



universität
uulm

STRUKTUR- UND ENTWICKLUNGSPLAN – Hauptteil

2022–2026

Vorwort des Universitätsrats

Der Struktur- und Entwicklungsplan der Universität Ulm ist ein Leitfaden dafür, wie sich die Universität nach gemeinsamem Verständnis der Universität und des Universitätsrates aus heutiger Sicht auf die nahe Zukunft der kommenden 5 Jahre hin ausrichten sollte. Er darf nicht als mehrjähriger Wirtschaftsplan mit heruntergebrochenen Zielen für Fakultäten oder gar Institute mit angekoppeltem Finanzplan verstanden werden. Vielmehr werden die gesteckten Ziele insbesondere qualitativ verfolgt und nicht über ein stringentes Kennzahlensystem wie es beispielsweise in Wirtschaftsunternehmen üblich ist.

So setzt die Universität Ulm weiterhin auf Spitzenforschung auf zukunftsrelevanten Feldern wie der Quantentechnologie, der Trauma-Forschung oder der CO₂-neutralen Energieversorgung, um nur einige dieser Felder beispielhaft zu erwähnen. Forschung braucht Freiraum und Weitsicht; das gilt nicht nur für bekannte Themenfelder auf denen heute bereits intensiv nach neuen und nachhaltigen Lösungen für die Zukunft gearbeitet wird, sondern auch für Themen, die derzeit noch nicht im Mittelpunkt laufender Forschungsaktivitäten stehen. Aus diesem Grund sind Forschungsfragen nicht nur auf die großen und heute schon bekannten Themen fokussiert. Der Struktur- und Entwicklungsplan öffnet den Raum für neue Themen, indem er jede Fakultät und jedes Institut unter der Überschrift „Curiosity-driven Research“ anspricht, auch auf neuen Gebieten relevantes Wissen für die Zukunft zu erarbeiten. Die Analyse gesellschaftlicher Megatrends und die Zusammenarbeit in internationalen Exzellenz-Netzwerken werden dazu intensiviert.

Spitzenforschung ist auch die Basis für eine attraktive Lehre; denn nur relevantes, neues Wissen zieht begabte und leistungswillige Studierende bundesweit und über die Landesgrenzen hinaus an. Doch um Studierende für ihr jeweiliges Studienfach zu begeistern, bedarf es einer zukunftsorientierten Didaktik, die die Möglichkeiten der Digitalisierung nicht nur ausschöpft, sondern vor allem auch weiterentwickelt. Vor diesem Hintergrund sind die Lehre und die internationale Sichtbarkeit der Universität Ulm für talentierte Studierende im vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplan als besonders wichtig hervorgehoben.

Eine weitere Dimension des vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplans betrifft die Umsetzung neuer Erkenntnisse in Wirtschaftskraft. So wird die Bedeutung, junger Nachwuchswissenschaftler*innen als Firmengründer*innen anzusprechen und zu unterstützen, ebenfalls besonders hervorgehoben. Wenn immer möglich fördert und unterstützt die Universität Ulm Ausgründungen, um nachhaltige Produkte, die auf neuen Erkenntnissen basieren, schnell und wirkungsvoll in den Markt einzuführen. So übernimmt die Universität Ulm auch Verantwortung dafür, mit Lösungen zur Bewältigung der drängenden Problemstellungen der nächsten Jahre beizutragen, wie beispielsweise den weiteren Anstieg des CO₂-Gehaltes in der Atmosphäre zu bremsen oder unser Gesundheitssystem bezahlbar weiterzuentwickeln.

Der Universitätsrat setzt sich dafür ein, einmal im Jahr die Fragen zu behandeln, ob sich die Universität Ulm noch auf gutem Wege im Sinne des Struktur- und Entwicklungsplans befindet oder ob der Struktur- und Entwicklungsplan aus aktueller Sicht noch den richtigen Weg für die zukünftige Ausrichtung der Universität Ulm darstellt. Nach den bisher gemachten Erfahrungen ist es gerade dieser intensive Austausch aller Beteiligten, der den Wert des aktuellen Struktur- und Entwicklungsplans ausmacht. Somit entsteht ein stringenter Prozess zur Umsetzung des Struktur- und Entwicklungsplans an der Universität Ulm. Dieser Prozess stellt auch sicher, dass der Universitätsrat die Universität Ulm auf ihrem Weg in die Zukunft partnerschaftlich begleitet und ihr stets mit Rat und Tat bei Seite steht.

So danke ich allen Beteiligten sehr herzlich für ihre herausragende Arbeit und für ihr Engagement, was letztlich die wichtigste Voraussetzung für einen so zukunftsweisenden Struktur- und Entwicklungsplan ist.

Der Universität Ulm wünsche ich auf dem darin ausgewiesenen Weg in die Zukunft nur das Allerbeste – vor allem aber viel Erfolg.

Klaus Dieterich, Vorsitzender des Universitätsrats, Dezember 2021

Management Summary

Der Struktur- und Entwicklungsplan 2022-2026 der Universität Ulm definiert für die kommenden Jahre Ziele und Maßnahmen der zentralen Handlungsfelder der Universität in Forschung, Studium und Lehre, Transfer und einer Reihe Querschnittsthemen. Im Zentrum der Struktur- und Entwicklungsplanung stehen für die nächsten Jahre die Bildung von Strukturen und die Schaffung von Freiräumen, die anhand des Leitthemas *Crossing Borders – Grenzen überwinden* umgesetzt werden sollen. Im Handlungsfeld Forschung soll dies u.a. mit Maßnahmen wie Science Spheres oder der Agora, im Handlungsfeld Lehre mit einer Orientierung an den Zielen des Leitbild Lehre und Maßnahmen wie den Student Learning Centers und in den querschnittlichen Handlungsfeldern mit einer personellen Entwicklung der Beschäftigten und des wissenschaftlichen Nachwuchses, verstärkten Bemühungen in der Gleichstellung und der Nachhaltigkeit sowie bei der Digitalisierung und dem Flächenmanagement, erreicht werden. Die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen schafft die Grundlage für die zukünftige Entwicklung der Universität über den Zeitraum der Jahre 2022-2026 hinaus und soll den langfristigen Erfolg der Universität Ulm in den Leistungsdimensionen Forschung, Studium und Lehre sowie Transfer sicherstellen. Die Entstehung der vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplanung erfolgte im kontinuierlichen Austausch mit den Gremien der Universität und eigens gebildeten Arbeitsgruppen wie dem Sounding Board.

Eine Betrachtung der aktuellen Situation offenbart, dass die Universität Ulm die positive Entwicklung der vergangenen Jahre fortführen konnte. Erneut erreichte die Universität Spitzenplatzierungen in verschiedenen THE-Rankings, weltweit belegte sie 2021 einen hervorragenden Rang 140, in Deutschland den Rang 13. Mehrmals war sie in der Vergangenheit beste junge Universität Deutschlands. In der Forschung ist die positive Entwicklung durch eine Vielzahl von Erfolgen bei der Einwerbung von Projekten und Förderungen der DFG, des Bundes und des Landes Baden-Württemberg, des European Research Council oder durch den Exzellenzcluster POLiS sowie eine Reihe von highly cited researchers belegt. Um in Zukunft weitere Exzellenzcluster für die Universität Ulm einzuwerben und die Exzellenz in der Forschung zu stärken, wurde 2017 das Center for Research Strategy and Support (Res.Ul) gegründet. Das Niveau der Studierendenzahl bewegte sich in den vergangenen Jahren in einem stabilen Korridor zwischen 10.000 und 11.000 Studierenden. Studium und Lehre werden durch das 2017 gegründete Zentrum für Lehrentwicklung (ZLE) gestärkt, das die Kompetenzen in der Lehrentwicklung bündeln und die Qualität der Lehre weiter verbessern soll. Die im Dezember 2020 erfolgte Systemakkreditierung der Universität wird ebenfalls dazu beitragen, diese Bemühungen zu verstärken. Die 2017 durchgeführte Gründung der fakultätsübergreifenden Nachwuchsakademie „Graduate & Professional Training Centre Ulm“ (ProTrainU) sowie verschiedene strukturierte Programme, die durch die Wissenschaftler*innen der Universität eingeworben wurden, schaffen optimale Bedingungen für die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses an der Universität Ulm. Mit der Verabschiedung des Mission Statement Gleichstellung im November 2018 hat die Universität eine geschlechtergerechte Universitätskultur in der gesamten Organisation und im Handeln jedes einzelnen verankert. Der Bereich Transfer konnte seit 2017 durch eine Reihe Transfer- und Kooperationsprojekte wie InnoSÜD, Accelerate!SÜD, StartupSÜD und InnoTEACH, die mit dem Universitätsklinikum Ulm, dem Universitäts- und Rehabilitationskliniken und der Helmholtz-Gemeinschaft gemeinsam durchgeführte Gründung des DZNE Ulm, sowie durch Kooperationen mit dem DLR bei den Instituten DLR-KI und DLR-QT oder das 2021 gemeinsam mit der Technischen Hochschule Ulm, der IHK und der Stadt Ulm sowie regionalen Unternehmen etablierte DASU, gestärkt werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Universitätsrats.....	iii
Management Summary	v
Inhaltsverzeichnis.....	vi
Abkürzungsverzeichnis	viii
Abbildungsverzeichnis.....	x
1. Strategie Universität Ulm 2026	1
1.1 Status Quo und Bilanzierung STEPL 2017-2021	3
1.2 Leitthema Crossing Borders – Grenzen überwinden	10
1.3 Zentrale Handlungsfelder bis 2026	13
2. Zentrale Handlungsfelder in der Forschung.....	18
2.1 Forschungsstrategie der Universität.....	18
2.1.1 Mission-driven research	18
2.1.2 Curiosity-driven research	22
2.1.3 Agora-Ulm	23
2.1.4 Descartes-Kolleg	24
2.2. Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen	24
2.3. Etablierung eines Forschungsbeirats	25
2.4. Forschungsinfrastruktur.....	26
3. Zentrale Handlungsfelder in Studium und Lehre	27
3.1 Leitbild Lehre der Universität Ulm	27
3.2 Strategische Schwerpunkte und Ziele in der Lehre	28
3.2.1 Zielbereich 1: Exzellente fachliche Ausbildung sicherstellen	31
3.2.2 Zielbereich 2: Schaffung eines modernen, adaptiven und attraktiven Studien- und Universitätsumfeldes mit hohem didaktischem Anspruch	34
3.2.3 Zielbereich 3: Individuelle Profilbildung und Kompetenzvermittlung in der curricularen Lehre ermöglichen.....	36
3.2.4 Zielbereich 4: Persönlichkeitsentwicklung und lebenslanges Lernen fördern.....	39
3.2.5 Zielbereich 5: Schaffung moderner Organisationsstrukturen zum Austausch zwischen internen, externen und internationalen Partnern	41
4. Querschnittsthemen.....	45
4.1 Personalentwicklung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Gleichstellung ..	45
4.1.1 Personalentwicklung	45
4.1.2 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses	46
4.1.3 Gleichstellungsstrategie	48
4.2 Third Mission	50

4.2.1 Wissenstransfer	50
4.2.2 Technologietransfer	51
4.3 Organisationsentwicklung, Digitalisierung und Digitale Services.....	52
4.3.1 Organisationsentwicklung	52
4.3.2 Digitale Services.....	53
4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit	54
4.5 Bauliche Entwicklung und Flächenmanagement.....	56

Abkürzungsverzeichnis

AC	Anorganische Chemie
ÄApprO	Ärztliche Approbationsordnung
AG	Arbeitsgruppe
ALS	Amyotrophen Lateralsklerose
AuF	Außeruniversitäre Forschungseinrichtung
BITE	Elektronisches Bewerbungsmanagementsystem
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
BWK	Bundeswehrkrankenhaus (hier: Ulm)
CCCU (engl.)	Comprehensive Cancer Center Ulm, dt. integratives Tumorzentrum des Universitätsklinikums und der Medizinischen Fakultät
CELEST (engl.)	Center for Electrochemical Energy Storage
CEMMA (engl.)	cellular and molecular mechanisms in aging, dt. Zelluläre und molekulare Mechanismen der Alterung
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DASU	Transferzentrum für Digitalisierung, Analytics & Data Science Ulm
DLR	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt
DLR-KI	DLR-Institut zur Sicherheit von Künstlicher Intelligenz
DLR-QT	DLR-Institut für Quantentechnologie
DWD	Deutscher Wetterdienst
DZKJ	Deutsches Zentrum für Kinder- und Jugendgesundheit
DZNE	Deutsches Zentrum für Neurodegenerative Erkrankungen
DZP	Deutsches Zentrum für Psychische Gesundheit
EFA	Kompetenzzentrum „Erklärbarkeit, Fairness und Akzeptanz intelligenter Systeme“
ERC (engl.)	European Research Council, dt. Europäischer Forschungsrat
ERP (engl.)	Enterprise Resource Planning
EST	Masterstudiengang Energy Science and Technology
FTLD	Frontotemporale Lobärdegenerationen
FSPO	Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnungen
GRK	Graduiertenkolleg
HDZ	Abt. 1 Hochschuldidaktik des Zentrums für Lehrentwicklung, Universität Ulm
HEIST (engl.)	Heterogeneity and Evolution in Solid Tumours, dt. Molekulare Charakterisierung und therapeutische Konsequenzen
HIU	Helmholtz-Institut Ulm
HSEP	Hochschul-Standortentwicklungsplan
IBT	Masterstudiengang Industrielle Biotechnologie
IGradU	International Graduate School in Molecular Medicine Ulm
IPRI	International Performance Research Institute
IQ ST	Integrated Quantum Science and Technology
IST	Masterstudiengang Informationssystemtechnik
KIT	Karlsruher Institut für Technologie
kiz	Kommunikations- und Informationszentrum
KoRaTo	Kooperative Apertursynthese für Radar-Tomographie

LaKoG.....	Landeskonzferenz der Gleichstellungsbeauftragten an den wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs
LOM	Leistungsorientierte Mittelvergabe
LS3	Kompetenzzentrum zu „Large-Scale Software-Systems“
MOOC (engl.).....	Massive Open Online Course
MSP (engl.)	Medical Scientist Programm
MTW	Multidimensionale Trauma-Wissenschaften
MUT	Mentoring und Training
MWK.....	Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg
NCT	Nationalen Centren für Tumorerkrankungen
NKLM	Nationalen Kompetenzbasierten Lernzielkatalogs Medizin
NMR (engl.).....	nuclear magnetic resonance, dt. Kernspinresonanzspektroskopie (<i>NMR</i> -Spektroskopie)
OC	Organische Chemie
OER	Open Educational Resources
PBT.....	M.Sc. Pharmazeutische Biotechnologie
PC.....	Physikalische Chemie
PHSA	Psychotherapeutische Hochschulambulanz
PI (engl.).....	principal investigator, dt. Projektleitung
POLiS.....	Post Lithium Storage Batterieforschung
PULMOSENS	Mikro- und nanoskalige Sensorik für die Lunge
QBR.....	Stabsstelle Qualitätsentwicklung, Berichtswesen und Revision der Universität Ulm
QTBW	Netzwerk Quantentechnologien Baden-Württemberg
Res.Ul.....	Center for Research Strategy and Support Universität Ulm
RKU	Universitäts- und Rehabilitationskliniken Ulm
SAPS.....	School of Advanced Professionals Studies
SQLM	Spin-basierte Quantenlichtmikroskope
STED (engl.)	Stimulated Emission Depletion
StuVe	Studierendenvertretung
THE	Times Higher Education
TIRF (engl.).....	Total Internal Reflections Fluorescence, dt. Interne Totalreflexionsfluoreszenzmikroskopie
TTU	Trainingshospital To Train U
TVL.....	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
U3gu	Ulmer 3-Generationen-Uni
UFW	Ulmer Forum für Wirtschaftswissenschaften e.V.
UNW	Ulmer Initiativkreises nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V.
UZWR.....	Ulmer Zentrum für Wissenschaftliches Rechnen
WIMA.....	Wirtschaftsmathematik
WiSe.....	Wintersemester
ZApprO	Approbationsordnung für Zahnärzte
zks	Zentrum Klinische Studien Ulm
ZLE	Zentrum für Lehrentwicklung
ZSB	Zentrale Studienberatung

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Organigramm Universität Ulm	1
Abbildung 2: Verbindung von Forschung und Qualifizierung	2
Abbildung 3: Entwicklung Studierendenzahlen	4
Abbildung 4: Entwicklung Zusammensetzung Finanzierungsstruktur der Universität Ulm	6

1. Strategie Universität Ulm 2026

Seit ihrer Gründung 1967 verzeichnet die jüngste Universität Baden-Württembergs eine bemerkenswerte Aufwärtsentwicklung, die kontinuierlich erfolgte und durch markante Ausbaustufen und durch die Einrichtung neuer Fächer und Fakultäten geprägt ist.

Im 2021 durch Times Higher Education (THE) veröffentlichten weltweiten Ranking der Universitäten belegt die Ulmer Universität weltweit einen hervorragenden Rang 140, in Deutschland den Rang 13. Mehrmals war sie in der Vergangenheit beste junge Universität Deutschlands.

Die Universität Ulm verfügt über vier Fakultäten, denen zahlreiche wissenschaftliche Einrichtungen (Institute) zugeordnet sind. Diese vier Fakultäten tragen das Forschungsprofil der Universität und betreuen mit großem Engagement mehr als 10.000 Studierende in etwa 60 Studiengängen. In enger Abstimmung mit den Gremien der Fakultäten gestalten Präsidium, Senat und Universitätsrat die strategische Entwicklung der Universität.

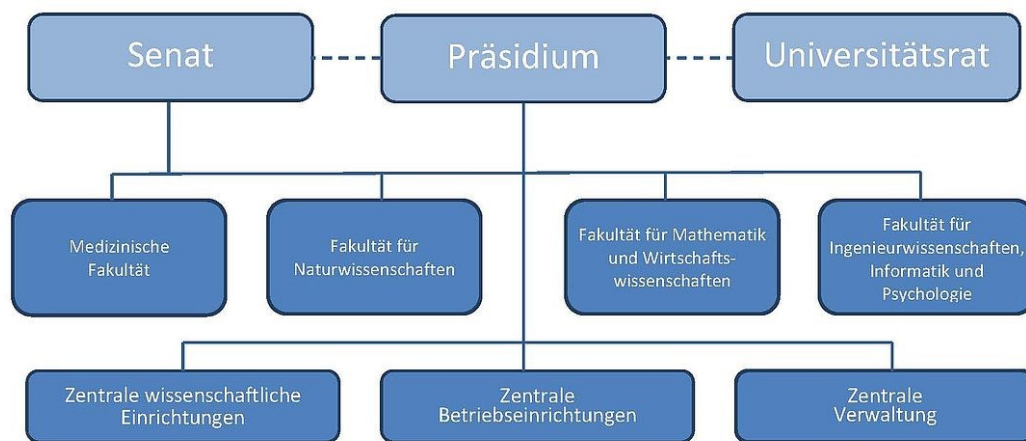


Abbildung 1: Organigramm Universität Ulm

Die Universität Ulm profiliert sich durch ein einzigartiges und fokussiertes Fächerspektrum. Sie sieht sich gegenüber der Forschung und Lehre genauso verpflichtet, wie gegenüber dem Transfer und der Gesellschaft.

Prägend für das Handeln der Universität steht das Leitthema **Crossing Borders – Grenzen überwinden**. Anerkennend, dass der Erkenntnisgewinn und die Innovationskraft in der Zukunft insbesondere an den Rändern der etablierten Disziplinen entstehen, wird die Fähigkeit und der Wille zu Interdisziplinarität und Transdisziplinarität für die Weiterentwicklung als forschungsstarke Universität zunehmend entscheidend sein. Dies steht im Einklang mit der Verbindung zweier Entwicklungslinien in den zentralen Aufgaben in Forschung und Lehre sowie in der Persönlichkeitsentwicklung der Mitglieder der Universität:

- Die **erste Linie** zur *Förderung der Forschung* stellt entsprechende Strukturen zur Verfügung und entwickelt diese weiter, um profiliert exzellente Forschung, sowie die Pflege und Entwicklung der Wissenschaften zu leisten.
- Die **zweite Linie** zum *Kompetenzerwerb und zur Qualifizierung* bietet den Mitgliedern der Universität individualisierte Möglichkeiten für die Entwicklung eigener Bildungsbiographien und der Persönlichkeit.

Beide Entwicklungslinien verlaufen parallel und beeinflussen sowie befruchten sich gegenseitig. Die in der Forschung gewonnene themenbezogene Expertise befördert auch die persönliche Entwicklung, die ihrerseits wiederum die Qualität der Themenbearbeitung in Forschung und Lehre verbessert. Die Erkenntnisse aus der Forschung fließen in die Lehre ein und ermöglichen dadurch eine forschungsbezogene Ausbildung. So entsteht eine Konstellation des gleichberechtigten Neben- und Miteinanders und der Verzahnung von Forschung und Bildung bzw. Kompetenzerwerb.

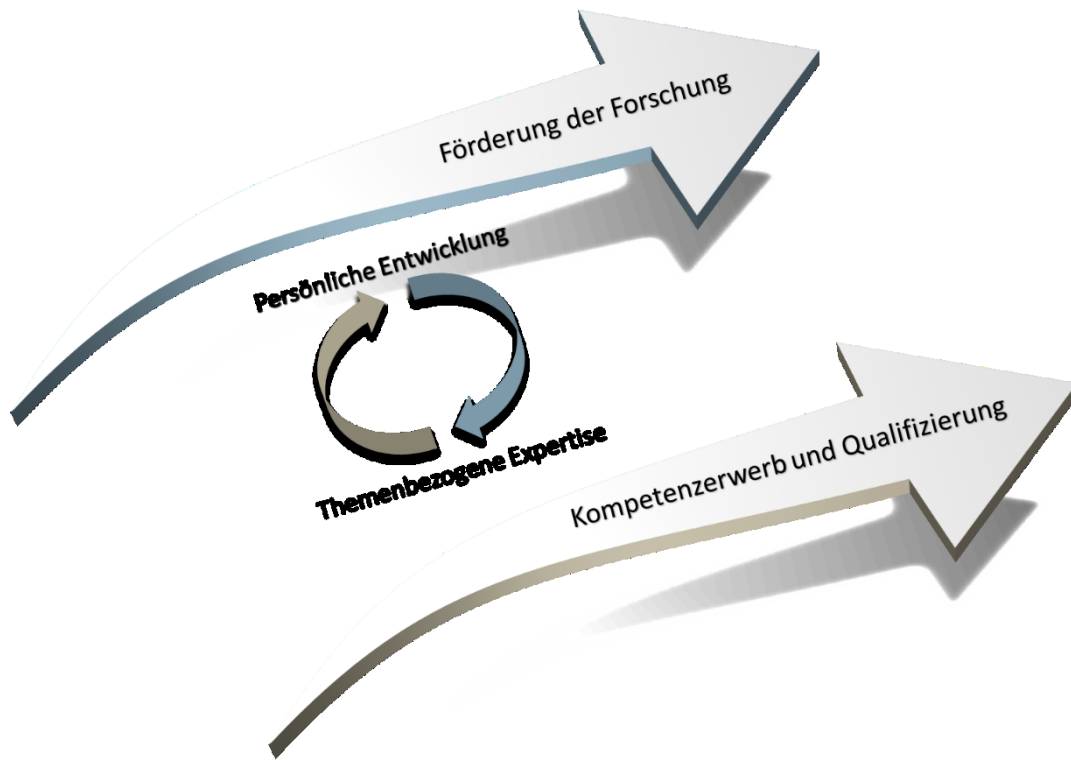


Abbildung 2: Verbindung von Forschung und Qualifizierung

1.1 Status Quo und Bilanzierung STEPL 2017-2021

Die Universität Ulm hat in den Jahren 2017 bis 2021 eine erfolgreiche Entwicklung durchlaufen. Dies wird zunächst anhand statistischer Daten verdeutlicht. Wo passend wird als erste Bezugsgröße zu Entwicklungen das Jahr 2016 hinzugenommen, um die Ausgangssituation zu Beginn 2017 einzubeziehen. Einige Daten für 2021 liegen noch nicht vor, so dass das Jahr 2020 die letzte Bezugsgröße darstellt.

Entwicklungen im Bereich Forschung

Im Zeitraum 2017-2021 konnten die Wissenschaftler*innen der Universität Ulm eine Vielzahl herausragender Projekte und Förderungen einwerben, darunter verschiedene DFG Verbundprojekte wie der Exzellenzcluster PoLiS, das Projekt Innovative Hochschule InnoSÜD, vier Sonderforschungsbereiche zwei Forschergruppen und ein Schwerpunktprogramm. Im Rahmen der Förderung des European Research Council (ERC) gelang es einen Synergy Grant, ein Proof of Concept, zwei Advanced Grants, ein Consolidator Grant und einen Starting Grant für die Universität zu gewinnen. Weiterhin wurden mehr als ein Dutzend große BMBF- bzw. Bund-Länder Verbundprojekte eingeworben. Die kurze Aufzählung verdeutlicht die große Bandbreite und Stärke der Wissenschaftler*innen der Universität sich sowohl national als auch international erfolgreich bei der wettbewerblichen Vergabe von Projektmitteln zu behaupten.

Das 2017 gegründete Center for Research Strategy and Support (Res.UL) ist eine Einrichtung der Universität, die verschiedene Serviceleistungen zur Unterstützung der Wissenschaftler*innen anbietet, um die Exzellenz der Forschung an der Universität weiter auszubauen. Um dieses Ziel zu erreichen, werden Forscher*innen bei der Antragsstellung und Einwerbung von Drittmitteln durch das Res.UL beraten und unterstützt. Das Res.UL arbeitet außerdem an einem fakultätsübergreifenden Ausbau der wissenschaftlichen Infrastruktur mit und unterstützt die strategische Ausrichtung der Forschung der Universität.

Als forschungsstarke Universität kann die Zitationsstärke der Einrichtung insbesondere durch Platzierungen in THE-Rankings und durch eine Reihe highly cited researchers belegt werden.

Entwicklung im Bereich Studium und Lehre

In den fünf vergangenen Jahren hat sich Studierendenzahl um einen Wert zwischen 10.000 und 11.000 Studierenden eingependelt. Diese Größe stellt hinsichtlich der vorhandenen Kapazitäten bei Lehrkräften und Flächen die Obergrenze für das Angebot des modernen und qualitativ hochwertigen Studiums dar.

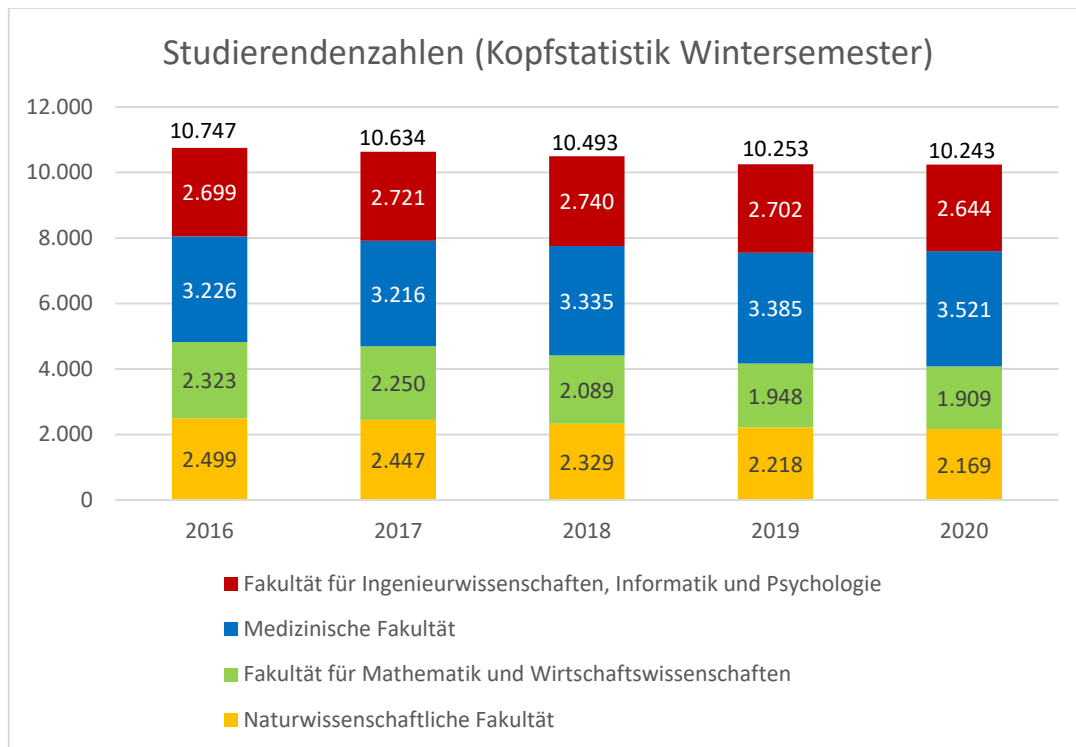


Abbildung 3: Entwicklung Studierendenzahlen

In den vergangenen fünf Jahren wurden zudem eine Reihe neuer Studiengänge an der Universität etabliert: 2016 die Studiengänge Industrielle Biotechnologie, Chemical Engineering und Aktuarwissenschaften (berufsbegleitend); 2017 der weiterbildende Masterstudiengang Business Analytics sowie die ersten Module des berufsbegleitenden Masterstudiengang Biopharmazeutisch-Medizintechnische Wissenschaften; 2018 der Masterstudiengang Lehramt Gymnasium und Ablösung des Masterstudiengangs Chemie durch den englischsprachigen Master Chemistry; 2020 der berufsbegleitende Masterstudiengang Instruktionsdesign; 2021 die beiden Masterstudiengänge Künstliche Intelligenz und Mathematical Data Science. Im Jahr 2019 wurde der berufsbegleitende Masterstudiengang Innovations- und Wissenschaftsmanagement eingestellt.

Mit dem Zentrum für Lehrentwicklung (ZLE) verfügt die Universität Ulm seit 2017 über eine Einrichtung, die Kompetenzen in der Lehrentwicklung bündeln und die Qualität der Lehre weiter verbessern soll. Das ZLE umfasst dabei auch die Bereiche Hochschuldidaktik, E-Learning und Lehrerbildung und ermöglicht damit die Konzeption fachübergreifender Angebote und eine zentrale Steuerung von Lehrprojekten.

Im Dezember 2020 wurde die Universität rückwirkend zum Oktober 2020 vom Akkreditierungsrat systemakkreditiert und damit in die Lage versetzt, ihre Studiengänge eigenständig zu evaluieren und auf Grundlage des Studienakkreditierungsvertrages und weiterer relevanten Standards zu zertifizieren. Bis zum Jahr 2023 ist die Durchführung des internen Akkreditierungsverfahrens für alle infrage kommenden Studiengänge der Universität vorgesehen.

Entwicklung im Bereich wissenschaftlicher Nachwuchs

Um den wissenschaftlichen Nachwuchs ab dem Beginn der Promotion zu unterstützen, wurde 2017 die fakultätsübergreifende Nachwuchsakademie „Graduate & Professional Training Centre

Ulm“ (ProTrainU) gegründet. Die Einrichtung schafft einen Rahmen für die Ausbildung der Nachwuchswissenschaftler*innen aller Fakultäten, der sich an exzellenten internationalen Standards orientiert. Die Angebote richten sich an Promovierende und Postdoktorand*innen sowie an Leitungen von Nachwuchsgruppen. Die interdisziplinäre und international ausgerichtete Ausbildung profitiert von den exzellenten Wissenschaftler*innen und Bedingungen an der Universität.

In den vergangenen fünf Jahren konnten für die Ausbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses außerdem eine Vielzahl strukturierter Programme durch die Wissenschaftler*innen der Universität eingeworben werden, darunter die Graduiertenkollegs Heterogenität und Evolution in soliden Tumoren: Molekulare Charakterisierung und therapeutische Konsequenzen (HEIST), Mikro- und nanoskalige Sensorik für die Lunge (PULMOSENS), Zelluläre und molekulare Mechanismen der Alterung (CEMMA), Kooperative Apertursynthese für Radar-Tomographie sowie das kooperative Promotionskolleg Cognitive Computing in Socio-Technical Systems.

Entwicklung im Bereich Gleichstellung und Chancengerechtigkeit

Die Universität Ulm hat in den vergangenen Jahren ihre Gleichstellungspolitik neu ausgerichtet und mit der Verabschiedung des Mission Statement Gleichstellung im Senat im November 2018 grundlegend in der Einrichtung verankert. Das Mission Statement Gleichstellung legt die Leitlinien für eine geschlechtergerechte Universitätskultur, zu deren Einhaltung sich die gesamte Universität in ihrem Handeln verpflichtet, fest und gibt Orientierung für alle Prozesse innerhalb der Universität, aber auch für das Handeln jeder einzelnen Person. Darüber hinaus hat die Universität mit einer im Juli 2019 vom Senat beschlossenen Leitlinie für Berufungsverfahren das langfristige Ziel einer maßgeblichen Steigerung des Professorinnenanteils systematisch adressiert. Um den kulturellen Wandel hin zu einem geschlechtergerechten Universitätsverständnis, das auf allen Ebenen und insbesondere in den Fakultäten und Instituten fest verankert ist, einzuleiten, wurde eine umfassende universitätsübergreifende Gleichstellungsstrategie erarbeitet. Mit diesem Gleichstellungszukunftskonzept konnte die Universität im Professorinnenprogramm III von Bund und Ländern erneut überzeugen und neue gleichstellungsfördernde Maßnahmen etablieren.

Entwicklung im Bereich Transfer und Vernetzung

Die Universität hat seit 2017 ihre Nähe zu den regionalen Partnern und Unternehmen durch die Transfer- und Kooperationsprojekte InnoSÜD, Accelerate!SÜD, StartupSÜD und InnoTEACH gefestigt. Gemeinsam mit dem Universitätsklinikum Ulm, dem Universitäts- und Rehabilitationskliniken und der Helmholtz-Gemeinschaft wurde 2018 ein Standort des Deutschen Zentrums für Neurodegenerative Erkrankungen (DZNE) in Ulm gegründet, an dem schwerwiegende Nervenerkrankungen wie Amyotrophe Lateralsklerose (ALS), Frontotemporale Lobärdegenerationen (FTLD) und der Chorea-Huntington erforscht werden.

Im Dezember 2020 beschloss der Senat des DLR in Ulm und St. Augustin Institute zum Thema für KI-Sicherheit einzurichten. Zusätzlich zum Beschluss zum Institut für sichere KI, wurde im Jahr 2021 das Institut für Quantentechnologien des Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR-QT) in der Wissenschaftsstadt eingerichtet. Mit dem DLR-QT wird eine Verknüpfung von der Grundlagenforschung zur Anwendung für Quantentechnologien für und in der Raumfahrt hergestellt. Seit 2021 besteht außerdem das Transferzentrum für Digitalisierung, Analytics & Data Science Ulm (DASU), an dem öffentlich geförderte Forschungsprojekte sowie kooperative Promotionen im Bereich Data Science und Data

Analytics durchgeführt werden. Das virtuelle DASU wurde unter Beteiligung der Universität, der Technischen Hochschule Ulm, der IHK und der Stadt Ulm sowie regionalen Unternehmen etabliert.

Entwicklung der Finanzierungsstruktur der Universität

Seit 2016 konnte die Universität ihre Gesamteinnahmen von ca. 311 Millionen Euro auf 365 Millionen Euro steigern. Die Grund- und Zweitmittel (inkl. Med. Fakultät) erhöhten sich in diesem Zeitraum um ca. 10 Prozent auf 241 Millionen Euro während die Einnahmen aus Drittmittelprojekten (inkl. Med. Fakultät) auf ca. 123 Millionen Euro anwuchsen, was einer Steigerung von ca. 36 Prozent entspricht. Die Finanzierungsstruktur der Universität bildet dabei eine eindeutige Entwicklung ab. Der Anteil der erhaltenen Grund- und Zweitmittel vom Land Baden-Württemberg sank von 71 Prozent im Jahr 2016 auf mittlerweile 66 Prozent im Jahr 2020, was die unten stehende Abbildung verdeutlicht.

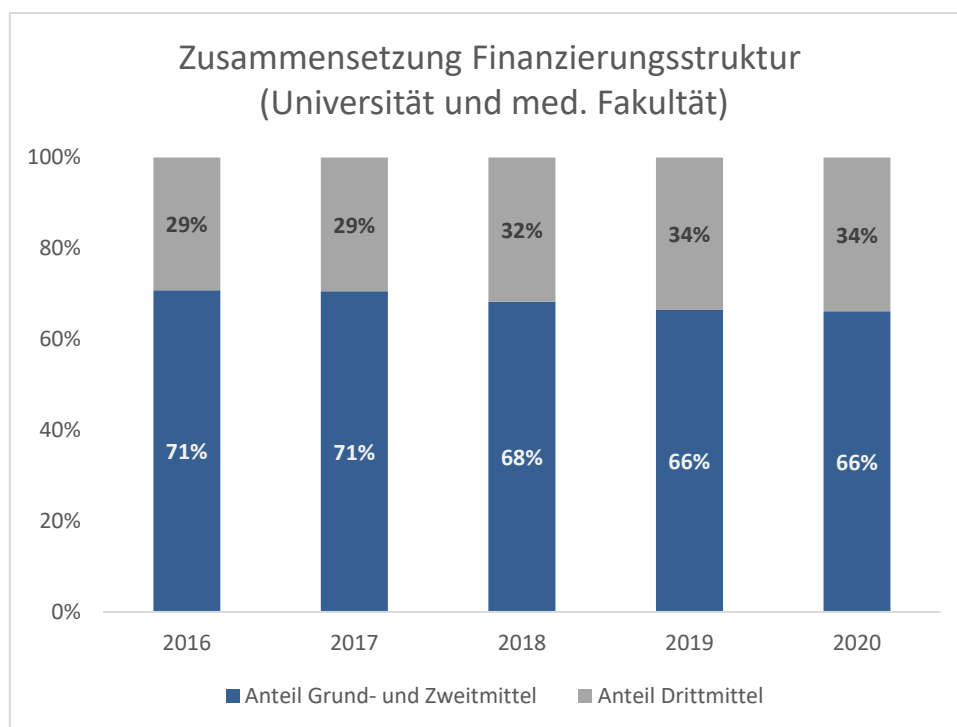


Abbildung 4: Entwicklung Zusammensetzung Finanzierungsstruktur der Universität Ulm

Auch wenn im April 2020 eine Fortführung der Hochschulfinanzierungsvereinbarung bis zum Jahr 2025 mit dem Land Baden-Württemberg fixiert wurde und diese einen jährlichen Aufwuchs von drei Prozent der Landesmittel enthält, führt diese Entwicklung langfristig zu einer Veränderung der Finanzierungsstruktur der Universität. Der steigende Anteil an befristeten Projekt- und Drittmitteln bedingt eine erhebliche Verringerung der Planungssicherheit und des Handlungsspielraums bei der Ausstattung von Wissenschaftler*innen, bei Eigenanteilen im Rahmen von Projektanträgen, der Finanzierung von Beschäftigten im wissenschaftsunterstützenden Bereich oder Projekten der Organisationsentwicklung, der Digitalisierung und zum Klimaschutz.

Bewertung interner und externer Aspekte sowie Einflussfaktoren der Universität

Neben den bereits oben dargestellten Entwicklungen der vergangenen fünf Jahren, wird die Universität von einer Reihe interner und externer Aspekte und Faktoren beeinflusst. Stärken und Schwächen entstehen oder treten innerhalb der Organisationsgrenzen der Universität auf. Chancen und Risiken

beeinflussen die Universität hingegen von außerhalb der Organisationsgrenzen und bieten nur eingeschränkt Handlungsmöglichkeiten.

Stärken der Universität

- Die Universität besitzt ein klar umrissenes Fächerprofil in der Medizin und den MINT-Fächern und verfügt darüber hinaus über eine hohe Anschlussfähigkeit in den jeweiligen Fächern. Damit ist das Leitthema *Crossing Borders* substantiell umsetzbar.
- Die Universität ist eine forschungsstarke Universität. Diese Forschungsstärke ist unter anderem durch herausragende Einwerbungen von international sichtbaren Verbundprojekten, wie dem Exzellenzcluster PoLIS, einer Reihe von Sonderforschungsbereichen oder ERC Grants, verbunden mit vielen Einzelförderungen, deutlich erkennbar. Zudem sind acht Forscher der Universität derzeit in der Highly Cited Researcher Liste von Clarivate aufgeführt.
- Die Universität befasst sich vorwiegend mit Zukunftsthemen in Forschung und Lehre, die auf nationalen und internationalen Agenden stehen. Damit ist die Wettbewerbsfähigkeit auch in zukünftig ausgeschriebenen Programmen gegeben. Insbesondere öffentliche Fördermittel zielen auf diese mitunter auch politisch motivierten Zukunftsthemen.
- Die Universität verfügt und pflegt Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen. In der regionalen Vernetzung können mit den umgebenden Hochschulen Potentiale synergetisch gehoben werden. Mit anderen Universitäten des Landes bestehen enge Verbindungen in der Verbundforschung in „Exzellenz-Bereichen“. Im nationalen und internationalen Kontext ist die Universität Ulm Mitglied in entsprechenden Interessensverbänden.
- Mit der School of Advanced Professional Studies (SAPS) ist die Universität im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung national sehr sichtbar und nimmt prägend an deren Weiterentwicklung im nationalen Kontext teil.
- Mit der Nachwuchsakademie ProTrainU, Graduiertenkollegs sowie Promovierendenprogrammen bietet die Universität sowohl Promovierenden als auch Post-Docs hervorragende Bedingungen und bildet auf diese Weise nachhaltig den wissenschaftlichen Nachwuchs aus.
- In internationalen Rankings belegt die Universität Ulm kontinuierlich Spitzenplätze. Im Jahr 2021 wird sie beim THE Ranking aller Universitäten weltweit auf Platz 140, deutschlandweit auf Platz 13 geführt.
- Die Universität ist als Campusuniversität Kraftzentrum und Impulsgeber in der Wissenschaftsstadt Ulm. Sie ist prägend für die strukturelle Entwicklung ihres Umfelds. Unter anderem ist dies durch die weitere Ansiedlung außeruniversitärer Forschungseinrichtungen wie dem DLR-QT, dem DLR-KI oder dem Standort des DZNE, sichtbar.

Schwächen

- Aufgrund der begrenzten Anzahl der Professuren in einzelnen Fächern und der Notwendigkeit das jeweilige Fach in einer gewissen Breite zu vertreten, ist es oftmals schwierig bzw. unmöglich rein

universitätsinterne Konsortien für größere Verbundvorhaben zu bilden. Deren Bildung und/ oder eine Zusammenarbeit in Verbänden mit externen Partnern sind für eine internationale Sichtbarkeit in Verbundforschungsformaten jedoch zunehmend entscheidend.

- Die Universität bietet für die vorhandene Anzahl an Professuren eine relativ hohe Anzahl an Studiengängen an. Damit werden Lehrressourcen stark und langfristig gebunden. Die Studiengänge besitzen untereinander heterogene und, im Speziellen, teilweise komplexe Studien- und Prüfungsordnungen.
- Aus Sicht potenzieller Studienanfänger*innen besteht hinsichtlich der Sichtbarkeit und des Studierendenmarketings der Universität Verbesserungsbedarf. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass Entscheidungen zum Studienort bisweilen erheblich von externen Faktoren wie beispielsweise der Lebensqualität, den Lebenshaltungskosten, etc. abhängen.
- Die Organisationsstruktur in den Fakultäten ist überwiegend kleinteilig und in Instituten organisiert. Die Standardbesetzung in einem Institut mit je einer W3 mit Leitungs- und einer W3 ohne Leitungsfunktion erweist sich als unflexibel und in einigen Fällen unnötig hierarchisch. Die synergetische Nutzung querschnittlich auch über Institutsgrenzen hinweg einsetzbarer Ressourcen wird durch diese Struktur erschwert.
- Verwaltungsabläufe der Universität sind meist nicht mit modellierten bzw. dokumentierten Prozessen hinterlegt und folgen informellen, zum Teil tradierten, Abläufen. Dieser Umstand wird durch den geringen Grad an digitalisierten Prozessen widerspiegelt. In der Folge kommt es zu Reibungs- und Zeitverlusten bei der Bearbeitung von Anfragen, Anliegen und Anträgen.
- Die Internationalisierung bei Studium und Lehre als auch bei internationalen Kooperationen und Partnerschaften ist an der Universität ausbaufähig. Es fehlt eine Fokussierung auf passgenaue ausländische Partner, um das Studienangebot in Bezug auf die internationale Studierendenmobilität attraktiver zu gestalten und das Forschungsprofil zu schärfen.
- Der Anteil von Befristungen von Beschäftigungsverhältnissen innerhalb des akademischen Mittelbaus wird als zu hoch wahrgenommen. Die mit den Befristungen verbundenen Unsicherheiten führen zu Problemen bei der Karriere- und Lebensplanung der Betroffenen. Diese Situation ist eine systemische Herausforderung im gesamten deutschen Hochschulwesen.

Chancen

- Die Digitalisierung bietet für alle Bereiche der Universität große Chancen.
 - In der Forschung sind dies beispielsweise der Aufbau entsprechender Dateninfrastrukturen und deren Nutzung, der Einsatz von digitalen Technologien in den Forschungsprojekten oder auch die Nutzung von High Performance Computing.
 - In der Lehre werden digitale Formen des Lehrens und Lernens, auch verstärkt durch die Corona Pandemie, vermehrt Einzug halten und auch didaktisch neue Formate hervorbringen. Ein modernes digitales Campusmanagementsystem erlaubt eine verbesserte und integrierte Unterstützung des kompletten studentischen Lebenszyklus.

- In der Administration werden digitalisierte Prozesse und Vorgänge die Qualität, Transparenz und Effizienz verbessern können.
- Verschiedene Projekte zu Transfer und Translation wurden in der jüngeren Vergangenheit eingeworben, wodurch ein entsprechendes Ökosystem entstanden ist. In Kooperation mit regionalen Partnern und auch unter Nutzung der Weiterbildungsplattform der SAPS ergibt sich die Chance für die Universität, ein Innovationszentrum für die gesamte Region zu werden.
- Die Entwicklung der Universität wird wesentlich durch ihre Professor*innen bestimmt. Eine gute und strategische Berufungspolitik zur Gewinnung von Top-Wissenschaftler*innen mit idealer Passung ist daher entscheidend, um die Universität für die Zukunft weiterzuentwickeln. In diesem Rahmen gilt ein besonderes Augenmerk den Professorinnen, kann deren Anteil in den kommenden Jahren entsprechend dem 2018 verabschiedeten Mission Statement Gleichstellung erhöht werden.
- Nachhaltigkeit in all seinen Facetten ist die große Herausforderung der Zukunft für die Menschheit. Aufgrund ihres Fächerspektrums und der darin bearbeiteten Themen kann die Universität Ulm eine maßgebliche Rolle einnehmen, die sich nicht nur auf die Vermeidung von CO₂-Emissionen, sondern vor allem auf breite grundlegende Forschung zu Nachhaltigkeitsthemen stützt.

Risiken

- Trotz der Hochschulfinanzierungsvereinbarung II könnte es aufgrund der durch die Corona-Pandemie belasteten Haushaltsituation des Landes zu Mittelkürzungen kommen.
- Bei relativ zu anderen Universitäten (und ab 2024 den anderen Hochschultypen) abnehmenden Studierendenzahlen, könnte das Universitätsbudget durch den sogenannten Ausgleichsmechanismus negativ belastet werden.
- Die schleppende und langwierige Umsetzung von Bauvorhaben sorgt für erhebliche Sanierungszeiten des Bestands und damit für Engpässe bei den Flächenkapazitäten. Notwendige Neubauten werden von den zuständigen Stellen des Landes weit in die Zukunft verschoben. Verzögerte Umbauten für Neuberufene Wissenschaftler*innen verschlechtern deren Startbedingungen an der Universität.
- Die baulichen Erweiterungsmöglichkeiten auf dem Campus werden auch aufgrund der Expansion anderer Liegenschaften zunehmend eingeschränkt.
- Trotz inhaltlich attraktiver Stellenangebote ist die Gewinnung von ausgewiesenem Personal für die Universität sehr herausfordernd. Die Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung, mit im Vergleich zu Industriekonzernen niedrigen Gehaltsgruppen und befristeten Vertragsmöglichkeiten, verzögern Zukunftsprojekte, beispielsweise bei der Digitalisierung, erheblich.
- Die Bürokratisierung nimmt eher zu als ab und bindet damit Ressourcen jenseits der Kernaufgaben der Universität.
- Durch Verlagerung der Förderstrategien und -themen öffentlicher Drittmittelgeber wird die Wettbewerbsfähigkeit der Antragstellenden der Universität beschnitten.

1.2 Leitthema Crossing Borders – Grenzen überwinden

Die Universität Ulm verfügt über ein kohärentes und in seiner Zusammensetzung der Disziplinen einzigartiges Profil, das hervorragende Ausgangsvoraussetzungen für die Lösung globaler Herausforderungen in Themenfeldern wie beispielsweise Energie, Gesundheit, Mobilität und Digitalisierung bietet. Die Fokussierung auf ein medizinisch-naturwissenschaftlich-technisch orientiertes Fächerspektrum ermöglicht hochgradig interdisziplinäre Forschung und eröffnet Synergiepotentiale.

Mit dem Leitthema **Crossing Borders – Grenzen überwinden** will die Universität diese Stärke der interdisziplinären Forschung unter Nutzung komplementärer Expertisen der Fachdisziplinen in den nächsten Jahren konsequent ausbauen und auf diese Weise nachhaltig eine Spitzenposition in der internationalen Wissenschaft erreichen.

Die Stärken der Flexibilität und Wandelbarkeit der Universität werden dabei bewahrt, um den Wissenschaftler*innen exzellente, insbesondere auch adaptive und flexible Rahmenbedingungen für die Forschung und Lehre zu bieten und Innovationen, kreatives Denken, Austausch und Ideen zu fördern. Dynamik, Innovationskraft und Freiräume nehmen hier einen großen Stellenwert ein.

Grenzen bzw. Grenzflächen existieren innerhalb der Universität zwischen Forschung und Lehre, zwischen Disziplinen, Fächern und Fakultäten, aber auch in den methodischen Ansätzen. Diese Grenzen zu überwinden und zu kreativen, innovativen Ansätzen zu nutzen, erfordert interdisziplinäres Handeln. Grenzen bzw. Grenzflächen existieren auch zu Entitäten außerhalb der Universität, zwischen Universität und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, zwischen Universität und Wirtschaft, sowie zwischen Universität und Gesellschaft. Neben interdisziplinärem Handeln nimmt an dieser Stelle auch transdisziplinäres Handeln eine wesentliche Rolle ein.

Das Leitthema Crossing Borders weist somit eine Bandbreite verschiedener Facetten auf.

Unter dem Leitthema sollen Instrumente an der Universität implementiert werden, die den Austausch zwischen Fachkulturen und Disziplinen anregen und festigen. Der verstärkte fächerübergreifende Austausch soll den Wissenschaftler*innen die Möglichkeit geben, z.B. im Rahmen von transdisziplinären wissenschaftlichen Diskursen neue thematische Horizonte zu erschließen und intellektuelle Herausforderungen zu wagen, um so an die eigenen Grenzen zu gehen.¹

Die Universität erfüllt ihre vielfältigen Aufgaben nicht isoliert und ohne gesamtgesellschaftlichen Bezug. Es ist von großer Bedeutung, dass die Wissenschaftler*innen der Universität die Herausforderungen der Zukunft und zukunftsrelevante Fragestellungen von gesamtgesellschaftlicher Bedeutung aufgreifen. Die transparente Darstellung evidenzbasierter Zusammenhänge und Ergebnisse durch die Wissenschaftler*innen beugen Fake News vor und bauen Vorurteile ab. Die Universität unterstützt Ihre Angehörigen dabei, indem für diese Kontakte zur Wissenschaftskommunikation geknüpft, Kanäle geschaffen und Strukturen etabliert werden.

Das Leben der Menschen durch neue Erkenntnisse und Methoden zu verbessern, ist ein Ziel der Wissenschaft, dem sich auch die Universität Ulm verpflichtet. Dabei ist es erforderlich, dass die Wissenschaftler*innen global denken und dennoch auch regional in Ulm handeln. Nachhaltigkeit ist vor diesem Hintergrund eine wesentliche Maßgabe des Handelns der Beteiligten.² Die Universität adressiert

¹ Vgl. 2. Zentrale Handlungsfelder in der Forschung

² Vgl. Kapitel 4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

dies in den zentralen Handlungsfeldern wie auch in öffentlich geförderten Forschungsprojekten und in ihren Lehrangeboten.

Zu einem nachhaltigen Handeln gehört auch, dass die Universität in Studium und Lehre eine noch engere Verknüpfung mit der Forschung erreicht und forschendes Lernen schon im Frühstadium des Studiums etabliert.³ Ebenso ist es der Auftrag der Universität als Zentrum der Wissenschaftsstadt, unter Wahrung der eigenen Autonomie, die relevanten Akteure aus der Wirtschaft in den Transformationsprozess von der Grundlagenforschung bis zur Anwendung einzubinden. Die Universität überwindet ihre eigenen Grenzen und wird auf diese Weise Taktgeber für die Region und begreift sich auch in dieser Rolle. Die Universität beteiligt sich am öffentlichen Leben und ist greifbarer und erlebbarer Teil der Universitätsstadt.⁴

Grenzen überschreitet die Universität auch international. Um eine Entwicklung der Angehörigen im Sinne einer größeren Internationalität zu stärken, wird die Universität in Zukunft die Kommunikation in englischer Sprache ausbauen. Um kulturelle Grenzen zu überwinden, werden dialogorientierte Formate mit strategischen Partnern im Ausland angestoßen, z.B. ein mobiler Campus der Universität Ulm oder Übertragungen von (Lehr-)Veranstaltungen zu Wissenschaftsthemen von und nach Ulm.

Unter dem Leitthema **Crossing Borders** gibt sich die Universität Ulm sechs übergreifende Ziele aus denen sich zentrale Handlungsfelder, sowie spezifische Ziele und Handlungsfelder in den Dimensionen Forschung, Lehre und Querschnittsthemen ableiten:

Ziel 1: Internationale Spitzenstellung

Strategische Weiterentwicklung der Universität Ulm zu einer Universität mit hoher nationaler und internationaler Sichtbarkeit, die sich als maßgeblicher Akteur mit Fragen globaler Herausforderungen befasst, die vorwiegend nur im Verbund naturwissenschaftlicher, technischer, medizinischer und verwandter Disziplinen erfolgreich bewältigt werden können.

Ziel 2: Themen der Zukunft

Förderung inter- und transdisziplinärer sowie visionärer Forschungs- und Lehrkonzepte, um das Profil der Universität dynamisch zu schärfen, das Potential ihres kohärenten Fächerspektrums zu stärken und in einem sich wandelnden globalen Umfeld die institutionelle Innovationskraft für neue Themen offen zu halten.

Ziel 3: Freiräume schaffen

Im Vertrauen auf die Stärken und Kreativität aller Akteure der Universität Ulm Freiräume schaffen, damit in allen Bereichen universitären Handelns Entfaltungsmöglichkeiten, Flexibilität und Erneuerungsfähigkeit es erlauben, hochinnovativen Ideen auch jenseits konventioneller Pfade nachgehen zu können.

³ Vgl. 3. Zentrale Handlungsfelder in Studium und Lehre

⁴ Vgl. Kapitel 2.1.4 Descartes-Kolleg und 4.2 Third Mission

Ziel 4: Transfer und Gesellschaft

Das Konzept der Wissenschaftsstadt zu einem innovativen Kraftzentrum ausbauen, welches den Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse in Anwendungen fördert und gleichzeitig den Diskurs über gesellschaftliche Verantwortung, Nachhaltigkeit und ethische Fragen mit allen Akteuren, wie Hochschulen, Unternehmen, Stadt und Gesellschaft, stimuliert.

Ziel 5: Einheit von Forschung und Lehre

Die Einheit von Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung zu einem Konzept weiterentwickeln, in dem Forschen, Lehren und Lernen auf allen Karrierestufen und Lebensphasen aktiv gefördert wird, und zwar auch generationenübergreifend und in Anerkennung von Diversität, Chancengerechtigkeit und Vielfalt der Disziplinen. Eine Kultur der Offenheit und Wertschätzung ist die Basis universitären Lebens.

Ziel 6: Nachhaltigkeit und nachhaltiges Handeln

Verpflichtung zu nachhaltigem Handeln und Leistung eines Beitrags mit ihren zentralen Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer zur Lösung des gesamtgesellschaftlichen Problems. Das einzigartige Profil der Universität mit ihren vier Fakultäten ermöglicht es, Nachhaltigkeit inhaltlich aus verschiedenen Perspektiven zu adressieren und im Denken und Handeln ihrer Angehörigen sowie Statusgruppen zu verankern.

Die Erreichung der genannten sechs spezifischen Ziele erhöht zugleich die nationale wie internationale Sichtbarkeit der Universität in ihren Leistungsdimensionen.

1.3 Zentrale Handlungsfelder bis 2026

Aus den Zielen des Leitthemas ergeben sich fünf zentrale Handlungsfelder für die gesamte Universität Ulm.

Handlungsfeld 1: Ausbau der Stärke der interdisziplinären Forschung unter Nutzung komplementärer Expertisen der Fachdisziplinen

Im Vertrauen auf die Stärken und Kreativität der Wissenschaftler*innen werden Freiräume geschaffen, damit die Wissenschaftler*innen hochinnovativen Ideen in Forschung, Lehre, Transfer und Nachwuchs jenseits konventioneller Fächergrenzen nachgehen können. Studierende und Promovierende sollen zu hervorragenden, verantwortungsvollen Führungskräften, Expert*innen in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft ausgebildet werden. Eine Gewinnung internationaler Partnerhochschulen mit komplementärem Profil bietet Optionen für Synergien und erweitert die Bandbreite adressierbarer wissenschaftlicher Fragestellungen.

Mit den Maßnahmen der Science Spheres und Inkubator-Konzepten sowie dem Forschungsbeirat und der Zusammenarbeit der Partner*innen in der Wissenschaftsstadt wird ermöglicht, dynamisch innovative und hochriskante Ideen zur Lösung neuer wissenschaftlicher Herausforderungen zu generieren und umzusetzen. Dabei werden verschiedene universitäre Dimensionen adressiert, die für die Erneuerungsfähigkeit und Flexibilität der Universität von besonderer Bedeutung sind: Forschung, Lehre, Transfer, Nachhaltigkeit, Internationalität und die Entwicklungsmöglichkeiten des Personals. Die Universität besitzt aufgrund ihres Fächerprofils hervorragende Möglichkeiten den Themenkomplex und die Zukunftsfrage Nachhaltigkeit wissenschaftlich entscheidend voranzutreiben. Die Universität sieht sich in diesem Zusammenhang selbst in der Verpflichtung, mittels ihrer Aktivitäten in Forschung, Lehre und Transfer, Beiträge zum gesamtgesellschaftlichen Diskurs zu leisten, die über einen gesetzlichen Mindestanspruch hinausgehen. Die Maßnahmen ermöglichen Entfaltungsmöglichkeiten jenseits üblicher Förderformate und Fachgrenzen.

Handlungsfeld 2: Förderung der transdisziplinären Kooperationen mit dem Ziel der Überwindung der klassischen Grenzen innerhalb und außerhalb der Universität

Das Konzept der Wissenschaftsstadt als Taktgeber zu einer Innovations-Drehscheibe in der Region soll ausgebaut werden, um einen unmittelbaren Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse in die Anwendung zu ermöglichen und gleichzeitig den Diskurs über gesellschaftliche Konsequenzen, Nachhaltigkeit und ethische Fragen mit allen Akteuren der Universität, Hochschulen, Unternehmen, Stadt, Gesellschaft zu führen. Als Teil dieser wachstumsfähigen und gründungsfreundlichen Region und als Treiber exzellenter Forschung soll die Gründungskultur an der Universität gefördert werden und in die Lehre einfließen. Die Entwicklung eines Gesamtkonzepts für die Universität und den Wissenschaftsstandort erfolgt mit Blick auf die nächste Exzellenzstrategie. Eine Aktivierung bzw. Entwicklung eines Fundraising und die Gewinnung von Stiftern mit langfristigem Engagement in der Universität soll entwickelt werden. Eine stärkere Vernetzung und Bindung der Alumni wird angestrebt.

Ziel der Universität ist es, Absolvent*innen hervorzubringen, die sich durch Neugierde, Interesse am übergreifenden Denken und ihre Selbstständigkeit auszeichnen und die durch ihre Fähigkeit, sich zu vernetzen, selbstständig zu arbeiten und fächerübergreifend zu denken, Innovationen für die Zukunft

entwickeln. Den Mitgliedern der Universität soll ein international ausgerichtetes Umfeld geboten werden, das insbesondere Nachwuchskräfte auf die Bedürfnisse des globalisierten Arbeitsmarktes vorbereitet und die internationale Studierendenmobilität verstärkt. Lösungsorientiertes Arbeiten in Teams, der Aufbau neuer Kommunikationswege und Informationsflüsse als auch eine Unterstützung für die Projektarbeit, soll ermöglicht werden. Wert und Rolle der Universität für den Arbeitsmarkt soll stärker hervorgehoben werden. Dabei werden Wege in die Wissenschaft, aber auch aus der Wissenschaft, aufgezeigt.

Das volle Potential des besonderen und kohärenten Profils der Universität im Bereich der Forschung und Lehre zu heben, ist mit diesem Handlungsfeld verknüpft. Grundlegende Maßnahmen umfassen neue Formate zur Stärkung der interdisziplinären Zusammenarbeit, die die inneruniversitäre Kultur und Struktur nachhaltig im Sinne des Mottos *Crossing Borders – Grenzen überwinden* verändern und die Innovationsfähigkeit der Einrichtung im internationalen Wettbewerb sicherstellen. Synergien zwischen verschiedenen Einrichtungen der Universität werden geschaffen. Dies schließt eine enge Verzahnung zwischen Universität und Wissenschaftseinrichtungen im In- und Ausland ein. Die Erschließung langfristiger und vom Land unabhängiger Finanzierungsströme werden verstärkt. Die Universität positioniert sich in der Wissenschaftsstadt als Nexus für Innovationsthemen und ist unabhängiger von dem derzeit sehr stark bedingten Engagement einzelner Personen.

Handlungsfeld 3: Nachhaltige Positionierung in der internationalen Spitzenforschung

Dieses Handlungsfeld verfolgt die systematische Weiterentwicklung der Universität in ihrer Gesamtheit und der daraus erwachsenden besonderen Rolle, die ihr bei der Lösung globaler Herausforderungen zukommt. Als junge Wissenschaftseinrichtung gelingt es der Universität schlanke Strukturen und innovative Partizipationsformate in der Lehre und Forschung, wie Student Learning Center, Inkubatoren oder Science Spheres, umzusetzen.

Die strategische Weiterentwicklung der Universität zu einer internationalen Spitzenforschungseinrichtung für Fragen aktueller und zukünftiger globaler Herausforderungen, die nur im Verbund naturwissenschaftlicher, technischer, medizinischer und translationaler Forschung und mit hochgradiger internationaler Vernetzung gelöst werden können, wird fortgeführt. Die Bildung von Netzwerken mit innovativen Kooperationsansätzen soll es ermöglichen, Studierenden und Forschenden neue Perspektiven zu eröffnen, die für eine forschungsstarke Universität unverzichtbar sind. Die wissenschaftliche Ausbildung von Studierenden und Promovierenden und die Lehre orientieren sich an der exzellenten internationalen Spitzenforschung der Universität.

Großes Augenmerk liegt auf der Berufungspolitik als Grundlage der strategischen Ausrichtung der Universität. Berufungen dienen der Erneuerung der Fächer und der Grundsteinlegung zukünftiger thematischer Entwicklungen in der Forschung. Berufungen sollen zukünftig zum spezifischen Forschungsprofil der Universität passen oder Anknüpfungspunkte zu Zukunftsthemen der Universität aufweisen. Vakante Professuren werden anhand konkreter Merkmale und der erwarteten zukünftigen Entwicklung evaluiert und die Denominationen und Funktionsbeschreibungen daran orientiert. Nachfolgebesetzungen sollen keinen Automatismen folgen. Ausdrücklich betont wird in diesem Zusammenhang, dass vakante Professuren nach der beschriebenen Prüfung und der damit verbundenen strategischen Planung entsprechend den Vorstellungen und in den Zuständigkeiten der Fakultäten besetzt werden können. Dazu gehört auch die Festlegung, ob eine Professur als W3 oder als W1 mit oder ohne Tenure-

Track-Verfahren ausgeschrieben werden soll. Die Richtlinien und Rahmenbedingungen der zukünftigen Berufungspolitik werden im Jahr 2022 veröffentlicht und ab der Veröffentlichung angewendet. Im Rahmen der Berufungspolitik setzt sich die Universität noch aktiver für die Gewinnung von Frauen und die Förderung der Chancengerechtigkeit sowie Diversität ein und bildet dies in Ihren Berufungen ab.⁵ Die Universität wird im Zeitraum 2022 bis 2026 den Anteil von Tenure-Track-Professuren erhöhen. Grundlage für dieses Vorgehen bildet die im November 2018 verabschiedete Tenure-Track-Richtlinie.

Handlungsfeld 4: Bewahrung von Flexibilität und Wandelbarkeit trotz kontinuierlichem Wachstum an Wissenschaftler*innen, Studierenden und Personal

Entsprechend des Konzepts des lebenslangen Lernens wird den Studierenden die Kompetenz vermittelt, sich selbstreguliert langfristiges Wissen anzueignen. Menschen innerhalb und außerhalb der Universität und insbesondere den Lehrenden werden Angebote zur passgenauen Weiterbildung gemacht. Das Zusammenwirken von Forschung, Lehre und wissenschaftlicher Personalentwicklung wird zu einem Konzept weiterentwickelt, in dem die Weiterbildung der Forschenden und Lehrenden auf allen Karrierestufen und Lebensphasen ermöglicht und gefordert wird. Personalentwicklung in der Lehre wird durch Qualifikationsangebote des Zentrums für Lehrentwicklung (HDZ) oder im Wissenschaftsmanagement in Zusammenarbeit mit der School of Advanced Professionals Studies (SAPS) umgesetzt. Damit werden regelmäßige Fortbildungen der Lehrenden angeboten und eingefordert.

Die Stärken der Universität im internationalen Wettbewerb werden generationenübergreifend und in Anerkennung von Diversität und Chancengerechtigkeit aktiv ausgebaut. Somit wird eine Kultur der Offenheit, Wertschätzung und Chancengerechtigkeit verankert. Karrierewege in der hochschulischen Lehre werden gefördert und die Bindung von exzellenten Lehrenden durch die Schaffung von Karrierewegen in der hochschulischen Lehre ermöglicht. Wege in die Wissenschaft und Wege aus der Wissenschaft sind inhärente Karrierepfade der Universität.

Vorhandene Prozesshandbücher (Bsp. Prozesshandbuch Systemakkreditierung) werden als Grundlage für eine umfassende Dokumentation von Prozessen zur Einführung eines Prozessmanagements innerhalb der Universität genutzt und bilden die Grundlage für die Digitalisierung von Arbeitsabläufen und den Einsatz eines Campus-Management-Systems. Eine Vereinfachung und eine Unterstützung bei der Umsetzung von Prozessen sind für die Einführung und den Einsatz notwendig. Eine Flexibilisierung der Kommunikationsstrukturen ermöglicht mehr Individualität der Beschäftigten und Studierenden. Es erfolgt ein nutzerorientierter Einsatz neuer Technologien, an den Stellen, wo sie benötigt und gewollt sind. Angebote zur Schulung der Mitarbeiter*innen und Einarbeitungszeiten für neue Software werden berücksichtigt und eingeplant.

Die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Verwaltung für effizientere Aufgabenerfüllung wird gestärkt, um Freiräume in Forschung und Lehre zu schaffen. Freiräume bieten den Beschäftigten die Möglichkeit, sich mit der Entwicklung neuer Methoden und der Einarbeitung in neue Programme auseinanderzusetzen, sich in gemeinsamen Netzwerken engagieren können und sich um Projektbeschäftigte kümmern zu können. Freiräume schaffen familienfreundlichere Arbeitsbedingungen und flexibleres Arbeiten. Das „audit familiengerechte hochschule“ wird weiterverfolgt, um Beschäftigten der Universität, die der Doppelbelastung Karriere in Verbindung mit Familie und/ oder Kindererziehung

⁵ Vgl. Kapitel 4.1.3 Gleichstellungsstrategie

und/ oder Betreuung zu Pflgender ausgesetzt sind, optimale Arbeitsbedingungen und Entwicklungschancen zu bieten.

Mit diesem Handlungsfeld wird die elementar wichtige Einheit von Forschung und Lehre sowie die große Bedeutung des lebenslangen Lernens für die Universität betont. Maßnahmen zielen darauf ab, Interdisziplinarität und Internationalisierung forschungsnah bereits in der Vertiefungsphase des Studiums fächerübergreifend zu etablieren, verlässliche Karrierewege systematisch aufzubauen und internationale Talente zu binden. Konsequenz der Anerkennung von Diversität und Chancengerechtigkeit ist die Wertschätzung aller Akteure der Universität, der in den Entscheidungsprozessen Rechnung getragen und in der eine notwendige Bedingung für den Erfolg der langfristigen Gesamtstrategie gesehen wird. Ein weiteres Ziel muss die Schaffung von Karrierewegen in der hochschulischen Lehre sein, um Verlust von Wissen, Erfahrungen und Technologie-Know-How zu verhindern und die Motivation zum Ausbau der Lehrqualifikation zu erhöhen. Die Förderung des selbstständigen Umgangs mit Informationen, das Festhalten eines Vertrauensvorschlusses sowie individualisierte Arbeitsumgebungen sollen zur Entwicklung und Ausbau der einer lösungsorientierten Einstellung der Beschäftigten und deren Fähigkeit schnell auf ändernde Bedingungen reagieren zu können, beitragen.

Handlungsfeld 5: Qualitativ hochwertiges, modernes und ansprechendes Studienangebot

Die Universität bietet Menschen ein qualitativ hochwertiges, modernes und ansprechendes Studienangebot in einer Lernatmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und Respekts. Die Stärkung der Motivation, die Orientierung auf das Studienziel und die individuelle Förderung von Selbstreflexion, Selbstsicherheit und Erkenntnisgewinn der Studierenden werden in den Fokus genommen. Die Studierenden der Universität werden als Partner*innen gesehen und ihnen wird eine fundierte, aktuelle und anspruchsvolle akademische Ausbildung mit klarem Bezug zu Anwendungen in Unternehmen, Forschungseinrichtungen und der Gesundheitsversorgung ermöglicht. Innovative Methoden und moderne Technologien werden sinnvoll in der Lehre eingesetzt. Anforderungen des Arbeitsmarktes im Hinblick auf Soft Skills bzw. Future Skills werden berücksichtigt und mitgedacht. Mit den Angeboten des Programms „audit familiengerechte hochschule“ werden auch die Studierenden unterstützt, die sich der Doppelbelastung Studium und Kindererziehung stellen. Anhand einer universitätsweiten und -gesteuerten Kommunikation bei vorhandenen Studierenden und bei Studieninteressierten kommuniziert die Universität diese Aspekte.

Innerhalb der Universität Ulm werden Kooperationen und der Austausch von Lehrenden zu Erfahrungen mit neuen, insbesondere digitalen, didaktischen Lehrszenarien gefördert. Neue Möglichkeiten zur Kooperation mit Partnerhochschulen sollen durch die Kombination von digitalisierten Lehr- und Lernformen mit studienbezogener Auslandsmobilität geschaffen werden. Der internationale Austausch soll erleichtert und die studentische Mobilität vereinfacht werden, indem elektronische Transkripte von Partneruniversitäten mitgenommen werden können und/ oder elektronische Prüfungen angeboten werden. Studierenden soll es ermöglicht werden, an der digitalen Lehre anderer Universitäten teilzunehmen. Die Vorteile innovativer Lehr- und Lernformate sollen didaktisch sinnvoll und effektiv genutzt werden auch für die umfassende experimentelle Ausbildung. Die Zusammenarbeit von Fakultäten, Organen der Studierendenvertretung und fächerübergreifenden Institutionen wird unterstützt, um die Lehre an der Universität kontinuierlich und nachhaltig weiterzuentwickeln und zu verbessern. Synergieeffekte können durch Erfahrungsaustausche unter Lehrenden und eine offene Lehr- und Lernkultur

mittels des Einsatzes von MOOCs und OER erreicht werden. Rahmenbedingungen für eine universitätsweite und -gesteuerte Kommunikation an Studieninteressierte und Studierende werden geschaffen, um die Aktivitäten in Studium und Lehre der Universität nach außen abzubilden.

Mit den Maßnahmen zu diesem Handlungsfeld wird die Stellung der Universität Ulm als Wissen schaffende Institution verdeutlicht, die sich dem Wettbewerb um die klugen Köpfe der jungen Generationen stellt. Ziel ist die Schaffung einer Atmosphäre, in der das gemeinsame Gestalten und Wirken in der Lehre erfolgreich vorangetrieben wird. Dazu tragen auch Synergieeffekte bei, die durch eine hochschulübergreifende Zusammenarbeit erreicht werden. Den Studierenden wird fundiertes hoch aktuelles Fachwissen und gleichzeitig mediale, technische und persönliche Kompetenzen vermittelt, mit denen sie flexibel auf Problemstellungen der Zukunft als auch den kritischen Umgang mit Medien und Nachhaltigkeitsaspekten reagieren können.

2. Zentrale Handlungsfelder in der Forschung

2.1 Forschungsstrategie der Universität

Die Übersetzung des im vorherigen Kapitel umrissenen Leitthema *Crossing Borders* in eine langjährige Forschungsstrategie orientiert sich an der Überzeugung, dass international kompetitive Forschung in dem Spannungsfeld zwischen Mission-driven und Curiosity-driven Forschungsaktivitäten erfolgt. Bei der Missions-getriebenen Forschung wird das Ziel verfolgt, hochaktuelle Themen zu adressieren, die nur durch einen außergewöhnlichen Grad an interdisziplinärer und transdisziplinärer Vernetzung, in drittmittelstarken Verbänden, auch unter Einschluss universitärer und außeruniversitärer Partner, sowie im Rahmen fakultätsübergreifender Strukturen bewältigt werden können. Die Basis universitärer Forschung wird hingegen in den Curiosity-driven Aktivitäten verortet, die in besonderer Weise Freiräume und Möglichkeiten des Scheiterns bedürfen, maßgeblich zur Innovationsfähigkeit der Verbundforschung beitragen und sich in individuellen und kleinen Verbänden, insbesondere interdisziplinär, realisieren. Nicht zuletzt eröffnen sich dadurch Formate, um z.B. frühzeitig gesellschaftliche Fragestellungen aufzunehmen, „High Risk, High Gain“ Projekte oder solche jenseits eines Mainstreams anzugehen.

Die in Kapitel 2.1.1 und 2.1.2 dargestellten Maßnahmen sollen beide Bereiche der Forschung stärken als auch fördern und mit jeweils spezifischen Instrumenten des Qualitätsmanagements versehen, um so die in Kapitel 1.2 genannten Ziele umzusetzen. Der Fokus liegt auf der Entwicklung forschungsfördernder Strukturen, die hinreichende Flexibilität gewährleisten, um themenspezifisch eingesetzt werden zu können. Ferner soll der interdisziplinäre Austausch über Verbände hinweg in der Agora-Ulm gefördert und initiiert werden, um die innere Innovationskraft zu stärken. Das Descartes-Kolleg bettet die Forschungsaktivitäten in die Behandlung metawissenschaftlicher, transdisziplinärer Fragenkomplexe und den gesellschaftlichen Transfer ein. Die Kapitel 2.2 und 2.3 befassen sich mit der weiteren Ansiedlung außeruniversitärer Forschungseinrichtungen und mit der Einrichtung eines Forschungsbeirats.

2.1.1 Mission-driven research

Um die Profilierung der Universität weiter voranzutreiben, soll die Stärkung bereits vorhandener bzw. der entschiedene Ausbau von sich sehr dynamisch entwickelnden Forschungsschwerpunkten vorangetrieben werden, auch im Hinblick auf die nächste Runde der Exzellenzstrategie. Diese Schwerpunkte zeichnen sich durch ein gemeinsames Forschungsinteresse an einem übergeordneten Thema, internationale Sichtbarkeit und Vernetzung, transdisziplinäre und interdisziplinäre Verbundforschung, hohe Drittmittelakquise, hohes Renommee der beteiligten Wissenschaftler*innen, Kooperationen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen und eine intensive Nachwuchsförderung aus.

Hierbei handelt es sich um die unten aufgeführten Forschungsfelder. Die Forschungsfelder, die durch strategische Maßnahmen wie Berufungen, Verbesserung der Forschungsinfrastruktur oder gezielte finanzielle Unterstützung etabliert werden konnten, sollen nun durch das Konzept der Science Sphere strukturell in unterschiedlichen Dimensionen weiterentwickelt werden.

- Energiewandlung und -speicherung (u.a. Exzellenzcluster POLiS, SFB CataLight, HIU, Celest)
- Quantenwissenschaften und -technologien (u.a. IQST, Zukunftscluster QSens, Forschungsgebäude ZQB, DLR-QT)
- Transdisziplinäre Traumawissenschaften (u.a. SFB Gefahrenantwort, Störfaktoren und regeneratives Potenzial nach akutem Trauma, Forschungsgebäude MTW, Traumastiftung)
- Molekularen Mechanismen der Alterung (u.a. SFB Alterung an Schnittstellen) und altersassoziierte Erkrankungen inkl. Onkologie, Hämatologie (u.a. SFB Experimentelle Modelle und Klinische Translation bei Leukämien, CCCU, Standort NCT, Standort DZNE, Standort DZ Kinder- und Jugendgesundheit).

Für die Themen Interdisziplinäre Datenwissenschaften und Künstliche Intelligenz hat sich in den vergangenen Jahren eine kritische Menge Wissenschaftler*innen herausgebildet, die disziplinen- und fakultätsübergreifend Projekte in Forschung und Lehre angestoßen als auch eine Vielzahl an Einzelförderungen eingeworben haben. Zudem entstehen derzeit mit dem DASU Strukturen, um diese Themenfelder auch im Transfer stärker zu etablieren. Mit dem DLR-Institut Sichere KI-Systeme wird eine weitere außeruniversitäre Forschungseinrichtung gegründet. Die Universität beabsichtigt das Potential, der in verschiedenen Fachbereichen bereits angeschobenen Aktivitäten, in diesen Feldern zu heben und damit einen weiteren Profildbereich spezifisch Ulmer Prägung systematisch auf- und in Verbund mit außeruniversitären Partnern auszubauen sowie durch Strukturmaßnahmen, z.B. einer Science Sphere, nachhaltig zu entwickeln.

Spezifische Maßnahmen zur Zielerreichung – Das Ulmer Science Sphere-Konzept

Aufbauend auf erfolgreichen Ulmer Verbundforschungsmaßnahmen wie dem Exzellenzcluster POLiS, verschiedenen Sonderforschungsbereichen, nationalen Zentren in der Medizin wie dem CCC, dem NCT, dem Deutschen Zentrum für Kinder- und Jugendgesundheit, industriellen Kooperationen wie Boehringer Ingelheim Ulm University BioCenter 2.0, Nachwuchsförderschwerpunkten in verschiedenen GRK und IGradU und den erfolgreichen Ulmer Forschungsplattformen *Integrated Quantum Science and Technology (IQST)* und *Center for Electrochemical Energy Storage (CELEST)* ist die Erschließung und Weiterentwicklung der genannten Schwerpunktbereiche im Rahmen sog. *Science Spheres* voranzutreiben, das Ziel der Universität.

Science Spheres stellen ein strategisches Element zur Weiterentwicklung des Profils, der Zukunftsstrategie und der die Fakultätsgrenzen überschreitenden Aufstellung der Universität dar. Sie sollen das geeignete Format zur Verfügung stellen, um die transdisziplinäre Bearbeitung der hochaktuellen, übergeordneten Forschungsthemen über die Fakultätsgrenzen hinweg weiter auszubauen. Eine besondere Rolle spielt dabei der enge Verbund mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AuF) auf dem Campus der Wissenschaftsstadt. Die Universität verbindet mit dem Instrument der Science Spheres die Erwartung, vorhandene Potenziale zu heben, um ein weltweit führendes Spitzenniveau zu erreichen bzw. zu halten und ein wesentlicher Akteur der internationalen Forschungsagenda des entsprechenden Themenfeldes zu werden. Dieser Anspruch ist mit einer klaren Beschränkung der Anzahl der Science Spheres in einem Korridor von mindestens drei bis höchstens sechs verbunden.

Neben der Bearbeitung wissenschaftlicher Herausforderungen und Entwicklungspotentiale ist es Aufgabe der Science Spheres, nicht nur wissenschaftlichen Mehrwert an interdisziplinären Grenzflächen zu gewinnen, sondern auch die Universität stärker regional, national und international zu vernetzen. Zentrale Querschnittsthemen der Science Spheres sind zudem die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und dessen frühe wissenschaftliche Selbstständigkeit und Verantwortung sowie die Vertiefung der wissenschaftlichen Ausbildung innerhalb der Gebiete der Science Spheres mit entsprechenden curricularen Angeboten.

Folgende Merkmale zeichnen eine Science Sphere aus:

- Beteiligung mehrerer Fakultäten,
- Forschungsthema von internationaler gesellschaftlicher Bedeutung sowie innovativem, zukunftsweisenden Charakter,
- Interdisziplinäres Forschungsthema und interdisziplinärer Forschungsansatz, die über die klassischen Förderinstrumente, wie Sonderforschungsbereiche, hinausgehen,
- Nachweis einschlägiger Vorarbeiten durch Einwerbung von Drittmitteln und gemeinsame Publikationen,
- Förderung der Forschungsvorhaben durch erhebliche externe Drittmittel,
- enge Kooperation mit außeruniversitärer Forschungseinrichtung,
- regelmäßige Evaluationen über die Entwicklung der Science Spheres.

Fragen der Vernetzungsstrategien, Weiterentwicklung des fachlichen Profils, Strategien des Ausbaus des Forschungsthemas zu einem internationalen Leuchtturm und der Nachwuchsförderung unterliegen einem regelmäßigen, aber nicht zu kleinteiligen Monitoring. Dies geschieht vor allem im Rahmen eines einzurichtenden Forschungsbeirats, der mit renommierten externen Wissenschaftler*innen und Wissenschaftsmanager*innen besetzt ist und zunächst dem Präsidium Empfehlungen ausspricht. Kriterien für den Erfolg von Science Spheres basieren nicht nur auf eingeworbenen Drittmitteln, sondern auch auf wissenschaftlichen Durchbrüchen, z. B. hinsichtlich der Lösung globaler gesellschaftlicher Herausforderungen, oder auf der Steigerung der Attraktivität des Standorts bei Berufungen und der Rekrutierung von Nachwuchswissenschaftler*innen.

Module einer Science Sphere

Erreicht werden diese Aufgaben durch variable, modulare Maßnahmen, die auf die speziellen Gegebenheiten eines Forschungsfeldes bzw. einer Science Spheres abgestimmt sind. Science Spheres verfügen über ein hohes Maß an Autonomie für interne Entscheidungsprozesse und damit auch relativ große Spielräume für die Einrichtung der genannten, in der Regel extern finanzierten Module. Die Universitätsleitung, die universitären Gremien und der Forschungsbeirat wirken dabei aufgrund der Ergebnisse regelmäßiger Evaluationen beratend und unterstützend. Durch die bereits hohe Sichtbarkeit und das entsprechende Drittmittelaufkommen wird die Universität nur in Einzelfällen finanzielle Maßnahmen ergreifen müssen, z. B. im Falle strategischer Berufungen.

- *Modul Nachwuchsgruppen*

Die an den Science Spheres beteiligten Arbeitsgruppen können dieses Modul einrichten, um frühzeitig hochqualifizierte Nachwuchswissenschaftler*innen nach der Promotion an die Universität zu binden. In einem zunehmenden internationalen Wettbewerb gilt es kompetitive Rahmenbedingungen in einem attraktiven Umfeld zur Verfügung zu stellen, wenn möglich versehen mit verlässlichen Karrierewegen, beispielsweise auch im Rahmen von Tenure-Track-Professuren.

- *Modul Internationale Kooperationen*

Der gezielte Ausbau internationaler institutioneller Kooperationen auf dem Niveau ganzer Einrichtungen soll über die Sichtbarkeit der Schwerpunktfelder gelingen. Dabei wird das Ziel verfolgt, auch vertraglich nachhaltige Formate mit renommierten Universitäten und Forschungseinrichtungen im Ausland zu etablieren. Kriterien sind dabei u.a. enge inhaltliche Verbindungen in mindestens zwei Schwerpunktfeldern, kongruente strukturelle Aufstellung der Institutionen im Vergleich zur Universität Ulm sowie eine überzeugende Programmatik in den Bereichen der Forschung und des Austauschs von Wissenschaftler*innen inklusive des Nachwuchses und Studierender. Auch das Ziel renommierte Wissenschaftler*innen für längere Gastaufenthalte zu gewinnen oder die Etablierung von Seniorprofessuren, wird in diesem Modul verfolgt. Dies schließt insbesondere einen intensiveren Ausbau von Initiativen im Rahmen der Programme der Humboldt-Stiftung und des DAAD ein.

- *Modul Infrastruktur/ Core Facilities*

Das Modul Infrastruktur verfolgt das Ziel, die Basisinfrastruktur für einen breiten Pool an Forschungsgruppen leicht zugänglich zur Verfügung zu stellen und effizient zu betreiben.⁶ Entsprechendes Service-Personal betreut dabei einen Gerätepool in einem attraktiven und agilitätsfördernden Arbeitsumfeld. Angepasste Nutzerordnungen regeln Zugang und Abrechnung von Leistungen. Neu- bzw. Ersatzbeschaffungen erfolgen in einem internen Evaluationsverfahren. Die Entscheidung zur Anschaffung der Geräte erfolgt durch das Präsidium auf Empfehlung des Forschungsbeirates.

- *Modul Transfer/ Ausgründungen*

Dieses Modul greift auf die Strukturen zurück, die an der Universität im Bereich Ausgründungen bereits vorhanden sind bzw. gegenwärtig im Rahmen u.a. des Projekts InnoSüd mit den Partnerhochschulen Ulm, Neu-Ulm und Biberach aufgebaut werden, beispielsweise Ausgründungsmentor*innen, Transformatoren oder Entwicklungen. Ziel ist, themenspezifische Vorhaben im Bereich Ausgründung/ Transfer, in Einbettung der generellen Transferaktivitäten der Universität Ulm, zu unterstützen. Diese Vorhaben können auf das Training von Nachwuchswissenschaftler*innen durch Internships bis hin zur Beratung und Teilhabe an Infrastruktur in der ersten Phase von Ausgründungen abzielen. Begleitungen von Ausgründungen durch erfahrene Mentor*innen werden ebenfalls angestrebt.

⁶ Vgl. Kapitel 2.4. Forschungsinfrastruktur

- *Modul Wissenstransfer/-kommunikation*

Im Rahmen dieses Moduls soll der Zivilgesellschaft themenspezifische Forschung vermittelt werden. Diesem Vorhaben kommt gerade bei den gesellschaftlich relevanten Schwerpunktthemen besondere Relevanz zu. In Abstimmung mit dem Descartes-Kolleg⁷, sollen beispielsweise Formate wie öffentliche Vorträge im Stadthaus, für die breitere Öffentlichkeit konzipierte Ausstellungen oder Science Slams oder etabliert werden.

- *Einbindung von Außeruniversitären Forschungseinrichtungen*

Durch ihre transdisziplinäre und flexible Struktur bieten Science Spheres ein optimales Umfeld für die Kooperation zwischen Außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AuF) und Universität. Beide Partner profitieren dabei von einer signifikanten Stärkung der wissenschaftlichen Exzellenz und der internationalen Sichtbarkeit sowie Synergien bei der gemeinsamen Nutzung der Infrastruktur. Für die AuF bieten sich durch die Anbindung an das akademische Umfeld der Universität vielfältige Möglichkeiten der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Rekrutierung junger Wissenschaftler*innen. Unter der Voraussetzung einer paritätischen Finanzierung können die AuF an allen Modulen der Science Spheres partizipieren und darüber hinaus zusammen mit den universitären Partnern Drittmittelprojekte einwerben.

2.1.2 Curiosity-driven research

Innovative wissenschaftliche Hypothesen und Ideen werden aus der intrinsischen Motivation und Neugier der Forscher*innen geboren. Die Universität wird die hierfür benötigten Freiräume durch gezielte Maßnahmen in Form von z. B. „Inkubatoren“ stärken. Sie verspricht sich durch diese Maßnahme einerseits die Stärkung und Weiterentwicklung bestehender Forschungsschwerpunkte, andererseits aber auch die Entwicklung neuer Schwerpunkte, durchaus auch außerhalb des „Mainstreams“ der Mission-driven Forschung der Universität oder der großen Förderinstitutionen. Mit diesem Ansatz verbindet die Universität auch das Ziel, zukünftig zielgerichtet auf neue und heute noch unbekannte gesellschaftliche Herausforderungen reagieren zu können, einhergehend mit der Einwerbung neuer Verbundfördermaßnahmen.

Inkubator-Konzept der Universität Ulm

Neben den Science Spheres werden sogenannte Inkubatoren, die aus kleinen interdisziplinären Teams bestehen, ein wichtiges strategisches Instrument der Universität sein. Das Konzept der Inkubatoren schafft nach dem Motto „High Risk, High Gain“ Freiräume für hochinnovative Projekte in den Bereichen Forschung, Transfer/ Translation, Nachwuchs und Lehre. Übergeordnetes Ziel der Inkubatoren ist als Ideenwerkstatt neue, zukunftssträchtige Forschungsfelder, die durchaus außerhalb der Main-Stream Forschung liegen können, zu identifizieren und mit interdisziplinären Ansätzen entsprechende Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Neben Forschungsthemen können sich Inkubatoren zudem mit Inhalten aus den Bereichen Transfer und Nachwuchs beschäftigen. Die Motivation für diese Maßnahme ist die Erfahrung, dass sich im Diskurs verschiedener Fachgebiete oft Kooperationsmöglichkeiten andeuten, diesen aber nur selten systematisch nachgegangen werden kann, weil keine entsprechenden Mittel und Freiräume zur Verfügung stehen, das Fehlen einschlägiger Vorarbeiten die Einwerbung solcher

⁷ Vgl. Kapitel 2.1.4 Descartes-Kolleg

Mittel erheblich erschwert und gerade zu Beginn der Arbeit an einer neuen Idee nur wenige Akteure beteiligt sind. Die Inkubatoren sollen genau an dieser Stelle die passenden Angebote schaffen. Auch innovative Lehrkonzepte und -formate sollen im Rahmen von Inkubatoren entwickelt werden, wobei ein besonderer Fokus auf deren transdisziplinärem Charakter liegt, um fächerübergreifend Einsatz finden zu können.

Die Inkubatoren erfüllen innerhalb der Strategie zwei wichtige Funktionen und tragen so zu mehreren Zielen bei. Erstens dienen sie der institutionellen Erneuerungsfähigkeit. Inkubatoren können initiale Entwicklungen ermöglichen, die mittel- bzw. langfristig zur Etablierung profilrelevanter Forschungsbereiche führen, in dem sie immer neue Forschungsfragen und passende Methodiken generieren, aus denen z.B. zukünftige Science Spheres erwachsen können. Mit Inkubatoren kann die Universität schnell und ohne die Überwindung großer anfänglicher Hürden neue wissenschaftliche Herausforderungen angehen, die heute noch nicht vorherzusehen sind. Zweitens dienen die Inkubatoren – ganz im Sinne von Crossing Borders – durch die dezidierte Förderung transdisziplinärer Kooperationen dem Ziel der Überwindung der klassischen Grenzen innerhalb der Universität, durch welche Kooperationen oft nur im sehr direkten fachlichen Umfeld leicht realisierbar sind.

Die Grundlagen zur Umsetzung des Inkubator-Konzeptes wie beispielsweise Kriterien themenoffener Ausschreibungen, Entscheidungs- und Evaluationskonzepte, Fach- und Fakultätsübergreifende Zusammensetzung eines Inkubators, zeitliche Befristung und Zielvorgaben sollen 2022 erarbeitet werden, so dass die ersten Inkubatoren ihre Arbeit Anfang 2023 aufnehmen können. Zur Förderung des Inkubator-Konzeptes stellt die Universitätsleitung aus ihrem Verfügungsbudget jährlich Mittel zur Verfügung, wobei die Fördersumme je Inkubator abhängig von der jeweiligen thematischen Ausrichtung ist und die Laufzeit zwei bis drei Jahren mit regelmäßigen Evaluationen beträgt. Die Verausgabung erfolgt nach einem von der Forschungsunterstützung der Einheit Res.UL angeleiteten wettbewerblichen Verfahren und einer Entscheidung des Präsidiums, die auf Empfehlung des bzw. eines Ausschusses des Forschungsbeirats basiert.

2.1.3 Agora-Ulm

Die Universität benötigt mit ihren extern geförderten Verbänden, zahlreichen Einzelprojekten, den Science Spheres und Inkubatoren neben den Räumlichkeiten, die den besonderen Anforderungen der Forschung gerecht werden, beispielsweise Labore oder Reinräume, weitere Räume für den kollegialen Austausch über die Grenzen der Fachgebiete hinweg, getragen von dem Verständnis, dass Innovation gerade an den Schnittstellen entstehen kann. Eine Agora-Ulm soll als Ort des intensiven Austauschs in den verschiedensten Formaten, von bilateralen Diskussionen, über Workshops bis zu Vortragsreihen zu transdisziplinären Themen dienen. Hier sollen unterschiedliche Fachbereiche ins Gespräch kommen und gemeinsame Forschungsinteressen mit dem Blick über den Horizont des eigenen Forschungsgebietes hinaus ausloten. Dazu bedarf es vor allem entsprechender Räumlichkeiten, in denen sich z.B. in Form zeitlich befristeter „Ausstellungen“ die Forschungsbereiche der Science Spheres dem akademischen Publikum und der breiten Öffentlichkeit vorstellen. Denkbar wären z. B. die Villa Eberhardt, das Schloss Reisenburg oder auch Räumlichkeiten im neuen Bau der Dr. Barbara Mez-Starck-Stiftung. Zudem bedarf es einer Ausstattung, die attraktiv genug ist, um als Treffpunkt für einen Science Lunch oder für einen kreativen Ideenaustausch zu dienen. Die innere Erneuerungskraft der Universität als Einrichtung der Spitzenforschung soll durch das Agora-Ulm Konzept nachhaltig gestärkt werden.

2.1.4 Descartes-Kolleg

Forschung muss sich ihrer Einbettung in kulturelle und gesellschaftliche Verhältnisse ebenso bewusst sein wie der Forderung nach Nachhaltigkeit in einer natürlichen Umwelt. Es steht außer Frage, dass der Prozess von der Grundlagenwissenschaft zu Transfer und Translation maßgeblich Fragen der gesellschaftlichen Akzeptanz oder Nachhaltigkeit berücksichtigen muss. Dies trifft in besonderem Maße auf Projekte zu, die Themen globaler Herausforderung transdisziplinär adressieren. Im naturwissenschaftlich-technisch-medizinisch geprägten Fächerspektrum der Universität spielt neben dem grundlagenwissenschaftlichen Erkenntnisgewinn auch das daraus sich ergebende Potential zur Entwicklung neuer Technologien sowie neuer diagnostischer und therapeutischer Verfahren eine ganz wesentliche Rolle.

Im Rahmen des neu zu schaffenden Descartes-Kollegs sollen transdisziplinär Schnittstellenthemen wie Nachhaltigkeit, Risikobewertung, Verantwortung, gesellschaftliche Akzeptanz und Implikationen, sicherheitsrelevante Forschung oder ethisch-moralische Konsequenzen und Grenzen der Wissenschaft adressiert werden. Diese auch durch internationale Gastwissenschaftler*innen erweiterte und mit allen Fakultäten verzahnte Plattform des wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Diskurses wird als wesentliches Element für den langfristigen Erfolg des Forschungsprogramms verstanden. Im national sichtbaren Descartes-Kolleg Wechselwirkungen zwischen Grundlagenforschung, Technologieentwicklung und gesellschaftlichen und kulturellen Veränderungsprozessen aufzugreifen, Lösungsansätze für Problemfelder zu entwickeln und in die Gesellschaft zu tragen, sind dabei mittelfristige Ziele des Descartes-Kollegs. Das Kolleg wird somit eng mit Aktivitäten in Science Spheres, Inkubatoren, Exzellenzclustern oder anderen Verbundprojekten verknüpft sein.

Um dieses Ziel umsetzen können, wird das Kolleg als interfakultäre Einrichtung mit professoraler Geschäftsführung und einem Pool affilierter Wissenschaftler*innen der Fachbereiche, die bereits zu für das Kolleg relevanten Themen forschen, beispielsweise die Lehrstühle für Nachhaltigkeit und Wirtschaft, Ethik und Geschichte der Medizin, Wissenschafts- und Technologiephilosophie oder sich durch eine besondere interdisziplinäre Aufstellung und hohe Motivation für die Thematik des Kollegs auszeichnen, beispielsweise die Lehrstühle für Neuroinformatik, Evolutionäre Ökologie und Biodiversität, Komplexe Quantensysteme, Biochemie und Molekulare Biologie, Verteilte Systeme, aufgestellt werden. Die sich um Zeitpunkt der Erstellung in Besetzung befindliche Professur für Philosophie im Humboldt-Studienzentrum (voraussichtliche Besetzung im Frühjahr 2022) soll im Verbund mit der Professur für Geschichte, Theorie und Ethik der Medizin Kernaufgaben des Kollegs wahrnehmen.

2.2. Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen

Das Fehlen von Außeruniversitären Forschungseinrichtungen war lange Zeit ein Standortnachteil der Universität hinsichtlich der Beteiligung an Ausschreibungen wie der Exzellenzstrategie. Die Ergebnisse des Auswahlverfahrens haben gezeigt, dass die große Mehrheit aller geförderten Exzellenzcluster über eine oder mehrere Anbindungen an Max-Planck-Institute, Institute der Helmholtz-, Leibniz- oder Fraunhofer-Gesellschaft verfügt. Um diesen Standortnachteil für zukünftige Ausschreibungen auszugleichen, hat sich die Universität Ulm in den letzten Jahren erfolgreich um die Ansiedlung neuer Außeruniversitärer Forschungseinrichtungen beworben.

Im Jahr 2021 sind auf dem Campus der Universität aktuell folgende Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen angesiedelt, die die Forschungsschwerpunkte signifikant stärken:

- Das Helmholtz-Institut für Electrochemical Energy Storage als wichtiger Brückenpfeiler des Exzellencluster POLiS – Post Lithium Storage Batterieforschung
- Das DLR-Institut für Quantentechnologie (DLR-QT), dessen Ziel ist, Präzisionsinstrumente für Raumfahrtanwendungen auf Basis von Quantentechnologien zu entwickeln und in enger Zusammenarbeit mit der Industrie zur Prototypenreife zu bringen. Das DLR-QT stärkt damit im signifikanten Maße den Forschungsschwerpunkt der Quantenwissenschaften.
- Das DLR-Institut zur Sicherheit von Künstlicher Intelligenz (DLR-KI) soll die zahlreichen Initiativen und Projekte der Universität im Bereich KI stärken. Dieses Institut wird einer der zentralen Bausteine für die im Aufbau begriffene Science Sphere zu Interdisziplinären Datenwissenschaften und Künstliche Intelligenz sein.
- Die Etablierung des Ulmer Standorts des Deutschen Zentrums für Neurodegenerative Erkrankungen (DZNE) Ulm ist eine wichtige Weiterentwicklung für den Forschungsschwerpunkt der Seltenen Neurodegenerative Erkrankungen wie der Amyotrophen Lateralsklerose oder der Huntington Erkrankung.
- Der Ulmer Standort für das Deutsche Zentrum für Kinder- und Jugendgesundheit (DZKJ) fokussiert sich unter dem Thema „Ulm Child Health“ auf Schlüsselsysteme der Krankheiten im Kindes- und Jugendalter: Metabolismus und Hormone, Immunsystem, psychische Störungen und ihre immunometabolische Basis – gestärkt durch Kohorten sowie Expertise in den Querschnittsbereichen digitale Gesundheitsanwendungen, Ethik und Teilhabe, sowie das Leben mit chronischen Erkrankungen.

Die Universität wird ihren erfolgreichen Weg zur Etablierung von AuFs weiter zielgerichtet verfolgen, um die Science Spheres zu stärken und die Chancen auf die Einwerbung von kompetitiven Großfördermaßnahmen wie der Exzellenzstrategie zu verbessern.

2.3. Etablierung eines Forschungsbeirats

Zur Unterstützung des Präsidiums in der Entscheidungsfindung in strategischen Forschungsfragen soll ein fakultätsübergreifender, mit nationalen und internationalen Experten besetzter, Forschungsbeirat etabliert werden. Das Gremium unterstützt das Präsidium und die Fakultäten der Universität in der Entscheidungsfindung bei strategischen Forschungsfragen wie Bewerbungen im Rahmen der Exzellenzstrategie und wichtigen Forschungsinfrastrukturfragen, beispielsweise bei groß angelegten Core Facilities, sowie Großforschungsprojekten wie den Science Spheres oder der Etablierung von Außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Dabei erarbeitet das Gremium Empfehlungen als auch Entscheidungsgrundlagen und soll notwendige Evaluationen z.B. der Science Spheres und die turnusmäßigen Strategiegelgespräche mit den Fachbereichen und Fakultäten u.a. zur Identifikation möglicher Inkubatoren vorbereiten helfen.

2.4. Forschungsinfrastruktur

Weiterentwicklung Infrastruktur

Ein infrastruktureller Vorteil der Universität Ulm ist die räumliche Konzentration des Campus in der Wissenschaftsstadt. Die Fakultäten, Institute, Kliniken, zentrale Forschungseinrichtungen, Rechenzentren, Werkstätten und die Verwaltung der Universität befinden sich alle in unmittelbarer Nähe zueinander und haben über die Science Parks I und II zusätzlich einen direkten Anschluss an vor Ort agierende außeruniversitäre Forschungseinrichtungen sowie an Unternehmen. Die Umsetzung der ehrgeizigen Ziele des Struktur- und Entwicklungsplans 2022-2026 setzt eine Weiterentwicklung und Modernisierung des Infrastrukturkonzeptes, wie dem Flächenmanagement und der Umsetzung eines Core Facility Konzeptes, voraus.

Weiterentwicklung des Core Facility Konzeptes

Die zielgerichtete Weiterentwicklung der Forschungsinfrastruktur mit ihren Core Facilities und Service-Einheiten ist als eine der zentralen und wesentlichen Vorhaben der Universitätsleitung zu definieren. So soll das Core Facility Konzept ausgehend von den Best Practice Beispielen der Medizinischen und Naturwissenschaftlichen Fakultäten vereinheitlicht, ausgebaut und fakultätsübergreifend transparent mit entsprechenden Nutzungs- und Entgeltordnungen zugänglich gemacht werden. Die Vorteile des Konzeptes sind vielfältig:

- Erreichung einer wirtschaftlichen Auslastung vorhandener bzw. neuer Anlagen und Gerätschaften durch eine Instituts- und Fakultätsübergreifende Nutzung.
- Erreichung von kürzeren Wiederbeschaffungszyklen von state-of-the-art Geräten und Techniken.
- Vermeidung von Mehrfachbeschaffungen der gleichen Anlagen und Gerätschaften für unterschiedliche Institute, Fakultäten und Fachbereiche.
- Ermöglichung von state-of-the-art Anschaffungen durch die Umlage der initialen Investition, die für einzelne Fachbereiche oder Institute nicht möglich wären.
- Schaffung attraktiver und synergetisch angelegter Arbeitsumfelder für das wissenschaftsunterstützende Personal.

Die finalen Konzepte zur Etablierung einer gemeinsamen Struktur sollen 2022 ausgearbeitet werden, so dass mit der Umsetzung 2023 begonnen werden kann.

3. Zentrale Handlungsfelder in Studium und Lehre

3.1 Leitbild Lehre der Universität Ulm

(Beschlossen durch den Senat der Universität Ulm am 12.06.2019)

Selbstverständnis der universitären Lehre

Die Universität Ulm bildet ihre Studierenden und Promovierenden wissenschaftlich aus und orientiert die Lehre an ihrer exzellenten internationalen Spitzenforschung. Aus sehr gut ausgebildeten Studierenden gehen hervorragende, verantwortungsvolle Führungskräfte, Expertinnen und Experten in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft hervor. Wir sind Teil einer wachstumsfähigen und gründungsfreundlichen Region. Als Treiber exzellenter Forschung wird die Gründungskultur an der Universität Ulm gefördert und fließt in die Lehre ein.

Didaktischer Anspruch

Wir bieten Menschen ein attraktives Studienangebot in einer Lernatmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und Respekts. Studierende werden an der Universität Ulm als Partner*innen gesehen, denen eine fundierte, hochaktuelle und anspruchsvolle akademische Ausbildung mit klarem Bezug zu Anwendungen in Unternehmen, Forschungseinrichtungen und der Gesundheitsversorgung ermöglicht wird.. Wir nutzen die Vorteile innovativer Lehr- und Lernformate didaktisch sinnvoll und effektiv auch für die umfassende experimentelle Ausbildung. Fakultäten, Studierendenvertretungen und fächerübergreifende Institutionen arbeiten zusammen, um die Lehre an der Universität Ulm kontinuierlich und nachhaltig weiterzuentwickeln und zu verbessern.

Individuelle Profilbildung

Sowohl Lern- und Leistungsbereitschaft der Studierenden als auch ihre Freude am Fach werden gefördert. Für uns stehen die Stärkung der Motivation, die Orientierung auf das Studienziel und die individuelle Förderung von Selbstreflexion, Selbstsicherheit und Erkenntnisgewinn der Studierenden im Fokus. Absolventen und Absolventinnen Universität Ulm sollen sich durch Neugierde, Interesse am vernetzten Denken und ihre Selbstständigkeit auszeichnen. Durch ihre Fähigkeit, sich zu vernetzen, selbstständig zu arbeiten und fächerübergreifend zu denken, entwickeln sie Innovationen für die Zukunft. Dafür sollen sie bei uns den Mut entwickeln, Fragen zu stellen, sich aber auch Schwächen einzugestehen und Unterstützungsangebote wahrzunehmen.

Lebenslanges Lernen

Wie die moderne Gesellschaft, steht auch die universitäre Lehre ständig vor neuen Herausforderungen. Wir sind überzeugt vom Konzept des lebenslangen Lernens. Daher wird den Studierenden die Kompetenz, sich selbstreguliert langfristiges Wissen anzueignen vermittelt. Den Menschen innerhalb und außerhalb der Universität und insbesondere den Lehrenden, werden Angebote zur passgenauen Weiterbildung gemacht.

Internationalisierung

Internationalisierung wird als zentraler Bestandteil und entscheidender Erfolgsfaktor der Gesamtausrichtung, Entwicklungsplanung und Zukunftsfähigkeit verstanden. Die Universität Ulm verfolgt das Ziel, interkulturelle Kompetenzen zu stärken. Die Kombination von digitalisierten Lehr- und Lernformen mit studienbezogener Auslandsmobilität schafft neue Möglichkeiten zur Kooperation mit Partnerhochschulen. Netzwerke mit innovativen Kooperationsansätzen eröffnen Studierenden und Forschenden neue Perspektiven und sind für eine forschungsstarke Universität unverzichtbar. Menschen aus über 100 Ländern lernen, forschen und arbeiten an der Universität Ulm. Den Studierenden bietet sich ein Umfeld, das sie sowohl mit den Strukturen und Gegebenheiten der internationalen Wissenschaftswelt vertraut macht als auch auf die Bedürfnisse des immer stärker globalisierten Arbeitsmarktes vorbereitet.

3.2 Strategische Schwerpunkte und Ziele in der Lehre

Mit dem Leitbild Lehre drückt die Universität ihr Selbstverständnis und ihre strategische Ausrichtung in Bezug auf die Lehre aus. Für die nächsten Jahre leiten sich daraus unter Einbezug des *Crossing Borders* Leitthemas die folgenden Ziele ab:

1. Exzellente fachliche Ausbildung sicherstellen im Spannungsfeld des universitären Selbstverständnisses zwischen Grundlagenvermittlung, aktuellen Forschungsschwerpunkten und Beruf-/ Gründungsbezug
2. Schaffung eines modernen, adaptiven und attraktiven Studien- und Universitätsumfeldes mit hohem didaktischen Anspruch im Spannungsfeld zwischen etablierter Lehre und innovativer Weiterentwicklung der Lehre
3. Individuelle Profilbildung in der curricularen Lehre ermöglichen im Spannungsfeld zwischen Vermittlung von spezifischen Fachwissen, Interdisziplinarität und überfachlicher Kompetenzförderung
4. Persönlichkeitsentwicklung und lebenslanges Lernen fördern im Spannungsfeld von selbstreguliertem Lernen, eigener Meinungsbildung und Austausch mit anderen einerseits und in Beruf und Studium vorgegebenen Inhalten und Ansprüchen andererseits
5. Schaffung einer modernen Organisation und Struktur zum Austausch zwischen internen, externen und internationalen Partnern im Spannungsfeld zwischen internen Organisations- und Kommunikationsstrukturen und der Sichtbarkeit der Universität Ulm nach außen

Exzellente Lehre vermittelt zeitgemäß und kompetenzorientiert aktuelle Inhalte, erfüllt moderne didaktische Ansprüche und wird auch von den Studierenden als sehr gut bewertet.

Fünf Maßnahmenswerpunkte werden im Folgenden definiert, welche die strategischen Ziele des Leitbilds Lehre in den genannten Zielbereichen umsetzen sollen. Alle Maßnahmenswerpunkte werden im Rahmen des Universitätshaushaltes mit Unterstützungsmöglichkeiten ausgestattet und zentral

koordiniert. Die folgenden auf unterschiedliche Zielgruppen bezogenen Maßnahmenkategorien werden eingeführt:

- a. **Lehrinkubatoren:** Förderung exzellenter Lehre auf Personenebene mit den Zielen einer innovativen Weiterentwicklung der Lehre und des persönlichen Kompetenzgewinns
- b. **Studiengangsentwicklung:** Förderung exzellenter Lehre auf Ebene von Fachbereichen/ Studienangeboten mit den Zielen der kontinuierlichen Verbesserung der Studiengänge und der Profilbildung
- c. **Student Learning Centers:** Schaffung exzellenter Studienbedingungen mit dem Ziel der Kompetenzförderung der Studierenden
- d. **Netzwerke:** Förderung von Austauschmöglichkeiten mit dem Ziel, die Vernetzung von Lehrenden, Studierenden und Partner*innen aus Beruf/ Gründungszone innerhalb der Universität und nach außen zu verbessern
- e. **Struktur und Organisation:** Anstoßen eines Change-Prozesses innerhalb der universitären Organisationsstrukturen mit den Zielen, die interne und externe Kommunikation zu verbessern, Bürokratie in der Lehre abzubauen und Flexibilität zu ermöglichen

Exzellente Lehre auf Personenebene wird gefördert, indem Lehrende in **Lehrinkubatoren** innovative Lehrangebote curiosity-driven entwickeln und in die Anwendung überführen können. Ein Inkubator für die Lehre hat einen thematischen Schwerpunkt; für die nächsten Jahre werden u.a. die folgenden Schwerpunkte als gesetzt betrachtet: Forschungsorientierte Lehre, Digitalisierung in der Lehre und deren Auswirkung auf den Studienbetrieb sowie die Gründungskultur in der Lehre. Bei momentaner Ressourcenplanung können weitere zwei bis drei Themen hinzukommen, die Laufzeit der Lehrinkubatoren wird mit drei Jahren veranschlagt und von einer Evaluation des Outcomes begleitet. Die strategische Auswahl möglicher neuer Themen und Einzelvorhaben erfolgt durch die Hochschulleitung, eine Koordination von Aktivitäten in den Lehrinkubatoren erfolgt über das Zentrum für Lehrentwicklung (ZLE), hier insbesondere die Unterstützung von Lehrenden bei der Einwerbung und Umsetzung von (Drittmittel-)Projekten. Ein Monitoring der laufenden Aktivitäten und deren Evaluation werden als Prozess etabliert, spezifische Lehrfonds werden eingerichtet und sollen etwa in die Antragsunterstützung einfließen (z.B. als geforderte Eigenanteile). Gezielte Weiterbildungsangebote für Lehrende mit Bezug zu den Themenschwerpunkten der Lehrinkubatoren unterstützen den Kompetenzgewinn der Lehrenden in verschiedenen Stadien ihrer Karriere und werden auch Themen wie Gleichstellung und Diversity aufgreifen. Dabei verwenden alle Weiterbildungsangebote und Fördermaßnahmen eine gendersensible Sprache und unterrichten die Teilnehmer*innen ebenso in der Verwendung gendersensibler Sprache in ihrer Kommunikation untereinander und mit Studierenden. Eine hohe Wertschätzung seitens der Hochschulleitung für entsprechendes Engagement der Lehrenden erfolgt über die Lehrfonds, Preise, Unterstützungsangebote sowie über eine Darstellung im Rahmen der leistungsorientierten Mittelvergabe.

Mit Maßnahmen der **Studiengangsentwicklung** sollen alle Studiengänge kontinuierlich verbessert werden. Dabei geht es um eine kritische Anpassung bzw. Modifikation sowie die Entwicklung neuer Studiengänge unter besonderer Berücksichtigung des Leitbildes Lehre und aktueller Schwerpunkte im Bereich Forschung. Die Studierendenzahl soll dabei in den nächsten Jahren stabil gehalten werden,

sehr gute Studierende aus dem In- und Ausland sollen gewonnen werden. Zudem soll eine hohe Zufriedenheit mit dem Studium erreicht und die gute Betreuung aufrechterhalten werden. Die Studiengangsentwicklung greift insbesondere auf die im Rahmen der Akkreditierung eingeführten Regelkreise zu. Neben den alle acht Jahre stattfindenden internen Akkreditierungen bzw. Re-Akkreditierungen finden zur Mitte der Akkreditierungszyklen Feedbackgespräche zwischen den Studiengangverantwortlichen und der Hochschulleitung statt. In beiden Phasen (Feedbackgespräch und interne Akkreditierung) sowie im definierten Prozess zur Neueinrichtung eines Studiengangs verständigen sich Hochschulleitung und Studiengangverantwortliche mittels Zielvereinbarungen auf gemeinsame Maßnahmen zur Weiterentwicklung und Förderung des Studienprogramms und der Lehrbedingungen. Nachfrage, Bewerbungen und Auslastung der Studienplätze werden im alle zwei Jahre erscheinenden Bericht zur Lehre transparent aufgeführt. Im Bericht zur Lehre nehmen Studiengangverantwortliche und Fachschaftenrat Stellung zu den aktuellen Entwicklungen in den Studiengängen. Zielvereinbarungen werden vor dem Hintergrund der strategischen universitätsweiten Ziele für die Lehre und der konkreten Ziele zur Studiengangsentwicklung im Fach getroffen. Die Zyklen der internen Akkreditierungen erlauben es, Zielgrößen und Maßnahmen festzulegen und deren Entwicklung zu monitoren. Unterstützt durch das ZLE entwickeln die Studiengänge ihre Lehrprogramme weiter. Das Konzept des Leitthema Crossing Borders spiegelt sich in der Lehre durch ein interdisziplinäres Lehrprofil und zahlreiche Wahlmöglichkeiten für Studierende wider. Dafür werden auf Ebene der Studiengangsentwicklung bei allen Studienprogrammen entsprechende Module und Mobilitätsfenster geschaffen, die einen Austausch und eine interdisziplinäre Ausrichtung erleichtern.

Die Universität Ulm will sich durch ihre exzellenten Studienbedingungen für alle Studierenden auszeichnen und will dafür in den nächsten Jahren **Student Learning Centers** etablieren. Mit den Student Learning Centers Damit soll eine Metastruktur in der Studierendenbetreuung geschaffen werden, zu der die zentralen Einrichtungen wie etwa die zentrale Studienberatung, das International Office oder das Department für Geisteswissenschaften mit Angeboten beitragen. Zudem finden in Student Learning Centers alle Studierende eine Infrastruktur und Unterstützungsangebote, um sich untereinander zu vernetzen und sich in Projekten zu engagieren. Mit dieser Maßnahme soll auch ein erfolgreicher Studienabschluss und ein erfolgreicher Berufsstart ermöglicht werden. Schwerpunkte adressieren insbesondere die Studieneingangsphase (hier gebündelt z.B. die fachspezifischen Trainingscamps und das Orientierungssemester), die Persönlichkeitsentwicklung (u.a. mit Angeboten des Departments für Geisteswissenschaften), die Internationalisierung (z.B. internationale Summer Schools, Austauschprogramme, Betreuung internationaler Studierender) und weitere themenspezifische Schwerpunkte (u.a. forschendes Lernen und Lehren, Gründungssensibilisierung). Durch individuell zugeschnittene Beratungsangebote werden die Studierenden bei ihrer persönlichen Profilbildung unterstützt und gefördert. Durch die Bereitstellung einer Infrastruktur mit entsprechenden Räumlichkeiten sollen Studierende befähigt werden, eigenverantwortlich und interdisziplinär selbstgewählte Problemstellungen und kleinere Forschungsvorhaben voranzutreiben, auch im Austausch mit Partnern aus Beruf und dem Gründungsbereich. In Laborumgebungen können Studierende eigenständig entwickelte Hypothesen oder Fragestellungen experimentell überprüfen und somit den Schritt vom passiven Lernen zum aktiven Entwickeln vollziehen. Bisher ist das Raumangebot zur selbstständigen Projektarbeit für Studierende nur sehr begrenzt verfügbar. Geeignete Räumlichkeiten für Projektarbeiten, Austausch und selbstständiges Arbeiten sollen in den nächsten 5-10 Jahren geschaffen werden.

Mit der Stärkung vorhandener **Netzwerke** und der Bereitstellung zahlreicher Austauschformate wird gute Lehre an der Universität sichtbar. Es gibt bereits einige etablierte Formate des regelmäßigen Austausches von Lehrenden, Studierenden und weiteren Partner*innen, sowohl innerhalb der Universität

als auch standortübergreifend. Dazu gehören z.B. der Tag der Lehre und die Ideenmesse. Mit der Agora⁸ soll ein Ort für das regelmäßige Treffen von Lehrenden geschaffen werden, wo diese etwa im Rahmen von Didaktiklunches oder offener Austauschrunden miteinander kommunizieren. Entsprechende themenspezifische Angebote zum Austausch werden vom ZLE angestoßen und koordiniert. Damit wird an der Universität eine positive und offene Gesprächskultur gelebt, bei der sich Lehrende, Studierende und die Beschäftigten der zentralen lehrstützenden Bereiche gegenseitig und fachübergreifend unterstützen können, sodass etwa erfolgreiche Lehrformate in andere Bereiche und Ebenen transferiert werden können und Synergiemöglichkeiten entstehen. Angebote aus der Weiterbildung der SAPS und der Akademie für Wissenschaft, Wirtschaft und Technik e.V. stellen Anknüpfungen an die Industrie und andere Hochschulen dar, sodass der Austausch mit standortübergreifenden nationalen und internationalen Netzwerken den Horizont über den eigenen universitären Kontext hinaus erweitert.

Mit dem Maßnahmenswerpunkt **Struktur und Organisation** wird ein Change-Prozess in der gesamten Universität mit Fokus auf interne Organisations- und Kommunikationsstrukturen angestoßen. Dieser soll Entscheidungswege nicht nur im Bereich Studium und Lehre in Zukunft klarer definieren, sondern auch bürokratische Hürden abbauen und ein effizientes Wissens- und Prozessmanagement ermöglichen.

Der Einsatz der genannten Maßnahmenswerpunkte erfolgt in den fünf strategischen Zielbereichen unter Einbezug der Maßnahmenvorschläge aus dem Steuerkreis Lehrentwicklung, welcher dem Senatsausschuss Lehre zugearbeitet und sich für ca. zwei Jahre mit der Konkretisierung der im Leitbild Lehre genannten Ziele beschäftigt hat. Die Zielbereiche mit ihren angestrebten Zielzuständen wurden in diesem Prozess aus dem Leitbild Lehre abgeleitet und sollen durch die oben genannten zielgruppenspezifischen Maßnahmenswerpunkte bedarfsorientiert erreicht werden.

3.2.1 Zielbereich 1: Exzellente fachliche Ausbildung sicherstellen

Herausforderung

Exzellente fachliche Ausbildung sicherstellen im Spannungsfeld des universitären Selbstverständnisses zwischen Grundlagenvermittlung, aktuellen Forschungsschwerpunkten und Beruf-/ Gründungsbezug

Universitäre Lehre zeichnet sich durch ihre Nähe zur Forschung aus und fokussiert die Lehre auf die Vermittlung von Forschungskompetenzen. Dies erfordert, dass neben der Grundlagenvermittlung auch die aktuellen Forschungsschwerpunkte inhaltlich in die Lehre einfließen. Ein Schwerpunkt der Lehre liegt im experimentellen Teil, in dem in forschungsnahen Praktika Kompetenzen erworben werden, die im internationalen Vergleich eine hohe Wertschätzung erfahren. Gerade bei den in InnoSÜD vertretenden regionalen Industrieunternehmen besteht hier für die Absolvent*innen der Universität Ulm ein besonderer Bedarf. Gleichzeitig ist die Universität Wegbereiterin für Karrieren außerhalb der Wissenschaft. Zusätzlich müssen daher die Anforderungen an Absolvent*innen aus anderen Bereichen, wie der freien Wirtschaft, in der Lehre Berücksichtigung finden.

⁸ Vgl. Kapitel 2.1.3 Agora-Ulm

Derzeitiger Stand

Wissenschaftliche Laufbahn bei Absolvent*innen: Im Vergleich zu den Jahren 2016 und 2017 verzeichnet der Bericht zur Lehre des Jahres 2019 in den meisten Fachbereichen einen deutlichen Anstieg des Anteils von Masterstudierenden, die sich nach ihrem Studium entweder in Vollzeit oder neben einem Beruf in Promotion befinden, was die Bedeutung der Vermittlung von Forschungskompetenzen im Studium untermauert.

Werdegang außerhalb der Wissenschaft und Berufsvorbereitung: Der Großteil aller Absolvent*innen wählt einen Werdegang außerhalb der Wissenschaft, so dass der Aspekt Berufsvorbereitung im Studium besondere Beachtung verdient. Seit dem Jahr 2014 beurteilen unverändert unter 30 Prozent der Absolvent*innen der Universität Ulm die Vorbereitung auf den Beruf in ihrem Fach mit gut bis sehr gut.

Gründungskultur: Die Universität hat in den letzten Jahren mehrere Gründungsprojekte mit Lehrbezug eingeworben, beispielsweise InnoSüd, Acclererate!SÜD, InnoTEACH oder StartupSüd. Sie ist außerdem Teil aktiver Gründungsnetzwerke. Allerdings sind die Aktivitäten im Bereich Gründung und Gründungssensibilisierung vielen Universitätsangehörigen noch nicht deutlich genug bekannt. Explizite Lehrformate mit Gründungsbezug sind bisher lediglich in Einzelfällen im Rahmen von Studiencurricula abgebildet.

Besondere Herausforderung Lehramt: Als Bereich mit großen Herausforderungen wird das Lehramt an diesem Punkt hervorgehoben. Studierende im Lehramt sind zwar mehrheitlich zufrieden mit ihren Studienbedingungen – 58 Prozent geben in der Studierendenbefragung zum Bericht zur Lehre des Jahres 2019 an, insgesamt mit den Studienbedingungen zufrieden zu sein – dies ist allerdings universitätsweit ein unterdurchschnittlicher Anteil (Vergleichsdurchschnitt 66 Prozent). Insbesondere die Aspekte Flexibilität und Organisation des Studiums werden neben der Berufsvorbereitung kritisch beurteilt.

Vorhandene Maßnahmen

In den Studienkommissionen sowie dem Senatsausschuss Lehre werden Themen der Studiengangsentwicklung regelmäßig behandelt, die Stabsstelle Qualitätsentwicklung, Berichtswesen und Revision (QBR) präsentiert und diskutiert Ergebnisse der Studierendenbefragung kontinuierlich, die Fachbereiche und der Fachschaftenrat verfassen Stellungnahmen zum Bericht zur Lehre. In der Gemeinsamen Kommission Lehramt kommen Vertreter*innen der an den Lehramtsstudiengängen beteiligten Fächer regelmäßig zusammen, um die Studieninhalte untereinander abzustimmen und auf die Belange von Lehramtsstudierenden einzugehen. Die Stelle für Lehrerbildung beim ZLE unterstützt die Fächer bei der Koordination und Konzeption der Studieninhalte in den Lehramtsstudiengängen und wurde als zentrale Koordinations- und Ansprechstelle für Belange des Lehramtsstudiums gestärkt. Überfachliche Angebote der Universität wie z.B. das Career Center ermöglichen deutschen und internationalen Studierenden Einblicke in Berufsfelder und Karrierewege. Lehrprojekte im Bereich Gründung und Gründungssensibilisierung haben innovative Formate, wie z.B. die Founder's Garage für Masterstudierende und Promovierende hervorgebracht, in denen sie Kompetenzen für die zukünftige Berufswelt erwerben können und Einblick in die internationale Arbeitswelt erhalten. Die Universität bietet mit dem Gründerlunch, den Kolloquien in den Fachbereichen und den Veranstaltungen des ZLE zahlreiche Plattformen, in denen Forschungsgruppen regelmäßig in Austausch mit Studierenden treten. Als Mitglied und Förderin engagiert sich die Universität Ulm in Gründernetzwerken sowie in Wirtschafts- und Industriekooperationen.

Zielzustand

Die Universität Ulm bietet ihren Studierenden ein Studium, das sich an ihrer exzellenten internationalen Spitzenforschung orientiert und in diesem Rahmen bestehende Forschungsverbände und -gruppen bereits in die grundständige Lehre der Universität einbezieht. Forscher*innen bringen sich aktiv in die Lehre ein und vermitteln den Studierenden ein aktuelles Bild der Forschung im Fachgebiet. In Inkubatoren haben Lehrende den Freiraum, neue Lehrformate in Anknüpfung an ihre Forschungs- und Gründungsvorhaben zu entwickeln und zu testen. Aktuelle Themen und Fragestellungen aus der Forschung sind in das Curriculum der Studiengänge integriert. Absolvent*innen der Universität sind mit den aktuell am Standort Ulm vorhandenen Forschungsfeldern vertraut und besitzen die Kompetenzen, um wissenschaftlich zu arbeiten. Dazu werden in jedem Studiengang die Forschungskompetenzen der Studierenden geschult.

Die Lehre an der Universität Ulm bereitet Studierende auf die spätere Berufswelt in Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft und das gymnasiale Lehramt vor. Die Studierenden der Universität sind über Berufsfelder und Arbeitgeber informiert. Internationale Studierende werden an der Universität durch den Career Service auf den deutschen Arbeitsmarkt vorbereitet. Absolvent*innen der Universität besitzen die für ihre Berufszweige relevanten Schlüsselkompetenzen.

Die Gründungskultur fließt in die Lehre an der Universität ein. Die Universität setzt als aktives Mitglied in mehreren Transfervereinigungen Anreize für Lehrende und Studierende, sich in der Gründungslehre zu engagieren. Gründungswillige Studierende werden bei ihrem Vorhaben durch die Universität unterstützt. Ein wichtiger Baustein für die Gründerkultur sind Erfahrungen im experimentellen Bereich. Diese ermöglichen schnelle Einschätzungen bezüglich der Machbarkeit unterschiedlicher Ideen und erlauben kreative Lösungen für die Umsetzung. Das derzeit im Aufbau befindliche Gründerbüro ist als zentrale Anlaufstelle für Gründungswillige installiert. Zusätzlich werden Räumlichkeiten innerhalb der Student Learning Centers als Co-Working-Spaces zur Verfügung gestellt, in denen Studierende selbstorganisiert an Projekten arbeiten können. Absolvent*innen der Universität sind fähig, Innovationen für die Zukunft zu entwickeln. Sie sind vernetzt und besitzen ein breites, fächerübergreifendes Wissen.

Einen besonderen Fokus bei der Berufsvorbereitung der Studierenden setzt die Universität bei der Ausbildung für die Industrie, unter anderem in den chemischen, biotechnologischen, pharmakologischen und physikalischen Bereichen, und ist mit deren Vertreter*innen im intensiven Austausch. Darüber hinaus fokussiert die Universität auf die Ausbildung zukünftiger Lehrer*innen für den gymnasialen Schuldienst. Sie arbeitet Hand in Hand mit den Schulen der Region zusammen. In der Didaktik und den Bildungswissenschaften arbeitet die Universität mit den Hochschulen in der Region zusammen, eventuell über die Dachorganisation einer School of Education. Das Thema Nachhaltigkeit ist ein zentrales Thema für die jetzige Generation der Studierenden. Das Thema wird curricular z.B. im Studiengang Nachhaltige Unternehmensführung abgebildet und zeigt sich deutlich im Eigenengagement von Lehrenden und Studierenden z.B. in der Hochschulgruppe Nachhaltigkeit.

Geplante Maßnahmen

Lehrinkubatoren: In interdisziplinären Inkubatoren werden, wie in der Forschung, Schwerpunkte in der Lehre in Verbindung zu Forschungs- und Gründungsaktivitäten gestärkt und weiterentwickelt. Lehramtsstudierende der Universität sollen früh im Studium die Möglichkeit erhalten, Praxiserfahrung

mit der Lehrtätigkeit zu sammeln. Spezielle Zusatzangebote wie Medientrainings, die auch von Fachstudierenden besucht werden können, werden für die Förderung der besonders im Lehrer*innenberuf benötigten Kompetenzen sorgen.

Studiengangsentwicklung: Im Rahmen der Feedbackgespräche innerhalb der internen Akkreditierungen entwickeln Hochschulleitung und Fachbereiche Maßnahmen, um die Teilhabe der Studierenden an der aktuellen Forschung, sowie die Vermittlung von Wissenschaftstheorie, Grundsätzen zu guter wissenschaftlicher Praxis und zentralen Forschungskompetenzen in jedem Studiengang zu verankern. Es findet eine deutlichere Verschränkung der Studiengänge mit dem Forschungsprofil der Universität statt. Fachbereiche stellen die Forschungsprofile ihrer Wissenschaftler*innen regelmäßig vor, hier geben sie z.B. Erfahrungen an die Studierenden weiter. Die Bereiche Gründung und Transfer sollen ausgebaut werden und in Zukunft verstärkt in die Lehre einfließen. Die Universität schafft in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen für jeden Studiengang interdisziplinäre Wahlpflichtfächer mit Gründungsbezug. Gemeinsam mit den Fachbereichen werden klarere Strukturen (Ansprechpersonen und Studienkonzepte) für die Lehramtsstudiengänge definiert und ein Beratungsangebot für Lehramtsstudierende in Zusammenarbeit mit der Zentralen Studienberatung aufgebaut. Im Lehramt wird die gendersensible Unterrichtsgestaltung vermittelt.

Netzwerke: Die Universität schafft Anreize für die Kooperation mit der regionalen Wirtschaft und macht erfolgreiche Projekte mit Gründungsbezug in der Lehre sichtbar. Bei der Ausbildung zukünftiger Lehrer*innen arbeitet die Universität verstärkt mit den Schulen und Hochschulen der Region zusammen. Mit dem Tag des Lehramts wird eine weitere Plattform für den internen Austausch speziell zum Lehramt geschaffen.

Struktur und Organisation: Die Zusammenarbeit aller Partner*innen im Bereich Lehramt wird gestärkt, die Beteiligung an der Gründung einer School of Education in den nächsten Jahren geprüft.

3.2.2 Zielbereich 2: Schaffung eines modernen, adaptiven und attraktiven Studien- und Universitätsumfeldes mit hohem didaktischem Anspruch

Herausforderung

Schaffung eines modernen, adaptiven und attraktiven Studien- und Universitätsumfeldes mit hohem didaktischem Anspruch im Spannungsfeld zwischen etablierter Lehre und innovativer Weiterentwicklung der Lehre

In einer sich ständig verändernden Welt mit wandelnden Anforderungen an Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft muss das Universitätsstudium aktuell und anpassungsfähig und für Studieninteressierte attraktiv sein. Um Adaptionsfähigkeit zu generieren, muss es neben einem langfristig etablierten, qualitativ hochwertigen Lehrangebot auch Freiräume zur innovativen Weiterentwicklung der Lehre geben.

Derzeitiger Stand

Attraktivität der Universität: Die Zufriedenheit der Absolvent*innen mit der Universität Ulm liegt seit 2015 relativ unverändert zwischen 71 Prozent und 74,5 Prozent. Obwohl an der Universität mit ihrem

medizinisch-technisch-naturwissenschaftlichen Fächerspektrum zukunftsweisende Fächer unterrichtet werden und sie regelmäßig Erfolge mit ihrer Forschung erzielt, ist die Anzahl der Studierenden rückläufig⁹.

Organisation des Studiums: Ebenfalls in der Studierendenbefragung wird die Zufriedenheit mit Aufbau und Struktur des jeweiligen Studiengangs abgefragt. Hier weisen einige Fächer im Verlauf der Jahre 2016, 2017 und 2019 leichte Verbesserungen auf.

Profilbildung in der Lehre: Beim Außenauftritt der Universität fällt auf, dass die Seiten für Studierende unübersichtlich sind und in vielen Fällen noch wenig nutzer*innenzentriert gestaltet sind. Personelle Strukturen zur Pflege der Webseiten mit Lehrbezug sind bisher kaum aufgebaut worden. In der Außen-darstellung fehlt der Universität ein klares Profil mit einem Fokus auf Studium und Lehre.

Vorhandene Maßnahmen

Die zentralen Einrichtungen, insbesondere das ZLE und das kiz, unterstützen Lehrende und Fächer bei der Weiterentwicklung ihrer Lehre. Vernetzungs- und Diskussionsformate der zentralen Einrichtungen, z.B. der Tag der Lehre, ermöglichen, dass sich Angehörige der Universität über die Lehre austauschen können und Leuchtturmprojekte präsentiert werden. Zur Werbung von Studieninteressierten präsentiert sich die Universität regelmäßig bei Studienmessen und Studieninfotagen. Der Imagefilm für Studieninteressierte wurde im Jahr 2019 neu aufgenommen und veröffentlicht.

Zielzustand

Die akademische Ausbildung an der Universität Ulm ist fundiert, aktuell und anspruchsvoll und weist Bezüge zur Arbeitswelt auf. Die Universität bietet ein attraktives, gut organisiertes und strukturiertes Studienangebot. Dabei ist das Angebot gleichzeitig flexibel sowie innovativ und erlaubt es den Studierenden, individuelle Schwerpunkte zu setzen. Die Studierendenzahl ist stabil auf dem derzeitigen Niveau und nimmt in den Bereichen mit geringer kapazitärer Auslastung mittelfristig zu. Exzellente Studierende können gewonnen werden, die ihr Studium erfolgreich abschließen und als Absolvent*innen auf dem Arbeitsmarkt auf guten Positionen beschäftigt werden.

Die Universität präsentiert sich mit ihrem medizinisch-technischen-naturwissenschaftlichen Fächerspektrum als zukunftsweisende Ausbildungsstätte. Die Webseiten für Studieninteressierte und der gesamte Webauftritt der Universität sind übersichtlich, nutzerorientiert und professionell gestaltet, mit dem Bereich Hochschulkommunikation abgestimmt und stets aktuell. Personen mit entsprechender Qualifikation sorgen für einen professionellen Außenauftritt der Universität. Studieninteressierten ist die Universität bekannt als Universität mit zukunftsrelevanten Fächern, guten Studienbedingungen, interessanten interdisziplinären Studiengängen, Wegbereiterin für eine wissenschaftliche Karriere mit Beziehungen zu internationalen Partneruniversitäten und Unternehmen, die Studierenden ein weites Spektrum der Studiengestaltung bietet.

Geplante Maßnahmen

Lehrinkubatoren: Mit einer Allokation zentraler Mittel sowie den aktuellen und neu einzuwerbenden Projekten in den Lehrinkubatoren bietet die Universität ihren Lehrenden ein Umfeld, in dem sie ihre

⁹ Vgl. Abbildung 3: Entwicklung Studierendenzahlen

Lehre beständig weiterentwickeln können. Zur Einrichtung von Lehrinkubatoren mit variablen Themenschwerpunkten werden sowohl räumliche als auch personelle Strukturen mit langfristiger Perspektive geschaffen. Die Universität veröffentlicht Qualitätskriterien guter Lehre, an denen sich Lehrende orientieren können. Ihnen bieten sich in enger Zusammenarbeit mit den lehrstützenden Einrichtungen beste Möglichkeiten, Online-Anteile in ihre Lehre zu integrieren. Die Universität wird eine Open Educational Resources-Resolution veröffentlichen, die Lehrende ermutigt, für ihre Lehrveranstaltungen auf Open Educational Resources zurückzugreifen und ihnen ermöglichen, selbst entwickelte Lehrmaterialien unter einer offenen Lizenz zu veröffentlichen.

Studiengangsentwicklung: Das Lehrprofil der Universität wird in Zusammenarbeit mit Lehrenden und Studierenden geschärft und sichtbar in den Außenauftritt einfließen. Durch die Schaffung weniger, breit aufgestellter Studiengänge sollen die individuelle Profilbildung durch die Studierenden innerhalb ihrer Studiengänge flexibilisiert und gemeinsame Ressourcen effizienter genutzt werden. Damit soll außerdem einer zu frühen Spezialisierung, die zu Studienabbrüchen führen kann, entgegengewirkt werden.

Struktur und Organisation: Die Universität verfügt über ein funktionierendes Campusmanagementsystem, welches von den Fächern genutzt werden kann, um ihre Lehrveranstaltungen untereinander abzustimmen und welches überschneidungsfreie Prüfungszeiträume für Mehrfächerstudierende ermöglicht. Die Universität investiert in die Außendarstellung ihrer Lehre. Zentrale Studienberatung und die Hochschulkommunikation entwickeln ein stimmiges Gesamtkonzept für die Außenkommunikation mit den Stakeholdern, darunter auch die Studieninteressierten. Die Webseiten mit Lehrbezug werden professionell gepflegt, folgen einem stringenten Konzept und sind stets aktuell. Die Universität stellt die hervorragende Vorbereitung auf den Arbeitsmarkt in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft durch ihre Studienangebote nach außen gut sichtbar dar.

3.2.3 Zielbereich 3: Individuelle Profilbildung und Kompetenzvermittlung in der curricularen Lehre ermöglichen

Herausforderung

Individuelle Profilbildung in der curricularen Lehre ermöglichen im Spannungsfeld zwischen Vermittlung von spezifischen Fachwissen, Interdisziplinarität und überfachlicher Kompetenzförderung

Neben dem fachspezifischen Kenntniserwerb sollen Kompetenzen wie Selbstreflexion, Selbstsicherheit und Erkenntniserwerb im Studium individuell gefördert werden. Absolvent*innen der Universität Ulm sollen sich durch Neugierde, Interesse am vernetzten Denken und ihre Selbstständigkeit auszeichnen und in der Lage sein, Innovationen für die Zukunft zu entwickeln. Durch ihre Entscheidungen für bestimmte fachliche und überfachliche Studienangebote oder ihr Engagement in studentischen Initiativen sollen Studierende ein individuelles Studienprofil entwickeln, durch das sie sich auf einem internationalen Arbeitsmarkt hervorheben.

Derzeitiger Stand

Kompetenzvermittlung: Der Bericht zur Lehre vergleicht die Einschätzung der Absolvent*innen, in wie starkem Maße bestimmte Kompetenzen in ihrem Beruf gefordert werden mit ihrer Einschätzung, in wie starkem Maße diese Kompetenzen in ihrem Studium vermittelt wurden. Hohe Fähigkeitenniveaus

weisen die Absolvent*innen der Universität Ulm in den folgenden Kompetenzen auf: breites Grundlagenwissen, Kenntnis wissenschaftlicher Methoden, Analytische Fähigkeiten, der Fähigkeit, vorhandenes Wissen auf neue Probleme anzuwenden, schriftliche Ausdrucksfähigkeit, selbstständiges Arbeiten, Präsentationsfähigkeit und interkulturelle Kompetenz auf. Folgende Kompetenzen sollten in den meisten Fächern stärker gefördert werden: Kommunikationsfähigkeit, die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen, mündliche Ausdrucksfähigkeit und Konfliktfähigkeit. Einige Fächer erhalten von ihren Absolvent*innen nur eine geringe Passgenauigkeit zu den Anforderungen ihrer jeweiligen Berufe bescheinigt.

Flexibilität der Studienverlaufsplanung: Zufrieden zeigt sich ein Großteil der Studierenden mit der Flexibilität in der Studienverlaufsplanung der Studiengänge der Fakultäten für Ingenieurwissenschaften, Informatik und Psychologie sowie Mathematik und Wirtschaftswissenschaften. In der Fakultät für Naturwissenschaften und im Lehramt sind deutlich weniger Studierende mit der Flexibilität ihrer Studienverläufe zufrieden.

Vorhandene Maßnahmen

Die Studienkommissionen werden im Zuge der internen Akkreditierung angehalten, ihre Studienpläne regelmäßig (mindestens aber alle acht Jahre) auf ihre Passgenauigkeit zu den strategischen Zielen der Universität, Aktualität, Kompetenzvermittlung und formelle Richtigkeit hin zu prüfen. Die Universität Ulm bietet über das Department für Geisteswissenschaften, die Zentrale Studienberatung und das International Office eine große Zahl von Veranstaltungen und überfachlichen Angeboten für Studierende, die die Persönlichkeitsentwicklung und Selbstreflexion fördern.

Zielzustand

Absolvent*innen der Universität zeichnen sich durch Neugierde, Interesse am vernetzten Denken und ihre Selbstständigkeit aus. Sie haben es gelernt, Gestaltungsspielräume in ihrer Karriereplanung selbstständig und eigenverantwortlich auszufüllen. Sie sind außerdem in der Lage, vorhandenes Wissen auf neue Probleme anzuwenden. Basierend auf ihrem fundierten Wissen und ihren erworbenen praktischen Fähigkeiten sollen Absolvent*innen in der Lage sein, wichtige wissenschaftliche Fragen oder Entwicklungsziele zu identifizieren und diese mit geeigneten theoretischen und experimentellen Ansätzen zu verfolgen. Die Absolvent*innen sollen in der Lage sein, am gesamtgesellschaftlichen Diskurs der globalen und gesellschaftlichen Herausforderungen und Fragestellungen mit evidenzbasierten Argumenten teilzunehmen und damit zum demokratischen Willensbildungsprozess beizutragen. Die Studierenden entwickeln an der Universität den Mut, Fragen zu stellen und Unterstützungsangebote wahrzunehmen. Sie sind fähig, Verantwortung zu übernehmen, konstruktiv mit Konflikten umzugehen und Probleme zu lösen. Die Absolvent*innen der Universität haben die Kompetenz, sich selbstreguliert langfristiges Wissen anzueignen. Die Lern- und Leistungsbereitschaft und die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden werden gefördert. Das projektbasierte, interdisziplinäre Lehren und Lernen ist an der Universität etabliert. In Student Learning Centers arbeiten Studierende unterschiedlicher Studiengänge gemeinsam und selbstständig an Projekten und interdisziplinären Fragestellungen. Für Studierende existieren Orte der Begegnung und flexible Räumlichkeiten, die den Bedürfnissen einzelner Personen und Gruppen in ihren Lernaktivitäten gerecht werden.

Die Hochschulleitung, die Fachbereiche und die für die Lehre zuständigen Gremien reflektieren regelmäßig die Lehre in Bezug auf die Aktualität der Inhalte, vermittelte Kompetenzen, Lehrziele, Vermittlungsmethoden und Inhalte sowie Prüfungsformen. Fachbereiche entwickeln ihre Lehre kontinuierlich und an aktuellen Standards orientiert weiter. Innovationen in der Lehre werden an der Universität

unterstützt und wertgeschätzt. Die Universität setzt für Lehrende Anreize, ihre Lehre weiterzuentwickeln. Die technischen und didaktischen Möglichkeiten zur Lehrgestaltung werden von den Lehrenden der Universität sinnvoll genutzt, dabei werden Studierende auch und vor allem in der digitalen Lehre individuell gefördert. Die Lehrenden begleiten den Lernfortschritt ihrer Studierenden, indem sie persönlichen Kontakt zu ihnen halten und auf ihre Kompetenzen und Bedürfnisse abgestimmte Lehrangebote machen.

Zur individuellen Profilbildung steht Studierenden ein breites Angebot von flexibel wählbaren Spezialisierungen innerhalb ihrer Studiengänge zur Verfügung. Studierende können aus einer Vielzahl von überfachlichen Beratungs- und Fortbildungsangeboten wählen. Den Studierenden bietet sich an der Universität ein internationales, kulturell vielfältiges Umfeld. Durch moderne, innovative Lehrformate, welche Präsenz- und Online-Lehre sinnvoll kombinieren, erlangen die Studierenden Medienkompetenz und sind auf die Anforderungen einer digitalen Arbeitswelt vorbereitet. Studierende wirken bei Forschungsanträgen mit, erleben fachspezifische Diskussionen der Forschungsrezeption zum Wissenschaftssystem, zur Datensicherheit und Ethik in der Wissenschaft. Angebote des überfachlichen Bereichs mit Fokus auf Ethik ergänzen dieses Ziel.¹⁰

Geplante Maßnahmen

Studiengangsentwicklung: Auf Studiengangsebene wird die Rahmenprüfungsordnung der Universität Ulm ein flexibles, innovatives Studienangebot mit projektbasierten, interdisziplinären Lehrformaten ermöglichen und Studierenden einen Spielraum bei der Gestaltung ihres Studiums erlauben. Anforderungen an Ressourcen und der Bedarf der Lehrenden werden systematisch erhoben, um tragfähige Lösungen zur digitalen Unterstützung der Lehre zu entwickeln. Studiengänge müssen insbesondere auch im Bereich der experimentellen Lehre ständig aktualisiert und verbessert werden. Durch die Bereitstellung neuer und an die modernen Entwicklungen in Industrie und Forschung angepasster Versuche, insbesondere im interdisziplinären Bereich, bleiben die universitäre Ausbildung aktuell und die Absolvent*innen für die kommenden Aufgaben gerüstet.

Student Learning Centers: Die Universität schafft Räume und Strukturen, in denen Studierende selbstständig an Projekten arbeiten können. In Laborumgebungen können Studierende eigenständig entwickelte Hypothesen oder Fragestellungen experimentell überprüfen. Beispielhaft für das Konzept ist das Student Lab der Elektrotechnik. Student Learning Centers werden in den Bebauungsplan des Campus integriert. Um Finanzierungsmöglichkeiten, etwa von Gebäuden, bemüht sich die Universität Ulm auch bei Gesprächen mit Stadt und Land.

¹⁰ Vgl. 2.1.4 Descartes-Kolleg und 4.2 Third Mission

3.2.4 Zielbereich 4: Persönlichkeitsentwicklung und lebenslanges Lernen fördern

Herausforderung

Persönlichkeitsentwicklung und lebenslanges Lernen fördern im Spannungsfeld von selbstreguliertem Lernen, eigener Meinungsbildung und Austausch mit anderen einerseits und in Beruf und Studium vorgegebenen Inhalten und Ansprüchen andererseits

Universitätsangehörige und Absolvent*innen benötigen die Schlüsselkompetenzen, sich selbstreguliert langfristiges Wissen anzueignen. Dies erfordert die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen. Neben ihren vielfältigen Aufgaben in Beruf und Studium müssen sich Beschäftigte, Lehrende und Studierende beständig neues Wissen aneignen und sich selbstkritisch eigene Meinungen und Urteile bilden, um auf neue Entwicklungen in Forschung und Gesellschaft reagieren zu können.

Derzeitiger Stand

Technologische und digitale Schlüsselkompetenzen werden bereits in vielen Studiengängen der Universität vermittelt. Während sich technologische Schlüsselkompetenzen, wie die Fähigkeit zur komplexen Datenanalyse naturgemäß in Studiengängen wie der Informatik, Computational Science and Engineering und der Informationssystemtechnik finden, wird der kritische Umgang mit Daten in allen Studiengängen der Universität Ulm vermittelt. Nicht-digitale Schlüsselkompetenzen wie Adaptationsfähigkeit und unternehmerisches Denken werden zurzeit hauptsächlich in überfachlichen Projektkursen vermittelt. Die Universität setzt großflächig E-Learning-Angebote zum digitalen Lernen ein.

Ein Großteil der Lehrenden an der Universität Ulm lehrt sowohl gerne als auch gut und bildet sich eigeninitiativ weiter. Dies zeigt sich z.B. an einer hohen Anzahl von jährlich verliehenen Hochschuldidaktik Zertifikaten, an einer positiven Beurteilung der Lehre an der Universität durch ihre Absolvent*innen und einer regen Beteiligung der Lehrenden an Austauschformaten, wie dem Tag der Lehre und der Ideenmesse. Die Serviceangebote des ZLE sind jedoch laut einzelner Aussagen von Lehrenden nicht flächendeckend bekannt. Es ist bisher in der Tradition der Universität unüblich, sich bei der Neugestaltung von Lehrangeboten durch die einschlägigen lehrstützenden Einrichtungen beraten zu lassen. Die Teilnahme von Lehrenden an Weiterbildungsmaßnahmen wird bisher nicht systematisch erfasst.

Vorhandene Maßnahmen

Die zentralen Einrichtungen der Universität Ulm, wie das ZLE, das Dezernat Personal, ProTrainU und das International Office machen Lehrenden und Beschäftigten der Universität Fort- und Weiterbildungsangebote. Neu-Berufene erhalten an der Universität Ulm ein Onboarding mit einer Einführung in die Strukturen sowie den Ressourcen und Ansprechpersonen, die ihnen unterstützend für die Durchführung ihrer Forschung und Lehre zur Verfügung stehen. Einsteiger*innen in die Lehre bietet das ZLE die Intensivwoche Lehreinstieg. Bei Fachbereichen und Organen der Studierendenvertretung werden die Bedürfnisse nach spezifischen Weiterbildungen für Lehrende systematisch ermittelt. Die Universität bietet zahlreiche Plattformen, in denen Forschungsgruppen regelmäßig in Austausch mit Studierenden treten, um den Diskurs im wissenschaftlichen Kontext zu fördern. Lehrende werden in der Gestaltung von akademisch anspruchsvollen Lehrveranstaltungen fortgebildet. Kontakt zu Alumni wird meist per Mail gehalten. Die School of Advanced Professionals Studies bietet Alumni die Möglichkeit sich gezielt und modular nach Abschluss des Studiums weiterzubilden. Das Department für Geisteswissenschaften und das ZAWiW verstehen sich als Brückenbauer zwischen Wissenschaft und Gesellschaft,

was in folgenden, langjährigen Projekten zum Ausdruck kommt: Ulmer Denkanstöße, Philosophischer Salon, Humboldt-Professur, Humboldt-Colloquien, Akademiewochen, studium generale, Forschendes Lernen und Bürgerwissenschaften.

Zielzustand

Die Universität Ulm ist überzeugt vom Konzept des lebenslangen Lernens. Aus diesem Grund werden Studierenden die Schlüsselkompetenzen vermittelt, um sich selbstreguliert langfristiges Wissen anzueignen.. Dazu gehören unter anderem Diskussionsfähigkeit, Urteilsfähigkeit, Digital Literacy und Medienkompetenz. Universitäre Bildung in einer komplexen, digitalen Welt bedeutet, Persönlichkeiten auszubilden, die in der Lage sind, selbstständig Lösungen für neue Probleme zu finden und in komplexen Entscheidungssituationen sicher zu agieren. Die Absolvent*innen sind in der Lage, neue Umstände und Informationen vor dem Hintergrund ihrer wissenschaftlichen Ausbildung einzuschätzen und eine Vorbildfunktion in der Gesellschaft zu übernehmen. Absolvent*innen der Universität sind fähig, Hypothesen aufzustellen und diese (experimental-)wissenschaftlich zu überprüfen. Die Universität bleibt ihren Alumni auch nach dem Studium ein zuverlässiger Partner und macht ihnen Angebote zur Weiterbildung, Kontaktpflege und individuellen Unterstützung beim Berufseinstieg. Die Alumni engagieren sich im Gegenzug partnerschaftlich in den Aktivitäten zum lebenslangen Lernen und geben Erfahrungen an jüngere Studierende weiter.

Die Angehörigen der Universität, insbesondere die Forschenden und Lehrenden, nutzen regelmäßig die Möglichkeit, sich selbst fachlich, didaktisch und methodisch sowie in Schlüsselqualifikationen (z.B. Führung, Diversity, interkulturelle Kompetenzen) weiterzubilden. Die Universität setzt Anreize für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsangeboten für Lehrende. Leistungsträger*innen in der Hochschullehre erfahren Wertschätzung und Förderung. Das Workshop- und Beratungsangebot für Lehrende an der Universität ist bedarfsgerecht. Es orientiert sich an den fachspezifischen Bedürfnissen von Wi-MINT-Fächern. Das Weiterbildungsangebot für Lehrende orientiert sich an den Ausbildungszielen im Leitbild Lehre.

Geplante Maßnahmen

Lehrinkubatoren: Die Fort- und Weiterbildungsangebote mit Lehrbezug werden durch die beteiligten Einrichtungen geprüft, auf die Bedürfnisse der Lehrenden abgestimmt und übersichtlich zugänglich gemacht. Universitätsinterne Fort- und Weiterbildungsangebote dürfen generell während der Arbeitszeit absolviert werden und werden durch das Präsidium gefördert. Leistungen in der Lehre fließen in die leistungsorientierte Mittelvergabe ein. Durch das ZLE erhalten Lehrende ein umfassendes Beratungsangebot zur optimalen Ergänzung ihrer Lehre durch digitale Inhalte.

Studiengangsentwicklung: Bei Fachbereichen und Studierendenvertretungen werden die Bedürfnisse nach spezifischen Weiterbildungen für Lehrende systematisch ermittelt. Alle Studiengänge vermitteln ihren Studierenden die digitalen und nicht-digitalen Schlüsselkompetenzen zum lebenslangen Lernen in ihrem curricularen Angebot und ermöglichen es den Studierenden, sich in selbstgewählten Projekten zu engagieren.

Student Learning Centers: Alumni werden in die Student Learning Centers eingebunden. Sie sind dort weiterhin willkommen, um gemeinsam mit den Studierenden an Projekten zu arbeiten, ihre Berufser-

fahrungen im persönlichen Austausch weiterzugeben und an Weiterbildungsangeboten der Universität teilzunehmen. Es werden Aktivitäten und Angebote etabliert, die den Kontakt zwischen Alumni und Studierenden gezielt fördern.

Netzwerke: Die Universität hält durch die SAPS und ProTrainU Kontakt zu ihren Absolvent*innen und macht ihnen gezielte Angebote zur Zusammenarbeit im Rahmen der Alumni-Betreuung.

3.2.5 Zielbereich 5: Schaffung moderner Organisationsstrukturen zum Austausch zwischen internen, externen und internationalen Partnern

Herausforderung

Schaffung moderner Organisationsstrukturen zum Austausch zwischen internen, externen und internationalen Partnern im Spannungsfeld zwischen internen Organisations- und Kommunikationsstrukturen und der Sichtbarkeit der Universität nach außen

Als moderne Organisation befindet sich die Universität Ulm in vielfältigen, komplexen Wechselbeziehungen mit regionalen und internationalen Partnern. Dabei muss sie intern einerseits ein geregeltes Arbeiten ermöglichen, andererseits reaktionsfähig auf Veränderungen von außen bleiben und als Gesamtorganisation agieren.¹¹

Derzeitiger Stand

(Inter-)nationale Sichtbarkeit der Universität Ulm: Die Studierendenstatistiken zeigen, dass die Universität Ulm viele Studierende aus der Umgebung anzieht, von Studieninteressierten außerhalb Baden-Württembergs und Bayerns aber selten als Studienort gewählt wird. Internationale Studierende schreiben sich verstärkt in internationale Studiengänge ein und sind in anderen Studiengängen unterrepräsentiert. Zwischen den Herkunftsuniversitäten der internationalen Studierenden, Austauschstudierenden und den Universitäten mit denen Forschungskontakte gepflegt werden, bestehen lediglich geringe Überschneidungen.

Organisation und Weiterentwicklung der Lehre: Prozesse zur Zusammenarbeit der Gremien und der Fachbereiche mit den zentralen Einrichtungen der Universität wie dem kiz, QBR, ResUL, SAPS, International Office, Dezernat für Studium und Lehre, ZSB und Hochschulkommunikation, sind in vielen Fällen wenig definiert. Erfolgskriterien für Maßnahmen in der Lehre werden nur in seltenen Fällen erhoben und deren Verlauf wird nicht konsequent verfolgt. Die Lehrorganisation beteiligt eine Vielzahl von Personen und Einrichtungen und ist kleinteilig organisiert, wodurch es zu Reibungsverlusten kommt. Ein einheitliches Prozess- und Wissensmanagement existiert nicht. Die Gremienarbeit ist in vielen Fällen optimierbar, beispielsweise bei der systematischen Einarbeitung neu gewählter Mitglieder oder Aufgaben, Rechten und Pflichten der Gremienleitungen. Aus den Dokumentationen der Gremiensitzungen sind oft messbare Ziele nicht ableitbar, Verantwortlichkeiten und Zeitlinien für Aufgaben sind nicht gut erkennbar.

¹¹ Vgl. Kapitel 4.1 Personalentwicklung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Gleichstellung, 4.2 Third Mission und 4.3 Organisationsentwicklung, Digitalisierung und Digitale Services

Vorhandene Maßnahmen

Durch die Fortbildungsangebote des ZLE können sich in der Lehre tätige Personen mit den Qualitätszielen der Lehre vertraut machen und ihren individuellen Förderbedarf decken. Studienkommissionen entwickeln Maßnahmen zur Verbesserung der Lehr- und Studienbedingungen. Studierendenvertreter*innen werden als stimmberechtigte Mitglieder zu den Kommissionssitzungen der Studienkommissionen eingeladen. Internationale Studierende, Promovierende, PostDocs und Gastwissenschaftler*innen werden durch das International Office bei der erfolgreichen Integration am neuen Studienort Ulm beraten und unterstützt. Durch den Tag der Lehre, die Ideenmesse und Didaktiklunches für Lehrende wurden Netzwerkformate geschaffen, die gute Lehre sichtbar machen und den Austausch zwischen den Lehrenden ermöglichen. Weiterbildungsangebote für die Professionalisierung von universitären Führungsaufgaben (z.B. Konfliktmanagement) werden angeboten. In zahlreichen Austauschprogrammen, können Studierende der Universität Auslandserfahrung sammeln. Die Universität arbeitet mit den Schulen der Umgebung zusammen, um sie optimal in das Lehramtsstudium einzubinden. Durch Veranstaltungen in der Stadt und mit Bürgern bezieht die Universität die Ulmer Öffentlichkeit sichtbar in den universitären Alltag ein.¹² Der Senatsausschuss Lehre berät den Senat zu inhaltlichen Fragen in der Lehre und darf in diesem Rahmen Expertengruppen beauftragen, um inhaltliche Vorschläge auszuarbeiten.

Zielzustand

Die Zusammenarbeit mit (inter-)nationalen Partnern ist an der Universität Ulm zentraler Bestandteil und entscheidender Erfolgsfaktor. Die Universität ist in internationalen Hochschulnetzwerken aktiv und bietet Joint Degrees und binationale Promotionsprogramme gemeinsam mit internationalen Partnerhochschulen an. Das digitale Informationsangebot der Universität steht vollständig mehrsprachig zur Verfügung. Die Universität Ulm fördert die Auslandsmobilität ihrer Studierenden und stärkt ihre interkulturellen Kompetenzen. Alle Studiengänge der Universität enthalten ein Mobilitätsfenster, in dem Studierende Auslandserfahrungen sammeln können. Digitalisierte Lehr- und Lernformen sind an der Universität mit studienbezogener Auslandsmobilität kombinierbar. Die Universität engagiert sich in (inter-)nationalen Netzwerken und Kooperationen und bietet ein attraktives Studienangebot für internationale Studierende. An der Universität Ulm werden Lehrformate in Kooperation mit Partneruniversitäten aus dem In- und Ausland angeboten. Die Universität fördert außerdem die Auslandsmobilität von Lehrenden.

Die Universität Ulm macht sich im Stadtleben der Stadt Ulm bemerkbar. Die Studierenden sind prägend für das Stadtbild. Öffentliche Veranstaltungen zu gesellschaftsrelevanten Themen finden häufig in der Stadt Ulm statt oder laden die Bürger in die Universität ein. Auch beim projektbasierten Lehren und Lernen beteiligt sich die Stadt Ulm. Es werden beispielsweise Lehrangebote mit Gründungsbezug gemeinsam mit der Stadt Ulm ausgerichtet. Mit dem ZLE wurde eine zentrale Einrichtung zur Weiterentwicklung der Lehre geschaffen. Das ZLE organisiert Austauschplattformen wie den Tag der Lehre, die Ideenmesse oder Didaktiklunches, koordiniert die Bewerbung auf ausgeschriebene Projekte im Bereich Lehre und unterstützt Lehrende und Studiengänge bei der Weiterentwicklung ihres Studienangebots.

An der Universität Ulm herrscht eine Atmosphäre des gegenseitigen Vertrauens und Respekts. Studierende werden in Studienangelegenheiten als Partner*innen behandelt. Sie sind an der Universität in

¹² Vgl. Kapitel 4.2 Third Mission

allen Gremien, die sich mit Studienangelegenheiten befassen, als stimmberechtigte Mitglieder vertreten. Gremienmitglieder sind in ihre Aufgaben in den Gremien eingewiesen und kennen ihren Handlungsspielraum. Die Meinung der Studierenden, welche sich in der Lehrevaluation ausdrückt, wird von den Lehrenden für die Weiterentwicklung ihrer Lehre berücksichtigt. Hochschulleitung, Fakultäten, Studierendenvertretungen und lehrstützende Einrichtungen arbeiten zusammen, um die Lehre an der Universität kontinuierlich und nachhaltig weiterzuentwickeln und zu verbessern. Lehrende tauschen sich an der Universität regelmäßig und fächerübergreifend über ihre Lehre aus. Sie nutzen die Möglichkeit, ihre Bedarfe, Ideen und Wünsche zur Weiterentwicklung der Lehrressourcen an die lehrstützenden Bereiche zu kommunizieren. Nachhaltige personelle und organisatorische Strukturen auf Ebene der Verwaltung ermöglichen einen hohen Qualitätsstandard in der Organisation von Lehr- und Studienbedingungen an der Universität. Das Kiz besitzt die notwendigen personellen Ressourcen und Mittel, um Lehrenden und Studierenden hochqualitative Angebote zur digitalen Unterstützung von Lehre und Studium zu machen.

Geplante Maßnahmen

Lehrinkubatoren und Studiengangsentwicklung: Für die Lehre wird ein Innovationsfond eingerichtet, über den die Hochschulleitung innovative, ambitionierte Vorhaben in der Lehre unterstützt.

Studiengangsentwicklung: Die fachspezifischen Studien- und Prüfungsordnungen sollen dahingehend überarbeitet werden, dass alle Studiengänge der Universität ein Mobilitätsfenster erhalten, um Auslandserfahrungen sammeln zu können.

Student Learning Centers: Mit dem Aufbau eines Internationalisierungsschwerpunktes sollen die Angebote des International Office in Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung und den Fächern überarbeitet werden. Der Studierendenaustausch mit Universitäten, mit denen auch Forschungsk Kooperationen bestehen, soll verstärkt gefördert werden und Ziele des Leitbilds Lehre etwa in der forschungsorientierten Lehre und der Gründungskultur berücksichtigen.

Netzwerke: Die Universität Ulm wird sich verstärkt in gemeinsamen Projekten mit Stadt und Region engagieren. Die Hochschulleitung unterstützt die Weiterentwicklung der Lehre in den Fachbereichen. Jährlich wird eine „Teaching-Week“ rund um den Tag der Lehre organisiert, in der Fachbereiche sich intensiv in Workshops, auch im Austausch mit Studierenden, mit der Lehre auseinandersetzen.

Struktur und Organisation: Überarbeitete Leitlinien zur Sitzungsleitung, Protokollführung und Prozessverfolgung werden Verantwortlichkeiten, gesetzte Zeiträume und messbare Ziele auch für Außenstehende schnell erfassbar machen. Der häufige Einsatz neuer Gesprächs- und Workshopformate aus dem Bereich der hochschuldidaktischen Methoden bei den Gremiensitzungen fordert die Mitarbeit der Mitglieder ein und führt zu produktiven Diskussionen. Regelmäßig wird die Beratung durch externe Expert*innen in Anspruch genommen. Die Universität wird ein digital verfügbares Informations- und Schulungsangebot durch die Dezernate Recht, Organisation und Marketing, sowie Personal und die Stabsstelle QBR entwickeln lassen, welches Gremienmitglieder und Amtsträger*innen strukturiert über ihre Rechte und Pflichten informiert. Niederschwellige Einführungskurse in die Gremienarbeit durch die Personalentwicklung sorgen dafür, dass Lehrende ihre Einflussmöglichkeiten auf die Weiterentwicklung der Lehre stärker wahrnehmen, indem sie sich aktiv in die Gremienarbeit einbringen.

Es werden eine personelle Strukturen und eine Finanzierung in den lehrunterstützenden Einrichtungen, der IT und der Verwaltung geschaffen, welche den Betrieb und die Koordination von Student Learning Centers, Lehrinkubatoren, den Austausch und die Kommunikation in der Lehre sowie Innovation in der Lehre dauerhaft ermöglicht.

4. Querschnittsthemen

4.1 Personalentwicklung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und Gleichstellung

Universitäten prägen über ihre Forschungs- und Lehraktivitäten das Leben von Morgen. Sie liefern Antworten auf drängende gesellschaftliche Herausforderungen und haben zugleich die Aufgabe, ihre Forschungsergebnisse öffentlich zu kommunizieren und dabei die Grenzen und Bedingtheiten dieser Beiträge und des wissenschaftlichen Wissens insgesamt aufzuzeigen. Mit den in Kapitel 2 genannten Schwerpunktthemen erfüllt die Universität Ulm diesen Auftrag und gestaltet auf diese Weise die gesamtgesellschaftliche Zukunft mit. Darüber hinaus ist die Universität zugleich h selbst Raum des Diskurses und des Aushandelns, in welchem Wert und Würde des Individuums einen respektvollen und anerkennenden Umgang miteinander bedingen. Mit ihrer Vorbildfunktion und ihrer impulsgebenden Rolle für gesellschaftliche Prozesse, ist die Frage, wie die Universitätsangehörigen miteinander interagieren und welche Werte dieser Umgang ausdrückt, zentral. Hier stehen Überlegungen im Fokus, wie die Universität Forschungs- und Lehrbedingungen schaffen kann, die einerseits ein gleichberechtigtes Neben- und Miteinander und andererseits den einzelnen Mitgliedern die Entwicklung ihrer Potentiale ermöglichen, und ihren individuellen Bedürfnissen gerecht werden. Vor diesem Hintergrund haben die Querschnittsthemen Personalentwicklung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie Chancengleichheit, Vielfalt und Gleichstellung einen hohen Stellenwert an der Universität Ulm. Diese Themen, die das gesamte universitäre Geschehen in Forschung und Lehre durchziehen und prägen, adressiert insbesondere die zweite der im ersten Kapitel abgebildeten Entwicklungslinien¹³, die den Kompetenzerwerb und die Qualifizierung und somit individualisierte Möglichkeiten für die Entfaltung eigener Bildungsbiographien und der Persönlichkeitsentwicklung in den Mittelpunkt stellt. Im Folgenden werden die Leitgedanken und Zielvisionen der einzelnen Querschnittsbereiche an der Universität Ulm und deren Verknüpfungen untereinander aufgezeigt.

4.1.1 Personalentwicklung

Talente zu identifizieren, diese für eine Karriere an der Universität Ulm zu begeistern, auszuwählen und langfristig an der Universität zu entwickeln und zu halten, ist eine zentrale bereichsübergreifende Herausforderung. Der gesetzliche Auftrag der Bestenauslese ist Leitlinie des Handelns zur nachhaltigen Sicherung von Spitzenleistung. Hierbei messen wir dem Schulterschluss zwischen wissenschaftlichem und wissenschaftsunterstützendem Personal große Bedeutung bei. Die grundlegende Zufriedenheit aller Beschäftigten der Universität Ulm hat sich in der Beschäftigtenbefragung 2020/ 2021 bestätigt. Eine dauerhafte Kultur der Wertschätzung und ein Klima der Innovation stärken diese Zufriedenheit weiter.

¹³ Vgl. Abbildung 2: Verbindung von Forschung und Qualifizierung

Ziel 1: Systematische Maßnahmen machen die Universität Ulm zu einem langfristig attraktiven Arbeitgeber

Bestehende Personalmarketing- und Onboardingmaßnahmen werden weiterentwickelt und in einem iterativen Prozess an die zukünftigen Bedarfe adaptiert. Ein systematisches Onboardingverfahren erleichtert den Beschäftigten einen guten Start in Ulm. Zielgruppenspezifische Maßnahmen für Nachwuchsgruppenleiter*innen und Juniorprofessor*innen unterstützen diese bei der Entwicklung ihrer Karriere sowie bei Führungs- und Teamfragen. Bestehende interne und externe Weiterbildungsmaßnahmen zur kontinuierlichen persönlichen Entwicklung aller Beschäftigten werden weiterentwickelt. Die etablierten Berufsausbildungen sind für die Universität Ulm wichtig und werden bedarfsgerecht ausgebaut, um den Fachkräftebedarf insbesondere im technischen-wissenschaftsunterstützenden Bereich zu sichern. Für alle Beschäftigten, denen die Universität keine dauerhafte Perspektive bieten kann, sorgen transparente Regelungen für Klarheit und es erfolgt eine gezielte Unterstützung u.a. durch Angebote zum Thema Bewerbungs- und Auswahlverfahren.

Ziel 2: Moderne und flexible Formate der Zusammenarbeit bieten den Beschäftigten mehr Flexibilität

Die als positiv bewerteten Arbeitsweisen und Fähigkeiten, die in der pandemiebedingten Ausnahme-situation 2020/ 2021 entstanden sind, werden in die Weiterentwicklung der gesamten Arbeitsprozesse mit dem Ziel einfließen, diese flexibler, digitaler und moderner zu gestalten. Der Effizienzgewinn durch die Nutzung von Onlineformaten und Telearbeit einerseits und der Wert des direkten Austausches vor Ort und die dadurch gestärkte Identifikation mit der Universität andererseits müssen hierbei in ein sinnvolles Gleichgewicht gebracht werden. Vor diesem Hintergrund wird eine neue Dienstvereinbarung zum Thema Telearbeit geschlossen. Geeignete interne Weiterbildungsformate werden auch in Zukunft weiterhin online angeboten. Bei externen Veranstaltungen wird auf eine ausgewogene Mischung zwischen Online- und Präsenzveranstaltungen geachtet. Ein weiteres Entwicklungsfeld ist die Einbindung des wissenschaftsunterstützenden Personals in Forschung und Lehre, um ein stärkeres Erleben der Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit zu gewährleisten. Die verantwortlichen Führungskräfte werden verstärkt daraufhin sensibilisiert, ein regelmäßiges Feedback zu den Beiträgen der jeweiligen Bereiche für das entsprechende Forschungsthema zu geben.

Ziel 3: Familienfreundliche Strukturen ausbauen

Die Vereinbarkeit von Beruf, Studium, wissenschaftlicher Karriere und Familie werden durch geeignete Maßnahmen weiter verbessert. Hierzu werden bereits etablierte und bewährte Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit regelmäßig evaluiert und bedarfsgerecht angepasst. Die demographische Entwicklung bedingt, dass sich zukünftig mehr Beschäftigte mit dem Thema Pflegeverantwortung konfrontiert sehen. Deshalb wird ein besonderer Fokus auf die nachhaltige Unterstützung von Beschäftigten mit Pflegeverantwortung gerichtet. In diesem Zusammenhang werden systematische Beratungs- und Informationsangebote erarbeitet und bereitgestellt.

4.1.2 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Die Universität misst der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in allen Entwicklungsphasen besondere Bedeutung bei und organisiert sie über ihre Nachwuchsakademie ProTrainU. Diese bietet

die passenden Unterstützungsstrukturen für eine gezielte Karriere- und Persönlichkeitsentwicklung sowie entsprechende Förderprogramme, die regelmäßig evaluiert und weiterentwickelt werden. Die Universität Ulm versteht sich hierbei als Bildungseinrichtung für wissenschaftliche Fachkräfte und sieht ihren gesellschaftlichen Auftrag in der Vorbereitung der Nachwuchswissenschaftler*innen auf eine berufliche Zukunft im akademischen und wirtschaftlichen Sektor gleichermaßen.

ProTrainU ist die zentrale Anlaufstelle für den wissenschaftlichen Nachwuchs an der Universität Ulm und unterstützt beratend bei beruflichen Herausforderungen und Entscheidungen. Bei schwierigen Situationen fungiert die Nachwuchsakademie als Kontakt- und Vermittlungsstelle. Unter Berücksichtigung der anderen Schwerpunktthemen der Universität werden die Vernetzung des wissenschaftlichen Nachwuchses untereinander und universitätsintern sichergestellt und Perspektiven in – und außerhalb der Wissenschaft aufgezeigt.

Dieses Konzept wird über vier Zielformulierungen konkretisiert, die im Folgenden kurz dargestellt werden. Für alle Ziele wurde der Grundstein bereits gelegt. Bis 2026 erfolgt eine weitere Ausdifferenzierung, die auch in einem Leitbild zur Nachwuchsförderung festgehalten werden soll.

Ziel 1: Bestmögliche Unterstützung individueller Forschungsvorhaben

ProTrainU vergibt regelmäßig attraktiv ausgestaltete Anschubfinanzierungen zur Unterstützung von individuellen Forschungsarbeiten und -vorhaben des wissenschaftlichen Nachwuchses. Diese erlauben die Entwicklung und Schärfung eines eigenständigen Profils und schaffen Freiräume für die individuelle Entwicklung. ProTrainU bietet zudem ein Mobilitätsprogramm, mit dem die aktive Teilnahme an Fachtagungen und der wissenschaftliche Austausch unterstützt werden. Darüber hinaus werden exzellente Forschungsarbeiten mit verschiedenen Preisen ausgezeichnet. Die bereits bestehenden Unterstützungsmaßnahmen werden als wesentliche Säule der Individualförderung auch weiterhin strukturiert über ProTrainU administriert, regelmäßig evaluiert und bedarfsgerecht angepasst.

Ziel 2: Überfachliche Qualifizierung und Beratung

Ein breit gefächertes Angebot zur überfachlichen Weiterqualifizierung fördert die Karriere und adressiert dabei sowohl Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung als auch wissenschaftsorganisatorische Fragen. ProTrainU bündelt bestehende Angebote anderer interner Einrichtungen, wie der Personalentwicklung, dem Center for Research Strategy and Support, dem Gleichstellungsreferat, dem Zentrum für Lehrentwicklung und dem International Office und entwickelt bedarfsgerecht eigene Angebote. Individuelle Coachings und Karriereberatungen begleiten Nachwuchswissenschaftler*innen bestmöglich in ihrem Werdegang. Die Ausbildung von Lehr- und Führungskompetenzen sowie die Sensibilisierung der Nachwuchswissenschaftler*innen für die Querschnittsthemen der Universität werden hierbei mitgedacht.

Ziel 3: ProTrainU ist Anlaufstelle und Forum für alle überfachlichen Belange rund um ihre akademische Laufbahn

ProTrainU trägt mit einem Welcome Center zu einer gelungenen Willkommenskultur bei und ist die zentrale Anlaufstelle in administrativen und Weiterbildungsfragen sowie in Fragen der guten wissenschaftlichen Praxis. Alle Belange der wissenschaftlichen Laufbahn werden in der Nachwuchsakademie artikuliert und diskutiert. Hierbei nimmt besonders der Vorstand von ProTrainU eine wichtige Rolle ein. Innerhalb des Vorstandes besprechen engagierte Vertreter*innen der Nachwuchswissenschaftler*innen gemeinsam mit Mitgliedern aller Fakultäten in einer konstruktiven, wertschätzenden und

wohlwollenden Atmosphäre die verschiedenen Anliegen und Fragen des wissenschaftlichen Nachwuchses und entwickeln gemeinsame Handlungsstrategien, um sichtbare Ergebnisse zu erhalten. Um den Austausch auch räumlich abzubilden bietet ProTrainU an zentral gelegener Stelle innerhalb der Universität einen Begegnungs- und Beratungsraum. Vom Senat bestellte Ombudspersonen beraten in Konfliktfällen. Eine offene Kommunikationskultur sowie Netzwerkformate bieten den Nachwuchswissenschaftler*innen die Gelegenheit zum gegenseitigen Austausch.

Ziel 4: Karriereunterstützung auch außerhalb der Hochschule

Eine feste Zusammenarbeit und Partnerschaft zwischen ProTrainU, den Graduiertenkollegs sowie dem Verbundprojekt Startup SÜD vereinfacht den Übergang aus der Universität in Wirtschaft, Industrie oder das selbstständige Unternehmertum. Zertifikatskurse zum Thema „-Preneurship“ adressieren Studierende und den wissenschaftlichen Nachwuchs. Diese Angebote werden durch Angebote der persönlichen Karriereberatung sowie der Herstellung von Kontakten in die Wirtschaft und Industrie über geeignete Netzwerke ergänzt. Mentor*innen aus der Wirtschaft mit wissenschaftlichem Hintergrund verfügen über ähnliche Erfahrungen wie die Promovierenden und beraten diese bestmöglich. Dies bietet eine gute Gelegenheit, Alumni der Universität Ulm aktiv einzubinden und sie nachhaltig an der Entwicklung der Universität teilhaben zu lassen.

4.1.3 Gleichstellungsstrategie

In den nächsten 10 Jahren möchte die Universität Ulm gemäß ihres Leitthemas *Crossing Borders* Beispiel für einen gelungenen Kulturwandel an einer medizinisch-naturwissenschaftlich-technischen Hochschule sein. Sie steigert sowohl den Frauenanteil auf allen Karrierestufen, insbesondere in Führungspositionen, weiterhin kontinuierlich als auch den Anteil von Frauen in sämtlichen Entscheidungsgremien.

Auf der Grundlage des Mission Statement Gleichstellung hat sich die Universität vier Ziele gesetzt, die für den angestrebten Kulturwandel und die Erhöhung der Frauenanteile auf allen Qualifikationsstufen, vor allem aber in den Leitungspositionen, entscheidend sind: (1) die Verankerung der Gleichstellung in allen universitären Strukturen, Prozessen und auf allen Entscheidungsebenen, (2) die Weiterentwicklung einer nachhaltig wirksamen, geschlechter- und chancengerechten Führungskultur, (3) ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in sämtlichen Gremien der Universität und (4) eine systematische Karriereentwicklung für Nachwuchswissenschaftlerinnen sowie die erfolgreiche Rekrutierung und Bindung von Wissenschaftlerinnen.

Ziel 1: Verankerung der Gleichstellung in allen universitären Strukturen, Prozessen und auf allen Entscheidungsebenen

Es erfolgt eine kontinuierliche Prozessanalyse sämtlicher Abläufe im Hinblick auf die strukturelle Verankerung der Gleichstellung an der Universität. Besonderes Augenmerk liegt auf den Querschnittsbereichen, wie der Lehre (Verankerung der Gleichstellung im „Leitbild Lehre“, Weiterbildung von Dozent*innen zum Thema „Genderaspekte in der Lehre“, für Lehramtsstudiengänge: Veranstaltungen zum Thema „Gender-sensible Unterrichtsgestaltung“) und der Außendarstellung (Vortragende in öffentlichen Vortragsreihen wie die „Vortragsreihe der Ulmer Universitätsgesellschaft“ und die „Ulmer Denkanstöße“). Langfristig werden zudem für alle universitären Prozesse – in enger Abstimmung mit

den Einrichtungen des Qualitätsmanagements – handlungsleitende Grundprinzipien in Form von Prozessbeschreibungen für eine Erhöhung des Frauenanteils in wissenschaftlichen Führungspositionen erarbeitet.

Ziel 2: Weiterentwicklung einer nachhaltig wirksamen geschlechter- und chancengerechten Führungskultur

Bei der Rekrutierung von Führungspersonal wird auf eine entsprechende Qualifizierung der Kandidat*innen in Bezug auf die Themen Gleichstellung, Chancengerechtigkeit und Führung geachtet. Alle Bewerber*innen auf eine Professur müssen im Rahmen ihrer Forschungs- und Lehrkonzepte darstellen, wie sie die Integration der Querschnittsthemen Gleichstellung, Nachwuchsförderung, Führungs- und Lehrkultur erfolgreich umsetzen möchten. Dies verdeutlicht einerseits den hohen Stellenwert, den die Universität der Gleichstellung beimisst und bereitet die Professor*innen zugleich auf die Adressierung und Umsetzung dieser Querschnittsthemen in den eigenen Arbeitsgruppen, Forschungsvorhaben und ihrer Lehrtätigkeit vor. Als Hilfestellung, auch für bereits etablierte Führungskräfte, bietet die Universität regelmäßig Weiterbildungen zu den Themen Gleichstellung und Führung an. Längerfristig soll eine entsprechende Qualifizierung in den Zielvereinbarungen verankert werden.

Ziel 3: Ausgewogenes Geschlechterverhältnis in den Gremien der Universität

Alle Fakultäten und Statusgruppen werden angehalten, geeignete Maßnahmen zu ergreifen, damit der Frauenanteil in den Gremien dauerhaft mindestens dem Frauenanteil der jeweiligen Statusgruppe in der Fakultät entspricht. Frauen werden gezielt angesprochen und dazu motiviert, sich für entsprechende – insbesondere herausgehobene – Positionen zur Verfügung zu stellen. Vor anstehenden Gremienwahlen werden die Fakultäten regelmäßig in einer breit angelegten Initiative des Präsidiums für dieses Anliegen sensibilisiert.

Ziel 4: Systematische Karriereentwicklung für Nachwuchswissenschaftlerinnen sowie die erfolgreiche Rekrutierung und Bindung von Wissenschaftlerinnen.

Um dem Dropout erfolgreicher Nachwuchswissenschaftlerinnen nachhaltig entgegenzuwirken, werden Wissenschaftlerinnen durch gezielte gleichstellungsfördernde Maßnahmen und Förderprogramme in ihrer Karriereentwicklung unterstützt. Die Etablierung eines Netzwerks für Nachwuchswissenschaftlerinnen der Universität bietet die Möglichkeit, eine Vernetzung mit der eigenen Peer Group und Wissenschaftlerinnen auf höheren Qualifikationsstufen zu ermöglichen, um im Austausch Orientierung zu geben und die eigene Karriereentwicklung zu fördern.

Die Universität etabliert umfassende Unterstützungsmechanismen für Vorsitzende und Mitglieder von Berufungskommissionen, um die Rufannahmequote bei Frauen zu erhöhen, beispielsweise Schulungen zum Thema Genderkompetenz. Mittelfristig entsteht auf Basis regelmäßiger Evaluationen der Berufungsabläufe eine Prozessbeschreibung „Berufungen“ sowie eine Arbeitsgruppe „Wertschätzendes Berufungsmanagement“.

Der Erfolg bei der Rekrutierung und Bindung von Wissenschaftlerinnen soll in Zukunft durch eine professionelle Willkommenskultur mittels eines strukturierten Onboarding-Prozesses¹⁴ sowie eines früh einsetzenden Dual Career Service gesteigert werden.

¹⁴ Vgl. Kapitel 4.1.1 Personalentwicklung

4.2 Third Mission

Unter dem Begriff Third Mission werden verschiedene Aktivitäten der Universitäten zusammengefasst, die mit einer Öffnung der Universität in Richtung der Gesellschaft einher gehen. Dies umfasst neben dem Technologietransfer auch den Wissenstransfer sowie das gesellschaftliche Engagement. Als international ausgerichtete, regional stark verankerte Einrichtung ist es das Ziel der Universität, wissenschaftliche Erkenntnisse schnell und wirksam in die Gesellschaft zu tragen und die dafür erforderlichen Netzwerke zu bilden und zu pflegen. Mit den Angeboten des Lebenslangen Lernens wird die Exzellenz der Universität in Forschung und Lehre als Qualifizierungsangebot nach innen und außen sichtbar und partizipierbar. Die Universität nutzt und stärkt das vorhandene Netzwerk, um ihre Forschungsergebnisse in Innovationen und Gründungen zu überführen. Die Aktivitäten in diesem Bereich sollen zukünftig auch in der Innen- und Außenkommunikation prominenter sichtbar dargestellt werden.

4.2.1 Wissenstransfer

Ein Transfer von Forschungs- und Lerninhalten im Bereich Lebenslanges Lernen, erfolgt an der Universität Ulm über eine Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse an die Teilnehmer*innen der berufsbegleitenden Weiterbildungsangebote der School of Advanced Professionals Studies und über innovative Bildungsangebote des Zentrums für Allgemeine Wissenschaftliche Weiterbildung, bei denen Partizipation, Forschendes Lernen und Bürgerwissenschaften für vorwiegend ältere Menschen und eng damit verbunden, verschiedene nachberufliche Tätigkeitsfelder bürgerschaftlichen Engagements, im Mittelpunkt stehen.

Ziel 1: Ausbau marktgerechter wissenschaftlicher Qualifizierungsangebote

Die School of Advanced Professionals Studies (SAPS) als Zentrum für berufsbegleitende universitäre Weiterbildung der Universität erreicht zehn Jahre nach ihrer Gründung eine Strahlkraft im gesamten deutschsprachigen Raum. Drei Jahre nach der Überführung in eine gemeinsame Einrichtung mit der Technischen Hochschule Ulm umfasst das Portfolio der SAPS eine Vielzahl modular aufeinander aufbauender, berufsbegleitender Studien- und Kursangebote im Blended Learning Format, die den Teilnehmer*innen bereits jetzt größtmögliche Flexibilität für ihre individuelle Bildungsplanung ermöglichen. Das marktgerecht ausgerichtete Angebot soll mit innovativen, vermehrt kurzformatigen Einstiegsangeboten weiter angereichert werden und gezielt Unternehmen und öffentliche Einrichtungen, darunter auch die Universität selbst¹⁵, sowie weitere potentielle Partner für Kooperationen ansprechen.

Die Ausgangsposition hierfür bilden sowohl spezifisch zugeschnittene Angebote mit einem hohen Grad an Professionalisierung, als auch die für das grundständige Studium Corona-bedingt entstandenen und eingesetzten digitalisierten Materialien, die an die Erfordernisse berufsbegleitender Angebote angepasst wurden. Inhaltlich sind die Studiengänge der SAPS konsequent interdisziplinär ausgerichtet und reflektieren aktuelle Zukunftsthemen wie Data Science, Biotechnologie oder Digitalisierte Bildungsprozesse. Vor allem die forschungsstarken Themen der Universität sollen zunehmend in das Portfolio der

¹⁵ Vgl. Kapitel 4.1.1 Personalentwicklung

SAPS integriert werden. Der weiterbildende Masterstudiengang Instruktionsdesign dient als Impulsgeber für didaktische Innovationen in Weiterbildung und Lehre über das aktuelle didaktische Konzept des flipped classrooms. Der Aufbau zusätzlicher Hochschulkooperationen wird den Ausbau und eine attraktive Ausgestaltung des berufsbegleitenden Studienangebots langfristig sicherstellen. Mit den Angeboten der wissenschaftlichen Weiterbildung soll zudem ein Beitrag zur langfristigen Bindung der Alumni und eine interdisziplinäre Graduiertenausbildung erreicht werden.

Ziel 2: Ausbau und Stärkung der Partizipation, des forschenden Lernens und der Bürgerwissenschaften

Das Zentrum für Allgemeine Wissenschaftliche Weiterbildung (ZAWiW) steht wie keine andere Bildungseinrichtung in Baden-Württemberg für den Brückenschlag zwischen Wissenschaft und Bürgergesellschaft zur Förderung von aktivierender Bildungsarbeit älterer Menschen und mit der Ulmer 3-Generationen-Uni (u3gu) auch für Schüler*innen. In praxis- und partizipationsorientierten Forschungsprojekten strebt das ZAWiW den Ausbau und die Stärkung der Partizipation, des forschenden Lernens und der Bürgerwissenschaften an und trägt auf diese Weise zum Wissenstransfer und zur Wissenschaftskommunikation bei. Umgesetzt wird dieser Ansatz durch die Weiterentwicklung der Projekte Zukunftsstadt 2030, DiBiWohn, sowie bei dem Projekt HyFive für die Modellregion Grüner Wasserstoff. Eine weitere Möglichkeit zur Stärkung des Transfers bilden die Angebote des studium generale, die eine Erweiterung des curricularen Angebots für Studierende über die eigene Fachdisziplin hinaus darstellen. Studium generale und auch das Musische Zentrum verstehen sich dabei als Ort der Kultur und Begegnung für Studierende, andere Mitglieder der Universität und der Stadtgesellschaft. Damit leistet die Universität Ulm nicht nur einen Beitrag zum Wissenstransfer, sondern auch einen Beitrag zum gesellschaftlichen Engagement. Ein Fokus des zukünftigen gesellschaftlichen Engagements wird im Bereich der Bildung für eine nachhaltige Entwicklung¹⁶ liegen.

4.2.2 Technologietransfer

Mit ihrem interdisziplinären Profil ist die Universität Keimzelle für Inventionen und durch die Qualifizierung und Vernetzung in das regionale Innovationsökosystem Treiberin für Gründungen und wirtschaftlich und gesellschaftlich nutzbare (Sprung-)Innovationen. Mittels der Durchführung von fünf großen Transfer- und Kooperationsprojekten InnoSÜD, Accelerate!SÜD, StartupSÜD, InnoTEACH und DASU kann und konnte ein Netzwerk regionaler Partner und Unternehmen aufgebaut sowie gefestigt werden.

Ziel 1: Stärkung der Vernetzung der Community für Technologietransfers

Der Aufbau einer Community-Plattform für das regionale Transfer-Ökosystem wird angestrebt. Eine Professionalisierung des Partnermanagements soll mit Hilfe einer erhöhten Transparenz des Transferprojektportfolios der Universität – mit einer Unterteilung in Drittmittel- und Verbundprojekte – und ihren Kooperationspartnern umgesetzt werden, um eine Plattform für einen aktiven Austausch zu bieten und den Austausch zu stärken. Das Mindset und Formate des Open Innovation Ansatzes sollen in

¹⁶ Vgl. Kapitel 4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

allen Wirkungsbereichen der Universität berücksichtigt werden, d.h. eine Öffnung universitärer Innovationsprozesse wird für weitere Angehörige und Partner*innen der Universität mitgedacht.

Ziel 2: Positionierung der Universität als attraktive starke Partnerin für anwendungsorientierte Wissenschaftler*innen als auch Verbundpartnern in Konsortialforschungsprojekten

Zur besseren Unterstützung der Wissenschaftler*innen der Universität bei Fragen zu Erfindungsmeldungen sind eine Reihe von Maßnahmen vorgesehen, darunter der Aufbau einer inhaltlichen Beratung in den wesentlichen Fachgebieten oder die Etablierung einer Anreizstruktur jenseits der gesetzlichen Verpflichtung der Meldung von Erfindungen im Rahmen einer aktiven Patentverwertung. Eine effektivere und effizientere Begleitung von Erfindungsmeldungen wird durch eine Erhöhung der Bearbeitungsgeschwindigkeit angestrebt und die Entwicklung eines aktiven Patentportfoliomanagement für die frei verwertbaren Erfindungsmeldungen ist vorgesehen. Mittels Intellectual Property-Regelungen zu Gunsten einer konstruktiven Innovationsförderung soll die Stellung der Universität als Partner in Verbund- bzw. Konsortialforschungsprojekten gestärkt werden.

Ziel 3: Förderung von Gründungen an der Universität

Gründungen als Treiber von (Sprung-)Innovationen tragen universitäre Erkenntnisse in die Gesellschaft und vergrößern auf diese Weise das regionale und überregionale Wirtschaftsnetzwerk. Zur routinieren Vernetzung der Schnittstellen in der Bestands- und Projektstruktur soll der Entrepreneurs Campus als zentrale Einheit angelegt werden. Ein konsequentes Mitdenken des Unternehmertums in Forschung, Lehre und sonstigen Qualifizierungsformaten sowie bei Veranstaltungen und dem angesprochenen Aufbau des Entrepreneurs Campus sollen eine Unternehmerkultur an der Universität verankern. Die Etablierung Gründungsbotschafter*innen auf professoraler Ebene, curriculare Lehrveranstaltungen im Bereich Entrepreneurship, Studierendeninitiativen sowie der Ausbau der Alumni-Arbeit sind weitere Maßnahmen, um dieses Ziel zu erreichen.

4.3 Organisationsentwicklung, Digitalisierung und Digitale Services

Die Aufrechterhaltung des Forschungs- und Lehrbetriebs während der Corona-Pandemie hat Verbesserungs- und Handlungsbedarfe in der Organisation von Abläufen und Strukturen der Universität offenbart und die Notwendigkeit der Digitalisierung verdeutlicht. Das Kommunikations- und Informationszentrum versorgt als zentrale Einrichtung alle Nutzergruppen der Universität mit lösungsorientierten und qualitativ hochwertigen Diensten und unterstützt bei der Umsetzung von vorhandenen und geplanten Digitalisierungsmaßnahmen.

4.3.1 Organisationsentwicklung

Die Universität verfügt über eine bewährte, gut beherrschte und zentral verantwortete Aufgabenerfüllung, die durch eine hohe Komplexität sowie Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung und gesetzliche Anforderungen geprägt ist. Diese Aufgabenerfüllung ist teilweise kleinteilig organisiert und nicht durchgängig über ein zentrales IT-System integriert. Außerdem steht sie im Spannungsfeld der Ermöglichung wissenschaftlicher Aufgaben und der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen.

Ziel: Weiterentwicklung der Organisation als Grundlage der Digitalisierung der Universität

Gestiegene Anforderungen an die Flexibilität der Aufgabenerfüllung und die Notwendigkeit einer Umsetzung der Digitalisierung verdeutlichen einen Entwicklungsbedarf bei wissenschaftlichen und insbesondere auch bei den wissenschaftsunterstützenden Prozessen. Die Schaffung einer hohen Agilität und einer digital integrierten Aufgabenerfüllung sollen mit einer Weiterentwicklung der Organisation der Universität erreicht werden. Dabei sollen die vorhandene eng gefasste und papierbasierte Aufgabenerfüllung im Hinblick auf zukünftig verteilte, mobile und digitale Abläufe und Prozesse einer umfassenden Prüfung unterzogen werden.

Ausgangspunkt der Überprüfung ist eine Aufgabenkritik, um zu bestimmen, bei welchen Aufgaben zukünftig eine zentrale und bei welchen Aufgaben eine dezentrale Durchführung möglich ist. Entscheidend für diese Einordnung ist die Bestimmung, welche Geschäftsprozesse zukünftig die Kernaufgaben des wissenschaftsunterstützenden Bereichs darstellen und wie diese Kernaufgaben mit Blick auf eine höhere Flexibilität und die Digitalisierung angepasst werden müssen. Diese Aufgabenkritik soll im Zuge eines extern begleiteten Projekts durchgeführt werden und bildet die Grundlage für die in einem folgenden Schritt geplante Implementierung eines Prozessmanagements. Eine externe Begleitung ist für ein unabhängiges und in der Breite akzeptiertes Ergebnis unumgänglich, insbesondere bei der Bewertung von Faktoren wie dem notwendigen Expertenwissen, rechtlichen Anforderungen, zeitlichen Aspekten oder im Hinblick auf die Möglichkeit der Einbindung externer Dienstleister.

Darauf aufbauend soll in der Universität ein fachübergreifendes Projekt mit dem Ziel durchgeführt werden, eine Strategie auszuarbeiten, um die weitere Digitalisierung unter Beachtung der oben genannten Themen zielgerichtet durchzuführen. Vorhandene Initiativen innerhalb der Universität werden fortgeführt und in dieser Digitalisierungsstrategie gebündelt.

4.3.2 Digitale Services

Das Kommunikations- und Informationszentrum (kiz) bietet als zentrale Einheit eine Reihe von Digitalen Services an, u.a. in den Bereichen Informationssicherheit, Forschungsinfrastruktur, Digitale Lehre, Open-Access-Transformation und Enterprise-IT. Außerdem unterstützt es die Umsetzung der Digitalisierung an der Universität.

Ziele: Versorgung der verschiedenen Nutzergruppen mit digitalen Services und Unterstützung bei der Digitalen Transformation der Universität

Informationssicherheit: Maßnahmen zur Umsetzung der vom Präsidium im Jahr 2020 beschlossenen Leitlinie zur Informationssicherheit umfassen unter anderem den Aufbau eines Computer Emergency Response Teams (CERT) und die Besetzung von Information Security Officer (ISO) in den dezentralen Bereichen. Das weiter intensivierte und systematische Awareness-Building zur Sensibilisierung und Schulung von Beschäftigten gegen Cyberangriffe soll fortgesetzt werden. Eine Information Security Management System-Software (ISMS) wird in Betrieb genommen und die bereits vorhandenen Systeme zur Detektion von Schwachstellen und koordinierten Cyberangriffen sollen zu einem Security Operation Center (SOC) weiterentwickelt werden.

Forschungsinfrastruktur: Die Bereitstellung von High Performance Computing und die Softwareversorgung für die Forschung mit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung und Flexibilisierung der Forschungsinfrastruktur und einer Orientierung an lokalen Forschungsschwerpunkten soll fortgeführt werden. Maßnahmen umfassen zum Beispiel den Ausbau vorhandener Virtualisierungslösungen zu einer zentralen Virtualisierungsplattform und die Nutzung von Kooperationen, beispielsweise mit dem KIT.

Digitale Lehre: Um ein hoch verfügbares, einfach nutzbares und skalierbares Unterstützungsangebot für die digitale Lehre bereitzustellen sowie ausgewählte Innovationsprojekte durchzuführen, soll die erforderliche Infrastruktur für die Produktion von digitalen Lehrinhalten zentral bereitgestellt und eine Automatisierung prioritär im Bereich Vorlesungsaufzeichnung und -streaming weiter verfolgt werden. Zudem ist die Einführung einer elektronischen Prüfungsplattform vorgesehen, die moderne Prüfungsformate auf dem Campus und mit Teilnehmer*innen von außerhalb ermöglicht.

Enterprise IT: Im Rahmen der Digitalen Transformation der Universität wird in den nächsten Jahren ein neues Campusmanagement-System eingeführt, das die bisherigen Systeme der Studierenden- und Prüfungsverwaltung Zug um Zug ablösen wird. Bewerbung, Zulassung, Studierenden- und Prüfungsverwaltung sowie Lehrveranstaltungsplanung sollen zukünftig mit HISinOne in einem integrierten System verwaltet werden. Voraussetzung für die effiziente Nutzung von HISinOne ist die vollständige Integration des Campusmanagement-Systems in die IT-Systemlandschaft der Universität Ulm. Dabei werden auch Änderungen und Anpassungen in den weiteren Enterprise Resource Planning-Systemen (ERP), der Universität Ulm erforderlich, damit Daten effizient geteilt und Dienste optimiert und medienbruchfrei angeboten werden können.

Parallel soll die (weitere) Digitalisierung mehrerer Prozesse in den Bereichen Personalverwaltung, ERP, Forschungsinformationen und Berichtswesen erfolgen, um Arbeitsprozesse zu beschleunigen und gleichzeitig die Servicequalität zu verbessern. Die weitere Digitalisierung der Aufgaben wird weiterhin ermöglichen, Arbeiten besser zu verteilen und Spitzenlasten zu senken.

4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

Entsprechend des Landeshochschulgesetzes und der Hochschulfinanzierungsvereinbarung bekennt sich die Universität zu den Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz und wird diese in Zukunft durch die Erstellung eines Klimaschutzkonzeptes und damit zusammenhängenden Maßnahmen, einer höheren Transparenz des Beitrags in Forschung und Lehre, weiteren Aktivitäten in der Lehre sowie durch einen gesteigerten Wissenstransfer der Themen in die Gesellschaft noch intensiver verfolgen.

Ziel 1: Erstellung eines Klimaschutzkonzeptes mit konkreten Zielen im Jahr 2022

Eine Eröffnungsbilanz der Treibhausgas-Emissionen soll dabei gezielt zwischen Scope 1 (direkte Emissionen aus eigenen Quellen) und 2 Emissionen (Emissionen aus der Nutzung von käuflich erworbener Energie) unterscheiden. Dabei sollen insbesondere die Handlungsfelder Strom, Wärme und Verkehr bearbeitet werden. Die Erstellung des Klimaschutzkonzeptes erfolgt in Verantwortung des Präsidiums. Dieses setzt dafür eine Arbeitsgruppe „Klimaschutz“ unter Einbindung der relevanten Akteure und der

notwendigen Expertise ein und stellt die dazu notwendigen Mittel zur Verfügung. Das Klimaschutzkonzept wird konkrete Reduktionsziele enthalten und sich an der aktuellen Landesgesetzgebung orientieren.

Die Universität Ulm wird sich auf Basis des ausgearbeiteten Klimaschutzkonzeptes um Fördermittel beim Land und/ oder beim Bund bewerben und sich an zukünftigen Wettbewerben beteiligen. Allerdings ist die Handlungsfähigkeit der Universität im Hinblick auf kurzfristige und gezielte Einsparungen bei CO₂-Emission der Liegenschaften eingeschränkt, da das Land als deren Eigentümer über die Hoheitsrechte verfügt. Die Abwicklung von Bau- und Sanierungsvorhaben ist darüber hinaus langwierig, da beim Landesbetrieb Vermögen und Bau teilweise langfristig verplante Kapazitäten vorliegen (siehe dazu auch 4.5 Bauliche Entwicklung/ Flächenmanagement)¹⁷ Im Rahmen ihrer Betreiberverantwortung identifiziert die Universität Ulm gering- oder nichtinvestive sowie bauliche Maßnahmen, die zur Energieeinsparung und zur verstärkten Nutzung erneuerbarer Energien beitragen. Um bereits zu einem früheren Zeitpunkt die Klimaneutralität zu erreichen, prüft die Universität in Absprache mit dem Land, ob eine Kompensation der jeweiligen Restemissionen möglich ist. Mittelfristig sollen auch Scope 3 Emissionen (Emissionen, die aus der Tätigkeit der Universität entstehen) erfasst werden und in das Klimaschutzkonzept integriert werden. Dazu beabsichtigt die Universität Ulm ein Modellprojekt (Real-labor) zu beantragen. Dabei sollen auch weitere Akteure auf dem Oberen Eselsberg mit eingebunden werden, z.B. das Universitätsklinikum Ulm zur Klärung von Fragen der Grenzziehung oder die TH Ulm und die Stadt Ulm. Wichtiger Teil des Klimaschutzkonzeptes wird auch die dienstliche Mobilität sein, die Emissionen dienstlichen Flugreisen sollenaus Landesmitteln kompensiert werden. Die Kosten werden den Verursachern zugeordnet. Bei Flügen, die aus Drittmitteln finanziert werden, fällt die Ausgleichszahlung an, sofern Vorgaben der Drittmittelgeber einer entsprechenden Verwendung nicht entgegenstehen.

In Zusammenarbeit mit dem Studierendenwerk und der Hochschulgruppe für Nachhaltigkeit der Studierenden wird sich die Universität zukünftig dafür einsetzen, dass Aspekte der Nachhaltigkeit sich auch im eigenen Handeln auf dem Campus widerspiegeln. Dazu soll ein Green Office vorhandene Aktivitäten verschiedener Akteure verknüpfen und als Anlaufstelle für Interessierte bereitstehen.

Die Universität beabsichtigt, sich in der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltigkeit an Hochschulen e.V. (DGN) zu engagieren, um über das dort etablierte Netzwerk Erfahrungen auf dem Weg zu einer klimaneutralen Hochschule auszutauschen. Bei der DGN handelt es sich um die Nachfolgeorganisation des BMBF-geförderten Hochschulnetzwerks HOCH-N. Die Universität Ulm ist bereits Mitglied in der Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima.

Ziel 2: Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Forschung proaktiv angehen

Die Universität wird ihre Forschungsaktivitäten als Beitrag zum Thema Nachhaltigkeit transparent und proaktiv darstellen. Die Universität wird sich zukünftig auch für die Nachhaltigkeit der eigenen Forschung einsetzen und dazu eine breite Diskussion in der Universität führen. Viele Fragestellungen der Nachhaltigkeit lassen sich nur interdisziplinär lösen. Die Universität Ulm fördert aktiv interdisziplinäre Forschung im Kontext der Nachhaltigkeit mit einem Inkubator-Konzept bzw. der Agora Ulm¹⁸ (siehe oben). Insbesondere Transformationsforschung muss transdisziplinär zusammen mit der Stadt, den

¹⁷ Vgl. Kapitel 4.5 Bauliche Entwicklung und Flächenmanagement

¹⁸ Vgl. Kapitel 2.1.2 Curiosity-driven research und 2.1.3 Agora-Ulm

Unternehmen und der Zivilgesellschaft erfolgen. Kooperationen im Kontext der Forschung zur Nachhaltigkeit in die Zivilgesellschaft hinein existieren bereits, beispielsweise zusammen mit dem Ulmer Initiativkreis Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. oder dem Haus der Nachhaltigkeit, und sollen in Zukunft noch intensiviert werden, z.B. in Reallaboren oder Verbundforschungsanträgen, u.a. des BMBF.

Ziel 3: Bildung für eine Nachhaltige Entwicklung (BNE) in Lehre und Transfer

Aus den Forschungsschwerpunkten der Universität im Bereich der Nachhaltigkeit ergeben sich weitere Verpflichtungen für die Universität als Ort des wissenschaftlichen Diskurses, denn die Freiheit der Wissenschaft impliziert auch immer eine eigenverantwortliche Reflexion der eigenen Ziele im gesellschaftlichen Kontext. Die Universität Ulm leitet daraus weitere Handlungsfelder im Bereich der Bildung für nachhaltige Entwicklung ab. Das Thema Nachhaltigkeit und Klimaschutz soll im Rahmen des Transfers von Wissen aus der Universität in die Gesellschaft und die Unternehmen der Region verstärkt verfolgt werden. Die Forschungsschwerpunkte der Universität auf Themen der Nachhaltigkeit und des Klimaschutzes dienen dabei als Grundlage. Die Universität wird dazu vorhandene Formate nutzen sowie neue Formate implementieren. Die Lehre an der Universität orientiert sich über weite Bereiche an der erfolgreichen Forschung. Daher werden bereits jetzt Themen der Nachhaltigkeit in der universitären Lehre berücksichtigt. Die Integration in bestehende Angebote soll zukünftig fachspezifisch und fakultätsübergreifend intensiviert werden.

4.5 Bauliche Entwicklung und Flächenmanagement

Die sehr dynamische Entwicklung der Universität und die ehrgeizigen Ziele bei der Verringerung von klimaschädlichen Emissionen stellen das Bau- und Flächenmanagement der Universität vor große Herausforderungen, auch weil die Universität auf die Kooperation des Landesbetrieb Vermögen und Bau Baden-Württemberg als Eigentümer der Liegenschaften zur Erfüllung der Ziele angewiesen ist.

Ziel 1: Bereitstellung von Flächen für Forschung und Lehre

Eine Zustandsbewertung der Liegenschaften des oberen Eselsbergs offenbart einen Sanierungsstau von über 400 Mio. Euro und verdeutlicht den dringenden Handlungsbedarf. Der bisherige Sanierungsansatz der Universität konnte den vom Landesbetrieb Vermögen und Bau vorgesehenen Zeitkorridor bereits beschleunigen, wird dem Wachstum der Universität und dem Ziel optimaler Bedingungen für Forschung und Lehre allerdings nicht gerecht. Um die Sanierung der Universität zu beschleunigen, werden zukünftig parallele Handlungsstränge bei Beantragungs- und Genehmigungsverfahren durchgeführt. Im Rahmen des städtebaulichen Masterplans der Stadt Ulm stellt die Universität Ulm in enger Abstimmung mit dem Universitätsklinikum die bauliche Entwicklung im Hochschul-Strukturentwicklungsplan (HSEP) dar. Mittels HSEP werden die vorhandenen Baufelder für Neu- und Ersatzneubauvorhaben ermittelt sowie kurz und mittelfristig zur Verfügung stehende Flächenpotenziale abgebildet. Von der Flächenbedarfsbemessung bis zur Bereitstellung der Flächen vergehen im Bauprozess des Landesbetriebs derzeit oft fünf Jahre oder mehr. Zusätzliche Flächenbedarfe für Aufgaben in Forschung und Lehre werden vom Land, wenn überhaupt, mit erheblicher Verspätung zur Verfügung gestellt.

Die Universität wird aus diesen Gründen ein Flächenmanagement implementieren, um vorhandene und neu zu erstellende Flächen möglichst effizient nutzen zu können und Studierenden, Wissenschaftler*innen und Mitarbeiter*innen optimale Bedingungen und ein attraktives Umfeld bereitzustellen. Neben modernen und ansprechenden Flächen für die Aufgaben Forschung und Lehre umfasst dies auch explizit die in den Kapiteln 2 und 3 genannten Maßnahmen wie Inkubatoren, die Agora, Student-Learning Centers oder Lehrinkubatoren. Die Entwicklung und Einführung dieses Flächenmanagements wird extern begleitet und Raumvergaberichtlinien, Berechnungstools für die Flächenbedarfsberechnung sowie ein System zur Auslastungsuntersuchung enthalten. Dabei sollten Auswirkungen von Maßnahmen der Organisationsentwicklung und Veränderungen durch die digitale Transformation von und bei Arbeitsplätzen hinsichtlich zukünftiger Flächenbedarfe berücksichtigt werden.¹⁹

Ziel 2: Umsetzung baulicher Maßnahmen zur Verringerung von klimaschädlichen Emissionen

Um die Ziele und Maßnahmen zur Verringerung von klimaschädlichen Emissionen umzusetzen²⁰, ist die Universität auf die Unterstützung der Landesregierung angewiesen. Die Universität fordert das Land Baden-Württemberg und dabei spezifisch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg sowie das Ministerium für Finanzen Baden-Württemberg auf, durch eine Beschleunigung der langwierigen Bau-, Sanierungs- und Modernisierungsverfahren und die Bereitstellung von finanziellen Mitteln die Universität in die Lage zu versetzen, die im Zusammenhang mit Klimaschutz und Nachhaltigkeit genannten Maßnahmen umzusetzen zu können.²¹ Zudem erfolgt eine Bewerbung um Fördermittel beim Land Baden-Württemberg und dem Bund um weitere finanzielle Mittel für entsprechende Bau- und Modernisierungsmaßnahmen.

¹⁹ Vgl. Kapitel 4.1.1 Personalentwicklung und 4.3 Organisationsentwicklung, Digitalisierung und Digitale Services

²⁰ Vgl. Kapitel 4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

²¹ Vgl. Kapitel 4.4 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

Impressum**Herausgeber**

Universität Ulm

Präsident

Prof. Dr.-Ing. Michael Weber

Helmholtzstraße 16

89081 Ulm

Tel. 0049 731 50 22000

Michael.Weber@uni-ulm.de

www.uni-ulm.de

Redaktion

Norman Nitzsche

Universität Ulm

Norman.Nitzsche@uni-ulm.de

Auflage

25 Druckexemplare