

JLU

NEUE WEGE. SEIT 1607.

JUSTUS-LIEBIG-
UNIVERSITÄT
GIESSEN



ENTWICKLUNGSPLAN DER JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

JLU 2030

ENTWICKLUNGSPLAN DER JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

JLU 2030

IMPRESSUM

ENTWICKLUNGSPLAN DER JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

JLU 2030

Herausgeber: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Gießen

Redaktion: Stabsabteilung Planung und Entwicklung

Gestaltung: sumner groh + compagne

Gedruckt auf Papier aus 100% Recyclingmaterial

(FSC-zertifiziert und mit dem EU Ecolabel ausgezeichnet)

Justus-Liebig-Universität Gießen

Ludwigstraße 23

35390 Gießen

www.uni-giessen.de

Gießen 2020

BILDNACHWEISE

Medizinisches Forschungszentrum Seltersberg der JLU (Titelbild): Hans Jürgen Landes

Präsident Prof. Dr. Joybrato Mukherjee (Vorwort): JLU / Jonas Ratermann

Justus Liebig (Kap. 1): Bildarchiv von Universitätsbibliothek und –archiv Gießen

Blutkulturen (Kap. 2): JLU / Katrina Friese

Hörsaal mit Studierenden (Kap. 3): JLU / Katrina Friese

Hörsaalgebäude (Kap. 3): JLU / Rolf K. Wegst

Pottwalskelett (Kap. 4): JLU / Rolf K. Wegst

Justus Kinderuni (Kap. 4): JLU / Sara Strüßmann

Instituto CAPAZ (Kap. 4): CAPAZ / Luis Enrique Sierra

Batterieforschung (Kap. 4): Hessen schafft Wissen / Michael Hosan

Botanischer Garten (Kap. 4): JLU / Holger Laake

Universitätshauptgebäude (Kap. 5): JLU / Sebastian Ringleb

Digitale Landwirtschaft (Kap. 5): JLU / Katrina Friese

Klimafolgenforschungstation (Kap. 5): Wolfgang Obermaier

Senatssaal (Kap. 6): JLU / Sara Strüßmann

Campus der Zukunft (Kap. 6): Max Dudler Architekten AG

INHALT

	VORWORT	4
1.	LEITBILD UND PROFIL	7
2.	FORSCHUNG	10
2.1	Forschungsprofil und Schwerpunkte	12
2.2	Nachwuchsförderung	16
2.3	Forschungsinfrastrukturen	19
3.	LEHRE UND STUDIUM	22
3.1	Studienangebot und Studienstrukturen	25
3.2	Qualitätssicherung in Studium und Lehre	27
3.3	Lehrinfrastrukturen	28
4.	TRANSFER	30
4.1	Kommunizieren und Beraten	32
4.2	Anwenden und Verwerten	33
4.3	Transferinfrastrukturen	34
5.	STRATEGISCHE QUERSCHNITTDIMENSIONEN	36
5.1	Gleichstellung, Chancengleichheit und Diversität	38
5.2	Personalentwicklung	41
5.3	Internationalisierung	42
5.4	Digitalisierung	45
5.5	Nachhaltigkeit	46
6.	GOVERNANCE	48
6.1	Steuerung, Qualitätsmanagement und Administration	49
6.2	Bau und Liegenschaften	52
6.3	Budget und Finanzen	54



VORWORT

Der vorliegende Entwicklungsplan JLU 2030 formuliert die zentralen Zielsetzungen der Justus-Liebig-Universität Gießen (JLU) für die kommende Dekade. Die Entwicklungsplanung der Universität wird im Jahr 2025 im Rahmen der hierfür vorgesehenen Abstimmungsprozesse mit dem Land Hessen für die Jahre 2026-2030 aktualisiert und konkretisiert werden.

Unsere zukünftige Entwicklung kann auf sehr guten Grundlagen aufbauen. In der vergangenen Entwicklungsplanungsperiode hat die JLU – als erfolgreichste hessische Universität in der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder – nicht nur ihre Fähigkeit zur Entwicklung international sichtbarer Spitzenforschung nachdrücklich unter Beweis gestellt. Das in diesem Zusammenhang erstellte „Liebig Concept“ enthält handlungsleitende Impulse für die 2020er Jahre. Auch die Forschungsleistung in der Breite und die Summe der wettbewerblich erworbenen Forschungsförderungen konnten weiter gesteigert werden. Die anhaltend hohe Studierendennachfrage und die sehr guten, kontinuierlich steigenden Zufriedenheitswerte unter den Studierenden belegen die hohe Attraktivität und Qualität des Studienangebots an der JLU.

Unsere Zukunftsplanung führt die erfolgreichen Entwicklungsprozesse der vergangenen Jahre fort und entwickelt sie systematisch weiter. Zu den wichtigen Weichenstellungen der vorherigen Entwicklungsplanungsperiode gehören unter anderem die im „Liebig Concept“ ausformulierte Forschungsstrategie zum Ausbau der Spitzenforschung in großen Verbänden und der Review Prozess Studium und Lehre zur Entwicklung von Studienangebot und -strukturen in den 2020er Jahren. Hinzu kommen zahlreiche, einzelne Handlungsbereiche betreffende Entwicklungen wie die regelhafte Einführung der Tenure Track-Professur, der substanzielle Ausbau unserer Personalentwicklungsangebote oder die Einrichtung von JLU Information Points als Auslandsvertretungen der JLU in strategisch wichtigen Partnerländern an unseren Partneruniversitäten.

Aufbauend auf diesen erfolgreichen Weichenstellungen formuliert der Entwicklungsplan JLU 2030 klare Ziele für Forschung, Lehre und Wissenstransfer sowie weitere Handlungsfelder von besonderer strategischer Bedeutung. Hierzu gehört nicht nur die konsequente Weiterentwicklung unseres Forschungsprofils und die langfristige Konsolidierung der Studierendenzahlen auf einem angemessenen Niveau durch die Bereitstellung attraktiver und qualitativ hochwertiger Studienangebote. Wir werden auch neue Akzente setzen, um die Möglichkeiten und Herausforderungen der Zukunft im Sinne unserer Universität zu gestalten. Hierzu zählen unter anderem die Stärkung von Digitalisierungsprozessen in Forschung und Lehre und die konsequente Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten in allen Handlungsfeldern der Universität.

Unser Blick in die Zukunft ist nicht nur geprägt von den Erkenntnissen der Vergangenheit, er steht auch im Zeichen aktueller Erfahrungen der Gegenwart. Zeiten der Krise, wie wir sie im Moment der Finalisierung dieses Dokuments im Angesicht der weltweiten Covid-19-Pandemie erleben, stellen die Gesellschaft als Ganze und auch unsere Universität als Institution vor besondere Herausforderungen. Sie verweisen zugleich auf die besondere Bedeutung der Wissenschaft und der Universitäten, wenn es darum geht, faktenbasierte Antworten auf globale Fragen und wissenschaftsgeleitete Problemlösungsstrategien zu entwickeln und damit unser aller Zukunft zu sichern. Der Entwicklungsplan bildet für die JLU Grundlage und Rahmen für die Erfüllung dieser gesellschaftlichen Verantwortung als Universität in den nächsten Jahren.

Der vorliegende Entwicklungsplan JLU 2030 wurde in gemeinsamer Abstimmung mit den zentralen und dezentralen Entscheidungsträgern erstellt und nach Befürwortung durch den Senat am 25. März 2020 sowie Zustimmung des Hochschulrats am 26. März 2020 durch das Präsidium der Justus-Liebig-Universität am 31. März 2020 beschlossen.

Ich bedanke mich im Namen des gesamten Präsidiums bei der Universität und ihren Mitgliedern für die erfolgreiche gemeinsame Arbeit in den vergangenen Jahren, insbesondere danke ich auch allen Verantwortlichen für die Unterstützung bei der Konzeption und Erstellung des vorliegenden Entwicklungsplans.



Prof. Dr. Joybrato Mukherjee
Präsident der Justus-Liebig-Universität Gießen



Bis heute orientiert sich die JLU an den Leitideen ihres Namensgebers Justus Liebig, von dem bereits im 19. Jahrhundert wegweisende wissenschaftliche Impulse in Forschung, Lehre und Wissenstransfer ausgingen.

1. KAPITEL

LEITBILD UND PROFIL

Die Justus-Liebig-Universität Gießen (JLU) ist mit rund 28.000 Studierenden, über 400 Professorinnen und Professoren und über 5.500 Beschäftigten die zweitgrößte Hochschule des Landes Hessen. Ihre regionale Verankerung in Mittelhessen bei gleichzeitiger Zugehörigkeit zur Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main charakterisiert die geographische Lage und die gesellschaftliche Rolle der Universität. Die JLU ist nicht nur die größte Arbeitgeberin der Region, die regionale Verankerung bildet zugleich die Grundlage für vielfältige Kooperationen und Netzwerke mit Partnern in der Stadt Gießen und der Region.

Rahmenbedingungen und Grundlagen

Gegründet als Ludoviciana im Jahr 1607 gehen von der JLU seit über 400 Jahren wegweisende Impulse in Forschung, Lehre und Wissenstransfer aus. Anspruch und Leitbild der JLU war und ist bis heute die Verbindung herausragender Leistungen in Forschung und Lehre mit einem klaren Bekenntnis zur gesellschaftlichen Verantwortung der Universität. Die drei Grundlagen für den Erfolg der JLU wurden bereits im 19. Jahrhundert durch ihren Namensgeber Justus Liebig vorgezeichnet: 1. exzellente Grundlagenforschung mit klarer Orientierung an gesellschaftlichen Erfordernissen und Anwendungsfeldern in einer Vielzahl von Fachgebieten, 2. die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses durch forschungsorientierte Lehre und die frühe, systematische Einbindung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern in Forschungsprojekte, 3. der Aufbau von regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken. Diese Grundlagen sind auch heute für die JLU richtungweisend.

Leitideen Justus Liebig's

Als „differenzierte Volluniversität“ verfügt die JLU über ein klar definiertes Profil in Lehre und Forschung. Das Fächerspektrum reicht von den klassischen Geistes- und Sozialwissenschaften (einschl. der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften) über die Psychologie und die Sportwissenschaft bis hin zu den Natur- und Lebenswissenschaften (einschl. der Human- und Veterinärmedizin) und ist in insgesamt elf Fachbereichen organisiert. Gesamtuniversitär prägend sind die Fächerzonen der Kulturwissenschaften und der Lebenswissenschaften. Eine besondere Rolle für das Profil der JLU spielt die Lehramtsausbildung: Die JLU bietet das breitestmögliche Lehramtsangebot in Hessen, insgesamt sind neun der elf Fachbereiche in die Lehramtsausbildung eingebunden.

Die JLU als differenzierte Volluniversität: Profil in Forschung und Lehre

Das gesamtuniversitäre Forschungsprofil der JLU ist durch zwei Schwerpunktbereiche (SPB), fünf Potentialbereiche (PB) und aktuell 28 Akzentbereiche der Fachbereiche (AB) charakterisiert. Die SPBe und PBe markieren dabei große Verbundforschungsbereiche gestützt durch großformatige Drittmittelförderungen. Bei den Akzentbereichen der Fachbereiche handelt es sich um strategische Schwerpunktsetzungen einzelner oder mehrere Fachbereiche jenseits großer Verbünde. Die Differenzierung von SPBen, PBen und ABen ist als dynamisches System zu verstehen, das den jeweils aktuellen Entwicklungsstand der profilbildenden Forschungsbe- reiche abbildet.



Abb. 1 Profil der JLU: Das Profil der JLU als differenzierte Volluniversität umfasst das gesamte Fächerspektrum von den Rechts- und Wirtschaftswissenschaften über die Geistes- und Sozialwissenschaften, Psychologie und Sportwissenschaften bis hin zu den Natur- und Lebenswissenschaften.

**Erfolge der
gesamtuniversitären
Entwicklung**

Abbildung 1 stellt das Profil der JLU als differenzierte Volluniversität dar (> Abb. 1: Profil der JLU). Die gesamtuniversitäre Entwicklung und Profilbildung der JLU kann auf große Erfolge in den vergangenen Jahren verweisen. So wird die JLU im internationalen THE-Ranking seit Jahren zu den TOP 400 Universitäten weltweit gezählt. Als mittelverwaltende Universität des gemeinsam mit der Goethe-Universität Frankfurt geführten Exzellenzclusters „Cardio-Pulmonary Institute (CPI)“ und als participating institution des Exzellenzclusters „POLiS – Post Lithium Storage“ der Universität Ulm und des Karlsruher Institute of Technology konnte sich die JLU 2018 in der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder als erfolgreichste hessische Universität positionieren. Auch in allen weiteren großen Förderprogrammen des Bundes und der Länder der vergangenen Jahre war die JLU erfolgreich, so jeweils in allen Förderrunden der Exzellenzinitiative, des Nachwuchspakts, des Professorinnenprogramms, des Qualitätspakt Lehre und der Qualitätsoffensive Lehrerbildung.

Die universitäre Entwicklungsplanung baut auf diesen Erfolgen auf und zielt auf die strategische Weiterentwicklung und Stärkung aller wichtigen Handlungsbereiche. Die Entwicklungs-

planung unterscheidet hierbei die drei Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer (> Kap. 2-4) sowie fünf strategische Querschnittsdimensionen (Gleichstellung, Personalentwicklung, Internationalisierung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit) (> Kap. 5), die die Leistungen in Forschung, Lehre und Transfer unterstützen und von besonderer strategischer Bedeutung für die Gesamtuniversität sind. Die gesamtuniversitäre Governance (> Kap. 6) bildet ein eigenes Handlungsfeld und umfasst – mit den Bereichen Steuerung, Qualitätsmanagement, Administration, Bau und Liegenschaften sowie Budget und Finanzen – Strukturen und Grundlagen für die Zielerreichung in den oben genannten Handlungsfeldern. Die Entwicklung der wissenschaftlichen Infrastrukturen wird im Rahmen der Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer adressiert. Der Aufbau des vorliegenden Entwicklungsplans orientiert sich an diesen Handlungsfeldern.

Leistungsdimensionen und strategische Querschnittsdimensionen

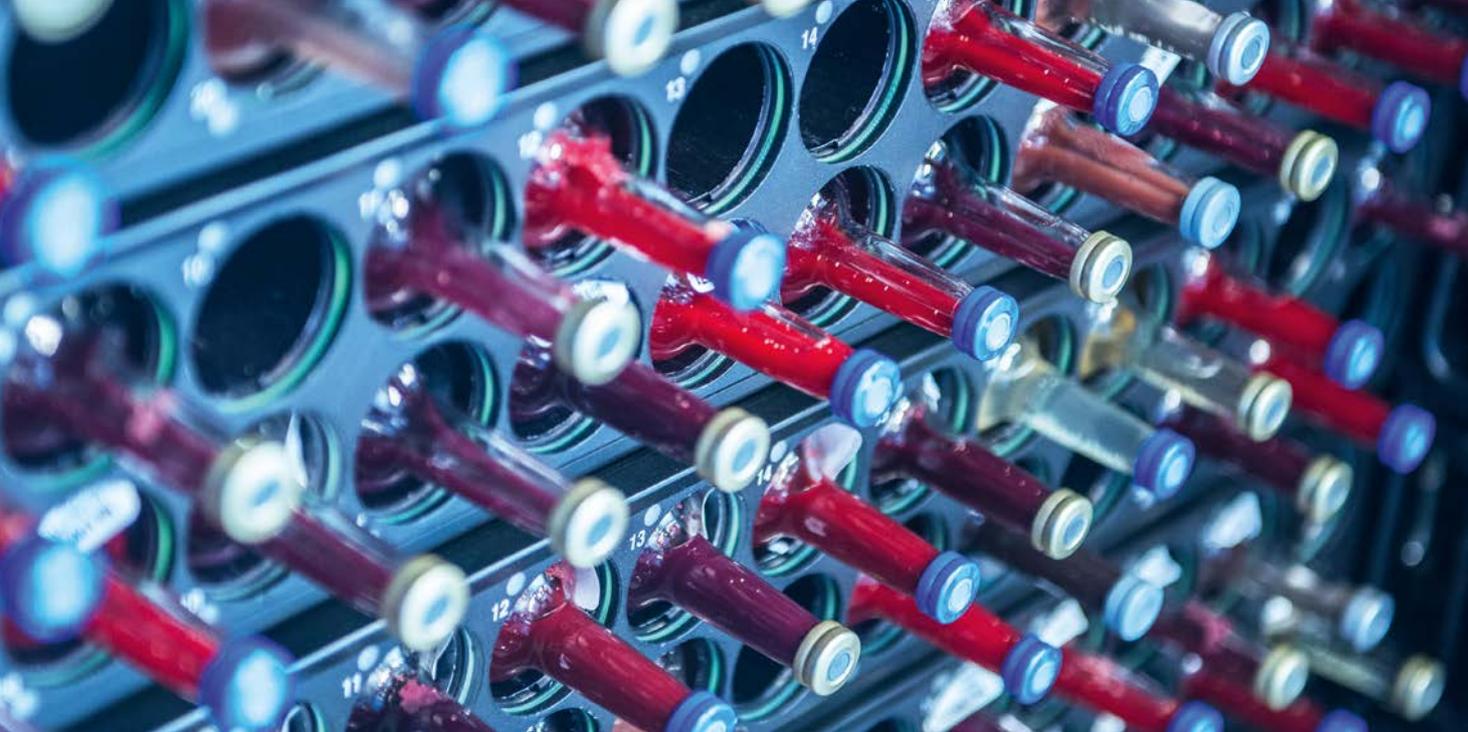
Für die Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer hat die JLU spezifische Strategiekonzepte entwickelt. So definiert das im Jahr 2018 im Rahmen der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder erstellte und 2020 aktualisierte „The Liebig Concept. Strategie für den Ausbau der Spitzenforschung an der Justus-Liebig-Universität Gießen“ die strategische Planung für den Forschungsbereich. Das 2019 auf der Grundlage des universitätsinternen Review Prozess Studium und Lehre erarbeitete „Strategiepapier Studium und Lehre“ formuliert Ziele und Maßnahmen für die Entwicklung von Studienangebot und -qualität für die 2020er Jahre. Die ebenfalls 2019 vorbereitete Transferstrategie definiert die Grundlagen und Zielsetzungen für die Entwicklung dieses Handlungsfeldes. Daneben hat die JLU jeweils spezifische Strategiekonzepte für die Querschnittsdimensionen Gleichstellung, Personalentwicklung und Internationalisierung erarbeitet. Bis 2021 / 22 werden entsprechende Strategiekonzepte für die Handlungsfelder Digitalisierung und Nachhaltigkeit ausgearbeitet. Die gesamtuniversitäre Entwicklungsplanung erfolgt auf der Grundlage und in unmittelbarer Abstimmung mit den genannten spezifischen Strategiekonzepten. Diese sind als Ergänzung und Detailplanung der im Entwicklungsplan JLU 2030 festgehaltenen Entwicklungslinien zu verstehen.

Strategiekonzepte für einzelne Handlungsfelder

Der Entwicklungsplan JLU 2030 formuliert prioritäre Zielsetzungen für die einzelnen Handlungsfelder und bildet gemeinsam mit dem Hessischen Hochschulpakt 2021-2025 die Grundlage für die externen Zielvereinbarungen zwischen der JLU und dem Land Hessen. Er ist, gemeinsam mit dem Hessischen Hochschulpakt und den externen Zielvereinbarungen, auch die Grundlage und Referenz für die Entwicklungsplanung der Fachbereiche, die im Rahmen der internen Zielvereinbarungen 2022-2025 zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen abgestimmt wird.

Umsetzung der Entwicklungsplanung

Die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen des Entwicklungsplans JLU 2030 erfolgt auf diesen Grundlagen und unter Einbindung der universitären Gremien in kontinuierlicher Abstimmung zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen. Die Umsetzung wird durch die Stabsabteilungen sowie die Universitätsverwaltung begleitet und unterstützt. Im Rahmen des entwicklungsplanerischen Qualitätskreislaufs (> Kap. 6.1) wird 2024 der Stand der Zielerreichung einer Zwischenevaluation unterzogen. Die Ergebnisse der Evaluation bilden die Grundlage für eine Aktualisierung der gesamtuniversitären Entwicklungsplanung mit Blick auf die Hochschulpaktperiode 2026 – 2030.



2. KAPITEL FORSCHUNG

Steigerung der Forschungsleistung

Erfolg in der Exzellenzstrategie

Die JLU hat ihre Forschungsleistung in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert. Der Erfolg Gießener Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in nationalen und internationalen, i.d.R. wettbewerblich ausgerichteten Forschungsförderprogrammen spiegelt sich in den steigenden Drittmiteleinwerbungen der Universität. Die eingeworbenen Mittel (Projektmittel Forschung und eigene Erträge) konnten von rund 95 Mio. Euro im Jahr 2015 auf rund 110 Mio. Euro im Jahr 2018 gesteigert werden. Die Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder, aus der die JLU als erfolgreichste hessische Universität hervorgegangen ist, hat zudem das Potenzial und die Fähigkeit der Universität zur Entwicklung international sichtbarer Spitzenforschung bestätigt. Die JLU ist die mittelverwaltende Universität des Exzellenzclusters „Cardio-Pulmonary Institute“ (CPI, gemeinsam mit der Goethe-Universität Frankfurt) und zudem als participating institution am Exzellenzcluster „POLiS – Post Lithium Storage“ unter Federführung der Universität Ulm und des Karlsruher Institute of Technology beteiligt. Daneben existieren an der JLU weitere ausgewiesene Spitzenforschungsbereiche, die große Verbundforschungserfolge und entsprechende Förderungen vorweisen können (> Abb. 2: Drittmittelfinanzierte Verbundforschungsprojekte). Zudem wird die Forschungsleistung der JLU durch ein breites Spektrum sehr erfolgreicher Einzelforschungsinitiativen in allen Fächerzonen getragen.

Die Grundlage für diese Forschungserfolge der JLU bilden drei Säulen: 1. die systematische Weiterentwicklung des gesamtuniversitären Forschungsprofils durch die Identifikation und Stärkung strategischer Spitzenbereiche sowie Unterstützungsangebote in der Breite, 2. die systematische Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern sowie 3. die auf entsprechende Forschungsbedarfe und -potenziale abgestimmte Entwicklung der wissenschaftlichen Infrastruktur. Die Entwicklungsplanung für die Leistungsdimension Forschung orientiert sich an diesen drei Handlungsfeldern.

BUND

- Antiproton Annihilation at Darmstadt (PANDA) an der Facility for Antiproton and Ion Research in Europe (FAIR)
- Deutsches Zentrum für Infektionsforschung (DZIF)
- Deutsches Zentrum für Lungenforschung (DZL)
- German Network for Bioinformatics Infrastructure – Bielefeld-Gießen Center for Microbial Bioinformatics (de.NBI - BiGi)
- Kooperation mit dem GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung
- Medical Informatics in Research and Care in University Medicine (MIRACUM)
- Posttraumatische Belastungsstörungen bei Erwachsenen verbunden mit Gewalt und Missbrauch in der Kindheit
- Risikobewertung bei Kindern psychisch kranker Eltern
- Verbesserung der Versorgung von Kindern und Jugendlichen mit chronisch entzündlichen Darmerkrankungen
- Zuchtwert Mustererkennung in Hybridkulturarten (Pflanzenzüchtung)

DAAD

- Deutsch-kolumbianisches Exzellenzzentrum für Meereswissenschaften (CeMarin)
- Deutsch-kolumbianisches Friedensinstitut (Instituto CAPAZ)
- SDGNexus Network

DFG

- Exzellenzcluster – Cardio-Pulmonary Institute (CPI)
- GRK - Molecular Pathogenesis of Male Reproductive Disorders
- GRK - Regulatory networks in the mRNA life cycle: from coding to noncoding RNA
- GRK - Substitutionsmaterialien für nachhaltige Energietechnologien
- Justus-Liebig University Giessen Clinician Scientist Program in Biomedical Research (JLU-CAREER)
- SFB - Pulmonale Hypertonie und Cor pulmonale
- SFB - RNA Viren: Metabolismus viraler RNA, Immunantwort der Wirtszellen und virale Pathogenese
- SFB/TRR - Angeborene Immunität der Lunge: Mechanismen des Pathogenangriffs und der Wirtsabwehr in der Pneumonie
- SFB/TRR - Chromatin-Veränderungen in Differenzierung und Malignität
- SFB/TRR - Dynamiken der Sicherheit – Formen der Versicherheitlichung in historischer Perspektive
- SFB/TRR - Kardinale Mechanismen der Wahrnehmung: Prädiktion, Bewertung, Kategorisierung
- SPP - Gen- und zellbasierte Therapien für die Behandlung neuroretinaler Degeneration

EU

- Circular RNA Biology Training Network: from biogenesis to biomarkers
- Crimean Congo Hemorrhagic Fever Vaccine
- Dynamics in Vision and Touch - the look and feel of stuff
- European Nuclear Science and Application Research 2
- Innovationslabor "Hochleistungswerkstoffe"
- Innovationslabor "Physik unter harschen Bedingungen"
- Iodine Fed Advanced Cusp field Thruster
- Regulated Assembly of Molecular Machines for DNA REPAIR: a Molecular Analysis training Network
- TRANSlating the role of Mitochondria in Tumorigenesis
- Visual History of the Holocaust: Rethinking Curation in the Digital Age

LAND

- LOEWE-Schwerpunkt Konfliktregionen im östlichen Europa (KÖE)
- LOEWE-Zentrum Insektenbiotechnologie und Bioressourcen (ZIB)
- LOEWE-Zentrum Novel Drug Targets against Poverty-related and Neglected Tropical Infectious Diseases (DRUID)

Abb. 2 Drittmittelfinanzierte Verbundforschungsprojekte: Die Forschungsleistung der JLU spiegelt sich auch in der Vielzahl großer drittmittelfinanzierter Verbundforschungsprojekte wider. Die Übersicht zeigt Verbundforschungsprojekte mit einem Gesamtfördervolumen von über 1 Mio. € zum Stichtag 1.1.2020.

**Schwerpunktbereiche (SPB),
Potentialbereiche (PB) und
Akzentbereiche (AB)**

2.1 FORSCHUNGSPROFIL UND SCHWERPUNKTE

Die JLU hat ihr Forschungsprofil in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt und systematisch geschärft. Gesamtuniversitär wurden hierfür drei Kategorien der Profilbildung definiert: 1. Schwerpunktbereiche (SPB), 2. Potentialbereiche (PB) und 3. Akzentbereiche der Fachbereiche (AB). Die Kategorien verweisen jeweils auf Forschungsbereiche, die aufgrund ihrer besonderen Leistungen und/oder aus strategischer Perspektive von besonderer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung des gesamtuniversitären Forschungsprofils sind. Die drei Kategorien differenzieren dabei zwischen unterschiedlichen Entwicklungs- und Ausbaustufen von Forschungsschwerpunkten. Die Identifikation und Differenzierung dieser profilbildenden Bereiche erfolgt über klar definierte Kriterien und in konsensualer Abstimmung mit allen universitären Gremien und Entscheidungsträgern. Dabei handelt es sich um einen stetigen Prozess der Anpassung und Weiterentwicklung, sodass bspw. Potentialbereiche zu Schwerpunktbereichen entwickelt werden können.

Während es sich bei den Schwerpunkt- und Potentialbereichen jeweils um große Verbundforschungsfelder handelt, die über herausragende Grundlagen und Vorleistungen auch im Rahmen großer drittmittelgeförderter Verbundforschungsprojekte verfügen, verweisen die Akzentbereiche der Fachbereiche auf strategische Schwerpunktsetzungen mit besonderer Bedeutung für die Entwicklungsplanung einzelner oder mehrerer Fachbereiche jenseits großer Verbünde. Aktuell hat die JLU zwei Schwerpunktbereiche, fünf Potentialbereiche und 28 Akzentbereiche der Fachbereiche identifiziert (> Abb. 3: Schwerpunkt- und Potentialbereiche).

2.1 Prioritäre Entwicklungsziele Forschungsprofil und Schwerpunkte

2.1a Die JLU hat vier Spitzenforschungsbereiche mit internationaler Strahlkraft.

Indikator: Die JLU hat vier Spitzenforschungsbereiche zu Clusterantragstellungen in der nächsten Runde der Exzellenzstrategie befähigt, davon sind mindestens zwei erfolgreich.

2.1b Die JLU hat ihre Forschungsleistung in der Breite gesteigert.

Indikator: Die gesamtuniversitären Drittmiteleinahmen sind bis 2025 auf ein langfristig angemessenes Verhältnis zur Grundfinanzierung gesteigert und konsolidiert: Projektmittel Forschung zu Erfolgsplanzuschuss des Landes 33% (2018: 30%).

The Liebig Concept

Die Weiterentwicklung des Forschungsprofils der JLU erfolgt auf der Grundlage des 2018 im Kontext der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder erstellten und 2020 aktualisierten Strategiedokuments „The Liebig Concept. Strategie zum Ausbau der Spitzenforschung an der Justus-Liebig-Universität Gießen“, das Teilziele und spezifische Maßnahmen zum Erreichen der entwicklungsplanerischen Zielsetzungen formuliert. Dem „Liebig Concept“ liegt eine umfassende Stärken-Schwächen-Analyse der Leistungsdimension Forschung unter Berücksichtigung der in diesem Kontext akzessorisch betrachteten Leistungsdimensionen Lehre, Transfer und Forschungsinfrastrukturen zugrunde. Die Entwicklungsplanung im Bereich Forschung orientiert sich insbesondere auch an dieser Bestandsaufnahme und Analyse.

BETEILIGTE FACHBEREICHE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
Schwerpunktbereiche											
Kardiopulmonales System (Herz/Lunge)								•			•
Mechanismen der Wahrnehmung und Anpassung						•					•
Potentialbereiche											
Bioressourcen (SP Insekten)								•	•		
Infektionen, Entzündungen und Wirkstoffe								•	•	•	•
Kleinste Teilchen							•				
Kultur – Konflikt – Sicherheit (SP Östliches Europa)	•		•	•	•						
Material und Energie (SP Speichermaterialien)							•	•			

Abb. 3 Schwerpunkt- und Potentialbereiche: Die zwei Schwerpunkt- und fünf Potentialbereiche der JLU profilieren die Spitzenforschung in großen Verbänden an der JLU.

Im Fokus der nächsten Jahre steht die Weiterentwicklung und Stärkung der identifizierten SPBe und PBe. Mindestens vier dieser Bereiche sollen als Spitzenforschungsbereiche mit internationaler Strahlkraft zur Clusterantragsstellung in der nächsten Runde der Exzellenzstrategie befähigt werden und auf diese Weise im Verbund mit Partneruniversitäten mindestens zwei Clusterförderungen für die JLU einwerben. Die Stärkung der SPBe und PBe erfolgt über eine strategisch ausgerichtete Berufungspolitik, inneruniversitäre Strukturbildung und Förderung, die Einwerbung großer nationaler und internationaler Förderformate und die systematische Nutzung entsprechender Landesförderungen, insbesondere im Rahmen der Landes-Offensive zur Entwicklung wissenschaftlich-ökonomischer Exzellenz (LOEWE).

Stärkung der Schwerpunkt- und Potentialbereiche

Neben der Stärkung des Profils im Bereich großer Verbundforschungsinitiativen zielt die Entwicklungsplanung auf die Förderung der Forschungsleistung in der Breite der Universität, die sich in Publikationen, Drittmittelwerbungen, Rankings/Preisen, Nachwuchsförderung, Transfer und Netzwerken spiegelt. Der für dieses Ziel verwendete Indikator fokussiert die Drittmittelentwicklung der Universität, da diese auf den extern begutachteten, wettbewerblichen Erfolg sowie die wissenschaftliche Reputation der gesamtuniversitären Forschung verweist. Zur Steigerung der Forschungsleistung in der Breite wird die JLU drei Bereiche priorisieren: 1. den Ausbau der Forschungsunterstützung, 2. die weitere Stärkung der regionalen Verbundbildung sowie 3. Maßnahmen zur kontinuierlichen Qualitätssicherung in der Forschung.

Förderung der Forschungsleistung in der Breite

Für die Forschungsunterstützung steht im Rahmen der JLU Toolbox Forschungsförderung (> Abb. 4: Toolbox Forschungsförderung) ein breites Spektrum an JLU-eigenen Förderinstrumenten – von Individualförderungen bis hin zur Gründung fachbereichsübergreifender Forschungszentren – zur Verfügung. Diese werden in den kommenden Jahren ausgebaut, u.a. durch die bedarfsgerechte Weiterentwicklung der internen Förderinstrumente und Anreizsysteme sowie auch durch den weiteren Ausbau von Instrumenten und Maßnahmen im Bereich der Nachwuchsförderung und der Personalentwicklung (> Kap. 2.2 und 5.2).

Forschungsunterstützung

Die Netzwerk- und Verbundbildung insbesondere auf regionaler Ebene wird weiter gestärkt und ausgebaut. Dies geschieht in zwei Richtungen:

Regionale Netzwerk- und Verbundbildung

a) Auf der Grundlage des erfolgreichen Aufbaus und der weithin sichtbaren Etablierung des seit 2016 mit Landesmitteln geförderten Forschungscampus Mittelhessen (FCMH) wird dieses Kooperationsprojekt mit der Philipps-Universität Marburg und der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM) nach Auslaufen der Landesförderung Ende 2020 verstetigt.

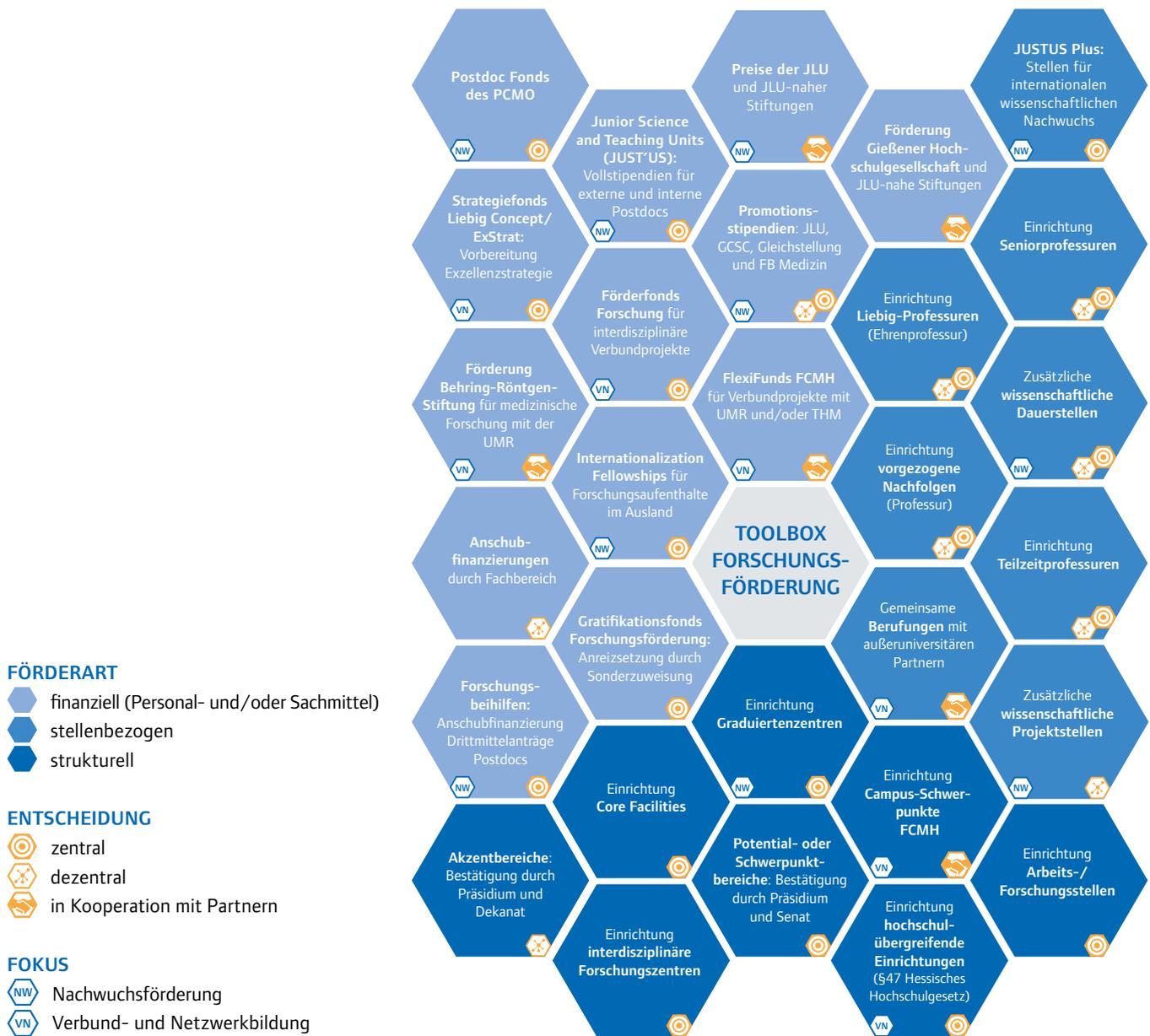


Abb. 4 Toolbox Forschungsförderung: Die JLU verfügt über ein umfassendes Spektrum eigener Instrumente der Forschungsförderung. Hierbei wird zwischen finanziellen, stellenbezogenen und langfristigen strukturellen Maßnahmen unterschieden.

b) Die Kooperation mit Partnern in der Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main, zu der auch Gießen zählt, wird systematisch weiterentwickelt. Hierzu wird insbesondere die Zusammenarbeit mit Partnern an der Goethe-Universität Frankfurt unterstützt und ausgebaut.

Auch die bestehenden Kooperationen mit außeruniversitären Partnern in der Region (> Abb. 5: Standorte und Partner) werden fortgeführt und gestärkt. Dies geschieht auf zwei Ebenen:

a) Die erfolgreiche Strategie zur Stärkung Gießens als Standort (oder Zweitstandort) außeruniversitärer Forschungseinrichtungen wird weiterverfolgt, u.a. wird bis Ende 2022 – zunächst unter dem Dach des Deutschen Zentrums für Lungengenenforschung (DZL) – das neue außeruniversitäre Institut für Lungengesundheit aufgebaut.

GIESSEN

- Deutsches Zentrum für Infektionsforschung (Partnerstandort Gießen-Marburg-Langen)
- Deutsches Zentrum für Lungenforschung (mit Sitz in Gießen)
- Institutsteil Bioressourcen des Fraunhofer IME
- Institut für Lungengesundheit (im Aufbau)
- Kerckhoff-Herzforschungsinstitut mit der Universität Gießen gGmbH
- Landwirtschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtungen der JLU
- TransMIT Gesellschaft für Technologietransfer mbH

BAD NAUHEIM

- Campus Kerckhoff der JLU Gießen und ihres Fachbereichs Medizin
- Max-Planck-Institut für Herz- und Lungenforschung

DARMSTADT

- Deutsches Polen-Institut
- GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung
- Helmholtz Forschungsakademie Hessen für FAIR

FRANKFURT

- Frankfurt Institute for Advanced Studies
- House of Logistics & Mobility
- House of Pharma & Healthcare
- Senckenberg Gesellschaft für Naturforschung

GROSS-GERAU

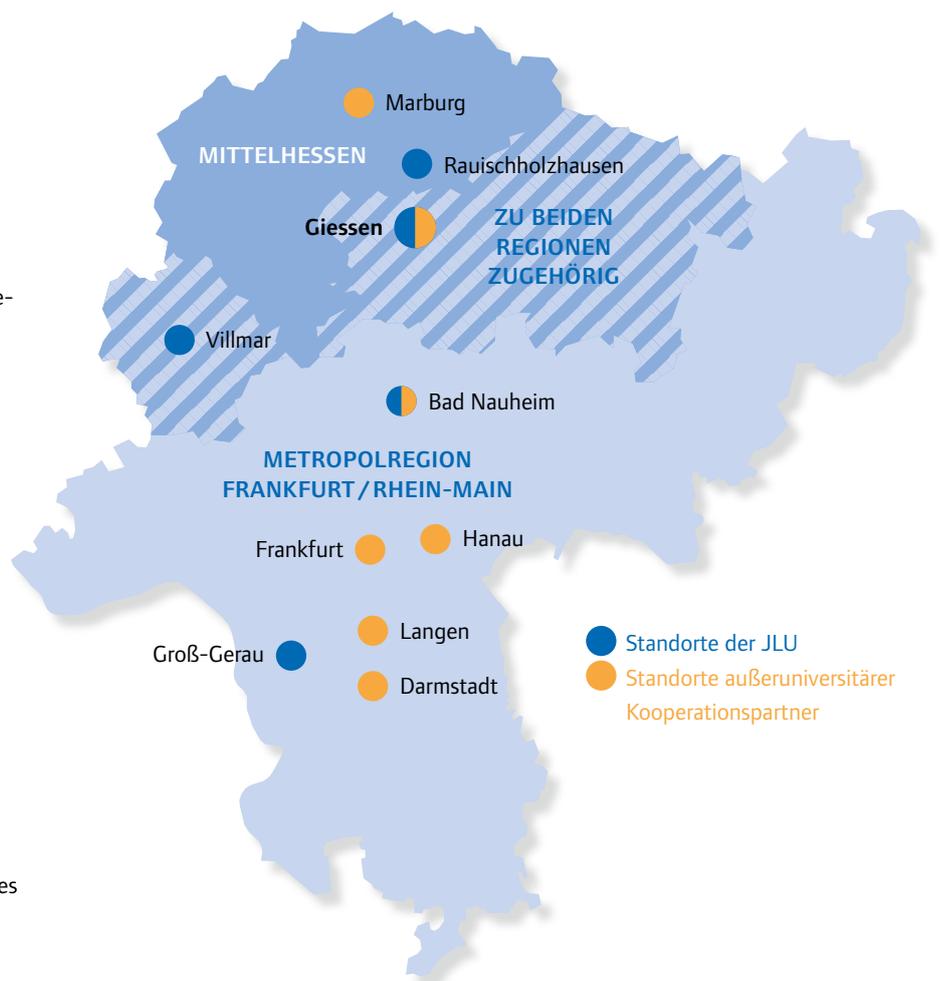
- Landwirtschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung der JLU

HANAU

- Fraunhofer-Einrichtung für Werkstoffkreisläufe und Ressourcenstrategie

STANDORTÜBERGREIFEND

- Forschungscampus Mittelhessen (gemeinsam mit der Technischen Hochschule Mittelhessen und der Philipps-Universität Marburg)



LANGEN

- Paul-Ehrlich-Institut (Bundesinstitut für Impfstoffe und biomedizinische Arzneimittel)

MARBURG

- Herder-Institut für historische Ostmitteleuropaforschung
- Max-Planck-Institut für terrestrische Mikrobiologie

RAUSCHHOLZHAUSEN

- Landwirtschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung der JLU

VILLMAR

- Landwirtschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung der JLU

Abb. 5 Standorte und Partner: Die JLU nutzt ihre doppelte Zugehörigkeit zur Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main sowie zur Region Mittelhessen zur regionalen Verbundbildung. Die Karte zeigt Standorte und außeruniversitäre Kooperationspartner der JLU in der Region Mittelhessen sowie im hessischen Gebiet der Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main.

b) Die bestehenden Kooperationen mit außeruniversitären Forschungsinstituten in der Region Mittelhessen und Frankfurt/Rhein-Main werden kontinuierlich weiterentwickelt und unterstützen insbesondere auch die Forschungsschwerpunkte in den SPBen, PBen und ABen.

Qualitätssicherung im Bereich Forschung

Zur kontinuierlichen Qualitätssicherung im Bereich Forschung wird die JLU die vorhandenen Instrumente (u.a. Zielvereinbarungen mit den Fachbereichen, regelmäßige interne und externe Peer-Review-Begutachtungen, Ombudsperson) in Einsatz und Ausgestaltung kontinuierlich den Bedarfen anpassen. Weiterhin werden die bestehenden Richtlinien zur guten wissenschaftlichen Praxis auf Grundlage des 2019 publizierten Kodex „Leitlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis“ der DFG aktualisiert. Die Qualitätssicherung im Bereich Forschung ist in den Rahmen des gesamtuniversitären Qualitätsmanagements eingebunden. Unterstützt wird das Qualitätsmanagement im Bereich Forschung zukünftig auch durch den im Jahr 2020 neu eingerichteten Forschungsrat, der als Gremium aus internen und externen Spitzenwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern die Hochschulleitung in Forschungsfragen berät (> Kap. 6.1). Neue Herausforderungen für die Qualitätssicherung in der Forschung, die sich aus der zunehmenden Digitalisierung von Forschungsmethoden und -verfahren, insbesondere auch im Bereich des Forschungsdatenmanagements, ergeben, werden im Rahmen der Digitalisierungsstrategie „JLU digital 2030“ eigens adressiert (> Kap. 5.4).

2.2 NACHWUCHSFÖRDERUNG

Strukturierte Promotionsprogramme

Die systematische Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses gehört seit vielen Jahren zu den strategischen Schwerpunkten der Universität. Ihre impulsgebende Rolle im Bereich der strukturierten Promotionsangebote hat die JLU mit dem Aufbau der in beiden Runden der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder von 2006–2019 geförderten



Abb. 6 Strukturen der Nachwuchsförderung: Die drei interdisziplinär und fachbereichsübergreifend arbeitenden Graduiertenzentren sowie das zentral verortete Postdoc Career and Mentoring Office bieten passgenaue Unterstützungsmaßnahmen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler von der Promotion über die Postdoc-Phase bis hin zur (Tenure Track-)Professur.

Graduiertenschule International Graduate Centre for the Study of Culture (GCSC) unter Beweis gestellt. Zusätzlich wurden an der JLU in den vergangenen Jahren drei interdisziplinär und fachbereichsübergreifend angelegte Graduiertenzentren erfolgreich aufgebaut, die strukturierte Unterstützungsangebote für Promotionsstudierende fast aller Fachdisziplinen der JLU anbieten. Unterstützt durch den Erfolg in beiden Runden des Bund-Länder-Programms zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses (Nachwuchspakt) in den Jahren 2017 und 2019 konnten in den vergangenen Jahren auch die Förderstrukturen der JLU für Postdocs und Tenure Track-Professuren deutlich ausgebaut und insbesondere durch die Einrichtung des Postdoc Career and Mentoring Office (PCMO) weiter institutionalisiert werden. Graduiertenzentren, PCMO und die Abteilung für Personalentwicklung bieten damit eng abgestimmte Unterstützungsstrukturen für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf allen Karrierestufen (> Abb. 6: Strukturen der Nachwuchsförderung).

Im Jahr 2017 hat die JLU das Instrument der Tenure Track-Professur regelhaft implementiert und hierfür ein transparent strukturiertes Verfahren für die Qualifikationsphase entworfen (> Abb. 7: Tenure Track-System der JLU). Auf dieser Grundlage beruft die JLU aktuell und zukünftig 20-30% aller regelhaft neu zu besetzenden Professuren im Tenure Track-Modell. Dies wird durch eine langfristige, zwischen Fachbereichen und Hochschulleitung abgestimmte, kontinuierliche Professuren- und Berufungsplanung unterstützt, die auch im Rahmen der internen Zielvereinbarungen festgehalten wird.

Unterstützungsstrukturen des Postdoc Career and Mentoring Office (PCMO)

Implementierung der Tenure Track-Professur

2.2 Prioritäres Entwicklungsziel Nachwuchsförderung

2.2 Die JLU verfügt über ein strukturiertes Gesamtsystem der Nachwuchsförderung für alle Fächerzonen und Fachbereiche.

Indikatoren: 1. Die JLU verfügt bis 2023 über Graduiertenzentren, die das gesamte Fächerspektrum abdecken, alle Fachbereiche sind aktiv in Graduiertenzentren engagiert. 2. Das Tenure Track-System der JLU sowie seine Unterstützungsstrukturen (PCMO) sind bis 2025 evaluiert und werden auf dieser Grundlage weiterentwickelt.

Die Entwicklungsplanung für das Handlungsfeld Nachwuchsförderung orientiert sich an den im Nachwuchspakt-Antrag der JLU formulierten Zielsetzungen und nutzt auch die insgesamt 18 in diesem Programm eingeworbenen Professuren zur modellhaften Umsetzung des Tenure Track-Modells und der entsprechenden Unterstützungsmaßnahmen. Zu den im Nachwuchspakt formulierten Zielsetzungen gehören:

1. Die JLU erfüllt die selbst gesetzte Tenure Track-Quote von 20–30% und implementiert systematisch das entwickelte Tenure Track-Verfahren. Nach Abschluss der ersten Bewährungsverfahren ist bis 2025 eine umfassende Evaluation des Gesamtsystems vorgesehen, auf deren Grundlage das Verfahren ggf. angepasst bzw. optimiert wird.

2. Die Förder-, Beratungs- und Qualifizierungsangebote für Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler werden im Rahmen der vorhandenen Strukturen weiter ausgebaut. Nach Auslaufen der Nachwuchspaktförderung soll das PCMO auf Grundlage einer positiven Evaluation verstetigt und weiterentwickelt werden und auch zukünftig eng abgestimmt mit den Graduiertenzentren zusammenarbeiten. Im Bereich der strukturierten

Umsetzung und Evaluation des Tenure Track-Verfahrens

Verstetigung der Postdoc-Strukturen und flächendeckendes Angebot an Graduiertenzentren

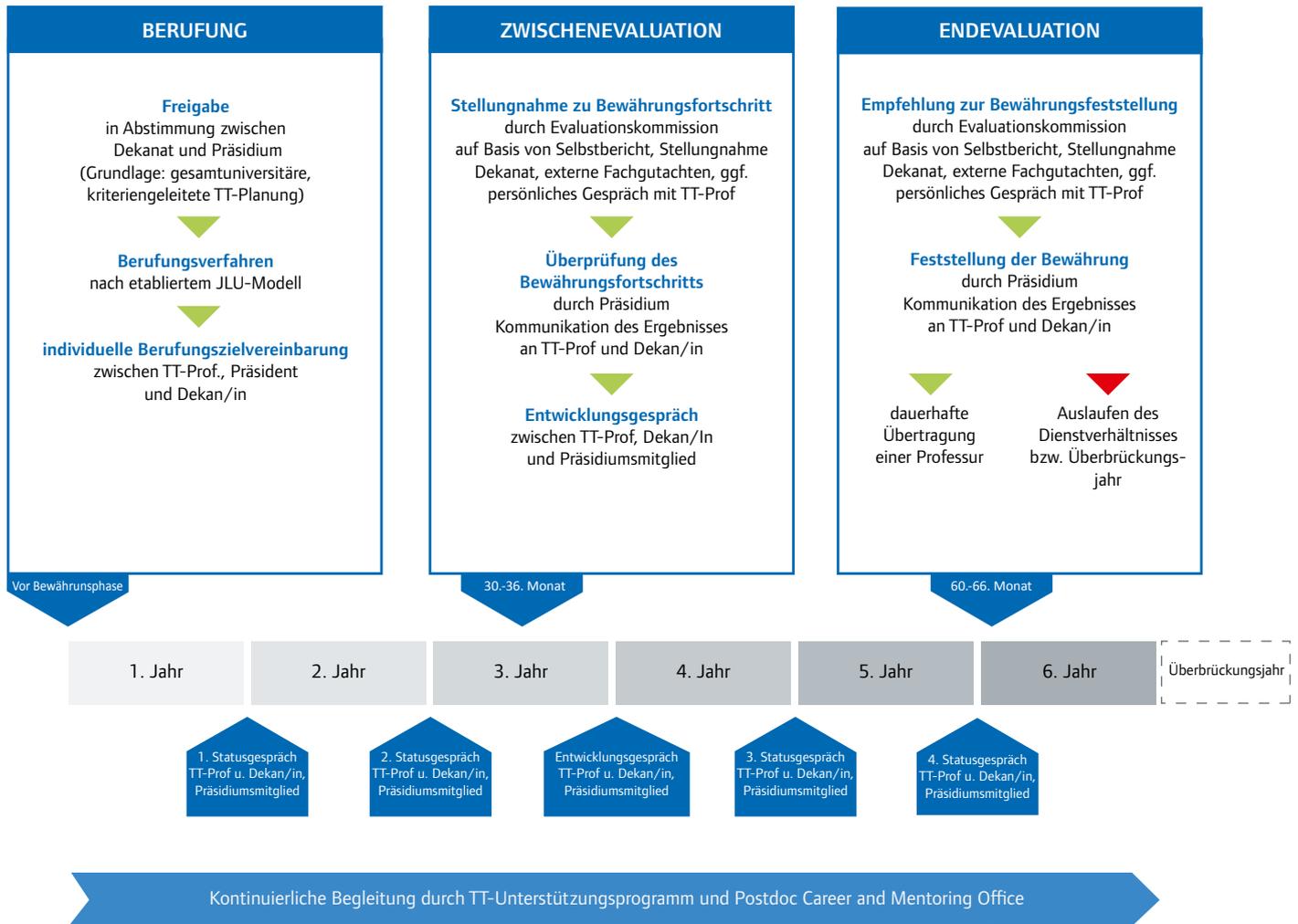


Abb. 7 Tenure Track-System der JLU: Parallel zur regelhaften Implementierung der Tenure Track-Professur hat die JLU ein detailliert ausgearbeitetes Begleitungs- und Unterstützungsverfahren für die Qualifikationsphase von Tenure Track-Professorinnen und -Professoren entwickelt.

Graduierenausbildung wird die JLU durch den Aufbau eines vierten Graduiertenzentrums zukünftig auch die Fächerzone der klassischen Naturwissenschaften sowie die Psychologie abdecken, sodass jeder Promotionsstudierende der JLU ein fachspezifisches Graduiertenzentrum nutzen kann und alle Fachbereiche aktiv an einem Zentrum beteiligt sind. Die Grundstruktur des GCSC wird seit dem Auslaufen der Exzellenzförderung Ende 2019 aus Eigenmitteln der Universität verstetigt. Das GCSC soll dabei als Basisstruktur für die kulturwissenschaftliche Profilierung der JLU dienen und auch die Entwicklung von Forschungsinitiativen aus der kulturwissenschaftlichen Fächerzone befördern.

Nutzung neu etablierter Personalkategorien

3. Die JLU wird zukünftig bei der Besetzung von wissenschaftlichen Stellen verstärkt die neu etablierten Personalkategorien (> Abb. 17: Personalkategorien in Kap. 5.2) einsetzen, um die Transparenz und Planbarkeit der Karrierewege von Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern weiter zu verbessern und gleichzeitig mit attraktiven Stellenprofilen gezielt hochqualifizierte Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler für die JLU gewinnen zu können. Die neuen Stellenkategorien, wie „Arbeitsgruppenleitung mit Daueraufgaben Schwerpunkt Forschung und Nachwuchsförderung“ und „Dozent/in mit Daueraufgaben Schwerpunkt Lehre“, zielen insbesondere auch darauf, attraktive, unbefristete Karriereoptionen neben der Professur zu schaffen.

2.3 FORSCHUNGSINFRASTRUKTUREN

Exzellente Forschung bedarf entsprechender Infrastrukturen. Durch Baumaßnahmen (> Kap. 6.2) wie den Neubau Chemie oder das Medizinische Forschungszentrum konnte die infrastrukturelle Substanz in den vergangenen Jahren bereichsbezogen ausgebaut und verbessert werden. Insbesondere zur Unterstützung ihrer Spitzenforschungsbereiche setzt die JLU auch auf die Etablierung von Core Facilities, die wissenschaftliche Geräte und Infrastrukturen räumlich und organisatorisch bündeln und fachbereichsübergreifend zur Verfügung stellen. Im Rahmen von Pilotprojekten wurden die High Performance Computing Core Facility, die Zentrale Versuchstierhaltung (ZVTH) und das Bender Institute of Neuroimaging (BION) als Core Facilities mit entsprechenden Satzungen und Nutzungskonzepten eingerichtet. Daneben werden spezifische Forschungsinfrastrukturen auch in den universitären Forschungszentren (> Abb. 8: Forschungsinfrastrukturen) sowie in besonderen Infrastruktureinrichtungen wie dem Biomedizinischen Forschungszentrum Seltersberg zusammengeführt. Weiterhin wurde mit dem Aufbau eines gesamtuniversitären Systems zur optimierten Bestandsverzeichnung und Nutzung aller (Groß-)Geräte und Infrastrukturen begonnen.

Durch die Implementierung eines Forschungsinformationssystems (JLU-FIS) im Rahmen des landesgeförderten Verbundprojekts Hessisches Forschungsinformationssystem (HeFIS) will die JLU die Sichtbarkeit und das strategische Monitoring der universitären Forschung stärken. Erste Pilotphasen mit drei Fachbereichen wurden bereits durchgeführt.

Unterstützung der Spitzenforschungsbereiche

2.3 Prioritäres Entwicklungsziel Forschungsinfrastrukturen

2.3 Die JLU hat ein Gesamtkonzept für die kontinuierliche Weiterentwicklung ihrer Forschungsinfrastrukturen implementiert

Indikatoren: 1. Die JLU hat bis 2025 auf der Grundlage eines entsprechenden Gesamtkonzepts (inkl. Investitions- und Nutzungsplanung) zwei neue, fachbereichsübergreifende Core Facilities zur Unterstützung der Spitzenforschung aufgebaut.

2. Die JLU hat bis 2023 den Gesamtbestand ihrer Forschungsgeräte in einer kontinuierlich aktualisierten, digitalen Gerätelandkarte erfasst und bis 2025 ein digitales Core Facility Management System etabliert.

3. Die JLU hat bis 2025 das Forschungsinformationssystem vollständig implementiert und setzt dieses systematisch zum Forschungsmonitoring ein.

Als Grundlage für die Planung im Bereich der Forschungsinfrastrukturen wird die JLU ein Gesamtkonzept für die strategische Weiterentwicklung ihrer Forschungsinfrastrukturen entwickeln und implementieren:

1. Die JLU wird eine gesamtuniversitäre Strategie zur Weiter- und Neuentwicklung von Core Facilities erarbeiten. Diese umfasst auch eine gesamtuniversitäre Investitions- und Nutzungsplanung sowie den Aufbau von zwei neuen Core Facilities auf dieser Grundlage.

Gesamtkonzept zu Weiterentwicklung von Forschungsinfrastrukturen und Core Facilities

Digitale Gerätelandkarte

2. Die JLU wird den Gesamtbestand ihrer Forschungsinfrastrukturen in einer digitalen Gerätelandkarte erfassen und über ein digitales Core Facility Management System die inneruniversitären Nutzungsmöglichkeiten dieser Forschungsinfrastrukturen optimieren. Dies erfolgt in Abstimmung mit bereits initiierten Prozessen der Erfassung von Forschungsinfrastrukturen im Rahmen des Forschungscampus Mittelhessen.

***Implementierung
Forschungsinformationssystem***

3. Das Forschungsinformationssystem wird gesamtuniversitär implementiert und über entsprechende Schnittstellen verknüpft und genutzt. Dies soll auch der Qualitätssteigerung im Bereich der gesamtuniversitären Forschungsplanung, z.B. im Rahmen der internen Zielvereinbarungen, dienen.

***Weiterentwicklung der
Interdisziplinären Forschungszentren***

4. Die Interdisziplinären Forschungszentren der JLU werden regelmäßig evaluiert und bei positiver Begutachtung fortgeführt und kontinuierlich weiterentwickelt. Zukünftig sollen die Forschungszentren noch stärker mit der Unterstützung der Schwerpunkt- und Potentialbereiche verknüpft werden. So soll durch die Fortführung des bisher aus Mitteln des Innovations- und Strukturentwicklungsbudgets des Landes finanzierten Zentrums für Materialforschung (ZfM) der Potentialbereich „Material- und Energie (SP Speichermaterialien)“ weiter gestärkt werden. Zur Stärkung der Kompetenz der JLU im Bereich Tierschutz, der für mehrere SPBe und PBe von zentraler Bedeutung ist, soll das seit 2016 mit Landesförderung aufgebaute 3R-Zentrum zu einem Tierschutzzentrum der JLU ausgebaut werden.



■ Interdisziplinäre Forschungszentren der JLU
 ■ Core Facilities (Stand: 01.01.2020)

Abb. 8 Forschungsinfrastrukturen: Exzellente, fachbereichsübergreifende Forschungsleistungen der JLU werden durch die interdisziplinären Forschungszentren sowie die systematische Etablierung von Core Facilities befördert.



3. KAPITEL

LEHRE UND STUDIUM

Anhaltend hohe Attraktivität des Studienangebots der JLU

Die Attraktivität des Studienangebots der JLU spiegelt sich in der anhaltend hohen Nachfrage und entsprechend hohen Studierendenzahlen (WiSe 2019/20: 27.927). Gleichzeitig und parallel zur quantitativen Erweiterung des Studienangebots ist es der JLU gelungen, auch die Qualität von Studium und Lehre systematisch weiterzuentwickeln. Der Erfolg dieser Bestrebungen kommt u.a. auch in den regelmäßigen Evaluationen der Studierendenzufriedenheit an der JLU zum Ausdruck, die kontinuierlich steigende Werte verzeichnet (> Abb. 9: Entwicklung Studierendenzufriedenheit).

Lehrerbildung

Insgesamt bietet die JLU über ihr gesamtes Fächerspektrum ca. 90 Bachelor-, Master- und Staatsexamensstudiengänge an. Daneben existieren auch Angebote im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung. Einen gesamtuniversitären Schwerpunkt im Bereich Studium und Lehre bildet die Lehrerbildung. Die JLU verfügt über das breitestmögliche Lehramtsangebot in Hessen, neun ihrer elf Fachbereiche sind an Lehramtsstudiengängen beteiligt (> Abb. 10: Lehramtsangebote). Diese werden durch das Zentrum für Lehrerbildung (ZfL) koordiniert. Auf Grundlage des Erfolgs der JLU in beiden Förderrunden der „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ des Bundes und der Länder wird die Qualifizierung von Lehrkräften bis 2023 auch durch das Projekt „Gießener Offensive Lehrerbildung (GOL)“ unterstützt. Weiterhin konnte im gleichen Programm das ebenfalls bis 2023 geförderte Projekt „Gießener Offensive Berufliches Lehramt (GOBeL)“ eingeworben werden. Über das seit 2019 durch den Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) geförderte Projekt „International Mobility with Partners Abroad for Culturally Competent Teachers (IMPACCT)“ wird im L1-Studiengang mit dem Unterrichtsfach Islamische Religion

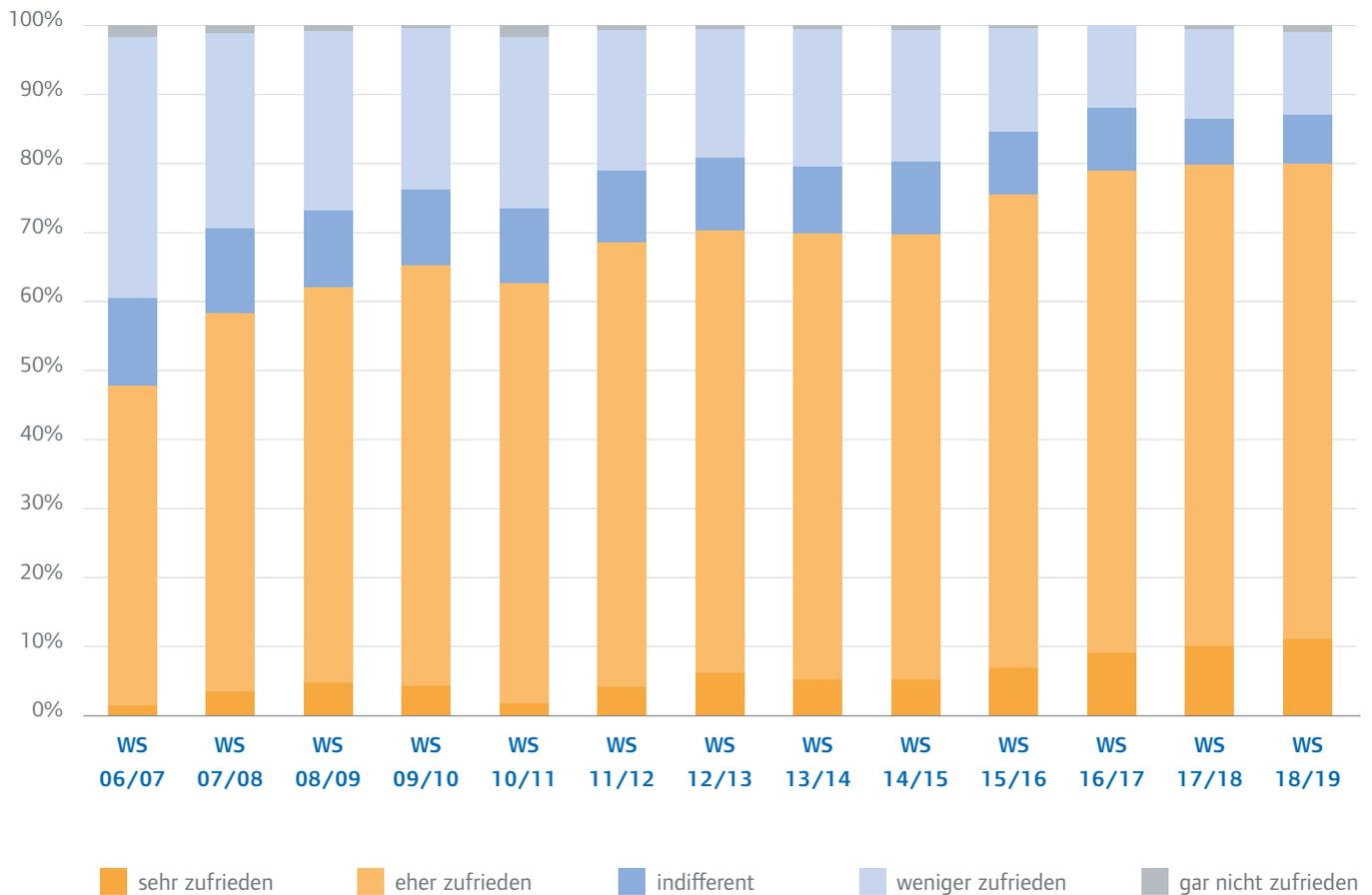


Abb. 9 Entwicklung Studierendenzufriedenheit: Die hohe Qualität von Studium und Lehre an der JLU kommt auch in der stetig steigenden Zufriedenheit der Studierenden zum Ausdruck. Die Grafik zeigt die Ergebnisse der zentralen Studierendenerhebung seit 2006.

ein Pilotprojekt zur Förderung der Mobilität im Lehramtsbereich umgesetzt. Dieses hat Modellcharakter für die weitere Internationalisierung der Lehrerbildung an der JLU.

Studienbegleitende und berufsbezogene Kompetenzen für Studierende aller Fachbereiche werden durch das Zentrum für fremdsprachliche und berufsfeldorientierte Kompetenzen (Zfbk) angeboten. Zahlreiche Maßnahmen werden bereits seit 2012 durch das Bund-Länder-Programm für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre (Qualitätspakt Lehre) gefördert, in dem die JLU mit dem Projekt „Einstieg mit Erfolg (EmE)“ in beiden Förderrunden erfolgreich war. Durch die Förderung des gemeinsam mit UMR und THM getragenen Verbundprojekts „WM3 Weiterbildung Mittelhessen“ in beiden Ausschreibungsrunden des durch Mittel des BMBF und des Europäischen Sozialfonds finanzierten Programms „Aufstieg durch Bildung“ konnte auch der Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung nachhaltig gestärkt werden.

Die Grundlage für die positiven Entwicklungen und die wettbewerblichen Erfolge der JLU (> Abb. 11: Drittmittelerfolge Lehre) im Bereich Studium und Lehre bilden drei Säulen: 1. die kontinuierliche, bedarfs- und qualitätsorientierte Weiterentwicklung des gesamtuniversitären Studienangebots und der Studienstrukturen, 2. die kontinuierliche Umsetzung von Maßnahmen und Instrumenten der Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre, 3. die Bereitstellung bestmöglicher Lehrinfrastrukturen. Die Entwicklungsplanung der JLU für die 2020er Jahre im Bereich Studium und Lehre orientiert sich an diesen drei Handlungsfeldern.

FACH- BEREICHE	UNTERRICHTSFACH	L1 (Grundschule)	L2 (Haupt- und Realschule)	L3 (Gymnasium)	BBB (berufliche Schule)	L5 (Förderschule)
03	Kunst	•	•	•		•
	Musik	•	•	•		•
	Politik und Wirtschaft		•	•	•	•
04	Altgriechisch			•		
	Ethik	•	•			•
	Evangelische Religion	•	•	•	•	•
	Geschichte		•	•	•	•
	Islamische Religion	•				
	Katholische Religion	•	•	•	•	•
	Latein			•		
	Philosophie			•		
05	Deutsch	•	•	•	•	•
	Englisch	•	•	•	•	•
	Französisch	•	•	•	•	
	Russisch		•	•		
	Spanisch			•	•	
06	Sport	•	•	•	•	•
07	Erdkunde		•	•		•
	Informatik		•	•	•	
	Mathematik	•	•	•	•	•
	Physik		•	•	•	•
08	Biologie		•	•	•	•
	Chemie		•	•	•	•
09	Agrarwirtschaft				•	
	Ernährung und Hauswirtschaft				•	
11	Veranstaltungen in den Sonderpädagogischen Fächern					•
02/03/07 08/09	Arbeitslehre		•			•
03/04 07/08	Sachunterricht	•				

Abb. 10 Lehramtsangebote: Neun von elf Fachbereichen der JLU sind an der Lehrerbildung beteiligt. Die JLU verfügt damit über das breitestmögliche Lehramtsangebot in Hessen und umfasst alle Schulformen.

MITTELGEBER	PROJEKTBEZEICHNUNG
Bund und Land	Einstieg mit Erfolg 2020: Gezielte Beratung – Individuelle Betreuung – Integrierte Lehre (EmE 2020)
	Gießener Offensive Berufliches Lehramt (GOBeL)
	Gießener Offensive Lehrerbildung (GOL)
DAAD	International Mobility with Partners Abroad for Culturaly Competent Teachers (IMPACCT)
Land	Auszeichnung des Schwerpunktcurriculums „Global Health“ mit dem Hessischen Hochschulpreis für Exzellenz in der Lehre
	Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen (DigLL)

Abb. 11 Drittmittelerfolge Lehre: Große drittmittelgeförderte Projekte stärken den Bereich Studium und Lehre an der JLU. Die Übersicht zeigt lehrbezogene Drittmittelförderungen von gesamtuniversitärer Bedeutung zum Stichtag 1.1.2020.

3.1 STUDIENANGEBOT UND STUDIENSTRUKTUREN

Zum Ende der Periode des Entwicklungsplans JLU 2020.2 hat die JLU einen gesamtuniversitären Review Prozess für den Bereich Studium und Lehre durchgeführt. Auf dieser Grundlage wird das Lehrangebot in den 2020er Jahren weiterentwickelt. Die kontinuierliche Weiterentwicklung des Studienangebots fokussiert zwei zentrale Zielsetzungen:

Review Prozess Studium und Lehre

Erstens wird die Nachfrage und Auslastung der Studiengänge durch die Bereitstellung attraktiver, zukunftsorientierter Studienangebote gesichert: Die JLU wird das breite Fächerspektrum einer differenzierten Volluniversität beibehalten und ihr Studienangebot dabei auch an Nachfrage und gesellschaftlichen Bedarfen orientiert weiterentwickeln. Während die 2010er Jahre durch ein rasantes Wachstum der Studierendenzahlen an der JLU (auf ca. 28.000 Studierende) gekennzeichnet waren, wird es in den 2020er Jahren auch darum gehen, die Studierendenzahlen auf einem für die JLU nachhaltig sinnvollen Niveau von etwa 25.000 Studierenden zu stabilisieren. Zweitens wird die Qualität von Studium und Lehre mit Blick auf Inhalte, Methoden und Strukturen kontinuierlich und bedarfsorientiert optimiert: Hierzu gehört insbesondere auch die infrastrukturelle und methodische Weiterentwicklung der Digitalisierung von Studium und Lehre, beispielsweise durch den Ausbau innovativer Lehrformen mit Online- und Blended-Learning-Formaten.

3.1 Prioritäres Entwicklungsziel Studienangebot und Studienstrukturen

3.1 Die JLU hat ein attraktives, nachfragegerechtes und zukunftsfähiges Studienangebot und entwickelt dieses kontinuierlich und bedarfsbezogen weiter.

Indikatoren: 1. Die Gesamtstudierendenzahl wird im Zeitraum 2026 bis 2030 auf ca. 25.000 Studierende stabilisiert. 2. Die Auslastung aller Lehreinheiten beträgt im Durchschnitt dauerhaft mind. 90 %.

3. Die Studierendenzufriedenheit wird dauerhaft auf dem hohen aktuellen Niveau gehalten (Referenz 2018: 80 %).

Die Ergebnisse des Review Prozess Studium und Lehre sind handlungsleitend für die Fortentwicklung des Studienangebots in den 2020er Jahren. Im Jahr 2025 erfolgt eine Überprüfung der Umsetzung und ggf. eine Aktualisierung der Ziele und Maßnahmen. Die Review-Ergebnisse bilden damit die Referenz für die fortlaufende Weiterentwicklung und bedarfsgerechte Optimierung der Studienangebote. Neue Studiengänge sind u.a. in den Bereichen Data Science, Nachhaltige Rohstoffe und Global Health geplant; daneben soll auch ein spanischsprachiges Studienangebot zum Themenfeld Ungleichheit entwickelt werden. Auf gesamtuniversitärer Ebene werden insbesondere folgende Handlungsbereiche zur Weiterentwicklung von Studium und Lehre fokussiert:

Studieneingangsphase und Studium Generale

1. Das Angebot und die Qualität der grundständigen Bachelor-Studiengänge werden zukunftsorientiert weiterentwickelt, um Auslastung und Nachfrage der Studiengänge nachhaltig zu sichern. Dabei wird insbesondere auch die Studieneingangsphase optimal ausgerichtet und den Bedarfen einer zunehmend heterogenen Studierendenschaft Rechnung getragen. Hierfür werden u.a. in Pilotprojekten die Möglichkeiten des Schülerstudiums insbesondere in den Naturwissenschaften ausgebaut sowie die fachbezogene Werbung in Schulen in der Region verstärkt. Im Bereich der Geisteswissenschaften werden Vorkurse entwickelt, um zum einen die Studienwahl in der Fächerzone zu unterstützen und zum anderen auf heterogene Voraussetzungen und Bedarfe zu reagieren und so den späteren Studierenerfolg zu verbessern. Aus diesem Angebot heraus soll später ein Modell für ein auf digitale Angebote gestütztes geisteswissenschaftliches Studium Generale entwickelt werden, das nach erfolgreicher Evaluation ggf. auf weitere Fächerzonen ausgeweitet wird.

Forschungsorientierte Lehre

2. Das Studienangebot wird noch stärker forschungsorientiert profiliert. Insbesondere sollen die Forschungsschwerpunkte der Schwerpunkt- und Potentialbereiche (> Kap. 2.1) noch enger mit dem Lehrangebot verzahnt und damit auch für Studieninteressierte und Studierende sichtbar gemacht werden. Wie im „Liebig Concept“ (> Kap. 1) vorgesehen, sollen hierfür u.a. entsprechende Science Track-Angebote sowie weitere forschungsorientierte Masterstudiengänge entwickelt werden.

Lehrerbildung

3. Der Schwerpunkt der JLU im Bereich der Lehrerbildung wird unter Nutzung der eingeworbenen Förderungen zukunftsorientiert aufgestellt und dabei durch die weitere Stärkung der empirischen Bildungsforschung flankiert. Auf Grundlage der Novellierung des Hessischen Lehrerbildungsgesetzes und aufbauend auf den Ergebnissen des Projekts „Gießener Offensive Lehrerbildung“ werden die Lehramtsstudiengänge in ihrer Struktur modernisiert und curricular angepasst.

Digitalisierung von Studium und Lehre

4. Die Digitalisierung wird im Bereich Studium und Lehre als Gegenstand und als Methode konsequent berücksichtigt und genutzt. Hierbei geht es einerseits um die Vermittlung von fachspezifischen und fachübergreifenden Schlüsselkompetenzen für Leben und Arbeit in einer zunehmend digitalen Welt, andererseits um den didaktisch-methodischen Einsatz digitaler Lehrformen und -formate. Zur Stärkung digitaler Schlüsselkompetenzen wird ein an alle Studierende gerichtetes, fächerübergreifendes Studium Generale Digitale entwickelt, das zunächst als extracurriculares Zusatzangebot aufgebaut wird. Nach Erprobung und Evaluation dieses Angebots erfolgt eine Verankerung in den Curricula und, abhängig von den finanziellen Rahmenbedingungen, ein nachhaltiger Ausbau des Programms. Methodisch werden digitale Lehrformate und Angebote weiterentwickelt und ausgebaut. Dies wird auch durch das landesgeförderte Verbundprojekt „Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen (DigLL)“ unterstützt. Weiterhin soll – auch zur weiteren Stärkung der Internationalisierung von Studium und Lehre im Sinne der Internationalisierungsstrategie der JLU (> Kap. 5.3) – pilothaft die Umsetzung von vollständig digitalen Studienangeboten insbesondere für internationale Studierende geprüft und erprobt werden. Die besonderen Herausforderungen, die sich durch die zunehmende Digitalisierung der schulischen Lehre ergeben, werden als eigener Schwerpunkt adressiert (> Kap. 5.4).

Internationalisierung und digitale Studienangebote

5. Die JLU wird auch zukünftig im Rahmen der gesetzlichen Rahmenbedingungen kostendeckende Weiterbildungsangebote in den Bereichen entwickeln und anbieten, in denen sie ein national oder international sichtbares Profil hat und entsprechende Nachfrage besteht.

Weiterbildungsangebote

6. Begleitend zur Entwicklung von Studienangebot und -strukturen soll in den kommenden Jahren auch die Sichtbarkeit des JLU-Angebots erhöht werden. Hierzu wird der Bereich des Studienmarketings auf Grundlage eines Gesamtkonzepts weiter optimiert und in Abstimmung zwischen Hochschulleitung, Fachbereichen und den zuständigen Administrationseinheiten zentral koordiniert. Hierbei wird auch das internationale Studienmarketing weiterentwickelt; hierfür wird die JLU künftig auch internationale Bildungsmessen nutzen. Auch die Alumniarbeit der JLU wird strategisch gestärkt, indem der Alumni Service stärker mit dem Studierendenmarketing verknüpft wird.

Studierendenmarketing und Alumniarbeit

3.2 QUALITÄTSSICHERUNG IN STUDIUM UND LEHRE

Die JLU verfügt über ein etabliertes Spektrum an Maßnahmen und Instrumenten zur Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre. Hierzu gehören insbesondere die regelmäßige externe Akkreditierung aller Studiengänge der Universität, die systematische Evaluation der Lehrveranstaltungen, die jährliche Studierendenbefragung durch die Servicestelle Lehr-evaluation sowie die AG Qualitätsmanagement Studium und Lehre, in der die Entwicklung, Umsetzung und Koordination von Qualitätssicherungsmaßnahmen zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen regelmäßig abgestimmt wird.

Maßnahmen und Instrumente der Qualitätssicherung

3.2 Prioritäres Entwicklungsziel Qualitätssicherung in Studium und Lehre

3.2 Die JLU hat ein umfassendes Qualitätsmanagement für den Bereich Studium und Lehre aufgebaut.

Indikatoren: 1. Bis Ende 2021 ist ein Qualitätskreislauf zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Studiengängen unter Einbezug von dezentralen und zentralen Gremien im gesamtuniversitären Qualitätsmanagement implementiert. 2. Zur Unterstützung dieses Prozesses sind ebenfalls bis Ende 2021 Studiengangkommissionen für alle Fächerzonen eingerichtet.

Die Instrumente und Prozesse der Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre werden in einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem mit definierten Qualitätskreisläufen noch stärker vernetzt, integriert und koordiniert. Das Qualitätsmanagement Studium und Lehre bildet dabei einen Teil des gesamtuniversitären Qualitätsmanagementsystems (> Kap. 6.1), in das es über entsprechende Schnittstellen integriert wird. Die Strukturen und Prozesse werden in einem Qualitätshandbuch Studium und Lehre dargestellt. Unterstützt wird das Qualitätsmanagement durch die Einrichtung von Studiengangkommissionen, die auf der Basis von studiengangspezifischen Daten im Dialog zwischen Lehrenden, Studierenden und Administration Empfehlungen für die Weiterentwicklung bestehender Studienangebote erarbeiten.

Aufbau eines integrierten Qualitätsmanagementsystems

Die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements für den Bereich Studium und Lehre bildet auch die Grundlage für die Prüfung von Alternativen zur Programmakkreditierung einzelner Studiengänge. Hierzu wird im Jahr 2020 ein Vorprojekt umgesetzt, das die Möglichkeit der Implementierung der Systemakkreditierung der JLU prüft und evaluiert. Auf dieser Grundlage wird ggf. eine Systemakkreditierung bis 2025 vorbereitet und umgesetzt.

Hochschuldidaktik

Die Qualität der Lehre an der JLU wird auch durch die Angebote der Hochschuldidaktik unterstützt, die in den vergangenen Jahren durch verschiedene Programmförderungen, u.a. im Nachwuchspakt, im Qualitätspakt Lehre und durch das aus Landesmitteln geförderte Verbundprojekt „Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen (DigLL)“, ausgebaut wurde. Gestützt durch den gemeinsam mit der Universität Marburg und der Technischen Hochschule Mittelhessen getragenen Verbund Hochschuldidaktisches Netzwerk Mittelhessen (HdM) bietet die Hochschuldidaktik den Lehrenden der JLU umfangreiche didaktische Weiterbildungsmöglichkeiten. Die Angebote der Hochschuldidaktik werden bis 2022 auf der Grundlage einer Gesamtevaluation zielgruppenspezifisch weiterentwickelt. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf hochschuldidaktischen Angeboten für Professorinnen und Professoren. Deren Nutzung soll durch eine zielgruppenspezifische und bedarfsorientierte Weiterentwicklung deutlich gesteigert werden.

3.3 LEHRINFRASTRUKTUREN



Abb. 12 Hörsaalgebäude: Das Medizinische Hörsaalgebäude fasst nach der Sanierung und baulichen Erweiterung nun bislang dezentral verortete Lehrflächen zusammen und bildet gemeinsam mit den umliegenden Gebäuden des Universitätsklinikums eine ideale Infrastruktur für Lernen und Lehren.

Schwerpunkt „Campus digital“

Zu den Infrastrukturen im Bereich Studium und Lehre gehören bauliche Grundlagen für Seminar- und Lehrräume, Labore und weitere Ausbildungsorte, wie die klinischen Einrichtungen in der Veterinär- und Humanmedizin (> Kap. 6.2). Unter den Begriff der Lehrinfrastruktur fallen weiterhin Lehr- und Campusinformationssysteme, die Zentrale Studienberatung, die Prüfungsämter der Fachbereiche sowie die interdisziplinären Zentren für Studium und Lehre und weiterhin digitale und mediale Unterstützungsangebote zur Umsetzung und innovativen Weiterentwicklung des didaktischen Methodenspektrums in der Hochschullehre.

Grundsätzlich ist die JLU eine Präsenzuniversität. Zur medialen Unterstützung innovativer Lehrangebote und -formate wurden in den vergangenen Jahren ergänzend aber auch digital vermittelte Kompetenzangebote für Studierende entwickelt und der Bereich der digitalen Lehraufzeichnungen ausgebaut. Das Angebot an elektronischen Self-Assessments für Studieninteressierte wurde, auch im Rahmen der BMBF-geförderten Projekte Einstieg mit Erfolg (EmE) und Gießener Offensive Lehrerbildung (GOL), weiterentwickelt. Die an der JLU eingesetzten Lehr- und Campusinformationssysteme (insb. StudIP, FlexNow) wurden in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt, modernisiert und den aktuellen Bedarfen angepasst. Zur Neustrukturierung von Organisation und Prozessen der Prüfungsämter wurde bereits 2018 ein Revisions- und Reorganisationsprozess initiiert. Eine externe Evaluation der reformierten Prüfungsverwaltung wird 2025 erfolgen.

Im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Lehrinfrastrukturen setzt die JLU in den kommenden Jahren insbesondere auf eine weitere Digitalisierung der Lehr- und Studieninfrastrukturen. So verfolgt der strategische Schwerpunkt „Campus digital“ das Ziel, Studienadministration und Prüfungsverwaltung bis 2025 vollständig zu digitalisieren, wobei die Erfüllung von Datenschutz- und Datensicherheitsstandards besondere Berücksichtigung findet. Hierfür wird auch die Bereitstellung von elektronischen Dokumenten für Studierende systematisch ausgebaut.

3.3 Prioritäres Entwicklungsziel Lehrinfrastrukturen

3.3 Die Lehr- und Studieninfrastrukturen der JLU sind optimal und zukunftsfähig aufgestellt.

Indikatoren: 1. Bis 2025 sind alle Prüfungsverwaltungsprozesse vollständig digitalisiert, alle Dokumente für Studierende (Leistungsnachweise, Zeugnisse) werden elektronisch bereitgestellt. 2. Die reorganisierte Studienadministration ist 2025 extern und positiv evaluiert.

Im landesgeförderten Verbundprojekt „Digital gestütztes Lehren und Lernen in Hessen (DigLL)“ wird in Zusammenarbeit mit den anderen hessischen Hochschulen eine zweite Förderphase ab 2021 angestrebt, um eine hessenweite Plattform für digitale Lehrinhalte aufzubauen.

Struktur, Organisation und Prozesse der Zentralen Studienberatung (ZSB) werden einer Revision unterzogen und auf dieser Basis weiterentwickelt. Dabei sollen insbesondere auch neue und zeitgemäße mediale Vermittlungsformate eingesetzt werden, die den Bedarfen und Kommunikationsgewohnheiten der Zielgruppe entsprechen. Die Angebote sollen dabei einerseits der Entwicklung zukünftiger Beratungsbedarfe von Studieninteressierten und Studierenden angepasst werden, andererseits sollen Studienangebotsentwicklung, Studienberatung und Studienmarketing im In- und Ausland künftig noch enger aufeinander abgestimmt werden.

Die beiden interdisziplinären Zentren für Studium und Lehre der JLU, das Zentrum für fremdsprachliche und berufsfeldorientierte Kompetenzen (ZfbK) und das gesetzlich vorgesehene Zentrum für Lehrerbildung (ZfL), werden fortgeführt und weiterentwickelt. Grundlagen hierfür bilden die externe Evaluation des ZfbK im Jahr 2018 sowie die 2019 begonnene hochschulinterne Analyse des ZfL auf der Basis eines entsprechenden Selbstberichts.

Das Zentrum für fremdsprachliche und berufsfeldorientierte Kompetenzen wird auf Grundlage der 2018/19 erfolgten externen Evaluation noch stärker zielgruppenspezifisch profiliert und mit der fachwissenschaftlichen Expertise der JLU verbunden. Hierzu gehört insbesondere die Fokussierung auf die drei Angebotssäulen (Sprache, Schlüsselkompetenzen, Berufsorientierung), die sich an die Zielgruppe der Studierenden richten. Das wissenschaftliche Profil des ZfbK wird außerdem zukünftig durch die Einrichtung eines wissenschaftlichen Direktoriums gestärkt. Die bereits in Kooperation mit einzelnen Fachbereichen entwickelten Lehrangebote (z.B. Co-Teaching) werden in diesem Rahmen und in Abstimmung mit den Fachbereichen weiterentwickelt und bilden einen Teil des wissenschaftlich ausgerichteten Lehrportfolios des ZfbK.

Das Zentrum für Lehrerbildung wird bis 2022 auf der Basis der vorgesehenen gesetzlichen Reformen die Lehramtsausbildung weiterentwickeln und dabei insbesondere auch die Praktikumsstrukturen und -organisation optimieren sowie die schulpraktischen Studien konzeptionell stärken. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die mediendidaktische Schulung von Lehramtsstudierenden und Lehrkräften.

Zentrale Studienberatung

Interdisziplinäre Zentren für Studium und Lehre



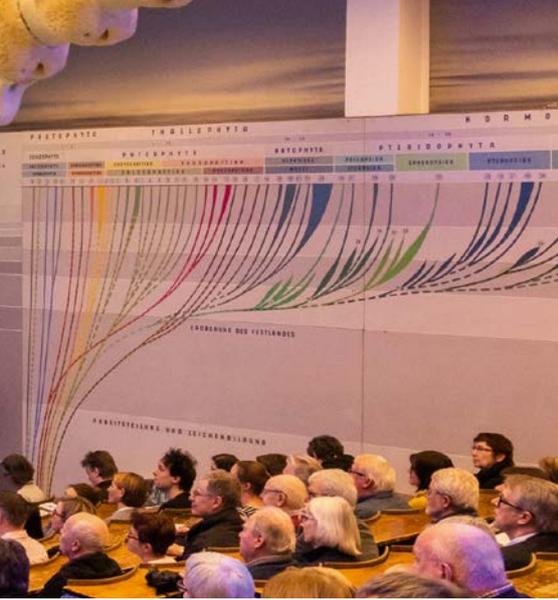
4. KAPITEL TRANSFER

Den Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik begreift die JLU als dritte zentrale Leistungsdimension („Third Mission“) neben Forschung und Lehre. Als größte Wissenschafts- und Bildungseinrichtung der Region ist sich die JLU dabei ihrer besonderen gesellschaftlichen Bedeutung für Stadt und Region bewusst. Sie begreift die Region im Sinne des Wissenschaftsrats (2018) als Gelegenheits- und Verantwortungsraum und fördert gezielt die Zusammenarbeit und den Transfer mit Wirtschaft, Politik und Gesellschaft der Region.

Transferverständnis der JLU: Kommunizieren, Beraten, Anwenden

Das Transfer-Verständnis der JLU orientiert sich dabei an den drei durch den Wissenschaftsrat (2016) definierten Handlungsfeldern Kommunizieren, Beraten und Anwenden/Verwerten und umfasst vielfältige Aktivitäten in allen Fächerzonen der JLU, die auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung und Erkenntnisgewinne einen Beitrag zur Stärkung des Dialogs mit Wirtschaft, Gesellschaft und Politik leisten, um gemeinsam gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen und soziale und technische Innovationen zu ermöglichen. Die JLU gestaltet Transfer deswegen in einem weiten Sinne, der sowohl den Bereich des klassischen Wissens- und Technologietransfers (WTT) im Sinne der wirtschaftlich- technologischen Verwertung von Forschungsergebnissen als auch die Kommunikation von Forschungsergebnissen sowie die Beratung gesellschaftlicher und politischer Akteure als Handlungsfelder der Third Mission umfasst (> Abb. 13: Transferdimensionen).

So zählen beispielsweise das federführend von der JLU koordinierte und mit Mitteln des Auswärtigen Amtes durch den DAAD geförderte binationale Exzellenzzentrum Instituto CAPAZ zur Förderung des kolumbianischen Friedensprozesses, die deutschlandweit erste Refugee Law Clinic, die Flüchtlinge kostenlos in asyl- und aufenthaltsrechtlichen Fragen berät, oder auch die mit dem Zukunftspreis des Bundespräsidenten ausgezeichnete Entwicklung eines neuartigen Medikaments zur Behandlung pulmonaler Hypertonie zu den Leuchtturmprojekten der JLU im Bereich Transfer. Ergänzt werden solche Transferschwerpunkte und die Vermittlung wissenschaftlicher Erkenntnisse über das gesamte Fächerspektrum auch durch die systematische und kontinuierliche Kommunikation von Forschungsergebnissen in die Gesellschaft sowie zahlreiche öffentliche Veranstaltungsformate der Universität in Stadt und Region.



Das seit 2019 in der Hermann-Hoffmann-Akademie ausgestellte Pottwalskelett wurde von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der JLU gemeinsam mit Studierenden präpariert und verweist exemplarisch auf den steten Transfer und Dialog zwischen Wissenschaft und öffentlichem Publikum, beispielsweise zum verantwortungsvollen Umgang mit der Natur und ihren Ressourcen oder den Auswirkungen von Umwelteinflüssen.

KOMMUNIZIEREN	BERATEN	ANWENDEN / VERWERTEN
		
<p>Im Rahmen der „Justus Kinderuni“ engagieren sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der JLU, wie hier die Physikerin Prof. Dr. Claudia von Aufschnaiter, um jungen Schülerinnen und Schüler Wissenschaft hautnah erleben zu lassen.</p>	<p>Prof. Dr. Stefan Peters, Professor für Friedensforschung an der JLU und Direktor des Deutsch-Kolumbianischen Friedensinstituts (Instituto CAPAZ), im Gespräch mit Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier und Staatsministerin für Internationale Kulturpolitik Michelle Müntefering.</p>	<p>Die Anwendungsfelder Gießener Forschungsergebnisse sind vielfältig; so werden am Physikalisch-Chemischen Institut der JLU beispielsweise Batteriekomponenten untersucht, um ihre Funktion und Degradationsmechanismen in Lithiumbatterien besser zu verstehen.</p>

Abb. 13 Transferdimensionen: Die JLU verfügt über ein breites Portfolio an Transferaktivitäten, die die drei Dimensionen Kommunizieren, Beraten und Anwenden/Verwerten fokussieren.

Zur systematischen Förderung und Weiterentwicklung der zahlreichen und oft dezentral verorteten Transferaktivitäten hat die JLU eine gesamtuniversitär konsentrierte Transferstrategie erarbeitet. Die Entwicklungsplanung der nächsten Jahre folgt den Zielsetzungen dieses Strategiedokuments und orientiert sich dabei insbesondere auch am (Spitzen-)Forschungsprofil der JLU (> Kap. 2.1.) sowie an übergeordneten, gesellschaftlich relevanten Zukunftsthemen.

**Gesamtuniversitäre
Transferstrategie**

4.1 KOMMUNIZIEREN UND BERATEN

Die JLU verfügt über ein breites Spektrum an Third Mission-Aktivitäten, die die Transferdimensionen Kommunizieren und Beraten fokussieren. Hierzu gehören u.a. öffentlichkeitswirksame Formate wie die Justus' Kinderuni, die jeweils an aktuellen gesellschaftlichen Themen ausgerichteten Ringvorlesung des Präsidenten, Veranstaltungs- und Museumsprojekte sowie vielfältige Initiativen aus den Fachbereichen und der Studierendenschaft, die breit in die Stadt Gießen und die Region Mittelhessen wirken. Zahlreiche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der JLU sind zudem als Expertinnen und Experten in politischen Beratungsgremien vertreten.

4.1 Prioritäres Entwicklungsziel Kommunizieren und Beraten

4.1 Als größte Wissenschafts- und Bildungseinrichtung der Region übernimmt die JLU bewusst Verantwortung dafür, Wissenschaft und Gesellschaft miteinander in Dialog zu bringen.

Indikatoren: 1. Die JLU verfügt 2023 über ein gesamtuniversitäres strategisches Kommunikationskonzept, das insbesondere Aspekte der (insb. auch digitalen) Wissenschaftskommunikation sowie des Studierendenmarketings adressiert. 2. Die JLU bietet in Zusammenarbeit mit der Stadt Gießen und weiteren außeruniversitären Akteuren neue, innovative Veranstaltungen und Formate für die Öffentlichkeit.

Strategisches Kommunikationskonzept

In den 2020er Jahren wird die JLU den Bereich der (Wissenschafts-)Kommunikation systematisch stärken, um die Partizipation der Öffentlichkeit an wissenschaftlichen Erkenntnissen zu erhöhen und die Bedeutung und Relevanz wissenschaftlich fundierter Diskussionen für Gesellschaft und Politik zu bekräftigen. Hierfür wird die JLU bis 2023 ein gesamtuniversitäres strategisches Kommunikationskonzept entwickeln, das insbesondere drei Dimensionen der Kommunikation adressiert: 1. Wissenschaftskommunikation: Der Dialog mit Gesellschaft und Politik wird auf gesamtuniversitärer Ebene durch den Bereich Presse-, Kommunikation und Marketing im Präsidialbüro unterstützt und verfügt bereits über gut etablierte Formate und Kanäle. Um die Wissenschaftskommunikation in der Breite der Universität zu fördern, wird die JLU darüber hinaus in den kommenden Jahren neue, inneruniversitäre Support- und Schulungsangebote aufbauen und etablieren, die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler gezielt dabei unterstützen, ihre Kommunikationskompetenzen zu stärken und eigene passgenaue Formate der (digitalen) Wissenschaftskommunikation zu entwickeln. 2. Digitale Kommunikation: Bedingt durch die sich verändernden Rahmenbedingungen gesellschaftlicher Kommunikation gilt es, neben der klassischen Öffentlichkeitsarbeit vor allem über eine optimierte digitale Präsenz zu verfügen sowie digitale Kommunikationskanäle und -formate zielgruppenspezifisch und professionell zu nutzen. Die entsprechenden Angebote werden in den kommenden Jahren systematisch ausgebaut und innovative Formate erprobt. 3. Studierendenmarketing: Mit Blick auf die Prognose zur Studierendenzahlentwicklung in den 2020er Jahren und mit dem Ziel, die Studierendenzahl an der JLU auf einem langfristig stabilen Niveau zu halten (> Kap. 3.1), wird das Kommunikationskonzept der JLU auch die Entwicklung, Erprobung und Umsetzung passgenauer Marketingmaßnahmen adressieren.

Auch in Zukunft wird die JLU ihre gesellschaftliche Verantwortung in Stadt und Region wahrnehmen und mit innovativen Veranstaltungsformaten, Plattformen und Foren des Austauschs als Impulsgeberin gesellschaftlicher Entwicklungen, Debatten und Interaktionen wirken. Hierzu zählen vor allem 1. die konsequente Nutzung und Weiterentwicklung des gemeinsam mit der THM und der Stadt Gießen betriebenen InfoCenter Hochschulen und Stadt, das Informations- und Serviceangebote für Bürgerinnen und Bürger, Gäste aus dem In- und Ausland sowie Studierende und Studieninteressierte bietet, 2. die Fortführung und Förderung der Zusammenarbeit mit außeruniversitären Partnern wie dem Liebig Museum, dem Mathematikum oder der Giessener Hochschulgesellschaft, die ein attraktives Angebot zur Vermittlung, zum Erleben und zur Diskussion von wissenschaftlichen Erkenntnissen bieten sowie 3. Transferimpulse auch im nicht-wissenschaftlichen Bereich, wie beispielsweise die Unterstützung städtischer Mobilität und Nachhaltigkeitsziele durch das JLU-Fahrradleihsystem.

4.2 ANWENDEN UND VERWERTEN

Zur Anwendung und Verwertung wissenschaftlicher Erkenntnisse (als dritter Transferdimension im Sinne des Wissenschaftsrats) zählt die Transferstrategie der JLU die Handlungsfelder Innovations- und Kooperationsmanagement, Patentverwertung und Gründerförderung. In den nächsten Jahren wird die JLU diese Transferdimension weiter ausbauen und in Abstimmung insbesondere mit den forschungsstarken Schwerpunkt- und Potentialbereichen (> Kap. 2.1) neue Felder für die Anwendung und Verwertung von Forschungsergebnissen, beispielsweise in Form klinischer Studien, Patentanmeldungen oder Auftragsforschungsprojekte, identifizieren und erschließen. Ein besonderer Fokus liegt auch hier auf der Kooperation mit außeruniversitären Partnern in der Region.

Patentanmeldungen

4.2 Prioritäres Entwicklungsziel Anwenden und Verwerten

4.2 Die JLU fördert den Wissens- und Technologietransfer in die Region und leistet damit einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung.

Indikatoren: 1. Die Zahl der durch die JLU eingereichten Patentanmeldungen sowie der an die JLU erteilten Patente ist bis zum Jahr 2025 um 30 % gesteigert (Referenz 2019: 15 Patentanmeldungen, 6 erteilte Patente). 2. Das Entrepreneurship Cluster Mittelhessen (ECM) wird 2023 in einer externen Evaluation positiv begutachtet.

Zur Stärkung des anwendungsorientierten Wissens- und Technologietransfers ist die Zusammenarbeit mit Industrie- und Praxispartnern von entscheidender Bedeutung. Zum systematischen Ausbau solcher Kontakte und Netzwerke in der Region und darüber hinaus wird die JLU in den nächsten Jahren insbesondere das im Rahmen des „Liebig Concept“ (> Kap. 1) konzipierte und aus Mitteln der Exzellenzinitiative geförderte Format des Joint University Forum nutzen, um gemeinsam mit universitären und außeruniversitären Partnern die Zusammenarbeit im Bereich Transfer zu stärken und die jeweiligen Kontakte der Partner mit der Wirtschaft und anderen relevanten Akteuren gegenseitig nutzbar zu machen.

Kooperationsmanagement

Gründerförderung

Neben der Kooperation mit etablierten Unternehmen gehört auch die Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung der Region durch Ausgründung neuer Unternehmen zum Wissens- und Technologietransfer an der JLU. Bereits seit 2009 bietet das Gründerzentrum der JLU – das Entrepreneurship Cluster Mittelhessen (ECM) – Unterstützung und Beratung für gründungsinteressierte Studierende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Absolventinnen und Absolventen der JLU und agiert als Multiplikator in die regionale Wirtschaft. Seit 2020 wird dieser Bereich für vier Jahre durch Mittel einer gemeinsam mit UMR und THM eingeworbenen EXIST-Förderung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) unterstützt. Die JLU wird ihre Angebote der Gründungsförderung auf dieser Grundlage in den kommenden Jahren weiter stärken und ausbauen. Die Strukturen und Angebote des ECM werden im Rahmen einer externen Evaluation bis 2023 begutachtet und ihre Verstetigungsperspektiven geprüft. Gesamtuniversitär soll die Gründungskultur durch die Sichtbarmachung von bisherigen Erfolgen und best-practice Beispielen sowie durch die Gewinnung und Nutzung erfahrener Multiplikatoren gestärkt werden.

Die Servicestelle Auftragsforschung und Dienstleistungsprojekte wird auch zukünftig umfassende Service- und Unterstützungsleistungen für die Einwerbung und Umsetzung von Vollkostenprojekten in allen Prozessschritten – von der Anbahnung bis zur Abwicklung – bieten und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler damit bei Auftragsforschungsaktivitäten unterstützen und entlasten.

4.3 TRANSFERINFRASTRUKTUREN

Transfereinrichtungen

Bereits seit 1996 existiert mit der TransMIT Gesellschaft für Technologietransfer mbH ein von den drei mittelhessischen Hochschulen, den Volksbanken und Sparkassen sowie der IHK Gießen-Friedberg getragenes Transferunternehmen, das sich der Vermarktung von innovativen Technologien und Dienstleistungen aus Wissenschaft und Forschung widmet. Auch in der Metropolregion Frankfurt/Rhein-Main betreibt die JLU über ihre Beteiligung am House-of-Konzept, bspw. im House of Logistics and Mobility (HOLM) und im House of Pharma & Healthcare, Infrastrukturen, die der gezielten Förderung des Transfers und der Kooperation mit der Wirtschaft dienen.

Der Transfer in Stadt, Region und Gesellschaft wird an der JLU über eigene, etablierte und gut funktionierende Transferinfrastrukturen gefördert. Zu nennen sind hier u.a. die Hermann-Hoffmann-Akademie für junge Forscherinnen und Forscher oder der Botanische Garten der Universität.

4.3 Prioritäres Entwicklungsziel Transferinfrastrukturen

4.3 Die JLU verfügt über professionalisierte Transferinfrastrukturen

Indikator: Im Jahr 2022 liegt ein Zukunftskonzept „Patentierung und Verwertung“ für die Kooperation mit der TransMIT GmbH vor.

Die Entwicklungsplanung für die nächsten Jahre sieht die Professionalisierung der Transferinfrastrukturen entlang zweier Dimensionen vor: 1. Auf Grundlage einer Evaluation der

Prozesse und Strukturen der Zusammenarbeit mit der TransMIT GmbH wird ein Zukunftskonzept „Patentierung und Verwertung“ erstellt, um Anwendung und Verwertung von Forschungsergebnissen in Kooperation mit der TransMIT GmbH zu fördern und insbesondere die Effizienz der Patentverwertung zu steigern. Gleichzeitig sollen damit transparente und nachvollziehbare Rahmenbedingungen für alle Beteiligte gestärkt werden. 2. Innerhalb der JLU werden, wie in der Transferstrategie vorgesehen, die Schnittstellen und Prozesse zwischen den transferunterstützenden Organisationseinheiten weiter ausgebaut und optimiert (Stabsabteilungen Wissens- und Technologietransfer, Lehre und Forschung, Präsidialbüro, ECM).

Zukunftskonzept
„Patentieren und Verwerten“



Abb. 14 Botanischer Garten: Der botanische Garten der JLU wird nicht nur für die botanische Lehre und Forschung genutzt, sondern bringt als Transfer-Infrastruktur auch interessierten Personen der Öffentlichkeit im Rahmen von Führungen und Veranstaltungen Themen wie Artenschutz und Klimawandel näher.



5. KAPITEL

STRATEGISCHE QUERSCHNITTS- DIMENSIONEN

Definition der strategischen Querschnittsdimensionen

Neben der Entwicklung der zentralen Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer hat die JLU Ziele und Maßnahmen für fünf weitere strategische Handlungsfelder definiert, die die zentralen Leistungsdimensionen unterstützen und dabei von besonderer Bedeutung für das Gesamtprofil der Universität sind. Als strategische Querschnittsdimensionen in diesem Sinne fokussiert die JLU dabei folgende Handlungsfelder: 1. Gleichstellung, Chancengleichheit und Diversität, 2. Personalentwicklung, 3. Internationalisierung, 4. Digitalisierung, 5. Nachhaltigkeit.

Zu den drei erstgenannten Feldern hat die JLU in den vergangenen Jahren bereits in gesamtuniversitärer Abstimmung und unter Beteiligung aller zentralen Akteure und Gremien entsprechende Strategiekonzepte ausformuliert und beschlossen (> Abb. 15: Strategiedokumente). Die Entwicklungsplanung in diesen Bereichen erfolgt auf der Grundlage dieser Strategiedokumente. Die Querschnittsdimensionen Digitalisierung und Nachhaltigkeit sollen in den kommenden Jahren, aufbauend auf bereits formulierten Einzelzielen und existierenden Maßnahmen, strategisch weiterentwickelt werden. Hierzu ist die Erstellung entsprechender Konzeptpapiere mit spezifischen Schwerpunktsetzungen in den einzelnen Leistungsdimensionen vorgesehen.

	FORSCHUNG	LEHRE	TRANSFER
GLEICHSTELLUNG	<p>Gleichstellungskonzept 2.0 der Justus-Liebig-Universität Gießen (2017-2023) Antidiskriminierung und Chancengleichheit, Frauenförderung und Familiengerechtigkeit</p> <p>ZIEL  Systematische Umsetzung von Antidiskriminierung, Chancengleichheit, Frauenförderung und Familiengerechtigkeit.</p> <p>www.uni-giessen.de/gleichstellungskonzept</p>		
PERSONALENTWICKLUNG	<p>Personalentwicklungskonzept Qualifizieren – Inspirieren – Ermöglichen.</p> <p>ZIEL  Qualifizierung, Unterstützung und Förderung für alle Beschäftigtengruppen des wissenschaftlichen und administrativen-technischen Personals, mit besonderem Fokus auf den wissenschaftlichen Nachwuchs.</p> <p>www.uni-giessen.de/personalentwicklungskonzept</p>		
INTERNATIONALISIERUNG	<p>Internationalisierungsstrategie 2.0. Fortschritt durch Internationalisierung JLU-International 2016-2026.</p> <p>ZIEL  Internationalisierung von Forschung und Lehre in der Breite sowie gezielte Förderung von Spitzenforschungsbereichen und Förderung des interkulturellen Austauschs.</p> <p>www.uni-giessen.de/internationalisierungsstrategie</p>		
DIGITALISIERUNG	<p>Digitalisierungsstrategie (in Erstellung)</p> <p>ZIEL  Systematische Nutzung von Digitalisierung als Methode und Gegenstand in allen Leistungsdimensionen sowie Stärkung der gesamtuniversitären IT-Governance und -Sicherheit.</p>		
NACHHALTIGKEIT	<p>Nachhaltigkeitsstrategie (in Erstellung)</p> <p>ZIEL  Förderung des individuellen und institutionellen nachhaltigen Handelns in der Breite der Universität, insbesondere im Rahmen von Nachhaltigkeitsschwerpunkten in Forschung, Lehre, Transfer und Verwaltung.</p>		

Abb. 15 Strategiedokumente: Für jede der fünf Querschnittsdimensionen hat die JLU eigene Strategiekonzepte entwickelt. Diese untermauern und ergänzen die im Entwicklungsplan JLU 2030 skizzierten, großen strategischen Linien.

5.1 GLEICHSTELLUNG, CHANCENGLEICHHEIT UND DIVERSITÄT

Erfolge der Gleichstellungspolitik der JLU

Das im Jahr 2017 von Senat und Hochschulleitung beschlossene „Gleichstellungskonzept 2.0 der Justus-Liebig-Universität Gießen 2017-2023. Antidiskriminierung, Chancengleichheit, Frauenförderung & Familiengerechtigkeit“ formuliert die Gleichstellungsstrategie der JLU und definiert zentrale Ziele und Maßnahmen für diesen Bereich. Referenz und Grundlage hierfür bildet die über viele Jahre etablierte gleichstellungspolitische Praxis an der JLU, deren Erfolge immer wieder in externen Evaluations- und Audit-Verfahren bestätigt wurden. So wird die JLU durch die DFG mit Blick auf die „Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards“ in der Spitzengruppe 4 geführt. Weiterhin wurde die JLU im Rahmen des „CEWS Hochschulrankings nach Gleichstellungsaspekten“ 2017 in die Spitzengruppe bei der Steigerung des Professorinnenanteils eingruppiert. Bereits seit dem Jahr 2005 wurde die JLU von der berufundfamilie Service GmbH der gemeinnützigen Hertie-Stiftung mit dem Grundzertifikat „audit familiengerechte hochschule“ prämiert und hat dieses seitdem regelmäßig durch Reauditierungen bestätigt. In 2018 wurde dies mit der dauerhaften Verleihung des Zertifikats honoriert. Mit dem Bekenntnis zur gesamtuniversitären Förderung von Gleichstellung, Chancengleichheit, Diversität und Familiengerechtigkeit übernimmt die JLU bewusst gesellschaftliche Verantwortung in diesem Handlungsfeld. Gleichzeitig ist die Gleichstellungspolitik im institutionellen Eigeninteresse strategisch darauf ausgerichtet, optimale Bedingungen dafür zu schaffen, dass exzellente (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen zur Stärkung von Forschung, Lehre und Transfer an der JLU gewonnen und dauerhaft gehalten werden können.

Unterstützt durch die erfolgreiche Einwerbung von Fördermitteln in allen drei Ausschreibungsrunden des Professorinnenprogramms des Bundes und der Länder sowie im Bund-Länder-Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses hat die JLU in den vergangenen Jahren die Strukturen, Instrumente und Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung, Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit substantiell stärken können. Hierzu gehört u.a. der Aufbau der Stabsabteilung Büro für Chancengleichheit, die – direkt dem Präsidenten zugeordnet – die gleichstellungspolitischen Maßnahmen gesamtuniversitär koordiniert und umsetzt.

5.1 Prioritäres Entwicklungsziel Gleichstellung, Chancengleichheit und Diversität

5.1 Die JLU hat sich als im Bereich Gleichstellung vorbildliche Universität etabliert.

Indikatoren: 1. Die JLU hat ihren Professorinnenanteil bis 2025 auf 32,5 % und bis 2030 auf 35 % gesteigert (langfristiges Ziel: paritätische Verteilung). 2. Die JLU hat sich erfolgreich an bundesweiten Wettbewerben und Rankings im Bereich Gleichstellung und Chancengleichheit (Forschungsorientierte Gleichstellungsstandards etc.) beteiligt. 3. An der JLU bestehen keine signifikanten Unterschiede in der durchschnittlichen Höhe der Leistungsbezüge zwischen Professorinnen und Professoren.

Unter den Volluniversitäten verzeichnet die JLU bundesweit den höchsten Frauenanteil unter den Studierenden (2018: 62 %). Mit Blick auf die Steigerung des Frauenanteils beim wissenschaftlichen Personal wird die JLU im CEWS-Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten

bereits seit 2007 in der Spitzengruppe geführt. Der Frauenanteil betrug in dieser Gruppe 2017 51,3% (CEWS, 2019). Der Frauenanteil auf der Ebene der Professuren konnte im Zeitraum von 2011 bis 2019 um fast 10% auf 30,15% gesteigert werden, womit er deutlich über dem bundesweiten Durchschnitt (2018: 24,71%) liegt (> Abb. 16: Entwicklung Frauenanteil).

Die Entwicklung der strategischen Querschnittsdimension Gleichstellung, Chancengleichheit und Diversität erfolgt auf der Grundlage des „Gleichstellungskonzepts 2.0 der Justus-Liebig Universität Gießen 2017–2023“. Das Gleichstellungskonzept definiert konkrete Ziele und Maßnahmen für verschiedene Handlungsfelder. Hierzu gehören u.a. die Felder Antidiskriminierung, Familiengerechtigkeit, Frauenförderung, die Geschlechterforschung sowie das Thema Gender in der Lehre. Die gesamtuniversitäre Zielsetzung ist es, die JLU als im Bereich Gleichstellung vorbildliche Universität weiter zu profilieren.

Die Umsetzung des Gleichstellungskonzepts erfolgt in enger Verknüpfung mit weiteren Steuerungsinstrumenten der Universität. Hierzu gehören insbesondere die internen Zielvereinbarungen zwischen Hochschulleitung und Fachbereichen, die bereits seit 2017 für alle Fachbereiche individuelle Gleichstellungsziele definieren, wobei auch fachkulturelle Spezifika Berücksichtigung finden. Auch für den Zielvereinbarungszeitraum 2022–2025 werden auf der Grundlage des gesamtuniversitären Gleichstellungskonzepts entsprechende Ziele mit den Fachbereichen vereinbart und umgesetzt.

Die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen wird durch einen Gleichstellungsfonds unterstützt, der im Rahmen der Förderung im Nachwuchspakt aus Eigenmitteln der JLU eingerichtet wurde und kalenderjährlich mit 500.000 Euro ausgestattet wird. Aus diesem

Gleichstellungskonzept

Fonds für Familienfreundlichkeit und Gleichstellung

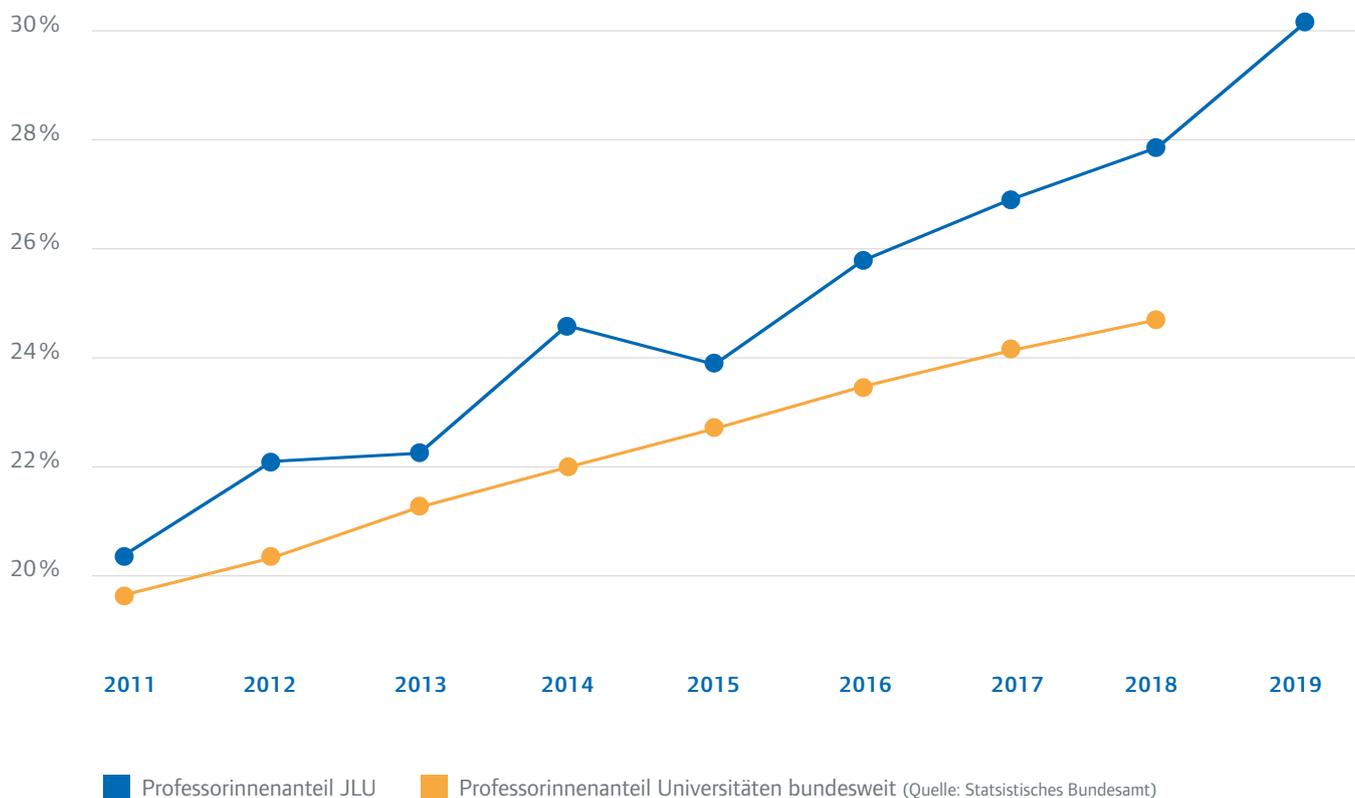


Abb. 16 Entwicklung Frauenanteil: Der Frauenanteil unter den Professuren der JLU konnte in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesteigert werden und liegt deutlich über dem Bundesdurchschnitt.

werden in den kommenden Jahren u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt: Ausbau von Angeboten der Kurzzeit- und Übergangsbetreuung sowie Babysitterzuschüssen, Ausstattung der Eltern-Kind-Räume mit Arbeitsplätzen, Hilfskräftefonds für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Kindern. Vorgesehen sind weiterhin zusätzliche Maßnahmen im Handlungsfeld Antidiskriminierung, das seit 2017 erstmals als eigenständiges Handlungsfeld mit einem gesonderten Maßnahmenpaket im Gleichstellungskonzept 2.0 verankert ist. Im Zuge der Entwicklung einer Antidiskriminierungsrichtlinie wird an der JLU eine Beschwerdestelle in der Zentralverwaltung eingerichtet, die in Diskriminierungsfällen von Mitgliedern der Universität eine systematische Prozessbegleitung und damit das in der Antidiskriminierungsrichtlinie definierte, offizielle Beschwerdeverfahren einleiten und umsetzen kann.

Neuaufstellung der Gender Studies

Auf Grundlage der Evaluation der Arbeitsstelle Gender Studies der JLU wird der Bereich der Gender Studies an der JLU derzeit neu aufgestellt. Hierbei geht es um die interdisziplinäre und fachbereichsübergreifende Verknüpfung und Synergiebildung zwischen genderbezogenen Fragestellungen in Forschung und Lehre.

		PERSONALKATEGORIE		FOKUS		ZUORDNUNG		BUDGET- UND PERSONAL-VERANTWORTUNG
				Lehre	Forschung	Professur	Institut	
Qualifikationsstellen	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in mit dem Ziel der Weiterqualifikation	•	•	•				
	Lehrkraft für besondere Aufgaben mit dem Ziel der Weiterqualifikation	•		•				
	Nachwuchsgruppenleitung		•	• oder •			•	
Wissenschaftliche Dauerstellen	Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in mit Daueraufgaben in Forschung und Lehre	•	•	•				(•)
	Dozent/in mit Daueraufgaben Schwerpunkt Lehre	•				•		(•)
	Arbeitsgruppenleitung mit Daueraufgaben Schwerpunkt Forschung und Nachwuchsförderung		•			•		•

Abb. 17 Personalkategorien: Durch die Etablierung neuer Personalkategorien im Postdoc-Bereich schafft die JLU transparente und planbare Karrierewege für den wissenschaftlichen Nachwuchs neben der Professur.

Nach einer grundlegenden Evaluation der bis 2023 auf der Grundlage des Gleichstellungskonzepts 2.0 umgesetzten Ziele und Maßnahmen wird in der Laufzeit des vorliegenden Entwicklungsplans ein aktualisiertes Strategiekonzept für den Bereich Gleichstellung, Chancengleichheit und Diversität für die Jahre ab 2024 gesamtuniversitär abgestimmt und erstellt.

Evaluation und Aktualisierung des Gleichstellungskonzepts

5.2 PERSONALENTWICKLUNG

Das Handlungsfeld Personalentwicklung konnte in den vergangenen Jahren, wie im Entwicklungsplan JLU 2020.2 vorgesehen, nachhaltig gestärkt und ausgebaut werden. Mit dem 2017 unter Einbindung aller universitären Gremien beschlossenen „Personalentwicklungskonzept der Justus-Liebig-Universität Gießen: Qualifizieren – Inspirieren – Ermöglichen“ hat die JLU die strategischen Leitlinien für die Entwicklung des Handlungsfeldes in den kommenden Jahren gelegt. Unterstützt durch Mittel des Nachwuchspaktes und eigene Ressourcen der JLU konnte auf dieser Grundlage die Abteilung Personalentwicklung im Personaldezernat aufgebaut und das JLU-interne Fort- und Weiterbildungsangebot in Umfang, Qualität und Bandbreite deutlich ausgebaut werden. Für alle Beschäftigtengruppen stehen zielgruppenspezifische Angebote zur Verfügung.

Personalentwicklungskonzept

Ein besonderer Fokus der Personalentwicklung liegt auf Unterstützungsangeboten für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Hierzu wurde unter Federführung der Abteilung Personalentwicklung und in Zusammenarbeit mit den drei Graduiertenzentren der JLU das Postdoc Career and Mentoring Office (PCMO) aufgebaut (> Kap. 2.2). Durch die regelhafte Implementierung der Tenure Track- Professur an der JLU und die Etablierung von neuen wissenschaftlichen Personalkategorien neben der Professur (> Abb. 17: Personalkategorien) wurden zudem auch auf struktureller Ebene neue, transparente und besser planbare Karrierewege für den wissenschaftlichen Nachwuchs geschaffen.

Wissenschaftlicher Nachwuchs

Zur Stärkung der Kompetenzen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die im Bereich des Wissenschaftsmanagements arbeiten oder arbeiten wollen, hat die JLU, wie in ihrem Nachwuchspaktantrag vorgesehen, ein eigenes Zertifikatsprogramm Wissenschaftsmanagement aufgebaut und implementiert, das insbesondere auch Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler auf Arbeitsfelder an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Verwaltung vorbereiten soll.

Wissenschaftsmanagement

5.2 Prioritäres Entwicklungsziel Personalentwicklung

5.2 Die JLU verfügt über ein umfassendes und professionelles System der Personalentwicklung mit zielgruppenspezifischen Instrumenten und Maßnahmen für alle Beschäftigtengruppen.

Indikator: Die in Personalentwicklungskonzept und Nachwuchspakt formulierten Ziele und Maßnahmen sind planungsgemäß und fristgerecht umgesetzt worden.

Personalentwicklungssystem für alle Beschäftigtengruppen

Evaluation und Aktualisierung des Personalentwicklungskonzepts

Hochschulübergreifende Kooperation

Die weitere Entwicklung des Handlungsfeldes Personalentwicklung folgt den oben skizzierten, im Personalentwicklungskonzept mit klaren Teilzielsetzungen, Maßnahmen und Meilensteinen konkretisierten Linien und setzt dabei auch insbesondere die im Nachwuchspakt formulierten Zielsetzungen (> oben und Kap. 2.2) um. Die bereits aufgebauten Strukturen (insbesondere die Angebote der Abteilung Personalentwicklung und das PCMO) sollen verstetigt werden. Das gesamtuniversitäre Ziel ist es, auf dieser Grundlage dauerhaft ein umfassendes, professionelles Personalentwicklungssystem bereitzustellen. Für das Jahr 2025 ist eine Evaluation zu Umsetzung und Erfolg der beschäftigungsgruppenspezifischen Angebote auf Basis der im aktuellen Personalentwicklungskonzept festgeschriebenen Meilensteinpläne vorgesehen. Auf dieser Grundlage sollen Ziele und Maßnahmen der Personalentwicklung bedarfsgerecht angepasst und eine aktualisierte Fassung des Personalentwicklungskonzepts mit entsprechender Umsetzungsplanung für die Folgejahre erstellt werden.

Weiterhin soll zukünftig auch die hochschulübergreifende Zusammenarbeit im Bereich Personalentwicklung gestärkt werden. Vorgesehen sind u.a. Pilotprojekte im Rahmen des Forschungscampus Mittelhessen (FCMH) zur Führungskräfteentwicklung. Auch sollen hochschulübergreifende Karrierewege systematischer als bisher Berücksichtigung im Rahmen der Personalentwicklung finden sowie Möglichkeiten der Jobrotation mit Partnerhochschulen erprobt werden.

Die Angebote der Hochschuldidaktik werden weiterentwickelt (> Kap. 3.3) und bleiben eng mit den Angeboten der Personalentwicklung verzahnt, um den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der JLU optimal abgestimmte Weiterbildungsmöglichkeiten bereitzustellen. Auch in diesem Kontext wird – auf der Grundlage des etablierten Hochschuldidaktischen Netzwerks Mittelhessen (HDM) – die Zusammenarbeit mit mittelhessischen Partnern genutzt.

5.3 INTERNATIONALISIERUNG

Internationalisierungsstrategie

Die Internationalisierung von Studium, Lehre und Forschung (sowie begleitend auch der Universitätsverwaltung) gehört seit vielen Jahren zu den strategischen Fokuszsetzungen der JLU. In der 2016 mit Unterstützung aller zentralen universitären Gremien beschlossenen Internationalisierungsstrategie „Fortschritt durch Internationalisierung. JLU international 2016–2026“ hat die JLU die übergeordneten Zielsetzungen für dieses Handlungsfeld definiert: 1. Förderung herausragender Leistungen in Forschung und Lehre durch Internationalisierung sowie 2. Förderung von interkulturellem Austausch und Völkerverständigung. Anhand der zwei Dimensionen Internationalisierung in der Breite und Internationalisierung in der Spitze wurden zudem qualitative und quantitative Teilziele und entsprechende Maßnahmen für einzelne Handlungsbereiche der Internationalisierung spezifiziert. Hierzu gehört zum Beispiel die fächerübergreifende Steigerung der Mobilitätszahlen in den Bachelor-, Master- und Staatsexamensstudiengängen, die Erhöhung des Anteils internationaler Studiengänge im Studienangebot der JLU sowie die kontinuierliche Steigerung der Zahl internationaler Studierender. Die Umsetzung dieser Ziele und Maßnahmen erfolgt seit 2016 im Rahmen einer gesamtuniversitär abgestimmten Umsetzungsplanung.

Strategische Partnerregionen und JLU Information Points

Besondere Berücksichtigung findet dabei der Fokus auf weltweit sieben strategische Partnerregionen, mit denen die JLU in besonders intensiver Weise zusammenarbeitet (> Abb. 18: Netzwerk). Zur nachdrücklichen und nachhaltigen Stärkung der Kooperation mit den strategischen Partnerregionen hat die JLU im Jahr 2019 drei „JLU Information Points“ an Partnerhochschulen in Australien, Kolumbien und Polen eingerichtet, die eine dauerhafte Präsenz der JLU vor Ort ermöglichen und der Stärkung und dem Ausbau der bestehenden Kooperationen sowie dem internationalen Studierendenmarketing dienen.

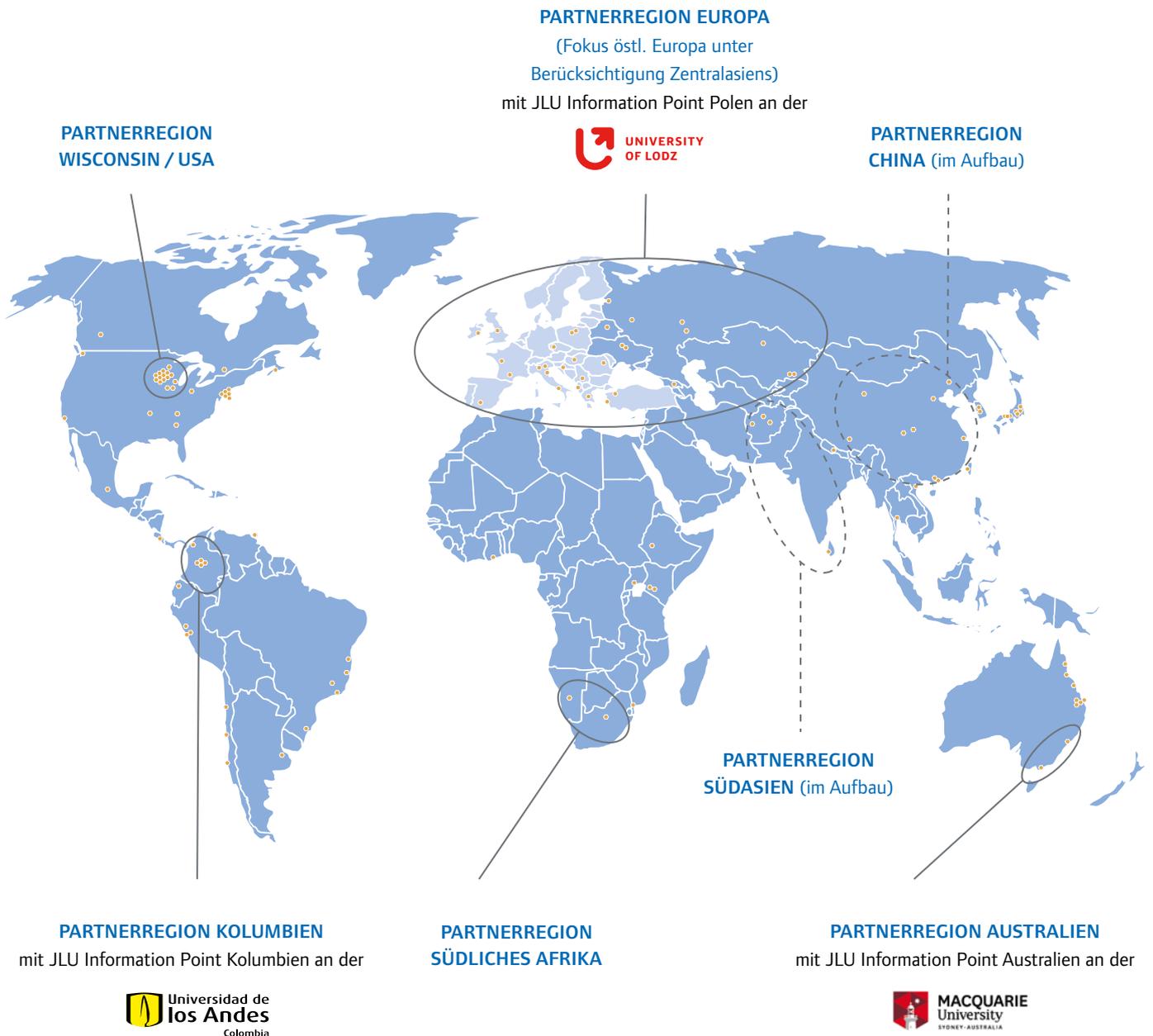


Abb. 18 Netzwerk: Das internationale Partnernetzwerk der JLU fokussiert sieben strategische Partnerregionen. Die drei JLU Information Points in Australien, Kolumbien und Polen stärken als Außenvertretungen der JLU die besonderen Kooperationsbeziehungen zur jeweiligen Partnerregion.

Zur Umsetzung von Teilzielen der Internationalisierungsstrategie konnten in den vergangenen Jahren umfangreiche Fördermittel eingeworben werden. So werden im Rahmen von Förderungen des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) aktuell drei Leuchtturmprojekte internationaler Kooperation gefördert: Zum einen ist die JLU Konsortial- und Projektleiterin der beiden mit kolumbianischen Partneruniversitäten aufgebauten binationalen Exzellenzzentren Center of Excellence in Marine Sciences (CEMarin) und des Deutsch-kolumbianischen Friedensinstituts (Instituto CAPAZ). Zum anderen wird die JLU im Programm „exceed – Hochschulexzellenz in der Entwicklungszusammenarbeit“ für den Aufbau eines neuen Kompetenzzentrums in der Entwicklungszusammenarbeit gefördert. Über das Programm „Lehramt.International“ des DAAD wird derzeit ein Modellprojekt (IMPACCT, > Kap. 3) zur Internationalisierung im

**Projektförderungen
Internationalisierung**

Lehrbereich umzusetzen. Darüber hinaus konnte die JLU über die systematische Nutzung weiterer Förderangebote des DAAD, der EU und des Landes Hessen (u.a. PROMOS, ISAP, Erasmus, Studienstrukturprogramm des Landes Hessen) erhebliche Mittel einwerben, um die Mobilität von Studierenden sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Breite zu unterstützen.

5.3 Prioritäres Entwicklungsziel Internationalisierung

5.3 Die JLU ist eine international sichtbare Zieluniversität für ausländische Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studieninteressierte.

Indikatoren: 1. Die JLU verfügt 2025 über fünf international sichtbare transnationale Bildungsprojekte oder international sichtbare Forschungsverbundprojekte. 2. Die JLU verfügt über ein funktionierendes System für internationales Studierendenmarketing und Rekrutierung und steigert damit den Anteil internationaler Studierender bis 2025 auf 13 % und bis 2030 auf 14 %.

Internationalisierung der Forschung

Die Entwicklung der Internationalisierung als gesamtuniversitäre Querschnittsdimension folgt den in der Internationalisierungsstrategie definierten Zielen und Teilzielen sowie den in der Umsetzungsplanung entsprechende formulierten Maßnahmen und Meilensteinen. Die Rolle der JLU als international sichtbare Zieluniversität für internationale Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Studierende soll damit nachhaltig gestärkt werden. Zu den prioritären Handlungsbereichen gehören deswegen die internationale Forschungsnetzwerke, unter anderem durch weitere transnationale Bildungs- oder Forschungsverbundprojekte mit hoher Strahlkraft. Hierzu soll zukünftig insbesondere auch das Kooperationspotential der JLU mit der Universität Marburg gezielt für die gemeinsame Forschungsnetzwerke mit starken Partnern im Ausland genutzt werden. Weiterhin wird der Ausbau der strategischen Netzwerke mit internationalen Partnern durch den Betrieb und die Nutzung der JLU Information Points vorangetrieben.

Internationalisierung des Lehrangebots

Die Internationalisierung des Lehrangebots erfolgt durch die Entwicklung fremdsprachiger Lehrangebote, den Fokus auf der Internationalisierung im Lehrbereich, die pilothafte Erprobung neuer digitaler Studienformate mit einem Fokus auf internationalen Studierenden (> Kap. 3.1) sowie die Weiterentwicklung internationaler Studienangebote (u.a. Doppelmasterprogramm Intercultural Communication and Business, international sichtbarer Masterstudiengang Deutsch als Fremdsprache, international ausgerichtetes Lehrangebot Global Health). Weiterhin soll auch der Auf- und Ausbau des internationalen Studienmarketings in enger Abstimmung mit dem gesamtuniversitären Studienmarketing fortgeführt werden.

Internationales Studierendenmarketing

Evaluation und Aktualisierung der Internationalisierungsstrategie

Durch diese Maßnahmen soll die Internationalisierung von Forschung und Lehre an der JLU nachhaltig gestärkt werden und der Anteil internationaler Studierender an der JLU auf 14 % gesteigert werden. Im Zeitraum des Entwicklungsplans JLU 2030 wird auf der Grundlage einer Evaluation des bis 2026 erreichten Umsetzungsstands der aktuellen Internationalisierungsstrategie eine aktualisierte Internationalisierungsstrategie für den Zeitraum 2026-2036 entworfen.

5.4 DIGITALISIERUNG

Das Handlungsfeld Digitalisierung ist von entscheidender Bedeutung für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung der drei zentralen universitären Leistungsdimensionen Forschung, Lehre und Transfer sowie für den Bereich Governance und Verwaltung. Von besonderer Relevanz für alle genannten Bereiche ist dabei die Bereitstellung entsprechend leistungsfähiger IT-Infrastrukturen sowie eine optimal aufgestellte Governance der Digitalisierungsprozesse.

Im Rahmen der aus Vertreterinnen und Vertretern von Hochschulleitung, Wissenschaft und Verwaltung zusammengesetzten Präsidialkommission Digitalisierung wurden im Jahr 2019 deswegen zunächst strategische Digitalisierungsschwerpunkte in den drei Leistungsdimensionen sowie in den Bereichen Verwaltung/Governance und Infrastruktur identifiziert. Die Schwerpunktsetzungen im Bereich Digitalisierung orientieren sich dabei an den strategischen Zielsetzungen der einzelnen Leistungsdimensionen. So dienen die Digitalisierungsschwerpunkte im Bereich Forschung insbesondere der Stärkung des Forschungsprofils in den Schwerpunkt- und Potentialbereichen der JLU u.a. durch innovative Ansätze im Forschungsdatenmanagement. Die Digitalisierungsschwerpunkte im Bereich Lehre fokussieren u.a. den gesamtuniversitären Studienschwerpunkt in der Lehrerbildung, die Entwicklung von Online- und Blended-Learning-Angeboten, die Vermittlung digitaler Kompetenzen im Studium sowie das strategische Ziel der Optimierung der Studienadministrationsstrukturen (> Kap. 3.3). In der Leistungsdimension Transfer wird ein besonderer Fokus auf den Ausbau digitaler Formate der Wissenschaftskommunikation gelegt.

Im Januar 2020 wurde das Hochschulrechenzentrum der JLU extern begutachtet und evaluiert. Hierbei fanden insbesondere auch die Hinweise des Berichts des hessischen Rechnungshofes zur IT an den hessischen Hochschulen Berücksichtigung.

5.4 Prioritäres Entwicklungsziel Digitalisierung

5.4 Die JLU verfolgt eine klar definierte Strategie zur Gestaltung der Digitalisierung in allen Handlungsfeldern der Universität und setzt diese konsequent um.

Indikatoren: 1. Die JLU verfügt bis 2025 über weiterentwickelte Governancestrukturen, um langfristige Ressourcen- und Strukturentscheidungen im Bereich der Digitalisierung strategisch vorzubereiten und umzusetzen. 2. Das HRZ wurde bis 2025 auf Grundlage einer Gesamtevaluation neu aufgestellt und unterstützt die Entwicklungsplanung im Bereich Digitalisierung.

Unter Berücksichtigung der genannten Digitalisierungsschwerpunkte und auf der Grundlage der Evaluation des Hochschulrechenzentrums wird im Jahr 2020 unter Einbeziehung externer Expertise zunächst ein detailliertes Konzept zur Weiterentwicklung der IT-Governance an der JLU erarbeitet. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf Aspekten der IT-Sicherheit.

Auf Basis der identifizierten Schwerpunkte sowie des Konzepts zu IT-Governance und -Sicherheit wird im Jahr 2021 dann unter Einbindung aller relevanten Akteure und Gremien eine gesamtuniversitäre Strategie zur systematischen Weiterentwicklung der Querschnittsdimen-

Digitalisierungsschwerpunkte der JLU



Abb. 19 Digitale Landwirtschaft: Die Nutzung innovativer digitaler Methoden in den Agrarwissenschaften bildet eine Schwerpunktsetzung der Digitalisierung in Forschung und Lehre der JLU. Hier dargestellt ist die weltweit einzigartige „DroughtSpotter-XXL“-Anlage, die über das gesamte Jahr in fünfminütigen Abständen die Reaktionen von über 1.000 Pflanzen auf Dürrestress unter kontrollierten Bedingungen präzise erfasst.

Weiterentwicklung der IT-Governance und IT-Sicherheit

Digitalisierungsstrategie

sion Digitalisierung an der JLU abgestimmt und ausformuliert. Das Strategiedokument wird die zentralen Linien für das Handlungsfeld Digitalisierung bis zum Jahr 2030 entwerfen. Die Strategie bildet damit den Rahmen für die systematische Weiterentwicklung der Querschnittsdimension und die gezielte Nutzung der für diesen Bereich in Aussicht gestellten Landesunterstützung im Rahmen des hessischen Digitalpakts Hochschulen.

5.5 NACHHALTIGKEIT

Nachhaltiges Handeln als gesellschaftliche Herausforderung

Nachhaltigkeit im Sinne eines individuellen und institutionellen Handelns, das sich der Begrenztheit natürlicher Ressourcen bewusst ist, gehört zu den zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen der Gegenwart. Dem Bereich der Bildung und der Wissenschaft kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu. Zu dieser besonderen Verantwortung der Wissenschaft bekennt sich die JLU. Sie hat deswegen im Herbst 2019 unter Beteiligung aller relevanten Gremien beschlossen, das Handlungsfeld Nachhaltigkeit als zusätzliche strategische Querschnittsdimension im Rahmen der Entwicklungsplanung zu definieren, die alle Leistungsdimensionen der JLU betrifft. Damit bekennt sich die Universität zum einen zu ihrer institutionellen Verantwortung, durch wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn zur Entwicklung von innovativen Lösungen für ein nachhaltiges politisches, wirtschaftliches und ökologisches Handeln beizutragen und auch in der Lehre Aspekte der Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Zum anderen strebt die JLU danach, auch die eigenen organisationalen Prozesse möglichst nachhaltig und ressourcenschonend zu gestalten und die zukunftsorientierte Entwicklung der zentralen Leistungsdimensionen damit zu unterstützen. Nachhaltigkeit ist für eine Universität dabei nicht nur auf institutioneller Ebene von Bedeutung. Nachhaltigkeit wird auch durch das individuelle Handeln aller Mitglieder der JLU verantwortet. Institution und Mitglieder der Universität können die Querschnittsdimension Nachhaltigkeit deswegen nur gemeinsam gestalten.

5.5 Prioritäres Entwicklungsziel Nachhaltigkeit

5.5 Die JLU verfügt über eine klare Strategie zur Gestaltung und Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsziele in allen Leistungsdimensionen der Universität.

Indikatoren: 1. Die JLU hat bis 2022 ein gesamtuniversitäres Konzept mit Nachhaltigkeitsschwerpunkten in allen Leistungsdimensionen erstellt und setzt die Ziele und Maßnahmen des Konzepts auf der Grundlage eines detaillierten Meilensteinplans konsequent um.

2. Die JLU hat bis Mitte 2021 als zentrale Koordinationsstruktur ein Büro für Nachhaltigkeit eingerichtet und eine/n Nachhaltigkeitsbeauftragte/n benannt. Analog wird den Fachbereichen empfohlen, dezentrale Nachhaltigkeitsbeauftragte zu benennen. Das Büro für Nachhaltigkeit wird in den folgenden Jahren zu einem „Green Office“ oder einer funktionsäquivalenten Struktur ausgebaut.

Als Referenz für die Positionierung der JLU im Bereich Nachhaltigkeit dienen einerseits die entsprechenden Leitlinien, Vorgaben und Ziele des Landes Hessens. Andererseits dienen die Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen als grundlegende Orientierung

zur Strukturierung des vielschichtigen Handlungsfelds. Zu vielen der im Rahmen der SDG formulierten Ziele, wie z.B. Ernährungssicherung, nachhaltige Energie oder Friedenssicherung, leistet die JLU bereits wichtige Beiträge in Forschung, Lehre, Transfer und weiteren Bereichen. So zum Beispiel im Rahmen ihres zukunftsorientiert ausgerichteten Studienangebots in den Ernährungs-, Agrar- und Umweltwissenschaften, über die Aktivitäten des interdisziplinären Forschungszentrums für internationale Entwicklungs- und Umweltforschung (ZEU) oder auch in der Grundlagenforschung zu Energiespeichersystemen der Zukunft. Besonders hervorzuheben ist weiterhin das ab 2020 für insgesamt fünf Jahre durch den DAAD geförderte internationale Kooperationsprojekt „SDG Nexus Network“, das in einem neuen wissenschaftlichen Kompetenzzentrum an der JLU zu Zusammenhängen und Interdependenzen der 17 SDG forscht. Auch in den Bereichen Verwaltung und Infrastruktur werden Nachhaltigkeitsmaßnahmen berücksichtigt und umgesetzt, so beispielsweise in der effizienten Bewirtschaftung von baulichen und technischen Infrastrukturen.

An der JLU existiert über die genannten Beispiele hinaus bereits ein breites Spektrum von Initiativen und Projekten in Forschung, Lehre und Transfer sowie in der Verwaltung, die Fragen der Nachhaltigkeit adressieren. Zukünftig sollen diese Projekte stärker gesamtuniversitär sichtbar gemacht und abgestimmt werden, sodass Synergien genutzt werden können und eine gesamtuniversitäre Perspektive und Profilbildung der Querschnittsdimension Nachhaltigkeit entwickelt werden kann. Es ist das Ziel der JLU, auf der Grundlage einer umfassenden Status-Quo Betrachtung und unter Einbindung von Vertreterinnen und Vertretern des Präsidiums, der Wissenschaft und der Studierendenschaft sowie der Zentralverwaltung, eine gesamtuniversitäre Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln, die die bestehenden Aktivitäten bündelt und sichtbar macht, inhaltliche Schwerpunkte in Forschung, Lehre und Transfer sowie weiteren Handlungsfeldern wie Verwaltung, Mobilität und Liegenschaften definiert und konkrete Zielsetzungen bis 2030 formuliert. Die daraus abgeleiteten Maßnahmen sollen ab 2022 sukzessive umgesetzt werden. Wissenschaftlich begleitet wird die Konzeptentwicklung und Strategiebildung im Handlungsfeld Nachhaltigkeit durch das 2020 mit Unterstützung des Präsidiums etablierte Panel on Planetary Thinking. Das Panel on Planetary Thinking fungiert als forschungsorientierter Think Tank, der sich aus der fachbereichsübergreifenden Expertise von Spitzenwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern der JLU speist und eine gesamtuniversitäre Perspektive auf das Handlungsfeld Nachhaltigkeit stärkt sowie durch öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen den Transfer entsprechender Themen aus Forschung und Lehre in die Gesellschaft unterstützt.

Nachrichtungsbeiträge in Forschung, Lehre, Transfer und Verwaltung

Nachrichtungsstrategie

Panel on Planetary Thinking



Abb. 20 Klimafolgenforschungsstation: Um Strategien zur Verminderung der Folgen des Klimawandels zu entwickeln, werden in der Klimafolgenforschungsstation in Linden mit Hilfe von CO₂-Anreicherungsringen die Auswirkungen von Kohlendioxid auf Pflanzen, Böden und Tiere untersucht.



6. KAPITEL GOVERNANCE

Gesamtuniversitäre Partizipation

Zur nachhaltigen Stärkung der eigenen Handlungs- und Strategiefähigkeit – auch im Kontext eines zunehmend wettbewerblich und auf die individuelle Profilbildung von Universitäten ausgerichteten Wissenschaftssystems – hat die JLU ihre internen Steuerungs- und Governancessstrukturen in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt. Zu den Grundlagen dieser erfolgreichen Entwicklungen gehört die an der JLU bewusst geförderte gesamtuniversitäre Partizipation in Prozessen der Strategieentwicklung. Die frühzeitige Einbindung aller relevanten Akteure und Stakeholder in Entwicklungsplanungsprozesse zielt darauf, zentrale Richtungsentscheidungen in der Breite der Universität zu verankern. So dient das in der Grundordnung der JLU implementierte Erweiterte Präsidium (EP), dem neben dem Präsidium alle elf Dekaninnen und Dekane sowie die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte und Vertretungen des Personalrats und der Gruppe der Studierenden angehören, der regelmäßigen Abstimmung von zentralen und dezentralen Entwicklungsprozessen. Ergänzend diente von 2015-2019 auch die STEP-Kommission (Steuerungsprozess Haushalt und Strukturen), der neben den Mitgliedern des EP auch die Sprecherinnen und Sprecher der Senatslisten sowie die beratenden Senatsmitglieder angehören, der regelmäßigen Erörterung strategischer Entwicklungsperspektiven der Gesamtuniversität. Die Arbeit der STEP-Kommission wird seit 2019 im Rahmen des neu eingerichteten Strategieforums (s.u.) fortgeführt. Diese partizipativen Abstimmungsprozesse, die an der JLU im Sinne eines „mutual response mode“ als regelhafter Austausch zwischen Zentrale und Dezentrale angelegt sind, unterstützen die gesamtuniversitäre Konsensfindung und dienen damit auch der Vorbereitung von Erörterung und Beschlussfassung in den nach Landeshochschulgesetz zuständigen Gremien. Die gesamtuniversitäre Planung wird mit der individuellen Entwicklungsplanung der Fachbereiche im Rahmen der internen Zielvereinbarungen abgestimmt, die alle fünf Jahre im Gegenstromverfahren zwischen Hochschulleitung und Dekanaten vereinbart werden. Der in 2016 neu gestaltete Zielvereinbarungsprozess sieht dabei klar definierte und überprüfbare Zielformulierungen für alle zentralen Leistungsbereiche der Universität vor. Der Umsetzungsstand der wichtigsten Zielsetzungen wird im Rahmen eines jährlichen Controllingverfahrens gemeinsam mit allen Fachbereichen überprüft und erörtert. Die Evaluation von Entwicklungsplanung und Zielvereinbarungen, die jeweils am Ende des fünfjährigen Planungszeitraums erfolgt, bildet im Sinne des entwicklungsplanerischen Qualitätskreislaufs (> Kap. 6.1) die Grundlage für die Entwicklungsplanung der Folgeperiode.

Interne Zielvereinbarungen



Partizipation und gesamtuniversitäre Konsensfindung bilden die Grundlage der gemeinsamen Strategieplanung zwischen den zentralen Entscheidungsträgern der JLU. Das Bild zeigt den Senatssaal im Hauptgebäude der JLU.

Zum Bereich der Governance werden hier auch die Administrationsstrukturen und -prozesse der Universität gezählt. Diese wurden in den vergangenen Jahren ebenfalls schrittweise optimiert und, wo erforderlich, bedarfsgerecht angepasst. Handlungsfelder von besonderer Bedeutung sind dabei die Bauentwicklung sowie der Bereich Budget und Finanzen. Eine optimale Planung im Bereich Bau und Liegenschaften ist insbesondere angesichts der hoher Sanierungsbedarfe an der JLU erforderlich. Im Bereich Finanzen kann die JLU auf ein gut etabliertes System der internen Budgetierung mit einer umfangreichen Personalmittelautonomie der Fachbereiche verweisen. In den vergangenen Jahren konnte insbesondere auch das Rücklagenmanagement gemäß den Vereinbarungen mit dem Land weiterentwickelt werden. Die genannten Handlungsfelder im Bereich Governance sollen in den kommenden Jahren systematisch weiterentwickelt und kontinuierlich an den aktuellen Bedarfen ausgerichtet werden.

6.1 STEUERUNG, QUALITÄTSMANAGEMENT UND ADMINISTRATION

Die dauerhaft erfolgreiche Umsetzung der im vorliegenden Entwicklungsplan adressierten Ziele und Maßnahmen erfordert leistungsfähige Administrations- und Unterstützungsstrukturen, aufeinander abgestimmte Planungs- und Steuerungsprozesse sowie transparente Kommunikations- und Entscheidungswege. Impulse für die Optimierung bestehender Governance- und Verwaltungsstrukturen wurden bereits 2018 in den strategischen Überlegungen des „Liebig Concept“ entwickelt und teilweise bereits in konkreten Maßnahmen umgesetzt.

So wurde die STEP-Kommission zur weiteren Stärkung des partizipativ ausgerichteten Entwicklungsplanungsprozesses in das Strategieforum überführt, dem zukünftig zusätzlich zu den Mitgliedern der STEP-Kommission auch Vertreterinnen und Vertreter der Spitzenforschungsbereiche der JLU sowie Vertreterinnen und Vertreter der zentralen Verwaltungseinheiten angehören. Damit wird insbesondere auch die Einbindung der Perspektive der (Spitzen-)Forschung in die gesamtuniversitäre Strategieplanung weiter gestärkt. Daneben wird 2020 das neue Gremium des Forschungsrats der JLU die Arbeit aufnehmen. Er setzt sich aus den Sprecherinnen und Sprechern der Schwerpunkt- und Potentialbereiche, der Akzentbereiche der Fachbereiche sowie aus ausgewählten externen Spitzenforscherinnen und -forschern zusammen. Als wissenschaftsgeleitetes Expertengremium begleitet er die Diskussionen und Abstimmungen des Strategieforums und berät das Präsidium in Fragen der gesamtuniversitären Forschungsstrategie. Beide Gremien werden in den nächsten Jahren dazu dienen, eine an den Bedürfnissen der Wissenschaft orientierte Entwicklungsplanung zu unterstützen.

*Weiterentwicklung der Gremienstruktur:
Strategieforum und Forschungsrat*

6.1 Prioritäres Entwicklungsziel Steuerung, Qualitätsmanagement, Administration

6.1 Die JLU verfügt über leistungsfähige Steuerungsprozesse im Hochschulmanagement.

Indikatoren: 1. Die neuen Gremienstrukturen Strategieforum und Forschungsrat sind 2021 vollständig implementiert. 2. Bis 2022 sind alle Berufungsverfahren systematisch in die strategische Entwicklungsplanung integriert bei gleichzeitiger Verkürzung des Gesamtprozesses (von Freigabe bis Rufannahme) auf 16 Monate.

Implementierung einer strategischen Berufungsplanung

Ein besonderer Fokus im Bereich Governance wird daneben auf der Weiterentwicklung des Berufungssystems liegen. Hierzu dient insbesondere die Implementierung einer strategischen Berufungsplanung, die bereits deutlich vor Beginn des eigentlichen Freigabeanspruchs einsetzt. Durch die regelmäßig aktualisierte Betrachtung aller in den nächsten 5 Jahren freiwerdenden Professuren sollen Freigabeprozesse zukünftig langfristiger vorbereitet werden, um so das Potenzial vakanter Professuren noch strategischer für die Profilbildung in der Breite der Universität zu nutzen und eng mit der Entwicklungsplanung auf Ebene von Fachbereich und Gesamtuniversität abzustimmen. Parallel werden auch die bestehenden operativen Prozesse der Freigabe- und Berufungsverfahren an der JLU einer grundlegenden Revision unterzogen. Das Ziel ist es, die Perspektive der Entwicklungsplanung noch enger mit dem operativen Prozessmanagement des Personal- und Finanzdezernats zu verzahnen, um damit sowohl die strategische Ausrichtung der Verfahren zu stärken als auch den Gesamtprozess (von der Freigabe bis zur Rufannahme) zu beschleunigen.

Qualitätsmanagement

Mit Blick auf das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagement hat die JLU 2019 eine Bestandsaufnahme der Qualitätssicherungsinstrumente und -maßnahmen in ihren zentralen Handlungsfeldern durchgeführt. Die zentralen, gesamtuniversitären Instrumente und Maßnahmen sind im Regelkreislauf zur Qualitätssicherung der universitären Strategie- und Entwicklungsplanung integriert (> Abb. 21: Qualitätskreislauf). Dieser umfasst die folgenden Schritte: 1. Definition von Strategien und (Qualitäts-) Zielen für die einzelnen Handlungsbereiche, 2. Steuerung und Unterstützung von Maßnahmen zu deren Umsetzung im Rahmen der Zielvereinbarungen des Präsidiums mit den Fachbereichen, 3. kontinuierliche Überprüfung der Maßnahmen mit Blick auf die Zielerreichung durch unterschiedliche Verfahren und Instrumente (insb. Zielvereinbarungscontrolling) sowie 4. regelmäßige Präsentation und Diskussion von Entwicklungsstand und Ergebnissen in den universitären Gremien sowie der darauf basierenden Anpassung der Zielsetzungen und Maßnahmen nach fünf Jahren. Das gesamtuniversitäre Qualitätsmanagement gehört damit zu den zentralen Management- und Leitungsaufgaben des Präsidiums und ist eng mit der gesamtuniversitären Strategie- und Entwicklungsplanung verbunden. Insofern er alle zentralen Handlungsfelder der Universität integriert, umfasst der Qualitätskreislauf zur Entwicklungsplanung die spezifischen Entwicklungsprozesse in den Leistungsdimensionen Forschung, Lehre, Transfer, in den strategischen Querschnittsdimensionen sowie im Bereich Verwaltung und Governance. Auf dieser Grundlage wird die JLU den gesamtuniversitären Qualitätskreislauf der Strategie- und Entwicklungsplanung durch Aufbau und Verzahnung von eigenen Qualitätssicherungssystemen und entsprechenden Regelkreisläufen in allen Leistungs- und Querschnittsdimensionen ergänzen.

Auch die Entwicklung von Strukturen und Prozessen für ein effektives und an den Ansprüchen der Akteure in Forschung und Lehre ausgerichtetes Verwaltungshandeln wird an der JLU



Abb. 21 Qualitätskreislauf: Aufeinander abgestimmte und ineinandergreifende Qualitätssicherungsinstrumente und -maßnahmen der gesamtuniversitären Strategie- und Entwicklungsplanung begleiten die Umsetzung der Zielsetzungen in allen Leistungsdimensionen.

aktiv verfolgt. Hierfür wurden in den vergangenen Jahren bereits an vielen Stellen in der Zentralverwaltung gute Grundlagen geschaffen bzw. optimiert. U.a. ist hier das breit angelegte Projekt zum Aufbau eines Identity-Management-Systems (IDM) zu nennen, aus dem u.a. ein neues Servicebüro für Mitarbeitende, flächendeckend digitale Gebäudepläne und weitere Optimierungen von Verwaltungsabläufen entstanden sind. Mittelfristig gilt es, die vielfältigen Prozesse, Systeme und beteiligten Organisationseinheiten in den Bereichen Verwaltungsmodernisierung, Informationsmanagement, Organisationsentwicklung und Digitalisierung (> Kap. 5.4) systematisch und eng aufeinander abzustimmen. Im Rahmen der Weiterentwicklung des strategischen Controllings sollen Datenprozesse daher zukünftig ressortübergreifend

in den Blick genommen werden können, Akteure besser miteinander vernetzt werden und Informationen bedarfsorientiert und leichter abrufbar sein. Die JLU wird unter Beteiligung aller in die Administrations- und Controllingprozesse involvierten Bereiche die Weiterentwicklung des strategischen Controllings fördern und dabei insbesondere die Möglichkeit der Einführung eines zentralen Dokumentenmanagementsystems bzw. einer Data Warehouse-Lösung prüfen.

6.2 BAU UND LIEGENSCHAFTEN

Die Instandhaltung und bauliche Entwicklung der Campi und Campusbereiche der JLU wird entlang einer langfristigen Entwicklungsplanung umgesetzt und dient der Ermöglichung von qualitativ hochwertiger Forschung und Lehre am Universitätsstandort Gießen. Mit der Einrichtung des Campus Kerckhoff der JLU und ihres Fachbereichs Medizin in Bad Nauheim konnte die JLU 2018 ihre Verankerung in der Region weiter stärken und die bereits langjährige erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Kerckhoff-Klinik institutionalisieren. In den Jahren 2016–2020 konnten im Rahmen der Investitionsprogramme HEUREKA und HSP Invest außerdem wichtige Meilensteine der baulichen Gesamtstrategie der JLU erreicht werden. Trotz dieser Erfolge sind allerdings weiterhin ca. 60 % des Baubestands der JLU erneuerungs- und sanierungsbedürftig. Um den Flächenbestand und damit auch das Lehr- und Forschungsspektrum der Volluniversität langfristig aufrechterhalten und zukunftsgerecht entwickeln zu können, bedarf es daher zusätzlicher Investitionsmaßnahmen.

6.2 Prioritäres Entwicklungsziel Bau und Liegenschaften

6.2 Die strategische Bauentwicklung ist wie geplant umgesetzt und strukturell optimiert.

Indikatoren: 1. Die erste Ausbaustufe des Masterplans Philosophikum sowie die Hüllensanierung des Gebäudes Heinrich-Buff-Ring 58 sind 2025 abgeschlossen. 2. Das Computer Aided Facility Management-System ist bis 2025 vollständig implementiert.

Campusbezogene bauliche Entwicklungen

Nachhaltiges Immobilien- und Flächenmanagement

Im Kontext der energetischen Sanierung und Modernisierung von Bestandsgebäuden sowie der Abstimmung und Umsetzung der zentralen Neubauplanungsprozesse werden ab 2021 folgende Entwicklungsziele fokussiert: 1. Die weitere Realisierung der mit dem Land Hessen vereinbarten baulichen Entwicklung. Hierzu zählen vor allem der Abschluss der ersten Ausbaustufe des Masterplans zum Umbau des Philosophikums, das die geistes- kultur- und sozialwissenschaftlichen Fächer der JLU beheimatet, die weitere Sanierung und Modernisierung des Gebäudes Heinrich-Buff-Ring 58 zum Biologikum, das die biologischen Fächer zusammenführen und den naturwissenschaftlichen Campusbereich Seltersberg langfristig weiterentwickeln soll und die Sanierung und der Ausbau der Pferdeklinik im Campusbereich Veterinärmedizin, die ein Alleinstellungsmerkmal der JLU darstellt. 2. Die Einführung von Steuerungsinstrumenten für ein nachhaltiges Immobilien- und Flächenmanagement. Mit der Implementierung eines Computer Aided Facility Management Systems (CAFM) werden schrittweise Module zur besseren operativen Steuerung (Flächenmonitoring, Management von Wartung und Instandhaltung, Controlling von Bauprozessen) und für die strategische Bauplanung (Flächenstrukturentwicklung, Bauzustandsanalyse)

eingeführt. 3. Die Umsetzung der Empfehlungen des Consilium Campusentwicklung Gießen (CCG) mit den Schwerpunkten Mobilität und Vernetzung der JLU-Campusbereiche. Mit der Einführung eines Leihradsystems konnte 2018 bereits ein erster Schritt in Richtung umweltfreundlicher Mobilitätsangebote ermöglicht werden. In den Jahren 2021–2025 wird das CCG, das als zentrale Kommunikationsplattform zwischen der JLU, den Akteuren der Stadt und den hessischen Ministerien dient, weitere Maßnahmen zur Vernetzung der Campusbereiche – sowohl untereinander also auch mit dem Stadtgefüge und dem Umland – sowie zur optimierten Sichtbarkeit der JLU im öffentlichen Raum entwickeln und umsetzen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf dem Ausbau eines JLU-bezogenen Wegeleit- und Orientierungssystems und der Ausweitung der E-Mobilitätsstruktur. 4. Die systematische Verknüpfung von strategischer Bauplanung und der Entwicklungsplanung in den Leistungsbereichen Forschung und Lehre. Für die Entwicklung von modernen baulichen Infrastrukturen und die Schaffung bestmöglicher Bedingungen für alle Akteure der JLU werden die forschungs- und lehrbezogenen Strukturentwicklungen noch enger abgestimmt und Bedarfe und Potenziale bereits in einem frühen Planungsstadium im Kontext der gesamtuniversitären Entwicklungsplanung erörtert. Dies gilt insbesondere für die Weiter- und Neuentwicklung von Core-Facilities in den Schwerpunkt- und Potentialbereichen der JLU (> Kap. 2.3).

Consilium Campusentwicklung Gießen

Strategische Bauplanung



Abb. 22 Campus der Zukunft: Den im Philosophikum beheimateten sozial-, kultur- und geisteswissenschaftlichen Fächern werden zukünftig umfänglich sanierte und modernisierte Gebäude für Lehre und Forschung zur Verfügung stehen.

6.3 BUDGET UND FINANZEN

Grundfinanzierung

Die Bereiche Budgetierung und Finanzierung sind essentielle Bestandteile der universitären Governance. Die durch das Land Hessen zugewiesene Grundfinanzierung der JLU wird im Rahmen des Hessischen Hochschulpakts für einen Zeitraum von fünf Jahren vereinbart und in Form eines Globalhaushalts bereitgestellt. Die damit verbundene weitreichende Finanzautonomie ermöglicht der JLU eigenverantwortliche Ressourcenentscheidungen. Auf dieser Grundlage können Schwerpunktsetzungen vorgenommen und das Profil der Universität gezielt ausgestaltet werden. Neben der Grundfinanzierung bilden wettbewerblich eingeworbene Drittmittel für Projekte in Forschung und Lehre, inkl. der dafür zusätzlich gewährten Overheadzahlungen (Gemeinkostenzuschüsse), einen essentiellen Bestandteil der Gesamtfinanzierung der JLU.

Mit den im Rahmen des Hessischen Hochschulpakts 2021 – 2025 festgehaltenen Vereinbarungen sowie den Mitteln aus dem „Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken“ des Bundes und der Länder erhält die JLU für ihre Grundfinanzierung Planbarkeit. Eine verlässliche Finanzgrundlage ist für die JLU erforderlich, um sich durch die gezielte Förderung strategisch wichtiger Bereiche in Forschung und Lehre weiter profilieren zu können und durch entsprechende Leistungssteigerung auch die Attraktivität des Wissenschaftsstandorts Hessen zu steigern.

6.3 Prioritäres Entwicklungsziel Budget und Finanzen

6.3 Die JLU verfügt über zukunftsweisende Budgetierungsstrukturen.

Indikatoren: 1. Das indikatorgestützte Globalbudget ist 2025 in allen Fachbereichen implementiert. 2. Die JLU verfügt nach den Berechnungsgrundlagen des Landes dauerhaft über eine Rücklagenquote von 20 % (Referenz: 2019: 21%).

Mittelfristige Finanzplanung

Rücklagen- und Risikomanagement

Um die Handlungsfähigkeit der JLU durch dauerhafte und planbare Budgetierungsgrundlagen zu stärken und gleichzeitig flexibel auf künftige Herausforderungen reagieren zu können, werden alle Finanzierungskomponenten des JLU-Gesamtbudgets im Rahmen einer mittelfristigen Finanzplanung, die jeweils für fünf Jahre aufgestellt und jährlich aktualisiert wird, gesamthaft in den Blick genommen und mit den Prognosen des Ressourcenbedarfs und der Kostenentwicklung verknüpft. Unter Berücksichtigung der aktuellen Hochschulpaktvereinbarungen sollen in den nächsten Jahren insbesondere die Bereiche Rücklagen- und Risikomanagement im Sinne strategischer Steuerungsinstrumente für eine planvolle und am Interesse der Gesamtuniversität ausgerichteten Budgetbewirtschaftung weiterentwickelt und regelhaft in das Gesamtsystem der mittelfristigen Finanzplanung integriert werden.

Indikatorgestütztes Globalbudget

Mit Blick auf ihre interne Budgetsystematik setzt die JLU bereits seit 2008 auf dezentral verantwortete Personal- und Sachmittelbudgets (ausgenommen Professurenbezüge). Das bisherige Budgetierungssystem wird ab 2021 durch die Einführung eines neuen, indikatorgestützten Globalbudgets (IGB) weiterentwickelt und dynamischer ausgestaltet. Das IGB wird die bisher separat ermittelten und bewirtschafteten Personal- und Sachmittelbudgets zukünftig vereinen und neben einem konstanten Basisbudget auch über einen

Budgetanteil verfügen, der nach leistungsbezogenen Kriterien vergeben wird. Durch die Anlehnung dieser Kriterien an die Vereinbarungen (und Leistungsindikatoren) des Hessischen Hochschulpakts 2021-2025 wird die JLU über das IGB die interne Budgetierungslogik stärker mit der für die Gesamtuniversität relevanten Budgetierungssystematik des Landes abstimmen. Auch im Rahmen des neuen Budgetierungsmodells findet das bereits etablierte Rücklagemanagement Anwendung.



ENTWICKLUNGSPLAN DER JUSTUS-LIEBIG-UNIVERSITÄT GIESSEN

JLU 2030