

Perspektiven CAU 2020

**Struktur- und Entwicklungsplan der
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel**

2012 - 2016

Perspektiven CAU 2020

Struktur- und Entwicklungsplan der Christian Albrechts-Universität 2012-2016 (STEP IV)

Inhalt

1. Ziele und Rahmenbedingungen der Strukturentwicklung.....	1
2. Außendarstellung und Hochschulmarketing	9
3. Studium und Lehre	13
4. Forschung	23
5. Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses	45
6. Wissens- und Technologietransfer	49
7. IT-Strategie	53
8. Internationalisierung	59
9. Strategisch wichtige Bau- und Sanierungsvorhaben.....	63
10. Governancestrukturen	67

Gleichstellungsplan

Maßnahmen, deren Gegenfinanzierung im Laufe der Planungsperiode noch sicher zu stellen ist, sind im Text gelb unterlegt und zusätzlich seitlich durch Striche markiert.

1. Ziele und Rahmenbedingungen der Strukturentwicklung

1.1. Ziele

Als Volluniversität begreift die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel als gemeinsames Ziel ihrer vielfältigen Fachkulturen die Gewinnung neuen Wissens. In Verbindung mit dessen Weitergabe an die Studierenden will sie in der Verschränkung von Forschung und Lehre gesamtgesellschaftliche Wirksamkeit erzielen. Problembewusste Erkenntnis und verantwortungsbewusstes Handeln gehen dabei Hand in Hand, insbesondere um die Studierenden dazu zu befähigen, ihr Tun und Denken selbständig zu reflektieren und in der späteren Berufstätigkeit zur Lösung bzw. Bewältigung realer Probleme beizutragen.

Weil die zunehmende Spezialisierung jeder Wissenschaft die Reichweite ihrer Methoden und Fragestellungen beschränkt, kommt es umso mehr darauf an, die je partikularen Leistungen im Verbund zusammenzuführen, und zwar in der Forschung und in der Lehre. In der Lehre heißt dies, dass die Studierenden in Lehrveranstaltungen, die Teil ihrer Curricula sind, mit Grundbegriffen und Methoden anderer Disziplinen vertraut gemacht werden sollen. In der Forschung können in der modernen Welt viele sachlich begründete Fragestellungen von entscheidendem Gewicht nur durch interdisziplinäre Verbundforschungen in einer noch weiter zu entwickelnden Kultur verbundener Wissenschaften hinreichend untersucht werden. Auf diese neuen Herausforderungen antwortet die Christian-Albrechts-Universität mit interdisziplinären Forschungsschwerpunkten und der Einrichtung des Gustav-Radbruch-Netzwerks für Philosophie und Ethik der Umwelt. Die Christian-Albrechts-Universität sucht dabei strategische Kooperationen mit Hochschulen und außeruniversitären Forschungsinstituten in der Region, die an vergleichbaren Themen in der Forschung arbeiten und sie in die Lehre umsetzen.

Der vorliegende Struktur- und Entwicklungsplan (STEP) benennt den *status quo*, den die CAU auf diesem Weg erreicht hat: zum Teil in Umsetzung von STEP III, zum Teil als Antwort auf die Entwicklung der deutschen und europäischen Wissenschaftslandschaft und die Situation der Universitäten darin. Er bestimmt die Herausforderungen und leitet daraus die Ziele, Projekte und Maßnahmen ab, welche die CAU in den Jahren 2012-2016 und darüber hinaus verfolgen bzw. durchführen will, um ihre Leistungsfähigkeit in Forschung und Lehre zu erhalten und zugleich ihren Charakter als Universität verbundener Wissenschaftskulturen auszudrücken.

Gelingen kann das nur, wenn die CAU finanziell hinreichend ausgestattet wird. Die bevorstehenden Veränderungen dürfen nicht von der bloßen Verwaltung des Mangels diktiert sein, sondern verlangen nach Bewegungsfreiheit, um alle gesamtgesellschaftlich definierten Aufgaben auch künftig in Eigenverantwortung erfüllen zu können.

Im Interesse von Forschung und Lehre, der Weiterentwicklung und Internationalisierung der Studienprogramme, der Verbesserung des Wissenstransfers sowie überhaupt ihrer gesellschaftlichen Verantwortung setzt sich die CAU für die Jahre 2012-2016 insbesondere die folgenden Ziele:

- Das je fachspezifische Studium wird um außer- bzw. überfachliche Lernangebote erweitert, um sowohl intellektuelle als auch soziale Kompetenzen zu stärken (Bsp.: Ethik oder Entrepreneurship).

- Die Studienprogramme werden laufend überprüft und gegebenenfalls angepasst, um organisationsbedingte Hindernisse für den erfolgreichen Studienabschluss zu beseitigen.
- Ein strategisches Qualitätsmanagement fördert die Fortschritte in der Lehre; die Einführung der Systemakkreditierung sichert sie nachhaltig.
- Ihre internationale Vernetzung wie ihre regionale Einbettung stärkt die CAU durch neue Partnerschaften zur Zusammenarbeit in strategisch wichtigen Feldern von Forschung und Lehre.
- Durch verstärkte Aktivitäten im Bereich von Wissens-, Erkenntnis- und Technologietransfer betont die CAU ihre gesamtgesellschaftliche Verantwortung.
- Die verbundenen Wissenschaftskulturen der CAU sind in den Schwerpunkten exemplarisch realisiert. Steuerungsstrukturen stellen diese Organisationsform sicher und ermöglichen koordiniertes Handeln in reibungsloser Kommunikation mit Präsidium und Fakultäten.
- Die CAU versteht sich als lernende Institution. Sie baut auf Wandel und Entwicklung, indem sie Strukturen schafft, die das Abstimmen strategischer Planung zwischen Präsidium, Fakultäten und Schwerpunkten sicherstellen.
- Die Nachhaltigkeit des Konzepts der Verbundenen Wissenschaftskulturen speist sich aus der hervorragenden Einzelforschung in den Fakultäten. Aus der Freiheit der Wissenschaften erwächst das Innovationspotenzial, das die ständige Erneuerung der CAU trägt.
- Das wichtigste Gut der Universität sind die Menschen, die in ihr und für sie wirken. Um herausragende Wissenschaftler/innen zu gewinnen, werden für ausgewählte Positionen strategische Berufungen durchgeführt. So will die CAU ihre Schwerpunkte stärken, ihre internationale Sichtbarkeit steigern und bei ›Gender und Diversity‹ Akzente setzen. Zur Verbesserung der Erfolgchancen von Berufungs- und Bleibeverhandlungen führt sie Zielvereinbarungen ein.

1.2. Rahmenbedingungen des strategischen Handelns

1.2.1. Politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen

Situation der Universitäten in Deutschland

Die CAU hat seit 2004/2005 eine so nie dagewesene Entwicklung in ihrer Forschung genommen. So sind die Drittmittelzahlen der CAU – bei einem Budget von nur 185 Mio. Euro inklusive Medizin – um mehr als 120 Prozent auf ca. 110 Mio. Euro in 2010 gestiegen. Die Universität beteiligt sich an neun Sonderforschungsbereichen und hat seit 2008 vier Forschungsschwerpunkte, die alle an der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder beteiligt sind.

Die CAU steht mit dieser starken Steigerung ihrer Forschungsleistungen nicht allein. Etwa 25 deutsche Universitäten haben in den vergangenen Jahren eine ähnliche Entwicklung genommen; manche – vor allem in Süddeutschland – sogar eine noch stärkere. Sie sind von ihren Bundesländern besser als alle anderen Universitäten finanziert, sie ziehen gerade über die Exzellenzinitiative viele Cluster, Graduiertenschulen und Zukunftskonzepte an sich, sie bieten insgesamt bessere Studienbedingungen als andere Standorte. An ihren Standorten befinden sich zahlreiche außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Deutschland steht damit am An-

fang eines Prozesses der Differenzierung nicht nur der Universitäten, sondern auch der Wissenschaftsstandorte und Wissenschaftsregionen.

Die CAU will ihren aktuellen Platz im oberen Drittel der deutschen Universitäten halten und möglichst noch ausbauen. Dafür sind die folgenden Schritte konstitutiv:

- Die Berührungsfläche zwischen der Universität und den außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die zukünftig zu einem Hauptkriterium und zum allgemeinen Kennzeichen der hierarchischen Differenzierung der deutschen Universitäten werden wird, ist neu zu strukturieren.
- Mithilfe des Landes sollte das Engagement der Max-Planck-Gesellschaft in Schleswig-Holstein in Kooperation mit der CAU verstärkt werden.
- Die internationalen Kooperationen der CAU werden um die Ebene strategischer Allianzen erweitert.

Bildungsbedarfe der Gesellschaft

Forschungserkenntnisse, Fragestellungen und Methoden entwickeln sich heute im globalen und interdisziplinären Kontext mit erheblicher Geschwindigkeit. Aus diesem Grund ist die wesentliche Qualifikation, die ein Universitätsstudium zu vermitteln hat, die Fähigkeit zu selbst gesteuertem Wissens- und Erkenntniserwerb. Die Studierenden sollen die Fähigkeit erwerben, ihr Wissen zu organisieren und ihre Erkenntnisse aktiv zu transferieren – vom wissenschaftlichen Diskurs über die Erkenntnisvermittlung bis hin zum Transfer in alle gesellschaftlichen Bereiche. Sie sollen sich ihrem Wissensgebiet aktiv und gestalterisch nähern können. Sie sollen befähigt werden, initiativ, verantwortungsbewusst und nachhaltig mit diesem Wissen umzugehen.

- Die Weiterentwicklung der Studiengänge im Rahmen der Systemakkreditierung soll diese Ziele für die Lehre operationalisieren.
- Mit der Bewerbung im EXIST-Programm zielt die CAU darauf, die Handlungskompetenz der Studierenden und Lehrenden um den „unternehmerischen“ Transfer von Wissen zu erweitern.

Gesellschaftliche Verantwortung der Universität

Die Forschung an Hochschulen formiert neues Wissen. Sie erschließt Wirklichkeit im Sinne einer Antwort auf das Leben im theoretisch-methodischen Raum der jeweiligen Fachdisziplinen und deren Logik oder an den Grenzflächen interdisziplinären Zusammenwirkens von Fachwissenschaften. Forschung hat damit auch Verantwortung für eine gerechte und nachhaltige Entwicklung. Die Lehre an Hochschulen trägt entscheidend dazu bei, Weltbild, Selbstverständnis, Denken und Fähigkeiten zukünftiger Entscheidungsträger/innen zu formen. Die Absolventinnen und Absolventen der CAU sollen gelernt haben, Verantwortung für Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit zu übernehmen. Dasselbe gilt für die Universität als solche, ihre Forschungsprojekte, ihre Aktivitäten in Beratung und Dienstleistung für die Gesellschaft. Insbesondere die Bereiche Kommunikation, Forschungsvermittlung und Beratung sind hierfür zentral.

- Forschungsprojekte – auch in der Grundlagenforschung – erschließen ihre Erkenntnisse der Öffentlichkeit und nehmen bei gesellschaftlichen und politischen Entscheidungsfindung aktiv Beraterfunktionen wahr.
- Das Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt wirkt über Lehre und Forschung in die CAU hinein wie auch in die Gesellschaft.
- Mit dem Projekt „Modellcampus Nachhaltige Universität Kiel“ versteht die CAU gesellschaftliche Verantwortung als Querschnittsaufgabe, die alle Ebenen ihres Handelns leitet.

1.2.2. Finanzieller Rahmen

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel ist in den vergangenen Jahren qualitativ und quantitativ gewachsen. Sie hat neue Aufgaben in Lehre, Forschung, Service und Management übernommen und ihre Infrastruktur erheblich ausgebaut.

Mit Ausnahme der Ausfinanzierung von Tarifsteigerungen und einer einmaligen Erstattung von Preiserhöhungen im Jahr 2009 hat sie dieses Wachstum seit zehn Jahren ohne eine Erhöhung des Landeszuschusses bewältigt. Die Konsequenz dieser Entwicklung ist ein strukturelles Haushaltsdefizit von rd. fünf Prozent ihres Budgets, das als zentrale Rahmenbedingung im Struktur- und Entwicklungsplan bis 2016 zu berücksichtigen ist.

Um die Akzeptanz der aktuellen Entwicklung der CAU, die Erfüllung ihrer Aufgabe als Landesuniversität und insbesondere die Teilnahme an der Exzellenzinitiative des Bundes nicht zu gefährden, hat das Präsidium in den vergangenen Jahren von der Gegenfinanzierung dieses Wachstums durch interne Strukturmaßnahmen (Fächerschließungen) abgesehen. Vielmehr hat es verschiedene Drittfinanzierungen (siehe unten) eingesetzt, die jedoch auf Dauer nicht verlässlich zur Verfügung stehen werden.

Dies birgt für die Zukunft erhebliche Risiken, war jedoch nach Auffassung des Präsidiums notwendig und richtig. Angesichts der mittlerweile angewachsenen Dimension des strukturellen Defizits von rd. 9 Mio. Euro ab 2013 muss mit der Entwicklung und Umsetzung des STEP jedoch ein grundlegendes Umdenken in der Universität verankert werden.

Höhe und Ursachen des strukturellen Defizits

„Strukturelles Defizit“ bezeichnet langfristig anfallende finanzielle Aufwendungen ohne aktuelle Gegenfinanzierung. Diese müssen dauerhaft aus dem Haushalt der CAU getragen werden – unabhängig davon, wie sie derzeit finanziert werden. Um die finanzielle Ausgangssituation für den STEP transparent zu machen, hat das Präsidium das strukturelle Defizit analysiert und in seiner Höhe beziffert.

Da für den Haushalt 2009 eine einmalige Erhöhung des Landeszuschusses für Preiserhöhungen erstattet wurde, sind nur Aufwendungen eingeflossen, die ab 2009 zusätzlich getragen werden müssen. Gegliedert nach verschiedenen Aufgabenbereichen ergibt sich folgende Situation:

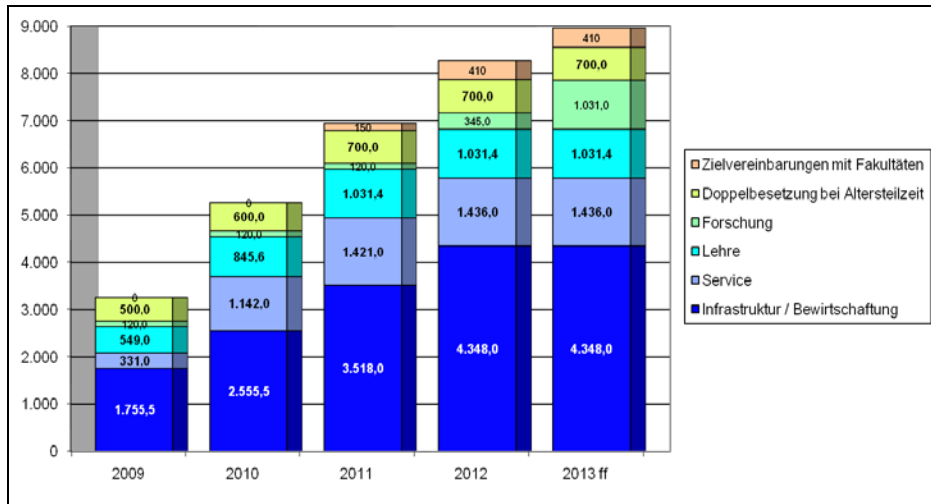


Tabelle 1: Strukturelles Defizit der CAU nach Aufgabenbereichen

Aufgeschlüsselt nach Einzelmaßnahmen, die insgesamt ab 2013 finanzwirksam werden, ergibt sich folgende konkrete Aufstellung.

Aufgabenbereich	Aufwände	Summe
Lehre		1.031.400
Prüfungsämter	9 Stellen	400.000
E-Learning	2 Stellen / Sachmittel	172.000
Graduierenzentrum	1,5 Stellen / Sachmittel	168.400
Hochschuldidaktik	1 Stelle / Sachmittel	91.000
Akkreditierungen	Sachmittel	200.000
Forschung		1.031.000
Cluster Future Ocean	6 Stellen (dar. 2,5 Prof.)	315.000
Cluster Inflammation at Interfaces	3 Stellen (dar. 1 Prof.)	166.000
Graduierenschule	3,5 Stellen (dar. 2 Prof.) / Stipendien	325.000
Ethikzentrum	4 Stellen (dar. 1 Prof.) / Sachmittel	225.000
Service		1.436.000
Campus Management / HISinONE	2,5 Stellen / Sachmittel	190.000
Qualitätsmanagement (Stabsstelle)	3,5 Stellen / Sachmittel	230.000
Zentrale Verwaltung (Forschungsservice / Fundraising / Steuern / Kosten-Leistungsrechnung)	7 Stellen	400.000
Gleichstellung / Familienservice	1 Stelle / Sachmittel	246.000
Online-Zeitschriften	Sachmittel (Lizenzen)	370.000
Infrastruktur		4.348.000
Strompreiserhöhung + Ökocent	Sachmittel	750.000
Neubau Anorganische Chemie	Sachmittel (Bewirtschaftung)	920.000
Neubau ZMB	Sachmittel (Bewirtschaftung)	500.000
Neubau 2 Verfügungsgebäude	Sachmittel (Bewirtschaftung)	201.000
Bauliche Sondermaßnahmen	Sachmittel (Bauunterhaltung)	1.500.000
Hörsaalausstattung	Sachmittel	350.000
Grünanlagen / Campuspflege	2 Stellen / Sachmittel	127.000
Maßnahmen aus ZV mit Fakultäten	5,5 Stellen / Stipendien	410.000
Belastung durch Altersteilzeit*	Personalmittel	700.000
Gesamt		8.956.400

* durch Aussetzung der Altersteilzeit werden diese Aufwände schrittweise abgebaut

Tabelle 2: Strukturelles Defizit ab 2013 nach Einzelmaßnahmen

Alle diese Maßnahmen / Projekte und damit Ursachen für das strukturelle Defizit sind erklärbar und beruhen auf nachvollziehbaren Entscheidungen:

- Im Bereich der Lehre entstanden neue Aufgaben, die entweder mit der Bachelor-Master-Umstellung (Prüfungsämter, Akkreditierung) oder mit neuen Entwicklungen in der Lehre (E-Learning, Graduiertenausbildung, Hochschuldidaktik) verbunden sind.
- Die Investitionen in den Ausbau der Forschung waren und sind essenziell für die erfolgreiche Teilnahme an der Exzellenzinitiative des Bundes. Sie beinhalten überwiegend für die Antragstellungen unverzichtbare Verstetigungszusagen.
- Die neu aufgebauten Services umfassen aktuelle Entwicklungen des Hochschulsystems, ohne die die CAU nicht ernsthaft im Wettbewerb mit anderen Hochschulen bestehen könnte (Campus Management, Qualitätsmanagement, Familienservice, Online-Abonnements).
- Der Ausbau der Infrastruktur ist der mit Abstand größte zusätzliche finanzielle Posten des strukturellen Defizits. Gründe sind neben steigenden Studierendenzahlen und Anforderungen moderner Technik vor allem eine verbesserte Forschungsinfrastruktur und der Ausgleich reduzierter Landes- und Bundesmittel in der Bauunterhaltung.
- Der enorme Anstieg der Betriebskosten hängt neben Preissteigerungen und Erweiterungen damit zusammen, dass der Gebäudebestand zu einem großen Teil veraltet ist. Drei Viertel der Gebäude sind vor dem Jahr 1980 erbaut. Einige Gebäudegruppen zählen zu den Problemjahrgängen der Fünfzigerjahre (Angerbauten) bzw. der Siebzigerjahre (Fakultätenblöcke, Sportzentrum). In vielen Bereichen ist die Gebrauchstauglichkeitsgrenze bereits überschritten.
- Die Belastungen durch Altersteilzeit resultieren aus der Notwendigkeit der jahrelangen Doppelfinanzierung entsprechender Stellen. Einzige Alternative wäre gewesen, die inzwischen abgeschaffte Altersteilzeit aus betrieblichen Gründen zu streichen.

Sollte die CAU in allen vier Projekten, die derzeit an der Exzellenzinitiative teilnehmen, erfolgreich sein, werden voraussichtlich weiteres „Erfolgswachstum“ bzw. weitere finanzielle Risiken ab ca. 2018/2019 hinzukommen. Für den neu eingereichten Clusterantrag ‚Materials for Life‘ gilt, was in der ersten Runde der Exzellenzinitiative für die beiden ersten Cluster gegolten hat: Grundlegende Investitionen sind nötig. So kommen hierfür in besonderer Weise Folgekosten auf die Universität zu, wenn der Cluster eingeworben wird. Im Übrigen beinhaltet die Tabelle noch nicht bezifferbare Mehrkosten in der Bewirtschaftung durch den Neubau der Physikalischen Chemie.

Das strukturelle Defizit der Christian-Albrechts-Universität wird derzeit vor allem durch folgende Finanzierungsquellen gedeckt:

- Mittel des Hochschulpakts II,
- Sondermittel des Landes (insbesondere Anschub Exzellenzinitiative),
- ‚Strategiebudget‘ des Präsidiums,
- Overheads aus Drittmitteln.

Dies ist vorübergehend vertretbar, langfristig aber nicht tragfähig, weil diese Finanzierungsquellen entweder nicht für dauerhafte Aufgaben gedacht sind (Sondermittel des Landes, Strategiebudget) oder nicht verlässlich planbar zur Verfügung stehen (HSP, Overheads).

Konsequenzen des strukturellen Defizits

Die Dimension des strukturellen Defizits und die langfristigen Risiken der Finanzierung der damit verbundenen Aufgaben machen es unabdingbar, den Trend eines quantitativen Wachstums ohne Gegenfinanzierung zu stoppen und umzukehren. Das Präsidium der CAU hat deshalb im März 2011 – als finanziellen Rahmen für die Struktur- und Entwicklungsplanung – folgenden Beschluss gefasst:

1. Alle neuen (noch nicht beschlossenen) Projekte / Maßnahmen / Angebote müssen zum Zeitpunkt der definitiven Beschlussfassung gegenfinanziert sein.
2. Das strukturelle Defizit wird bis 2016 schrittweise auf **max. 4,5 Mio. Euro** zurückgeführt.

Ein vollständiger Abbau des Defizits bis 2020 wäre ohne drastische Einschnitte in das Portfolio der Universität und deren Aufgabe als „Voll- und Landesuniversität“ nicht realistisch.

Die Umsetzung des ersten Beschlussteils bedeutet: Alle zukünftigen Entscheidungen, etwa über Verstetigungen bei Forschungsanträgen, müssen mithilfe interner Strukturmaßnahmen finanziert werden. In der Konsequenz muss sich die CAU einem kontinuierlichen internen Strukturwandel stellen, Innovationen können nicht mehr ausschließlich „add-on“ finanziert werden. Dies gilt umso mehr, je erfolgreicher die CAU zukünftig bei der Profilierung und Weiterentwicklung ihrer Forschungsschwerpunkte ist. Auch neue Angebote im Bereich Studium und Lehre müssen zukünftig mit einem Strukturwandel der Fächer verknüpft werden.

Für den zweiten Teil des Beschlusses, der schrittweisen Zurückführung des Defizits, kommen unter anderem folgende Möglichkeiten in Betracht:

- Dauerhafte Absicherung zusätzlicher Landesfinanzierungen wie die Anschubmittel Exzellenzinitiative zumindest auf einem bestimmten Niveau,
- Reduzierung der Verluste durch das sog. Anreizbudget nach Einführung einer neuen Struktur der Hochschulsteuerung,
- Reduktion von Energiekosten durch Gebäudesanierung und Maßnahmen des betrieblichen Umweltmanagements,
- Kritische Überprüfung des gesamten Gebäudebestandes im Hinblick auf die Reduktion von Bewirtschaftungs-, Unterhaltungs- und Mietkosten,
- Ausbau von Fundraising und neuen Finanzierungsinstrumenten im Bereich des Hochschulmarketings,
- Langfristiger Abbau der zusätzlichen Belastungen durch Altersteilzeit (ohne gesonderte Maßnahmen),
- Erhebung von Einschreibegebühren.

Nur unter Inkaufnahme von Einschnitten, die den universitären Betrieb weitgehend lähmten, könnten die drei folgenden Maßnahmen in Betracht gezogen werden:

- Veränderung des Verteilungsschüssels für Overheads zugunsten universitärer Infrastruktur, dies verbunden mit dem Risiko zurückgehender Forschungsaktivität,
- striktere Handhabung und Ausweitung der bestehenden Vakanzregelungen mit dem Risiko von negativen Auswirkungen auf den ohnehin schon angespannten Lehrbetrieb.
- Um die beklagenswerte Lage der Lehre zu verbessern, sollten nachgelagerte, sozialverträgliche Studienbeiträge erwogen werden, die ausschließlich der Verbesserung von Studium und Lehre dienen. Dies wäre jedoch mit dem Risiko der Aufkündigung des Konsenses in der Hochschule verbunden.

Ob diese Möglichkeiten ausreichen, wird entscheidend davon abhängen, dass zumindest das bestehende Niveau der Hochschulfinanzierung in Schleswig-Holstein erhalten bleibt. Die mittlerweile objektivierte Unterfinanzierung der schleswig-holsteinischen Hochschulen im norddeutschen Vergleich (nach Angaben des Ministeriums beträgt die Unterfinanzierung der CAU rd. 10 Mio. Euro p.a.) ist ein Beleg dafür, dass das aufgelaufene Defizit der CAU nicht auf Fehlentscheidungen der Hochschulleitung beruht, sondern strukturell angelegt ist. Auch der neueste Bericht des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft belegt diese dramatische Situation: Schleswig-Holstein rangiert hinsichtlich der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung¹ auf Rang 16 der Bundesländer.

Für die kommenden Jahre wird es darauf ankommen, trotz des engen finanziellen Korsetts die Innovations- und Entwicklungsfähigkeit der CAU zu erhalten. Es genügt nicht, die bestehenden Strukturen einzufrieren und lediglich zu stabilisieren. Das wäre angesichts der Finanzlage auch nicht zukunftsweisend und würde die Möglichkeiten begrenzen, weiterhin im Wettbewerb mit anderen Hochschulen Mittel des Bundes oder anderer Förderinstitutionen einzuwerben. Der vorliegende STEP setzt deshalb klare Signale in die Weiterentwicklung der begonnenen Profilbildung, in die Definition von Prioritäten und in eine aktive Rolle der CAU im Wettbewerb der deutschen Universitäten.

So fordert die CAU vom Land eine klare Entscheidung für wettbewerbsfähige, universitäre Forschung und Lehre in Schleswig-Holstein: Derzeit steht Schleswig-Holstein hinsichtlich der Hochschulfinanzierung aus Haushaltsmitteln auf einem der letzten Plätze der Bundesländer². Die Prioritäten im Lande müssen sich zugunsten von Bildung und Forschung/Entwicklung ändern.

Damit sich die Finanzierung der CAU dem Bundesniveau nähert, muss das selbst nach einer Rückführung noch verbleibende Defizit der CAU durch eine Erhöhung des jährlichen Budgets um mindestens 4,5 Mio. € aufgefangen werden. Zugleich muss sichergestellt sein, dass jedwede Einsparung der CAU aus Umstrukturierungen und Sanierungen im Haushalt der CAU verbleibt. Ohne diese verlässliche Perspektive kann langfristig eine Einstellung von Studiengängen und die Schließung von Fächern nicht ausgeschlossen werden.

¹ Siehe u.a.: Facts, Zahlen und Fakten aus der Wissenschaftsstatistik GmbH im Stifterverband, September 2011, S. 1, in: Stifterverband (Hg.), Forschung und Entwicklung 2011.

² Ebd.

2. Außendarstellung und Hochschulmarketing

Status quo

In der Stabsstelle Presse und Kommunikation arbeiten zurzeit sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese kommunizieren aktuell, serviceorientiert und kompetent Angebote, Forschungsergebnisse und universitäre Ereignisse (Pressemitteilungen, -termine, Veranstaltungen, unizeit, cau-intern, Internet etc.). Damit ist die Kommunikation der CAU im Vergleich zu anderen Hochschulen gut aufgestellt. Dies gilt auch für die Vermittlung von Expertinnen und Experten. Die Kommunikation der Exzellenzbereiche findet auf anerkannt hohem Niveau statt. Das bestehende Corporate Design ist eine starke Grundlage für die weitere Profilierung der Hochschule. Optimierungspotenzial besteht im Bereich Internetkommunikation/Web 2.0, bei der internen Kommunikation sowie im Bereich Beratung. Die professionelle Vermarktung der Fakultäten, Verwaltungsangebote und Einrichtungen im Hinblick auf die zielgruppengerechte Vermittlung der Angebote, des wissenschaftlichen Outputs oder der Vielfalt und Qualität von Lehre und Ausbildung soll zukünftig ausgebaut werden. Der Bereich Veranstaltungsorganisation kann zukünftig besser aufgestellt werden (Universitätsjubiläum). Das Corporate Image (CI) bedarf im vorgenannten Sinne dringend einer Fortentwicklung. Die Kommunikation müsste frischer, moderner und vielfältiger sein (Video, Social Media, Anzeigenlayouts, Apps, Rückkoppelungsangebote/Blogs). Der härter werdende Wettbewerb zwingt die CAU auch zu einer Stärkung der hochschulpolitischen Kommunikation. Das gilt auch für den Bereich nationales und internationales Personalmarketing. Ein aktuelles internationales, englischsprachiges Informationsangebot (Newsletter) gibt es bislang nicht. Die nationale und internationale Alumni-Arbeit ist bislang nicht mit einem aufeinander abgestimmten Marketingkonzept unterlegt.

Herausforderung(en) und Ziele

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel wird als „Marke“ regional, national und international sichtbar. Ihr Profil als Volluniversität mit vier Forschungsschwerpunkten und ihre Bedeutung als regionaler Ausbildungs-, Innovations- und Wirtschaftsfaktor wird gestärkt. Die CAU ist international ausgerichtet. In einer globalen Welt sind internationale Kontakte und Kooperationen die Voraussetzung für exzellente Forschung und Lehre. Ein starkes Hochschulmarketing überzeugt drittmittelrelevante Gremien und Einrichtungen von der Qualität der Forschungsarbeit an der CAU. Potenzielle Förderer, Drittmittelgeber, Forscherinnen und Forscher, Studierwillige sowie Öffentlichkeit, Wirtschaft und Politik sollen die CAU als eine Einrichtung betrachten, die essenziell für die Entwicklung der Region, für den internationalen Ruf Deutschlands und „emotionale Heimat“ ist (Alumni-Kultur). Ihre wissenschaftliche und gesellschaftliche Relevanz wird erhöht, um ihren dauerhaften Fortbestand als Volluniversität zu sichern.

Kommunikationsstrategie

Um wissenschaftliche Ergebnisse und Erkenntnisse, die Qualität von Lehre und Ausbildung sowie gesellschaftliche und ökonomische Bedeutung der CAU national und international in Öffentlichkeit, Politik und gegenüber drittmittelrelevanten Gremien und Einrichtungen sichtbar zu machen, kommuniziert sie Leistungen, Ergebnisse und universitäre Ereignisse permanent und zielgruppengerecht. Ausgangspunkt dafür sind die Exzellenzbereiche. Sie werden um relevante Themen ergänzt (Personalmarketing, Image als Arbeitgeber, Studierendenmarke-

ting, Diversität etc.). Strategische Allianzen mit anderen Hochschulen, Studierendenvertretungen, Medien und der Wirtschaft sollen die Position der Hochschule im nationalen und internationalen Wettbewerb stärken.

Hochschulmarketing: Das zentrale Hochschulmarketing unterstützt die Universitätsbereiche im Hinblick auf ihre strategischen Ziele. Dafür stehen zielgruppengerechte Formate und Kampagnen zur Verfügung. Neben den Formaten klassischer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (Medieninformationen, Foyer, Anzeigen, Give-Aways, Messen etc.) kommunizieren verstärkt elektronische Medien (Social Media, Film, Video, Podcast) die Leistungen, Ziele und Erfolge der CAU. Öffentliche Auftritte steigern Wahrnehmbarkeit und Bedeutung der CAU national und international. Ausstellungen, Aktionen (zum Beispiel Science Slams, Night of the Profs, Tage der offenen Tür, Kieler Woche, Stakeholder-Veranstaltungen etc.) und Präsentationen an öffentlichen Orten (Rathäuser, Bahnhöfe, Einkaufsstraßen- und -center, Museen, Landesvertretung etc.) tragen wissenschaftliche Erkenntnisse in die Öffentlichkeit und die Politik. Mit anderen Hochschulen vor Ort (FH Kiel, Muthesius Kunsthochschule etc.) pflegt die CAU umfangreiche Kooperationen.

Präsenz der CAU an Schulen: Durch einen Trägerverein wird gemeinsam mit der Stadt Kiel und anderen Beteiligten ein Schülerlabor an der CAU aufgebaut. Es ergänzt die bereits seit langem etablierten Aktivitäten wie ‚Jugend forscht‘, die Nachwuchsaktivitäten der Informatik und der Naturwissenschaften (auch im Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und der Mathematik) sowie die Arbeit der Schleswig-Holsteinischen Universitätsgesellschaft an Schulen. Die Hochschulberatung an Schulen wird ausgeweitet.

Schleswig-Holsteinische Universitätsgesellschaft e. V. (SHUG): Die 1918 gegründete SHUG gehört zu den Alleinstellungsmerkmalen der CAU. Sie versteht sich als Brücke zwischen Universität und Öffentlichkeit in Schleswig-Holstein. Die Arbeit der SHUG beruht auf zwei Pfeilern: auf den ungefähr 50 ehrenamtlich geleiteten Sektionen und auf der Bereitschaft von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern, in den Sektionen Vorträge aus ihren Arbeitsgebieten zu halten. Das Programm „Uni kommt zur Schule“ mit agrar-, natur- und technikkwissenschaftlichen Themen wendet sich an die Oberstufe der weiterführenden Schulen.

Hochschulpolitische Kommunikation: Im Bereich der Hochschulpolitik übernimmt die CAU die Schrittmacherfunktion in Schleswig-Holstein. Ein hochschulpolitisches Instrument ist die Landesrektorenkonferenz. Darüber hinaus werden Kontakte mit relevanten Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Kultur gepflegt. Präsidiumsmitglieder äußern sich zu hochschulpolitischen Themen (Agenda Setting). Die CAU strebt aktiv die Mitgliedschaft und Mitarbeit in hochschulpolitisch relevanten Gremien an (DAAD, Wissenschaftsrat, Hochschulrektorenkonferenz, DFG-Gremienvertretung, Fachgutachter/innen etc.).

Wirtschaft: Die CAU stärkt die Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen und -verbänden: im Hinblick auf hochschulpolitische Fragen zum Beispiel mittels strategischer Allianzen (Kooperationsvertrag mit IHK, gemeinsame Gutachten), im Hinblick auf Nachwuchsförderung etwa durch Stipendienprogramme (Deutschlandstipendium) und eine engere Zusammenarbeit bei der Absolventenvermittlung. Stiftungsprofessuren, Matching-Veranstaltungen oder eine stärkere Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung (WTSH, Kieler Wirtschaftsförderung u. a.) setzen Akzente bei Forschung und Technologietransfer.

Private Wissenschaftsförderung: Bestehende Fundraising-Aktivitäten werden fortentwickelt. Ziel ist es, die Förderaktivitäten in allen Bereichen der CAU weiter aufeinander abzustimmen,

Spenderinnen und Spender für ein größeres Engagement für IHRE Universität zu gewinnen, den Stiftungsgedanken zu stärken.

Interne Kommunikation / Change Management: Um Veränderungsprozesse transparent zu gestalten und eine gemeinsame Identität zu entwickeln, stärken wir die interne Kommunikation. Wir wollen Veränderungsprozesse frühzeitig intern kommunizieren und Betroffene umfassend einbinden; die Art der Kommunikation selbst wird zum Thema gemacht.

Nationales und internationales Personalmarketing: Um die hohe Qualität in Forschung, Lehre und Verwaltung zu sichern, betreibt die CAU nationales und internationales Personalmarketing. Wissenschaftliches Personal, Studierende und Beschäftigte fungieren als Botschafter.

Internationaler englischsprachiger Newsletter: Ausgangspunkt eines internationalen Hochschulmarketings ist ein englischsprachiges Internet-Angebot (Online-Zeitung/Newsletter). Es informiert regelmäßig über Aktivitäten, Ereignisse und Forschungsergebnisse und wirbt emotional für die CAU.

Aufbau eines Alumni-Netzwerkes: Nationale und internationale Alumni-Arbeit werden aufeinander abgestimmt (gemeinsame Datenbanken) und ein gezieltes Marketing entwickelt, um das strategische Potenzial von Alumni zu heben.

Der Samuel Reyher-Faculty-Club soll die Kommunikation innerhalb der CAU wie auch die Vermittlung der Erkenntnisse und Diskurse der Wissenschaft an die Öffentlichkeit stärken. Im Herzen Kiels sollen Begegnung, Vorträge und Ausstellungen möglich sein. Dafür werden ein **inhaltliches Konzept** entwickelt und Sponsoren gesucht. **Das Konzept kann nur im Falle einer eingeworbenen Drittmittelfinanzierung umgesetzt werden. Gleiches gilt für Bau und Betrieb des dafür vorgesehenen Bootes.**

3. Studium und Lehre

Status quo

Die vor vier Jahren erfolgte Umstellung fast aller Studienfächer auf die **Bologna-Struktur** ist an der CAU größtenteils erfolgreich verlaufen. Bis auf Psychologie und Theologie sowie die Staatsexamens-Studiengänge Medizin, Zahnmedizin, Pharmazie und Rechtswissenschaften sind alle Fächer auf Bachelor- und Masterabschlüsse ausgerichtet. Die CAU hat mit ihrem speziellen Modell der Zweifächer-Studiengänge versucht, dem Bildungsideal einer modernen Universität gerecht zu werden. An der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel sind zum Stichtag 10.11.2011 genau **24.400 Studierende** eingeschrieben, davon 53 Prozent Frauen. Jedes Jahr nehmen etwa 5.000 Studienfänger/innen ein Studium auf. Der Anteil ausländischer Studierender liegt bei ca. 7,5 Prozent. Das Studienangebot umfasst 80 grundständige Studiengänge und etwa ebenso viele Masterstudiengänge.

Die schwierige **Finanzsituation der CAU** wirkt sich deutlich auf die Lehre aus: Viele elementar wichtige lehrunterstützende Maßnahmen wie etwa veranstaltungsbegleitende Tutorien, Exkursionen, Beratungs- und Betreuungsangebote können nur in reduziertem Umfang angeboten werden, obwohl ihre Relevanz für den Studienerfolg und für die Zufriedenheit der Studierenden außer Frage steht. Auch dürfen die Auswirkungen unterdurchschnittlicher baulicher, technischer und infrastruktureller Ausstattung auf die Studienqualität nicht ignoriert werden. Eine besondere Schwierigkeit für Lehrende wie Studierende mit Kindern ist die mangelnde Abstimmung zwischen Vorlesungszeit und Schulferien in Schleswig-Holstein. Dank des kreativen Umgangs mit begrenzten Mitteln und des hohen Engagements der Lehrenden konnte die Qualität der Lehre an der Universität bisher dennoch auf einem hohen Niveau gehalten werden – was sich auch deutlich bei den Auswertungen der in 3.2. genauer beschriebenen Studierendenbefragungen erweist.

Herausforderung

Das **Bildungsideal der Universität** zielt auf nachhaltiges Handeln, das aus einem Prozess des Lernens und der aktiven Wissensgenerierung erwächst und der gesamtgesellschaftlichen Herausforderung verpflichtet ist, eine Idee sozialer Gerechtigkeit zu verwirklichen. Die CAU zielt mit ihren Studienangeboten und ihrer Hochschuldidaktik daher darauf, dass die Studierenden die Fähigkeit zu selbst gesteuertem Wissens- und Erkenntniswerb, zu Wissens- und Erkenntnisorganisation und zum aktiven Umgang mit dem erworbenen Wissen in unterschiedlichen Karrierewegen erlangen. Sie sollen vom wissenschaftlichen Diskurs über die Erkenntnisvermittlung bis hin zum Transfer in die Wirtschaft initiativ, verantwortungsbewusst und nachhaltig mit diesem Wissen umgehen und sich ihrem Wissensgebiet aktiv und gestalterisch nähern. Zu den Aufgaben der Universität zählt es, ihren Studierenden ebenso wissenschaftsbasierte wie transferfähige Ausbildungsinhalte zu vermitteln, mit denen sie auf dem Arbeitsmarkt konkurrenzfähig sein und Aufgaben in und für die Gesellschaft wahrnehmen können.

Die **Nutzung des aktuellen Masterangebots** gilt es zu evaluieren. Sollte sich erweisen, dass viele Studierende nach dem Bachelor an andere Hochschulen wechseln, ohne dass ein entsprechender Rückfluss erfolgt, müsste ggf. zukünftig stärker über das Masterportfolio als solches und über Investitionen in ein überregionales Studierendenmarketing für die Masterstudiengänge nachgedacht werden. Auch eine verstärkte Implementierung von Weiterbildungsstu-

diengängen als Alternative und nicht nur als Ergänzung zu konsekutiven Studiengängen könnte geprüft werden.

In den Jahren 2012 bis 2018 werden die Studierendenzahlen weiterhin ansteigen (mit einer Spitze im Jahr 2016 wegen des doppelten Abiturjahrgangs in Schleswig-Holstein), aber in der anschließenden Zeit wird aufgrund des **demografischen Wandels** die Anzahl der Studierenden drastisch sinken. Dieses Phänomen wird einen Wandel in der Angebotsstruktur der Hochschulen erfordern, der bereits für die kommenden Jahre in die Planungen einbezogen werden muss. Dies betrifft sowohl Anzahl, Umfang und Form der Studienangebote wie auch studienbegleitende Maßnahmen wie E-Learning u.a.

Insgesamt wird die CAU ihre Studiengänge so weiterentwickeln, dass

- die Studierbarkeit gesichert,
- die Abschlussquoten unter Aufrechterhaltung des Anspruchsniveaus gesteigert werden,
- insbesondere Masterstudiengänge eine verstärkte internationale Ausrichtung erhalten,
- forschungsorientierte Module und Wahlmöglichkeiten für Studierende aller Fächer zugänglich sind,
- Absolventinnen und Absolventen zu selbstständigem Wissenserwerb und Wissenstransfer befähigt werden, um auf dem Arbeitsmarkt gute Chancen zu haben,
- sich die Universität auch neuen, bislang unterrepräsentierten Zielgruppen öffnen und damit der Diversität der Studierenden vermehrt Rechnung tragen kann.

3.1 Portfolio

Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Studiengänge werden diese dahingehend überprüft, ob die Curricula sinnvoll in die Bachelor-Master-Struktur überführt und entsprechend der die Fähigkeiten und Kompetenzen der Studierenden fördernden Zielrichtung ausgerichtet worden sind. Die Master-Studiengänge, aber auch schon einzelne Module der höheren Bachelorsemester sollen bereits Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse der Spitzenforschung thematisieren, ohne eine ausreichend anspruchsvolle propädeutische Bildung zu vernachlässigen. Die Studierenden sollen so die Gelegenheit haben, an der Entwicklung der Spitzenforschung teilzunehmen und neben ihren Studieninteressen Einblick in umfassendere Wissenschaftsfragen zu gewinnen. Zu diesem Konzept gehören auch auf die interdisziplinären Masterprogramme ausgerichtete Bachelor-Studienprogramme. Neben den zum Studienfach gehörenden Wahlmodulen soll möglichst für alle Studierenden die Option bestehen, weitere Wahlmodule aus anderen Studienfächern in den Studiengang einzubringen, um ihnen im Sinne der Eingangs beschriebenen Idee des Studium generale den Blick in andere Fächer, andere Fragestellungen und Methoden zu ermöglichen. Vor allem in den letzten Semestern der Bachelor-, aber auch in den Masterstudiengängen eignen sich dazu u. a. Mobilitätsfenster, die eine Integration von Leistungspunkten vorsehen, die an anderen Universitäten etwa im Ausland erworben wurden.

Zugleich muss neben dieser auf ein Studium generale zielenden Ausrichtung auch mindestens eine Wahlmöglichkeit in Bezug auf die spätere Berufstätigkeit im Bachelor- oder Masterprogramm integriert werden.

3.1.1 Veränderungen im Studienangebot

Das Angebotsportfolio der CAU befindet sich infolge der Umsetzung der Studienstrukturreform in der Evaluations-, Qualitätssicherungs- und Konsolidierungsphase. Konkrete Veränderungen sind daher im Bachelorbereich aktuell nicht geplant.

Da derzeit die ersten Kohorten in den Master wechseln, fehlt noch die empirische Grundlage, um den Erfolg der bisherigen Masterkonzeptionen zu beurteilen. Derzeit werden insbesondere konzise von den Fächern her gedachte Konzepte verfolgt. Es ist durchaus möglich, dass im Laufe des STEP-Zeitraums hinreichend empirische Erkenntnisse vorliegen werden, um diese fachlich wichtigen Planungen mit dem Studierverhalten der BA-Absolvent/inn/en ins Verhältnis zu setzen.

Neue und geplante Masterstudiengänge

- **Religion und Kultur in Europa** (Zweifächer MA Theologie, PhilFak und u.U. Jura)
- **Internationale Politik und internationales Recht** (MA PhilFak und Jura)
- **Medical Life Science** (MA Medizin). Die Medizinische Fakultät prüft die Einführung eines konsekutiven BA/MA Medical Life Science und darüber hinaus die Modularisierung des Staatsexamensstudiengangs Humanmedizin.
- **Medienwissenschaften** (MA Philosophische Fakultät)
- **Geschichte des Nahen Ostens und seiner Nachbarregionen** (MA Philosophische Fakultät)
- **Gender und Diversity Management** (MA und/oder Weiterbildungsmaster, Philosophische Fakultät)
- **Interkulturelle Studien: Polen und Deutsche in Europa** (MA Philosophische Fakultät)
- **Migration und Diversität** (MA Philosophische Fakultät)
- **Wirtschaftschemie** (MA Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät)
- **Sustainability, Society and the Environment** (Internationaler MA Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät). In diesem Kontext wurde von der Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät die **Kiel School of Sustainability** gegründet, die Module, Studiengänge und Kompetenzen bündeln und zu größerer internationaler Sichtbarkeit verhelfen soll.
- **Ecohydrology (Internationaler MA Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät)**
- **AgriGenomics (Internationaler MA Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät)**

Weiterbildungsstudiengänge

Für Personen, die zugleich einer Erwerbsarbeit nachgehen, ist das Angebot der CAU im Bereich solcher Weiterbildungsmaster noch gering. Die unten angegebenen Initiativen bieten die Möglichkeit, dieses Spektrum zu erweitern. **Die administrative und praktische Unterstützung stellt in Teilen zugleich ein Feld der Weiterentwicklung der Wissenschaftlichen Weiterbildung dar.**

- 2011/12 Etablierung des neuen **L.L.M.**-Angebots der Rechtswissenschaftlichen Fakultät
- Verstärkung der Aktivitäten der Medizinischen Fakultät für eine vertiefte **Facharztausbildung** und für wissenschaftliche Fortbildungsangebote
- **Diversity Management**

- **Schulsozialarbeit** (Abschluss offen)
- Die Sektion Physik strebt an, einen **Weiterbildungsstudiengang zur Erlangung der Lehrbefähigung im Fach Physik als dritte Fakultät** einzurichten, um den Mangel an Physiklehrer/innen zu lindern.

3.1.2. Lehramtsstudiengänge

Zur Weiterentwicklung der Lehramtsstudiengänge wird die CAU die bestehenden Netzwerke und Kooperationen in Schleswig-Holstein ausbauen und intensivieren. Zu diesen gehören in erster Linie das Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN), das Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen in Schleswig-Holstein (IQSH) sowie die Universität Flensburg. Diese Einrichtungen sind bereits im Netzwerk ProSchHuLe (Professionalisierung Schleswig-Holsteinischer Lehramtsausbildung und Lehrerweiterbildung) gemeinsam mit den beiden zuständigen Ministerien vertreten.

- Auf Hochschulebene wird die Zusammenarbeit der lehrerbildenden Institutionen durch die Gründung des „Martin-Ehlers-Netzwerks für Lehrerbildung und Lehr-/Lernforschung“ gestärkt, das die fachliche Bildung der Lehramtsstudierenden wie auch die Lehr- und Lernforschung vorantreiben wird (Zentrum für Lehrerbildung, Zentraler Ausschuss für Lehrerbildung sowie das Forum für Fachdidaktik in Zusammenarbeit mit IPN, IQSH u. ggf. anderen).
- Bei der Weiterentwicklung der Studiengänge bzw. der Überarbeitung der Studienstrukturen soll das Profil „Lehramt“ auch inhaltlich gestärkt werden. **Dabei stehen vor allem ein verstärkter Schulbezug schon in den Anfangssemestern sowie die Entwicklung von Self-Assessment-Instrumenten zum Lehrerberuf im Fokus.**

3.1.3. Fächerübergreifende inhaltliche Schwerpunkte in den Studiengängen

Neben ihrer fachlichen Qualifikation sollen die Studierenden die Fähigkeit zu selbstständigem Wissenserwerb und -transfer sowie zu gesellschaftlich verantwortlichem Handeln erwerben. Daher werden in allen Studiengängen verstärkt Wahlmodule oder Zeitfenster eingebaut, die den Besuch individuell gewählter überfachlicher Veranstaltungen erlauben. Ergänzend zum bereits bestehenden Angebot im Profil Fachergänzung der Zwei-Fächer-Studiengänge werden daher spezielle Veranstaltungen implementiert, die entweder einen starken Forschungsbezug haben oder von besonderer gesellschaftlicher Relevanz sind. Die CAU wird entsprechende Lehrangebote in den Bereichen ‚Forschung der Schwerpunkte‘, ‚Ethik‘, ‚Nachhaltige Entwicklung‘, Entrepreneurship sowie ‚Gender und Diversity‘ entwickeln. **Es wird angestrebt, das Zentrum für Schlüsselqualifikationen zu einer zentralen Institution für die Koordination des fachübergreifenden Lehrangebots weiterzuentwickeln.**

Angebote der Forschungsschwerpunkte

Studierende aller Studiengänge sollen Zugang zu forschungsorientierten Lehrveranstaltungen erhalten können, die insbesondere die Forschungsbereiche der Schwerpunkte repräsentieren. Damit sollen sie über das Kennen lernen der Forschungsthemen und -methoden ihres eigenen Faches hinaus auch von den CAU-spezifischen forschungsstarken Bereichen profitieren.

Angebote im Bereich Ethik

Das Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt wird die Kapazität der Lehre im Bereich Ethik erheblich erhöhen. Noch ist aufgrund der bisher unbesetzten drei neuen Professuren offen, in welcher Form diese in die Lehre zu den Schwerpunktthemen eingehen bzw. inwieweit eigene Angebote entwickelt werden. Es ist jedoch das erklärte Ziel, bereits im Bachelorstudium die Kompetenz zu vermitteln, ethische Implikationen von Forschung und Transfer angemessen zu reflektieren.

Modellcampus – Education for Sustainable Development

Mit dem Projekt „Modellcampus Nachhaltige Universität Kiel“ hat sich die CAU vorgenommen, ein Modell für die nachhaltige Entwicklung von Hochschulen zu werden. Die CAU versteht gesellschaftliche Verantwortung als Querschnittsaufgabe, die alle Ebenen ihres Handelns leitet (vgl. Kap. 9). Die Gesellschaft muss Entscheidungen und Handlungen zukünftig weit stärker an den Erfordernissen einer nachhaltigen Entwicklung orientieren als dies in den vergangenen Jahrzehnten geschehen ist. Sie braucht „Changemaker“, die Probleme nicht nur analysieren, sondern auch zukunftsfähige Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen konzipieren können.

Die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät (MNF) hat im SoSe 2011 die „Kiel School of Sustainability“ gegründet. Die School vernetzt die Masterstudiengänge der CAU im Bereich der Umwelt- und Nachhaltigkeitswissenschaften. Sie wird die Studiengänge unter der gemeinsamen Dachmarke „Kiel School of Sustainability“ gemeinsam vermarkten, die Internationalisierung intensivieren und neue Studienangebote aufbauen. Zu diesen gehört ein internationaler Masterstudiengang „Sustainability, Society and the Environment“ (s.o.).

Gender und Diversity

Die CAU wird ein fachübergreifendes Lehrangebot entwickeln, das Studierende aller Fächer auf den Umgang mit gesellschaftlichen Veränderungen (demografische Entwicklung, Migration, Rollenvorstellungen, Lebenskonzepte u. a.) vorbereitet. Sie sollen dazu befähigt werden, soziale Prozesse in Gruppen und Organisationen so zu gestalten, dass eine wachsende Vielfalt der Beteiligten nicht als Hindernis, sondern als Potenzial wahrgenommen wird.

Entrepreneurship

Im Falle der Förderung des EXIST IV-Antrages werden Studienangebote entwickelt, die die Einbindung von Partnern aus der Wirtschaft ermöglichen. Diese Angebote können die Bedingungen am hiesigen Wirtschaftsstandort besonders berücksichtigen und den Ausbau klarer Berufsorientierung sowie die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen für die Erhöhung unternehmerischer Qualifikation fördern. Sie sollen zielgruppenorientiert allen Studierenden und Doktorand/inn/en der CAU offenstehen.

3.1.4 Internationalisierung der Studienangebote

Die CAU strebt an, den Anteil Studierender mit studienbezogenem Auslandsaufenthalt signifikant zu erhöhen. Dabei sollen neben dem Auslandsstudium zukünftig auch andere Formen, insbesondere Auslandspraktika, stärker Berücksichtigung finden.

Zur Förderung der Mobilität sind folgende Maßnahmen geplant:

- Ausbau von Mobilitätsfenstern,
- Einführung/Ausbau von integrierten Auslandsaufenthalten,
- Ausbau des Bereichs „Auslandspraktika“,
- Etablierung von gemeinsamen Studiengängen (Double Degrees) mit ausländischen Partneruniversitäten.

Das fremdsprachige, insbesondere englischsprachige Studienangebot soll in denjenigen Fächern ausgebaut werden, in denen Englisch Wissenschaftssprache ist, um folgende Ziele zu erreichen:

- Rekrutierung von guten ausländischen Studierenden für ganze Studiengänge;
- Fachgerechtere Ausbildung der Bildungsinländer/inn/en
- Förderung der „Incoming“-Mobilität bei Austauschprogrammen und damit Sicherung von ausgewogenen Mobilitätsflüssen;

Die CAU strebt an, vermehrt ausländische Gastdozierende in die Lehre einzubinden. Dies fördert sowohl die „Internationalisierung zu Hause“ als auch die Vernetzung mit Partneruniversitäten. An der CAU Lehrende werden ermuntert, mindestens ein Semester als Gastdozent oder Gastdozentin an einer ausländischen Universität zu verbringen. Auch dies fördert die Sichtbarkeit der CAU im Ausland.

Gemeinsame Studiengänge dienen nicht nur der Förderung der Mobilität in- und ausländischer Studierender, sondern tragen auch dazu bei, besonders gute Studierende zu gewinnen und die Sichtbarkeit der CAU zu erhöhen. Es wird angestrebt, sowohl mehr bilaterale als auch einzelne multilaterale Projekte wie ERASMUS Mundus-Studiengänge aufzubauen.

3.1.5. Unterstützung bisher unterrepräsentierter Gruppen von Studierenden

Die CAU bemüht sich verstärkt um die Rekrutierung von Studierenden mit bildungsfernem sowie mit Migrationshintergrund. Die besonderen Belange von Studierenden mit Behinderung oder chronischer Krankheit sollen stärker berücksichtigt werden.

Die Anträge von Studieninteressenten ohne Abitur haben in den vergangenen Jahren zugenommen. Die CAU nimmt die Hochschulzugangsprüfungen als Abiturersatz seit wenigen Jahren selbst ab und strebt insbesondere durch eine gute fachbezogene Studienberatung eine Verbesserung der Bestehensquote an.

3.1.6 Weiterbildung

Die Wissenschaftliche Weiterbildung ist als Stabsstelle des Präsidiums der CAU organisiert. Ihre zentrale Aufgabe besteht in der Initiierung, der Konzeption und der Organisation von Weiterbildung in unterschiedlichen Formen und für unterschiedliche Zielgruppen. Die Angebote der Wissenschaftlichen Weiterbildung werden lernergebnis- und bedarfsorientiert gestaltet. Dabei ist die Sicherung der Qualität ein wichtiges strategisches Ziel.

Unter der Federführung der Stabsstelle Wissenschaftliche Weiterbildung ist ein Personalentwicklungskonzept für das wissenschaftliche Personal erarbeitet worden, das in den nächsten

Jahren umgesetzt werden soll. Ein Personalentwicklungskonzept für das technisch-administrative Personal besteht bereits seit einigen Jahren. Beide Konzepte sind durchgängig gleichstellungsorientiert. **Ein wesentlicher Meilenstein ist die Integration der Hochschuldidaktik in die Habilitationsordnung, die Etablierung von Coachingangeboten.**

Ein weiterer Bereich der Aktivitäten der Wissenschaftlichen Weiterbildung ist die akademische Weiterbildung mit den Angeboten für externe Weiterbildungsinteressierte. Hauptziel ist hier, die aktuellen Erkenntnisse und Innovationen aus der Wissenschaft in die Berufspraxis weiterzugeben. In den kommenden 5 Jahren wird der Bereich der berufsbegleitenden Weiterbildungsprogramme (Zertifikatsangebote und Weiterbildungsmaster) in Zusammenarbeit mit den Fakultäten ausgebaut.

Die Zielgruppe der Studierenden und Absolvent/inn/en wird durch das Career Center mit der Firmenkontaktmesse contacts, mit Seminaren und Beratungen erreicht. Die stark ansteigende Nachfrage nach individueller Unterstützung wird durch persönliches Karriere-Coaching abgedeckt.

3.2 Qualität und Studierbarkeit

Seit dem ersten Bachelor-Jahrgang werden die Qualität der Lehre, die Rahmenbedingungen sowie die Akzeptanz wesentlicher Elemente des Studiums durch Befragung der Studierenden in den Bachelorstudiengängen kontinuierlich überprüft und ausgewertet. Diese jährliche Erhebung unter dem Titel „Wie kommt der Bachelor an?“ liefert umfangreiche Daten zur Studiensituation in den Bachelorstudiengängen und zur Studierendenzufriedenheit und dient damit der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung der Studiengänge. Ein Drittel der Bachelorstudierenden beurteilt die Studienbedingungen insgesamt als gut oder sehr gut, weitere 39 Prozent als befriedigend. Der Anteil der zufriedenen Studierenden liegt in allen Befragungen konstant bei mehr als 70 Prozent. Für die Reakkreditierung der Studiengänge bzw. für die Vorbereitung der Systemakkreditierung hat das Präsidium eine Kommission mit 50 prozentiger Beteiligung von Studierenden eingerichtet.

Neben Weiterentwicklung des Portfolios soll das Augenmerk vor allem auf die Studierbarkeit der angebotenen Studiengänge gerichtet werden. Diese wird derzeit im Nordverbund evaluiert. Etwaige Schwachstellen wie Überschneidungen von Pflichtveranstaltungen, z.B. durch einen falschen Zuschnitt oder die Nichteinhaltung vorgegebener Zeitfenster, werden – nicht zuletzt mithilfe der vorhandenen Qualitätssicherungsinstrumente – soweit möglich beseitigt.

Die Planung neuer Module und Studiengänge soll erleichtert werden: Um einerseits eine möglichst gleichmäßige Handhabung und Vergabe der Leistungspunkte zu gewährleisten und andererseits eine Differenzierung bei unterschiedlich anspruchsvollen Studieninhalten zu ermöglichen, streben wir eine weitgehende Standardisierung der Berechnung der Workload an.

Soweit Ziele der Studiengänge nicht schon im Einklang mit den Qualifikationsrahmen (EQR/DQR) stehen, soll nachgesteuert werden. Modulbeschreibungen werden insbesondere im Zusammenhang mit der Einrichtung der neuen Moduldatenbank von HISinONE überarbeitet.

3.2.1. Prüfungsorganisation

Kritisch bewertet wird allerdings das Prüfungswesen, wobei sowohl die Prüfungsorganisation als auch Anzahl und Formen der Prüfungen selbst moniert werden. Hierauf sind aber bereits umfangreiche Maßnahmen erfolgt, u. a. die Bereitstellung zusätzlicher Personalstellen für die Prüfungsämter und die Vereinheitlichung von Prüfungsordnungen. Die Reduktion zu vieler Einzelprüfungen innerhalb der Module wird in den kommenden Jahren ebenso Gegenstand der Weiterentwicklung der Studiengänge sein wie die Implementierung neuer Prüfungsformen. An mehreren Fakultäten wurden Stellen für Studiengangkoordinator/inn/en eingerichtet, die für eine verbesserte Studienorganisation sorgen und Ansprechpersonen für Studierende und Lehrpersonal sind.

Durch die Einführung der Bachelor- und Masterstudiengänge haben sich die Anforderungen an Prüfungsorganisation und -verwaltung vervielfacht. Umso wichtiger sind einheitliche und verlässliche Rahmenbedingungen im Prüfungswesen. Strukturelle Veränderungen in der Studienorganisation, die erhebliche Auswirkung auf Prüfungsordnungen haben und zu neuen Rechtsgrundlagen führen, sollen deutlich innovativen Charakter haben oder auf die Beseitigung gravierendster Schwachstellen gerichtet sein.

Die sowohl von Seiten der Lehrenden als auch der Studierenden beklagte Vielzahl von Prüfungen muss im Interesse aller Beteiligten reduziert werden. Das HSG setzt dafür den rechtlichen Rahmen, so dass zukünftig ein Abweichen vom Standard einer gesonderten Begründung bedarf.

Zur Verringerung des Prüfungsdrucks kann auch beitragen, dass nicht alle Modulnoten in die Endnoten eingehen. Die CAU strebt an, so in mehr Studiengängen die Studieneingangsphase zu erleichtern und die Wechsel- und Abbruchquote positiv zu beeinflussen.

Die zuletzt umgesetzten Maßnahmen der Prüfungsorganisation werden intern evaluiert und einem Qualitätssicherungsprozess unterzogen.

3.2.3. Neue Lehr- und Prüfungsformate

E-Learning hat sich in den vergangenen Jahren als wichtiger integraler Bestandteil der Präsenzlehre erwiesen und zeichnet sich durch stetig wachsende Beteiligung von Lehrenden und Studierenden aus. Ein einheitliches System und ein zentral vorgehaltenes Serviceangebot sind daher unverzichtbar. Die CAU ist bestrebt, das bisher durch Sondermittel finanzierte E-Learning-Angebot zu erhalten und auszubauen.

In Lehre und Prüfungen, aber auch in studienvorbereitenden und -begleitenden Prozessen werden auch Anwendungen des Web 2.0 immer wichtiger. Studierende erwarten den Einsatz zeitgemäßer Instrumente wie e-Klausuren oder webbasierte Assessment- und Selbstkontrollverfahren. Ein Ausbau dieser Elemente ist vorgesehen, steht allerdings unter erheblichem Finanzierungsvorbehalt.

3.2.3. Teilzeitstudium

Die CAU hält an dem von ihr entwickelten Konzept genereller und studienfachunabhängiger Teilzeitstudienmöglichkeiten fest. Sie wird weiter darauf hinwirken, dieses Modell in Abstimmung mit dem Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr anzuwenden, um Studierenden, die durch Kinderbetreuung, Pflege, berufliche Pflichten, Behinderung, chronische

Krankheit oder aus anderen Gründen an einem Studiums in Regelstudienzeit gehindert werden, einen individuell gestaltbaren Studienverlauf zu ermöglichen.

3.2.4. Betreuung der Studierenden / Senkung der Studienabbruchquoten

Die CAU strebt an, die Studienabbruch- und Fachwechselquoten zu verringern und die Erfolgsquoten zu steigern. Dazu werden unterschiedliche Initiativen ergriffen. Dieses Engagement steht im Mittelpunkt des Antrags der CAU im Qualitätspakt Lehre des Hochschulpaktes. **Es ist sehr ressourcenintensiv – geschätzte 700 TEuro p.a. wird es kosten – und kann daher nur vollständig umgesetzt werden, wenn der CAU-Antrag bewilligt wird.** Geplant sind u.a. folgende Maßnahmen:

- Unterstützung beim Übergang von der Schule in die Hochschule durch den verstärkten Einsatz von Self-Assessment-Verfahren;
- intensivierte Betreuung in der Vorstudien- und der Studieneingangsphase, Ausbau der bestehenden Modellversuche zur Begleitung von Studienanfängerinnen und Studienanfängern;
- systematischer Ausbau von verpflichtenden Tutorenmodellen zur fachlichen und außerfachlichen Betreuung der Studierenden sowie zur verbesserten Integration ausländischer Studierender;
- Einführung von Pflichtmodulen „Lernen und Lehren“ in allen Masterstudiengängen, wobei die Masterstudierenden unterrichtsbegleitend in den Bachelorstudiengängen eingesetzt werden.

3.2.5. Qualitätsmanagement Lehre

Mit der Einrichtung der Stabsstelle Qualitätsmanagement (QM) hat die CAU entschieden, ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem zu implementieren. Die Ziele bestehen in der Stärkung der Autonomie der Universität und der Absicherung des Exzellenzanspruchs. Mit der Einrichtung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems wird das hohe Maß an Eigenverantwortlichkeit der Universität im Bereich Studium und Lehre gegenüber Dritten sichtbar. Eine hohe Qualität der gesamten Organisation fördert die Außenwahrnehmung als exzellente Universität. Außerdem steht die Stärkung der Handlungsfähigkeit der CAU im Fokus. So wird mit einem verankerten Qualitätskreislauf die strategische Handlungsfähigkeit im Bereich Studium und Lehre ausgeweitet. In der Folge kann die Organisation im Wettbewerb um Studierende flexibler und unabhängiger agieren.

Es sollen daher kurzfristig die internen Kernprozesse im Bereich Studium und Lehre definiert und vorhandene Verbesserungspotenziale genutzt werden. Mittelfristig sollen mit der Implementierung von abgestimmten und transparenten Abläufen sowie Qualitätsstandards die Mitglieder der Universität von Verwaltungsaufgaben entlastet werden.

Damit bei der Einrichtung eines umfassenden Qualitätsmanagements Synergieeffekte mit anderen Restrukturierungen (bspw. HISinOne) geschaffen und die zentralen sowie dezentralen Ressourcen in der Qualitätssicherung gebündelt werden können, wird die CAU einen Antrag auf Zulassung zur Systemakkreditierung stellen. So kann eine nachhaltige und ressourcen-

schonende Einführung eines Qualitätskreislaufs gewährleistet werden. Gleichzeitig wird das Qualitätsmanagementsystem begleitend begutachtet.

Ausgehend von den bereits bestehenden Qualitätssicherungsinstrumenten werden die Voraussetzungen für die Institutionalisierung eines Qualitätsregelkreislaufs geschaffen. Die Dimensionen des QM-Kreislaufes umfassen dabei die Planung der Kernprozesse im Bereich Studium und Lehre, die Lenkung der einzelnen QM-Maßnahmen sowie der Kommunikationsstrukturen. Dazu kommen die Sicherung bzw. Förderung der Ziele und die Verbesserung der Qualität auf Grundlage der eingerichteten und abgestimmten Qualitätssicherungsinstrumente.

Die bestehenden Instrumente der internen Evaluation werden kontinuierlich weiterentwickelt und neben der Durchführung der Bachelor-Umfrage auch eine Master-Umfrage konzipiert. Die Erhebung der Arbeitsbelastung der Studierenden in bisher drei Pilotstudiengängen wird auf ihre Durchführbarkeit hin überprüft und ausgeweitet. Außerdem wird die Durchführung der Lehrveranstaltungsevaluation in allen Fächern der CAU sichergestellt. Alle Erhebungsinstrumente und die derzeitige Aufbereitung der Ergebnisse sowie Rückkopplungsmechanismen und Feedbackschleifen werden zudem auf ihre Nutzbarkeit überprüft.

Des Weiteren realisiert die CAU in Zusammenarbeit mit dem Verbund Norddeutscher Universitäten unter Beteiligung der Fächer Biologie, Romanistik und Wirtschaftsingenieurwesen das Projekt „Studierbarkeit“. **In diesem Zusammenhang wird die Einführung eines verbindlichen Self Assessments für Studienbewerber/innen geprüft.**

Damit die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements gelingen kann, ist ein kurzfristiges Ziel, ein gemeinsames Verständnis von Qualität im Geltungsbereich Studium und Lehre zu entwickeln sowie die Akteure und Gremien zu definieren, die diesen Prozess maßgeblich mitgestalten werden. Nach Festlegung der Kommunikationswege wird ein Qualitätsmanagementhandbuch erstellt, welches ebenfalls der Verfahrenssicherung dient und die Kernprozesse im Bereich Studium und Lehre beinhaltet.

4. Forschung³

Die CAU versteht sich als Volluniversität verbundener Wissenschaftskulturen, wobei die Einzelforschung in den Fakultäten die Basis der Universität darstellt. Die interdisziplinäre Annäherung an große, gesellschaftlich relevante Themenkomplexe wie Umweltwandel, Gesundheit und menschliche Entwicklung zeitigt erheblichen Erfolg in der Bearbeitung der Forschungsfragen und in der Einwerbung von Mitteln. Sie erlaubt die Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung in Bildung und Transfer. Basierend auf breiter exzellenter Einzelforschung wird daher die interdisziplinäre Zusammenarbeit über Kooperationen, koordinierte Forschungsprojekte und die gemeinsame Nutzung von Infrastrukturplattformen gefördert. Bereits 2009 steht die CAU dank dieser Strategie auf Rang 26 des DFG Förderrankings. 2011 betreibt die CAU mit ihren Partnern die folgenden koordinierten Forschungsprojekte:

Sonderforschungsbereiche

SFB 877: Proteolyse als regulatorisches Ereignis in der Pathophysiologie

SFB 855: Magnetoelektrische Verbundwerkstoffe – Biomagnetische Schnittstellen der Zukunft

SFB 841: Leberentzündung – Infektion, Immunregulation und Konsequenzen (Kooperation mit Universität Hamburg)

SFB 754: Klima – Biogeochemische Wechselwirkungen im tropischen Ozean

SFB 677: Funktion durch Schalten

SFB 668: Magnetismus vom Einzelatom zur Nanostruktur (Kooperation mit Uni Hamburg)

SFB 654: Plastizität und Schlaf (Kooperation mit Uni Lübeck)

SFB 574: Volatile und Fluide in Subduktionszonen>

SFB 415: Spezifität und Pathophysiologie von Signaltransduktionswegen

Transregio - SFB 24 "Grundlagen komplexer Plasmen" (Kooperation mit Uni Greifswald)

BMBF-Verbundprojekte

BMBF-Verbund: Nationales Genomforschungsnetz

BMBF-Verbund KORA: Kontrollierter natürlicher Rückhalt und Abbau von Schadstoffen bei der Sanierung kontaminierter Grundwässer und Böden

BMBF-Verbund RUBIN: Reinigungswände und -barrieren im Netzwerkverbund

BMBF-Verbund: Nahrungsfette und Stoffwechsel (doc, 37 KB)

BMBF-Verbund: Coastal Futures

BMBF-Verbund: Funktionelle Ernährungsforschung

Forschergruppen

Forschergruppe 353: Wachstum und Grenzflächeneigenschaften von Chalkogenid-Schichtstrukturen

Forschergruppe 451: Impact of Gateways on Ocean Circulation, Climate and Evolution

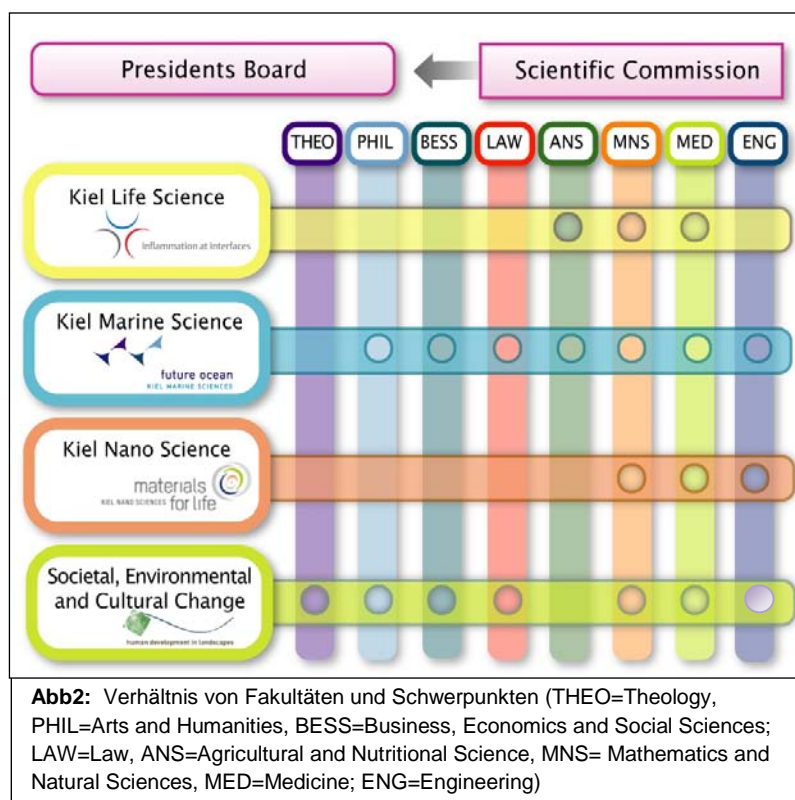
Schwerpunktprogramme

DFG-Schwerpunktprogramm SPP 1400 "Frühe Monumentalität und Soziale Differenzierung"

Akademieprogramme

³ In diesem Kapitel werden Status quo und Herausforderungen jeweils in den Teilabschnitten benannt.

Die von der CAU gezielt eingesetzte Förderung von interdisziplinären Forschungsvorhaben hat zur Profilierung von vier fakultätsübergreifenden Forschungs- und Förderschwerpunkten geführt. Fakultätsschwerpunkte ergänzen die Anstrengung der CAU, abgestimmte Forschungsvorhaben zu fördern. Nachwuchsförderung und Internationalisierung werden hier pilothaft vorangetrieben.



Daher

- baut die CAU ihre **Schwerpunkte** so aus, dass sie die **Exzellenzprojekte** erfolgreich sichern kann. Sie sorgt ebenso für die Förderung der **Einzelforschung**;
- wird die CAU die **Graduier-tenförderung** in der Breite und in der Spitze weiterentwickeln;
- werden **Infrastrukturplattformen** und **interdisziplinäre Netzwerke** gezielt und in Abstimmung von Fakultäten und Schwerpunkten weiterentwickelt.

4.1. Forschungsschwerpunkte

4.1.1. Kiel Marine Science

Der Schwerpunkt „Meeres- und Geowissenschaften“ basiert auf dem Kieler Modell, das durch die sehr enge Zusammenarbeit in Forschung und Lehre der Meereswissenschaftler/innen am IFM-GEOMAR und am Institut für Geowissenschaften sowie am FTZ Büsum geprägt ist. Diese erfolgreiche Zusammenarbeit ist insbesondere durch gemeinsame Ziele bei der Einwerbung von strukturbildenden Förderprojekten (zwei Sonderforschungsbereiche und ein Exzellenzcluster innerhalb der vergangenen zehn Jahre) geprägt. Im Rahmen des Exzellenzclusters „Future Ocean“ haben IFM-GEOMAR und CAU ein mittel- bis langfristiges gemeinsames Strukturentwicklungskonzept für die Meeresforschung am Standort Kiel entworfen, das die DFG fördert. Dieses Konzept basiert auf übergreifender Schwerpunktbildung, gemeinsamen Mittelverteilungsmodellen und der Einbeziehung neuer wissenschaftlicher Arbeitsrichtungen aus fünf Fakultäten der CAU (MNF, TF, Medizin, WISO und Rechtswissenschaften) in die Meeresforschung am Standort Kiel.

Die Potenziale der CAU in der Meeresforschung sollen auch zukünftig komplementär zu den Arbeitsfeldern des IFM-GEOMAR ausgerichtet sein. Die CAU zielt daher im Rahmen des gemeinsamen Schwerpunkts mit dem IFM-GEOMAR darauf ab, folgende Gebiete zu entwickeln:

- 1) See- und Umweltrecht, Fragen der marinen Umweltethik, mit direkter Verbindung zur Ökonomie, z.B. Fischerei, Seeverkehr, marine Ressourcen, CO₂-Emissionshandel (z. T. auch am Institut für Weltwirtschaft),
- 2) Marine Medizin und Genomik, Evolutionsbiologie, Bionik (teilweise in Koordination mit dem Forschungszentrum Borstel und dem Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie in Plön),
- 3) Küstengeologie und -management, seismische und hydroakustische bildgebende Verfahren zur Erkundung der Flach- und Küstenmeere, wissenschaftliches Tauchen und Unterwasserarchäologie,
- 4) Marine Paläoklimaforschung und Modellierung, Spurenstoff- und Isotopenanalyse im Ozean und in marinen Sedimenten, Geochronologie,
- 5) Marine organische Geochemie und Ingenieurgeologie.

Die Arbeitsfelder 1-3 sind nicht am IFM-GEOMAR vertreten und werden im Zuge der Clusterverstärkungen sowie durch Future Ocean Phase II Maßnahmen an der CAU und am FTZ Büsum (Punkt 3) weiter verstärkt. Die unter Punkt 4 genannten Arbeitsfelder bilden den meereswissenschaftlich ausgerichteten Kern des Schwerpunkts an der CAU. Aufbauend auf der an der CAU vorhandenen kritischen Masse stellen dabei, Themen wie Paläobiologie, Paläoklima, und Geochronologie die wesentlichen Entwicklungspfade dar. Über Synergien mit Mikrobiologie, Evolutionsbiologie, (Mikro-)Paläontologie, Mariner Zoologie und Archäozoologie sowie Mariner Biodiversität (mit IFM-GEOMAR, Zoologisches Museum, Senckenberg) machen sie im Zuge des globalen Wandels ein eigenes meereswissenschaftliches Gesicht der CAU aus, das die Kooperation mit dem IFM-GEOMAR prägen muss. CAU und IFM-GEOMAR werden gemeinsam die Physikalische Ozeanographie und Meteorologie so entwickeln, dass die Voraussetzungen für die DFG-Antragstellung und die Lehre auf beiden Seiten verbessert werden. Das Leibnizlabor an der CAU ergänzt im Bereich der Datierungen und Isotopenforschung die infrastrukturelle Aufstellung von IFM-GEOMAR.

Zukunftspotenzial gibt es ebenfalls für den Arbeitsbereich 5, der die organische Geochemie und Ingenieurgeologie umfasst. Diese Disziplinen stellen die Anbindung an die angewandten Geowissenschaften und die mikrobiologischen und evolutionsbiologischen Arbeitsrichtungen an der CAU und am IFM-GEOMAR (Gashydratforschung, Tiefseeökologie) dar. Die Einrichtung der Ingenieurgeologie befördert die Anbindung an die Technische Fakultät.

Ziel dieser Entwicklung ist es, innerhalb der Meeres- und Geoforschung an der CAU ausreichend herausragende Ressourcen zu bündeln, um eine signifikante Verbesserung der Voraussetzungen für SFB- und EU-Projekte an der CAU zu schaffen. Dies muss/wird von IFM-GEOMAR dadurch gesichert, dass es der CAU seetüchtige Instrumente und Logistik zur Verfügung stellt, denn diese Infrastruktur kann an der CAU nicht wieder parallel aufgebaut werden.

Strukturelle Entwicklungsziele

Die Identifikation der einzelnen, über die Fakultäten verteilten meereswissenschaftlich arbeitenden Forschergruppen mit dem Schwerpunkt Meeres- und Geowissenschaften wird durch die Entwicklung des gemeinsamen Schwerpunkts zu einer Institution der CAU verstärkt. Gleiches gilt für die externe und interne Sichtbarkeit der Meereswissenschaften an der CAU. Die-

se Institution muss in der Lage sein, ein breites meereswissenschaftliches Angebot in der Lehre gemeinsam mit den Fakultäten zu koordinieren sowie national und international zu kommunizieren. Darüber hinaus sollte die mit dem Exzellenzcluster Future Ocean an der CAU begonnene Strukturentwicklung (Cluster Office, Integrated School of Ocean Sciences) nach 2017 dauerhaft implementiert werden. Mit der Einrichtung der **Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Sciences (KAIMS)** als gemeinsam mit dem IFM-GEOMAR geführte interdisziplinäre Einrichtung der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (nach § 34 HSG) wird der Schwerpunkt gemeinsam mit IFM-GEOMAR strukturell gestärkt. (s. Kap. 10.2.1.)

In den an der CAU am Schwerpunkt beteiligten fünf Fakultäten sind ca. 20 Arbeitsgruppen und zurzeit noch sechs Juniorprofessuren der CAU in den Meereswissenschaften aktiv beteiligt. Darüber hinaus nehmen 60-80 Wissenschaftler/innen der CAU über den Future Ocean in Einzelaktivitäten an den Meereswissenschaften teil, können aber noch nicht als tragende Säulen der Meereswissenschaften an der CAU betrachtet werden. Mit der Verstetigung von neun der 13 Juniorprofessuren des Exzellenzclusters „Future Ocean“ auf W2-Stellen ist das wesentliche strukturelle Ziel der ersten Phase des Exzellenzclusters „The Future Ocean“ erreicht. Weiteres Potenzial für die Meereswissenschaften liegt in der Entwicklung des FTZ Büsum und der Zusammenarbeit mit der vom Alfred-Wegener-Institut finanzierten Professur „Biologie der Schelfmeere“. Darüber hinaus werden die Kompensationsmittel für die Lehrreduzierung des IFM-GEOMAR so eingesetzt, dass dieser Schwerpunkt in den Fächern Geowissenschaften, Biologie und Chemie gestärkt wird. Insbesondere sind hier vier neue Professuren für Ingenieurgeologie/Geomechanik, Klimamodellierung, Hydroakustik, Theoretische Biologie und Chemie der Ozeanoberfläche vorgesehen. Zwei dieser Professuren sind für Verstetigungen im Ozeancluster genutzt worden. Die darüber hinaus anstehenden Berufungen von zwei Professuren am Institut für Geowissenschaften in 2012 und 2013 erfolgen mit dem Ziel, die meereswissenschaftliche Kompetenz zu erweitern.

Wissenschaftlicher Nachwuchs

Mit der gemeinsam im Rahmen des Exzellenzclusters getragenen „Integrated School of Ocean Science“ haben CAU und IFM-GEOMAR neue Wege in der Graduiertenausbildung beschritten, um interdisziplinäres Arbeiten und die internationale Sichtbarkeit des Standorts zu stärken. Den ISOS Doktorand/inn/en steht ein ergänzendes Kursangebot offen, das es ihnen ermöglicht, sich über die fachlichen Grenzen hinaus weiterzubilden und in besonderer Weise für die Anforderungen interdisziplinärer Forschung zu trainieren. Die Maßnahmen umfassen Workshops, Seminare, Sommerschulen, spezielle Konferenzsessions und Vorlesungsreihen. Die Angebote sind freiwillig und werden aus dem Schwerpunkt generiert.

Die erfolgreiche Umsetzung dieses Konzepts basiert auf einer langjährigen engen Kooperation in der Lehre, die vor allem durch drei englischsprachige MSc. Studiengänge (Biological Oceanography, Climate Physics und Marine Geosciences) getragen wird. Ein weiterer, bisher durch das FTZ Büsum getragener MSc.-Studiengang Coastal Geosciences wird zurzeit geplant, um diesen an das viersemestrige Schema anzupassen. Das Masterprogramm „Science Visualisation and Communication in Arts and Design“ wird die enge Kooperation der CAU mit der Muthesius Kunsthochschule stärken.

Internationale Sichtbarkeit

Ein wesentliches Ziel für den Schwerpunkt ist die Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit. Dieses Ziel soll auf der Basis enger Kooperationen mit dem National Oceanography Centre in Southampton (UK) und IFREMER in Brest (Frankreich) erreicht werden. Strategische Partnerschaften mit der Dalhousie University (Halifax), der Columbia University (NY) sind von besonderer Bedeutung. Kooperationen in der Graduiertenausbildung mit den Universitäten Southampton, Brest, Bremen, Bergen und der Ocean University Quindao verstärken dies. So wird einerseits der Austausch von Wissenschaftler/inn/en von und nach Kiel intensiviert und andererseits die Prüfung institutioneller Kooperationen und damit formeller Austauschprogramme vorangetrieben.

Die Austauschprogramme sollen insbesondere im Postdoc-Level intensiviert werden. Hier soll die Kooperationsvereinbarung mit der Alexander von Humboldt-Stiftung sicherstellen, dass dies auf höchstem wissenschaftlichen Niveau erfolgt.

Wissens- und Technologietransfer

Aufgrund der komplexen Zusammenhänge ist es eine besondere Herausforderung, die Ergebnisse der Forschung in diesem Schwerpunkt für die Gesellschaft verfügbar zu machen. Im Rahmen der 2. Phase des Exzellenzclusters bzw. von KAIMS wird die Arbeit auf die Vermittlung der Erkenntnisse an Entscheider/innen bzw. die Öffentlichkeit, auf die Gewinnung von Schülerinnen und Schülern für die Wissenschaft und die Intensivierung der Kontakte mit der regionalen Wirtschaft konzentriert.

Gemeinsam mit der Muthesius Kunsthochschule sollen insbesondere die bewährten Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit wie Ausstellungen und künstlerische Aufarbeitung wissenschaftlicher Ergebnisse genutzt werden, um die Erkenntnisse zu verbreiten. Darüber hinaus werden verstärkt das Internet und soziale Medien genutzt. Im internationalen Zusammenhang wird KAIMS einen Wettbewerb für die effektivsten „Capacity Building“-Initiativen wie Trainingskurse, Austauschprogramme oder Sommerschulen in Entwicklungsländern ausrichten. Dies wird mit der Einrichtung einer UNESCO/IOC Gastprofessur für sechs bis zwölf Monate verbunden.

Es ist von besonderer Bedeutung, Schüler/innen für ein wissenschaftliches Studium mit marinem Bezug zu gewinnen. Thematisch fokussierte Aktivitäten wie Lehrerfortbildungen, Workshops und praktische Übungsmöglichkeiten für Schüler/innen sollen bewährte Instrumente wie die Kinderuniversität ergänzen.

Die technologischen Potenziale des Forschungsschwerpunkts sollen durch die Einrichtung einer Plattform für Maritime Technologien besser erschlossen werden. Ziel ist die Entwicklung technologisch interessanter Forschungsideen, deren Finanzierung anteilig das Exzellenzcluster und die Wirtschaft sichern. Die Veranstaltungsreihe „Kieler Marktplatz“, in der sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der KAIMS mit Vertretern aus den im Maritimen Cluster organisierten Firmen zu ausgewählten Themen austauschen, soll fortgeführt und eventuell auf Berlin und Brüssel ausgeweitet werden.

4.1.2. Kiel Life Science

Im Schwerpunkt **Angewandte Lebenswissenschaften** kooperieren Wissenschaftler/innen aus der Agrar- und Ernährungswissenschaft, der Biologie und der Medizin zur Erforschung der molekularen Diversität in Pflanze, Tier und Mensch, wobei Gen-Umwelt-Interaktionen bis hin zur Entstehung und Prävention komplexer Erkrankungen untersucht werden. Das ambitionierte und bereits jetzt international sichtbare Forschungsprogramm dieses Schwerpunkts reicht dabei von grundlagenorientierten Untersuchungen zur Evolution bis zu chronischen Entzündungserkrankungen (Exzellenzcluster „Inflammation at Interfaces“). Mit der Gründung des Zentrums für Molekulare Biowissenschaften (ZMB) im Jahre 2004 ist es gelungen, überregional sichtbare Forschungsgruppen dreier Fakultäten in einem interdisziplinären Verbund infrastrukturell zu stärken und zusammenzufassen. Diese Forschungsgruppen zeichnen sich durch eine international sichtbare Publikationstätigkeit sowie herausragende Großprojekte wie Exzellenzcluster, Graduiertenschule und BMBF-Verbünde in Human-, Nutztier- und Nutzpflanzengenomforschung aus. Das Konzept richtet sich an Nachwuchswissenschaftler/innen, die besonderen Wert auf die Interaktion in der Bearbeitung der Themen des Forschungsschwerpunkts legen.

Die Forschung der den Schwerpunkt tragenden Wissenschaftler/innen wird von zwei langfristigen Zielen geleitet.

- (1) Die Erlangung eines (grundsätzlich allen beteiligten Disziplinen gemeinsamen) Verständnisses der Mechanismen, mittels derer die molekular diversen Barriereorgane von Organismen (beim Menschen z.B. der Darm) mit ihrer Umwelt interagieren. Neben dem reinen Wissensgewinn zu diesen zentralen biologischen Vorgängen besteht das translationale Ziel der Forschung in einem besseren Einblick in die Entwicklung und den Verlauf von humanen Zivilisationskrankheiten (wie z.B. dem Morbus Crohn) und der Evolution der Interaktionen von Mikroorganismen mit diesen Grenzflächen.
- (2) Unter besonderer Berücksichtigung von Diversitätsaspekten soll das Wissen über die Interaktion von Gen und Umwelt der Systeme „Pflanze“, „Tier“ und „Mensch“ langfristig in ein tieferes systembiologisches Verständnis der in ihnen ablaufenden physiologischen und pathologischen Prozesse münden.

Gestärkt werden die Forschungsaktivitäten des Schwerpunkts von den zwei Exzellenzclustern „Future Ocean“ und „Inflammation at Interfaces“ sowie der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“. In allen drei Verbänden spielt dieser Forschungsschwerpunkt eine tragende Rolle und durchdringt diese thematisch in voller Bandbreite. Allerdings sind die wissenschaftlichen Aktivitäten derzeit an beiden Standorten der CAU (Medizincampus und Hauptcampus der Universität) hochgradig fragmentiert, was einer optimalen Entwicklung der für die Fragestellungen notwendigen inhaltlichen und technologischen Kooperationen entgegen steht. Die Inbetriebnahme des ZMB-Neubaus wird es erlauben, die jetzt schon intensive interdisziplinäre Zusammenarbeit in den Lebenswissenschaften an der CAU zu verstetigen, inhaltlich und personell auszuweiten und damit ihre überregionale Bedeutung und internationale Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern.

Wichtige Aspekte dieses Schwerpunkts sind im Exzellenzcluster „Inflammation at Interfaces“ zusammengefasst. Im Focus stehen hier das vertiefte Verständnis von Krankheitsgenen und -prozessen sowie der Einfluss der genetischen Information über Krankheitsgruppen oder Umweltfaktoren. Die Kernaktivitäten werden die Etablierung von Clusterlaboratorien als Wissens-

und Technologieplattformen, der Aufbau einer Professur für Theoretische Biologie in enger Kooperation von Medizinischer und Mathematisch-Naturwissenschaftlicher Fakultät sowie die Entwicklung einer IT/Datenmanagementstruktur sein. Über die Zusammenarbeit mit den Partnern im Cluster, der Universität zu Lübeck, dem Max-Planck-Institut Plön und dem Forschungszentrum Borstel sollen sich die notwendigen Infrastrukturen in Schleswig-Holstein entwickeln. Praktisch wird die hoch spezialisierte medizinische Betreuung der Betroffenen chronischer Entzündungen in den Spezialambulanzen des Exzellenzclusters umgesetzt, im „Exzellenzzentrum Entzündungsmedizin“ an den Standorten Kiel und Lübeck des Universitätsklinikum Schleswig-Holstein.

Die Kooperation mit dem MPI in Plön konzentriert sich auf die Analyse der molekularen Grundlagen der Anpassung von Organismen in einem ökologischen Kontext. Diese Fragestellung wird mit einer Reihe von Modellsystemen und durch eine starke theoretische Untermauerung verfolgt. Ein weiteres wichtiges Thema sind Wirt-Parasit-Interaktionen, die auf mehreren Ebenen untersucht werden. Dabei stehen grundsätzliche Fragen der Evolutionsbiologie wie Evolution der Geschlechtschromosomen, Artbildungsmechanismen und optimale Strategien in wechselnden Umgebungen im Focus. Mathematische und theoretische Aspekte der Evolution bilden ein weiteres allgemeines Feld, das zukünftig ausgebaut werden soll.

Strukturelle Entwicklungsziele

Aus den zusätzlichen Mitteln, die das Land für die Reduktion der Lehrverpflichtung der IFM-GEOMAR-Professoren zur Verfügung stellt, wird die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät mit Unterstützung der Medizinischen Fakultät eine neue W3 Professur für Theoretische Biologie/Bioinformatik einrichten. Im Rahmen dieser Professur beabsichtigt die Universität die Schaffung einer Stelle für Bioinformatikservice. Die W3 Professur soll durch enge Kooperation mit einer W2 Professur für Medizinische Systembiologie an der Medizinischen Fakultät den Kern für eine Stärkung der **Theoretischen Biologie** an der CAU bilden.

Die CAU strebt an, eine **Max-Planck-Forschungsstelle** zu etablieren, die sich mit dem Entschlüsseln der evolutionären Dynamik von ökologisch bedeutsamen Merkmalen befasst. Damit wird ein neues, integratives Wissenschaftsgebiet etabliert, das den Schwerpunkt unterstützt und die Bereiche Evolutionsökologie, Molekularbiologie, Systematik und funktionelle Genomik umfasst. Anhand von Modellsystemen, die von niederen Organismen bis zum Menschen reichen können, sollen nicht nur die komplexen genetisch determinierten Mechanismen entschlüsselt werden, die hinter zellulären und entwicklungsbiologischen Prozessen stehen, sondern gleichermaßen auch ein Verständnis von genomischer Variation und deren Wirkung auf die Fitness von Populationen angestrebt werden.

Ein „**Zentrum für Präventive Ernährungs- und Lebensmittelforschung**“ (ZPEL) soll inhaltlich die Verbindung von medizinischer und ernährungswissenschaftlicher Forschung und Beratung mit dem Fokus präventive Ernährung implementieren. Es ist vorgesehen, die vorhandene ernährungswissenschaftliche Expertise (z.B. in der Formulierung von functional food Konzepten) mit der klinischen Forschung zu verbinden. Im Zentrum steht dabei die Schaffung einer Struktur zur Durchführung von Interventionsstudien, die die derzeitige Ausrichtung der klinischen Forschung von Therapiestudien auf Präventionsinterventionen erweitert. Die Zusammenfassung dieser Ressourcen ermöglicht zusätzlich zu den wissenschaftlichen Inhalten und Fragestellungen den Aufbau eines neuen Studiengangs „Public Health Nutrition“ (PHN). Er greift zentrale Probleme der Gesellschaft auf. Dieses Zentrum soll aus dem BMBF

Kompetenznetz „Focus“ entstehen, in dem insbesondere die Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät, aber auch die Medizinische Fakultät gefördert werden.

Wissenschaftlicher Nachwuchs

Die Förderung von Nachwuchswissenschaftler/inne/n erfolgt im Rahmen des Schwerpunkts auf breiter Basis in verschiedenen interdisziplinären Masterprogrammen (Medical Life Sciences) und über verschiedene Graduiertenschulen bzw. -kollegs (International Max Planck Research School, Integriertes Graduiertenkolleg im SFB 877, Beteiligung an der ISOS sowie der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“). Ein weiterer Schwerpunkt ist die Etablierung starker Nachwuchsgruppen mit Verstetigungsoption im Cluster. Mit der neuen Phase des Clusters sollen darüber hinaus verstärkt Post-Doc-Programme entwickelt werden. Die verschiedenen extern geförderten Graduiertenprogramme stellen eine Vielzahl qualitativ hochwertiger Angebote für Doktorandinnen und Doktoranden zur Verfügung, die über das Graduiertenzentrum der CAU abgestimmt werden und von dort auch Unterstützung in der Verwaltung und der Qualitätssicherung bekommen.

Internationale Sichtbarkeit

Im Rahmen des Forschungsschwerpunkts gibt es eine ganze Reihe verschiedener internationaler Kooperationen. Insbesondere im Rahmen der Max-Planck-Research School, aber auch im Rahmen des Clusters soll die Rekrutierung von Doktorand/inn/en und Post-Docs aus dem Ausland verstärkt werden. Zugleich will die CAU institutionelle Kontakte ausbauen. Dabei ist angestrebt, ein oder zwei strategische Partnerschaften mit ausgewiesenen Hochschulen im Ausland in den Lebenswissenschaften zu etablieren.

Wissens- und Technologietransfer

Ziel des innerhalb des ZMB angesiedelten Technologietransfer-Bereiches wird es sein, auf einem Stockwerk mit Büro- und Laborflächen universitäres in wirtschaftlich verwertbares Wissen zu übertragen. Der besondere Schwerpunkt wird auf der Funktion eines Präinkubators liegen, der es ermöglicht, technologierelevante Ideen aus der Wissenschaft früh in wirtschaftliche Potenziale umzusetzen. Zu diesem Zweck erhalten Wissenschaftler/innen der CAU die Möglichkeit, ihre Geschäftsideen in den genannten Räumlichkeiten auszuarbeiten und ihr Produkt auf den Markt vorzubereiten. Dies kann entweder im Rahmen von Start-up-Unternehmen geschehen, die Räume im ZMB anmieten, oder als Fördermaßnahme, in deren Rahmen die Universität den Wissenschaftler/inne/n TT-Flächen zur Verfügung stellt. Voraussetzung dafür ist in jedem Fall eine inhaltliche und/oder methodische Verzahnung und Kooperation der Nutzer des Technologietransfer-Bereiches mit den universitären Arbeitsgruppen im selben Gebäude. Das ZMB mit dem integrierten forschungsnahen Transferbereich wird so auch am Anfang einer Ausgründungskette stehen. Auch externe Unternehmen sind als mögliche Mieter dieser Räumlichkeiten vorgesehen, sofern diese thematisch und/oder methodisch zu den Forschungsarbeiten des ZMB passen und mit den dort angesiedelten Hochschularbeitsgruppen Kooperationen eingehen. Dahinter steht die Annahme, dass die Verbindung von Wissenschaft im ZMB – also den universitären Forschungseinrichtungen mit ihren Hochdurchsatz- und Hochtechnologie-Plattformen – und dem forschungsnahen Transferbereich unter

einem Dach ein ideales Umfeld für Kooperationen und technologische Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft erzeugt.

Der Forschungsschwerpunkt Lebenswissenschaften der Christian-Albrechts-Universität nimmt seine gesellschaftliche Verantwortung sehr ernst. So hat er in einer außergewöhnlichen Kooperation mit der Kieler Muthesius Kunsthochschule eine Bildsprache der Entzündung entwickelt, die es ermöglicht, komplizierte wissenschaftliche Informationen allgemein verständlich zu kommunizieren.

4.1.3. Kiel Nano Science

Der Forschungsschwerpunkt "Nanowissenschaften und Oberflächenforschung" baut auf die Kompetenzen der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät sowie der Technischen Fakultät auf. Mit der Entwicklung und Etablierung des Sonderforschungsbereichs 677 „Funktion durch Schalten“ ist es gelungen, diese Kompetenzen in einem wichtigen koordinierten Projekt zusammenzuführen. Ergänzt wird diese Entwicklung durch den gemeinsam mit der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald eingerichteten Sonderforschungsbereich TRR 24 „Grundlagen Komplexer Plasmen“. Der dritte Sonderforschungsbereich 855 „Magnetoelektrische Verbundwerkstoffe - biomagnetische Schnittstellen der Zukunft“ bringt medizinische Anwendungen in den Schwerpunkt ein. Darüber hinaus erfolgt im Rahmen von vier größeren BMBF-Verbundprojekten zur Erforschung kondensierter Materie an Großgeräten eine intensive Nutzung der Synchrotronstrahlungsquellen des DESY.

Diese Entwicklung ist durch gezielte Nachbesetzung folgender Professuren gestützt worden: Anorganische Funktionsmaterialien, Integrierte Systeme und Photonik, Nanoelektronik, Funktionelle Morphologie und Biomechanik, Theoretische Festkörperphysik und Plasmatechnologie. Erfolgreiche Bleibeverhandlungen wurden mit zwei Professoren in der Anorganischen Chemie und mit vier Professoren in der Physik geführt. In der Organischen Chemie wurde eine Juniorprofessur auf dem Gebiet der funktionellen Polymere besetzt. Das Profil wurde weiter durch zwei gemeinsame Berufungen mit außeruniversitären Partnern, dem Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT) und dem Helmholtz-Zentrum Geesthacht (HZG), gestärkt sowie mit drei Heisenberg-Professuren in den Materialwissenschaften weiterentwickelt. Mit dem Ziel, ausreichend Potential für einen Clusterantrag zu generieren und die Verbindung der Ingenieurwissenschaften mit den Lebenswissenschaften zu stärken, ist eine Juniorprofessur für "Biokompatible Nanomaterialien" in der Technischen Fakultät eingerichtet und im Zuge von Halteverhandlungen als W2-Professur verstetigt worden.

Schwerpunkte im Bereich der Grundlagenforschung sind die Untersuchung von Molekülen auf Oberflächen, die Herstellung von Molekülen mit dynamischen maschinenähnlichen Funktionen sowie die Erforschung der strukturellen und elektronischen Eigenschaften von Ober- und Grenzflächen komplexer Materialien und Nanostrukturen. In der Materialwissenschaft stehen funktionelle Nanomaterialien und intelligente Werkstoffe im Vordergrund.

Der Forschungsschwerpunkt zielt im Rahmen der Clusterinitiative darauf ab, neue Materialsysteme für eine kontinuierliche Überwachung und Behandlung kritischer Gesundheitszustände des Menschen einzusetzen. Der Schwerpunkt basiert auf der engen Kooperation der CAU mit dem ISIT, dem HZG und dem DESY. Intensive interdisziplinäre Kooperationen zwischen Materialwissenschaft, Physik, Chemie, Bionik, Elektrotechnik, Informatik und verschie-

denen medizinischen Fächern werden eine nachhaltige Wirkung auf die strukturelle und infrastrukturelle Entwicklung der CAU haben.

Strukturelle Entwicklungsziele

Im Rahmen der Entwicklung der Clusterinitiative "Materials for Life" ist es vorgesehen, im Erfolgsfall fünf zusätzliche Professuren (W2/W3) in den drei beteiligten Fakultäten zu installieren. Diese werden in erster Linie auf spezifische interdisziplinäre Themen ausgerichtet, die von Interesse für die beteiligten Fakultäten sind:

- Physik der Nano-/Mikrostrukturen (W3),
- Polymerchemie (W2),
- Sensoren und Wandler (W3)
- Medizin (W2), und
- Computational Materials Science (W3).

Weitere vier Professuren (je eine in Theoretischer Physik (W2), Chemie (W3), Elektrotechnik (W3) und Medizinische Psychologie (W3)) sollen im Rahmen der Ausrichtung auf die Themen des Forschungsschwerpunkts vorzeitig neu besetzt werden, um das Potential der interdisziplinären Kooperation zu stärken. Dies unterstützt den Forschungsschwerpunkt Nanowissenschaften und Oberflächenforschung langfristig, insbesondere die Clusterinitiative "Materials for Life". In der Materialwissenschaft wurde bereits die Professur "Funktionale Nanomaterialien" (W3) vorzeitig besetzt.

Wissenschaftlicher Nachwuchs

Die Strategien zur Förderung junger Wissenschaftler/innen basieren auf neuen interdisziplinären Ausbildungsprogrammen wie z.B. neuen Masterangeboten am Schnittpunkt zwischen Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie der Medizin. Die beiden im Rahmen von Sonderforschungsbereichen des Schwerpunkts existierenden Integrierten Graduiertenkollegs bilden eine gute Grundlage für eine fächerübergreifende Zusammenarbeit bei der Ausbildung von Doktorandinnen und Doktoranden. Diese Programme (Sommerschulen, Kompaktkurse und semesterbegleitende Kursveranstaltungen) zielen auf die Stärkung der Kompetenzen im jeweiligen Fach der Doktorandinnen und Doktoranden, in der Kommunikation mit anderen Fächern und in allgemeinen Aspekten des Wissenschaftsprozesses (Erstellen von Publikationen, Präsentationstechniken, Projektplanung). Die in diesen integrierten Graduiertenkollegs gesammelten Erfahrungen werden im Rahmen einer Graduiertenschule der Clusterinitiative gebündelt und innerhalb des Graduiertenzentrums der CAU zusammen weiterentwickelt. Austauschprogramme sollen insbesondere im Post-Doc-Level intensiviert werden. Hier soll die Kooperationsvereinbarung mit der Alexander-von-Humboldt-Stiftung sicherstellen, dass dies auf höchstem wissenschaftlichen Niveau erfolgt.

Nationale und Internationale Sichtbarkeit

Ein wesentliches Ziel für den Schwerpunkt ist die Erhöhung der nationalen und internationalen Sichtbarkeit. Das bedeutet, dass einerseits ein verstärkter Austausch von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern von und nach Kiel geplant ist, aber auch institutionelle Kooperationen und damit formelle Austauschprogramme geprüft werden.

- Internationale Promotions- und Post-doc-Programme ,
- Integration des Vereins NiNa (Norddeutsche Initiative Nanomaterialien),
- Gründung eines Regionalforums der Deutschen Gesellschaft für Materialforschung,
- Internationale Tagung „Functional Materials“ gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Materialforschung,
- Internationale Tagung „Molecular Switches“ als gemeinsame Tagung der SFB 677 und 658,
- Die beiden im Bereich der Nanoscience angesiedelten Kieler SFB 677 und 855 arbeiten zusammen mit dem SFB 877 und dem Institut für Pädagogik der Naturwissenschaften und der Mathematik (IPN) auf dem Gebiet der Öffentlichkeitsarbeit zusammen. Zur Koordination der Aktivitäten wird eine entsprechende Stelle für Öffentlichkeitsarbeit in der Pressestelle der Universität geschaffen.

Wissens- und Technologietransfer

Anwendungsbezug und Transfer der wissenschaftlichen Ergebnisse sollen durch die Einbindung der außeruniversitären Partner, durch einen Industrieberaterkreis und durch die Einrichtung eines Informationsforums für Entscheidungsträger/innen in der Industrie und für die allgemeine Öffentlichkeit gefördert werden

Das mit Unterstützung des Landes neu einzurichtende **Kompetenzzentrum „Nanosystemtechnik“** mit eigenem Personal wird als zentrale Anlaufstelle für Unternehmen und außeruniversitäre Einrichtungen an der Technischen Fakultät etabliert werden. In das Kompetenzzentrum werden als experimentelle Einrichtungen das bisherige Kieler Nanolabor und die Nanoanalytik integriert, letzteres als Teil des „Centrums für Materialanalytik“ (cma), das seit vielen Jahren die unmittelbare Schnittstelle zur Wirtschaft darstellt. Das Kompetenzzentrum wird somit als zentrale Einrichtung die nicht unmittelbar den Arbeitsgruppen zugewiesenen Infrastrukturen und Großgeräte integrieren. Es bietet mit dem hier zusammengefassten Personal die Ressourcen und die Kompetenz für das gesamte F+E-Spektrum im Bereich Systemtechnik und für gemeinsame TF-/Firmenprojekte bis hin zu Dienstleistungen oder Auftragsforschung.

Das Kompetenzzentrum wird in enger personeller und inhaltlicher Vernetzung mit dem Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT) realisiert, das sich insbesondere auf die thematischen Schwerpunkte der Leistungselektronik, der Entwicklung hybrider Mikrosysteme und den Einsatz von nanostrukturiertem Silizium in der Energietechnik konzentriert. Mit der Expertise der CAU in den Materialwissenschaften und der Elektrotechnik kann das ISIT seine wissenschaftliche Vorlaufforschung ergänzen und verstärken und damit neue strategische Zukunftsfelder vorbereiten. Die TF gewinnt durch diese Kooperation einen verbesserten Zugang zu attraktiven anwendungsorientierten Themenstellungen und aktuellen industriellen Forschungsvorhaben.

Infrastruktur

Die Grundausstattung wurde in diesem Schwerpunkt kontinuierlich weiterentwickelt. Mit dem Aufbau des Kieler Nanolabors wurde eine Forschungsplattform mit erheblicher Unterstützung des Landes Schleswig-Holstein begründet. Als Reinraum bietet dieses Labor hervorragende Möglichkeiten, Produktionsprozesse in der Nanotechnologie zu entwickeln. Die apparative Ausstattung umfasst Dünnschichttechnik, Lithographie und Ätztechniken. Das Nanolabor ist damit ein wichtiger Knotenpunkt des Schwerpunkts.

Darüber hinaus liefern die Labore für hochauflösende Transmissionselektronenmikroskopie im Centrum für Materialanalytik, Raster-Tunnelmikroskopie, (zeit- und winkelauflösende) Photoelektronenspektroskopie höchster Auflösung sowie Röntgenbeugung in der Kieler Physik und die Kieler Experimentierstationen am DESY wichtige experimentelle Techniken zur Untersuchung von Fragestellungen, die für den Schwerpunkt relevant sind.

Die Gruppen der experimentellen Festkörper- und Oberflächenphysik sind international in der Entwicklung von Methoden und Instrumenten für die Untersuchung kondensierter Materie auf kleinsten Längen- und Zeitskalen ausgewiesen. Im Rahmen von durch Land, Bund und EU-geförderten Projekten wurden durch diese Gruppen in den letzten 5 Jahren insgesamt mehr als 6 Mio. € für solche instrumentellen Entwicklungsarbeiten eingeworben. Das **Center of Advanced Nano Instrumentation (CANI)** soll die erheblichen Kompetenzen der Arbeitsgruppen in diesem Bereich bündeln und eine Plattform für den Aufbau von Forschungsinstrumenten an den Grenzen des technisch Machbaren bieten (vgl. 4.6.2). Es wird damit nachhaltig den Aufbau des Forschungsschwerpunkts Nanowissenschaften und Oberflächenforschung der CAU unterstützen.

Aufgabe des Center of Advanced Nano Instrumentation sind Bau und Fortentwicklung konstruktiv aufwändiger Forschungsinstrumente für die Untersuchung von Oberflächen, Grenzflächen und Nanostrukturen. Insgesamt 14 wissenschaftliche Mitarbeiter/innen, Ingenieure und technische Angestellte sowie über Projekte eingebundene Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler (Postdocs, Doktorandinnen und Doktoranden, Studierende) werden ihr Know-how in Entwicklung und Konstruktion (Mechanik, Elektronik, Hard-/Software) komplexer wissenschaftlicher Geräte einbringen. Das Zentrum wird Räumlichkeiten des Physikzentrums nutzen und eng mit den wissenschaftlichen Werkstätten der Experimentalphysik zusammenarbeiten.

Schwerpunkte der Entwicklungsarbeiten liegen in den Gebieten submolekular auflösender Rastersondenmikroskopie und -spektroskopie, Photoelektronenspektroskopie mit hoher Raum-, Zeit- und Winkelauflösung, Beugungsverfahren unter Verwendung von Synchrotronstrahlung und Neutronen sowie der Probenpräparation. Im Rahmen der Weiterentwicklung dieser Methoden werden auch die Möglichkeiten für Untersuchungen komplexer Proben wie z.B. von Biomolekülen und für Messungen in einem weiten Bereich von Umgebungsbedingungen (Untersuchungen im Vakuum nahe des absoluten Nullpunkts bis zu Messungen in Flüssigkeiten während chemischer Reaktionen) erweitert. Speziell wird das Zentrum essentielle, kommerziell nicht erhältliche Forschungsinstrumente für den beantragten Exzellenzcluster „Material for Life“ sowie die Sonderforschungsbereiche 677 und 855 zur Verfügung stellen und diese Forschungsverbünde somit nachhaltig unterstützen.

Inzwischen nutzen eine Reihe Kieler Arbeitsgruppen aus den Bereichen Biologie, Chemie, Elektrotechnik, Materialwissenschaften, Theorie und Physik des Kieler Forschungsschwerpunktes Nanowissenschaften und Oberflächenforschung die hervorragenden Forschungsmöglichkeiten mit Synchrotronstrahlung am DESY. **Diese Kooperation wurde bis heute konsequent ausgebaut und soll jetzt durch die Einrichtung eines Ruprecht-Haensel-Labors (RHL) verstärkt werden.**

Der Fortschritt im Bereich nanoskaliger Materialien basiert auf dem mikroskopischen Verständnis ihrer physikalischen, chemischen und biologischen Eigenschaften. Nur die Kombination höchstentwickelter experimenteller Techniken mit ausgeklügelten theoretischen Verfahren ermöglicht die Entdeckung neuer und unerwarteter Phänomene. Mit der Entwicklung neuer Synchrotronstrahlungsquellen der 3. (Speicherringe) und 4. Generation (Freie Elektronen Laser) entwickelt sich DESY derzeit zum weltweit führenden Zentrum für Forschung mit Photonen. Das Land Schleswig-Holstein ist dabei an der Finanzierung des Röntgenlasers XFEL stark beteiligt.

Nahezu alle Forschungsaktivitäten in diesem Bereich erzwingen die Entwicklung neuer Höchstleistungsinstrumente, die in den meisten Fällen nicht kommerziell verfügbar sind. Für die Interpretation der Messergebnisse, die Spezialwissen erfordert, ist ein enger Austausch zwischen experimentell und theoretisch Forschenden unabdingbar. Die direkte Vor-Ort-Wechselwirkung der Wissenschaftler/innen, die für die Quelle, die Instrumentierung bzw. den Nutzerbetrieb verantwortlich sind, bildet die Grundlage für die Verstärkung der wissenschaftlichen und methodischen Kompetenzen an der Universität Kiel und dem DESY.

Das Ruprecht-Haensel-Labor soll als herausragende Plattform die instrumentellen und methodischen Entwicklungen bündeln, die entwickelten Techniken lokalen, nationalen und internationalen Kooperationspartnern zur Verfügung stellen und durch gemeinsame Berufungen die Lehre im Bereich der Nanowissenschaften und Oberflächenforschung an der CAU forschungsnah stärken.

Mit dem **Zentrum für Numerische Simulation** besitzt die Universität eine Plattform, die über die notwendigen Voraussetzungen für Modellentwicklung und -verbesserung auch in diesem Bereich verfügt.

4.1.4. Kiel SECC – Societal, Environmental, Cultural Change

Der Schwerpunkt **Gesellschaft, Umwelt, Kultur im Wandel** wird im Wesentlichen geprägt von der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“, dem DFG Schwerpunktprogramm „Frühe Monumentalität und Soziale Differenzierung“ sowie ab 2012 durch das Akademienprogramm „Residenzstädte im Alten Reich (1300-1800), Urbanität im integrativen und konkurrierenden Beziehungsgefüge von Herrschaft und Gemeinde“. Die Philosophische Fakultät verfolgt das Schwerpunktthema im fakultätseigenen Schwerpunkt „Kulturelle Räume“. Dies geschieht unter anderem in ihren Forschungszentren und dem neu eingerichteten Collegium Philosophicum, das einen Diskursraum für die Forschungsaktivitäten der Einzelforschenden der Fakultät eröffnet und Projekte fördert. Letzteres wird im Rahmen der Fakultätszielvereinbarung durch zwei Dreiviertelstellen für Post-Docs und durch ein Stipendienprogramm für Promotionen seitens der CAU gefördert. Auch das Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt, das derzeit aus zentralen Strukturmitteln der CAU und aus Mitteln verschiedener Fakultäten neu errichtet wird, muss entsprechend seiner

Provenienz hier seine Wirkung entfalten, da es mit Fragen des Wandels und dessen kultureller Bewertung beschäftigt ist. Die Gegenstände der Forschung jedoch beziehen sich auf Fragen aller Schwerpunkte.

Die **Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“** („Entwicklung menschlicher Gesellschaften in Landschaften“) ist ein interdisziplinärer Zusammenschluss von 15 Instituten aus fünf Fakultäten der CAU. Auch das Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN), das „Zentrum für Baltische und Skandinavische Archäologie in der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf“ und 30 internationale Partner zählen zu ihrem Netzwerk. Das Deutsche Archäologische Institut ist als Kooperationspartner integriert. Die Graduiertenschule wurde im Rahmen der Exzellenzinitiative geschaffen und nahm Ende 2007 ihre Arbeit auf.

Im Fokus der Graduiertenschule steht die Erforschung der Interaktion des Menschen mit der ihn umgebenden Landschaft, wobei sowohl die physische als auch die von ihm wahrgenommene Landschaft einbezogen wird. An diesen Interaktionsprozessen sind zahlreiche natürliche, soziale und kulturelle Faktoren beteiligt, so etwa Klima- und Umweltveränderungen, technische Innovationen, Fragen der Versorgung und Siedlungsentwicklung. Aber auch soziale Strukturen, die Entwicklung von Mentalitäten und die Erschaffung materieller Kultur als Resultat der menschlichen Beziehung zur Natur spielen eine wesentliche Rolle.

Ziel der Schule ist die Ausbildung hochqualifizierter Expert/inn/en mit breitem Wissen über die Wechselbeziehungen zwischen Mensch und Natur in der Vergangenheit. Sie sollen über ausgezeichnete analytische Fähigkeiten verfügen und in der Lage sein, unabhängig Forschungsprojekte durchzuführen. Die Graduiertenschule ist ausgesprochen international angelegt, Arbeitssprache ist Englisch. Ein Drittel der Doktorandinnen und Doktoranden kommt derzeit aus dem europäischen Ausland. Zur Förderung von akademischem Austausch und Vernetzung werden zudem internationale Kolloquien und Workshops unterstützt oder vor Ort organisiert.

Das Programm der Graduiertenschule ist auf breiter Basis interdisziplinär und modular angelegt, so dass die Doktorand/inn/en es ihrem individuellen Bedarf anpassen können. Es gliedert sich thematisch in drei Forschungscluster, „Society and Reflection“, „Social space and Landscape“ und „Mobility, Innovation and Change“. Entsprechend spielen nicht nur paläoökologische und paläoklimatische Bedingungen für die Entwicklung menschlicher Gesellschaften eine zentrale Rolle, sondern gerade auch Fragen sozialer Raumordnung und der Konstruktion von „Landschaft“ zu spezifisch gesellschaftlichen Zwecken. Aus paläoanthropologischer, materialkundlicher und medizinischer Sicht werden Fragen der Mobilität von Dingen, Tieren und Menschen untersucht.

Als infrastrukturelle Basis für die Arbeit der Schule stehen drei Plattformen zur Verfügung, innerhalb derer die Universitätsinstitute sowohl technische als auch philologische Ressourcen zur Verfügung stellen. Im Einzelnen sind das die Kommunikations-Plattform, die technische Plattform (u. a. Leibnizlabor mit AMS und Isotopenlabor, Spurenelementanalytik, aDNA-Labor, Paläobotanik, Geoinformationssysteme, Archäologie und Unterwasserarchäologie, Archäozoologie) und die Geisteswissenschaftliche Plattform, die das interdisziplinäre Datenmanagement ermöglicht.

Die Graduiertenschule hat in der aktuell laufenden Förderphase drei Juniorprofessuren berufen, von denen zwei verstetigt werden: die Professuren für „Umweltgeschichte und Umweltarchive“ (im Institut für Ökosystemforschung, Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät)

und für „Archäobotanik / Environmental Archeology“ (im Institut für Ur- und Frühgeschichte, Philosophische Fakultät). Im Jahr 2010 wurde eine Professur für Archäozoologie und Isotopenforschung neu geschaffen, die den Arbeitsbereich gerade an den Grenzflächen von geistes- und naturwissenschaftlicher Auseinandersetzung mit dem Thema Gesellschaft und Umwelt im Wandel stärkt (Institut für Ur- und Frühgeschichte, Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät). Für die kommende Antragsphase sind zwei Professuren im Bereich Sozial- und Wirtschaftsgeschichte und Modellierung geplant.

Die **Johanna-Mestorf-Akademie** (vgl. Kap 10.2.3.) dient der strukturellen Absicherung der Graduiertenschule und der Stabilisierung der Forschungskooperationen, die durch die Initiative etabliert werden konnten.

4.2. Einbettung in das übergreifende Schwerpunktkonzept

Die Schwerpunkte Kiel Marine Science und SECC berühren einander, indem die archäologischen Wissenschaften gemeinsam mit den Geo- und Meereswissenschaften auf **die Plattformen im Bereich Spurenelementanalytik, AMS und aDNA** in der CAU zugreifen. Sie schaffen damit die Voraussetzungen für die Entwicklung einer einzigartigen **Schwerpunktvernetzung**, die sich mit menschlicher Entwicklung nicht nur in Landschaften, sondern mit besonderer Ausrichtung z.B. auf die Erforschung des gesellschaftlichen Wandels unter dem Einfluss der Klimageschichte des Nordatlantiks und der Ostsee befasst. Während für die Modellierung des Ozeanklimas der Vergangenheit schon Expertise vorhanden ist, sind Modelle zur gesellschaftlich-kulturellen Entwicklung erst noch zu erarbeiten und anzuwenden. Dies soll ein Schwerpunktthema der zweiten Phase der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“ darstellen.

Für schwerpunktübergreifende Themen wie Evolutionsbiologie, Umweltveränderungen und menschliche Entwicklung im umfassenden Sinn gewinnen immer öfter auch mittels aDNA-Analysen neu gewonnene Erkenntnisse über Organismen aus weit zurückliegenden Zeiten, insbesondere an Bedeutung. Dies betrifft Forschungsfragen von zumindest drei Fakultäten der CAU (Philosophische, Mathematisch-Naturwissenschaftliche und Medizinische Fakultät). Neben dem evolutionsökologischen Aspekt des Schwerpunkts Geo- und Meereswissenschaften sind auch die Schwerpunkte „Angewandte Lebenswissenschaften“ und „Gesellschaft, Umwelt und Kultur im Wandel“ mit ihren zentralen Forschungsfragen davon abhängig. Der **Weiterentwicklung des aDNA-Labors** kommt daher eine besondere Bedeutung zu.

Das **Datenmanagement** ist für die CAU eine Frage von besonderer Bedeutung, die auch im Zuge der Entwicklung einer IT-Strategie und der zunehmenden Bedeutung der Qualität und Verfügbarkeit von Daten für die Forschung an Wichtigkeit gewinnen wird. Im Rahmen des Exzellenzclusters „The Future Ocean“ und der beiden meereswissenschaftlichen SFBs realisiert die CAU gemeinsam mit IFM-GEOMAR derzeit exemplarisch eine Informationsinfrastruktur mit Drittmitteln und aus der Grundausrüstung. Die zunehmende Verpflichtung der DFG und der EU-Förderinstanzen, das Datenmanagement im Rahmen der Grundausrüstung wahrzunehmen, stellt die beteiligten Gruppen vor Herausforderungen, die oft schon jetzt nicht mehr im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen gemeistert werden können. **Eine Verstärkung wesentlicher Teile dieser Aktivitäten wird mittelfristig unausweichlich sein.** Mit dem Zentrum für Numerische Simulation verfügt die Universität über eine Plattform, die die notwendigen Voraussetzungen besitzt. Im Rahmen des von der DFG bewilligten Projekts „Pubflow“ entwickelt das **Zentrum für Numerische Simulation** insbesondere mit Nutzern aus

den Meereswissenschaften ein System für ein nachhaltiges Daten- und Workflowmanagement, das die Basis für ein flexibles Forschungsdatenmanagementsystem sein soll.

4.3. Fakultätsschwerpunkte

Die Fakultäten der CAU haben für die vielfältigen und reichhaltigen Forschungsaktivitäten ihrer Mitglieder ebenfalls Schwerpunkte identifiziert, die sie in besonderer Weise durch Berufungspraxis und Förderung vorantreiben. Die Fakultätsschwerpunkte machen deutlich, wie stark die oben genannten universitätsweiten Schwerpunkte auf den Aktivitäten der Fakultäten basieren und sie miteinander verbinden.

Die **Theologische Fakultät** begründet neben dem bestehenden Schwerpunkt ‚Transformations- und Inkulturationsprozesse religiöser Vorstellungen in Antike, Mittelalter, Neuzeit und Gegenwart‘ einen Schwerpunkt ‚Bibeldidaktik‘ und baut ihr kulturtheologisches Profil aus. Hierzu prüft sie die Einrichtung einer Professur für Religionswissenschaft. Die bereits bestehende engagierte Teilnahme der Theologischen Fakultät an den interfakultären Forschungsprojekten soll intensiviert werden.

Die **Rechtswissenschaftliche Fakultät** hat zwei Fakultätsschwerpunkte beschlossen: „Internationale Dimensionen des Rechts“ und „Wirtschaft und Recht“. Daneben widmet sie den Grundlagen des Rechts (Rechtsphilosophie und Rechtsgeschichte) besondere Aufmerksamkeit. Die Fakultät beteiligt sich aktiv am Folgeantrag des Future Ocean, dem Antrag auf Einrichtung des SFB „Globalisierung und Gerechtigkeit“ und bereitet ein Graduiertenkolleg „Kultur und Recht“ vor. Insbesondere der Fakultätsschwerpunkt „Internationale Dimensionen des Rechts“ hat sich in jüngster Zeit dynamisch entwickelt (z.B. durch die Einrichtung einer Professur für Seevölkerrecht, die Einwerbung einer DAAD-Gastdozentur zum Recht postsowjetischer Staaten und die Durchführung verschiedener Drittmittelprojekte). Besonders intensiv ist die Kooperation mit russischen Hochschulen. Die Aktivitäten im internationalen Bereich sollen weiter ausgebaut werden (Einrichtung von Gastprofessuren, Forschungsprojekt zum Recht des Internationalen Handels u.a.).

Die **Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät** hält an der Ausrichtung quantitativer und empirischer Forschung in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften fest, wie sie in der Zielvereinbarung bis 2013 beschrieben ist. Die Profilbildung an der Schnittstelle von BWL und VWL kann mit der Besetzung der Professuren im Institut für Quantitative Betriebs- und Volkswirtschaftliche Forschung (QBER) nun seine Arbeit aufnehmen; die Evaluation dieser Struktur schließt sich gegen Ende des STEP-Zeitraums an. Die Zusammenarbeit mit dem Institut für Weltwirtschaft wird derzeit institutionell durch die Unterzeichnung eines Kooperationsvertrags gestärkt. Zur Beteiligung am Cluster ‚The Future Ocean‘ ist innerhalb der Exzellenzinitiative eine Beteiligung am Folgeantrag der Graduiertenschule ‚Human Development in Landscapes‘ hinzugekommen. Die Vorbereitungen für den projektierten SFB ‚Globalisierung und Gerechtigkeit‘ werden weiter verfolgt.

Die Schwerpunkte der **Medizinischen Fakultät** bilden sich über deren vielfältige Beteiligung an allen vier Forschungsschwerpunkten der Universität ab. Sie konzentriert sich dabei auf die Themenschwerpunkte und klinischen Profildomänen Entzündung, Onkologie und Neurowissenschaften und integriert konsequent auch translationale Forschung. Die Fakultät hat derzeit mit „Altersabhängige Entstehung von Krankheit“ nur einen übergeordneten Forschungs-

schwerpunkt. Sein Ziel ist es, den Alterungsprozess und seine Interdependenzen mit dem Auftreten von Erkrankungen besser zu verstehen. Die Methodenplattformen der Medizinischen Fakultät lassen sich den Stufen der Translation zuordnen. Die Stufen der Translation sind die „Medizinische Systembiologie“, die „Molekulare und systemische Pathophysiologie“ und die „Therapie und Prävention“. Die klinischen Profildomänen nutzen diese Ebenen vertikal.

Um die Forschungsaktivitäten in der **Philosophischen Fakultät** zu bündeln und die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in der Entwicklung ihrer Forschungsprojekte zu unterstützen, wurde im November 2010 das Collegium Philosophicum als das geistes- und gesellschaftswissenschaftliche Zentrum der Fakultät gegründet. Als Rahmenthemen wurden ‚Formen des Nichtverstehens – Negative Hermeneutiken des Erkennens‘ und ‚Erfahrung und Umgang mit Endlichkeit‘ gewählt. In ihnen werden koordinierte Drittmittelprojekte angestrebt und Projektkollegien für Promotionen in beiden Bereichen gefördert. Die Forschungszentren der Fakultät, wie sie in der Zielvereinbarung genannt wurden, sind weiterhin aktiv.

Die **Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät** ist an allen Forschungsschwerpunkten der Universität beteiligt. In den Schwerpunkten „Meeres- und Geowissenschaften“ und „Angewandte Lebenswissenschaften“ hat die Fakultät maßgeblich zum Erfolg der beiden Exzellenzcluster beigetragen, an der Antragstellung für die 2. Phase sind Forscherinnen und Forscher der Fakultät aktiv beteiligt. Durch die Verstärkungen von Juniorprofessorinnen und -professoren aus der ersten Phase der Exzellenzinitiative wurde der Schwerpunkt Meeres- und Geowissenschaften in der Fakultät nachhaltig gestärkt. Im Schwerpunkt Nanowissenschaften und Oberflächenforschung arbeiten Forscherinnen und Forscher aus den Sektionen Physik und Chemie aktiv an der Antragstellung für den Cluster „Materials for Life“ zur nächsten Runde der Exzellenzinitiative mit. In beiden Sektionen werden die Strukturen gestärkt durch vorzeitige Wiederbesetzungen von Professuren. Nach erfolgreicher Einwerbung eines Exzellenzclusters in diesem Bereich wird jeweils eine weitere zusätzliche Professur je beteiligter Sektion zur Verfügung gestellt. Der Schwerpunkt „Gesellschaft, Kultur, Umwelt im Wandel“ wird durch das Engagement von Mitgliedern der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät in der Graduiertenschule Human Development in Landscapes nachhaltig geprägt.

Über die genannten Initiativen in den Schwerpunkten hinaus zeichnet sich die Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät auch durch weitere vielfältige Forschungsaktivitäten aus.

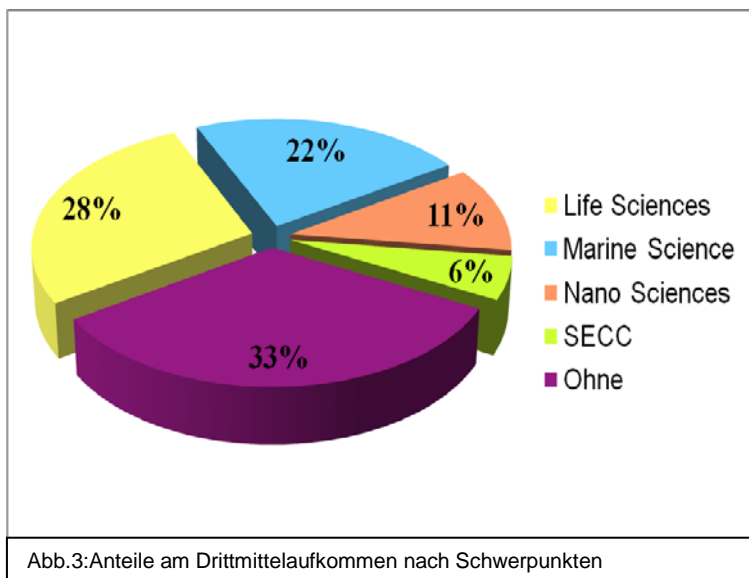
Die **Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät** festigt ihren Schwerpunkt ‚Ressourcenschonende Landwirtschaft als Basis für Ernährung und Gesundheit‘ mit gezielten Berufungen, Verbundforschungsanträgen und dem Aufbau des Zentrums für Präventive Ernährung und Lebensmittelforschung unter Beteiligung der Medizinischen Fakultät. Die AEF ist in besonderer Weise mit dem universitären Schwerpunkt Kiel Life Science verbunden. Die Gesellschaft für Marine Aquakultur muss im STEP-Zeitraum über die Verstärkung der Professur und über eine langfristige Lösung gemeinsam mit dem Land stabilisiert werden.

‚Information Engineering‘ sowie ‚Nanosystemtechnik und Oberflächenforschung‘ sind die Schwerpunkte der **Technischen Fakultät**. Die Beiträge dieser Bereiche für den Clusterantrag ‚Materials for Life‘ (4.1.3) sind oben genannt, vielfältige Verbundanträge ergänzen diese Aktivitäten. Innerhalb der Informatik ist der Schwerpunkt ‚Numerische Simulation‘ und ‚Entwurf, Analyse und Anwendung von effizienten diskreten und numerischen Algorithmen mit Querschnittscharakter‘ wesentlich für die Exzellenzinitiativen in Kiel Nano Science, Kiel Marine

Science und SECC. Die Technische Fakultät trägt die Data-Management-Initiative von CAU und IFM-GEOMAR wesentlich mit.

4.4. Einzelforschung

Die Einzelforschung in den Fakultäten ist die Basis der Universität. Die Entwicklung der oben beschriebenen Forschungsschwerpunkte wird daher durch eine Vielzahl von Forschungsaktivitäten außerhalb dieser Schwerpunkte getragen und erhält so immer wieder neue Impulse. Das Schwerpunktkonzept der CAU benötigt für seine Weiterentwicklung Flexibilität und Anpassungsfähigkeit, die nur auf der Basis hochwertiger und innovativer Forschung außerhalb existierender Schwerpunkte erreicht werden kann. Hier liegt die Basis für die Entwicklung neuer Schwerpunkte oder die Anpassung der Schwerpunkte an neuere Entwicklungen der Wissenschaft. Diese Forschung wird entweder auf der Basis von Drittmitteln oder aus der



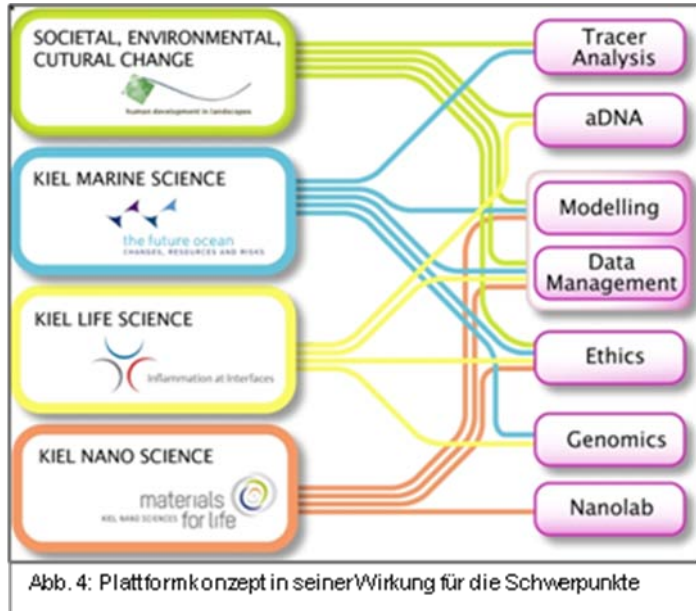
Grundausrüstung in den Instituten der CAU realisiert. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler werben über ihre individuellen Forschungsvorhaben gut 30 Prozent der Drittmiteleinkünfte der CAU ein. Der Erhalt einer ausreichenden Basis für die Einzelforschung ist so nicht nur ein Gebot der Wissenschaftsfreiheit, sondern auch die Grundlage für die fortwährende Innovation innerhalb der Schwerpunkte. Sie sichert aber auch die Gemeinsamkeit von Forschung und Lehre für die unterschiedlichen Studiengänge an der

CAU ab. Mit ungefähr einem Drittel der Drittmiteleinwerbungen stellt dieser Bereich der Forschung auch eine wichtige Säule der Finanzierung der Forschung an der CAU dar.

Die Einzelforschung deckt nahezu alle Themen der CAU ab und reicht von DFG-geförderten Grundlagenforschungsprojekten über BMBF-geförderte Projekte der anwendungsorientierten Grundlagenforschung bis zu angewandter Forschung. Die Einzelforschung nutzt in Teilen die im Rahmen der Schwerpunkte entwickelten Plattformen und Netzwerke und setzt so immer wieder neue Impulse für interdisziplinäre Kooperationen. Sie ist damit eine wesentliche tragende Säule des Schwerpunktkonzepts der CAU.

4.5. Netzwerke und Plattformen

Die Forschungsschwerpunkte entwickeln gemeinsam mit starken Aspekten der Einzelforschung und außeruniversitären Partnern Plattformen und Netzwerke, die wesentliche Infrastrukturen oder Kompetenzen bündeln. Diese Plattformen und Netzwerke werden bevorzugt



von mehreren Fakultäten getragen. Sie verkoppeln Infrastrukturen miteinander, so dass diese Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aller Fakultäten und Partnerinstitutionen zur Verfügung stehen und Investitionen gebündelt werden können. Auf diese Weise stellen derartige Einrichtungen wichtige Knotenpunkte für die Vernetzung zwischen den Schwerpunkten und den Fakultäten dar. Die CAU fördert mit Aufbau und gemeinsamer Nutzung von Netzwerken und Plattformen zugleich ihre strategischen Partnerschaften mit den Kooperationspartnern vor Ort sowie mit internationalen Partnern.

4.5.1. Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt

Das „Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt“ wird als gemeinsame Einrichtung aller Fakultäten gegründet. Im Netzwerk werden drei neue Professuren verankert (Philosophie und Ethik der Umwelt, W3 neu durch Cluster The Future Ocean/Präsidium/Med. Fak. im Philosophischen Seminar; Wirtschaftsethik, W3 Institut für Weltwirtschaft und Präsidium in der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät; Medizinische Ethik, W2 Medizinische Fakultät). Weitere Professuren wie etwa die geplante Professur für Sozialethik der Theologischen Fakultät können zugeordnet werden. Aufgaben des Netzwerks sind die systemische und ethische Reflexion der naturalen und kulturellen Bedingungen unserer Um- und Lebenswelt. Es bildet eine institutionelle Schnittstelle zwischen den Natur-, Lebens- und Kulturwissenschaften und unterstützt mit seinen Professorinnen und Professoren die an der CAU vorhandene Exzellenzforschung. Es bringt die Fächer, die die Grundlagen der Lebenswelt als einer empfindlichen Biosphäre untersuchen, in einen transdisziplinären Diskurs und beteiligt sich an der Ausarbeitung entsprechender Lehrangebote im Bachelor-, Master- und auch Graduiertenbereich. Seine Mitglieder nehmen an koordinierten Forschungsprojekten teil und entwickeln eigene Projekte.

4.5.2. aDNA-Labor

Ein Labor zur Analyse alter DNA ist aufgebaut, **ein Neubau ist dafür vorgesehen**. Das Labor dient zukünftig als Plattform für die Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“, für den Schwerpunkt Life Sciences und für die Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Sciences. Mit dem Aufbau einer solchen Einrichtung an der Christian-Albrechts-Universität soll

die analytische Basis für eine enge Kooperation verschiedener Disziplinen geschaffen werden. Die Extraktion von Informationen aus genetischen und radiometrischen Daten sowie aus Daten zu Ernährung und Umwelt aus alten menschlichen und tierischen Hart- und Weichgeweben, Ablagerungen, Rückständen und mikrobiellen Rückständen liefert Erkenntnisse für das Verständnis wichtiger Übergänge in der menschlichen (Vor-) Geschichte. **Das Labor wird mit einer Laborleitung versehen und ist als gemeinsame Einrichtung geplant.**

4.5.3. Zentrum für Molekulare Biowissenschaften

Durch die Gründung des Zentrums für Molekulare Biowissenschaften (ZMB) im Jahre 2004 ist es gelungen, überregional sichtbare Forschungsgruppen aus drei Fakultäten in einem interdisziplinären Verbund infrastrukturell zu stärken und zusammenzufassen. Der Neubau soll 2011/2012 in Betrieb genommen werden. Neben seiner tragenden Rolle im Schwerpunkt „Angewandte Lebenswissenschaften“ der CAU steht das ZMB für einen zentralen thematischen und methodischen Kern, der in verschiedenen Schwerpunkten genutzt wird:

- im Exzellenzcluster „Inflammation at Interfaces“, an dem außer der CAU auch die Universität zu Lübeck, das Forschungszentrum Borstel und das Max-Planck-Institut für Evolutionsbiologie Plön beteiligt sind,
- im Bereich der biologischen Forschung des Exzellenzclusters „The Future Ocean“ und
- in der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“.

Mit seinen zentral verfügbaren Technologien, seiner gebündelten inhaltlichen Expertise und dem unmittelbaren Zugriff auf die Biobank PopGen wird das ZMB eine wichtige Infrastrukturkomponente einer Reihe nationaler Großprojekte im Bereich der Genomforschung (NGFN, GABI, FUGATO) bilden. Somit stellt es die Basis für die Nachhaltigkeit der außergewöhnlichen Entwicklung der Drittmittelinwerbung in den Angewandten Lebenswissenschaften der CAU dar.

Der Bau des ZMB zielt darauf ab, die Zusammenarbeit der dort angesiedelten Forschergruppen zu intensivieren und die bereits vorhandene, technisch anspruchsvolle Hochdurchsatz-Infrastruktur effektiver gemeinsam zu nutzen. Die dort geplanten Raumqualitäten (flexible Großlabore mit integrierten Wissenschaftlerarbeitsplätzen, Kommunikationszonen, labornahe Konferenzräume, räumliche Integration von Probenbanken, Methodenwissenschaften und molekulare Labors) sind darauf ausgerichtet, eine hoch spezialisierte Zusammenarbeit weiter zu optimieren. Der im ZMB zu verankernde Forschungsprozess verlangt in hohem Maße methodische Schwerpunktbildung, weshalb die gemeinsame Nutzung technologischer Ressourcen neben der im Vordergrund stehenden inhaltlichen Kooperation ein wesentliches Charakteristikum des ZMB sein wird. Ein Beispiel für eine derartige Notwendigkeit zeigt sich im Bereich der genetischen Epidemiologie, wo die Identifizierung krankheitsrelevanter Genvarianten beim Menschen die Generierung und Bearbeitung sehr großer Datenmengen (Hunderttausende von genetischen Mustern in Tausenden von Proben) unter optimierten Qualitätsbedingungen erfordert. Gerade Qualitätsaspekte erweisen sich zunehmend auch bei den anderen inhaltlichen Fragestellungen des Forschungsprogramms für das ZMB als maßgebliche Voraussetzung für dessen internationale Wettbewerbsfähigkeit und bedürfen einer starken räumlichen Zentralisierung.

4.5.4. Centre of Advanced Nanoprobes (CAN)

Im Erfolgsfall des Clusters **Materials for Life** soll als Plattform zur Bewältigung der experimentellen Herausforderungen ein Centre of Advanced Nanoprobes (CAN) entstehen. Aufgabe dieses Zentrums soll die Entwicklung und der Bau konstruktiv aufwändiger Forschungsinstrumente für die Untersuchung von Oberflächen, Grenzflächen und Nanostrukturen auf kleinsten Längen- und Zeitskalen sein. Das Zentrum wird die international hochkarätig ausgewiesene Expertise der Gruppen der experimentellen **Festkörper- und Oberflächenphysik** auf diesem Gebiet bündeln und eine Plattform für den Aufbau von Forschungsinstrumenten an den Grenzen des technisch Machbaren bieten. Vierzehn wissenschaftliche Mitarbeiter, Ingenieure und technische Angestellte sowie über Projekte eingebundene Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler (Post-Docs, Promovend/inn/en, Studierende) werden ihr Know-how in Entwicklung und Konstruktion (Mechanik, Elektronik, Hard-/Software) komplexer wissenschaftlicher Geräte im Rahmen von Projekten einbringen, die Land, Bund oder EU fördern. Das Zentrum wird Räumlichkeiten des Physikzentrums nutzen und eng mit den wissenschaftlichen Werkstätten der Experimentalphysik zusammenarbeiten.

4.5.5. Kieler Nanolabor

Im Kieler Nanolabor werden als experimentelle Einrichtungen das bisherige Kieler Nanolabor und die Nanoanalytik integriert. Letzteres als Teil des „Centrum für Materialanalytik“ (cma), das seit vielen Jahren die unmittelbare Schnittstelle zur Wirtschaft darstellt. Das Kieler Nanolabor integriert somit als zentrale Einrichtung der Technischen Fakultät die nicht unmittelbar den Arbeitsgruppen zugewiesenen Infrastrukturen und Großgeräte. Es bietet mit dem im Kompetenzzentrum (s.o.) zusammengefassten Personal Ressourcen und Kompetenz im gesamten F+E-Spektrum im Bereich Systemtechnik für gemeinsame TF / Firmenprojekte bis hin zu Dienstleitungen oder Auftragsforschung.

4.5.6. Zentrum für Numerische Simulation

Das Zentrum für Numerische Simulation als Plattform der Mathematisch-Naturwissenschaftlichen, der Technischen und der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät wirkt in nationalen Forschungsverbänden (DFG SPP 1253 und 1307) mit und ist als Träger der Kompetenz in der numerischen Simulation integraler Bestandteil des Exzellenzclusters „Future Ocean“. Die Akteure der Plattform sind an der Antragstellung für die Verlängerung des Clusters „Future Ocean“ sowie der Einrichtung des Clusters „Materials for Life“ beteiligt, teilweise als „Principal Investigator“. Das Zentrum wird an der Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Sciences (KAIMS) durch seine Kompetenz in numerischer Simulation und Optimierung partizipieren. In dem materialwissenschaftlichen Exzellenzcluster hat der Bereich die Co-Leitung des integrierten Forschungsbereiches „Computational Science“, woraus eine enge Vernetzung mit den Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie der Medizin entwickelt werden soll. Im Rahmen eines von der DFG bewilligten Projekts „Pubflow“ entwickelt das Zentrum ein System für ein nachhaltiges Daten- und Workflowmanagement, das die Basis für ein flexibles Forschungsdatenmanagementsystem sein soll. Hiermit übernimmt es Koordinierungs- und Innovationsaufgaben für die gesamte Forschungslandschaft der CAU.

5. Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Die CAU strebt eine integrierte Förderung ihrer Graduierten an, dies gilt vom Master bis hin zum Übergang in einen qualifizierten Arbeitsmarkt – seien dies die Wissenschaft oder andere Bereiche der Gesellschaft. Für dieses Konzept der Personalentwicklung hält sie das Graduiertenzentrum sowie die Angebote der Wissenschaftlichen Weiterbildung und des Career Centers vor. Die CAU unterstützt die Graduierteninitiativen der Fakultäten und Schwerpunkte und entwickelt mit diesen spezielle, auf die Wissenschaftskarriere zugeschnittene Studienprogramme (fast track). Bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses werden Konzepte zur Gleichstellung und zur Diversity integriert. Ziel ist die Etablierung verbindlicher Qualitätsstandards der Graduiertenausbildung mithilfe des Graduiertenzentrums.

Ausgangslage

Die Graduierten- und Doktorand/inn/en-Ausbildung der CAU wird derzeit auf der Basis der Erfahrungen mit den Pilotprojekten der Exzellenzinitiative und der nun auch im Masterbereich durchgeführten jährlichen Befragungen kontinuierlich weiterentwickelt. Aktuell sind rund 300 der ca. 2300 Doktorandinnen und Doktoranden der CAU (mit Medizin) Mitglieder in strukturierten Promotionsprogrammen. Diese zeichnen sich an der CAU durch die große Selbstständigkeit der Doktorandinnen und Doktoranden und ein entsprechend als ‚Buffet‘ angebotenes Set an Kursen aus. Zu nennen sind die Graduate School ‚Human Development in Landscapes‘, die ‚Integrated School of Ocean Sciences‘ des Clusters ‚The Future Ocean‘, das Programm ‚Quantitative Economics‘, das alle Doktorandinnen und Doktoranden der Volkswirtschaftslehre durchlaufen, die integrierten Graduiertenkollegs der SFBs und die neu mit dem MPI in Plön eingerichtete ‚International Max Planck Research School Evolutionary Biology‘. Das 2010 gegründete Graduiertenzentrum der CAU dient als Trainingsplattform für alle Doktorandinnen und Doktoranden der CAU und als Kooperationspartner für Fakultäten, Betreuer/innen und Programme. Seine Angebotsstruktur ist an das ‚Buffet‘-Konzept angelehnt und zielt darauf, allen Doktorandinnen und Doktoranden zusätzlich zu ihren eigenständigen Forschungen in ihren Fachbezügen hochwertige theoretische und methodologische Kompetenzen zu erschließen. Auch Kommunikations- und Vermittlungstechniken werden unterrichtet, die insbesondere die Fähigkeit der Doktorandinnen und Doktoranden entwickeln, wissenschaftliche Erkenntnisse in ihren zukünftigen Arbeitsbereich, an Studierende und an die Öffentlichkeit kommunizieren zu können. Die Programmentwicklung geschieht in Abstimmung mit den Betreuer/inne/n und den Doktorandinnen und Doktoranden, um deren spezielle Bedarfe zu treffen. Die neu eingerichtete Professur für Wissenschaftsphilosophie ist mit 50 Prozent ihrer Lehrverpflichtung dem Graduiertenzentrum zugewiesen. Auch das neu entstehende Gustav-Radbruch-Netzwerk für Philosophie und Ethik der Umwelt wird zum Trainingsprogramm beitragen.

Neu entwickelt sich ein Fokus auf die Phase nach der Promotion. Der Folgeantrag der Graduiertenschule Human Development in Landscapes wird ein Post-Doc-Programm umfassen, um die Wege in eine Wissenschaftskarriere für erfolgreiche Promovend/inn/en besser zu konturieren. Um den Pool an hervorragenden –Post-Docs zu vergrößern, sehen die Folgeanträge der Cluster ‚The Future Ocean‘ und ‚Inflammation at Interfaces‘ Post-Doc-Programme gemeinsam mit der Alexander von Humboldt-Stiftung vor. Als besonders erfolgreich haben sich die Juniorgruppenkonzepte der beiden Cluster in der ersten Antragsphase erwiesen. Die hier eingerichteten,

gut ausgestatteten W1 Professuren konnten wesentlich zur Entwicklung der Cluster beitragen. In verschiedenen von der DFG geförderten Programmen entstehen ebenfalls Junior-Research Groups, die von Post-Docs eigenständig geleitete, gut finanzierte Gruppen darstellen – formal unterhalb der Juniorprofessur. Damit setzen insbesondere die Exzellenzprogramme neue Standards für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Ein hohes Maß an wissenschaftlicher Selbständigkeit steht im Mittelpunkt dieser Entwicklung.

Herausforderung

Das Graduiertenzentrum dient mit der oben skizzierten Entwicklung dem strategischen Ziel der CAU, Standards für eine Promotion an der CAU zu entwickeln, die etwa ethisches Reflexionsvermögen auf wissenschaftlichem Niveau, wissenschaftstheoretische Kenntnisse und Selbstmanagementkompetenzen umfassen. Dabei ist das ganz wesentliche Ziel der CAU, die hohe Eigenständigkeit der Promotion zu stärken, wie sie in der deutschen Hochschultradition entwickelt wurde. Zugleich strebt die CAU verlässliche Rahmenbedingungen für die Betreuung und die ‚time to degree‘ der Promotion an, für die die Promotionsvereinbarungen in den strukturierten Programmen als Wegweiser dienen können. Interdisziplinäre Promotionen, wie sie in den Forschungsprojekten der Schwerpunkte entstehen, rufen nach fakultätsübergreifenden Regelungen in den Promotionsordnungen. Diese bereiten einige Fakultäten bilateral bereits vor. Der Status der Doktorandinnen und Doktoranden ist in Schleswig-Holstein nicht eindeutig geregelt. So führt die unterschiedliche Finanzierung der Promotionsphase derzeit noch zu Status- und Rechtsunterschieden. Hierfür muss ein Ausweg gefunden werden.

5.1. Fast Track

Die CAU Kiel fördert in besonderer Weise die wissenschaftliche Karriere von Studierenden, die bereits im Bachelor-Studium Höchstleistungen erbringen. Bachelor-Absolvent/inn/en mit herausragenden Studienleistungen erhalten in Zukunft an der CAU die Möglichkeit, direkt nach dem Bachelor-Abschluss während der Masterphase Fast-Track-Promotionen zu beginnen.

- Die Fakultäten der CAU, die Bachelor/Master-Studiengänge anbieten, sind bestrebt, die Fast-Track-Promotion in ihren Promotionsordnungen zu verankern. Sie legen die Zugangsvoraussetzungen und Ausbildungsinhalte für Graduierte in den Fächern fest.
- Um die international besten Absolvent/inn/en für die CAU Kiel zu gewinnen, schafft die CAU die notwendigen Rahmenbedingungen, um Absolvent/inn/en aus dem Ausland in das Fast-Track-Verfahren einwerben zu können.
- Die Fast-Track-Promotion verlangt den Kandidat/inn/en ein besonders hohes Leistungsvermögen ab. Um die herausragenden Talente bestmöglich zu unterstützen, werden entsprechende Konzepte für den Anschluss und die Überlappung von Master und Promotionsphase entworfen.
- Ein Konzept für die Bereitstellung von Stipendien soll erarbeitet werden.

5.2. Promotionsphase

Eine Dissertation soll einen eigenständigen Beitrag zur Forschung leisten. Die Doktorandinnen und Doktoranden sollen verlässlich begleitet und sowohl fachlich wie hinsichtlich ihrer Karrierewege gefördert werden.

- Die CAU entwickelt ein Konzept zur gezielten Förderung der akademischen Hochschulkarriere von herausragenden Doktorandinnen und Doktoranden.
- Die CAU entwickelt für den Weg in eine Karriere außerhalb der Universität Qualifikationsangebote für die Anforderungen in den entsprechenden Märkten.
- Die CAU entwickelt eine Rahmenpromotionsordnung mit möglichst einheitlichen Regelungen zur Zulassung und zum Prüfungsverfahren, für Betreuungsvereinbarungen und für die Durchführung und Vergleichbarkeit von Leistungen interdisziplinärer Promotionen.
- Die CAU definiert einheitlich Betreuungsrechte für Promotionen durch Nachwuchsgruppenleiter/innen.
- In den vier Forschungsschwerpunkten werden Doktorandinnen und Doktoranden Promotionsstrukturen zur individuellen fachlichen und überfachlichen Förderung angeboten (vgl. ISOS).
- Die GSHDL strebt zusammen mit dem Graduiertenzentrum die Schaffung eines Status „Promotionsstudierende“ an der CAU an, um unabhängig von der Finanzierung Versicherungsfragen, Rechte und Zugang zu Einrichtungen der CAU für alle Doktorandinnen und Doktoranden einheitlich und gleich zu regeln.
- Das Graduiertenzentrum und die Programme in den Schwerpunkten und Fakultäten arbeiten synergetisch.
- Die CAU etabliert ein Verfahren für die Gleichstellung von Doktorandinnen in den Arbeitsgruppen bei der Vergabe von Lebensunterhalts- und Projekt-Finanzierungen in Quantität und Qualität der Mittel (vgl. den Gleichstellungsplan im Anhang).

Zur Umsetzung dieser Punkte kooperieren das Graduiertenzentrum, insbesondere auch dessen Beirat, sowie die Fakultäten, die Schwerpunkte und Programminitiator/inn/en.

5.3. Post-Doc Phase

Die Phase nach der Promotion ist eine Phase besonderer wissenschaftlicher Selbständigkeit, die zugleich häufig durch ein besonders hohes Maß an persönlicher finanzieller Unsicherheit charakterisiert ist. Sie fällt außerdem häufig mit der Phase der Familienplanung oder der Familiengründung zusammen. Während für manche Fachkulturen Post-Docs insbesondere die Promovierten sind, die noch wenige Jahre in der Wissenschaft verbleiben, um dann in die Industrie zu wechseln, ist das Profil in anderen Bereichen das eines Einstiegs in eine Wissenschaftskarriere.

Um die besten Kandidat/inn/en anzuregen, eine Wissenschaftskarriere zu verfolgen, müssen ihre Rahmenbedingungen in dieser Phase durchgängig stabilisiert sein, um höchste Forschungsleistungen bis ins Berufungsverfahren sicherzustellen.

- Es werden Modelle entwickelt, die kostenneutral stabile Finanzierungskonzepte bis zur Professur oder zur Festanstellung an einem Forschungsinstitut o.ä. ermöglichen. Der Cluster Future Ocean wird als Pilotprojekt agieren.
- Die internationale Mobilität von Post-Doktorandinnen und -Doktoranden wird erleichtert (z. B. Kooperationsverträge zum wechselseitigen Personalaustausch mit ausgewählten Partnern wie mit Dalhousie o.ä.).
- Die Rückkehr von Post-Doktorandinnen und -Doktoranden nach mehrjährigem Forschungsaufenthalt aus dem Ausland wird erleichtert.
- Die Universität stabilisiert Bedingungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Personen in der Post-Doc-Phase in besonderer Form.
- Post-Doktorandinnen und -Doktoranden erhalten ein eigens auf sie abgestimmtes Förder- und Unterstützungsprogramm zur besonderen Qualifikation in Forschungsorganisation und Lehre.
- Post-Doktorandinnen erhalten besondere Unterstützung auf dem Weg zur Professur, um der im Vergleich zu anderen Karriereabschnitten drastischen Reduktion des Frauenanteils in Berufungsverfahren entgegenzuwirken.
- Die Fakultäten und Fächer entwickeln Dauerstellenkonzepte, die berufliche Perspektiven für herausragende Wissenschaftler/innen ermöglichen ohne zugleich die Flexibilität innerhalb der Institute und Einheiten zu beeinträchtigen.

5.4. Juniorprofessur und Habilitation

Die Juniorprofessur hat sich als eine moderne Form der Qualifizierung hin zur Professur bewährt. In den vergangenen Jahren konnten die Hochschulen ausreichend belastbare Erfahrungen mit dem System Juniorprofessur sammeln. Während der Zeit der Juniorprofessur erbrachte eigenständige wissenschaftliche Leistungen tragen in erheblichem Maß zum Profil der CAU bei. Die Juniorprofessur ist für die CAU ein Weg der Qualifikation und der Nachwuchsförderung und soll sich als solcher etablieren. Daher wird nun angestrebt, bestehende gesetzliche Regelungen in Zusammenarbeit mit dem Ministerium und gemeinsam mit den anderen Universitäten des Landes kritisch zu hinterfragen und weiter zu entwickeln. Damit soll auch die Akzeptanz des Qualifizierungsweges ‚Juniorprofessur‘ weiter erhöht werden.

Neben diesem Qualifizierungsweg hält die CAU an der herkömmlichen Habilitation fest, die nach wie vor je nach Fachkultur in unterschiedlichem Ausmaß die Voraussetzung für die Berufung ist. Die CAU fördert die Habilitation insbesondere von Frauen.

Insbesondere müssen im Verlauf des STEP-Zeitraums einheitliche Regelungen zur Verleihung der Titel ‚Privatdozent/in‘ und ‚außerplanmäßige Professor/in‘ umgesetzt werden.

6. Wissens- und Technologietransfer

Die CAU ist in Schleswig-Holstein der wichtigste und zentrale Ort, an dem neues Wissen hervorgebracht wird. Daher ist der aktive Umgang mit dem erworbenen Wissen Teil der Verantwortung, in der sich die CAU sieht. Vom wissenschaftlichen Diskurs über die Erkenntnisvermittlung bis hin zum Transfer in die Arbeitswelt kommen der Universität wie auch ihren Studierenden und Lehrenden dabei eine aktive Rolle zu. Mit der Bewerbung im EXIST-Programm zielt die CAU darauf, die Handlungskompetenz der Studierenden und Lehrenden um den „unternehmerischen“ Transfer von Wissen zu erweitern.

6.1. Wissenstransfer

Das Konzept für den Samuel-Reyher-Club zielt wie auch die Öffentlichkeitsstrategie als solche auf eine dauerhafte Präsenz der „Outreach“-Bemühungen der CAU in Stadt und Region (vgl. Kap. 2).

Forschungsprojekte – auch der Grundlagenforschung – nehmen zugleich die Aufgabe wahr, ihre Erkenntnisse der Öffentlichkeit zu erschließen und über Beratung in die Ebenen der gesellschaftlichen und politischen Entscheidungsfindung einzubringen. Mit dem Projekt „Modellcampus Nachhaltige Universität Kiel“ versteht die CAU gesellschaftliche Verantwortung als Querschnittsaufgabe, die alle Ebenen ihres Handelns leitet (vgl. Kap. 3.8.).

Darüber hinaus gilt ganz grundsätzlich, dass die Universität ehrenamtliches Engagement begrüßt und unterstützt. Die Übernahme von ehrenamtlichen Aufgaben durch Angehörige der Universität innerhalb und außerhalb der Universität, also neben Beruf, Studium, Forschung und Lehre spiegelt nicht zuletzt die Verankerung und Verzahnung der Universität in vielen gesellschaftlichen Bereichen wider. Auch hierdurch wird die Wahrnehmung der Universität und Ihrer Angehörigen nach außen und in der Gesellschaft gestärkt.

6.2. Technologietransfer

Die Zukunft hoch entwickelter Wirtschaftsstandorte hängt unmittelbar von deren Zukunft als Forschungs- und Entwicklungsstandort ab. Die enge Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft ist Nährboden der Innovationskraft einer Region. Die CAU identifiziert sich mit dieser „dritten Mission“, gesellschaftliche Verantwortung für Innovation und Entrepreneurship zu übernehmen. Die Erfahrungen in gründungsstarken Ländern (USA, UK) lehren: Wo die Spitzenforschung zu Hause ist, findet sich auch bei wissenschaftlichem Nachwuchs und Studierenden großes kreatives, innovatives und unternehmerisches Potenzial. Die CAU sieht eine hohe gesellschaftliche Verpflichtung darin, dieses Potenzial zu entdecken, zu fördern und auch zu fordern.

Zentrale Anknüpfungspunkte für umfassende strukturelle Änderungen sind Institutionen und Anreizsysteme. Der Maßnahmenkatalog der CAU soll in enger Absprache mit der Landeshauptstadt Kiel, der Industrie- und Handelskammer zu Kiel (IHK) und den regionalen Wirtschafts- und Gründungsförderern zu einem stimmigen Gesamtpaket führen. Das Präsidium wird für den Bereich Lehre Anreizsysteme entwickeln, um die Einbindung von Partnern aus der Wirtschaft, die Entwicklung von für den Wirtschaftsstandort besonders attraktiven Studi-

engängen, den Ausbau klarer Berufsorientierung und die Vermittlung von Schlüsselqualifikation für die Erhöhung unternehmerischer Qualifikation zu fördern.

Die CAU setzt sich dafür ein, dass Erfindungen und technologische Innovationen volkswirtschaftlichen Mehrwert schaffen. Gleichzeitig ist die CAU verpflichtet, in nachhaltiger Weise den Leistungsstand der Universität zu sichern. Die CAU wird die Interessen sowohl der Erfinder/innen und Urheber/innen als auch derer, die die Forschung finanzieren, wahren, schutzwürdige Ergebnisse sichern und deren Verwertung fördern.

In den Forschungsschwerpunkten werden die Grundlagen geschaffen, die technologischen Potenziale der gewonnenen Forschungsergebnisse besser erschließen zu können. Im Forschungsschwerpunkt „Kiel Marine Science“ wird eine Plattform für Marine Technologien errichtet (4.1.1). Der Forschungsschwerpunkt „Kiel Life Sciences“ setzt auf den im ZMB angesiedelten Technologietransfer-Bereich (4.1.2). Der Forschungsschwerpunkt „Kiel Nano Science“ richtet das Kompetenzzentrum „Nanosystemtechnik“ ein, in das das bisherige Kieler Nanolabor und die Nanoanalytik integriert werden. Es wird auch als zentrale Anlaufstelle für Unternehmungen dienen (4.1.3).

Voraussetzungen, um das durch Forschungsergebnisse generierte technologische und wissensbasierte Potenzial zur wirtschaftlichen Verwertung zu führen, sind:

- die Stärkung des unternehmerischen Denkens und Handelns unter den Studierenden, Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen,
- die Schaffung von Einrichtungen und Programmen zur Unterstützung von Gründern und Gründerinnen beim Erwerb gründungsrelevanten Wissens, im Hinblick auf den Zugang zu finanziellen Mitteln und den Aufbau relevanter Netzwerke sowie bei den vielfältigen Problemen in allen Phasen des Gründungsprozesses, der von der Idee bis zur wirtschaftlichen Stabilität der gegründeten Unternehmung reicht,
- die Definition klarer Regeln und Verfahren, nach denen Transferprozesse transparent und für alle Beteiligten fair verlaufen sowie
- die Etablierung von Anreizsystemen zur Förderung akademischen Unternehmertums.

Um diese Voraussetzungen zu schaffen, wird an der CAU das **Kiel Centre of Entrepreneurship** mit den folgenden vier Einrichtungen geschaffen:

- KCE-Service
- KCE-Education
- KCE-Support GmbH
- KCE-Voice e.V.

KCE-Service geht aus dem Referat Technologietransfer hervor und bleibt an der Universität verankert. Er ist der erste Anlaufpunkt für Netzwerkpartner und Gründungsinteressierte. Seine Aufgabe ist es, die einzelnen Einrichtungen des KCE zu koordinieren und in ein Gesamtkonzept zu integrieren. KCE-Education bietet Ausbildungsangebote zum Entrepreneurship für Schüler/innen, Studierende, Wissenschaftler/innen, Lehrende und Alumni. In dieser Einrichtung werden zum einen die vorhandenen Angebote zur Vermittlung gründer-spezifischen Wissens ausgebaut. Zum anderen können Studierende der Bachelor- und Master-Studiengänge

innerhalb eines speziellen Modulangebots Leistungspunkte für den fächerübergreifenden Wahlbereich, das fachfremde Nebenfach bzw. das Ergänzungsstudium erwerben. Die KCE-Support GmbH bündelt alle Maßnahmen zur Unterstützung von Gründern wie etwa Beratung, Coaching und Inkubatorfunktionen. Das bereits vorhandene Leistungsangebot wird ergänzt, so dass Gründer/innen in allen Phasen des Gründungsprozesses unterstützt werden können. KCE-Voice e.V. ist ein Förderverein, der Sponsoring-Aktivitäten zusammenfasst und den Aufbau gründungsrelevanter Netzwerke fördert.

6.3. Vernetzung in der Region / Regionale Partner

Die in den vergangenen 15 Jahren erfolgreich verfolgte Strategie, als Mitgesellschafterin die Kernkompetenzen unterschiedlicher „Public Private Partnership“-Gesellschaften gezielt zu unterstützen und zu nutzen, wird weiter ausgebaut

Der Anfang 2011 erneuerte Kooperationsvertrag der Kieler Hochschulen mit der Landeshauptstadt Kiel und der IHK zu Kiel wird als Rahmen konkreter Einzelmaßnahmen dienen.

Die CAU wird sich weiterhin als Veranstalterin des neu installierten Transferforums Kiel maßgeblich einbringen, um die Vernetzung mit der regionalen Wirtschaft voranzutreiben.

Innerhalb der Informatik bündelt der 2009 gestartete Kompetenzverbund Software Systems Engineering KoSSE die Softwaretechnik Kompetenzen der Informatikfachbereiche an den Universitäten in Kiel und Lübeck mit IT-Unternehmen in Schleswig-Holstein. Die Zielsetzung von KoSSE besteht vor allem darin, die wissenschaftlichen Resultate des Software Systems Engineering in die industrielle Praxis zu übertragen, aber ebenso mit Hilfe des Feedback aus der Industrie die existierenden Ansätze weiter zu entwickeln.

7. IT-Strategie

Status quo

Die IT-Landschaft der CAU ist geprägt durch die Autonomie der Fakultäten und der damit verbundenen dezentralen Organisationsstruktur der CAU. Diese führt dazu, dass es derzeit vielfältige Ziele und komplexe Entscheidungsstrukturen für den Einsatz von IT gibt. Dies führt zu dem in den letzten Jahren deutlich gestiegenen Bedarf. Die Entwicklung übergreifender Informationssysteme könnte hier zu effizienteren Lösungen beitragen.

Obwohl in den letzten Jahren verschiedene übergreifende IT-lastige Großprojekte (Prüfungsverwaltung mit HIS-POS, e-Learning-Servicestruktur mit einer zentralen Lernplattform) erfolgreich umgesetzt wurden, ist aufgrund der gegenwärtigen Strukturen keine Gesamtschau auf die IT-Landschaft der CAU möglich.

Herausforderungen

Was der CAU fehlt, ist ein übergeordnetes Planungs- und Steuerungsinstrument, um den IT-Einsatz an der CAU mit den strategischen Zielen der Hochschule in Einklang zu bringen, die IT-Ressourcen entsprechend zu kanalisieren und so insgesamt effektiver und zielgerichteter zu gestalten.

Grundsätze und Ziele

Die Umsetzung der strategischen Ziele der CAU ist ohne eine ganzheitliche serviceorientierte IT-Infrastruktur nicht denkbar. IT ist Querschnittsthema und integratives Element aller Kernaufgaben einer modernen Universität. Die IT-Strategie ebnet den Weg zu einem umfassenden und kundenorientierten Informationsmanagement an der CAU und liefert damit einen eigenständigen Beitrag zur Profilbildung der CAU.

IT-Systeme ermöglichen einen einfachen, integrierten Zugang zu Ressourcen und sind Hilfsmittel für die Qualitätsverbesserung von „Geschäftsprozessen“. IT-Systeme schaffen Prozesstransparenz, reduzieren administrativen Aufwand und erzeugen Handlungsfreiräume dort, wo vorher Prozesskomplexität herrschte. Damit sind IT-Systeme auch ein wichtiges Instrument der Organisationsentwicklung. Eine notwendige Voraussetzung für moderne Forschung ist die Verfügbarkeit geeigneter IT-Systeme. Wissenschaftliche Exzellenz insgesamt kann die CAU nur auf der Basis einer adäquaten IT-Ausstattung erreichen und ausbauen. Die zunehmende Nutzung von IT-Systemen in allen Bereichen der CAU geht einher mit der zunehmenden Bedeutung von IT-Sicherheit und Datenschutz. Sie sind integraler Bestandteil der IT-Strategie.

Die vorliegende IT-Strategie als Teil des STEP bietet Leitlinien, mittelfristige Ziele und Handlungsfelder für den Aufbau der notwendigen infrastrukturellen und organisatorischen Grundlagen eines integrierten Informationsmanagementsystems für Forschung, Lehre und Administration an der CAU unter ökologisch vernünftigen Bedingungen.

7.1. IT-Leitlinien

Moderne IT unterstützt die Entwicklung der CAU dadurch, dass

- **exzellente Wissenschaft** auf hohem internationalen Niveau eine adäquate IT-Infrastruktur und Ausstattung für wissenschaftliches Rechnen erhält,
- Dienste für die **Forschung** die Offenheit und Verfügbarkeit von Daten zulassen sowie Interdisziplinarität und Kooperation fördern,
- Dienste für **Studium und Lehre** den (freien) Zugang zu Wissen fördern, Instrument der (Studien-)Orientierung sind und Werkzeuge für ein forschungsorientiertes, exploratives, vernetztes und selbst gesteuertes Lernen liefern,
- Dienste für eine **serviceorientierte Verwaltung** die Kundenorientierung stärken und administrativen Aufwand bei Lehrenden und Forschenden reduzieren,
- eine **technische Umsetzung in integrierte Lösungen** einen Zugang für alle wesentlichen IT-Ressourcen gruppenspezifisch, orts- und geräteunabhängig bereitstellt,
- für **Basisdienste** ein einfacher Zugang, schneller und kompetenter Service und Transparenz bei Ansprechpartnern gewährleistet ist,
- ökologische Kriterien, insbesondere Energieeffizienz bei der Entwicklung der IT-Infrastruktur, berücksichtigt werden („green IT“).

7.2. Handlungsfelder der kommenden fünf Jahre⁴

7.2.1. IT-Dienste für die Forschung

7.2.1.1. Forschungsdaten- und Publikationsmanagement

Ein Serviceteam und ein Portal werden aufgebaut. Das Portal bietet integrierten Zugang zu den Bereichen Forschungsdaten- und Publikationsmanagement. Ein Serviceteam koordiniert den Aufbau, fördert die Vernetzung dezentraler Nutzergruppen und bietet Beratung und Support für eine zielgruppenorientierte Nutzung der über das Portal erreichbaren Dienste.

Komponente Forschungsdatenmanagement:

- Die *Data Policy* regelt die Ziele und Bedingungen des Forschungsdatenmanagements.
- Forschungsgruppen aller Ebenen können ihr Datenmanagement mit einem zentralen Portal durchführen und verwalten. **Dies beinhaltet eine technische Infrastruktur mit Workflowunterstützung und Selbstbedienungsfunktionen zur Datenarchivierung und Datennachnutzung.**
- Die technische Infrastruktur setzt auf offene Standards und bietet Vernetzungsoptionen mit Standorten außerhalb der CAU.

Komponente Publikationsmanagement:

- Die *Publication Policy* regelt die Ziele und die Bedingungen des Publikationsmanagements.

⁴ Die Themen IT-Governance, IT-Sicherheit und Datenschutz befinden sich noch in der Bearbeitung und sind daher in diesem Kapitel nicht enthalten.

- **Aufbau einer CAU-Bibliographie und offener institutioneller Repositorien.** Diese dienen als Quelle für die Generierung individueller, institutioneller oder projektbezogener Publikationslisten für Artikel, Berichte, Anträge etc. und bietet Redaktionsinstrumente für Autorinnen und Autoren.
- Die Open Access Policy der CAU unterstützt Autorinnen und Autoren der CAU, Open Access zu publizieren. Über eine gezielte Informationspolitik und interne Fördermaßnahmen will die CAU bis 2016 den Anteil von Open Access Publikationen in bestimmten Fachdisziplinen auf bis zu 20% steigern. Dies setzt die generelle Anerkennung von Open Access Publikationen in den unterschiedlichen Wissenschaftskulturen voraus.

7.2.1.2. Forschungsadministration

- Die Öffentlichkeit erhält über die Webseite CAU-Basisinformationen zu aktuellen Forschungsprojekten an der CAU.
- **Projektleitungen und Verwaltung haben Zugriff auf Werkzeuge zur effektiven Projektplanung, -kalkulation und Prozessunterstützung.**
- **Projektleitungen und Einrichtungen haben Zugriff auf Forschungsstatistiken** (etwa zu der Entwicklung der verausgabten und eingeworbenen Drittmittel).

7.2.1.3. Kollaboration

Ein Basisangebot an Werkzeugen für kollaboratives Arbeiten in Forschungsgruppen auf allen Ebenen (Vernetzen, Planen, gemeinsames Schreiben, Videokonferenz, Data Sharing etc.) steht zur Verfügung.

7.2.1.4. Wissenschaftliches Rechnen (Scientific Computing)

Kaum ein Forschungsgebiet kommt heutzutage noch ohne Einbeziehung einer leistungsstarken IT aus. Dieses erfordert eine entsprechende Ausstattung in der IT-Infrastruktur (z.B. Netzwerk), Hardware, Software und Beratung. In vielen Disziplinen wie z.B. Ozeanographie, Klimatologie, Physik, Chemie, Biowissenschaften sind aufwändige Simulationen heute als gleichberechtigte Elemente neben dem Experiment etabliert. Oftmals verbieten sich sogar Experimente aus ethischen, Zeit- oder Kostengründen. Für solche Spezialanwendungen ist neben der generellen Rechnerausstattung („General Purpose Computing“) Hochleistungsrechner-Kapazität („High Performance Computing, HPC“) zur Verfügung zu stellen.

- **Eine zentrale Infrastruktur bietet Leistung on demand (Stichwort: Cloud-Dienste).** Es sollen attraktive Anreize geschaffen werden, damit Rechenleistung, Speicherung, Archivierung etc. grundsätzlich bedarfsorientiert vom Rechenzentrum bezogen und nicht dezentral aufgebaut wird.
- Dezentrale IT-Forschungsinfrastruktur (gemeint sind hier v. a. IT-Basisdienste und Speicherkapazität für große Datenmengen) bildet die Ausnahme.

- Für besonders rechen- und speicherintensive Forschungsbereiche wird Kapazität für High Performance Computing bereitgestellt und ausgebaut und so die kontinuierliche Weiterentwicklung konkurrenzfähiger HPC-Infrastructure vorangetrieben.
- Die CAU beteiligt sich weiterhin aktiv mit dem Land an der Fortentwicklung des Hochleistungsrechnerverbunds Norddeutschland (HLRN). Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der CAU können den Zugang vermehrt über das übliche Antragsverfahren nutzen.

7.2.2. IT-Dienste für Studium und Lehre

7.2.2.1. E-Learning

- E-Learning stärkt forschungsorientierte, explorative, vernetzte und selbst gesteuerte Lehr- und Lernprozesse und ist integraler Bestandteil der Präsenzlehre (Lehre 2.0).
- **Der *Mobile Lernort CAU* bietet einen orts- und geräteunabhängigen Zugang zu web-gestützten Lernressourcen und Werkzeugen zur Wissensgenerierung.**
- Die zentralen Beratungs- und Schulungsdienste sowie die Förderung dezentraler e-Learning-Projekte sind dauerhaft verankerte Instrumente, um die Nutzung von e-Learning-Szenarien und neuen Medien in der Präsenzlehre signifikant zu steigern.
- Der Einsatz von e-Learning-Angeboten ermöglicht mehr didaktische und methodische Vielfalt. Er erweitert die Möglichkeiten des aktiven Lernens. Dabei bieten die vom CIO Gremium als konkurrenzfähig eingeschätzten Zahlen eine grobe Zielorientierung: Studierenden stehen zu 80 % einfache Lernmaterialien (download), zu 50 % Selbstlernangebote, zu 30 % kollaborative Lernangebote, zu 20 % e-Lectures und zu 5 % vollständige Onlineangebote zur Verfügung.
- Bereitstellung einer e-Klausur-Infrastruktur: Für die Durchführung elektronischer Prüfungen steht eine buchbare technische und insbesondere auch rechtssichere Infrastruktur bereit.
- Die zentrale Lernplattform wird derart an das Campus Management angebunden, dass eine direkte Verbindung zwischen Veranstaltungsanmeldung und begleitendem e-Learning-Angebot besteht.

7.2.2.2. Integriertes Campusmanagement

Ein integriertes Campus-Management unterstützt (Selbst-)Verwaltungsprozesse des Student-Life-Cycle von der Bewerbung bis zur Alumni-Phase. Es bietet eine Verknüpfung von Veranstaltungs- und Prüfungsmanagement, einheitliche Modulhandbücher und ein interaktives Vorlesungsverzeichnis und somit Transparenz und Orientierung der Studienbedingungen. Es ermöglicht Onlinezugänge für alle administrativen Vorgänge in Studium, Lehre und Verwaltung.

- Studierende können sich online bewerben, einschreiben, rückmelden, zu Veranstaltungen und Prüfungen an- und abmelden, Stundenpläne generieren, Prüfungsergebnisse und Leistungsnachweise einsehen, haben Zugang zu Studienverlaufsplänen, Modulbeschreibungen und Prüfungsordnungen, Zugang zu Onlineanträgen und -

formularen, können sich Leistungen online anrechnen lassen und ihre persönlichen Daten pflegen.

- Lehrende können Veranstaltungen anlegen, Teilnehmerlisten einsehen, Nachrichten an Teilnehmer versenden, Prüfungslisten einsehen, erfolgreiche Teilnahme und Noten eingeben und gemeinsam mit anderen Lehrenden neue Studiengänge, Module und Veranstaltungen planen bzw. Änderungen einpflegen.
- In fünf Jahren können Studierende 80% aller für sie relevanten Verwaltungsprozesse selbstständig in dem Integrierten Campus Managementsystem durchführen.

7.2.3. IT-Dienste für eine serviceorientierte Verwaltung

- IT-gestützte Reduktion des administrativen Aufwands für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der CAU signifikant in den Bereichen Buchhaltung, Rechnungswesen, zentrale Beschaffung, Reisegenehmigung und Reisekostenabrechnung (um 30 %) durch IT-gestützte Prozessgestaltung, Dokumentenarchivierung und elektronische Formulare.
- Ein Werkzeug zur Geschäftsanalytik und ein elektronisches Berichtswesen dienen der Hochschulleitung als Basis für strategische Entscheidungen.
- Studierende erhalten eine elektronische Chipkarte als Studierendenausweis, auf der die verschiedenen vorhandenen kartenbasierten Dienste der CAU integriert werden (Universitätsbibliothek, Hochschulsport, Mensa, Kopiersysteme) und die für mögliche zukünftige Dienste vorbereitet ist (Studierendenverwaltung, Authentifizierung, Zugangskontrolle etc.). Das System kann um die Zielgruppe der Bediensteten erweitert werden.

7.2.4. IT-Basisdienste

- Ein übergeordnetes, CAU-weites Identitätsmanagement (IDM) regelt den kontrollierten und sicheren Umgang mit Identitäten, Rollen und Rechten in den IT-Systemen der CAU.
- Eine serviceorientierte IT-Infrastruktur (SOI) bietet die Basis für die Bereitstellung von IT-Diensten. Sie ermöglicht die Nutzung von Diensten „on demand“ wie Rechenleistung, Speicher, Archivierung, e-Mail, Kalender, Content-Management-System u.v.m.
- Angehörigen der CAU stehen zentral gesteuerte IT-Supportstrukturen (Helpdesk) sowie eine zentrale Anlaufstelle für IT-bezogene Fragen und Beratung für alle Bereiche zur Verfügung.
- Ausbau des Campusnetzes durch
 - sukzessiven Ausbau des Backbone des Campusnetzes von 1 Gbit auf 10 Gbit
 - Überführung der vorhandenen Sternverkabelung in eine Ringverkabelung
 - achtzigprozentige WLAN-Verfügbarkeit in studentischen Arbeitsräumen, Vorlesungsräumen, Fachbibliotheken und an öffentlichen Hotspots.

8. Internationalisierung

Im Rahmen der weltweiten Entwicklung zu wissensbasierten Gesellschaften ist Wissen zu einer zentralen Ressource für Innovation und Sicherung des Wohlstands geworden. Zugleich erfordern viele wissenschaftliche Fragestellungen heute aufgrund ihrer Komplexität und ihres interdisziplinären Charakters eine grenzüberschreitende Bündelung finanzieller und personeller Ressourcen. Vor diesem Hintergrund hat sich der internationale Wettbewerb um die klügsten Köpfe, die beste Forschung und das höchste Renommee verschärft. Internationalität und Internationalisierung haben strategische Bedeutung für die Positionierung und die Profilbildung von Hochschulen bekommen. Damit ist Internationalisierung ein Querschnittsthema, das im STEP auch in verschiedenen Kapiteln thematisiert wird (vgl. Kap. 2, 3, 4, 5 und 9). In diesem Abschnitt werden daher nur die Punkte näher ausgeführt, die an anderer Stelle nicht behandelt wurden.

Status quo:

Die CAU ist eine anerkannte Forschungsuniversität, die ihr Profil als Volluniversität verbundener Wissenschaftskulturen in den vergangenen Jahren erfolgreich geschärft hat und damit auch international sichtbarer geworden ist. Insbesondere im Rahmen der seit 2008 definierten Forschungsschwerpunkte und der erfolgreich beantragten Exzellenzprojekte hat sie internationale Aktivitäten auf der Grundlage strategischer Zielsetzungen ausgebaut und vorangetrieben. Projekte wie die ISOS (Integrated School of Ocean Science) oder die Graduate School Human Development in Landscapes liefern als Pilotprojekte wichtige Erfahrungen und Impulse für die weitere Entwicklung auch in anderen Bereichen. Initiativen zur Internationalisierung von Forschung und Lehre wurden aber auch in einzelnen Fakultäten oder Fachbereichen aktiv vorangetrieben.

Zu den positiven Entwicklungen der letzten Jahre gehören somit u.a.:

- Seit 2010 gibt es eine klare Zuständigkeit im Präsidium für den Bereich Internationales/Internationalisierung.
- Initiativen zum zielgerichteten Auf- und Ausbau strategischer Partnerschaften mit Universitäten und Forschungseinrichtungen im Ausland (nicht nur in den Exzellenzprojekten),
- Internationalisierung der Graduiertenausbildung mit Blick auf in- und ausländischen wissenschaftlichen Nachwuchs, z.B.:
 - Auf- und Ausbau von strukturierten Promotionsprogrammen auf Englisch („Quantitative Economics“, ISOS, Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“),
 - Gründung des Graduiertenzentrums,
 - stärkere Nutzung bestehender Kooperationen für strukturierten Austausch von Doktorandinnen und Doktoranden bzw. Post-Docs,
 - Überarbeitung von Promotionsordnungen, um Promotionsverfahren auf Englisch (u. z.T. in anderen Sprachen) sowie auch Co-Tutelle-Projekte zu ermöglichen,
- Überarbeitung des LL.M-Programms in den Rechtswissenschaften und Vorbereitung von Double Degree-Projekten,

- die Etablierung von neuen Masterstudiengängen auf Englisch (Meeres- und Geowissenschaften, Umweltwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften, Agrarwissenschaft),
- zwei multilaterale ERASMUS Mundus-Studiengänge.
- die Gründung der „Kiel School of Sustainability“ zur inhaltlichen Vernetzung, Internationalisierung und gemeinsamen „Vermarktung“ von Masterstudiengängen im Bereich der Umwelt- und Nachhaltigkeitswissenschaften 2011.

Ergänzend zu diesen positiven Entwicklungen gibt es hinsichtlich der internationalen Ausrichtung wesentliche Entwicklungsfelder:

- Die internationale Vernetzung im Forschungsbereich und internationale Mobilitätsnetzwerke können weiter vernetzt werden.
- Die CAU muss international sichtbarer werden. Das zeigt sich beispielsweise an den Bewerbungen ausländischer DAAD-Stipendiat/inn/en, auch wenn deren Zahl in den vergangenen Jahren gestiegen ist.
- Der Anteil ausländischer Studierender liegt unter dem Bundesdurchschnitt (2010/11: 7,4 % Ausländer/innen insgesamt, 6,1 % „Bildungsausländer/innen“; bundesweit 2009/2010 an Universitäten: 12,3 % Ausländer/innen insgesamt, 9,6 % „Bildungsausländer/innen“).
- Die CAU hat die englischsprachigen Module und Studiengänge ausbauen (zum WS 2011/12: 11 Studiengänge.) Dies ist sowohl für die Anwerbung von qualifiziertem Nachwuchs aus dem Ausland als auch für Austauschprogramme wichtig.
- Der Anteil CAU-Studierender, die einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt absolvieren, ist trotz relativ guter Zahlen im ERASMUS-Programm (rd. 300 Studierende pro Jahr) weiter zu erhöhen. Konkret ausgewiesene „Mobilitätsfenster“ in den neuen BA/MA-Studiengängen müssen daher schnell umgesetzt werden.
- Die CAU muss die Zahl der Programme mit integriertem Auslandsaufenthalt bzw. Double Degrees erhöhen.

Herausforderungen und Ziele

Die CAU wird daher unter Leitung ihres Vizepräsidenten für Forschung und Internationales bis 2012 eine Internationalisierungsstrategie formulieren, die Zielsetzungen und Maßnahmen für die darauf folgenden Jahre fixiert. Die Fakultäten sind über die 2010 nominierten „Fakultätsvertreter/innen für Internationale Angelegenheiten/Internationalisierung“ in diese Ausarbeitung einbezogen. Zu den Kernpunkten der Internationalisierungsstrategie gehören:

- Auf- und Ausbau **internationaler Allianzen** und **strategischer Netzwerke**,
- Ausweitung des **Studierendenaustausches**,
- Weltweite Rekrutierung Studierender und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler,
- Internationalisierung in der Forschung und im Bereich der **Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses** (vgl. 4.1 Angaben je bei den Schwerpunkten),
- Internationalisierung der Studienangebote (vgl. Kapitel 3.1.4),
- Aufbau eines internationalen **Hochschulmarketings** (vgl. Kapitel 2).

8.1. Auf- und Ausbau von internationalen Allianzen und strategischen Netzwerken

Die CAU überarbeitet im Rahmen der neuen Internationalisierungsstrategie auch die Struktur ihrer internationalen Kooperationen. Verbindungen mit ausländischen Universitäten unterscheiden sich sowohl nach Zielsetzungen als auch nach Umfang bzw. Ebene. Die CAU wird ihre bestehenden Partnerschaften evaluieren und diese und künftige Allianzen einem gestuften Modell von Kooperationen unterschiedlicher Profile zuordnen:

- Benchmarking-Partnerschaften, die über einen Vergleich von Kennzahlen und Verfahren Lernfortschritte auf institutioneller Ebene ermöglichen,
- Strategische institutionelle Partnerschaften, die neben dem Studierendenaustausch auch Vereinbarungen über den vereinfachten Austausch von Personal, wechselseitige Forschungsaufenthalte, gemeinsame Infrastrukturnutzung etc. vorsehen,
- Universitätsweite oder zentral koordinierte Partnerschaften primär zur Förderung von Mobilität und Austausch von Studierenden.

Abgesehen von den genannten Kooperationen wird es die oft sehr fruchtbaren auf Instituts-, Fakultäts- oder Projektebene wahrgenommenen internationalen Partnerschaften auch weiterhin geben. Sie stellen die breite Basis der internationalen Vernetzung der CAU dar. Zwar werden sie – unabhängig von ihrer Bedeutung für einzelne Bereiche – nicht als universitätsweite CAU-Partnerschaften eingestuft, können sich aber in Abstimmung zu solchen entwickeln.

8.2. Ausweitung des Studierendenaustausches

Die CAU strebt an, den Anteil von Studierenden, die einen studienbezogenen Auslandsaufenthalt absolvieren, signifikant zu erhöhen.

Austauschprogramme sind nur nachhaltig, wenn sie ausgewogene Mobilitätsflüsse von „Outgoings“ und „Incomings“ erzielen. Da die CAU aber etwa im ERASMUS-Programm stark unterschiedliche Mobilitätsflüsse hat, möchte sie ihre Angebote für ausländische (Austausch-) Studierende verbessern. Dazu gehört vor allem der **Ausbau des englischsprachigen** Lehrangebotes in Fächern mit Englisch als Wissenschaftssprache (s. 3.1.4). Sinnvoll wäre auch die **Schaffung speziell auf Austauschstudierende zugeschnittener, kürzerer Studienangebote von bis zu einem Semester Dauer.**

8.3. Weltweite Rekrutierung von Studierenden und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

Im Rahmen ihrer neuen Internationalisierungsstrategie wird die CAU Zielregionen zur Anwerbung ausländischer Studierender definieren, damit Maßnahmen zur internationalen Rekrutierung (insbesondere für Master- und Promotionsprogramme) zielgerichtet eingesetzt werden können. Die internationalen Netzwerke sollen stärker als bisher zur Rekrutierung von Studierenden und Nachwuchswissenschaftler/inne/n genutzt werden.

Um den Anteil von ausländischen Wissenschaftler/inne/n an der CAU zu erhöhen, sollen **zu besetzende Stellen künftig auch international ausgeschrieben bzw. bekannt gemacht werden.** Gemeinsam mit dem Land ist zu prüfen, wie der Status länger an der CAU tätiger Gastdozent/inn/en gestaltet werden kann. Hinsichtlich der Nachhaltigkeit der aufgebauten Beziehung

müsste ein Status der Assoziierten Professur geschaffen werden, der Dozent/inn/en angeboten wird, die die CAU wieder verlassen.

Die CAU wird ihre Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Ausländerstudium und zur Betreuung ausländischer Studierender, Doktorand/inn/en und Wissenschaftler/inne/n ausbauen. Studienverlaufsanalysen und das „International Student Barometer“ helfen bei der Analyse von Schwächen.

In Pilotprojekten erfolgreich erprobte Maßnahmen wie Fachtutorien und Sprachkurse können allerdings nur bei entsprechender Mittelverfügbarkeit angeboten werden. Das gilt auch für idealerweise neu zu etablierende Strukturen wie ein *Welcome Centre* für ausländische Forscherinnen und Forscher.

8.4. „Internationalisierung“ der Hochschulverwaltung

An einer international ausgerichteten Hochschule müssen alle Bereiche der Verwaltung auch für ausländische Studierende, Wissenschaftler/innen und sonstiges Personal guten Service bieten. Die CAU wird daher administrative Informationen und Formblätter, die für ausländische Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wichtig sind, ins Englische übersetzen und dafür sorgen, dass auch das Internetangebot entsprechend ausgerichtet ist. In das Personalentwicklungs- bzw. Weiterbildungskonzept werden außerdem gezielte Maßnahmen zur Förderung der interkulturellen Kompetenz und der Fremdsprachenkenntnisse von Verwaltungsmitarbeiter/inne/n integriert.

9. Strategisch wichtige Bau- und Sanierungsvorhaben

Status quo

Die Universität verfügt über einen heterogenen Gebäudebestand von rund 200 Gebäuden mit annähernd 345.000 Quadratmetern Bruttogrundfläche auf 125 Hektar Außenfläche.

Der Sanierungsstau der Bestandsgebäude der CAU beläuft sich auf rund 200 bis 300 Mio. Euro, bei Verdichtung auf die notwendigen Maßnahmen mit höchster Priorität auf immer noch 120 bis 150 Mio. Euro.

Der Gebäudebestand ist zu einem großen Teil veraltet. Drei Viertel der Gebäude sind vor dem Jahr 1980 erbaut. Einige Gebäudegruppen zählen zu den Problemjahrgängen der Fünfzigerjahre (Angerbauten) bzw. der Siebzigerjahre (Fakultätenblöcke, Sportzentrum). In vielen Bereichen ist die Gebrauchstauglichkeitsgrenze bereits überschritten. Die Fassade der Angerbauten ist bereits mehr als sechzig Jahre alt und liegt damit über der durchschnittlichen Lebensdauer vergleichbarer Fassaden. Nachholbedarf gibt es auch bei den Maßnahmen zur Schaffung von Barrierefreiheit.

Bauteile von Gebäuden unterliegen unterschiedlichen Lebenszyklen. Während des Lebenszyklus eines Gebäudes ist es neben der regelmäßigen Bauunterhaltung am Ende der jeweiligen Bauteillebensdauern notwendig Modernisierungs- oder Erneuerungsmaßnahmen gebündelt im Rahmen von großen Baumaßnahmen durchzuführen. Unterlässt man diese großen Baumaßnahmen hat das eine erhöhte Bauunterhaltung zur Folge. Immer mehr Bauteilgruppen überschreiten ihre Lebensdauer. Für die öffentliche Hand bedeutet dies vordergründig lediglich eine haushalterische Verschiebung in andere Töpfe. Andere notwendige Maßnahmen aber werden dadurch verdrängt, es kommt zu Folgeschäden und nachhaltig zu höheren Kosten. Aus diesem Grund sind die stetig steigenden Infrastrukturkosten der CAU auch baulich bedingt.

Herausforderung

Vor dem Hintergrund des vom Land signalisierten finanziellen Spielraums beschränkt sich die CAU bis 2020 auf die wesentlichen Sanierungsmaßnahmen im Bestand, die zum einen den Betrieb aufrecht erhalten und zum anderen den strategischen Zielen der CAU entsprechen.

Bei einer Beschränkung auf dringend notwendige Maßnahmen der höchsten Priorität muss beachtet werden, dass dies noch keine Gebäude einschließt, die bereits über dreißig Jahre alt sind und sich ebenfalls der Gebrauchstauglichkeitsschwelle nähern.

9.1. Entwicklung und Ausbau der Technischen Fakultät

Forschungsinfrastruktur für die am Cluster ‚Materials for Life‘ beteiligten Gruppen: Um die Materialwissenschaften im Erfolgsfall des Clusters adäquat unterzubringen, wird hierfür eine Initiative nach Artikel 91b GG auf den Weg gebracht, die den Umbau des sogenannten Geb. F vorsieht. Nach Möglichkeit sollen in diesem Gebäude die Materialwissenschaften untergebracht werden. Die begleitenden Untersuchungen sind in Arbeit.

Notwendige Sanierungen: Durch die Belassung eines Teils der Technischen Fakultät auf dem Ostufer werden dort Sanierungsmaßnahmen notwendig, die dem Gebäudeerhalt dienen. Die

Gebäude der Technischen Fakultät sind in der großen Mehrzahl älter als sechzig Jahre, so dass hier ohne wesentliche Modernisierungsmaßnahmen mit einem steigenden Instandhaltungsbedarf zu rechnen ist.

Städtebauliche Einbettung: Die besondere Lage der TF zwischen der Kieler Howaldtswerke-Deutsche Werft GmbH und dem heterogenen Stadtteil Gaarden macht eine städtebauliche Aufwertung der Lage wünschenswert. Dazu zählt die Verkehrsanbindung ebenso wie eine verbesserte Ausschilderung. Angedacht ist auch der Bau eines oder mehrerer Studentenwohnheime. Hierzu finden derzeit Gespräche mit der Stadt Kiel statt.

9.2. Schwerpunkte der Gebäudesanierung

Nachfolgend sind die strategisch und bezüglich des Gebäudezustandes am dringendsten einzustufenden Maßnahmen beschrieben.

Sportzentrum: Die Sport- und Schwimmhallen in der Olshausenstraße 72 wurden im Jahr 1972 erbaut und umfassen eine Fläche von ca. 11.000 m². Die Gebäude stehen unter Denkmalschutz. Aufgrund obsoleter Gebäude- und Schwimmbadtechnik ist insbesondere in der Schwimmhalle umgehend mit umfangreichen Modernisierungsmaßnahmen zu beginnen, anderenfalls droht die Schließung. **Sanierungsbedarf von 8-10 Mio. Euro für die Schwimmhalle, weitere 10 Mio. Euro für die restlichen Sportanlagen.**

Tierhaltung (mit Neubau): Derzeit ist die Tierhaltung im so genannten Victor-Hensen-Haus (Baujahr 1951) untergebracht. Das Gebäude ist in einem obsoleten Zustand. Aufgrund der Umsetzung der EU-Richtlinie 2010/63 in nationales Recht und hinsichtlich der darin enthaltenen Haltungsanforderungen sind innerhalb von Übergangsfristen bis 2017 zwingend neue Infrastrukturen für die Tierhaltung zu errichten. Dies ist im Rahmen der bestehenden Gebäudestruktur der jetzigen Tierhaltung nicht möglich. Das Victor-Hensen-Haus ist auch ohne die neuen EU-Vorgaben aus baulicher Sicht höchst sanierungsbedürftig. Aus diesem Grund ist ein Neubau der Tierhaltung unumgänglich. **Baubedarf ca. 15-20 Mio. Euro**

Fakultätenblöcke: Die Fakultätenblöcke – in ihrer Struktur ursprünglich als militärisches Ersatzkrankenhaus geplant – sind als Forschungsgebäude nur relativ unflexibel nutzbar. Die Bausubstanz ist hoch modernisierungsbedürftig, die Bauteillebensdauer von Fassadenelementen, Fenstern, Sanitäranlagen, Infrastruktur wie Abwasser, Wasser, Strom und EDV-Versorgung ist weit überschritten. Aus energetischer Perspektive ist der Gebäudekomplex nicht mehr tragbar. **Hier besteht ein Sanierungsbedarf von 21-28 Mio. Euro.**

Angerbauten: Die so genannten Angerbauten sind in den Fünfzigerjahren errichtet. Sie beherbergen im Wesentlichen Geowissenschaften, Geographie und Mathematik und Agrarwissenschaften. Der Sanierungsstau zeigt sich in der teilweise notwendigen Schließung von Räumen aufgrund Schimmelbildung infolge Fassadendurchfeuchtung und der Sperrung von Flächen um die Gebäude aufgrund herabfallender Fassadenteile. Insbesondere die zum Anfang des Jahres 2012 frei werdende „alte PC“ LMS8 ist umgehend zu erschließen. Hier bestehen Planungen für eine Umnutzung als reines Bürogebäude. **Die Gebäude unterliegen einem dringenden Sanierungsstau von mindestens 25-30 Mio. Euro.**

9.3. Ausbau der Forschungsinfrastruktur auf dem Campus

Exzellente Forschung macht den Ausbau von Forschungsplattformen (aDNA-Labor, AMS usw.) notwendig. Sie würden interdisziplinäre Forschung ermöglichen und Redundanzen vermeiden helfen. Darüber hinaus sind Lagerkapazitäten, beispielsweise für Bohrkern, dringend erforderlich. Der Wegfall der bisherigen Lagermöglichkeiten beim IFM-GEOMAR und der Abriss der ehemaligen ELAC-Hallen im Jahr 2007 hat die Situation weiter verschärft. Zukünftig muss eine zentrale Lagerhaltung die momentanen Anmietungen und teilweise provisorische Lagerhaltung auf dem gesamten Campus ersetzen. **Baubedarf ca. 4-5 Mio. Euro.**

9.4. Hochschulmedizin

Bislang waren Flächen für Forschung und Lehre der medizinischen Forschung am UKSH Kiel immer auch dem UKSH zugeordnet. Derzeit verteilen sich Flächen für Forschung und Lehre im UKSH auf 32 Gebäude und umfassen eine Nutzfläche von rund 25.500 m². Der 2009 vorgestellte Masterplan für das UKSH projiziert eine möglichst umfassende bauliche Trennung von Forschung und Lehre (F&L) und Flächen für eigentliche klinische Prozesse (Zentralklinik). Die Ausgliederung der F&L brächte durch die Schaffung von multifunktionalen Plattformen eine Flächensparnis, macht aber einen Investitionsbedarf für Neubauten erforderlich. Der Flächenbedarf wird mit rund 20.000 m² beziffert. *Dies beinhaltet einen Investitionsbedarf von 160 Mio. Euro auf 8 Jahre für beide Campi in Lübeck und Kiel.*

9.5. Städtebauliche Aufwertung des Campus

Das Universitätsgelände erstreckt sich über eine Fläche von rund 125 ha. Der Campus ist (abgesehen von den Außenliegern, dem Universitätsklinikum und der TF) zweigeteilt. Er soll insgesamt attraktiver werden. Städtebaulich müssen die Anbindung an und die Integration des Campus in die Stadt optimiert werden. Dies beinhaltet die Verkehrsanbindung (Veloroute, Bus- oder Stadtbahnanbindung) ebenso wie die Lösung des Verkehrs innerhalb der CAU selbst. Um Flächen für etwaige zukünftige Forschungsbauten vorzuhalten, bedarf es bezüglich Ausgleichs- und naturgeschützter Flächen einer Abstimmung mit der Stadt Kiel. Studentisches Wohnen sollte den Campus zusätzlich beleben.

9.6. Betriebliches Umweltmanagement

Ökologische Nachhaltigkeit und Ethik werden über das Projekt „Modellcampus“ in Forschung und Lehre integriert (s. Kap. 3.8. und 3.6.) Durch betriebliches Umweltmanagement sollen Ressourcen eingespart und der Betrieb der CAU nachhaltiger gestaltet werden (EMAS-Zertifizierung).

Das Präsidium der Christian-Albrechts-Universität hat im Mai 2010 beschlossen, einen Umweltmanagement-Prozess an der CAU zu initiieren und eine Validierung nach EMAS III anzustreben. EMAS – Eco-Management and Audit Scheme – basiert auf der EG-Öko-Audit-Verordnung. Das Ziel der CAU ist die Verankerung eines schonenden Umgangs mit natürlichen Ressourcen als kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Zur optimalen Partizipation aller CAU-Angehörigen wurde ein hochschulinterner „Arbeitskreis Umweltmanagement“ unter Leitung des Kanzlers eingerichtet. Das Umweltmanagement nach EMAS basiert auf einer Infrastruktur, mit der kontinuierlich ein Öko-Controlling betrieben, der Ablauf kontrolliert und der Prozess dokumentiert wird. Eine Re-Validierung findet alle drei Jahre statt.

10. Governancessstrukturen

Die CAU versteht sich als „Volluniversität verbundener Wissenschaftskulturen“. Dieses Profil umfasst gut abgestimmte, auf Synergien zielende interdisziplinäre Kooperationen, hervorragende Einzelforschung und auf Lehre, die Studierende aktiviert und motiviert. Es wird zugleich laufend fortgeschrieben und strategisch weiter entwickelt. Die CAU will daher ihre Strukturen so entwickeln, dass Anreize für die verstärkte Zusammenarbeit von Einrichtungen gesetzt und strategische Entscheidungen durch Partizipation qualifiziert werden. Dazu gehört ein institutioneller Rahmen für die strategische Entscheidungsfindung der Universität. Als „Lernende Organisation“ wird die CAU kontinuierlich daran arbeiten, ihre internen Prozesse so effektiv, so effizient und so demokratisch wie möglich zu organisieren.

Status quo

In den vergangenen Jahren hat die CAU einen erheblichen Strukturwandel vollzogen. Mit den massiven Kürzungen der Jahre 1999 und 2000 fand sich die CAU in der Situation, kritische Massen für größere Drittmittelprojekte zunehmend nur noch über interdisziplinäre Verbände generieren zu können. Die CAU hat dies genutzt, um eine ganz eigene Qualität der Kooperation innerhalb der Universität und mit den in der Region vertretenen, häufig durch Ausgründung aus der CAU entstandenen außeruniversitären Partnern zu entwickeln. Diese ‚Verbundenen Wissenschaftskulturen‘ prägen nun zunehmend auch strukturell das Bild der Universität. So treten zu den Fakultäten die Forschungsschwerpunkte hinzu. Diese bestätigte der Senat 2008 auf Grundlage der empirisch nachweisbaren Verdichtung von Forschungsaktivitäten in vier identifizierten Schwerpunktfeldern (vergleiche Kapitel 4.1.) und schrieb sie fest. Die Schwerpunkte haben daraufhin – oftmals in Anlehnung an die in den Exzellenzeinrichtungen erprobten Steuerungsorganisationen – Lenkungsgruppen gewählt, deren Mitglieder vom Präsidium berufen und von den Fakultäten bestätigt wurden. Laut Senatsbeschluss vom Juli 2010 müssen in diesen Steuerungsgremien die Fakultäten vertreten sein, die den jeweiligen Schwerpunkt inhaltlich maßgeblich mittragen. Die Lenkungsgruppen ermöglichen Beratung und koordinierte Entscheidungsfindungen für das jeweilige thematische Feld der Schwerpunkte. So können Investitionen vorbereitet und Impulse aus den Projekten schnell vermittelt werden. Um die Abstimmung zwischen Fakultäten, Schwerpunkten und Präsidium zu optimieren, wurde im Jahre 2008 die **Wissenschaftskommission** ins Leben gerufen. Das Präsidium lädt mit dieser Kommission die Dekaninnen und Dekane der Fakultäten sowie die Schwerpunktsprecher/innen ein, um wesentliche Fragen der Abstimmung und der strategischen Planung, insbesondere hinsichtlich der Forschung, zu beraten.

Mit der Neufassung des HSG fällt dem Präsidium die Aufgabe der Berufung zu. Die Fakultäten bereiten diesen Prozess vor. Seit der HSG-Novelle von 2007 hat die CAU daher das **Berufungsverfahren** neu strukturiert, gestrafft und wesentlich verbessert, so dass die Zeit zwischen Ruf und Ernennung auf ungefähr dreieinhalb Monate verkürzt werden konnte. Eine vom DHV veröffentlichte nationale Evaluation platziert die CAU mit ihren Berufungsverfahren daher auf Platz zwei. Zwischen 2005 und 2009 haben 71 Prozent der erstplatzierten Kandidatinnen und Kandidaten den Ruf an die CAU angenommen (bei n=152 Verfahren).

Die **Verwaltungsreform** von 2007 hat innerhalb der Präsidialverwaltung die Professionalisierung in vielen Bereichen erhöht. Insbesondere die Zusammenfassung der strategischen The-

men in der Abteilung Forschung und Planung sowie der Finanzthemen in der Abteilung Finanzmanagement haben zu Effizienzgewinnen geführt. Die gesamte Führungsebene hat sich in den Jahren 2009 und 2010 einem Leitungstraining unterzogen.

Die Umstellung des Lehr- und Prüfungswesens auf das **Bachelor-/Master-System** hatten ebenfalls erhebliche Veränderungen der Administration zur Folge. Insbesondere innerhalb der Fakultäten wurden Stellen für die Studiengangskoordination und die Prüfungsverwaltung geschaffen, zu einem Teil wurde hierfür neu in den Fakultäten investiert.

Herausforderungen

Mit den Verlängerungsanträgen der Exzellenzinitiative gewinnt der Strukturwandel eine neue Dimension. Wer den Anspruch hat, ihn dauerhaft abzubilden, muss die Kooperationen mit den außeruniversitären Partnern enger und nachhaltiger fassen. Treiber ist hier die Überführung des IFM-GEOMAR in die Helmholtz-Gemeinschaft. Aber auch für die anderen Forschungsschwerpunkte bedarf es tragender Regelungen. Aus diesem Grund wird die Universität auf der Ebene der Forschungsschwerpunkte ein jeweils spezifisch aufgebautes und aus den Lenkungsgruppen erwachsendes strukturelles Rückgrat entwickeln. Die bereits etablierte Beratungskultur zwischen Fakultäten, Schwerpunkten und Präsidium soll gestärkt und stabilisiert, die Arbeit der Wissenschaftskommission dafür klarer geregelt werden.

Das strategische Ziel der CAU, unter den Forschungsuniversitäten der Bundesrepublik wie auch international erfolgreich zu konkurrieren, erfordert die gezielte Weiterentwicklung des Profils – also der Schwerpunkte und der exzellenten Einzelforschung: **Berufungen** sind hierfür ein Schlüssel. Sie müssen in besonderer Weise strategisch eingesetzt werden können.

Der Charakter der Wissenschaftsorganisation soll sich zunehmend auch im Selbstverständnis der Verwaltung niederschlagen, deren Prozesse, soweit rechtlich möglich, vereinfacht werden.

Um dies zu ermöglichen, wird die CAU folgende Maßnahmen umsetzen:

- Die **Wissenschaftskommission** berät das Präsidium in strategischen Fragen und sichert den Informationsfluss zwischen Fakultäten, Schwerpunkten und Präsidium.
- Die **Schwerpunkte** werden mittels selbst entwickelter Strukturen gestärkt.
- **Berufungsplanung und -verfahren** werden stärker an strategischen Zielen orientiert.
- Die Wissenschaftsorientierung der **Verwaltung** wird weiterentwickelt.

10.1. Wissenschaftskommission als Beratungsgremium des Präsidiums

Ziel der Wissenschaftskommission ist ein strukturierter Informationsaustausch zwischen Präsidium, Fakultäten und Schwerpunkten. Die Wissenschaftskommission als Beratungsgremium des Präsidiums stellt die Abstimmung strategischer Entscheidungen für die Forschung und die Investitionen in Forschungsplattformen sicher. Sie tagt mindestens einmal im Quartal. Sie setzt sich aus den Dekan/inn/en der Fakultäten, den Schwerpunktsprecher/inne/n und dem Präsidium zusammen und hat folgende Aufgaben (eine Geschäftsordnung wird erstellt):

- Empfehlungen zur Kennzeichnung strategischer Professuren (Denomination, Zielsetzung und ggf. Zielvereinbarungsempfehlungen),

- Initiierung der externen Begutachtung der Forschungsschwerpunkte und Beratung der Evaluationsergebnisse; Empfehlungen zur Weiterführung der Schwerpunkte,
- Richtlinien/Empfehlungen zur Nutzung der Mittel aus dem Strategiebudget sowie aus DFG und BMBF (Overheads und Programmpauschale),
- Empfehlungen zur Großgeräteplanung.

10.2. Forschungsschwerpunkte

10.2.1. Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Science (KAIMS)

KAIMS dient der Umsetzung der Kooperationsvereinbarung vom 9.5.2011 zwischen der Stiftung Leibniz-Institut für Meereswissenschaften IFM-GEOMAR (ab 2011 GEOMAR, Helmholtzinstitut für Meereswissenschaften) und der CAU. Die Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Science ermöglicht es den Kooperationspartnern, wissenschaftlich und technisch zusammenzuarbeiten und gemeinsam die Einwerbung und Realisierung wissenschaftlicher Projekte sowie die Einrichtung von Sonderforschungsbereichen, Forschergruppen, Graduiertenkollegs oder sonstigen Forschungsk Kooperationen anzustreben. Aufgaben der KAIMS sind:

- die Entwicklung gemeinsamer Forschungsprojekte,
- Förderung der forschungsorientierten Lehre,
- Promotionsförderung,
- Weiterentwicklung und Aufbau von Infrastruktur
- wechselseitige Information über Forschungsvorhaben und deren Ergebnisse, Wissenstransfer und Öffentlichkeitsarbeit insbesondere zum Thema „Interdisziplinäre Meereswissenschaften“.

Nach Auslaufen des Clusters müssen die Basisstrukturen des Office verstetigt werden.

10.2.2. Integration der Medizin in die Hochschule und Aufbau einer Lebenswissenschaftlichen Akademie Schleswig-Holstein

Das Präsidium setzt sich für die Weiterentwicklung eines interdisziplinären Schwerpunkts in den Lebenswissenschaften mit großer Beteiligung der Medizin ein. Dabei wird auch eine verstärkte Kooperation in der Nutzung der Haushaltsmittel aus dem Zuschuss Forschung und Lehre und dem universitären Zuschuss angestrebt. Ziel ist, analog zur Kiel Academy of Interdisciplinary Marine Science einen Kooperationsvertrag über eine Schleswig-Holsteinische Akademie in den Lebenswissenschaften als Vereinigung der besten Wissenschaftler/innen zu schließen, der die forschungsgetriebene Kooperation der Partner vertraglich regelt (Uni Lübeck, UKSH und CAU) und weitere Kooperationen ermöglicht (Forschungszentrum Borstel, MPI Plön et al.). Die Entwicklung ist abhängig von den politischen Entscheidungen über die Zukunft der Klinika und wird vom Beirat des Clusters vorbereitet. Jede Lösung setzt voraus, dass der Zuschuss für Forschung und Lehre der Medizinischen Fakultät der CAU weiter unvermindert bereitgestellt wird.

10.2.3. Johanna-Mestorf-Akademie

Die Johanna-Mestorf-Akademie wird als zentrale Einrichtung der CAU aufgebaut. Primär ist sie ein Zusammenschluss der Hauptantragsteller/innen der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“ und des Schwerpunktprogramms „Frühe Monumentalität und Soziale Differenzierung“, der deren Forschungsorganisation nachhaltig institutionalisiert. Sie stärkt die Zusammenarbeit der Universität mit dem Zentrum für Baltische und Skandinavische Archäologie in der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloss Gottorf, das als außeruniversitärer Partner im Themenfeld zur Rekonstruktion vormoderner Gesellschaften arbeitet. Die Akademie strebt eine führende Rolle in dem sich international rasch entwickelnden neuen Forschungsfeld des „socio-environmental research“ an. Auf dem Weg zu größerer Interdisziplinarität nutzt und erweitert sie systematisch Konzepte, die mit der Graduiertenschule „Human Development in Landscapes“ entwickelt wurden.

Zu ihren Aufgaben gehören außerdem die Sicherung der Nachhaltigkeit des Ausbildungsprogramms der Graduiertenschule und die Förderung von Forschungszusammenschlüssen. Innerhalb des Förderschwerpunktes SECC wird die Johanna-Mestorf-Akademie den inhaltlichen Teil des Schwerpunktes repräsentieren, der bereits jetzt international sichtbar ist.

Gelder der CAU sind nach Auslaufen der Exzellenzinitiative in geringem Umfang eingeplant. Die Johanna-Mestorf-Akademie wird ihr Budget vergleichbar KAIMS aus den Overheads größerer Verbundprojekte und der Drittmittelprojekte der Mitglieder generieren.

10.2.4. Nano- und Oberflächenforschung

Die Entwicklung einer entsprechenden Struktur für den Nanoschwerpunkt wird im STEP-Zeitraum vorangetrieben.

10.3. Berufungspolitik

Strategische Berufungen

Die CAU kann solche Professuren als ‚Strategische Professuren‘ bewerten, die in besonderer Weise zentrale, zukunftsweisende und brückenbauende Funktionen wahrnehmen und daher von besonderer Bedeutung für die Profilbildung der Universität sind. Auch strategische Zielfelder wie interdisziplinäres Profil, Gendergerechtigkeit und Diversität, besondere Ausrichtung in der Lehre oder Technologietransfer können Anlass sein, eine Professur als strategische Professur zu kategorisieren.

Das Präsidium definiert gemeinsam mit den jeweiligen Fakultäten unter Beratung der Wissenschaftskommission die strategischen Professuren. **Für solche Professuren wird das Berufungsverfahren in angemessener Weise modifiziert**, zugleich verantworten die Fakultäten akademisch die Kommissionsarbeit zur Vorbereitung der Berufung. Für die Festlegung der Denomination erfolgt eine Beratung des Präsidiums, der Fakultäten, die die Einbindung der Fächer sicherstellen, und der Forschungsschwerpunkte in der Wissenschaftskommission. Ausstattungsfragen werden bereits zu diesem Zeitpunkt vorgeklärt. Im Einzelfall kann dieser Kreis in der Wissenschaftskommission übereinkommen, aktiv nach Kandidatinnen und Kandidaten zu suchen, auf diese zuzugehen und sie zu einer Bewerbung zu ermutigen. Alle rechtlich zulässigen Möglichkeiten sollen ausgeschöpft werden, um im Einzelfall ein möglichst schnelles

und effizientes Berufungsverfahren zu erreichen. Für das Berufungsverfahren wird ein Instrumentarium entwickelt, das die oben genannten Maßnahmen gezielt nach dem Baukastenprinzip einsetzbar macht. Eine entsprechende Richtlinie wird vorbereitet.

Zielvereinbarungen für Berufungs- und Bleibeverfahren

Die CAU strebt an, in allen Berufungs- und Bleibeverhandlungen und bei Vergabe der besonderen Leistungsbezüge einen Teil der zu verhandelnden Zulagen an Zielvereinbarungen zu koppeln. Diese umfassen zum einen Ziele, die den Lehr- und Forschungsprogrammen der bzw. des Berufenen entspringen. Zum anderen sollen strategische Ziele des Präsidiums angemessen berücksichtigt werden. Die Zielvereinbarungen sollen einen Zeitraum von vier bis fünf Jahren umfassen.

Weitere Professionalisierung des Verfahrens

Für die weitere Professionalisierung des Berufungsverfahrens soll ein Coachingangebot für Kommissionsmitglieder oder den Kommissionsvorsitz bereitgestellt werden. Berufungskommissionen können bei Interesse das Angebot **punktuellem Unterstützung und Beratung durch externe Experten** abrufen.

10.4. Verwaltungsreform

Hochschulverwaltungen stehen heute im Spannungsfeld zwischen „klassischer“ Verwaltung im Gesetzesvollzug einerseits und akademischer Organisation in Fakultäten und wissenschaftlichen Einrichtungen und Zentralverwaltung andererseits. Die Herausforderung besteht darin, eine Brücke zwischen den unterschiedlichen Kulturen zu schlagen und der Hochschulverwaltung eine eigene Identität als „Dienstleisterin für die Wissenschaft“ zu geben. Ein solcher Dienstleister in der Universität muss sich von anderen Verwaltungsbehörden substantiell unterscheiden: Er muss sich auf die spezifischen Bedarfe und Kommunikationsformen der Akademia einstellen, sich von ihren (kreativen und sachorientierten) Arbeitsformen inspirieren lassen und - für die Wissenschaft konstitutive - Elemente wie Wettbewerbsfähigkeit oder Qualitätssicherung in ihr Handeln einbeziehen.

Diesen Weg hat die CAU in den vergangenen Jahren eingeschlagen, und sie wird diesen Ansatz konsequent fortführen. Hierfür werden vor allem folgende Maßnahmen weiter entwickelt:

- **Personalrekrutierung:** Das Personal der Hochschulverwaltung sollte sich aus einer „gesunden“ Mischung von Expert/inn/en aus Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft rekrutieren. Bei der Zusammensetzung von Teams und Organisationseinheiten wird dieser Aspekt zukünftig eine stärkere Gewichtung erhalten.
- **Personalentwicklung:** Neben der Stärkung persönlicher Fachkompetenzen im jeweiligen Aufgabenbereich sollte sich die Personalentwicklung verstärkt an einem Kompetenzprofil „Wissenschaftsmanagement“ orientieren. Damit wird nicht nur die Wissenschaftsnähe der Verwaltung gestärkt, sondern auch mehr Durchlässigkeit und damit Karrieremöglichkeiten in der Wissenschaftsverwaltung geschaffen. Dazu können z.B. spezielle Einarbeitungsprogramme, verstärkter Austausch mit Partnern (auch international) sowie mehr personelle Mobilität (auch) zwischen Zentralverwaltung und Fakultäten beitragen.

- **Qualitätsmanagement:** Ebenso wie für Lehre und Forschung sollte es selbstverständlich für die Hochschulverwaltung sein, ihr Handeln und ihre Qualität kontinuierlich zu evaluieren. Die Führungskräfte der Zentralen Verwaltung der CAU haben sich darauf verständigt, Instrumente eines „Kunden“-Feedback zu entwickeln und in die Gestaltung der Dienstleistungen einzubeziehen. Auch sollen die Kommunikationswege administrativer Entscheidungen kritisch (z.B. auf Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit) überprüft werden.
- **Strukturreform der Verwaltung:** Initiiert im November 2011 wird zur Jahresmitte 2012 eine veränderte Struktur der Verwaltung in drei Servicezentren umgesetzt werden. Unter der Maßgabe eines erfolgreichen Mitbestimmungsverfahrens werden drei Servicezentren eingerichtet: das Servicezentrum ‚Studium und Internationales‘, das Servicezentrum ‚Forschung und Innovation‘ und das Servicezentrum ‚Ressourcen‘.

Gleichstellungsplan

Gemäß § 12 HSG Abs 1 Satz 4 ist dem Struktur- und Entwicklungsplan ein gesonderter Gleichstellungsplan beizufügen, der in besonderer Weise die Umsetzung des Hochschulauftrages zur Gleichstellung nach § 3 Absatz 5 HSG dokumentiert. Der folgende Gleichstellungsplan bildet dies ab.

Präambel

Die CAU strebt in allen Arbeitsbereichen und Handlungsfeldern des universitären Lebens die Gleichstellung von Frauen und Männern an. Schwerpunkte sind hierbei neben der Förderung von Gerechtigkeit und Chancengleichheit die Würdigung und Ausschöpfung unterschiedlicher Talente und Qualitäten als Potenzial für das Denken und Handeln an der CAU. Die CAU schließt sich mit ihren strategischen Zielsetzungen in der Gleichstellungsarbeit der gemeinsamen „Offensive für Chancengleichheit für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler“ der großen deutschen Wissenschaftsorganisationen an. Weil die Spitzenebenen der CAU immer noch stark von Männern dominiert sind, versteht die CAU die gezielte Förderung von Wissenschaftlerinnen in Spitzenpositionen als eine zentrale Leitungsaufgabe und stellt dafür auch personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung. Bereits im Jahre 1997 hat der Senat der CAU Frauenförderungsrichtlinien erlassen. Grundsätzlich gilt darin das auch von der DFG empfohlene Kaskadenprinzip, nach dem der Frauenanteil einer wissenschaftlichen Qualifikationsstufe als Zielvorgabe für die nächsthöhere Ebene veranschlagt wird. Dieses Kaskadenprinzip liegt auch unseren Zielvorgaben zugrunde. Der Gleichstellungsplan ist auch Bestandteil der Zielvereinbarung der Landesregierung mit der CAU. Die Stellungnahme der CAU zu den forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG wurde von der Arbeitsgruppe Chancengleichheit der DFG in 2010 und 2011 jeweils mit der zweitbesten Bewertung (Stadium 3) ausgezeichnet. Der vorliegende Gleichstellungsplan, der nach § 12 (1) HSG obligater Teil des Struktur- und Entwicklungsplans der Hochschule ist, basiert im Wesentlichen auf dieser Stellungnahme und dem diese fortschreibenden Zwischenbericht an die DFG vom Februar 2011. Mit der Implementierung des Gleichstellungsplans nimmt das Präsidium seine Verantwortung und rechtliche Verpflichtung nach HSG §3 (5) bei der Herstellung von Chancengleichheit im universitären Leben der CAU wahr.

Das Präsidium trägt laut Hochschulgesetz die Gesamtverantwortung für die Qualitätssicherung von Gender Mainstreaming an der gesamten Universität und damit auch für die Umsetzung des Gleichstellungsplans. Innerhalb des Präsidiums ist seit ihrer Wahl im Mai 2011 die Vizepräsidentin für Wissens- und Technologietransfer sowie Diversity Management für die Gleichstellungspolitik der CAU zuständig. Das Präsidium der CAU wird bei seiner Gleichstellungsarbeit von einer hauptamtlichen, vom Senat gewählten Gleichstellungsbeauftragten, ihren zurzeit vier Mitarbeiterinnen sowie ihren drei nebenamtlichen Stellvertreterinnen unterstützt. An der CAU gibt es einen Zentralen Gleichstellungsausschuss des Senates zur kompetenten Begleitung der Gleichstellungsarbeit, zur Überwachung der Verwendung von Mitteln des Gleichstellungsbudgets und zur breiten Stärkung der Aufgaben. Er weist eine paritätische Beteiligung aller Statusgruppen mit mindestens 25 Prozent Männern auf und wird von der Gleichstellungsbeauftragten geleitet.

Die Fakultäten haben in ihren in 2010 abgeschlossenen Zielvereinbarungen mit dem Präsidium spezifische Ziele für ihre Gleichstellungsarbeit benannt und im Rahmen der Stellungnahme zu den forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG Gleichstellungskonzepte für ihre Fakultäten erarbeitet, die beide auch in diesen Gleichstellungsplan eingeflossen sind. In allen acht Fakultäten gibt es nebenamtliche Gleichstellungsbeauftragte. Die Zusammenarbeit zwischen den dezentralen und der zentralen Gleichstellungsbeauftragten ist intensiv und durch regelmäßige Arbeitstreffen und Schulungen strukturell gut verankert. Einige Fakultäten verfügen über einen Gleichstellungsausschuss, der die Gleichstellungsmaßnahmen auf Ebene der Fakultät erarbeitet und dem Konvent regelmäßig über deren Umsetzungsstand berichtet.

Dieser Gleichstellungsplan wurde unter Federführung der Gleichstellungsbeauftragten der Universität durch die Mitarbeit des Gleichstellungsausschusses des Senates und der nebenamtlichen Gleichstellungsbeauftragten der Fakultäten erstellt. Er ersetzt den früheren Frauenförderplan.

1. Gleichstellungsziele

1.1. Qualitative Ziele

- Beseitigung von strukturellen Benachteiligungen von Frauen in allen Bereichen der Universität durch Umsetzung des Gleichstellungsplans
- Erhöhung des Frauenanteils in allen Bereichen mit Unterrepräsentanz, auch in den universitären Gremien
- Erfüllung der Zielvereinbarungen des Audits „Familiengerechte Hochschule“ bis 2012
- Verbindliche Einhaltung der Selbstverpflichtungen im Rahmen der „Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards“ der DFG bis 2013
- Implementierung der im Rahmen des „Professorinnenprogramms von Bund und Ländern“ vereinbarten Gleichstellungsmaßnahmen bis 2014
- Schutz vor sexueller Belästigung und Gewalt für alle Personen auf dem Campus

1.2. Quantitative Ziele

- 50 % Frauen auf Promotionsstellen und 50 % bei den abgeschlossenen Promotionen
- 40 % Frauen auf Post-Doc Stellen und 40 % bei den abgeschlossenen Habilitationen
- 40 % Frauen auf unbefristeten wissenschaftlichen Stellen
- 50 % Frauen auf Juniorprofessuren
- 20 % Frauen auf W2- und W3-Professuren (mindestens)
- 20 % Frauen im Präsidium (mindestens)

2. Geschlechterverhältnisse und Steigerung der Beteiligung von Frauen

2.1. Studium und Lehre

Im Bereich des Studiums ist an der CAU in der Gleichstellung schon viel erreicht worden. Sowohl bei den Studierenden als auch bei den Absolventinnen und Absolventen kann die CAU bereits seit einigen Jahren ein weitgehend geschlechterparitäres Verhältnis vorweisen, so

dass auf diesen Ebenen nur in wenigen, vor allem den technischen, Fächern spezifische Gleichstellungsmaßnahmen erforderlich sind.

Tabelle 1: Studierende an der CAU (Wintersemester 2010/2011)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	99	169	268	63
Rechtswissenschaftliche	929	1007	1936	52
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	1260	819	2079	39
Medizinische	835	1250	2085	60
Philosophische	3144	5332	8476	63
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	2508	2342	4850	48
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	638	1331	1969	68
Technische	1441	343	1784	19
CAU insgesamt	10.854	12.593	23.447	54

Tabelle 2: Absolventinnen und Absolventen an der CAU (Studienjahr 2009/2010)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	9	19	28	68
Rechtswissenschaftliche	60	56	116	48
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	161	125	286	44
Medizinische	117	172	289	60
Philosophische	249	637	886	72
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	229	314	543	58
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	84	281	365	77
Technische	101	28	129	22
CAU insgesamt	1010	1632	2642	62

Nur die Technische Fakultät hat sich das Ziel gesetzt, mehr Studentinnen (30 %) zu gewinnen. Dazu gibt es vielfältige Maßnahmen: Girls' Day, Schülerinnen-Projekte, Schnupperstudium Informatik, Studienstipendien und tasteMINT, ein Verfahren, in dem bei angehenden oder gerade fertig gewordenen Abiturientinnen die Potenziale für den MINT-Bereich ermittelt werden können.

Die Universität erhebt und veröffentlicht jährlich vielfältige und geschlechterdifferenzierte Daten zur Studien- und Prüfungssituation. Bislang gab es hier keine Hinweise auf relevante geschlechtsspezifische Unterschiede beim Übergang zum Masterstudium, dennoch gilt es hierauf auch künftig zu achten.

Das Thema „Gender in der Lehre“ ist grundsätzlich im Basisprogramm Hochschuldidaktik verankert worden, um die Lehrenden der Universität für das Thema zu sensibilisieren. Hierzu sollen aber noch zielgruppenspezifische Veranstaltungen entwickelt werden.

2.2. Graduiertenförderung und Promotion

Auch bei den Doktorandinnen und Doktoranden kann die CAU im Schnitt bereits seit einigen Jahren ein weitgehend geschlechterparitätes Verhältnis vorweisen, wobei es in diesem Bereich größere Unterschiede zwischen den Fakultäten gibt. Bei den abgeschlossenen Promotionen insgesamt konnte der Frauenanteil in den vergangenen fünf Jahren leicht gesteigert werden (44 % in 2005).

Tabelle 3: Abgeschlossene Promotionen an der CAU (Kalenderjahr 2010)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	1	0	1	0
Rechtswissenschaftliche	40	19	59	32
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	14	6	20	30
Medizinische	74	87	161	54
Philosophische	18	36	54	67
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	54	54	108	50
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	15	22	37	60
Technische	21	4	25	16
CAU Insgesamt	237	228	465	49

Die Fakultäten, die hier eine Unterrepräsentanz aufweisen, haben sich für die kommenden fünf Jahre eine Steigerung des Frauenanteils bei den Promotionen zum Ziel gesetzt.

Ein leichtes Ungleichgewicht besteht bei der Finanzierung der Promotionsphase: nur 42 Prozent der Doktorandinnen und Doktoranden auf Qualifizierungsstellen sind Frauen, obwohl 49 Prozent der abgeschlossenen Promotionen von Frauen erreicht werden. Das bedeutet, dass mehr Frauen als Männer auf anderen Stellen, mit Stipendien oder ohne Finanzierung an der CAU promovieren. Das erklärte Ziel ist, dieses Ungleichgewicht künftig abzubauen und Promotionsstellen universitätsweit paritätisch zu besetzen.

Tabelle 4: Wissenschaftliches Personal auf Promotionsstellen (Medizin: nur Vorklinik)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	2	3	5	60
Rechtswissenschaftliche	24	16	40	40
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	47	19	66	29
Medizinische	16	21	37	57
Philosophische	26	32	58	55
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	203	138	341	40
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	38	76	114	67
Technische	100	22	122	18
CAU Insgesamt	456	327	783	42

Die CAU hat ein fakultätsübergreifendes Graduiertenzentrum gegründet, in dessen Aufgabenbereich auch die Sicherstellung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der wissenschaftlichen Qualifikationsphase liegt. Hier werden in enger Kooperation mit der Gleichstellungsbeauftragten fortlaufend Maßnahmen für die Promotionsphase entwickelt. Dazu gehören ein spezifisches Beratungsangebot und eine aktive Ermunterungskultur für Frauen, eine wissenschaftliche Karriere einzuschlagen sowie die Beratung bei der Antragstellung von und Personalfindung in drittmittelfinanzierten Promotionsprogrammen. Dem Graduiertenzentrum werden eine weibliche und eine männliche Vertrauensperson zur Vermittlung bei Schwierigkeiten und für die Lösung von Konflikten im Zusammenhang mit Promotionen zugeordnet.

In der „Integrated School of Ocean Science“ des Exzellenzclusters „Future Ocean“ werden alle Doktorandinnen und Doktoranden bereits strukturiert von einem „Thesis Committee“ aus mindestens zwei, oft auch drei Betreuern oder Betreuerinnen begleitet. Dies ist ein Best-Practice-Beispiel als Vorkehrung gegen persönliche Abhängigkeiten und für eine neue Promotionskultur an der CAU.

2.3. Post-Doc-Phase und Habilitation

Nach der Promotion fällt der Frauenanteil an der CAU ab, sowohl bei den Post-Doc-Stellen ohne Qualifizierungsmöglichkeit als auch beim Übergang zur Habilitation. Obwohl mittlerweile 43% der Habilitationsstellen mit Frauen besetzt sind, werden nur 20 Prozent der Habilitationsverfahren von Frauen abgeschlossen. Dieser Wert variierte in den letzten Jahren zwischen neun und 24 Prozent. Das bis 2016 gesetzte Ziel ist ein Wert von 40 Prozent. Daher gibt es für die Zielgruppe der promovierten Wissenschaftlerinnen an der CAU besonders viele bereits bestehende, neu initiierte und geplante gezielte Maßnahmen.

Wissenschaftlerinnen in der Post-Doc- und Habilitationsphase können an der CAU auf ein gut etabliertes, fakultätsübergreifendes Netzwerk zurückgreifen. Im Jahr 2010 ist mit via:mento, das Mentoring-Programm für promovierte Wissenschaftlerinnen aller Fakultäten gestartet. Es ist zunächst bis 2014 angelegt, da bis dahin die Finanzierung durch das Professorinnenprogramm sichergestellt ist. **Via:mento soll fortlaufend evaluiert werden, eine Verlängerung aus Drittmitteln bzw. Verdauerung aus Landesmitteln sollte bei positiven Ergebnissen angestrebt werden.** Aus Mitteln des Professorinnenprogramms von Bund und Ländern werden auch zwei Habilitationsstipendien für Frauen über fünf Jahre finanziert. **Auch hier wäre eine Fortführung als Landesprogramm, wie es in vielen anderen Bundesländern vorhanden ist, wünschenswert.**

Die wissenschaftliche Weiterbildung der CAU bietet gezielt für Wissenschaftlerinnen Coaching und Seminare zum Thema persönliche Karriereentwicklung sowie Bewerbungs- und Berufungstrainings an.

Tabelle 5: Wissenschaftliches Personal auf Post-Doc-Stellen (ohne Qualifizierungsrichtung)
(Medizin: nur Vorklinik)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	1	1	2	50
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	4	0	4	0
Medizinische	2	0	2	0
Philosophische	6	2	8	25
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	44	23	67	34
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	7	7	14	50
Technische	19	1	20	5
CAU insgesamt	84	34	118	29

Tabelle 6: Wissenschaftliches Personal auf Habilitationsstellen (Medizin: nur Vorklinik)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	3	1	4	25
Rechtswissenschaftliche	3	3	6	50
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	1	0	1	0
Medizinische	7	10	17	59
Philosophische	12	9	21	43
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	14	3	17	18
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	9	12	21	57
Technische	3	1	4	25
CAU insgesamt	52	39	91	43

Tabelle 7: Habilitationen an der CAU (Kalenderjahr 2010)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	1	1	2	50
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	2	1	3	33
Medizinische	15	3	18	17
Philosophische	3	1	4	25
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	2	0	2	0
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	1	0	1	0
Technische	0	0	0	0
CAU insgesamt	24	6	30	20

Die CAU bietet Wissenschaftlerinnen nach Abschluss der Habilitation die Perspektive einer weiteren Beschäftigung von vier Jahren als Akademische Rätin an. Gemeinsam mit den gesetzlichen Regelungen zur Vertragsverlängerung um Ausfallzeiten durch Mutterschutz- und Elternzeiten bietet die so verbesserte Planungssicherheit eine sehr gute Möglichkeit, in dieser Qualifizierungsphase wissenschaftliche Karriere und Familie zu vereinbaren. Diese Maßnahme ist bereits einige Male erfolgreich genutzt worden.

2.4. Professuren

Im Gegensatz zur Habilitation hat sich die Juniorprofessur an der CAU als ausgesprochen positiv für die Gleichstellung in höheren wissenschaftlichen Positionen erwiesen. In dieser Kategorie ist der Frauenanteil seit der Einführung in 2002 (damals 14 % Frauen) stetig angestiegen und hat mittlerweile Parität erreicht. Diese positive Entwicklung zeigt deutlich, dass es exzellenten weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs in großer fachlicher Breite gibt. Es ist jedoch sehr wichtig, den tatsächlichen Verbleib der Juniorprofessorinnen im Wissenschaftssystem zu eruieren, dazu werden alle zwei Jahre Abfragen bei den Fakultäten gestellt.

Tabelle 8: Juniorprofessuren an der CAU inkl. UKSH Kiel und An-Institute (Stand 1.3.2011)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	0	0	0	0
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	3	1	4	25
Medizinische	2	0	2	0
Philosophische	5	5	10	50
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	6	8	14	57
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	1	4	5	80
Technische	1	1	2	50
CAU insgesamt	18	19	37	51

Bei den W2- und W3-Professuren sind Frauen mit momentan 11 Prozent an der CAU deutlich unterrepräsentiert. Signifikant mehr hoch qualifizierte Wissenschaftlerinnen für Professuren zu gewinnen ist das wichtigste Gleichstellungsziel, ein Frauenanteil von 20 Prozent bis 2016 ist gesetzt. Für die Berufungsverfahren wird ein Ziel von durchschnittlich 40 Prozent Frauen bei den Neuberufenen angestrebt (2008: 25 %, 2009: 33 %, 2010: 29 %).

Tabelle 9: W2- und W3-Professuren an der CAU inkl. UKSH Kiel und An-Institute (Stand 1.3.2011)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	8	2	10	20
Rechtswissenschaftliche	16	3	19	16
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	18	3	21	14
Medizinische	75	7	82	9
Philosophische	59	13	72	18
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	107	13	120	11
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	24	2	26	8
Technische	36	1	37	3
CAU insgesamt	343	44	387	11

Die Berufungsverfahren stellen für diese Zielerreichung die entscheidende Schnittstelle dar. Die Ausschreibungstexte für Professuren enthalten obligat den Passus „Die CAU will mehr qualifizierte Frauen für Professuren gewinnen“. Ein Berufungsleitfaden mit gleichstellungsrelevanten Regelungen wie aktive Rekrutierung von qualifizierten Wissenschaftlerinnen, Konzentration auf die durchgängig und auf alle Bewerberinnen und Bewerber gleich angewandten fachlichen Auswahlkriterien, Sicherstellung eines Gleichgewichtes zwischen externen Gutachterinnen und Gutachtern, klaren Befangenheitsregeln zur vorurteilsfreien Beurteilung von Bewerbungen, Berücksichtigung von Familienzeiten bei der Bewertung wissenschaftlicher Leistungen sowie einer deutlichen Erhöhung der Transparenz im Verfahren ist seit 2009 in Kraft. Es besteht eine dezidierte Berichtspflicht zu den Berufungsverfahren, in die künftig auch die Gleichstellungsaspekte mit einfließen sollen. Der Leitfaden soll 2012 extern evaluiert werden. Einige Fakultäten (Technische, Medizinische Fakultät) haben bereits darüber hinausgehende Regelungen zur Gleichstellung in Berufungsverfahren entwickelt. Die Gleichstellungsbeauftragte erstellt für jedes Jahr eine geschlechterdifferenzierte Statistik über die Berufungsverfahren an der CAU. Diese Statistik wird im Senat diskutiert. Auf gesamtuniversitärer Ebene wird geprüft, ob und in welchem Ausmaß eine weitere Professionalisierung der Berufungsverfahren durch eine externe Unternehmensberatung durchgeführt werden soll. Dies würde auch den Gleichstellungsaspekt beinhalten und für mehr Chancengleichheit sorgen. Für die kommenden zwei Jahre ist auch die Einführung von Genderkompetenzschulungen für Vorsitzende und Mitglieder von Berufungskommissionen an der CAU als Angebot vorgesehen.

Im Rahmen der Teilnahme am Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder hat die CAU die Förderung von drei neuberufenen Professorinnen erhalten.

2.5. Wissenschaftliches Personal

Beim gesamten wissenschaftlichen Personal (ohne Professuren, einschließlich der vorher behandelten Qualifikationsstellen) konnte die CAU in den letzten Jahren den Frauenanteil auf 40 Prozent (2002: 30 %) signifikant steigern. Dabei liegt der Frauenanteil bei den Stellen aus dem Grundhaushalt bei 38, bei den Drittmittelstellen bei 42 Prozent. Eine deutliche Unterrepräsentanz von Frauen besteht noch bei den Post-Doc-Stellen (s. 12.2.3), den unbefristet beschäftigten Wissenschaftlerinnen sowie ganz besonders bei den Beamtinnen. Hier sollte auch bei Beförderungen der gesetzliche Gleichstellungsgrundsatz stärker beachtet werden. Ziel der CAU ist auch in diesen Bereichen insgesamt 40% Frauen, dieses Ziel kann nur mit chancengerechteren Stellenbesetzungsverfahren erreicht werden. Eine leichte Überrepräsentanz von Frauen gibt es v.a. bei den befristet Beschäftigten mit überwiegender Lehrtätigkeit.

Tabelle 10: Wissenschaftliches Personal an der CAU (Stand 1.3.2011) (Medizin: nur Vorklinik)

Tabelle 10a: Wissenschaftliches Personal mit überwiegender Lehrtätigkeit (**unbefristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	1	1	100
Rechtswissenschaftliche	0	0	0	0
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	1	0	1	0
Medizinische	0	0	0	0
Philosophische	12	9	21	43
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	0	1	1	100
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	0	0	0	0
Technische	0	0	0	0
CAU insgesamt	13	11	24	46

Tabelle 10b: Wissenschaftliches Personal mit überwiegender Lehrtätigkeit (**befristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	1	1	2	50
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	2	2	4	50
Medizinische	0	0	0	0
Philosophische	19	32	51	63
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	5	2	7	29
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	0	2	2	100
Technische	1	0	1	0
CAU insgesamt	28	39	67	58

Tabelle 10c: Wissenschaftliches Personal auf Beamtenstellen (**unbefristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	0	0	0	0
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	0	0	0	0
Medizinische	5	0	5	0
Philosophische	16	6	22	27
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	29	4	33	12
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	5	1	6	17
Technische	2	0	2	0
Zentrale Einrichtungen	2	1	3	33
CAU Insgesamt	59	12	71	17

Tabelle 10d: Wissenschaftliches Personal auf Beamtenstellen (**befristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	0	0	0	0
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	3	1	4	25
Medizinische	1	0	1	0
Philosophische	9	3	12	25
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	6	1	7	14
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	1	1	2	50
Technische	0	0	0	0
Zentrale Einrichtungen	0	1	1	100
CAU insgesamt	20	7	27	26

Tabelle 10e: Wissenschaftliches Personal auf sonstigen Stellen (**unbefristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	0	0	0	0
Rechtswissenschaftliche	1	1	2	50
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	3	1	4	25
Medizinische	2	1	3	33
Philosophische	20	9	29	31
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	30	7	37	19
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	10	1	11	9
Technische	16	3	19	16
Zentrale Einrichtungen	19	9	28	32
CAU insgesamt	101	32	133	24

Tabelle 10f: Wissenschaftliches Personal auf sonstigen Stellen (**befristet**)

Fakultät	Männer	Frauen	Insgesamt	% Frauen
Theologische	2	1	3	33
Rechtswissenschaftliche	4	2	6	33
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche	11	6	17	35
Medizinische	8	12	20	60
Philosophische	36	49	85	58
Mathematisch-Naturwissenschaftliche	70	47	117	40
Agrar- und Ernährungswissenschaftliche	19	18	37	49
Technische	27	9	36	25
Zentrale Einrichtungen	0	0	0	0
CAU insgesamt	177	144	321	45

Die bisher laufenden drei Forschungsverbünde der Exzellenzinitiative an der CAU (Ozean der Zukunft, Entzündung an Grenzflächen, Entwicklung menschlicher Gesellschaften in Landschaften) sind beispielhaft für erfolgreiche und nachhaltige Vereinbarkeit von Gleichstellungsaspekten und Spitzenforschung. Durch klar gleichstellungsorientierte Antrags- sowie Stellenbesetzungsverfahren konnte hier das Ziel, den Frauenanteil auch in wissenschaftlichen Leitungsfunktionen deutlich zu erhöhen, zum Teil erfolgreich verwirklicht werden. Die Gleichstellungsbeauftragte wird bei den Planungen und Antragstellungen für alle großen Forschungsverbünde (Sonderforschungsbereiche, Exzellenzcluster, Graduiertenkollegs) durchgängig beteiligt. Hier soll vor allem auf der Ebene der Teilprojektleitungen eine angemessene Beteiligung von Frauen durch aktive Suche und Ansprache sichergestellt werden. Einschlägig qualifizierte Frauen werden im Rahmen von Stellenbesetzungsverfahren gezielt aufgefordert, sich zu bewerben (pro-aktive Rekrutierung). Um diese Frauen zu identifizieren und persönlich ansprechen zu können, sollen einschlägige Datenbanken und fachspezifische Organisationen, aber auch fächerübergreifende Netzwerke (z.B. das Wissenschaftlerinnennetzwerk der CAU, AcademiaNet, FemConsult) vermehrt genutzt werden.

2.6. Technisch-administratives Personal

Beim technisch-administrativen Personal gibt es an der CAU nur eine leichte Unterrepräsentanz von Frauen in den höchsten Besoldungs- bzw. Entgeltgruppen (Beamtinnen ab A14 und befristete Angestellte ab E14). Hier sind jedoch die absoluten Zahlen sehr klein, sie sollten aber im Beamtenbereich bei Beförderungen beachtet werden. In allen anderen zusammengefassten Beschäftigungsgruppen gibt es keine Unterrepräsentanz von Frauen, so dass es in diesem Bereich keine qualitativen Ziele und keinen Handlungsbedarf gibt. Bedenklich ist ledig-

lich, dass der Frauenanteil bei den befristeten Stellen höher liegt als bei den unbefristeten. Bei den Auszubildenden an der CAU liegt der Frauenanteil bei guten 42 Prozent, obwohl es sich hier hauptsächlich um technische Berufe handelt.

Tabelle 11: Technisch-Administratives Personal an der CAU (Stand 1.3.2011)

Angestellte Entgelt	Unbefristet				Befristet			
	Männer	Frauen	Summe	%Frauen	Männer	Frauen	Summe	%Frauen
E1 – E8	222	487	709	69	34	109	143	76
E9 – E13	163	209	372	56	16	50	66	76
ab E14	11	13	24	54	2	1	3	33
Summe	396	709	1105	64	52	160	212	75
Beamte Besoldung	Unbefristet				Befristet			
	Männer	Frauen	Summe	%Frauen	Männer	Frauen	Summe	%Frauen
A6 – A8	1	1	2	50	0	0	0	0
A9 – A13	20	23	43	53	0	1	1	100
ab A14	5	3	8	38	1	0	1	0
Summe	26	27	53	50	1	1	2	50

In den Leitungspositionen der Zentralen Verwaltung sind Frauen auf fast allen Ebenen gut repräsentiert, sie haben 58 Prozent der Sachgebiets-, 50 Prozent der Referats-, 17 Prozent der Abteilungs- und 44 Prozent der Stabsstellenleitungen inne. Hier wird sich die CAU um mehr Abteilungsleiterinnen bemühen. In den Fakultäten gibt es 75 Prozent Geschäftsführerinnen.

Freie Stellen für das technisch-administrative Personal müssen immer ausgeschrieben werden und ab Entgeltstufe E9 unter Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten besetzt werden. Möglichkeiten zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung sind durch das Personalentwicklungskonzept und die vielfältigen Angebote der CAU-Weiterbildung gegeben.

3. Übergreifende Gleichstellungsarbeit

3.1. Gleichstellungsorientierte Organisations- und Personalentwicklung

Gleichstellung muss in einer Organisation durchgängig und nachhaltig verankert sein. Die CAU beteiligt sich als eine von zehn deutschen Hochschulen an einem Organisationsentwicklungs-Projekt „Diskriminierungsfreie Hochschule“, finanziert durch die Antidiskriminierungsstelle des Bundes und durchgeführt von der Prognos AG, mit einer zweijährigen Laufzeit (2010–2012). Zur Begleitung wurde ein Strategieteam an der CAU gegründet, in dem die Gleichstellungsbeauftragte mitarbeitet. Hier werden Daten gesichtet und erhoben, eine Indikatorik entwickelt und good practice-Modelle erarbeitet, die am Ende alle in ein praxisorientiertes Handbuch einfließen sollen. Ziel ist es, Diskriminierungen in allen Bereichen der CAU zu minimieren sowie eine größtmögliche Vielfalt (Diversity) und ihre Akzeptanz zu fördern. Dazu sind an der CAU die Einrichtung von campusweiten niederschweligen Ombudsstellen sowie ein Diversity-Portal auf der Homepage konkret geplant.

Die CAU nahm oder nimmt seit einigen Jahren an mehreren gleichstellungsorientierten Wettbewerben, Rankings und Studien teil und verwendet die daraus resultierenden Ergebnisse und Empfehlungen für ihre konkrete Gleichstellungsarbeit; diese bewährte Praxis soll weitergeführt werden.

Die CAU ist gerade dabei, eine Stabsstelle Qualitätsmanagement mit mehreren Stellen aufzubauen, zu deren Aufgabe mittelfristig auch die Mitarbeit an der Implementierung von Gender Controlling im Bereich Lehre und Forschung gehören soll. Die Erhebung, Auswertung und Darstellung anonymisierter Personendaten, differenziert nach Geschlecht, findet regelmäßig einmal im Jahr statt. Diese Daten werden für die gesamte Universität sowie für die einzelnen Fakultäten abgebildet, auf der Homepage der Gleichstellungsbeauftragten veröffentlicht und den Fakultäten für ihre interne Kommunikation und eigene Öffentlichkeitsarbeit sowie für die Planung von Maßnahmen zur Verfügung gestellt. Sie können zukünftig mit den Zielvorgaben im Rahmen des Qualitätsmanagements abgeglichen werden, interne Evaluierungen sollen der Optimierung von Maßnahmen dienen.

Unter der Federführung der Stabsstelle Wissenschaftliche Weiterbildung ist ein Personalentwicklungskonzept für das wissenschaftliche Personal erarbeitet worden, das in den nächsten Jahren umgesetzt werden soll. Ein Personalentwicklungskonzept für das technisch-administrative Personal ist bereits seit einigen Jahren in Kraft. Beide Konzepte sind durchgängig gleichstellungsorientiert. Im Rahmen der Fortbildung für das Hochschulpersonal gibt es Angebote, die zur Erlangung wichtiger Genderkompetenzen führen.

3.2. Gleichstellungsorientiertes Finanzmanagement

Für die nächste Reform der indikatorgestützten internen Mittelvergabe ist die Einbeziehung von Gleichstellungsindikatoren und ihrer Zielerreichung geplant.

Ein finanzieller bzw. personeller Anreiz für die Berufung von W2- und W3-Professorinnen soll mittelfristig diskutiert und geprüft werden. Es gibt bereits seit 2009 ein Anreizbudget von 10.000,- Euro p.a. für die Berufung von Juniorprofessorinnen und seit 2010 Anschubmittel von 20.000,- Euro p.a. für Wissenschaftlerinnen auf Habilitationsstellen. **Letztere Mittel sind nur bis 2014 über das Professorinnenprogramm gesichert, eine Verdauerung dieser Förderung wird angestrebt.**

Ein zentrales Gleichstellungsbudget von 40.000,- Euro p.a. ist seit 2009 zur Förderung von Gleichstellungsmaßnahmen eingerichtet und bei der Gleichstellungsbeauftragten angesiedelt worden. Zahlreiche Maßnahmen (z.B. Konferenzreisen von Frauen, Einladung von Gastwissenschaftlerinnen, Wiedereinstiegsstipendien, Preise, Ausstellungen) werden hieraus finanziert. Einige Fakultäten haben bereits eigene Budgets für Gleichstellungsmaßnahmen, die anderen Fakultäten sollen dazu aufgefordert werden, im Rahmen ihrer Möglichkeiten solche zu planen.

Alle Exzellenzcluster, Sonderforschungsbereiche sowie Graduiertenschulen und -kollegs an der CAU beantragen in ihren Neu- oder Fortsetzungsanträgen Gleichstellungsmittel und setzen diese für spezifische Maßnahmen ein. Es ist die Einrichtung eines Überbrückungsfonds für Auszeiten aufgrund geschlechtsspezifischer Arbeitsschutzregeln (z.B. im Labor, in der Feldforschung, auf Archivreisen) für Nachwuchswissenschaftlerinnen vorgesehen. Der Fonds wird Vertretungsmittel, z.B. während Mutterschutzzeiten, zur Verfügung stellen.

3.3. Öffentlichkeitsarbeit

Offizielle Dokumente der CAU (Rechts- und Verwaltungsvorschriften, Prüfungs-, Studien-, Promotions- und Habilitationsordnungen) müssen in geschlechtergerechter Sprache abgefasst werden. Bei allen Formen der Öffentlichkeitsarbeit der CAU wird auf eine geschlechtergerechte Schrift- und Bildsprache geachtet, dazu gibt es eine Schreibenweisung in der Pressestelle. Zur weiteren Optimierung sind für die kommenden zwei Jahre Schulungen für die Verwendung von geschlechtergerechter Sprache sowie diesbezügliche externe Überprüfungen verschiedener Dokumente und Internetseiten der CAU geplant.

Gezielte Öffentlichkeitsarbeit zur Forschungsleistung von Frauen wird von den Gleichstellungsbeauftragten mit Unterstützung des Präsidiums und der Fakultäten fortlaufend durch Ausstellungen und Veranstaltungsreihen geleistet. Die Hochschulleitung und die Fakultäten engagieren sich aktiv bei der gezielten Benennung von Wissenschaftlerinnen der CAU für Auszeichnungen und Preise bei eigenen oder in Wettbewerben Dritter (z.B. Fakultätspreise, Leibniz-Preis der DFG, Robert-Bosch-Preis, Alfred-Krupp-Förderpreis, Wissenschaftspreis der Stadt Kiel) sowie bei der Nominierung für nationale und internationale Wissenschaftsorganisationen. Außerdem soll künftig vermehrt Öffentlichkeitsarbeit und Auseinandersetzung zu positiven, zeitgerechten Rollenmodellen von Frauen und Männern in der Wissenschaft an der CAU stattfinden.

3.4. Sexuelle Belästigung und Gewalt

Es gibt an der CAU eine Dienstvereinbarung zwischen der Hochschulleitung und den Personalräten über die Regelung von Maßnahmen gegen sexuelle Belästigung von Frauen am Arbeitsplatz, die auch bei allen Fällen, bei denen die Betroffene es wünscht, konsequent zur Anwendung gebracht wird. Diese Regelung gilt allerdings nicht für sexuelle Belästigungen unter Studierenden, die auch nicht unter das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz fallen. Diese Rechtslücke gilt es künftig durch den Gesetzgeber zu schließen, bis zum Zeitpunkt einer solchen neuen Regelung fallen Vorkommnisse zwischen Studierenden in die Zuständigkeit des Studentenwerks. Die Gleichstellungsbeauftragte hat im Jahr 2010 eine Online-Umfrage zu sexueller Belästigung von und Gewalt an Studentinnen an der CAU durchgeführt. Daraus sollen konkrete Verbesserungsvorschläge für universitäre Gebäude, Anlagen und zeitliche Abläufe erarbeitet werden, um die Sicherheit auf dem Campus zu verstärken.

4. Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. Beruf

Die CAU ist von der Hertie-Stiftung als bundesweit erste Volluniversität mit dem „audit familiengerechte hochschule“ zertifiziert worden (2002) und wurde in 2009 zum zweiten Mal erfolgreich re-auditiert. Die CAU ergreift vielfältige und nachhaltige Maßnahmen, um den Ansprüchen des Zertifikats gerecht zu werden, und treibt die praktische Umsetzung und Weiterentwicklung in zahlreichen Bereichen voran. Die Zielvereinbarungen im Rahmen des laufenden Audits müssen bis 2012 umgesetzt werden, eine weitere Zertifizierung wird angestrebt. Die CAU ist seit einigen Jahren für das Land Schleswig-Holstein Botschafterin des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“, einer Initiative des Bundesfamilienministeriums, sowie Mitglied im lokalen Bündnis „Standortfaktor Familienfreundlichkeit“.

Die Hochschulleitung der CAU setzt sich aktiv und konkret für die Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. Beruf ein, z. B. bei dem Bemühen um eine bessere Harmonisierung von

Schul- und Semesterferien. Familienfreundlichkeit bedeutet nicht nur einen Qualitätsgewinn für die eigene Institution, sondern trägt auch der Vorbildfunktion der Universität für gesellschaftliche Verantwortung engagiert Rechnung. Die Herstellung von Familienfreundlichkeit an der CAU ist ein andauernder Prozess, der über praktische Maßnahmen hinaus eine nachhaltige Kulturveränderung bewirken will, z.B. durch das Sichtbarmachen von Familien an der Hochschule, die Sensibilisierung von Führungskräften und die Auflösung veralteter Rollenstereotypen. Dieser Prozess soll verstärkt fortgeführt werden.

Die CAU hat ein Familien-Servicebüro mit zurzeit zwei befristet beschäftigten Mitarbeiterinnen eingerichtet. Die Stelle der Leiterin soll in 2011 im Grundhaushalt der CAU verankert und entfristet werden. **Die zweite Stelle ist nur bis 2014 über das Professorinnenprogramm finanziert, für eine Verdauerung müsste eine Gegenfinanzierung gefunden werden.** Das Familien-Servicebüro unterstützt Beschäftigte und Studierende an der CAU bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Studium und bei Fragen zu Mutterschutz und Elternzeit. Die Mitarbeiterinnen sind beratend und konkret vermittelnd in allen Angelegenheiten der universitätseigenen oder kommunalen Kinderbetreuung (Tagesmütter, Krippen, Kindergärten, Horte, Ferienprogramme) tätig. Der Welcome-Service für Neuberufene und die Beratung für Doppelkarriere-Paare zählt ebenfalls zu den Aufgaben des Familien-Servicebüros. Darüber hinaus unterstützt das Familien-Servicebüro die Hochschulleitung bei der Planung und Umsetzung weiterer familienfreundlicher Rahmenbedingungen.

Eine weitgehend flexible Arbeitszeitgestaltung ist eine wichtige Voraussetzung für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die CAU hat in ihren Dienstvereinbarungen viele Grundlagen für familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung geschaffen. Einige dieser Dienstvereinbarungen (z.B. zur alternierenden Telearbeit) sollten in den kommenden zwei Jahren evaluiert und angepasst werden. Das Thema Teilzeitarbeit für Führungskräfte soll bis 2012 mit dem Pilotprojekt einer „Team-Professur“ angestoßen werden. Dazu soll eine geeignete freie Professur identifiziert werden, die mit zwei qualifizierten Personen in Teilzeit besetzt werden kann. Studierende mit Kindern werden aktiv unterstützt, z.B. durch regelmäßige Informationsveranstaltungen zur Vereinbarkeitsorganisation. Die CAU hat durch Satzung die Einrichtung von strukturierten Teilzeitstudiengängen ermöglicht, die in den kommenden Jahren eingeführt werden sollen.

Für Studierende und Beschäftigte mit Kindern ist eine verlässliche Betreuung der entscheidende Faktor, um erfolgreich zu studieren, zu forschen und zu lehren. Mit verschiedenen Kooperationspartnern (Studentenwerk Schleswig-Holstein, Pädiko e.V.) arbeitet die CAU kontinuierlich und nachhaltig am Ausbau der campusnahen und flexiblen Kinderbetreuung. Die CAU hat in den vergangenen Jahren nicht nur Belegplätze in bereits bestehenden Einrichtungen geschaffen, sondern eine betriebseigene Krippe und zwei Tagespflegestellen direkt auf dem Campus etabliert. In Kiel gibt es besonders für unter Dreijährige zu wenige Betreuungsplätze. Daher ist es ein wichtiges Ziel, ausreichend Plätze für diese Altersgruppe, vor allem für Studierende und Wissenschaftlerinnen in der Qualifikationsphase, bereit zu halten. Unsere Betreuungsangebote umfassen im Moment 141 Plätze für unter dreijährige Kinder von Studierenden, 45 Plätze für unter dreijährige Kinder von Beschäftigten und 50 Plätze für Schulkinder im Ferienprogramm (Oster-, Sommer-, Herbstferien). In einer neuen Einrichtung, deren Eröffnung noch für 2011 geplant ist, kommen noch 81 Plätze für Kinder von Studierenden und 30 Plätze für Kinder von Beschäftigten dazu.

Für den Auf- und Ausbau der campusnahen Kinderbetreuungseinrichtungen sowie für das Ferienprogramm wendet die CAU erhebliche Mittel auf und wird es auch weiterhin tun. Zur Verbesserung der allgemeinen Arbeits- und Studiermöglichkeiten für Eltern gibt es außerdem Wickelmöglichkeiten sowie Ess- und Spielecken für Kinder auf dem Campus, ausleihbare mobile Spielkisten, Elterntreffs, Kongress- und Ferienbetreuung sowie Eltern-Kind-Arbeitsräume mit PC-Arbeitsplätzen. Die Angebote werden nach Möglichkeit fortlaufend ausgebaut.

Als wichtiges Kriterium für die Gewinnung insbesondere von Hochqualifizierten hat sich die berufliche Perspektive für die häufig ebenfalls in der Forschung tätigen Lebenspartner und -partnerinnen erwiesen. Daher hat die CAU in Kooperation mit anderen Universitäten und Institutionen ein Konzept zur Förderung von Doppelkarrierepaaren entwickelt, das über verschiedene Förderinstrumente und Vereinbarungen Unterstützung bei der Stellensuche der Partnerin oder des Partners sowie eine lösungsorientierte Thematisierung des Aspektes in Berufungsverhandlungen beinhaltet. Um dem steigenden Bedarf im Bereich Doppelkarriere gerecht zu werden, wird sich die CAU mit weiteren Universitäten und Fachhochschulen sowie mit Partnern aus der regionalen Wirtschaft und Verwaltung zur Unterstützung bei der Stellensuche im außeruniversitären Bereich vernetzen. Die CAU ist bereits Mitinitiatorin und seit der Gründung im Juni 2010 Mitglied im Dual Career Netzwerk Deutschland (DCND).

5. Gender- und Diversity-Forschung

Die an der CAU seit langem etablierte Gender Research Group wird seit dem Jahr 2009 im Institut für Sozialwissenschaften durch eine Professorin für Gender und Diversity geleitet und ist damit deutlich aufgewertet worden. Zu den Aufgaben dieser Professur gehören Fortführung und Ausbau des strukturierten, interdisziplinären Promotionsstudiengangs Gender Studies sowie die Weiterentwicklung der Forschungsfragestellungen in Richtung Diversity. Ein berufsbegleitender Masterstudiengang zu Diversity Management / Antidiskriminierung wird in Kooperation mit Unternehmen, öffentlicher Verwaltung und Wohlfahrtsverbänden hier aufgebaut. Die CAU wird die Forschungsergebnisse aus dieser Gruppe langfristig in ihre Personalentwicklung integrieren.

Es besteht eine sehr enge Zusammenarbeit zwischen der Professorin für Gender und Diversity und der Gender Research Group mit der Gleichstellungsbeauftragten der Universität über gemeinsame Projekte. Diese Kooperation soll weiterentwickelt werden. Die Gleichstellungsbeauftragte beteiligt sich auch als Kooperationspartnerin an Forschungsthemen anderer CAU-Institute mit Gender-Bezug und vergibt jährlich den Genderforschungspreis für eine hervorragende Dissertation.

Die Gender Research Group ist auch Ansprechpartnerin für die Umsetzung des PROGNOSE-Projektes „Diskriminierungsfreie Hochschule“. Ergänzt wird das Projekt durch eine Befragung zu Diversität und Benachteiligung der Studierenden an der CAU. Die Ergebnisse dieser Studien sollen genutzt werden, um Benachteiligungen an der CAU zu identifizieren und Schwerpunkte für das Diversity Management zu setzen.

Neben der fachspezifischen Forschung an der CAU beteiligt sich die Universität auch intensiv an Forschungsprojekten und Studien anderer Institutionen zu Geschlechter- und Gleichstellungsthemen an Hochschulen. Damit zeigt sich das ausgeprägte Interesse der CAU, Gleichstellungsfragen nicht nur praktisch, sondern auch wissenschaftlich anzugehen und diese beiden Ebenen zielführend zu verknüpfen.