



Bayerisches Staatsministerium für
Bildung und Kultus,
Wissenschaft und Kunst

Zielvereinbarung

In Ausgestaltung des am 8. Juli 2013 unterzeichneten Innovationsbündnisses wird

zwischen

der Hochschule für angewandte Wissenschaften München

vertreten durch den Präsidenten
Professor Dr. Michael Kortstock

– nachfolgend „Hochschule“ –

und

**dem Bayerischen Staatsministerium für
Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst**

vertreten durch den Staatsminister
Dr. Ludwig Spaenle

– nachfolgend „Staatsministerium“ –

zur Sicherung und Steigerung der Leistungsfähigkeit der bayerischen Hochschulen
die nachfolgende Zielvereinbarung geschlossen.

1. Präambel

Die Hochschule München, gegründet 1971, ist die größte Hochschule für angewandte Wissenschaften Bayerns und die zweitgrößte bundesweit. Im Wintersemester 2013/2014 studieren 17.939 Studierende in über 70 Bachelor- und Masterstudiengängen¹. 456 ProfessorInnen und über 150 wissenschaftliche MitarbeiterInnen lehren und forschen an 14 Fakultäten. 462 MitarbeiterInnen in den zentralen Services und Fakultätsverwaltungen bieten die dafür notwendige Unterstützung.²

Neben dem hochschultypischen Fokus auf Qualität und Anwendungsorientierung von Lehre und Forschung weist die Hochschule München – als Folge ihrer Größe und Vielfalt – ein breites und zugleich tiefes Kompetenzprofil aus. Dies übersetzt sich in eine ausgeprägte Berufsqualifizierung der ca. 2.300 jährlichen Absolventinnen und Absolventen. I. d. R. sehr kurze Übergangsphasen in den Beruf³, bayernweit überdurchschnittliche Einstiegsgehälter⁴ und regelmäßige Top-Platzierungen in bundesweiten Personaler-Rankings⁵ belegen dies.

Dabei studieren im WS13/14 2.118 Studierende⁶ in den 36 Masterstudiengängen (konsekutiv und weiterbildend) – mit steigender Tendenz. Die Hochschule München sieht deshalb mit Blick auf ihre gesellschaftliche und wissenschaftliche Verpflichtung die Bereitstellung einer in Relation zu den Bachelorplätzen erhöhten Zahl von konsekutiven Masterstudienplätzen als zentrale Aufgabe an, nicht zuletzt infolge des doppelten Abiturjahrgangs. Der Schwerpunkt in Lehre und Forschung liegt zwar zu zwei Dritteln in den MINT-Disziplinen, dennoch ist die HM mehr als eine technische Hochschule. Wirtschaft, Sozial- und Gesundheitswissenschaften, Design und Allgemeinwissenschaften tragen bedeutende Elemente zum spezifischen Profil der Hochschule bei. Auf dieser Basis und vor dem Hintergrund der Zukunftsanforderungen von Gesellschaft und Wirtschaft hat die HM in den letzten Jahren die Profilerkmale Unternehmerisches Denken und Handeln, Nachhaltige Entwicklung und Internationalität identifiziert und gezielt ausgebaut.

¹ Amtliche Statistik, Stichtag 15.11.2013

² Personaldaten HM Stichtag 31.12.2012, siehe auch Jahresbericht HM 2012

³ Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung: Bayerisches Absolventenpanel

⁴ Ibd.

⁵ Wirtschaftswoche, Ausgabe 15/2013 (08.April 2013)

⁶ Amtliche Statistik, Stichtag 15.11.2013

Unternehmerisches Denken und Handeln

Als eine von sechs Hochschulen bundesweit und als einzige HAW ist die Hochschule München Gründerhochschule. Ziele dieses Wettbewerbs und damit der HM sind, sich als gründungsprofilierte Hochschule zu positionieren, unternehmerisches Denken und Handeln unter Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu stärken und das Potenzial an technologieorientierten und wissensbasierten Gründungen nachhaltig zu erschließen. Das aktuelle Ergebnis des Gründungsradars des Stifterverbands für die deutsche Wissenschaft sieht die HM hier bundesweit bereits an erster Stelle aller großen deutschen HAW und Universitäten.⁷

Die Hochschule arbeitet dabei eng mit dem Entrepreneurship Center der HM (SCE – Strascheg Center of Entrepreneurship) zusammen, auch bei etlichen curricularen Angeboten sowie in zahlreichen Projektmodulen, Zertifikatsprogrammen, Summer Schools und Ringvorlesungen. Alle 14 Fakultäten engagieren sich in diesem Feld, insgesamt besuchen ca. 1.000 Studierenden pro Jahr diese Veranstaltungen. Aus ca. 25 betreuten Gründungsteams entstehen rund 10 Ausgründungen jährlich. Auch in der Entrepreneurship-Forschung ist die HM stark vertreten: ca. 1,1 Mio. € an Drittmitteln pro Jahr, 9 wissenschaftliche Mitarbeiter (davon 4 Doktoranden) belegen dies.

Nachhaltige Entwicklung

Die Hochschule München hat sich weiterhin zum Ziel gesetzt, die Zukunftsfähigkeit ihrer AbsolventInnen über die bloße Arbeitsmarktfähigkeit hinaus zu gewährleisten. AbsolventInnen der HM sollen befähigt sein, methodisch und fachlich den zentralen gesellschaftlichen Fragen sozialer, ökonomischer und ökologisch-technologischer Nachhaltigkeit (3-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit) der nächsten Jahrzehnte begegnen zu können. Dabei gilt es auch, soziale Nachhaltigkeit direkt über die verstärkte Teilhabe bisher in akademischer Bildung unterrepräsentierter Bevölkerungsgruppen zu ermöglichen – und damit zugleich ökonomische Nachhaltigkeit durch entsprechende Fachkräfte zu sichern.

Die HM ist deshalb Gründungsmitglied des Regionalen Kompetenzzentrums Bildung und nachhaltige Entwicklung im Rahmen der UN-Dekade für Nachhaltige Entwicklung BeNE e. V.. Sie ist Mitglied der bundesweiten AG Hochschule und Nachhaltigkeit und hat 2012 zusammen mit der Katholischen Universität Eichstätt die Regionalgruppe Bayern der AG Hochschule und Nachhaltigkeit initiiert. Seit einigen Jahren

⁷ Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft: Gründungsradar, November 2013

gibt es an allen 14 Fakultäten Beauftragte „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ (BNE). Im Rahmen des Qualitätspakts Lehre wurde 2011 eine Professur „Nachhaltiges Zukunftsmanagement“ eingerichtet, die zur Hälfte der (strukturellen) Etablierung fakultätsübergreifender Lehrmodule zu Nachhaltigkeitsthemen gewidmet ist. Seit 2010 weist die Hochschule alle thematisch relevanten Lehrangebote gesondert aus und kommuniziert diese. Seit 2011 organisieren engagierte Professorinnen und Professoren der Hochschule fakultätsübergreifend das zusätzliche Lehrangebot „Interdisziplinäres Seminar Ressourceneffizienz“. Die Fakultät Betriebswirtschaft bietet das Zusatzstudium „Ethikum“ hochschulweit an. Zudem entwickelt die Hochschule im Rahmen des BMBF Projekts „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschule“ Studien- und Übergangsangebote für nicht-traditionell Studierende. Im Rahmen des Qualitätspakts Lehre entstehen Teilzeit- und Zusatzangebote, die vor dem Hintergrund immer heterogenerer Studierendengruppen Studienqualität erhöhen und Studienabbruch verhindern helfen sollen.

Bereits heute findet ein Anteil von ca. 40% der drittmittelrelevanten Forschung in den drei zentralen Themenfeldern der Nachhaltigen Entwicklung statt, bspw. in den Themen Gebäudeeffizienz / Alternative Energien (ökologisch-technologisch), Demographische Entwicklung / Alternde Gesellschaft (sozial), Alpentourismus / Nachhaltigkeitsbilanzen (ökonomisch).

Internationalität

Die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft und des Einzelnen ist ohne globale Komponente nicht vorstellbar. Ziele der HM sind es deshalb, zum Einen Internationalität im Kompetenzprofil der AbsolventInnen so sicherzustellen, dass diese in einer globalisierten (Arbeits-)Welt bestehen können, sowie zum Anderen in der Forschung Teil der internationalen wissenschaftlichen Community zu werden und verstärkt internationale Fördermöglichkeiten zu nutzen. Die Metropolenhochschule München muss diesem Anspruch aufgrund ihrer Bedeutung als Bildungs- und Forschungspartner in der Region besonders gerecht werden.

Dazu war die HM Pilothochschule für die Entwicklung des Internationalisierungsaudits der Hochschulrektorenkonferenz. Sie ist als eine von nur drei bayerischen HAW und eine von 24 HAW bundesweit Mitglied der European University Association. Sie betreibt als UAS7 Mitgliedshochschule Kontaktbüros in New York und Sao Paolo und ist mit den Metropolenhochschulen Zürcher HAW und FH Campus Wien Grün-

dungsmitglied des Netzwerks INUAS (International Universities of Applied Sciences). Sie ist als einzige deutsche HAW und mit der TUM als eine von zwei deutschen Hochschulen Mitglied des Global Engineering Education Exchange Network (GE3).

Die HM bietet internationale Studienprogramme in Form von Summer Schools oder Doppelabschlüssen sowie eine große Anzahl englischsprachiger Fachmodule an. Sie betreibt mit Erfolg international geförderte Forschungsprojekte (EU) und verfügt über ein Forschungsprofil, das große Übereinstimmungen mit den relevanten Forschungsfeldern des 8. EU-Forschungsrahmenprogramms Horizon 2020 aufweist.

2. Sicherstellung der erforderlichen Ausbildungskapazitäten

2.1 Verstetigung des Ausbauprogramms

Im Rahmen des Ausbauprogramms zur Bewältigung der steigenden Studierendenzahlen wurden bis zum Jahr 2011 38.000 neue Studienplätze aufgebaut. Für die mindestens 5.500 zusätzlichen Studienanfänger in den Jahren 2011 und 2012, die aus der Aussetzung des Wehr- und Zivildienstes resultierten, wurden mit einem Sofortprogramm die notwendigen Studienmöglichkeiten geschaffen. Aufgrund der weiter steigenden Studierendenzahlen wurden seit dem Jahr 2012 5.000 von insgesamt 10.000 weiteren Studienplätzen zur Verfügung gestellt. Die vom Bund im Rahmen des Hochschulpaktes 2020 dem Freistaat für die Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger zugewiesenen Mittel fließen in die Finanzierung des Hochschulausbaus ein.

Aufgrund der nach der KMK-Vorausberechnung 2012 auch in den nächsten Jahren weiterhin hohen Studienanfängerzahlen werden nachfolgend Regelungen über die Leistungen des Staates sowie der Hochschule zur Verstetigung des Ausbauprogramms getroffen. Die Leistungen des Staates sind von der Hochschule zweckgebunden zur Erhaltung der bisher aufgebauten Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern und zur Aufnahme von Studienanfängern wie nachstehend festgelegt zu verwenden. Sie werden dauerhaft jedoch nur in dem Umfang an der Hochschule verbleiben, in dem diese Kapazitäten auch von den Studierenden tatsächlich nachgefragt werden.

2.2 Leistungen des Staates

- a) Der Freistaat Bayern stellt der Hochschule zweckgebunden zum Erhalt der Studienplatzkapazitäten aus dem Ausbauprogramm und zur Aufnahme der in 2.3

genannten Studienanfängerzahlen – vorbehaltlich der Mittelbereitstellung durch den Haushaltsgesetzgeber – **52.554.650 €** zur Verfügung. Die Mittel werden in den Jahren 2014 bis 2018 wie folgt bereitgestellt:

Jahr (Zeitpunkt)	Mittel
2014 (zum 01.01.)	11.626.770 €
2015 (zum 01.01.)	11.068.850 €
2016 (zum 01.01.)	10.176.178 €
2017 (zum 01.01.)	9.841.426 €
2018 (zum 01.01.)	9.841.426 €
Gesamt	52.554.650 €

b) Die in der Tabelle unter 2.2a) ausgewiesenen Beträge setzen sich zusammen aus den Mitteln der Programmteile

- Ausbauprogramm I
- Ausbauprogramm II (1. Tranche, Einstieg in die Schaffung weiterer Studienplätze)
- Aussetzung der Wehrpflicht I und II.

Darüber hinaus bleiben der Hochschule die im Rahmen des Doppelhaushalts 2007/2008 unter Kapitel 1528 Tit. 42201/ Kap. 1549 Tit. 42201 zugewiesenen Stellen erhalten.

- c) Über den Wegfall der kw-Vermerke der befristet geschaffenen Stellen für die Aussetzung der Wehrpflicht soll bei der Aufstellung des Doppelhaushalts 2015/2016 verhandelt werden. Über die Verteilung dieser Stellen wird gesondert entschieden.
- d) Der Freistaat stellt zur räumlichen Unterbringung der zusätzlichen Studienanfänger Mittel in Höhe von insgesamt **10.776.075 €** in den Jahren **2014 bis 2018** für Anmietungen zur Verfügung. Weitere Mittel können im Rahmen der verfügbaren Haushaltsmittel bedarfsgerecht bereit gestellt werden; Umfang und Dauer werden in jeweiligen Einzelverfahren festgelegt.

2.3 Leistungen der Hochschule

- a) Die Hochschule verpflichtet sich, im Vergleich zum Basisjahr 2005 (Sommersemester 2005 und Wintersemester 2005/2006, Daten nach der amtlichen Statistik) im Studienjahr 2014 (Sommersemester 2014 und Wintersemester 2014/2015) zur Aufnahme von **1.232** zusätzlichen Studienanfängern im 1. Hochschulsemester (Erstimmatrikulierte). Damit ergibt sich im Studienjahr 2014 eine Aufnahmeverpflichtung in Höhe von insgesamt **3.667** Studienanfängern im 1. Hochschulsemester⁸. Die Hochschule verpflichtet sich ab dem Jahr 2015 zur Aufnahme einer vergleichbaren, dem im Ausbauprogramm geschaffenen Kapazitätsaufwuchs angemessenen Anzahl von Studienanfängern.
- b) Bei der Verwendung der nach Nr. 2.2 a) zuzuweisenden Mittel wird die Hochschule darauf hinwirken, entsprechend § 1 Abs. 6 der Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern über den Hochschulpakt 2020 (zweite Programmphase) den Anteil der Studienanfänger in den Fächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik zu steigern, ein qualitativ hochwertiges Studium zu ermöglichen und den Anteil von Frauen bei der Besetzung von Professuren und sonstigen Stellen zu erhöhen.

2.4 Verwendung der Mittel

Die Hochschule kann nach eigenem Ermessen im Rahmen der Zweckbindung (Erhaltung der bisher aufgebauten Studienplatzkapazitäten in bestimmten Studienfeldern und Aufnahme zusätzlicher Studienanfänger) über die Verwendung der Mittel entscheiden und die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen treffen.

2.5 Berichterstattung

- a) Die Hochschule berichtet jährlich zum 31.03. über den Stand der Umsetzung der Zielvereinbarung und die Verwendung der Stellen und Mittel. Dabei ist auch insbesondere – jeweils getrennt nach Studienfeldern – über die Zahl der Studienanfänger Auskunft zu geben.

⁸ Für das Jahr 2013 hat sich die Hochschule zur Aufnahme von **3.517** Studienanfängern im 1. Hochschulsemester bereit erklärt; die Hochschule hat nach ihrer Meldung für die endgültige Studierendenstatistik im Wintersemester 2013/2014 an das Statistische Landesamt zum Stichtag 15.11.2013 (Fachhochschulen) bzw. zum Stichtag 01.12.2013 (Universitäten) **3.437** Studienanfänger im 1. Hochschulsemester (Ist-Zahl 2013) aufgenommen.

- b) Zum 31.01.2018 hat die Hochschule einen Gesamtbericht zur Umsetzung der Zielvereinbarung und der Verwendung der Stellen und Mittel aus der Laufzeit des Ausbauprogramms 2007 mit 2017 zu geben.

2.6 Rückerstattung, Anpassung, Evaluierung

- a) Nicht zweckgerecht oder abweichend von der Ausbauplanung verwendete Mittel sind zurückzuerstatten.
- b) Der Lenkungsausschuss „Steigende Studierendenzahlen“ überprüft jährlich anhand der amtlichen statistischen Daten des vorangegangenen Studienjahres die tatsächliche Entwicklung des Studierverhaltens und schlägt auf dieser Grundlage ggf. Abweichungen von den dieser Zielvereinbarung zugrundeliegenden Planungen vor, die im Einvernehmen der Vertragspartner zu einer Anpassung der Zielvereinbarung führen können. Eine grundlegende Änderung des Ausbauprogramms bedarf der Zustimmung des Ministerrats.
- c) Im Jahr 2018 wird das gesamte Ausbauprogramm einer Überprüfung unterzogen, bei der insbesondere die Gesamtzahl der zusätzlich aufgenommenen Studienanfänger aus der Gesamtlaufzeit des Ausbauprogramms 2008 mit 2017 berücksichtigt wird. Aufgrund der Evaluierung der Gesamtentwicklung wird über die Verteilung der kw-Vermerke der Stellen des Ausbauprogramms II entschieden werden. Darüber hinaus kann es ab dem Haushaltsjahr 2019 zu Umschichtungen oder Rückforderungen kommen. Auf der Grundlage der Überprüfung wird zudem über die Fortführung des Ausbauprogramms über die Dauer dieser Zielvereinbarung hinaus entschieden.

3. Qualitative Ziele

3.1. Hochschulpolitische Zielvorgaben für alle Hochschulen

3.1.1. Systematische Qualitätsverbesserung in der Lehre insbesondere mit dem Ziel der Erhöhung der Studienerfolgsquote, bei Erhaltung des Leistungsniveaus der Absolventen

Siehe individuelle Ziele der Hochschule unter Punkt 3.2.1.

3.1.2. Anstrengungen zur Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis

Siehe individuelle Ziele der Hochschule unter Punkt 3.2.1 und 3.2.2.

3.1.3. Maßnahmen zur Gleichstellung in Wissenschaft und Kunst und Verstärkung der wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchsförderung von Frauen mit einem laufenden Monitoring der Ergebnisse insbesondere bezüglich der Berufung von Frauen auf Professuren

Ist-Zustand⁹:

- Anteil der Studentinnen an Gesamtstudierendenzahl: 34,8% im WS 12/13
- Anteil der Studentinnen in den MINT Fächern: 19,0% im WS12/13
- Anteil der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen: 6,5% im WS12/13¹⁰
- Anteil Professorinnen 2012: 18,1%
- Anteil Studierende mit Kind: 606 Studierende (3%) im WS 12/13 (Identifiziert wurden Studierende, die auf Grund familiärer Verpflichtungen von den Studiengebühren befreit waren)¹¹

Ziel:

Erreichung der im Gleichstellungskonzept 2012 der HM gesetzten Ziele u. a.

- Erhöhung des Anteils weiblicher Studierender insbesondere in MINT Fächern
- Erhöhung des Anteils weiblicher Lehrender und Forschender
- Verstetigung des Angebots familienfreundlicher Services

Maßnahmen:

Zur Erreichung ihrer Ziele setzt die Hochschule zum einen auf die Fortführung und den Ausbau bewährter Maßnahmen, zum anderen auf die Entwicklung neuer Programme bzw. Konzepte.

- Für Schülerinnen und Studentinnen: Girls' Day, Schnupperstudententage, Forscherinnencamp, Mentoring, Stipendien, Teilzeitstudienangebote, neues Projekt MINT4Girls, zielgruppenspezifische Studien- und Promotionsberatung etc.
- Für Frauen in Lehre und Forschung: Systematische Gewinnung und Förderung von weiblichen Lehrbeauftragten und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen, Ermöglichung der Promotion für HAW-Studentinnen, Angebote an genderspezifischen Informationen und Durchführung von passgenauen Trainingsangeboten sowie die Unterstützung für wissenschaftliche Karrieren.

⁹ Vgl. Amtliche Statistik

¹⁰ Personaldaten HM Stichtag 31.12.2012, siehe auch Jahresbericht HM 2012

¹¹ Eigene Berechnung auf Basis von Primuss; Daten lt. amtlicher Statistik

- Für „Familienfreundliche Hochschule“: Die bewährten und bereits bestehenden Aktivitäten und Programme weiterführen; wie Eltern-Kind-Zimmer, Broschüre „Unter einem Hut Studium/Beruf und Familie“, neue Kindertagesstätte, Projekt „Familiengerechte und Gesunde Hochschule“ mit u.a. Einrichtung eines ‚Familienbüros‘ ab dem SoSe 2013 mit dem Ziel deren Bekanntheitsgrad unter Studierenden und MitarbeiterInnen zu steigern.

3.1.4. Intensivierung und Ausbau der Internationalisierung

Siehe individuelle Ziele der Hochschule unter Punkt 3.2.1.

3.1.5. Verstärkte Nutzung der Angebote der Europäischen Union auf dem Gebiet der Forschungsförderung im Rahmen des europäischen Forschungsraums

Siehe individuelle Ziele der Hochschule unter Punkt 3.2.2.

3.1.6 Beteiligung am Aufbau und der Weiterentwicklung eines Integrierten Berichtswesens

Das Integrierte Berichtswesen setzt sich derzeit zusammen aus dem nicht-monetären Berichtswesen, dem monetären Berichtswesen und der Transparenz in Auslastung und Bedarf. Die Hochschule wirkt in Abstimmung mit dem StMBW und den anderen Hochschulen am Aufbau und der Fortentwicklung eines nach einheitlichen Grundsätzen strukturierten Integrierten Berichtswesens mit. Die Hochschule stellt die hierzu erforderlichen Daten zur Verfügung.

3.1.7. Beteiligung an einem qualitäts- und funktionsgesicherten dialogorientierten Serviceverfahren der Stiftung für Hochschulzulassung

Unter der Voraussetzung, dass die technische Umsetzbarkeit gegeben ist, beteiligt sich die Hochschule München mit ihren zulassungsbeschränkten Studiengängen sukzessive am dialogorientierten Serviceverfahren der Stiftung für Hochschulzulassung Hochschulstart (DoSV).

3.1.8 Stärkung des Wissens- und Technologietransfers einschließlich der Förderung der Verwertung von Hochschulerfindungen und Unterstützung von Unternehmensgründungen

Siehe individuelle Ziele der Hochschule für den Leistungsbereich Forschung unter Punkt 3.2.2 sowie zum Teilaspekt „Unternehmerisches Denken und Handeln“ unter Punkt 3.2.1.

3.1.9. Maßnahmen zur Realisierung der inklusiven Hochschule

Ist-Zustand:

- Reaktiver Umgang: Teilnahme von Studierenden mit Beeinträchtigungen wird im Rahmen der Gegebenheiten ermöglicht (z. B. Zugang, Raum- und Stundenplanung, Hörhilfen, Prüfungsplanung)
- Behindertenbeauftragte
- Barrierefreiheit Webauftritt bei Relaunch 2008
- Prüfungserleichterungen

Ziel:

Ziel ist es, Menschen mit Beeinträchtigungen die selbstständige Inanspruchnahme von Angeboten der Hochschule sowie die Mitarbeit an der Hochschule zu ermöglichen.

Maßnahmen:

- Verstärkte Kommunikation der Ansprechpersonen für Studierende / Mitarbeitende mit Behinderung und/oder chronischer Erkrankung
- Intensivierung Zusammenarbeit Studentenwerk München
- Überprüfung und Optimierung der Barrierefreiheit des Webauftritt
- Verbesserungen im Bereich der räumlichen Situation

3.1.10. Steigerung der Effizienz in der Hochschulverwaltung durch optimierte Prozesse mit dem Ziel, hochschul- und länderübergreifende Kompatibilität entsprechend der zu erwartenden KMK-Empfehlungen zu gestalten, insbesondere bei Studierendenverwaltung/ Hochschulzulassung und Unterstützung durch geeignete IT-Lösungen

Eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Anpassung von Campusmanagementprozessen und -Software ist für eine funktionierende und effiziente Studierendenverwaltung unabdingbar. Eine Ablösung des PRIMUSS-Systems ist aus Sicht der HM nur möglich, wenn hierfür eine brauchbare und ausgereifte Alternative vorliegt. Zur Effizienzsteigerung in der Verwaltung arbeiten die PRIMUSS-Verbundhochschulen daher weiterhin hochschulübergreifend im Bereich Campusmanagement zusammen. Das betrifft sowohl die intensive Abstimmung der Geschäftsprozesse als auch die für eine effiziente Abwicklung erforderliche PRIMUSS-Software und deren kontinuierliche Anpassung bzw. Weiterentwicklung. Dazu gehört auch die Prüfung der Möglich-

keiten zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) inkl. einer Elektronischen Studenten-Akte.

3.1.11. Ausweitung der Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen

Die Ausweitung der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen ist kein Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck. Die Hochschule München kooperiert regional, national und international in Lehre, Forschung, Weiterbildung und bei den Zentralen Services u. a. in folgenden Netzwerken:

- HAW Berlin, Bremen, Hamburg, Köln, München, Münster, Osnabrück: University of Applied Sciences 7 (UAS7)
- HAW Amberg-Weiden, Ansbach, Aschaffenburg, Augsburg, Coburg, Deggendorf, Hof, Ingolstadt, Kempten, Landshut, München, Neu-Ulm, Regensburg, Rosenheim, Weihenstephan-Triesdorf, Würzburg-Schweinfurt: Verbund Kooperatives Qualitätsmanagement (KQ). Ab 2014 koordiniert die Geschäftsstelle von Hochschule Bayern e.V. die Zusammenarbeit.
- TH Ingolstadt, HAW Coburg, HAW Hof, HAW Amberg-Weiden, Evangelische HAW Nürnberg: PRIMUSS Verbund
- TH Ingolstadt: Verbund im Rahmen BMBF-geförderten Projekts „Offene Hochschule Oberbayern“
- TU München: Graduiertenkolleg Gebäudeeffizienz
- TU München, Universität München, Universität der Bundeswehr: Global Entrepreneurship Academy, Social Entrepreneurship Akademie
- TU München, Universität der Bundeswehr: Ludwig-Bölkow Campus Ottobrunn
- INUAS (International Universities of Applied Sciences) mit der Zürcher HAW und FH Campus Wien
- Global Engineering Education Exchange Network (GE3)

3.1.12. Hochschule Dual

Die Hochschule München bekennt sich zur Initiative hochschule dual. Weitere Vereinbarungen zur erfolgreichen Fortsetzung von hochschule dual werden außerhalb des Innovationsbündnisses geschlossen.

3.2. Individuelle Zielsetzungen der Hochschule

3.2.1. Ziel 1: Leistungsbereich Bachelor und Master: Systematische und kontinuierliche Verbesserung der Qualität der Lehre

Dieser Gliederungspunkt beinhaltet Ziele zu den beiden Geschäftsfeldern der klassischen grundständigen und konsekutiven postgradualen Studienangebote. Mit Blick auf die strategische Zielsetzungen des Hochschulentwicklungsplans sowie die Ergebnisse des Strategieprozesses setzt sich die Hochschule München folgende Entwicklungsziele für 2014 bis 2018.

Systematische Qualitätsverbesserung und Qualitätsmessung

Ist-Zustand

- Aufbau eines hochschulweiten Qualitätssicherungssystems: Beschaffung Befragungs-/Evaluationssystem, Einheitliche Struktur für Lehrberichte etabliert, Verabschiedung einheitlicher Qualitätsstandards für studentische Lehrevaluation durch die Hochschulleitung, mit zentraler Unterstützung für qualitätsgesicherte Lehrevaluation („Grundsätze der Lehrevaluation“)
- Fast alle Studiengänge erfolgreich programmakkreditiert
- Angebot einer zentral unterstützten AbsolventInnen-/Alumnibefragung

Ziel

- Umsetzung der Grundsätze für die studentische Lehrevaluation an allen Fakultäten
- Qualitätsgesicherte AbsolventInnen-/Alumni/ae-Befragungen an allen Fakultäten
- Auf Fakultätsebene: Institutionalisierung bzw. Stärkung der Qualitätsverantwortlichen / ggf. Studiengangsleitung in Hinblick auf Maßnahmen der Qualitätsverbesserung; Sicherstellung von aus Evaluationsergebnissen abgeleiteten Verbesserungen

Maßnahmen

- Bereitstellung von zentralem Support (inhaltlich, technisch) bei Lehrveranstaltungsevaluation und Absolventen-/Alumnibefragung (Beteiligung an den Bayerischen Absolventenstudien – BAS des Staatsinstituts für Hochschulforschung und -planung vorgesehen)
- Anreize zur Stärkung der Qualitätsverantwortlichen / Studiengangsleitungen auf Fakultätsebene

- Aufbau eines ganzheitlichen QM-Systems für die Lehre

Messgrößen

- Alle Fakultäten wenden die HM-weiten Qualitätsstandards der Lehrevaluation an.
- Alle Fakultäten befragen ihre Absolventinnen mindestens einmal nach dem Abschluss, ggf. zusätzlich zur IHF Befragung in Abhängigkeit von der Ausgestaltung des IHF Instruments.

Relevante Lehrinhalte im Bereich Unternehmerisches Denken und Handeln und Nachhaltige Entwicklung verankern

Ist-Zustand

- 100 Module zur Nachhaltigkeitsthemen im WS 12/13 in allen Fakultäten, unverbunden, nur im Einzelfall fakultätsübergreifend beleg- und anrechenbar; 2 fakultätsübergreifende Seminare „Ressourceneffizienz“, „Ethikum“
- Zahlreiche Angebote der Fakultäten i.d.R. in Kooperation mit dem Entrepreneurship-Center der Hochschule „Strascheg Center for Entrepreneurship“ (SCE); Ca. 1.000 Studierende p.a. in insgesamt 27 Lehrveranstaltungen im WS 2012/13 und SS 2013

Ziel

- Etablierung weiterer Inhalte in den profilbildenden Bereichen Nachhaltige Entwicklung, Unternehmerisches Denken und Handeln innerhalb bestehender Angebote
- Entwicklung und Angebot zusätzlicher fakultätsübergreifender Formate in den profilbildenden Bereichen Nachhaltige Entwicklung, Unternehmerisches Denken und Handeln
- Steigerung des Anteils der AbsolventInnen, die grundlegendes Wissen über Nachhaltige Entwicklung und / oder Unternehmerisches Denken und Handeln, insbesondere in Bezug auf ihr Studienfach.

Maßnahmen

- Aufforderung an die Lehrenden und Studiengangsverantwortlichen, Themen der Nachhaltigen Entwicklung sowie des Unternehmerisches Denken und Handeln in die Inhalte von Fachmodulen aufzunehmen
- Unterstützung / Anreize für Lehrende, Studiengangsleitung, Fakultätsleitung; Fördermaßnahmen (für Veranstaltungen, Tagungsteilnahmen, etc.)

- Preise für herausragende Lehrveranstaltungen / Publikationen / Öffentlichkeitsarbeit in den genannten Bereichen

Messgrößen

- Anzahl der hinsichtlich der genannten Themenstellung überarbeiteten Module je Studiengang, bzw. absolute Zahl bzw. Zunahme der relevanten Lehrveranstaltungen: Erhöhung der Ausgangszahl um 20%
- Erhöhung der Zahl der fakultätsübergreifend anrechenbaren Lehrveranstaltungen
- Anzahl BewerberInnen um die o. g. Preise, Entwicklung über Förderzeitraum

Internationalität fördern

Ist-Zustand

- Anzahl Austauschstudierende In (2012): 244; Out (2012): 519¹² (entspricht einem Anteil von 20,1% an der Zahl der AbsolventInnen von 2012)
- Anzahl WissenschaftlerInnen Out (2011/12): 29/ In (2011/12): 48¹³
- Diverse Studiengänge enthalten Module mit internationalen Studieninhalten, aber nicht systematisch und einheitlich definiert
- ca. 90 fach- und allgemeinwissenschaftlichen Courses in English (CiE) pro Semester, Kerncurriculum mit ca. 50 Kursen
- Derzeit Kooperationen mit ca. 250 Partnerhochschulen weltweit, Mitgliedschaft in verschiedenen Netzwerken und Konsortien; Evaluierung der bestehenden Partnerschaften nach ausgewählten Kriterien und Identifikation der „TOP“-Partner hat stattgefunden, als Basis zur gezielten hochschulweiten Intensivierung einzelner Kooperationen

Ziel

- Erhöhung der Anzahl der Studiengänge mit internationalem Modul
- Erhöhung der Mobilitäten WissenschaftlerInnen Out und In und Erhöhung der Mobilität Studierende Out; die HM bemüht sich, auch die Zahl der Incoming Studierenden zu erhöhen, weist aber darauf hin, dass eine sichere Prognose nicht möglich ist, ob dieser Anstieg wegen der schwierigen Unterkunftssituation in München tatsächlich erreichbar sein wird.

¹² Amtliche Statistik und integriertes Berichtswesen

¹³ Eigene Erfassung

- Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der CiE
- Etablierung ausgewählter strategischer Hochschulpartnerschaften: Intensivierung der Kooperation mit wenigen ausgewählten Partnern, um gezielt Projekte in der Lehre (z. B. gemeinsame Studiengänge, Doppelabschlussprogramme), Forschung (EU-Projektanträge) und Weiterbildung durchzuführen.

Maßnahmen

- Internationales Modul pro Studiengang: Konzeption, hochschulinterne Ausschreibung für Pilotprojekt und Transfer auf andere Fakultäten bzw. Studiengänge
- Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der CiE durch: Zentrale Koordinationsstelle Verstärkung der internen Kommunikation, Verbesserung der Rahmenbedingungen, Konzept zur Verankerung im Pflichtbereich der Studiengänge und zur Qualitätssicherung entwickeln; Online-Anmeldemöglichkeit entwickeln
- Strategische Partnerschaften: Anreize schaffen für Fakultäten für Kooperationen und Projekte mit „privilegierten“ Partnerhochschulen, Beteiligung an Ausschreibungen (z.B. DAAD, EU) zur Förderung strategischer Kooperationen, hochschulweite Koordinierung für die strategischen Partner und Netzwerke

Messgrößen

- Definition „Internationales Modul“ erfolgt; Bestehende Studiengänge und -module bewertet; Anzahl der Studiengänge mit internationalem Modul: zusätzlich 5
- Anzahl der CiE: 100 Kurse pro Semester, 60 Kurse dauerhaft im CiE Kerncurriculum, 3 Kurse im Pflichtbereich der Studiengänge. Qualitätssicherung aller CiE im Einklang mit den allgemeinen Qualitätssicherungsmaßnahmen der Hochschule
- Etablierung strategischer Partnerschaften: Kooperationsvereinbarung der Hochschulleitungen; Erststart gemeinsamer Aktivitäten/Projekte in Lehre, Forschung und/oder Weiterbildung
- Mobilitäten:
 - Anteil Austauschstudierende outgoing: 25% (in Bezug zur Gesamtzahl der AbsolventInnen desselben Jahres)
 - Anzahl WissenschaftlerInnen Out / In (Kurz- und Langzeit): jeweils 50 pro Jahr

Verknüpfung Lehre mit Forschung (v. a. bei Masterstudiengängen)

Ist-Zustand

- Kopplung von Forschungsprojekten an Lehrveranstaltungen teilweise realisiert
- Kopplung von Lehrinhalten und Abschlussarbeiten an Forschungsschwerpunkte z. T. realisiert
- Anzahl SPO, die Module mit Research Credits ausweisen: Keine
Anzahl Module, die Research Credits in der SPO ausweisen: Keine

Ziel

- Institutionalisierung der Verknüpfung Lehre/Forschung durch Verankerung in SPO

Maßnahme

- Bewertung bestehender Module mit „Research Credits“ (d. h. eindeutig der Forschung oder wissenschaftlichen Arbeiten gewidmete ECTS für Methodenseminare, wiss. Arbeiten, Forschungsprojekte u. ä.), zunächst in den MA-Studiengängen
- Anreizsetzung / Förderprogramme für Lehrende zur Überarbeitung bestehender Module in Hinblick auf o.g. Inhalte.

Messgrößen

- Absolute Anzahl der Studienordnungen, die „Research Credits“ ausweisen: 2
- Absolute Anzahl der eingeführten Module mit „Research Credits“: 5

Ressourcen für Zielerreichung 3.2.1 gesamt:

Für die Zielerreichung / Umsetzung der Maßnahmen in diesem Leistungsbereich sind **EUR 276.400** p. a. für Personal- und Sachmittel vorgesehen.

3.2.2. Ziel 2: Leistungsbereich Forschung und Entwicklung: Gezieltes Wachstum durch Themenfokussierung und Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen

Gemäß HEP Zielen und Ergebnissen der Strategiediskussion stehen dazu konkret folgende Ziele für die ZV Periode 2014 – 2018 im Fokus.

Verstärkte Beteiligung an europäischen Projekten, Aufbau einer funktionierenden EU-Beratungsstruktur an der HM und Professionalisierung der Arbeit der EU-Referenten

Ist-Zustand

- Im letzten Zielvereinbarungszeitraum (2008-2013) wurden nur sieben Anträge in versch. Förderprogrammen der EU, wie Interreg/Alpine Space, CIP und FP7 bewilligt und somit ist die EU-finanzierte Forschung deutlich unterrepräsentiert zu Forschungsprojekten aus nationalen Förderprogrammen. (Beispielhaft die Zahlen für 2012: Anteil Drittmittel EU/Insgesamt: 248.487 EUR/ 8.643.134,11 EUR ~ 3%)
- Zurzeit Schwerpunkt auf öffentlicher Forschungsförderung durch den Bund und das Land (in Summe 59 laufende Projekte in 2012).
- In 2012 in Summe 61 laufende Forschungsaufträge von 31 Unternehmen mit einem Auftragsvolumen von 1,3 Mio. EUR.
- Im Jahr 2012 21 laufende Forschungsprojekte im Feld Nachhaltiger Entwicklung, 2 Forschungsprojekte im Feld Unternehmerischen Denken und Handelns.

Ziel

- Personelle Ressourcen um den Bereich EU-Forschungsförderung weiter aus- und zusätzliches Know-how im Bereich EU-Förderprogramme aufbauen
- Aufbau einer funktionierenden EU-Beratungsstruktur an der HM und Professionalisierung der Arbeit der EU-Referenten
- Erhöhung der EU-Drittmiteleinnahmen, dadurch Verbesserung der Qualität in Forschung und Lehre
- Akquise neuer internationaler Kooperationspartner aus Wissenschaft und Wirtschaft, auch für kooperative Promotionen
- Steigerung der Forschungsaktivitäten mit Unternehmen / Praxispartnern

Maßnahmen

- Planung und Durchführung des Projekts „HMFit4EU – Aufbau einer EU-Beratungsstruktur an der HM“ (2014-2018) mit folgenden Projektinhalten:
 - Informationsveranstaltungen, unter Einbeziehung der BayFOR
 - Weiterbildung von EU-Referenten / Verwaltung; Netzwerkbildung mit EU-Referenten anderen bayer. HAWs

- Potenzialanalyse: Untersuchung der forschungsstarken Bereiche der Hochschule bezüglich der Beteiligung an Förderprogrammen der EU / Matching von Projektideen und Arbeitsprogrammen
- Gezielte Unterstützung bei der Antragstellung von EU-Forschungsprojekten
- Entwicklung eines Anreizsystems: interne Wettbewerbe, Ermäßigungsstunden
- Weitere Maßnahmen: Vergabe von Research-Fellowships für Doktoranden; Organisation internationaler Research, Development and Innovation Staff Weeks, etc.

Messgrößen

- Zusätzlich pro Jahr durchschnittlich 2-3 neu eingereichte EU Anträge.
- Zusätzlich über bereits laufende Einnahmen hinaus pro Jahr durchschnittlich 200.000 € neu eingeworbene Drittmittel aus EU-Projekten, d.h. 1 Mio € zusätzlich über den Zeitraum der Zielvereinbarungen (entspricht einem Anteil von EU-Forschungsprojekten am Gesamtdrittmittelaufkommen von ~7% bis 2018).
- Zusätzlich pro Jahr 2 neue (kooperative) Promotionen, finanziert aus EU-Projekten.

Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses: Strukturierte Doktoranden- und Doktorandinnenqualifizierung (SDQ)

An der Hochschule München wird seit 2011 ein strukturiertes Qualifikationsprogramm für wissenschaftlichen Mitarbeiter aufgebaut, die an kooperierenden Universitäten promovieren. Die durch SDQ vermittelten Methoden, Kenntnisse und Fähigkeiten sollen der Qualitätssicherung der Forschungsarbeit, der Stärkung des persönlichen Profils sowie der Mitarbeitermotivation dienen. Aufgrund der Größe der Hochschule und der daraus resultierenden Anzahl an wissenschaftlichen Mitarbeiter gibt es genügend Interessenten für SDQ. Die wissenschaftlichen MitarbeiterInnen sollen mit Unterstützungsmaßnahmen begleitet werden.

Ist-Zustand

- In 2012: Anzahl Doktoranden: 74, kooperative Promotionen : 40, abgeschlossene Promotionen: 17

- In den Jahren 2011 und 2012: Anzahl Teilnehmer an lfd. Fortbildungen für wiss. MitarbeiterInnen / Doktoranden: 10 Veranstaltungen mit insgesamt 110 TeilnehmerInnen.
- Kooperatives Graduiertenkolleg mit TUM, Kooperationen mit University of Plymouth, Glamorgan und Napier University, assoziierte Partner der NITIM - International graduate school on **N**etworks, **I**nformation **T**echnology & **I**nnovation **M**anagement.

Ziel

- Quantität und Qualität der an der Hochschule München durchgeführten Promotionen erhöhen
- Durchführung der Promotionen professionalisieren (Betreuungsvereinbarung, Reporting, fachliche und überfachliche Qualifizierung)

Maßnahme

- Aufbau der strukturierten Doktoranden- und Doktorandinnenqualifizierung
- Anreize für BetreuerInnen / Wiss. MitarbeiterInnen zur Teilnahme; Verpflichtung zur Teilnahme der Promovierenden
- Übernahme von Reisekosten, Zuschüsse zu Publikationskosten

Messgrößen

- SDQ vollständig eingeführt
- Anzahl der teilnehmenden Promovierenden der HM
- Anzahl der erfolgreich abgeschlossenen kooperativen Promotionen innerhalb SDQ

Ressourcen für Zielerreichung 3.2.2 gesamt:

Für die Zielerreichung / Umsetzung der Maßnahmen in diesem Geschäftsfeld sind **138.200 EUR** p. a. für Personalmittel und Sachmittel vorgesehen.

3.2.3. Ziel 3: Leistungsbereich Studienangebote für Berufstätige: Gezielte Weiterentwicklung durch nachfrageorientierte Angebotsentwicklung und Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen

Der Leistungsbereich Studienangebote für Berufstätige/Lebenslanges Lernen und die Erreichung des strategischen Ziels „Weiterbildung ausbauen“ des HEP haben in den letzten drei Jahren große Fortschritte gemacht: Es wurde mit eigenen Mitteln, Mitteln des BKWKM und mit Mitteln des Bundes signifikant in die inhaltliche und strukturelle Weiterentwicklung investiert. Die komplexen Anforderungen dieses Leistungsbereichs und die damit verbundene Aufgabenvielfalt (z.B. im Hinblick auf nicht-traditionelle Studierende, berufsbegleitende Studiengänge, Neugestaltung der Studieneingangsphase über Bildungssystem-Schnittstellen hinweg) benötigen weiterhin verlässliche Rahmenbedingungen.

Studienangebote für Berufstätige erfordern Maßnahmen zur Motivation von ProfessorInnen, sich in der Entwicklung zu engagieren, und bedingen neue Strukturen und Arbeitsabläufe innerhalb der Hochschule. Die ZV Mittel sollen dazu eingesetzt werden, gezielte Anreize bei Fakultäten und Lehrenden für die Angebotsentwicklung zu setzen und flankierend Supportstrukturen in den entsprechenden zentralen Services aufzubauen sowie bestehende Prozesse zu optimieren.

Dauerhafte Implementierung und Ausbau des Weiterbildungszentrums

Ist-Zustand

- Weiterbildungszentrum (WBZ) hat 1 berufsbegleitenden Bachelor (Projekt OHO), 11 weiterbildende Master und 13 Zertifikate im Portfolio
- Im Rahmen der Strategiegelgespräche HL im SS13 vielfältige und nachhaltige Interessensbekundungen der Fakultäten für ein entsprechendes Engagement
- Von der Anfrage / Idee bis zu Umsetzung eines Studienprogramms vergehen gegenwärtig ca. 12 – 18 Monate an der Hochschule

Ziel

- Erweiterung des Portfolios um akkumulativ und berufsbegleitend studierbare Master- und Bachelorstudiengänge
- Entwicklung von Vorlagen und Implementierung angepasster Prozesse für Angebotsentwicklung berufsbegleitender Bachelor, weiterbildender Master, Hochschulzertifikate und Modulstudien

Maßnahmen

- Unterstützung der FKen durch ExpertIn Studiengangsentwicklung des WBZ
- Finanzielle und/oder zeitliche Anreize für Lehrende / Fakultäten

Messgrößen

- 12 neu gestartete bzw. durch das StMBW genehmigte Studienprogramme (berufsbegleitende Bachelor, weiterbildende Master)
- Verkürzung der Implementierungsphase innerhalb der HM auf 6 – 9 Monate

Entwicklung eines Portfolios an modulweise studierbaren Masterstudiengängen, Hochschulzertifikaten und Modulzertifikaten

Ist-Zustand

- Modular studierbarer Master Strategische Wirtschaftsförderung; modular geplanter Master Digitales Publizieren; geplante modulare Angebote aus dem Projekt OHO

Ziel

- Auskoppelung von weiterbildend studierbaren Modulen aus dem konsekutiven und weiterbildenden Studienangebot der Hochschule
- Aufbau eines modulweise studierbaren Programms des WBZ

Maßnahme

- Unterstützung der Fakultäten durch ProgrammassistentInnen des WBZ (Fakultäten bewerben sich/Wettbewerb)
- Finanzielle und/oder zeitliche Anreize für Lehrende / Fakultäten (Fakultäten bewerben sich/Wettbewerb)

Messgrößen

- 15 ausgelagerte bzw. neu entwickelte Modulstudien

Ressourcen für Zielerreichung 3.2.3 gesamt:

Für die Zielerreichung / Umsetzung der Maßnahmen in diesem Leistungsbereich sind **138.200** EUR p. a. für Personalmittel und Sachmittel vorgesehen. Die Mittel dienen ausschließlich der Professionalisierung einer LLL-unterstützenden Infrastruktur. Weiterbildende Studienangebote werden entsprechend den Vorgaben der Hochschulgebührenverordnung über Teilnehmergebühren refinanziert.

3.3 Berichterstattung, Erfolgskontrolle, Zielerreichung

3.3.1. Berichterstattung

Die Hochschule München berichtet über den Stand der Umsetzung der qualitativen Ziele der Zielvereinbarung zum Ende des Sommersemesters 2016 (Stichtag: 30.09.2016) in einem Zwischenbericht und zum 31.12.2018 in einem Endbericht.

3.3.2. Zielerreichung und Erfolgskontrolle

Auf Grundlage des Berichts der Hochschule München erfolgt eine gemeinsame Analyse und Bewertung zur Zielerreichung der qualitativen Ziele. Aufgrund des Zwischenberichts zum Ende des Sommersemesters 2016 kann nachgesteuert werden.

Werden die vereinbarten Ziele erreicht, bleiben die der Hochschule in dieser Zielvereinbarung zugewiesenen Ressourcen erhalten.

Werden die Ziele nicht erreicht, so hat die Hochschule die Möglichkeit nachzuweisen, dass sie die vereinbarten Ziele aus Gründen verfehlt hat, die sie nicht selbst zu vertreten hat, obwohl sie die notwendigen und geeigneten Handlungen zum Erreichen der Ziele vorgenommen hat. Wird dieser Nachweis nicht überzeugend geführt, so verschlechtert sich die finanzielle Ausgangsposition der Hochschule München für die nächste Zielvereinbarung entsprechend.

Beide Seiten können aus wichtigem Grund eine Anpassung der Vereinbarung verlangen.

4. Inkrafttreten

Die Zielvereinbarung tritt mit Wirkung vom 1.1.2014 in Kraft und endet mit Ablauf des „Innovationsbündnisses Hochschule 2018“ zum 31.12.2018.

München, den 19. März 2014

.....
Prof. Dr. Michael Kortstock

Präsident der Hochschule für
angewandte Wissenschaften München

.....
Dr. Ludwig Spaenle

Bayerischer Staatsminister für Bildung
und Kultus, Wissenschaft und Kunst