dafür bis heute nicht ausgestattet sind:

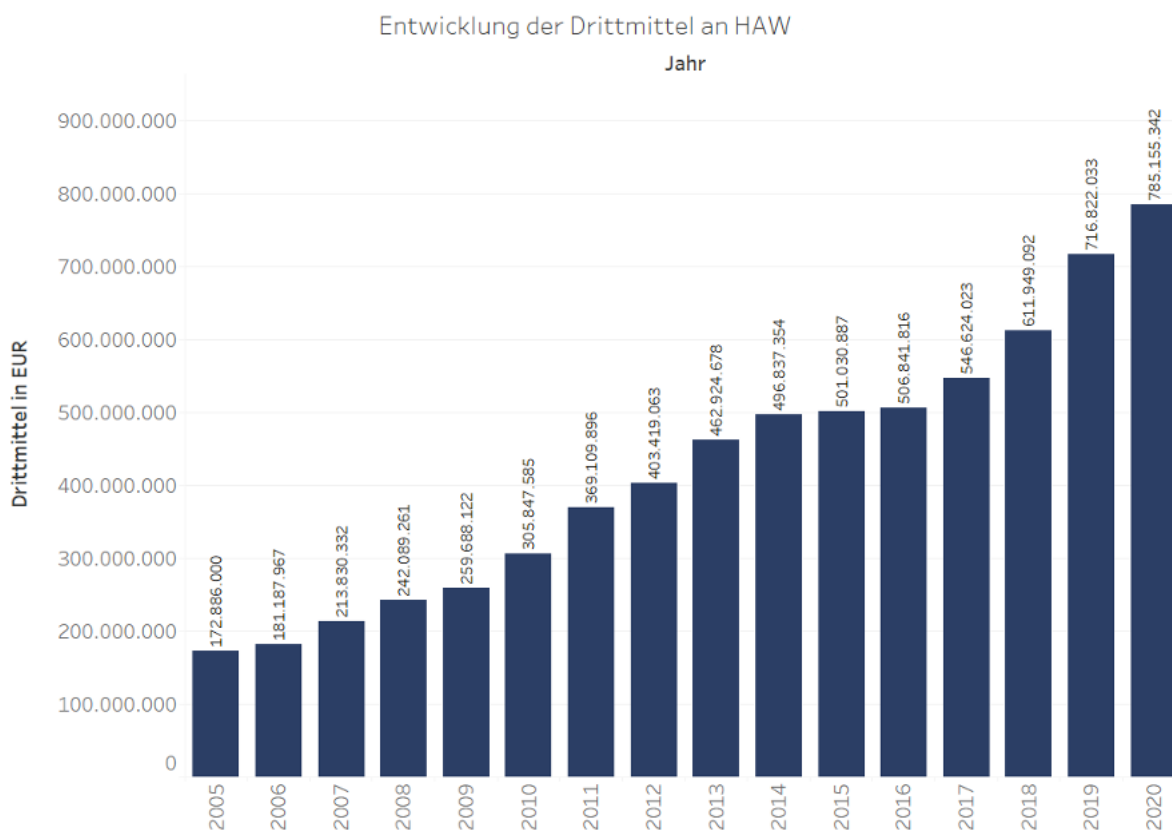
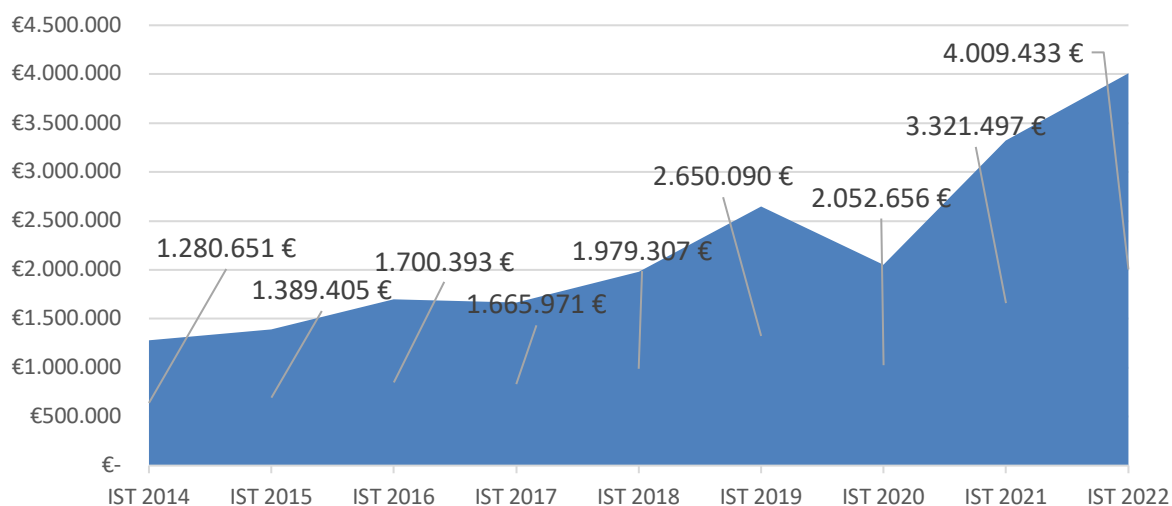


Abbildung 2: Entwicklung der Drittmittel an HAW (Quelle: Destatis, Monetäre Kennzahlen deutscher Hochschulen, Darstellung CHE Consult)



Im Vergleich dazu die Entwicklung der Drittmittel an der Hochschule Mainz:

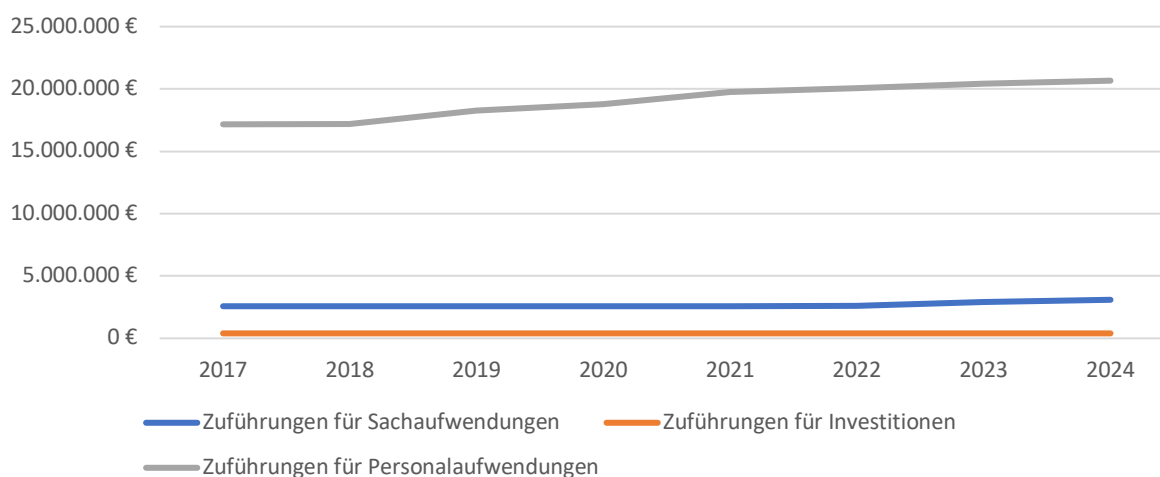
Entwicklung Drittmittel p.a. HS Mainz



## 2.2. Finanzpolitische Situation der Hochschule Mainz

Wie haben sich die Finanzen für die Hochschule Mainz entwickelt, getrennt nach Haushalt, Drittmitteln und Landesförderung? Was ist zukünftig zu erwarten?

Grundfinanzierung der Hochschule





Die Grafiken zeigen, dass die Grundfinanzierung der Hochschule in den letzten Jahren eine Seitwärtsbewegung beschreibt und erst in den letzten Jahren zumindest die Tarifsteigerungen im Personalbereich abfedert. Demgegenüber steht eine überaus deutliche Steigerung der Drittmiteleinahmen, welche sich sehr positiv auf die Forschungs- und Transferleistungen auswirken und zur Weiterentwicklung der Hochschule einzahlen. Gleichzeitig erfordern die damit einhergehenden Projekte einen erhöhten administrativen Support. Ist absehbar, dass das aktuelle Niveau an Drittmitteln gehalten oder gar in ähnlicher Dynamik weiterentwickelt werden kann, hat sich die Hochschule darauf einzustellen und entsprechende Strukturen aufzubauen und weitere Drittmittelflächen bereitzustellen.

Die oben genannte Grundfinanzierung der Hochschule Mainz macht in 2023 lediglich 2/3 der bewirtschafteten Gesamtmittel aus. Der übrige Anteil verteilt sich auf Sonderfinanzierungsformen wie z.B. den Hochschulpakt, den auf ihn nachgefolgten Zukunftspakt und kompetitiv erwirtschaftete Drittmittel.

Die Hochschule investiert seit 2020 aus ihrer Mittelreserve in eine Reihe von Entwicklungsprojekte, die im Zusammenhang mit der Zusammenführung aller drei Fachbereiche an den Campus stehen und in die Infrastruktur, um die Zukunftsfähigkeit der Hochschule zu sichern. Dieser Trend wird mindestens bis zum Einzug in den 2. Bauabschnitt und der vollständigen Ausstattung des Gebäudes anhalten und erst danach in eine ausgeglichene Wirtschaftsführung übergehen.

### **2.3. Die Bau- und Raumsituation der Hochschule Mainz**

Wie hat sich die Bau- und Raumsituation für die Hochschule Mainz entwickelt und was wird zukünftig mit In-Besitznahme des neuen Campus geschehen?

Nach über fünfzehnjähriger Planungs- und Bauphase stehen die Fertigstellung und der Einzug in den zweiten Bauabschnitt des Campus 2025 bevor. Die räumliche Vereinigung nahezu aller Studiengänge an einem Standort wird die Grundlage sein für eine spürbar bessere Verzahnung der Lehr- und Forschungsaktivitäten der Hochschule. Diesen Prozess aktiv zu begleiten, in die Qualität der Kommunikationszonen am Campus zu investieren, damit auch zufällige Begegnungen zu fördern und die Aufenthaltsqualität am Campus für Studierende und Beschäftigte zu erhöhen, ist ein wichtiges Ziel und ein Fokus in den nächsten Jahren.

Daneben hat sich die Hochschule das Ziel gesetzt, unter eigener Regie – ein Novum für die Hochschule Mainz – ein Gebäude mit einer Hauptnutzfläche von 400 m<sup>2</sup> für Studentische Arbeits- und Co-Working-Flächen am Campus zu errichten, dessen Gestaltung fachbereichsübergreifend auf studentischen Entwürfen und Arbeiten basiert.

Die bereits begonnene Investition in dem angemieteten Standort Wallstraße 11 wird diesen für die nächsten Jahre zu einem attraktiven Lernort machen, bis dieser in das aktuell vorangetriebene Bauvorhaben „Medienhaus“ umziehen wird. Die Realisierung dieser Baumaßnahmen bringt die Hochschule Mainz, insbesondere auch im Vergleich mit anderen Hochschulorten in der Metropolregion, in eine ungewöhnlich gute Ausgangssituation, die mit Überzeugung nach außen getragen werden kann. Kein Sanierungsstau, durchdachte Räume mit aktueller Ausstattung und kleinen Lerngruppen werden die Hochschule Mainz auch gegenüber privaten Hochschulen deutlich positiv abheben.



## 2.4. Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen und Personalentwicklung

Der Trend zur Vielfalt gilt auch für die Beschäftigten von Hochschulen. Angesichts knapper Fachkräfte und im Wettbewerb um Exzellenz sind diejenigen Hochschulen erfolgreicher, denen es gelingt, vielfältige Persönlichkeiten zu gewinnen und effiziente Teams aus ihnen zu bilden.

Mit der deutlichen Steigerung der Drittmiteleinahmen geht ein starkes Personalwachstum im befristeten Drittmittel- / Projektbereich einher. Dieser Zuwachs an qualifizierten Beschäftigten führt einerseits zu neuen Entwicklungsimpulsen in der Hochschule und trägt damit zur Weiterentwicklung der Hochschule bei. Gleichzeitig führt die mit befristet Beschäftigten einhergehende Fluktuation dazu, dass die Wichtigkeit des Wissenstransfers, die Qualität des Onboardings und die moderne Personalgewinnung vermehrt in den Fokus rücken müssen.

Der Zuwachs im wissenschaftlichen Bereich bei geringen Aufwüchsen im administrativen Bereich führt die Notwendigkeit vor Augen, auf die Effizienz und Effektivität der Geschäftsvorgänge besonders zu achten. Prozessaufnahmen, -analysen, -optimierung und -automatisierung durch Digitalisierung werden die Arbeit der nächsten Jahre prägen. Ziel ist dabei, den Digitalisierungsgrad administrativer Prozesse zu erhöhen und eine Reduktion von sich häufig wiederholenden Routinetätigkeiten, um mehr Zeit für individuelle Lösungen und persönliche Beratung zu erhalten.

Personal, Finanzmittel und Raumressourcen bestimmen in entscheidender Weise die aktuellen und zukünftigen Handlungsspielräume der Hochschule. Da alle zur Verfügung stehenden Ressourcen endlich sind, gilt es, einen entsprechenden klugen Umgang damit zu finden und wir müssen uns fragen:

- Setzen wir unsere Ressourcen nachhaltig ein (im Sinne einer ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit)?
- Setzen wir unsere Ressourcen im Sinne der Zukunftsfähigkeit unserer Hochschule ein?

Beide Fragestellungen setzen den Rahmen für die Umsetzung der im HEP formulierten Ziele und Maßnahmen. Quantität und Qualität der Personal-, Finanz- und Raumressourcen der Hochschule hängen zukünftig zum einen davon ab, wie zukunftssicher wir die Hochschule mit dem Einsatz aktuell zur Verfügung stehender Mittel machen können. Zum anderen werden der aktuelle und der zukünftige hochschulpolitische Kontext eine entscheidende Rolle für die Weiterentwicklung der Hochschule spielen.



### **3. Aktuelle hochschulpolitische Situation, Zukunftserwartungen und Konsequenzen für die Hochschule Mainz**

#### **3.1. Aktuelle hochschulpolitische Situation**

Der hochschulpolitische Kontext, in dem sich die Hochschule Mainz im Rahmen ihres Hochschulentwicklungsplans 2024 – 2028 positionieren muss, ist bereits heute durch folgende Faktoren gekennzeichnet:

- Neu zu entwickelnde Studiengänge sind nur dann attraktiv, wenn sie sich an den Herausforderungen einer sich wandelnden Arbeitswelt und gesellschaftlichen Wirklichkeit orientieren (Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Internationalisierung, Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit).
- Zur Stärkung der Region mit Blick auf den Fachkräftemangel müssen HAW durch ihre regionale Verortung in der Lage sein, hochschulische Bildungsinhalte bedarfsorientiert, schnell und nachhaltig zu entwickeln und in der erforderlichen Marktbreite zu etablieren.
- In der praxisnahen Qualifizierung und Weiterbildung könnten Hochschulen an Bedeutung gewinnen (z.B.) in dualen und berufsbegleitenden Studienformen.
- Durch die verstärkte Nutzung von digitalen Lerninstrumenten ergibt sich die Notwendigkeit der beständigen Weiterentwicklung der akademischen Lehre.
- Voraussetzung für eine bleibende Innovationsfähigkeit ist die Stärkung der angewandten Forschung und des anwendungsnahen Wissens- und Technologietransfers durch Kooperationen mit Unternehmen oder anderen Praxispartnerinnen und -partnern unter besonderer Berücksichtigung des (regionalen) Mittelstands.
- Die bislang fehlende verlässliche Grundfinanzierung der Forschung an den Hochschulen für Angewandte Wissenschaften zum Aufbau nachhaltiger Strukturen für Forschung und Transfer führt dazu, dass vorhandene Potenziale im Bereich Angewandter Forschung nur sehr unzureichend ausgeschöpft werden.
- Um dem Fachkräftemangel an Hochschulen zu begegnen, ist der Auf- und Ausbau eigenständiger Nachwuchsprogramme für den professoralen Nachwuchs und eigenständiger Karrierewege an den HAW notwendig.
- Die beständige Erweiterung der Aufgaben der HAW im Verlauf der letzten Jahrzehnte geschieht, ohne dass hierfür im erforderlichen Maße Freiräume bei den professoralen Deputaten oder dauerhafte Personalressourcen bereitgestellt werden.



### 3.2. Kernthesen der Zukunftseinschätzung der Hochschule Mainz<sup>2</sup>

Die Kernthesen zur Zukunftseinschätzung der Hochschule Mainz sind das verdichtete Ergebnis des im Vorwort erwähnten hochschulweiten Diskussionsprozesses zu Zukunftserwartungen:

- In 2035 stehen Hochschulen in einem schwierigen (geo-)politischen Umfeld und die Spannungen in der Welt haben zugenommen
- Der Fachkräftemangel bleibt eine Herausforderung, die gelungene Integration gut qualifizierter, auch internationaler Fachkräfte in den Arbeitsmarkt ist die Voraussetzung für eine stabile wirtschaftliche Situation. Die Re-, Weiter- und Neuqualifizierung von Arbeitskräften wird hierbei von essenzieller Bedeutung sein.
- Der Arbeitsmarkt verändert sich dynamisch vor dem Hintergrund kontinuierlicher technologischer Weiterentwicklungen
- Das Handwerk wird an Relevanz gewinnen, setzt aber eine höhere Qualifizierung für komplexer werdende Tätigkeiten voraus
- Hochschulen sehen sich mit knapper werdenden Mitteln und zurückgehenden Studierendenzahlen konfrontiert und müssen effizienter werden
- Hochschulen stehen in einem veränderten Wettbewerb, u.a. durch eine starke Zunahme digitaler Lehr- und Lernangebote
- Der Einsatz von KI-gestützten Lernsystemen ist im Jahr 2035 Normalität geworden, dies verändert sowohl die Lehre als auch das Lernen und wird die Notwendigkeit lebenslangen Lernens unterstützen.
- Lehre wird sich zunehmend in Richtung eines Anwendungstrainings entwickeln, sie wird in Präsenz dennoch weiterhin mit ihrer Funktion als sozialer Lernort ihre Bedeutung behalten.

### 3.3. Ableitungen aus der Zukunftseinschätzung für die Hochschule Mainz<sup>3</sup>

Im Jahr 2035 werden wir in einer Welt/Zeit leben, in der ...

- der Wandel von Demographie, Klima, Arbeitsmarkt und Technologie für die Hochschule immer stärker spürbar geworden ist.
- vielfältige **Transformationen** stattfinden.
- **starker Wettbewerb** (um knappere Mittel und Ressourcen) vorherrscht.
- dynamische **Anpassungsleistungen** gefragt sind.
- sich der Bildungssektor durch **digitale Angebote und neue Bedarfe** weiter wandelt.

---

<sup>2</sup> Die in einem partizipativen Prozess erarbeitete ausführliche Zukunftseinschätzung findet sich im Anhang 1.

<sup>3</sup> Die Zukunftseinschätzung diente als Grundlage für strategische Ableitungen (Anhang 2), was die im Szenario beschriebenen Entwicklungen für die Hochschule Mainz in den Bereichen Lehre, Forschung, Transfer und Organisation bedeuten könnten. Die Ableitungen sind die Grundlage der Kapitel 3.3 und 3.4, wobei einige Formulierungen im Sinne einer Schärfung verändert wurden. Zusätzlich dazu wurden mit Beschäftigten der Hochschule noch vier Rückkopplungsworkshops durchgeführt, in denen ebenfalls abgefragt wurde, was die im Orientierungsszenario beschriebenen Entwicklungen für die Hochschule Mainz in den Bereichen Lehre, Forschung, Transfer und Organisation bedeuten könnten. Die Ergebnisse dieser Workshops sind als Impulse aus der Hochschule ebenfalls in die Entwicklung des HEP eingeflossen.



Wir sind davon überzeugt, dass ...

- Zukunft **positiv** gestaltet werden kann.
- eine **bewusste Ressourcennutzung** wichtig ist.
- eine starke **Hochschulmarke** wichtiger denn je ist.
- die **Komplexität** der Welt zunimmt.
- Innovation vor allem durch **Interdisziplinarität** erreicht werden kann.
- kritisches Denken und andere **übergreifende Kompetenzen** (z.B. Digital Literacy) umso wichtiger sind.
- **lebenslanges Lernen** Bildungsangebote verändern wird.
- **Agilität** zur Notwendigkeit wird.
- aktive **Verantwortungsübernahme** unverzichtbar sein wird.
- **Gemeinwohlorientierung** als Haltung an Relevanz gewinnt.
- wir alle in der **Verantwortung** sind, einen **Beitrag zur Zukunftsgestaltung** zu leisten.

Auf der Grundlage der Zukunftseinschätzungen lässt sich das zukünftige Profil der Hochschule ableiten.

### 3.4. Profil

INTERDISZIPLINÄR, VERNETZT, PRAXISNAH UND ENGAGIERT

2035 sind wir eine offene, regional und gesellschaftlich verankerte Hochschule, die eine starke Rolle bei einer gelingenden **gesellschaftlichen Transformation** spielt, sich der eigenen **permanenten Weiterentwicklung** verpflichtet sieht, **individuelle Betreuung** bietet und **unternehmerisches Denken und Handeln** stärken will.

Wir werden folglich bieten:

- Bildung für eine sozial gerechte Zukunft und **Zukunftsgestaltung**
- konstruktiv-kritische und gleichzeitig lösungsorientierte **Diskursräume**
- **lebenslanges Lernen** zum Umgang mit Komplexität und zur Weiterqualifizierung
- einen **Campus** als inspirierenden und **lebendigen Ort**, an dem sich verantwortungsbewusste Persönlichkeiten für eine lebenswerte Zukunft entwickeln können
- Weltoffenheit und Internationalität
- inter- und transdisziplinäre Auseinandersetzung mit **aktuellen Themen**

Wir richten uns dann insbesondere an Studierende, die:

- unterschiedliche **Bildungsvoraussetzungen / Zugangswege** haben
- nach **Komplementierung** ihrer Ausbildung streben
- **berufsfeldorientiert** studieren möchten
- ihre **Talente entdecken** wollen
- **engagiert** und **neugierig** sind



- **Verantwortung** für Gegenwart und Zukunft mit Hilfe ihrer **wissenschaftlichen Ausbildung** übernehmen wollen

Wir wollen deshalb 2035:

- weiterhin ein attraktiver Ort für fachlich und didaktisch **hervorragend qualifizierte Lehrende** sein, die gut mit der Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft **vernetzt** sind
- **attraktive** und **flexible** Studienmodelle etablieren
- mehr **duale/Teilzeit-** Studiengänge anzubieten
- Kompetenz zum Umgang mit vielfältigen **Transformationen** (z.B. klimaresilientes Bauen und Methoden) erwerben und vermitteln
- fachliche **Aktualität** in Zeiten des dynamischen Wandels aufrechterhalten
- uns durch **gut ausgestattete** Labore und Werkstätten hervorheben

2035 schätzen wir:

- **Serviceorientierung** und **Zugewandtheit** sowohl gegenüber unseren Kolleginnen und Kollegen als auch gegenüber den Studierenden
- die **Pflege** von persönlichen **Beziehungen** und **Netzwerken**
- **Empfehlungen** von unseren Netzwerkpartnerinnen und -partnern
- Qualität und intellektuelle **Herausforderungen**
- eine lebensbejahende Mentalität
- Offenheit, Respekt und Toleranz
- **Perspektiven** für alle Studieninteressierten, insbesondere auch für Erstakademikerinnen und Erstakademiker

Wir wollen dann für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiv sein und bieten:

- eine **integrative** Arbeitskultur
- Freiräume zur **Verantwortungsübernahme** durch eine von **Kollegialität** und **Toleranz** geprägte Kultur
- **Vernetzung** in die Rhein-Main-Metropolregion hinein
- Selbstwirksamkeit und eine **sinnstiftende Tätigkeit**
- Arbeit mit jungen Menschen
- einen **innenstadtnahen Campus** inmitten einer dynamischen Umgebung

Wir zeichnen uns dann aus durch:

- die zukunftsfähige Kombination unserer drei Fachbereiche
- ein **Lehrangebot**, das sich konsequent an **Zukunftsthemen orientiert**
- **Interdisziplinarität** durch disziplinenübergreifende Projektarbeit in allen Studiengängen, die sich an konkreten Themen orientiert





- **Lehre in kleinen Gruppen** von Anfang an
- eine mittlere Größe, die **Flexibilität und Nähe** erlaubt
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Lehrende, die eine **vertrauensvolle Zusammenarbeit** leben
- eine hervorragende Expertise bei **dualen und berufsbegleitenden Studiengängen**
- hohe **Kooperationsfähigkeit** mit anderen Bildungsorten
- **Pragmatismus** als Bereitschaft und Fähigkeit
- unseren **Standort** in der jungen und lebendigen Landeshauptstadt von Rheinland-Pfalz mit **kurzen Wegen in die Politik** und zu vielen wichtigen Unternehmen und Institutionen in der Rhein-Main-Region
- **Studierende**, die (nicht nur) ihre Hochschule **mitgestalten**



#### 4. Entwicklungsziele und Maßnahmen

Die aktuelle Ausgangssituation der Hochschule, der aktuelle hochschulpolitische Kontext und die Ableitungen aus der Zukunftseinschätzung stecken den Rahmen für die Entwicklungsziele der nächsten Jahre. Wenn wir davon ausgehen, dass wir 2035 in einer Welt leben werden, in der

- der **Wandel** von Demographie, **Klima**, Arbeitsmarkt und **Technologie** immer stärker spürbar ist,
- vielfältige **Transformationen** stattfinden,
- **starker Wettbewerb** (auch um knappere Mittel und Ressourcen) vorherrscht,
- dynamische **Anpassungsleistungen** gefragt sind und
- sich der Bildungssektor durch **digitale Angebote und neue Bedarfe** weiter wandelt,

dann leiten sich spezifische Zielsetzungen für die Handlungsfelder Lehre, Forschung, Transfer und Organisation ab. Gleiches gilt für die Querschnittsthemen Internationalisierung, Gleichstellung und Nachhaltigkeit im Sinne des SDGs<sup>4</sup>, (wobei die Gleichstellung im Ziel 5 „Gender Equality“ enthalten ist).

Der demographische Wandel zeigt sich für die Hochschule insbesondere an sinkenden Studierendenzahlen, Generationenwechsel und Fachkräftemangel. In der Folge ergreifen wir Maßnahmen,

- um die **Größe** (und damit die Ressourcensituation) der Hochschule zu erhalten,
- um dem Fachkräftemangel am Arbeitsmarkt über entsprechende **Studienangebote** zu begegnen und
- um die Folgen des Generationenwechsels und des Fachkräftemangels an der Hochschule aufzufangen (**Personal- und Wissensmanagement**).

Infolge der oben beschriebenen Veränderungen kommt es zu großen gesellschaftlichen Transformationen, von denen die Hochschule direkt betroffen sein wird. Die Hochschule sieht sich daher aufgefordert,

- ihre **Anpassungsfähigkeit** in Zeiten dynamischer Veränderungen zu verbessern, um auch in Zeiten eines deutlich verstärkten Wettbewerbs weiterhin attraktiv und in der Konkurrenz um knappere **Mittel und Ressourcen** erfolgreich bleiben zu können.

Aus den Zukunftserwartungen ergibt sich für unsere Hochschule nicht zuletzt die Verantwortung, ihren Beitrag für Lösungen zu den großen Herausforderungen unserer Zeit zu liefern und transformatorisch zu wirken. Diesen Herausforderungen möchten wir als Hochschule begegnen, indem wir unsere Expertise fachbereichsübergreifend bündeln. In diesem Sinne möchte sich unsere Hochschule perspektivisch hin zu

- einem Ort der **transformativen Wissenschaft**<sup>5</sup> entwickeln. Damit dies in Lehre, Forschung und Transfer gleichermaßen gelingen kann, bedarf es entsprechender struktureller und organisatorischer Voraussetzungen.

---

<sup>4</sup> <https://sdgs.un.org/goals> (abgerufen am 07.08.2023, 12:02)

<sup>5</sup> Transformatorisch“ ist Wissenschaft dann, wenn sie „gesellschaftliche Transformationsprozesse [...] selber mit anstößt sowie katalysiert und damit als Akteur von Transformationsprozessen über diese Veränderungen lernt“ Schneidewind 2015, Transformative Wissenschaft – Motor für gute Wissenschaft und lebendige Demokratie, GAIA 24/2 (2015): S. 88 - 91



Angesichts der Zukunftserwartungen stellen wir in den nächsten Jahren vor allem zwei der beschriebenen **Transformationsthemen** in den Mittelpunkt, die uns besonders wichtig erscheinen und zu denen wir als Hochschule beitragen möchten. Diese Themen sollen im Sinne einer **profilgebenden Programmatik** die Handlungsfelder Lehre, Forschung, Transfer und Organisation prägen. Beide Themenbereiche wirken vor allem an den Stellen, wo es um **inhaltliche Schwerpunktsetzungen** in den Handlungsfeldern Lehre, Forschung und Transfer geht:

1. **Folgewirkungen** der Umweltveränderungen/Resilienzen gegen die zunehmend spürbaren Auswirkungen des **Klimawandels**
2. **Digitale Transformation** und neue Informationstechnologien und ihre Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft

Die bereits bestehenden Strategiepapiere für Forschung<sup>6</sup> und Transfer<sup>7</sup>, Digitalisierung<sup>8</sup> sowie Internationalisierung<sup>9</sup> flankieren die durch den HEP-3 vorgegebene Roadmap. HEP-3 und Strategiepapiere stehen mit Blick auf die Zielsetzungen im Einklang miteinander.

## 4.1. Handlungsfeld Studium & Lehre

### 4.1.1. Selbstverständnis

Unsere Hochschule will durch ihre Lehre in den Studiengängen zu lebenslangem Lernen, wissenschaftlichem Denken und Verstehen sowie kritischem Reflektieren und Handeln befähigen. Dies bedeutet, Wissen lebendig zu gestalten und nutzbar zu machen. Wir vermitteln anwendungsorientiert wissenschaftliche Kompetenzen, die befähigen, Probleme auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse und mittels des Verständnisses von Zusammenhängen zu lösen. Wir sehen Wissenschaft nicht als Selbstzweck an, sondern als Befähigung zum Handeln. Kompetenz- und Methodenorientierung in der Lehre bereiten durch Praxisnähe darauf vor.

Wir bilden Persönlichkeiten aus, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen, und verankern zu diesem Zweck die Schwerpunkte Nachhaltigkeit, digitale Transformation und gesellschaftliche Verantwortung intra- und interdisziplinär in der Lehre. Wir begreifen Lernen als gemeinsamen Prozess, in dem beide Seiten wachsen und gewinnen. Mit den Chancen und Mitteln der Digitalisierung wird die Lehre so gestaltet, dass sie Lehrende und Studierende zum (kritischen) Umgang mit technischen Innovationen befähigt und ihnen eine aktive Mitgestaltung der Zukunft ermöglicht.

---

<sup>6</sup> [https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt\\_HSM-2021-Nr\\_19\\_Forschungsstrategie.pdf](https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt_HSM-2021-Nr_19_Forschungsstrategie.pdf)

<sup>7</sup> [https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt\\_HSM-2021-Nr\\_23\\_Transferstrategie\\_finale\\_Version.pdf](https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt_HSM-2021-Nr_23_Transferstrategie_finale_Version.pdf)

<sup>8</sup> [https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Publikationen/Mitteilungsblatt/Mitteilungsblatt\\_HSM\\_2022-Nr\\_06\\_Digitalisierungsstrategie.pdf](https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Publikationen/Mitteilungsblatt/Mitteilungsblatt_HSM_2022-Nr_06_Digitalisierungsstrategie.pdf)

<sup>9</sup> <http://hs-mainz.de/studium/international/internationalisierungsstrategie>



#### 4.1.2. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Fachübergreifende Themenorientierung und Stärkung der Interdisziplinarität in den Studienangeboten	Ausbau interdisziplinärer Studienangebote und -studiengänge	Zahl der Bewerberinnen und Bewerber größer / gleich dem aktuellen Niveau  Studierendenzahlen größer / gleich dem aktuellen Niveau
	Matrixverschränkung der Themenfelder „Folgewirkungen des Klimawandels“ und „Digitale Transformation“ mit den Fachbereichen	Klare Erkennbarkeit der Schwerpunkte in der Außenwirkung  Stärkere thematische Kooperation über Fachbereichsgrenzen hinweg („Cluster“)
	Fokussierung der Curriculumswerkstatt auf Etablierung interdisziplinärer Lehre	Steigender Anteil interdisziplinärer Studienangebote
Steigerung der Attraktivität des Lernortes Hochschule Mainz durch infrastrukturelle Maßnahmen und Digitalisierung	Umsetzung des Bauvorhabens in Eigenregie „Studentische Arbeits- und Co-Working-Flächen“	Fertigstellung des Gebäudes bis 2026
	Kontinuierliche Optimierung der räumlichen Gegebenheiten und Entwicklung eines fachbereichsübergreifenden Raumnutzungskonzepts	Hohe Ausnutzung der Hochschulräume auch außerhalb der Vorlesungszeiten
	24/7 Öffnung	Entsprechende Nutzung und Auslastung der Räume
	Aufbau eines Servicezentrums „Studium und Karriere“	Verbesserung der Servicequalität für alle Studierendengruppen (z.B. mit Blick auf Erreichbarkeit, Schnelligkeit, persönliche Ansprache, Zufriedenheit Studierender, stärkerer Bündelung von studienrelevanten Informationen, höherer Informationsgrad Studierender)
Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung von Studierenden	Einführung von „Social Credits“ für gemeinwohlorientierte Aktivitäten/Service Learning-Ansätze	Curriculare Verankerung von Lehrveranstaltungen mit gesellschaftlichem Bezug



Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Steigerung der Attraktivität des gesamten Lehrangebots durch die (Weiter-)Entwicklung zeitgemäßer Studienangebote, die sich an aktuellen Themenfeldern orientieren	Ausbau unterschiedlicher, flexibler Studiermodelle von bestehenden Studiengängen, wie duale oder Teilzeitstudiengänge	Zahl der Bewerberinnen und Bewerber in dualen / Teilzeitstudiengängen höher als auf dem aktuellen Niveau  Anzahl der Studierenden in dualen/Teilzeitstudiengängen höher als auf dem aktuellen Niveau
	Entwicklung neuer Studienangebote in den Themenfeldern „Folgewirkungen des Klimawandels“ und „Digitale Transformation“	Zahl der Bewerberinnen und Bewerber größer/gleich dem aktuellen Niveau  Studierendenzahlen größer / gleich dem aktuellen Niveau
	Ausbau internationaler Studienangebote	Erhöhung des Anteils internationaler Studierender
	Stärkung der Barrierefreiheit in der Lehre	Stärkere Inklusion von Studierenden mit Einschränkungen
Befähigung der Studierenden zur Mitgestaltung zukünftiger Lebens- und Arbeitswelten	Data Literacy und KI-Kompetenz als Angebot in der Studieneingangsphase für alle Studierenden  Kompetenzorientierte Weiterentwicklung der Curricula bezüglich zukunftsfähiger Kompetenzframeworks  Interdisziplinäre Lehrangebote	- Data Literacy und KI-Kompetenz finden sich in Modulbeschreibungen  - Nachhaltigkeit findet sich in Modulbeschreibungen  - Interdisziplinäre Angebote sind in Modulbeschreibungen verankert
	Ausbau kooperativer Lehrveranstaltungen mit internationalen Partnern	Anzahl kooperativer Lehrveranstaltungen mit internationalen Partnern

## 4.2. Handlungsfeld Forschung

### 4.2.1. Selbstverständnis

Unsere Vision zu Forschung ist, Forschungsstärke durch Profilschärfung und Exzellenzentwicklung zu erzielen. Daher konzentrieren wir uns in der angewandten Forschung auf innovative Lösungen aktueller Fragestellungen in Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft. Die komplementären Fachbereiche Gestaltung, Technik und Wirtschaft ermöglichen hierbei in idealer Weise trans- und interdisziplinäre Forschung und Entwicklung. Darüber hinaus setzen wir mit acht Instituten, die teils internationales Renommee genießen, klare Akzente im Bereich angewandter Forschung und Entwicklung. Eine besondere Stärke ist unsere interdisziplinäre Zusammenarbeit nicht nur innerhalb der Hochschule, sondern auch mit einer großen Zahl an Kooperationspartnerinnen und -partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur und anderen



öffentlichen Institutionen. Verantwortlich für unsere erfolgreiche Entwicklung sind die enge Verzahnung von Forschung, Transfer und Lehre sowie die Mitgliedschaft unserer Hochschule in regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken. Angewandte Forschung wird an unserer Hochschule als Leistungskriterium gesehen und honoriert.

Das geplante Forschungsprofil unserer Hochschule Mainz ab 2024 sieht vier Profil- und einen Potenzialbereich vor, die insbesondere durch interdisziplinäre Aktivitäten charakterisiert sind.

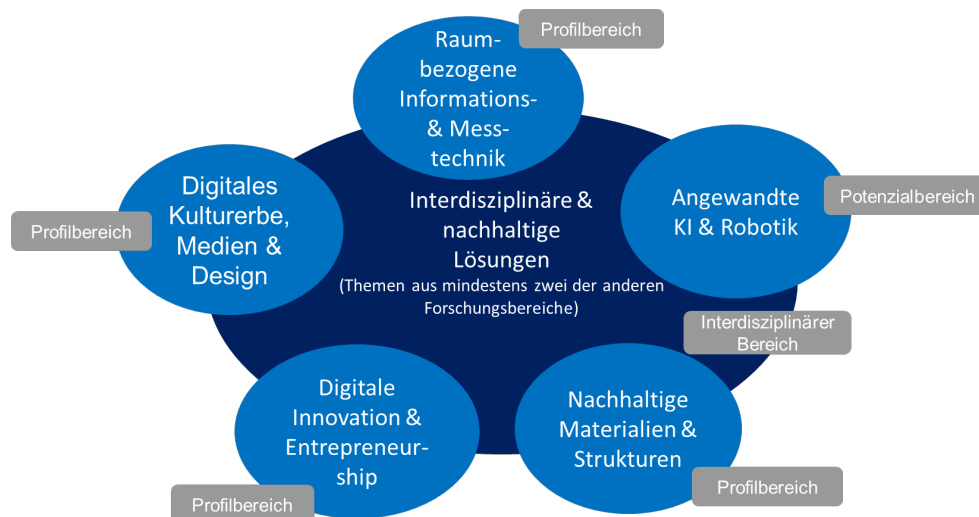


Abbildung 3: Profil- und Potenzialbereiche ab 2024

- Raumbezogene Informations- & Messtechnik (Profilbereich)
- Nachhaltige Materialien & Strukturen (Profilbereich)
- Digitale Innovation & Entrepreneurship (Profilbereich)
- Digitales Kulturerbe, Medien & Design (Profilbereich)
- Angewandte Künstliche Intelligenz & Robotik (Potenzialbereich)

Daneben wird unter dem Begriff *Interdisziplinäre & nachhaltige Lösungen* zusätzlich Forschenden Gelegenheit für die Entwicklung von Forschungs- und Transferaktivitäten geboten, die thematisch an mindestens zwei der Profil- oder Potenzialbereiche anknüpfen. Durch einen solchen dezidierten Raum (und entsprechende Mittel) für interdisziplinäre und anwendungsorientierte Projekte erwartet die Hochschulleitung, dass besonders innovative Transferthemen sichtbar werden. Daraus lässt sich dann möglicherweise mittelfristig eine thematisch eindeutige Kernkompetenz der Hochschule aufzeigen, die sogar letztlich in ein neues interdisziplinäres Zentrum münden könnte.

Die aus den Zukunftserwartungen abgeleiteten Transformationsthemen Klimawandel sowie digitale Transformation und KI finden sich in den Profil- und Potentialbereichen wieder.



#### 4.2.2. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Zur Umsetzung ihres Selbstverständnisses möchten wir insbesondere in den für die Transformationsthemen relevanten Profildbereichen die nachfolgenden Ziele erreichen:

Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Klares Forschungsprofil insbesondere in den für die Transformationsthemen relevanten Profildbereichen	Schärfung der profilgebenden Transformationsthemen	Höhe der Drittmiteinnahmen Anzahl (neuer, strategisch relevanter) Forschungsk Kooperationen mit mind. 50.000 € Einwerbungen / Jahr Anzahl von Forschungs- und Transfervorhaben mit den Merkmalen Interdisziplinarität und Nachhaltigkeit
	Bildung interdisziplinärer Arbeitsschwerpunkte insbesondere zu Transformationsthemen	Grad der Interdisziplinarität und Nachhaltigkeit der Forschungs- und Transferaktivitäten
	Erhöhung der Anzahl der Möglichkeiten für Promotionen vor allem in profildbildenden Forschungsbereichen	Anzahl (erfolgreich abgeschlossener) Promotionsvorhaben
Gleichwertigkeit von Forschung, Transfer und Lehre	Single Point of Service sowie adäquate unterstützende Strukturen und Prozesse z.B. für Kooperationsprojekte	Abbildung von Projekten und Publikationen in HIS RES Abbildung von Projekten in digitaler Projektakte
	Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Bereich Transfer	Anzahl von Qualifizierungsmaßnahmen
Wahrnehmung der Hochschule Mainz als kompetente, leistungsstarke Partnerin insbesondere für die aus den Zukunftserwartungen abgeleiteten Transformationsthemen	Steigerung der Einwerbung öffentlicher Gelder für Forschungsprojekte	Höhe Drittmiteinnahmen
	Sichtbarmachung als attraktive Forschungsinstitution und Arbeitgeberin	Anzahl Publikationen
	Innovative Beiträge zur Lösung aktueller Fragestellungen	Anzahl Patente Anzahl Ausgründungen
	Impulsgeberin für die Region insbesondere in profildbildenden Forschungsbereichen	Anzahl Forschungsprojekte mit regionalem Bezug



Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
	Forschung im internationalen Kontext	Anzahl internationaler Forschungspartnerinnen und -partner Anzahl internationaler Forschungsprojekte

### 4.3. Handlungsfeld Transfer

#### 4.3.1. Selbstverständnis

Kooperation leben und Innovation gestalten, diese Vision verfolgen wir im Bereich Transfer. Wir verstehen uns als einen Ort, der sich der Philosophie einer „transformativen Wissenschaft“ verschreibt, d.h. Wissenschaft mit statt über Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur zu betreiben.

Als ein inspirierender und offener Ort des Austauschs werden wir in der Region als wichtige Partnerin für Transfer und daraus entstehende Innovationen wahrgenommen, die aus dem Prozess der gegenseitigen Inspiration entstehen. Wir setzen durch Transfer maßgebliche Impulse in Gesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur und gestalten mit unseren Partnerinnen und Partnern die wirtschaftlich und kulturell starke sowie technisch-innovative Rhein-Main-Region. Die Zusammenführung wissenschaftlicher Erkenntnisse mit dem Erfahrungshorizont externer Partnerinnen und Partner ermöglicht uns die gemeinsame Entwicklung innovativer Lösungsansätze für aktuelle praxisrelevante Fragestellungen und bereitet uns auf die Herausforderungen für morgen vor.

Open Innovation und Co-Creation finden systematisch Anwendung, um brachliegende Innovationspotenziale insbesondere in der Region zu identifizieren und zu heben. Das klare Bekenntnis nicht nur der Hochschulleitung, sondern aller Hochschulangehörigen (wissenschaftlich und nicht-wissenschaftlich) zu einer Transferkultur ist eine Voraussetzung für das gemeinsame Lernen von Hochschule und Gesellschaft. Gelebte Kooperationen innerhalb unserer Hochschule wie auch mit externen Partnerinnen und Partnern sind für uns die Basis für die Stärkung von Wissens-, Forschungs- und Technologietransfer und ermöglichen uns das nachhaltige Gestalten von Innovation. Dabei ist eine systematische Evaluierung des Transfererfolgs durch die Etablierung von Impact-Kriterien Bestandteil der Qualitätssicherung.





### 4.3.2. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Die strategischen Ziele im Bereich Transfer sind u.a. in der Transferstrategie<sup>10</sup> verankert und werden hier nur noch in Bezug auf die oben formulierten Transformationsthemen konkretisiert.

Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Die Hochschule Mainz bekennt sich ausdrücklich zu einer Transferkultur.	Platzierung des Ziels auf der Website der Hochschule Mainz  Weiterbildungsangebote zu spezifischen Themen für die Hochschulverwaltung (z.B. Change-Management, Qualitätssicherung).  Austauschformate für Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftler und Hochschulverwaltung zur Optimierung der Prozesse, die für eine Förderung von Transferaktivitäten notwendig sind	Platzierung auf der Website  Anzahl der Weiterbildungsangebote für forschungs- und transferrelevante Themen und Quote der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
	Interne Kommunikation des Ziels in alle Fachbereiche und in die Verwaltung	
	Evaluation von Transferaktivitäten (Qualitätsmanagement)	Impact wird anhand von Kriterien wie Anzahl Praxispartner, Anzahl der Kooperationsverträge, Drittmittel aus einschlägigen Förderprogrammen, Anzahl kooperativer Professuren mit Unternehmen evaluiert
Die Hochschule Mainz entwickelt wissensbasierte Lösungen zu Fragestellungen insbesondere im Bereich der Transformationsthemen mit Partnerinnen und Partnern in Gesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur.	Systematische und strategische Vernetzung mit externen Partnerinnen und Partnern und Ausbau strategischer (Hochschul-) Allianzen in der Rhein-Main-Region insbesondere zu Transformationsthemen	Anzahl Transferpartnerinnen und -partner  Anzahl und Impact strategischer (Hochschul-) Allianzen entsprechend der Impact-Kriterien für Transferaktivitäten

<sup>10</sup> [https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt\\_HSM-2021-Nr\\_23\\_Transferstrategie\\_finale\\_Version.pdf](https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/Aktuelles/pdf/2021/Mitteilungsblaetter/Mitteilungsblatt_HSM-2021-Nr_23_Transferstrategie_finale_Version.pdf)



Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
	Bildung interdisziplinärer Schwerpunkte insbesondere im Bereich der Transformationsthemen mit Transformationspotenzial	Anzahl Schwerpunkte Anzahl Projekte im Themenkomplex „Interdisziplinäre und nachhaltige Lösungen“
	Förderung von Gründungskompetenz und Gemeinsame Entwicklung innovativer Geschäftsfelder von Partnerinnen und Partnern	Anzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmern von Hochschule Mainz an Gründungswettbewerben und Anzahl Ausgründungen Anzahl (Lehr) Veranstaltungen zu Gründungskompetenz
	Entwicklung prototypischer und öffentlich sichtbarer Transferformate mit Partnerinnen und Partnern	Anzahl öffentlich sichtbarer Transferformate Anzahl Publikationen
	Initiierung konkreter Projekte zu regionalen Herausforderungen mit Kooperationspartnerinnen und -partnern	Anzahl von Projekten mit Anwendungspartnerinnen und -partnern (end-user) Weiterentwicklung von abgeschlossenen Forschungsprojekten zu Transferaktivitäten (gemeinsame Veranstaltungen, Publikationen, Anschlussprojekte) Höhe Drittmiteleinahmen
	Einrichtung einer zentralen Plattform zur Vernetzung mit Unternehmen	Feste Ansprechpartnerinnen und -partner für Unternehmenskontakte an der Hochschule Mainz
	Entwicklung von Co-Creation-Prozessen mit Partnerinnen und Partnern	Schaffung von Guidelines für Co-Creation Best Practices Kontinuierliche Weiterentwicklung der Guidelines und Maßnahmen für Co-Creation
	Bedarfsgerechte Entwicklung von Weiterbildungsangeboten	Anzahl bedarfsgerechter Weiterbildungsangebote
Die Hochschule Mainz sensibilisiert, qualifiziert und fördert ihre Wissenschaftlerinnen und	Systematische Entwicklung von Transferkompetenz durch Qualifizierungsangebote und Austauschformate und Ableitung	Anzahl der Qualifizierungsangebote für Transfer (Wissenschaft und Verwaltung)



<b>Entwicklungsziel</b>	<b>Maßnahmen</b>	<b>Erfolgsindikatoren</b>
Wissenschaftler und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Administration & Service für Transferaktivitäten insbesondere im Bereich der Transformationsthemen.	entsprechender Drittmittelprojekte	Teilnahmequote an Qualifizierungsangeboten und Austauschformaten als Bestandteil der Personalentwicklung  Höhe Drittmiteleinahmen Anzahl Drittmittelprojekte
	Entwicklung profilschärfender Transferformate und -themen	Anzahl, Diversität und zielgruppenspezifische Ausrichtung der Transferformate
	Etablierung von Fördermöglichkeiten (z.B. Innovationsfonds der Präsidentin)	Anzahl bewilligter Förderanträge

#### **4.4. Handlungsfeld Organisation, Strukturen und Prozesse**

##### **4.4.1. Selbstverständnis**

Das Selbstverständnis unserer Hochschule leitet sich aus ihrem Profil und ihren Aufgaben ab. Eine entsprechende Servicequalität der unterstützenden Strukturen und Prozesse sehen wir als Grundlage des Erfolgs der Hochschule.

Um unser Ziel, als Hochschule transformatorisch wirken zu können, umsetzen zu können, richten wir unsere Strukturen stärker als bisher auf Vernetzung aus. Das ermöglicht uns leichter als bisher integrierte interdisziplinäre Kooperationen. Diese Ausrichtung sehen wir als strukturelle Voraussetzung dafür, dass wir uns zukünftig stärker an zukunftsrelevanten Themen orientieren werden.

Die Organisation unterstützt daher die drei Fachbereiche Technik, Wirtschaft und Gestaltung in ihren Kooperationspotentialen. Sie schafft Ermöglichungsstrukturen und -prozesse, um ein breites Studien- und Lehrangebot mit flexiblen Studienmodellen, geprägt von interdisziplinärer Projektarbeit, kleinen Gruppen und Offenheit für neue Technologien, zu unterstützen. Ebenso zielen unsere Strukturen und Prozesse im Kontakt mit Praxispartnerinnen und -partnern in regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken und mit Drittmittelgeberinnen und -gebern darauf ab, langfristige und vertrauensvolle Kooperationsbeziehungen in ihrer Vielfalt aufzubauen und zu pflegen.



#### 4.4.2. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Effiziente und effektive Prozesse	<p>Erfassung vorhandener Prozesse. Analyse hinsichtlich Notwendigkeit, Effizienz und Wirksamkeit.</p> <p>Überprüfung hinsichtlich Digitalisierungspotentialen.</p> <p>Abbildung mit digitalen Methoden und Systemen.</p> <p>Dokumentation der Prozesse, Rahmenbedingungen und mitgeltenden Dokumente in einer Wissensmanagementplattform.</p> <p>Überführung der Prozesse in einen QM-Regelkreis</p> <p>Überprüfung dezentraler und zentraler administrativer Prozesse bezüglich ihrer Effektivität</p>	<p>Prozesse sind erfasst und wo sinnvoll möglich digitalisiert.</p> <p>Durchlaufzeiten und Prozessqualität sind verbessert.</p> <p>Bekanntheit der geltenden Prozesse ist gesteigert.</p>
Bessere Entscheidungsunterstützung durch zielgruppenspezifische Berichte	<p>Überprüfung aller in der Hochschule anfallenden Daten hinsichtlich ihrer Nutzbarkeit für Managemententscheidungen</p> <p>Definition von zielgruppenspezifischen Reports, sinnvollen Berichtszeitpunkten und geeigneten Kennzahlen</p> <p>Regelmäßige Versorgung der Entscheidungsträger mit den entwickelten Berichten</p>	Entscheidungsträger von Kostenstellenverantwortlichen über Studiengangleitungen und Dekanen bis zu Hochschulleitung werden mit für sie relevanten Berichten versorgt.
Strategische Impulse durch Anreizsysteme in der Mittelverteilung	Reform des Senatsmodells der Mittelverteilung, um verstärkt Bedarfe und strategische Entwicklungspfade zu berücksichtigen.	Verteilungsmodell ist überarbeitet und verabschiedet.



<b>Entwicklungsziel</b>	<b>Maßnahmen</b>	<b>Erfolgsindikatoren</b>
<p>Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber</p>	<p>Ausbau der Pre- und Onboardingangebote zur Steigerung der Willkommenskultur für die Beschäftigten der Hochschule</p> <p>Einführung eines digitalen Bewerbungs- und Berufungsverfahren für zügige, fehlerfreie und transparente Verfahren</p> <p>Erweiterung der Angebote für Beschäftigte in besonderen Lebenslagen, damit neben Kinderbetreuung vermehrt auch Care-Arbeit für Familienangehörige erfasst wird.</p> <p>Aufbau eines Ausbildungsnetzwerks zusammen mit regionalen Hochschulen und Forschungseinrichtungen</p>	<p>Regelmäßige Durchführung von Angeboten</p> <p>System ist eingeführt.</p> <p>Angebote sind eingerichtet.</p> <p>Netzwerkarbeit führt zur Weitervermittlung von qualifizierten ausgelernten Auszubildenden.</p>
<p>Nachfrage- und nutzungsorientierter Einsatz von Raumressourcen</p>	<p>Implementierung eines fachbereichsübergreifenden Raumnutzungskonzepts zur bedarfsorientierten Ressourcenallokation</p>	<p>Kontinuierliche Auslastung der Räume bzw. Reduktion von temporären Leerständen</p> <p>Hohe Ausnutzung der Hochschulräume auch außerhalb der Vorlesungszeiten</p>



## 5. Querschnittsthemen

### 5.1. Internationalisierung

In der Internationalisierungsstrategie ist die Vision unserer Hochschule folgendermaßen beschrieben:

Die Hochschule Mainz ist ein internationaler Ort mitten in Europa, weltoffen und mit einem innovativen Geist. Von hier aus richtet sie einen klaren und offenen Blick auf eine interdependente und globalisierte Welt und steht mit dieser aktiv in Verbindung. Mit ihrem geschärften, internationalen Profil wird sie wahrgenommen und gestaltet mit folgender Haltung die Welt mit: Menschen aller Kulturen und Hintergründe machen diesen Ort aus. Sie studieren, lehren, arbeiten und leben hier. Alle haben die Möglichkeit, hier erfolgreich zu sein und erfahren keine Benachteiligung. Die Hochschule Mainz bildet Menschen mit einem globalen Mindset aus. Ihre Studierenden sind weltoffen, besitzen interkulturelle Kompetenzen und haben das nötige Rüstzeug, um auf internationalen Arbeitsmärkten erfolgreich zu sein und ihren Platz zu finden<sup>11</sup>.

#### 5.1.1. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Strategisches Ziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Herausforderungen der Themen Nachhaltigkeit und digitale Transformation auch anhand des internationalen Partnerhochschulnetzwerks bestmöglich bewältigen – lokal wie global	Aufbau von global vernetzten, fachübergreifenden internationalen Hochschulallianzen für Zukunftsfragen	Anzahl und Übersicht der Allianzen, nach der Erarbeitung von zielführenden Kriterien zur Identifikation geeigneter Partnerhochschulen Erfolgreiche Forschungs-/Lehr-/Studierendenprojekte im Rahmen der Netzwerke
	Ausbau bzw. Vertiefung des Partnerhochschulnetzwerks mit Partnerhochschulen mit entsprechendem Profil	Fachbereichsbezogene und/oder fachbereichsübergreifende Agreements mit relevanten Partnerhochschulen
	Ausarbeitung geographischer Fokusregionen auch unter Berücksichtigung der Themen „Klimawandel“ und „digitale Transformation	Definierte Fokusregionen
Vorteile im Wettbewerb um Talente weltweit (und damit indirekt auch im Wettbewerb um knappere Mittel und Ressourcen)	Internationales Studierendenmarketing zur Gewinnung von Talenten weltweit	Höhere Anzahl und (festzulegende) Qualität erfolgreicher internationaler Neubewerbungen und/oder Einschreibungen
	Ausarbeitung des zukunftsorientierten Profils der Hochschule Mainz und der charaktergebenden Merkmale auch im Hinblick auf internationale Studieninteressierte	International attraktives Profil der Hochschule Mainz (Gründe fürs Studium, USP) ist beschrieben

<sup>11</sup> <https://www.hs-mainz.de/fileadmin/Hochschule/International/Internationalisierungsstrategie.pdf>



<b>Strategisches Ziel</b>	<b>Maßnahmen</b>	<b>Erfolgsindikatoren</b>
	Erste Kontaktstellen der Hochschule Mainz (z.B. Website oder in der Beratung) sind deutsch- und englischsprachig	Übersetzungen von Textdokumenten sowie Gewährleistung schriftlicher und mündlicher Beratung auch auf Englisch
Gewinnung von Fachkräften für die Region	Strategische Zusammenarbeit mit Unternehmen der Region im Bereich der Internationalisierung. Gemeinsames Standortmarketing	Aufbau einer strategischen Allianz zwischen Unternehmen und Hochschule
	Systematischer Einbezug von Unternehmen in Formaten der Internationalisierung (COIL-Projekte, Business Cases uvm.)	Erfolgreiche Durchführung gemeinsamer Lehre und verschiedener Praxisformate, Erfassung gemeinsam durchgeführter Lehrformate über Listen
	Gemeinsame Praxisformate speziell für internationale Studierende (z.B. englischsprachige Praktika oder Abschlussarbeiten, Stipendien oder Matchmaking-Events)	Anzahl internationaler Absolventinnen und Absolventen mit Jobeinstieg in der Region
	Gemeinsames Recruiting von Talenten auf internationalen Hochschul-/Jobmessen, u.a. für duale Studiengänge	Anzahl rekrutierter Studierender/Nachwuchskräfte im Rahmen gemeinsamer Messeteilnahmen
Internationalen Studierenden bestmögliche Bedingungen bieten, um an der Hochschule Mainz erfolgreich zu studieren und einen erfolgreichen Übergang zum Karrierestart in der Region zu ermöglichen	Aufbau einer zentralen Beratungs- und Betreuungsstruktur für internationale Degree-Seeking Students. Fokuspunkte: a. erfolgreicher Studienstart und b. erfolgreicher Abschluss/Karrierestart	Studienerfolg: Gestiegene Abschlussquoten bzw. gesunkene Abbruchquoten bei internationalen Studierenden
	Kontinuierliche Optimierung der Deutschkenntnisse von internationalen Degree-Seeking Students im Laufe des Studiums	Anzahl von Absolventinnen und Absolventen mit Arbeitsplatzangebot zum Zeitpunkt des Abschlusses
Platzierung als attraktive Arbeitgeberin: Internationalen Hochschulmitgliedern optimale Rahmenbedingungen bieten, um zum Erfolg der Hochschule beitragen zu können.	Integration eines „Welcome Services“ für internationales Personal in die Onboardingmaßnahmen der Hochschule	Steigerung der Anzahl internationaler Hochschulmitglieder
	Internationalisierung des Personals: Fortbildungen und Auslandsaufenthalte für Verwaltungs- und wissenschaftsstützendes Personal	Quote der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Austauschprogrammen und/oder Weiterbildungen



Strategisches Ziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Zukunftsorientierte Lehr- und Lernsettings schaffen, in denen Studierende unterschiedlicher Regionen gemeinsam an gesellschaftlich relevanten, übergeordneten Themen arbeiten, über Länder- und Fächergrenzen hinweg	Strategische Nutzung von virtuellen Formaten (COIL, global classrooms) in Fokusregionen	Anzahl von Fachrichtungen/Studiengängen mit virtuellen Formaten in Fokusregionen
	Transdisziplinäre Zusammenarbeit: Studierende unterschiedlicher Fachbereiche arbeiten in gemeinsamen Projekten	Dokumentation internationaler Projekte
Mit Blick auf den Klimawandel: Internationalisierung nachhaltig gestalten und damit zukunftsfähig machen. Sowie: Mit der Internationalisierung zur bestmöglichen Bewältigung des Klimawandels beitragen.	Ausbau virtueller Mobilität	Anzahl virtueller Formate
	Sichtbarmachung und Optimierung globaler Aktivitäten mit Bezug zu den Sustainable Development Goals: Teilnahme am THE-Impact-Ranking	Positionierung der Hochschule im THE Impact-Ranking

## 5.2. Gleichstellung

An unserer Hochschule betrachten wir die Gleichstellung der Geschlechter als ein grundlegendes Prinzip für eine nachhaltige und damit zukunftsorientierte Bildungseinrichtung. Wir glauben, dass die Lösung der drängenden Probleme des digitalen Wandels und der Klimafolgen die Beteiligung aller und die Vielfalt der Perspektiven erfordert. Dabei verstehen wir die Gleichstellung als einen fortlaufenden Prozess und werden unsere Maßnahmen und Programme kontinuierlich ausbauen, überprüfen und verbessern.

Eine **familiengerechte Hochschule** setzt ein positives Beispiel für die Gesellschaft und trägt zur Förderung von Familienwerten und -rechten bei. Sie führt zu einer größeren Gleichstellung und per se zu einem attraktiveren Lern- und Arbeitsumfeld für alle Mitglieder der Hochschule und fördert so eine langfristige Bindung an die Hochschule. Familienfreundlichkeit fördert die Chancengleichheit, indem sie Studierenden und Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Bildungs- und Karriereziele unabhängig von ihrem Familienstatus zu verfolgen. Eine familienfreundliche Hochschule zieht vielfältige Talente an und erhöht die Diversität der Hochschulgemeinschaft.

Gleichstellung an der Hochschulen Mainz geht weit über die bloße Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften hinaus. Daher liegt in den nächsten Jahren ein Fokus der Gleichstellungsarbeit in der **Antidiskriminierung** (vgl. § 4 Abs. 5 HochSchG RLP iVm AGG): Wir setzen uns entschlossen dafür ein, dass Bildung und Karrieremöglichkeiten für alle Menschen zugänglich sind. Diskriminierung jeglicher Art wird an unserer Hochschule nicht toleriert. Wir schätzen und fördern aktiv die Vielfalt unserer Hochschulgemeinschaft und





erkennen an, dass sie zu einem reichhaltigen und dynamischen Arbeits- und Lernumfeld beiträgt. Insbesondere engagieren wir uns in Forschung und Lehre zur Gleichstellung, um das Bewusstsein für geschlechterbezogene und soziale Ungerechtigkeiten zu schärfen. Wir ermutigen unsere Lehrenden und Forschenden, diese Themen in ihren Arbeiten zu berücksichtigen und zu fördern. Denn nur eine auf Chancengerechtigkeit und auf diskriminierungsfreie Gleichbehandlung ausgerichtete Kultur ist in diesem Sinne eine nachhaltige Hochschulkultur. Wir sind entschlossen, sicherzustellen, dass der digitale Wandel nicht zu Ungleichheiten führt. Unsere Hochschulgemeinschaft strebt danach, sicherzustellen, dass alle Mitglieder gleichen Zugang zu digitalen Bildungsmöglichkeiten und -ressourcen haben. Dies schließt die Stärkung von digitalen Fähigkeiten für alle ein.

### 5.2.1. Ziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Ziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Frauen in der Wissenschaft		
Erhöhung des Frauenanteils bei Promovendinnen	Einführung Promovendinnenförderung fem.prom  Fortführung Mentoring-Programm für Absolventinnen	Frauenanteil Promovierende Stand 2022: FB Gestaltung: 50% FB Technik: 46% FB Wirtschaft: 31%  Erhöhung des Frauenanteils bei Promotionen, insbesondere im Fachbereich Wirtschaft, auf 50%  Evaluierung der Fördermaßnahmen
Erhöhung des Frauenanteils bei den Lehrbeauftragten	Datengestütztes Recruiting: Analyse von Motivation, beruflichen Plänen, Unterstützungsbedarf  Aufbau eines Netzwerks für Lehrbeauftragte  Teilnahme Mary Somerville-Programm	Frauenanteil Lehrbeauftragte Stand 2022: FB Gestaltung: 49% FB Technik: 21% FB Wirtschaft: 30%  Erhöhung des Frauenanteils bei Lehrbeauftragten in den Fachbereichen Technik und Wirtschaft um je 6%-Punkte
Erhöhung des Frauenanteils an den Vertretungsprofessuren	Einbindung der (dezentralen) Gleichstellungsbeauftragten in die Vergabe durch die Fachbereiche	Frauenanteil Vertretungsprofessuren über alle FB insgesamt Stand 2022: 29%  Erhöhung des Frauenanteils an Vertretungsprofessuren um 6%



Ziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Erhöhung des Frauenanteils an den Professuren	<p>Coaching und Workshops für Lehrende</p> <p>Aktives Recruiting</p> <p>Verbesserung der Begleitung der Berufungskommissionen durch Sensibilisierung der Kommissionsvorsitzenden und der dezentralen Gleichstellungsbeauftragten: Etablierung einer Gleichstellungs-Checkliste zum Berufungsverfahren</p> <p>Teilnahme am Professorinnenprogramm 2030</p>	<p>Frauenanteil Professuren Stand 2022:            FB Gestaltung: 42%            FB Technik: 17%            FB Wirtschaft: 29%</p> <p>Erhöhung des Frauenanteils an den Professuren            -&gt; ca. 20 Professuren werden bis Ende 2028 neu besetzt, bei einer paritätischen Neubesetzung über alle FB kann der Gesamtfrauenanteil um 4%-Punkte gesteigert werden</p>
Antidiskriminierung		
Respektvolles Miteinander in der Hochschule	<p>Newsletter zu „Gender und Diversity“ im Sinne der Nachhaltigkeit            Sensibilisierungsmaßnahmen für Mitarbeitende; verpflichtend für Führungskräfte</p> <p>Verankerung von Gender in der Lehre            Schulung von Lehrenden in der geschlechts- und diversitätssensiblen Lehre</p>	<p>Befragung der Hochschulangehörigen zur Einschätzung des Miteinanders in 2024 und in 2027</p>
Schutz vor/Unterstützung bei Belästigungen und (sexueller) Gewalt	<p>Kommunikation zu den bestehenden Angeboten verbessern, vor allem neue „Beratungs-Homepage“ (Titel „Sichere Hochschule“)</p> <p>Abschluss einer Dienstvereinbarung und einer Richtlinie zum partnerschaftlichen Verhalten zur Umsetzung des AGG in der Hochschule            Sensibilisierungsmaßnahmen für Mitarbeitende und Studierende</p>	<p>Anzahl der gemeldeten Fälle            Evaluierung der Nutzung der Maßnahmen (Zahl der Teilnehmenden an Sensibilisierungsmaßnahmen)</p>
Familiengerechte Hochschule		
Vereinbarkeit von Pflege und Beruf/Studium	<p>Fachvorträge für alle Mitglieder der Hochschule            Abschluss einer Kooperation mit Pflegestützpunkt</p>	<p>Evaluierung der Nutzung der Maßnahmen (Zahl der Teilnehmenden)</p>
Vereinbarkeit von Kinderbetreuung und Beruf/Studium	<p>Fortführung der finanziellen Unterstützung von Studierenden mit Kind            pme Familienservice            Interne Beratung</p>	<p>Evaluierung der Nutzung der Maßnahmen (Zahl der Antragstellenden)</p>



### 5.3. Nachhaltigkeit

Aus dem Transformationsthema: „Folgewirkungen des Klimawandels / Resilienzen gegen die zunehmend spürbaren Auswirkungen des Klimawandels“ ergibt sich für unsere Hochschule selbst die Verpflichtung zu einer eigenen Transformation im Sinne von Klimaschutz und Nachhaltigkeit, denn als Hochschule haben wir eine Vorbildfunktion. 2022 wurde vom Land Rheinland-Pfalz eine Studie zur Nachhaltigkeit der Hochschulen im Land in Auftrag gegeben, an der auch die Hochschule Mainz teilgenommen hat. Die Empfehlungen, die im Bericht zum Stand der Nachhaltigkeit in den in die Handlungsbereichen der Governance, Lehre, Forschung und des Gebäudemanagements an der Hochschule Mainz gegeben wurden, konnten wir in Teilen nachvollziehen<sup>12</sup>. Gleichzeitig folgte die Befragung einer Systematik, die aus unserer Sicht die Situation unserer Hochschule nur unzureichend widerspiegelt, weil in der Befragung eine Handlungslogik zugrunde gelegt wurde, die Nachhaltigkeit in einer bestimmten Struktur denkt - als eigenständiges Handlungsfeld mit separierten Unterthemen. Die Empfehlungen, die aus dem Status-Quo-Bericht folgen, sind daher eher Einzelmaßnahmen, (die für sich genommen durchaus sinnvoll sein mögen). Wir betrachten das Thema aber aus einer anderen Perspektive.

Grundsätzlich orientieren wir uns an den SDGs als Rahmen für unsere eigene Transformation hin zu mehr Nachhaltigkeit. Das Stockholm Resilience Center schlägt vor, die SDGs nicht mehr als separierte Handlungsfelder zu betrachten, sondern vielmehr unter dem Aspekt der Interdependenzen der einzelnen Handlungsfelder<sup>13</sup>.

Wir sind uns darüber im Klaren, dass die SDGs in erster Linie auf Staatenebene einen Rahmen setzen und weniger auf Ausformulierung von Nachhaltigkeitsstrategien auf Organisationsebene zielen. Auf der operativen Ebene ist daher der Deutsche Nachhaltigkeitskodex<sup>14</sup> als ein Leitfaden für Organisationen, die den Status ihrer Nachhaltigkeitsleistungen erheben wollen, praktikabler. Auf Basis dieses Leitfadens wurde 2018 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung der von mehreren Hochschulen gemeinschaftlich erarbeitete hochschulspezifische-DNK (HS-DNK) verabschiedet<sup>15</sup>. Darin heißt es:

„In der Neuauflage der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie bekennt sich die Bundesregierung zur Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung mit ihren 17 globalen Nachhaltigkeitszielen, den Sustainable Development Goals (SDGs). Den Hochschulen ist bei der Umsetzung der Ziele eine besondere Bedeutung beizumessen. An ihnen wird kritisch reflektiert, verworfen, Altes aufgegriffen und Neues erschaffen, geforscht, gelehrt und gelernt. Es werden zukünftige Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger ausgebildet und zum Handeln befähigt. Hochschulen vermitteln über Personen Kompetenzen in die Gesellschaft und nehmen damit Einfluss auf gesellschaftliche Diskurse und Debatten.

Hochschulen können den Weg für Veränderungsprozesse bereiten und einen Beitrag dazu leisten, Lösungsvorschläge für aktuelle Krisen zu entwerfen, indem sie verschiedene Pfadoptionen in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung eröffnen. Dies geschieht sowohl nach innen, z.B. durch ausdrücklich nachhaltigkeitsbezogene Ansätze in Lehre und Forschung oder die Koordination und das Management von Nachhaltigkeit im Betrieb, als auch nach außen, z.B. durch den Transfer von Erkenntnissen der Nachhaltigkeitsforschung in andere Gesellschaftsbereiche.“<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> wie beispielsweise die Empfehlung zum Ausbau der Interdisziplinarität in der Lehre. Die ebenfalls formulierte Empfehlung zum Ausbau der Digitalisierung bedarf aus unserer Sicht unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten allerdings einer differenzierten Betrachtung.

<sup>13</sup> <https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>

<sup>14</sup> <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/DNK-Overview>, abgerufen am 04.02.2022, 08:28

<sup>15</sup> <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Home/DNK/Hochschul-DNK>, abgerufen am 04.02.2022, 08:32

<sup>16</sup> a.a.O., abgerufen 04.02.2022, 08:35



Dieser Auftrag an Hochschulen findet sich auch im novellierten Hochschulgesetz des Landes Rheinland-Pfalz, das seit Oktober 2020 in Kraft getreten ist. Damit sind die rheinland-pfälzischen Hochschulen verpflichtet, sich bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben zu den Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung zu bekennen und an der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes mitzuwirken (vgl. Hochschulgesetz § 2 Satz 7).

In der Ausarbeitung und Umsetzung einer hochschulweiten Nachhaltigkeitsstrategie orientiert sich die Hochschule Mainz an dem im HS-DNK formulierten, für die Hochschule Mainz jedoch modifizierten Auftrag nach Innen (Koordination und das Management von Nachhaltigkeit im Betrieb sowie Maßnahmen zur sozialen Nachhaltigkeit) und nach Außen (nachhaltigkeitsbezogene Ansätze in Lehre und Forschung, Transfer von Erkenntnissen der Nachhaltigkeitsforschung in andere Gesellschaftsbereiche). Daraus ergibt sich, Nachhaltigkeit als Querschnittsthemen in den anderen Handlungsfeldern mitzudenken (also bei Studium und Lehre, Organisation, Strukturen und Prozesse sowie im Kapitel Gleichstellung/Diversität). Entsprechende Ziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren finden sich daher in anderen Handlungsfeldern integriert. Daher werden hier nur Ziele und Maßnahmen aufgeführt, die in anderen Feldern nicht bereits erfasst wurden.

### 5.3.1. Entwicklungsziele, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren

Entwicklungsziel	Maßnahmen	Erfolgsindikatoren
Erhöhung der Aufenthaltsqualität am Campus	Schaffung von mehr Grünflächen am Campus  Schaffung von Sitz- / Aufenthaltsflächen für unterschiedliche Wettersituationen	Studierende und Beschäftigte nehmen geschaffene Bereiche an.
Verankerung einer zentralen Verantwortungsstelle	Einrichtung eines Senatsausschusses für Nachhaltigkeit  Entwicklung eines Nachhaltigkeitsmonitorings	Fortlaufender Monitoring / Verbesserungsprozess ist implementiert
Nachhaltiger Betrieb	Aufbau eines Building-Management-Systems	Energieverbräuche genauer verstehen, zuordnen und regulieren können
	Energieeffizientere Systeme vorsehen	Relevante Energieverbraucher sind erfasst, bewertet und wo wirtschaftlich durch energieeffiziente Systeme ersetzt.
	Energieeffizienz und Entsorgbarkeit bei der Beschaffung berücksichtigen	Ausschreibungen schließen stets Nachhaltigkeitskriterien wie Energieverbrauch, umweltschonende Produktion und / oder einfache Recyclingfähigkeit ein.



## Anhang 1: Zukunftseinschätzung der Hochschule Mainz<sup>17</sup>

Im Jahr 2035 sehen sich die deutsche Wirtschaft, Politik und Gesellschaft mit der Gleichzeitigkeit von unterschiedlichen drängenden Herausforderungen konfrontiert. Deutschland muss sich angesichts des Wandels von Demographie, Arbeitsmarkt, Weltwirtschaft, Technologie und Klima ein Stück weit neu erfinden. Effizienz, Pragmatismus und Problemlösungskompetenz sind gefragt denn je. So erfordert etwa der Umgang mit dem demographisch bedingten Fachkräftemangel, der Ende der 2020er Jahre seine Wirkung voll entfaltet und die deutsche Wirtschaftsleistung massiv schwächt, immer wieder Improvisationsgeschick. Verschärft wird die wirtschaftliche Situation durch komplexe geopolitische Rahmenbedingungen: Handelskonflikte und Subventionswettläufe haben weltweit zugenommen. Unter den Vorzeichen der Stärkung regionaler Blöcke vollzieht sich eine „Re-Globalisierung“, was die global exportierende deutsche Wirtschaft zu einer Neuorientierung in begrenzteren Absatzmärkten zwingt – und zugleich die Bedeutung des europäischen Binnenmarkts stärkt.

Als weiteres drängendes Problem erweist sich der immense Handlungsdruck durch die immer spürbareren Folgewirkungen des Klimawandels. Der daraus erwachsende Transformationsbedarf ist mit erheblichen Kosten für Wirtschaft und öffentliche Haushalte verbunden. Der Handlungsdruck, um neuen nachhaltigkeitsorientierten Regulierungen nachzukommen und Resilienzen gegen die zunehmend spürbaren Auswirkungen des Klimawandels aufzubauen, steigt. Bei dieser Transformation nimmt das Handwerk eine zentrale Rolle ein und handwerkliche Tätigkeiten gewinnen an Komplexität. Bauwende, Energiewende oder auch Verkehrswende sind ohne entsprechende handwerkliche Fachkräfte nicht zu bewältigen. Hierdurch steigt das Ansehen des Handwerks und der Bedarf an neuen Qualifikationsmöglichkeiten. Gleichzeitig verschärfen diese neuen Bedarfe aber auch den Fachkräftemangel. Teile der deutschen Wirtschaft und Verwaltung sind mit den immer neuen Anpassungsleistungen überfordert, da sie noch immer mit der aufholenden Digitalisierung beschäftigt sind – was wiederum die Wettbewerbsfähigkeit stark einschränkt.

**Kurz:** Zunehmend komplexe Umfeldbedingungen durch den Wandel von Demographie, Arbeitsmarkt, Weltwirtschaft und Klima sowie ein veränderter Wettbewerb infolge des technologischen Wandels zwingen Hochschulen zu deutlich mehr Effizienz. 2035 stehen diese vor der Herausforderung, eine wirtschaftlich unter Druck stehende Klientel mit flexiblen Bildungsangeboten zu erreichen und auf einen Arbeitsmarkt mit sich dynamisch wandelnden Anforderungen vorzubereiten. Ohne Bauwende, Energiewende oder auch Verkehrswende infolge des immer spürbarer werdenden Klimawandels wird die Transformation nicht gelingen. Der Bedarf an Fachkräften wächst, gleichzeitig verschärfen diese neuen Bedarfe aber auch den Fachkräftemangel.

Die Regierung versucht, den Herausforderungen mit einer Vielzahl von Maßnahmen zu begegnen, von denen jedoch nicht alle die gewünschte Wirkung erzielen. So gelingt es nur in wenigen Fällen, durch eine Re- oder Neu-Qualifizierung von Schulabbrecherinnen und -abbrechern das Fachkräfte-Reservoir zu vergrößern. Auch eine groß angelegte Zuwanderungskampagne, die gemeinsam von Regierung und Wirtschaftsverbänden vorangetrieben wird, verfängt nur bei wenigen Hochqualifizierten, die eher eine Auswanderung in angelsächsische Staaten, Südostasien oder andere boomende Staaten vorziehen. Erschwert werden diese

---

<sup>17</sup> Das hier beschriebene Szenario ist das Ergebnis eines partizipativen Prozesses, bei dem mittels eines explorativ-qualitativen Ansatzes Szenarien zur Hochschullandschaft in Deutschland 2035 entwickelt wurden, die mögliche Zukünfte greifbarer machen sollen. Es vereint diejenigen Elemente, die aus Sicht der Erweiterten Hochschulleitung in der langfristigen Betrachtung besonders in den Blick zu nehmen sind. Das sogenannte „Orientierungsszenario“ spiegelt also die Parameter, auf die die Hochschule in der weiteren Planung besonderes Augenmerk richten möchte.



Bemühungen um mehr Zuwanderung einerseits durch ein Erstarken rechtspopulistischer Parteien, andererseits durch die Tatsache, dass selbst einfachste Verwaltungsvorgänge in vielen deutschen Ämtern noch immer nicht auf Englisch durchgeführt werden können. Und dies, obwohl längst KI-basierte Echtzeit-Übersetzungssysteme für anspruchsvolles Verwaltungsdeutsch zur Verfügung stünden. Um angesichts der angespannten geopolitischen Lage strategische und technologische Autonomie zu erlangen, der wirtschaftlichen Abwärtsspirale entgegenzuwirken und gleichzeitig Nachhaltigkeit zu fördern, werden regionale Wirtschaftskreisläufe und auf branchenübergreifende gemeinsame Wertschöpfung hin ausgerichtete Business-Ökosysteme (die z. T. auch zirkuläre Strukturen umfassen) politisch gefördert. So entstehen beispielsweise an der Schnittstelle von Abfallwirtschaft und Produktion neue lukrative Geschäftsmodelle.

**Kurz:** *Auch eine groß angelegte Zuwanderungskampagne verfängt nur bei wenigen Hochqualifizierten. Die Integration gut qualifizierter Fachkräfte in den Arbeitsmarkt wird gleichzeitig Voraussetzung für eine stabile wirtschaftliche Situation sein.*

Hoffnungen auf Entspannung am Arbeitsmarkt wecken drei Entwicklungen, die dem Fachkräftemangel und dem dynamischen Wandel entgegenwirken sollen: Die formale Etablierung des lebenslangen Lernens durch ein EU-weites individuelles Bildungskonto, die weitere Einbindung von Arbeitnehmerinnen und -nehmern 65+ in das Berufsleben sowie die Nutzung neuer Technologien und digitaler Infrastrukturen wie dem Metaverse. Die seit Beginn der 2030er Jahre entstehenden VR-basierten dreidimensionalen Metaversen sollen nach dem Willen der Politik auch zur Lösung der Fachkräftefrage beitragen, indem das Steuerrecht für die Anstellung von Remote Workern erleichtert und das ortsunabhängige Arbeiten für deutsche Firmen in- und außerhalb der EU möglich wird. Dies wird von einer Debatte um eine Erhöhung der Erwerbsbeteiligung und die Anhebung des Renten-Mindesteintrittsalters auf 70 Jahre und mehr begleitet, um Fachkräfte länger im Arbeitsleben zu halten.

Auch nehmen angesichts massiver Personal-Engpässe in einigen Branchen hierzulande Technologieskepsis und Automatisierungsängste stark ab. Vielmehr besteht die Hoffnung, durch Automatisierung einerseits die Effekte des Personalmangels mindern zu können, andererseits Beschäftigte auch über das Alter von 65 hinaus in den Betrieben halten zu können, indem diese durch technologische Assistenzsysteme entlastet werden. Weitere Pfeiler der EU-Innovations-, Forschungs- und Bildungsoffensive sind der Aufbau eines EU-Bildungsmetaversums, welches die bildungsbezogene Mobilität deutlich erleichtern soll, sowie die Einrichtung eines Bildungskontos, das alle EU-Bürgerinnen und -Bürger für geförderte Fortbildungen lebenslang nutzen können. Dabei werden alle Zertifikate – ob Dokortitel oder Micro Credential – auf einer EU-gehosteten Blockchain gespeichert. Bei der konkreten Ausgestaltung der durch lebenslanges Lernen in ihrer Relevanz gestiegenen Weiterbildungsangebote nehmen regionale Unternehmen eine wichtige Rolle als Lern- und Forschungspartner ein, insbesondere zwischen KMU und Hochschulen gibt es hier enge Kooperationen. Auch die Vermittlung von Grundlagen wird verstärkt anwendungsorientiert gedacht. An HAW wird Lehre als fächerübergreifendes Anwendungstraining verstanden, das gleichermaßen kritisches Hinterfragen und die Vermittlung der dahinterstehenden komplexen Sachverhalte kultiviert. Die für eine solche dezidiert praxisbezogene und gleichzeitig tiefgehende Ausbildung notwendige Diskursivität schafft trotz des hohen Digitalisierungsgrads einen deutlichen Mehrwert für Präsenzveranstaltungen.

**Kurz:** *Sowohl Bildungsangebote als auch -abschlüsse differenzieren sich immer weiter aus. Das lebenslange Lernen gewinnt durch den anhaltenden Wandel auf vielen Ebenen und die zunehmende Notwendigkeit, die eigenen Tätigkeitsfelder vor dem Hintergrund technologischer Neuerungen neu zu definieren, grundsätzlich an Bedeutung.*



Das lebenslange Lernen gewinnt durch den anhaltenden Wandel auf vielen Ebenen und die zunehmende Notwendigkeit, die eigenen Tätigkeitsfelder vor dem Hintergrund technologischer Neuerungen neu zu definieren, grundsätzlich an Bedeutung und erfährt eine zunehmende Akademisierung: Hochschulen versuchen das daraus erwachsende Bedürfnis nach flexiblen Studienformaten durch modulare und zeitlich flexible Baukasten-Modelle und Nanodegrees zu bedienen. Für die Studierenden der Gen Z sowie nachfolgender Generationen ist der Gedanke einer kontinuierlichen Weiterbildung und „Neuerfindung“ auf Basis der eigenen Stärken selbstverständlich geworden. Die Möglichkeit einer dementsprechend individualisierten Studienzusammenstellung des grundständigen Studiums ist ein entscheidendes Kriterium bei der Wahl der Hochschule. Eine solche Modularisierung des Lehrangebots schafft auch Anschlussmöglichkeiten für das Handwerk, das Kompetenzen für die multiple Wende ausbilden muss. In diesem Kontext verstehen sich Hochschulen nicht als Berufsakademien 2.0, sondern sehen ihre Rolle eher darin, durch ihr interdisziplinäres Programm aus Nano-Degrees Fähigkeiten zur Leitung transformativer Handwerksbetriebe zu vermitteln. An einigen Standorten werden durch die Kooperation mit anderen Bildungsträgern Campusse geschaffen, die sich dezidiert der zunehmenden Industrialisierung des Handwerks annehmen. Sowohl Bildungsangebote als auch Bildungsabschlüsse differenzieren sich in der Folge dieser Entwicklungen immer weiter aus. Um hier den Überblick zu behalten, werden Rankings und andere Leistungskennziffern immer wichtiger in der Außenwahrnehmung von Bildungsanbietenden. Im Zuge der Angebotsausweitung bieten Hochschulen speziell für die Zielgruppe 55+ „Silver Studies“ an, mit denen ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer für weitere Tätigkeiten im Berufsleben qualifiziert werden sollen. Trotz der Zunahme älterer Studierender bleibt die Gesamtzahl der Studierenden gleich und ist sogar leicht rückläufig, da insbesondere aufgrund wirtschaftlicher Zwänge vieler junger Menschen die Zahl der Grundstudierenden abnimmt.

Zur rapide fortschreitenden Ausdifferenzierung der Bildungsangebote trägt auch die hohe Nutzungsakzeptanz von VR-basierten Metaversen im Bildungsbereich bei. Neben Virtual Reality kommen auch Augmented (AR)-Technologien verstärkt zum Einsatz – insbesondere im Bereich des Remote Mentoring. Die Möglichkeit zur Seminarteilnahme bei Hochschulen außerhalb der eigenen Region führt zu einer Verschärfung des Wettbewerbs – insbesondere in Zeiten, in denen die räumliche Flexibilität vieler junger Menschen durch ökonomische Gründe geringer wird. Viele Hochschulen bauen virtuelle Repräsentanzen auf, was aber Abhängigkeiten mit sich bringt, da vielen Hochschulen nur mithilfe von Dienstleisterinnen und Dienstleistern eine ansprechende Metaverse-Repräsentanz gelingt. Anbieterinnen und Anbieter mit Renommee sind entsprechend umworben, auch weil Hochschul-Rankings inzwischen die virtuelle Repräsentanz und Ausgestaltung von Lehre, Verwaltung und Forschung erfassen. Auch die Bedeutung von Cybersicherheit nimmt in diesem Kontext noch einmal deutlich zu. Um Fachkräfte in den Bereichen Cybersicherheit und Metaverse-Gestaltung gewinnen und die Vorgaben der Politik zur Teilnahme erfüllen zu können, setzen viele Hochschulen auf Kooperationen mit anderen Hochschulen, um Synergieeffekte zu erzielen.

**Kurz:** Effizienzen müssen auf allen Ebenen der Organisation gesteigert werden. Hochschulen etablieren eine Kultur des Teilens, bei der Lehrinhalte geteilt werden. Ein Großteil des Übungsbetriebs erfolgt 2035 zudem assistiert durch KI-gestützte Lernsysteme.

Durch die finanziell angespannte Haushaltslage erhalten Hochschulen weniger Mittel von Bund und Ländern und sind zu einem kreativen und pragmatischen Umgang mit dem Mangel gezwungen. Effizienzen müssen auf allen Ebenen der Organisation gesteigert werden. Viele Hochschulen etablieren eine Kultur des Teilens, bei der (insbesondere die grundlegenden) Lehrinhalte hochschulintern – zuweilen auch extern – geteilt werden. So können Vorbereitungszeiten verkürzt werden. An vielen Hochschulen wird der Lehrbetrieb darüber hinaus grundsätzlich arbeitsteilig in Teams vorbereitet. Ein Großteil des Übungsbetriebs erfolgt 2035 zudem assistiert durch KI-gestützte Lernsysteme. Sie helfen, die größer werdenden Diskrepanzen



bei den Vorkenntnissen und Erfahrungen der Studierenden auszugleichen und schaffen Kapazitäten bei den Lehrenden. Deren Rolle verschiebt sich zunehmend in die Richtung von Coaches, welche bei der Vertiefung und Anwendung des Gelernten unterstützen und durch die freien Kapazitäten eine individuellere und fördernde Betreuung leisten. Mit dem veränderten Rollenverständnis ergeben sich an den Hochschulen auch neue Personalauswahlkriterien und Weiterbildungsbedarfe. Hochschulen, die diese Transformation bis 2035 vorangetrieben haben, verfügen über ein neues Selbstbewusstsein als soziale Akteure, die auch trotz der verstärkten Automatisierung und dem Bedeutungsgewinn/den Möglichkeiten virtueller Lehre mit Präsenzunterricht eine wichtige Funktion erfüllen.

Am Standort Mainz zeigt sich ein gemischtes Bild: Einerseits steigt die wirtschaftliche Attraktivität der gesamten Metropolregion mit dem Ausbau der Biotechnologie bzw. der Life-Sciences an. Davon profitieren aber längst nicht alle Teile der Bevölkerung. Vielmehr macht sich in Mainz – so wie in vielen anderen Teilen Deutschlands auch – ein Rückgang der Lebensqualität durch verschärfte soziale Disparitäten sowie fehlenden Wohnraum und veraltete Infrastruktur bemerkbar. Kaufkraftverluste und konstant hohe Inflationsraten haben für breite Teile der Bevölkerung erhebliche Wohlstandseinbußen mit sich gebracht.

**Zusammengefasst** wird sich die Hochschule Mainz im Jahre 2035 in einem schwierigen (geo-)politischen Umfeld bewegen, welches durch zunehmende Spannungen in der Welt geprägt ist. Der massiv spürbare Fachkräftemangel und der dynamische Wandel auf dem Arbeitsmarkt sowie der sich beschleunigende technologische Wandel führen zu hohen Anforderungen nicht nur im Bereich der Lehre. Das Handwerk wird zunehmend an Relevanz gewinnen, benötigt jedoch eine höhere Qualifizierung für die komplexer werdenden Tätigkeiten. Die Hochschulen werden sich aufgrund der knapper werdenden Finanzmittel und zurückgehenden Studierendenzahlen zunehmend in einer Wettbewerbssituation befinden, in denen sie die Kooperation und Synergien mit anderen Hochschulen suchen müssen. Der Einsatz von KI-geschützten Lernsystemen wird im Jahr 2035 die Normalität darstellen und die Anforderungen an die Lehre erhöhen, die Lehre in Präsenz jedoch nicht ersetzen, deren Bedeutung als sozialer Lernort eher gestiegen ist.





## Anhang 2: Ableitungen<sup>18</sup> aus den Zukunftseinschätzungen der Hochschule Mainz („Orientierungsszenario“)

Im Jahr 2035 werden wir in einer Welt/Zeit leben, in der ...

- ... der Wandel von **Demographie, Klima, Arbeitsmarkt und Technologie** immer stärker spürbar ist
- ... vielfältige **Transformationen** stattfinden
- ... **starker Wettbewerb** (auch um knappere Mittel und Ressourcen) vorherrscht
- ... dynamische **Anpassungsleistungen** gefragt sind
- ... sich der Bildungssektor durch **digitale Angebote und neue Bedarfe** weiter wandelt

Wir sind davon überzeugt, dass ...

- ... Zukunft **positiv** gestaltet werden kann
- ... eine **bewusste Ressourcennutzung** wichtig ist
- ... eine starke **Hochschulmarke** wichtiger denn je ist
- ... die **Komplexität** der Welt zunimmt
- ... Innovation vor allem durch **Interdisziplinarität** erreicht werden kann
- ... kritisches Denken und andere **übergreifende Kompetenzen** (z.B. Digital Literacy) umso wichtiger sind
- ... **lebenslanges Lernen** Bildungsangebote verändern wird
- ... **Agilität** zur Notwendigkeit wird
- ... aktive **Verantwortungsübernahme** unverzichtbar sein wird
- ... es sich lohnt, einen Beitrag zur **Zukunftsgestaltung** zu leisten

Darum sind wir 2035 ...

- ... eine Hochschule, die **individuelle Betreuung** bietet
- ... eine **regional und gesellschaftlich verankerte** Akteurin
- ... eine Hochschule, die **unternehmerisches Denken und Handeln** stärken will
- ... eine Hochschule, die sich der eigenen **permanenten Weiterentwicklung** verpflichtet sieht
- ... eine **offene Hochschule**

---

<sup>18</sup> Die Zukunftseinschätzung diente als Grundlage für strategische Ableitungen, was die im Szenario beschriebenen Entwicklungen für die Hochschule Mainz in den Bereichen Lehre, Forschung, Transfer und Organisation bedeuten könnten. Aufbauend darauf wurden in einem partizipativen Workshop mit der erweiterten Hochschulleitung diese Ableitungen in Form einer Narration kondensiert, die als Statement verstanden werden kann, wie sich die Hochschule Mainz in Zukunft zu diesen Entwicklungen verhalten möchte.



- ... eine Hochschule, die eine starke Rolle bei einer gelingenden **gesellschaftlichen Transformation** spielen wird

#### Wir bieten ...

- ... Bildung für eine sozial gerechte Zukunft und **Zukunftsgestaltung**
- ... konstruktiv-kritische und gleichzeitig lösungsorientierte **Diskursräume**
- ... **lebenslanges Lernen** zum Umgang mit Komplexität
- ... einen **Campus** als inspirierenden und **lebendigen Ort**, an dem sich Persönlichkeiten für eine lebenswerte Zukunft entwickeln können
- ... **Internationalität**
- ... die Möglichkeit zur inter-und transdisziplinären Auseinandersetzung mit **aktuellen Themen**

#### Wir richten uns insbesondere an Studierende, die ...

- ... **unterschiedliche Bildungsvoraussetzungen / Zugangswege** haben
- ... nach **Komplementierung** ihrer Ausbildung streben
- ... **berufsfeldorientiert** studieren möchten
- ... „unentdeckte Talente“ sind
- ... **engagiert und neugierig** sind

#### Wir streben deshalb an, ...

- ... noch mehr gut **mit der Wirtschaft vernetzte Lehrende** an unserer Hochschule zu haben
- ... **flexible** Studienmodelle zu etablieren
- ... mehr **duale** Studiengänge anzubieten
- ... Kompetenz zu **Transformationsthemen** (z.B. klimaresilientes Bauen und Methoden) weiterzuentwickeln
- ... fachliche **Aktualität** in Zeiten des dynamischen Wandels aufrechtzuerhalten
- ... uns durch **gut ausgestattete** Labore und Werkstätten hervorzutun



**Wir schätzen ...**

- ... **Service und Freundlichkeit**
- ... **persönliche Ansprechpartnerinnen und -partner**
- ... **Empfehlungen** von unseren Netzwerkpartnerinnen und -partnern
- ... **Qualität und intellektuelle Herausforderungen**
- ... eine **lebensbejahende Mentalität**
- ... **Offenheit, Respekt und Toleranz**
- ... **Perspektiven** für alle, insbesondere für Erstakademikerinnen und -akademiker

**Wir wollen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiv sein und bieten:**

- ... eine offene **Arbeitskultur**
- ... guten **Service**
- ... **Freiräume** zur Verantwortungsübernahme
- ... **Vernetzung** in die Rhein-Main-Metropolregion hinein
- ... **Selbstwirksamkeit** und eine **sinnstiftende** Tätigkeit
- ... Arbeit mit jungen Menschen
- ... einen innenstadtnahen **Campus** inmitten einer dynamischen Umgebung

**Mit unseren Angeboten wollen wir darüber hinaus folgende Institutionen ansprechen:**

- Unternehmen
- Öffentlichkeit
- Öffentliche Verwaltung
- Kooperationspartner in Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur

**Wir zeichnen uns aus durch...**

- ... die zukunftsfähige **Kombination unserer drei Fachbereiche**
- ... ein **vielfältiges Lehrangebot**, das sich konsequent an **Zukunftsthemen orientiert**  
(Lehrinhalte / Lehrformate etc.)
- ... **Interdisziplinarität** durch disziplinenübergreifende Projektarbeit in allen Studiengängen, die sich an konkreten Themen orientiert
- ... konsequente **Lehre in kleinen Gruppen** von Anfang an



- ... eine mittlere Größe, die **Flexibilität und Nähe** erlaubt
- ... ein **gutes Miteinander** der Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Lehrenden, die **Kooperation** können
- ... hohe Expertise bei **dualen und berufsbegleitenden Studiengängen**, deren Modell für KMUs besonders geeignet ist
- ... hohe **Kooperationsfähigkeit** mit anderen Bildungsorten
- ... **Pragmatismus** als Fähigkeit
- ... Lösungsorientiertheit und **Offenheit für neue Technologien**
- ... einen innenstadtnahen **Campus** inmitten einer dynamischen Umgebung
- ... unseren **Standort** in der jungen und lebendigen Landeshauptstadt von Rheinland-Pfalz mit kurzen Wegen in die Politik und zu vielen wichtigen Unternehmen und Institutionen in der Rhein-Main-Region
- ... unsere Rolle als **Impulsgeber** sowie **Kristallisations- und Begegnungsort** für die umliegenden Unternehmen und die Stadtgesellschaft
- ... einen hohen **Praxisbezug** durch vielfältige Kooperationen in einer dynamischen Region
- ... **Studierende**, die (nicht nur) ihre Hochschule **mitgestalten**



### Anhang 3: Daten zur Entwicklung der Studierendenzahlen an HAW

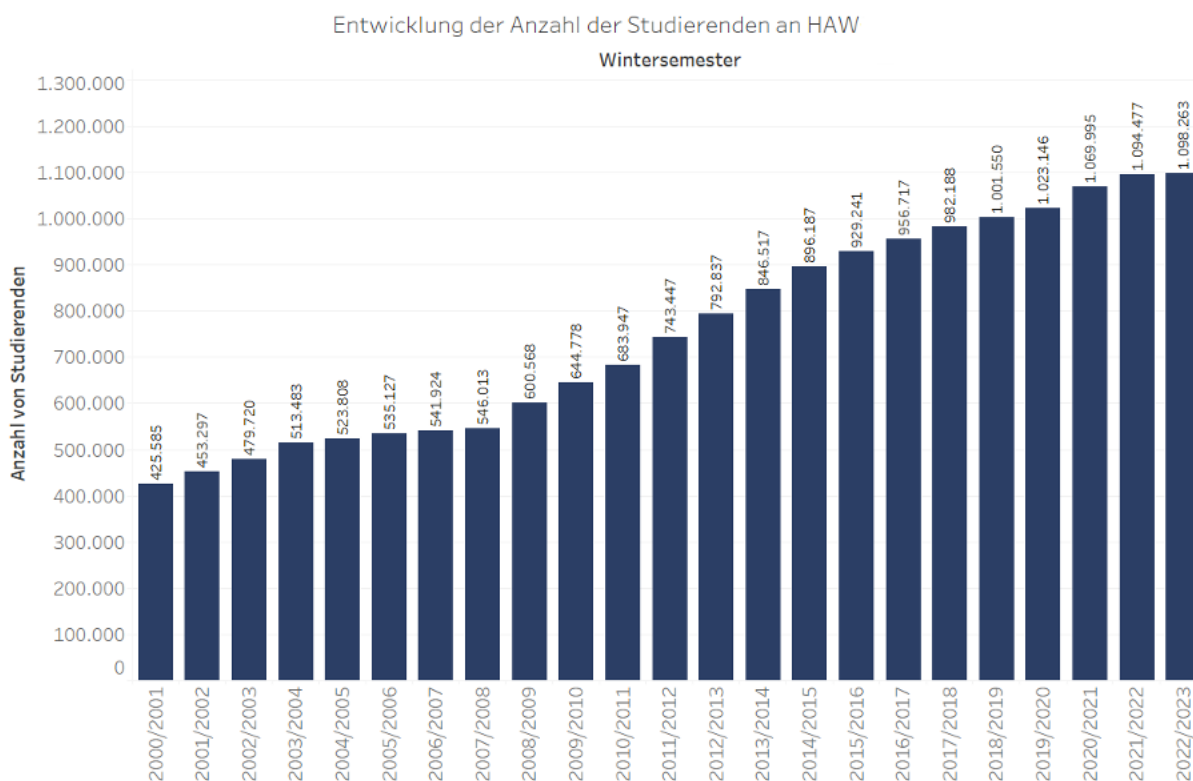


Abbildung 4: Entwicklung der Anzahl der Studierenden an HAW (Quelle: Destatis, Nicht-monetäre Kennzahlen deutscher Hochschulen, Darstellung CHE Consult)

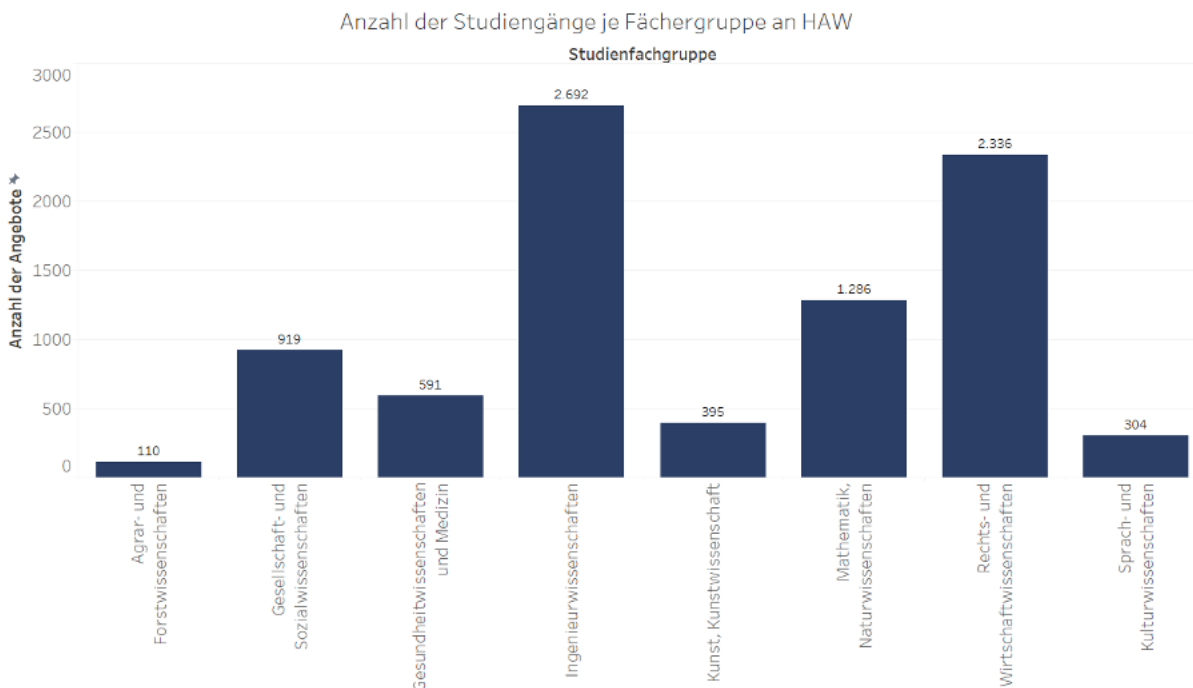


Abbildung 5: Fächerspektrum an HAW (Quelle: Hochschulkompass 2023, Darstellung CHE Consult)

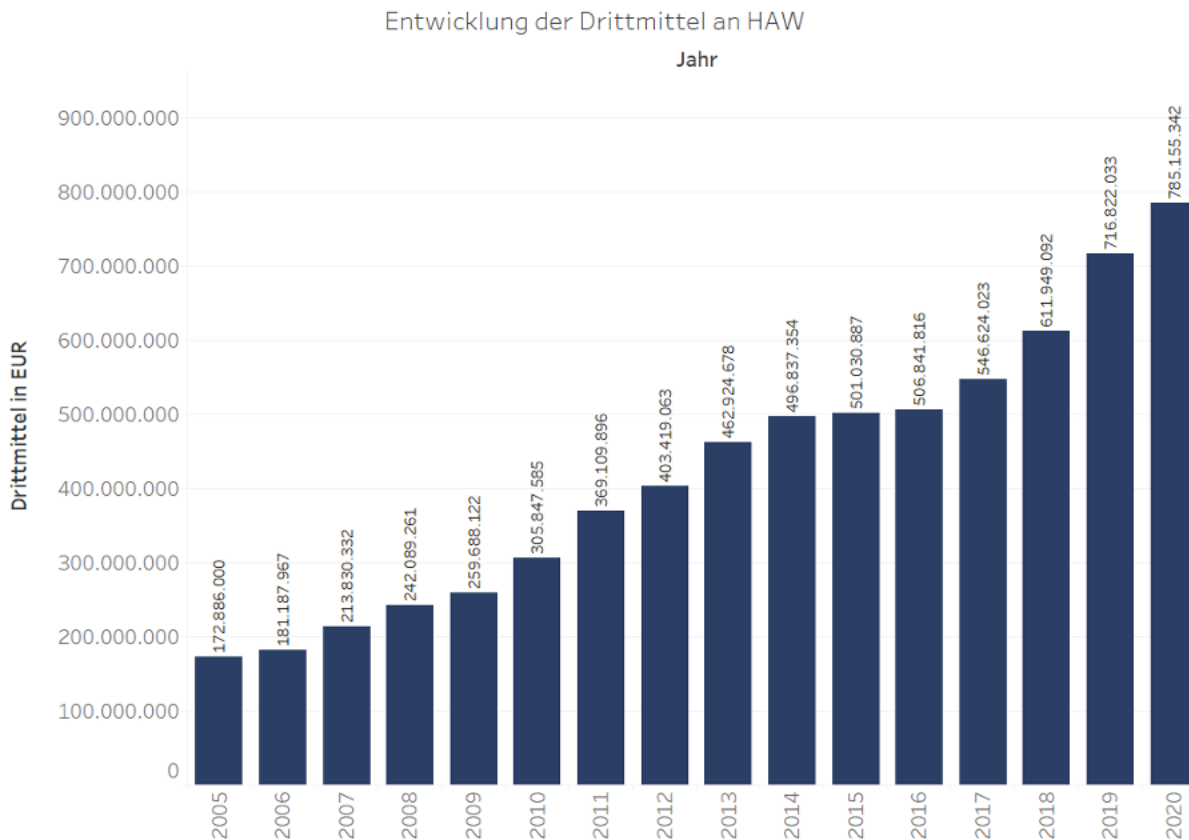


Abbildung 6: Entwicklung der Drittmittel an HAW (Quelle: Destatis, Monetäre Kennzahlen deutscher Hochschulen)

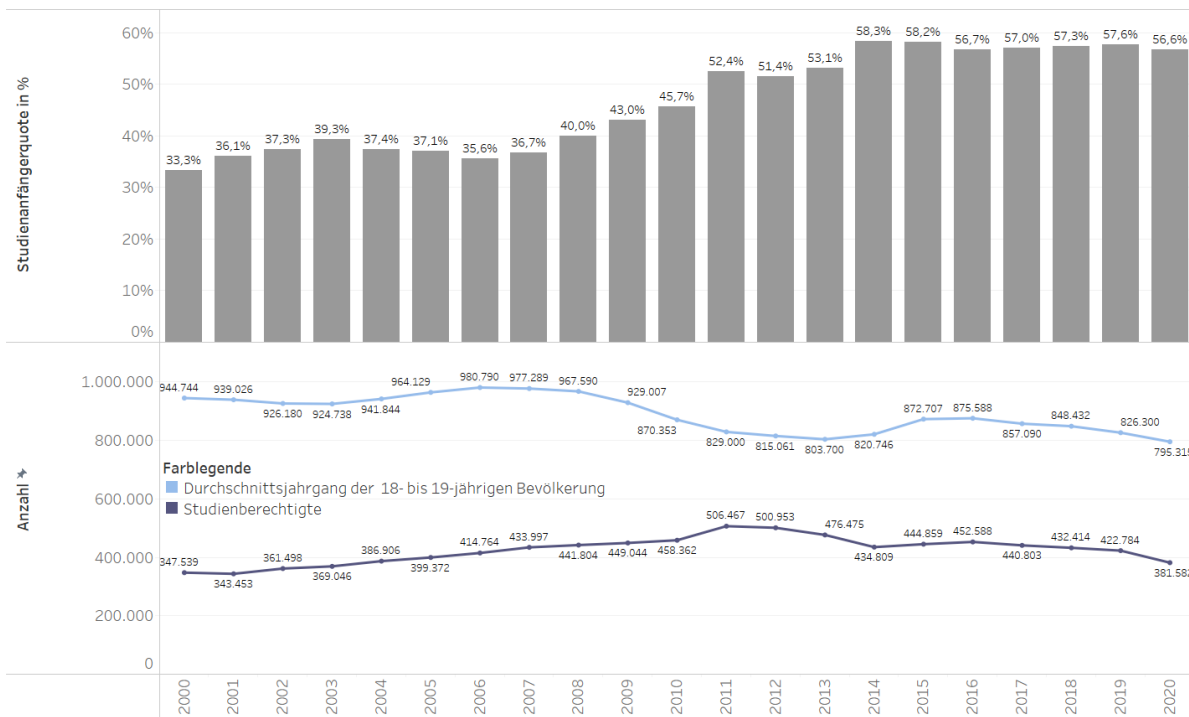


Abbildung 7: Übergang zur Hochschule (Quelle: Destatis, Darstellung CHE Consult)

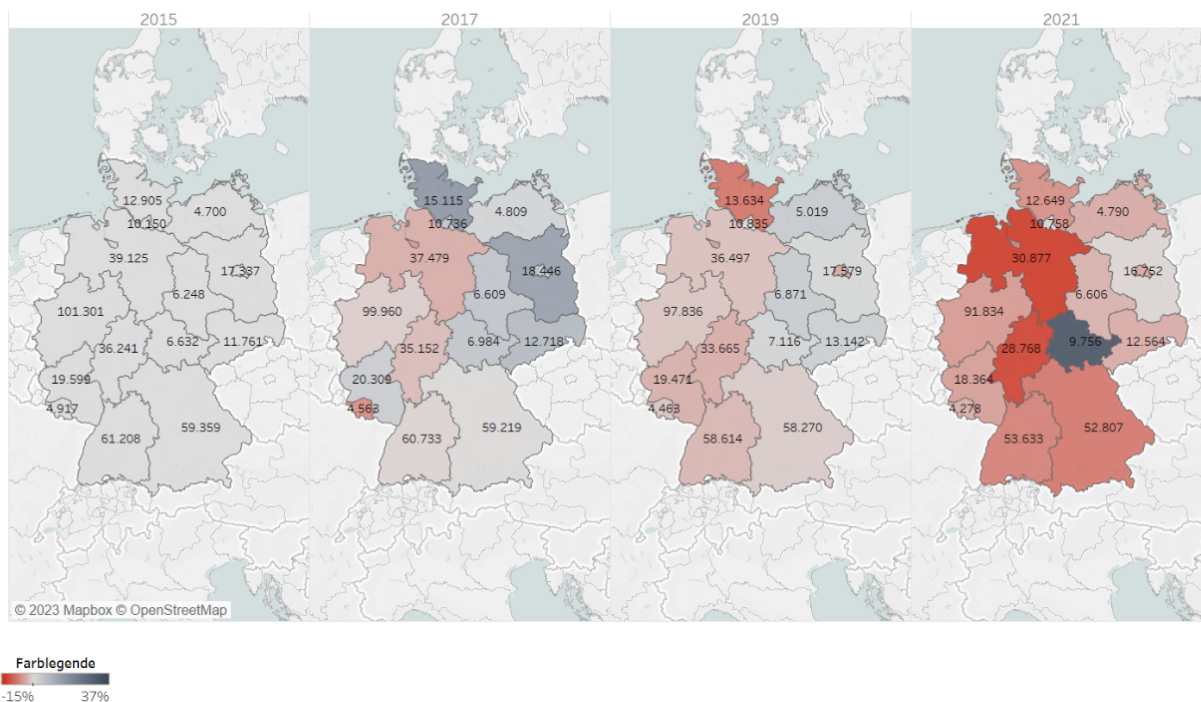


Abbildung 8: Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger nach Bundesland und ihre relative Entwicklung im Vergleich der Jahre 2015, 2017, 2019 und 2021 (Quelle: Destatis, Sonderauswertung Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger, Darstellung CHE Consult)

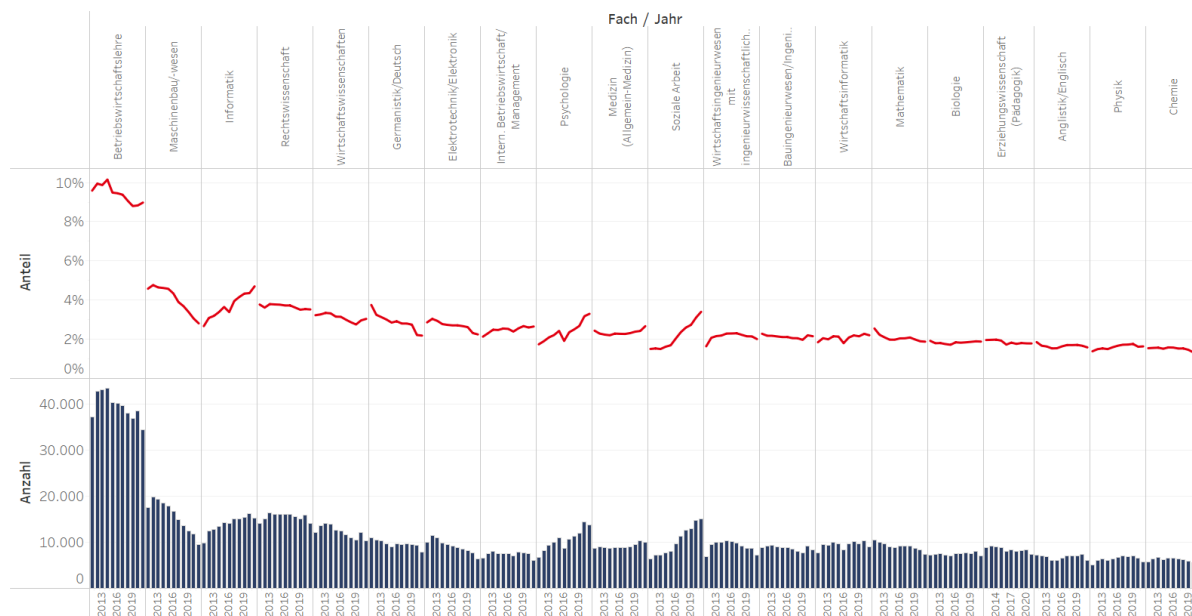


Abbildung 9: Veränderung der Fächerpräferenzen der deutschen Studienanfängerinnen und -anfänger (2010-2021) in den 20 größten Fächern (Quelle: Destatis, Sonderauswertung Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger, Darstellung CHE Consult)



Einzugsstruktur der Hochschule: Mainz, FH, Mainz H, Hochschule Mainz im Jahr 2021

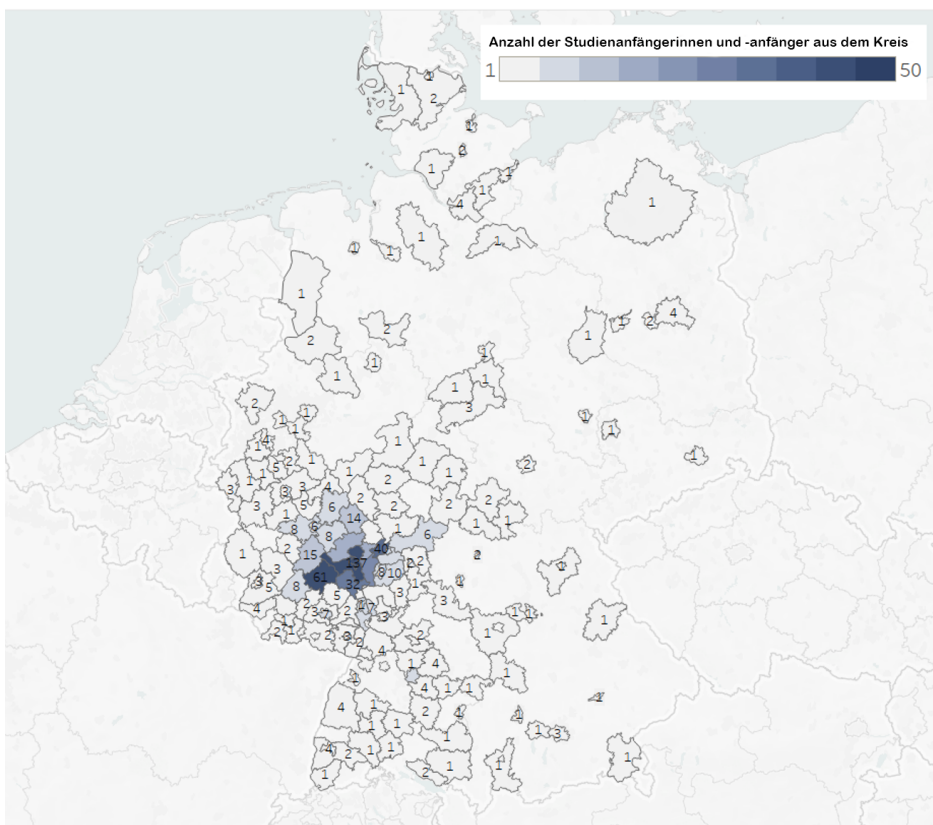


Abbildung 10: Einzugsstruktur der Hochschule Mainz in 2021 (Quelle: Destatis, Sonderauswertung Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger, Darstellung CHE Consult)

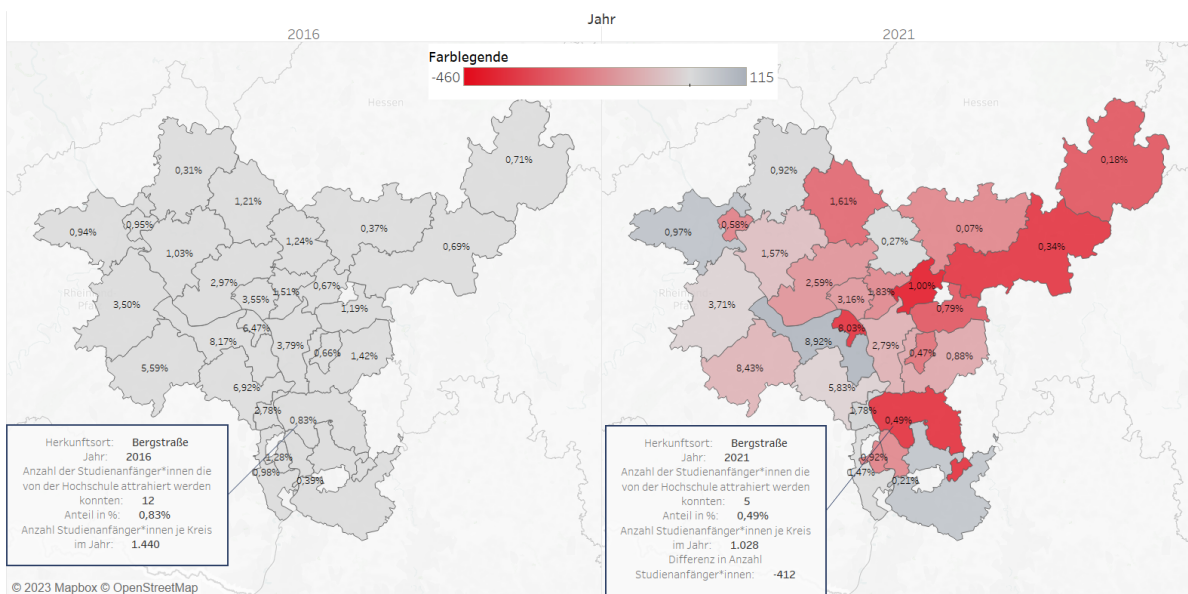


Abbildung 11: Attraktivität der Hochschule Mainz in der Kerneinzugsstruktur 2016 und 2021 und Veränderung der absoluten Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger je Kreis zwischen 2016 und 2021 (Quelle: Destatis, Sonderauswertung der Zahl der Studienanfängerinnen und -anfänger, Darstellung CHE Consult)