

**Akademischer Senat der
Universität Bremen
XXVI/19. Sitzung, 14.06.2017**

Beschluss-Nr. 8828

Themenfeld: Universität und Gesellschaft

hier: Strategiepapier 2018-2028

Bezug: Vorlage Nr. XXVI/188

Der Akademische Senat nimmt den vorliegenden Entwurf der Strategie 2018-2028 zur Kenntnis.

Abstimmungsergebnis: 12 : 0 : 1

Anlage: Vorlage

bearbeitet von: Stabsstelle Strategische Projekte und Exzellenz (SPE)
Bremen, den 01.06.2017

Akademischer Senat

Vorlage Nr. XXVI/188
Sitzung XXVI/19
am 14.06.2017

Themenfeld:	Universität und Gesellschaft
Titel:	Strategie 2018-2028 der Universität Bremen
Antragsteller/in:	Das Rektorat
Berichterstatter/in:	Der Rektor
Beschlussantrag:	Der Akademische Senat nimmt den vorliegenden Entwurf der Strategie 2018-2028 zur Kenntnis.

Begründung:

Mit Empfehlung des Akademischen Senats in seiner letzten Klausur 2016 hat das Rektorat im Juli 2016 beschlossen, ein umfassendes Strategiedokument für die nächste Dekade zu erstellen.

Viele Ausrichtungen und Zielperspektiven der Universität sind in den vergangenen Jahren in unterschiedlichen Konsultations- und Diskussionsrunden, Kommissionen, Arbeitskreisen sowie Sitzungen der Gremien diskutiert und entwickelt worden. In vielen Punkten besteht Konsens über strategische Ausrichtungen. Zudem liegt eine Reihe expliziter Teilstrategien und strategischer Dokumente vor, die allerdings sehr unterschiedlich formuliert und aufgebaut und zum Teil veraltet sind. Eine strategische Gesamtperspektive der Universität wurde bislang nicht systematisch verschriftlicht und sichtbar gemacht.

Zahlreiche andere Universitäten, besonders internationale, verfügen über öffentlich zugängliche, gesamtuniversitäre Strategiedokumente aus einem Guss. Das Strategiedokument der Universität Bremen ist wie folgt aufgebaut:

1. Vorwort des Rektors
2. Vision
3. Mission
4. Werte (und der Bremen Spirit)
5. Ziele (1 - 9)

6. Umsetzung

Dem nun vorliegenden Entwurf gingen als erster Schritt eine umfassende Materialsichtung und -auswertung, eine zahlreiche nationale und internationale Universitätsstrategien umfassende Analyse sowie Zukunftswerkstätten, Workshops und Diskussionen des Rektorats mit fachlichen Expertinnen und Experten der Universität Bremen voraus. In einem zweiten Schritt hat das Rektorat mehrere Entwurfsfassungen mit Dekaninnen und Dekanen und mit dem Zukunftsrat sowie mit den Fachreferaten des Dezernats Akademische Angelegenheiten diskutiert.

Im dritten Schritt ist nunmehr vorgesehen, das Dokument mit allen Angehörigen der Universität zu diskutieren. Hierfür ist eine **Online-Konsultation** und anschließende Rückspiegelung der Ergebnisse in einer hochschulöffentlichen Sitzung (Tagesordnungspunkt) des Akademischen Senats vorgesehen.

Grundlage für die Online-Konsultation soll ein Entwurf der Strategie sein, der das **Votum des Akademischen Senats zu der nun vorliegenden Fassung** berücksichtigt, um Konsens ebenso wie zu diskutierende Spannungslinien bereits deutlich zu machen und in die Konsultationsphase einzubringen.

Nach der Online-Konsultation und der Rückspiegelung der Ergebnisse wird das Strategiedokument überarbeitet und im vierten Schritt in den Akademischen Senat zur abschließenden Diskussion eingebracht. Dies wird voraussichtlich im Herbst 2017 geschehen.

Beispiele für Strategiedokumente internationaler Universitäten:

- Uni Oxford:
https://www.ox.ac.uk/sites/files/oxford/field/field_document/Strategic%20Plan%202013-18.pdf
- UC San Diego:
<http://plan.sdsc.edu/documents/Exec-Summary-Strategic-Plan.pdf>
- Uni Amsterdam:
<http://www.uva.nl/binaries/content/assets/uva/en/about-the-uva/uva-profile/mission-and-identity/boundless-curiosity-2015-2020-nieuw-en.pdf?2870291918297>
- UPF Barcelona:
<https://portal.upf.edu/documents/3151170/3417390/PlaEstrategicUPFeng.pdf/a94b3c1c-6f0b-4523-be11-596dfa1ba490>
- Uni Aarhus:
http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/om_au/ledelse/STRAT2020_UK_FINAL_WEB.pdf
- ETH Zürich:
https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/common/docs/publications/strategy/Strategie_2012_2016_Langversion.pdf

Anlagen: - **Entwurf „Strategie 2018-2028“**
 - **Hinweise zur Online-Konsultation zur „Strategie 2018-2028“**

[Version 24. Mai 2017 / AS]

Universität Bremen

Strategie 2018-2028

VERTRAULICHER Entwurf des Rektorats

[Umschlag-Innenseite – Layout nur vorläufig / Zahlen 2016]

1971 gegründet

**Einzigste staatliche Universität
im Bundesland Bremen**

20.000 Studierende

davon xxxx weiblich und xxxx männlich; xxx international

2.800 Lehramtsstudierende

3.500 Mitarbeitende

↳ **2300** akademische Mitarbeitende

↳ **280** Professuren & 50 Kooperationsprofessuren

NATURWISSENSCHAFTEN • INGENIEURWISSENSCHAFTEN

SOZIALWISSENSCHAFTEN • GEISTESWISSENSCHAFTEN

12 Fachbereiche

8 Studien- und Berufsfelder

X Bachelor-Studienprogramme

Y Master-Studienprogramme

Physik/Elektrotechnik
Biologie/Chemie
Mathematik/Informatik
Produktionstechnik
Geowissenschaften
Rechtswissenschaft
Wirtschaftswissenschaft
Sozialwissenschaften
Kulturwissenschaften
Sprach- und Literaturwissenschaften
Human- und Gesundheitswissenschaften
Erziehungs- und Bildungswissenschaften

6 Wissenschaftsschwerpunkte

VORWORT

Eine Universität, die ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt, die interdisziplinäre Zusammenarbeit zum Prinzip macht und die Forschung systematisch mit Lehre verzahnt – mit dieser Vision errichtete das Land Bremen im Jahr 1971 eine eigene öffentliche Universität. Inzwischen haben wir unseren Anspruch um Geschlechtergerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Internationalisierung und Diversität ergänzt.

Heute genießt die Universität Bremen national und international hohe Anerkennung. 2012 wurde sie zu einer der elf deutschen Exzellenzuniversitäten gekürt. Seit 2016 ist sie systemakkreditiert: Dies stärkt ihre Autonomie in der Qualitätssicherung von Studium und Lehre, bei der Weiterentwicklung von Studiengängen und von Konzepten forschenden Lernens.

Hohe Ansprüche an uns selbst und die Bereitschaft, uns dafür zu verändern, prägen diese Universität.

Der Erfolg entsteht immer wieder aus der Vielfalt der Ansichten, der Offenheit gegenüber ungewöhnlichen Ideen und aus der großen Bereitschaft der Universitätsmitglieder, sich in kritische Diskussionen einzubringen und gemeinsam Neues zu wagen.

Die vorliegende „Strategie 2018-2028“ greift Weichenstellungen auf, die wir in verschiedenen Handlungsfeldern in den letzten Jahren vorgenommen haben, und knüpft an bisherige Errungenschaften an. Die Universität bezeugt damit ihren Willen, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen, reflektiert sich selbst in ihrem Tun und greift wichtige Entwicklungen auf. Wir haben uns gefragt: Welche Linien verfolgen wir in der nächsten Dekade, und welche Weichen müssen wir jetzt stellen, um große Ziele zu erreichen?

Unsere Strategie 2018-2028 ist das Ergebnis hochschulweiter Diskussionen und Konsultationen. Alle Gruppen der Universität waren in verschiedenen Kommunikationsformaten daran beteiligt. Ich danke ihnen herzlich für gute Vorschläge und sorgfältiges Nachdenken über die Ziele einer hervorragenden Universität.

Diese Strategie wird in den nächsten Jahren nur erfolgreich sein können, wenn alle Akteure in Lehre, Forschung und Administration dazu beitragen. Um sie zu konkretisieren, werden Universitätsleitung, Wissenschaft, Management, Verwaltung und Studierende eng zusammenarbeiten.

Wissenschaftliche Exzellenz ist unser Anspruch, um den erfolgreichen Weg der vergangenen Jahrzehnte weiterzugehen. Die Strategie 2018-2028 soll dabei Orientierung bieten, Wegweiser sein, aber auch die nötigen Freiräume bewahren helfen. Als Rektor trage ich die Verantwortung für die strategische Ausrichtung der Universität Bremen. Es ist gut zu wissen, dass diese von der Universität insgesamt gestaltet und getragen wird.

Bernd Scholz-Reiter

Rektor

DIE VISION.....	4
DIE MISSION.....	5
DIE WERTE.....	6
DIE ZIELE	8
Ziel 1. Interdisziplinäre Profile stärken	8
Ziel 2. Neues stimulieren.....	11
Ziel 3. Talente und Selbstständigkeit fördern	12
Ziel 4. Innovativ lernen und lehren	13
Ziel 5. Vielfältig studieren	14
Ziel 6. Potenziale entfalten.....	15
Ziel 7. Brücken in die Welt bauen	16
Ziel 8. Mehrwert in der Region schaffen	17
Ziel 9. Digitalisierung ganzheitlich gestalten	19
DIE UMSETZUNG	20

DIE VISION

Die Universität Bremen ist
eine der führenden Forschungsuniversitäten
in Europa und
ein inspirierender Ort der Bildung –
sie ist vielfältig, kooperativ und
experimentierfreudig.

DIE MISSION

Mit unseren Stärken die Zukunft gestalten.

Die Universität Bremen ist eine exzellente Forschungsuniversität und ein attraktiver Ort für die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Sie entwickelt und gestaltet neue Forschungsfelder, fördert ungewöhnliche wissenschaftliche Ansätze in allen Fächern und verknüpft die Lehre eng mit der Forschung. Sie steht für Interdisziplinarität in Lehre und Forschung. An der Universität Lehrende engagieren sich, reflektieren und verbessern kontinuierlich die didaktischen Konzepte. Dies macht die Universität Bremen zu einem inspirierenden Ort der Bildung.

Die Potenziale der nächsten Generation zur Entfaltung bringen.

Das forschende Lernen, attraktive Studiengänge und Promotionsmöglichkeiten sowie eine Kultur des kritischen Denkens eröffnen beste Zukunftschancen für Studierende und Promovierende. Als Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler wie auch als zukünftige Führungskräfte in der internationalen Arbeitswelt denken und handeln sie in gesellschaftlicher Verantwortung und orientieren sich am Prinzip der Nachhaltigkeit. Die dafür nötigen Kompetenzen und Qualifikationen erwerben sie an der Universität Bremen: disziplinar, überfachlich, praxisbezogen und interkulturell. Um Potenziale zu entdecken und zur Entfaltung zu bringen, öffnet sich die Universität für Studierende und Bildungswege in all ihrer Vielfalt. Sie ermöglicht ein individuell und flexibel gestaltetes Studium. Offen für Unterschiede, mit einer ausgeprägten Willkommenskultur und einem lebenswerten Arbeitsumfeld gewinnt die Universität Bremen Menschen verschiedener Herkunft und Regionen. Die Universität bietet ihnen Gestaltungsspielräume, frühe wissenschaftliche Selbständigkeit, eine partizipative, kommunikative Kultur und sehr gute Chancen zur persönlichen Entwicklung.

Mit Partnern gemeinsam mehr bewirken.

Als staatliche Universität übernimmt die Universität Bremen Verantwortung für den Wissenschaftsstandort und seine Weiterentwicklung. Die Universität ist stark in die gesellschaftlichen Debatten, das kulturelle Leben und die wirtschaftliche Struktur des Landes Bremen eingebunden. Durch Hochschulbildung, Forschung und Transfer fördert sie die Entwicklung der Region. Mit den außeruniversitären Forschungsinstituten im Bundesland und den benachbarten Hochschulen in Norddeutschland sucht sie den gemeinsamen Erfolg. Die Universität schafft Synergien durch eine moderne Infrastruktur und die gemeinsame Nutzung von Ressourcen innerhalb der Universität und mit unseren Partnern vor Ort. International kooperiert die Universität mit strategischen Partnern und herausragenden Einrichtungen. Kooperation in allen Bereichen ist unser Schlüssel zum Erfolg.

DIE WERTE

Verantwortung

Wir forschen, lehren und lernen in Verantwortung für die Gesellschaft und leisten einen Beitrag zur nachhaltigen globalen Entwicklung. Dazu teilen wir unser Wissen und pflegen den offenen Diskurs.

Integrität

Wir verpflichten uns auf hohe akademische Standards und ein wissenschaftliches Handeln, das die Freiheit der Wissenschaft und die Autonomie der Universität bewahrt und von unabhängigem Denken angetrieben wird.

Offenheit

Wir forschen und studieren mit Leidenschaft und Neugier, verschieben die Grenzen des Wissens und bilden akademische Persönlichkeiten, die nach neuen Erkenntnissen und besseren Lösungen streben.

Wertschätzung

Wir schätzen die Vielfalt der Menschen und ihrer Positionen, denen wir unvoreingenommen gegenüberstehen, und streben nach Chancengerechtigkeit an der Universität.

DER ‚BREMEN SPIRIT‘

Wir setzen uns hohe Ziele

Wir verbinden hohe Ambitionen mit der Bereitschaft, uns in wissenschaftlichen Wettbewerben zu messen – sowohl innerhalb der Universität als auch mit anderen nationalen und internationalen Wissenschaftseinrichtungen.

Wir lernen gemeinsam

Wir entwickeln uns als lernende Organisation, selbstkritisch und im Dialog aller Statusgruppen. Wir nehmen uns die Zeit für Debatten über den besten gemeinsamen Weg.

Wir experimentieren

Gegründet als Reformuniversität, leben wir Veränderung. In den vergangenen Jahrzehnten haben wir gezeigt, dass wir mit Vertrauen und kreativen Freiräumen viel erreichen können. An neue Ansätze wagen wir uns gerne als erste heran.

Wir sind agil

Wir reagieren rasch auf Veränderungen und nutzen neue Chancen. In flachen, durch Kompetenz geprägten Hierarchien setzen wir unsere Vorhaben konsequent um.

Wir kooperieren

Wir sind eine Universität der offenen Türen und der kurzen Wege auf dem Campus. Wir pflegen die enge Zusammenarbeit im Land Bremen und kooperieren vertrauensvoll mit anderen Wissenschaftseinrichtungen.

DIE ZIELE

Ziel 1. Interdisziplinäre Profile stärken

DIE HERAUSFORDERUNG *Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler forschen im Verbund, wenn komplexe Erklärungen und Innovationen ein gemeinsames Herangehen und den fächerübergreifenden Blick erfordern. Die interdisziplinären Profile von Universitäten werden heute immer wichtiger: Sie ziehen herausragende Forschende an, sichern Forschung auf höchstem Niveau und machen Universitäten international sichtbar. Interdisziplinarität ist anspruchsvoll, aber lohnend. Ihre Grundlage sind starke Disziplinen, die sich über ihre Fachperspektiven hinaus verständigen. Zu einer institutionellen Kultur der Interdisziplinarität gehört es, schon dem wissenschaftlichen Nachwuchs die Möglichkeiten dieses Denkens zu eröffnen.*

UNSER WEG An der Universität Bremen wird in einer großen Breite von Fächern gelehrt und geforscht. In ihrem Spektrum von den Naturwissenschaften über Ingenieur-, Sozial- und Geisteswissenschaften bis hin zur Lehrerbildung setzt die Universität schon lange auf die fächerübergreifende Zusammenarbeit – in Studiengängen genauso wie in Forschungsverbänden.

Die Universität Bremen hat früh die interdisziplinäre Verbundforschung in großen Wissenschaftsschwerpunkten gebündelt. Sie prägen das internationale Forschungsprofil der Universität. Der Reputationsgewinn in besonders leistungsstarken Bereichen und durch erfolgreich bestandene Wettbewerbe überträgt sich auf die gesamte Institution. Etwa die Hälfte der Hochschullehrerinnen und -lehrer ist in den Wissenschaftsschwerpunkten aktiv. Die Basis der Schwerpunkte ist das breite Fächerspektrum, das in seiner Vielfalt erhalten bleibt, damit immer neue Verknüpfungen, Forschungsfragen und Studiengänge entstehen können. Die Universität wird ihre fachlich-thematische Profilierung fortsetzen, ein breites Fächerspektrum erhalten und das Entstehen, Wachsen, Verändern von Profildbereichen befördern.

- Wir differenzieren zwischen stärker grundlagenorientierten und eher anwendungsbezogenen Wissenschaftsschwerpunkten und evaluieren kontinuierlich deren Leistungen.
- Mit den in der Grundlagenforschung stärksten Wissenschaftsschwerpunkten bewerben wir uns im Rahmen der Exzellenzstrategie. Dazu stärken wir diese Bereiche und ihre international ausgerichtete Graduiertenausbildung und entwickeln darauf abgestimmte Masterstudiengänge weiter.
- Wir unterstützen stärker anwendungsbezogene Wissenschaftsgebiete der Universität, um ihr Potenzial in geeigneten Kooperationsplattformen und mit regionalen und überregionalen Partnern zu entfalten.
- Wir bieten Anreize für weitere Disziplinen und Forschende, sich den Wissenschaftsschwerpunkten anzuschließen.
- Wir integrieren Gender und Diversität thematisch als Querschnittsdimensionen der interdisziplinären Forschung.

DIE WISSENSCHAFTSSCHWERPUNKTE DER UNIVERSITÄT BREMEN

Die Meere und das globale Klima, die Zukunft industrieller Produktion, die gesellschaftlichen Konflikte moderner Wohlfahrtsstaaten, die Schnittstellen von digitaler Technik und Mensch, die Logistik globaler Warenströme sowie die Gerechtigkeit im Gesundheitswesen – dies sind Zukunftsfragen heutiger Gesellschaften. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität Bremen suchen hierzu Antworten. Dafür konzentriert sich die Universität auf sechs sogenannte Wissenschaftsschwerpunkte, die das Forschungsprofil der Universität prägen.

Wissenschaftsschwerpunkte sind, von einer Leitdisziplin ausgehend, interdisziplinär ausgerichtet und kooperieren eng mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Sie spiegeln sich in den Schwerpunkten und zentralen Innovationsfeldern des Landes Bremen wider und verfügen über eigene Ressourcen. Über die Einrichtung von Wissenschaftsschwerpunkten, die für Professorinnen und Professoren aller Fachbereiche offen sind, entscheidet der Akademische Senat der Universität auf der Grundlage transparenter Kriterien.

Meeres-, Polar- und Klimaforschung

Der Wissenschaftsschwerpunkt entschlüsselt die Rolle des Ozeans, der Polarregionen und der Atmosphäre im System Erde im Hinblick auf den globalen Wandel, sowohl in geologischer Vergangenheit als auch in der Gegenwart. Diesen Wissenschaftsschwerpunkt der Universität Bremen trägt das MARUM – Zentrum für Marine Umweltwissenschaften, seit 2007 mit dem Exzellenzcluster „The Ocean in the Earth System“. Die Arbeitsschwerpunkte reichen von der Küste bis in den tiefen Ozean und sind eng eingebunden in internationale Forschungsprogramme. MARUM betreibt und entwickelt Großgeräte für die Meeresforschung und stellt diese und weitere Infrastrukturen wie das Bohrkernlager für die internationale Wissenschaftsgemeinschaft zur Verfügung. Die Erdfernerkundung auch mit Satelliten und die Messung von Umweltveränderungen spielen eine wichtige Rolle in der internationalen Klimaforschung.

Sozialer Wandel, Sozialpolitik und Staat

Mit dem SOCIUM als tragendem Zentrum erforscht dieser Wissenschaftsschwerpunkt politisch-sozialen Wandel von Gesellschaft und Wohlfahrtstaat unter dem Druck von Globalisierung und Liberalisierung. Der thematische Fokus liegt auf Ungleichheit, Sozialpolitik und Sozialstaatlichkeit. Die in der Exzellenzinitiative geförderte Bremen International Graduate School of Social Sciences (BIGSSS) gehört ebenfalls zum Wissenschaftsschwerpunkt. Sie ist mit ihrem Forschungsthema der sozialen und politischen Integration eine weltweit führende Adresse für den wissenschaftlichen Nachwuchs.

Materialwissenschaften und ihre Technologien

Der Wissenschaftsschwerpunkt umfasst die gesamte Prozesskette für die Werkstoffentwicklung und -anwendung: von der Materialsynthese und -verarbeitung über Fertigungsverfahren und

Bauteilgestaltung bis zur Analyse, Charakterisierung und Eigenschafts- sowie Funktionsprüfung. Die Forschung konzentriert sich hierbei auf eine breite Palette von Materialien aus den Bereichen Metall, Keramik, Polymere, Hybrid- und Nanomaterialien sowie Halbleiter. Der Schwerpunkt ist rund um das Zentrum MAPEX – Center for Materials and Processes organisiert, das sich auf neue Herstellungsprozesse für innovative, maßgeschneiderte und ressourcenschonende Materialien konzentriert.

Minds, Media, Machines

Ziel des Wissenschaftsschwerpunkts ist es, das Verständnis von Intelligenz und Kognition in autonomen Agenten im Kontext mediatisierter Welten zu verbessern. Die Erkenntnisse werden in eine neue Generation von sozialen, computerbasierten und cyber-physikalischen Systemen überführt, die substantiell zum Wohl unserer Gesellschaft beitragen. Ein Beispiel sind kognitive Assistenzsysteme, die den Menschen ein Leben lang begleiten und ihn unterstützen. Dabei soll der Mensch über die Nutzung seiner Daten und seiner digitalen Aura selbst entscheiden. Forscherinnen und Forscher untersuchen dazu die menschliche und maschinelle Repräsentation, die natürliche, formale und technische Verarbeitung sowie die soziale und automatisierte Vermittlung von Informationen.

Logistik

Der Wissenschaftsschwerpunkt entwickelt Konzepte und Modelle sowie Methoden und Technologien für effiziente, adaptive und flexible Produktions- und Logistiksysteme. Im Fokus stehen dabei die optimierte und kundenorientierte Gestaltung, Dimensionierung und Organisation dieser Systeme sowie der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien und die Digitalisierung von logistischen Prozessen in lokalen, nationalen und globalen Wertschöpfungsnetzen. Die Anwendbarkeit der Forschungsergebnisse wird in enger Zusammenarbeit mit Praxispartnern aus Industrie, Handel und Logistikwirtschaft validiert.

Gesundheitswissenschaften

Der Wissenschaftsschwerpunkt trägt mit gesundheitswissenschaftlichen und epidemiologischen Studien zu einem genaueren Verständnis von Prävention, Gesundheitsversorgung und Pflege bei. Ein Fokus liegt auf den Fragen der Gerechtigkeit in Bezug auf Gesundheit und gesundheitliche Versorgung. Die hohe Anwendungsorientierung zeigt sich in der engen Kooperation mit regionalen, nationalen und internationalen Einrichtungen des Gesundheitssystems.

Ziel 2. Neues stimulieren

DIE HERAUSFORDERUNG *Wissenschaft ist die Suche nach neuen Erkenntnissen. Wo entsteht das Neue? Es wächst im Kleinen, über Exploration und Irrtum, auf erprobten Pfaden, aber auch in ungewöhnlichen Konstellationen, Kooperationen, offenen Netzwerken und Plattformen, im Austausch mit anderen Menschen und Kulturen. Universitäten müssen dafür Sorge tragen, dass Grundlagenforschung ihr Wesensmerkmal bleibt. Dazu ist es notwendig, dass nicht der sichere, sondern der ungewisse Weg gegangen werden kann, immer wieder und über lange Strecken hinweg auch frei von Nutzenerwägungen. Um neue Forschungslinien zu verfolgen, aber auch zukunftsweisende Infrastrukturen, Kooperationen und Studienprogramme aufzubauen, müssen Universitäten immer wieder in der Lage sein, ihren Kurs autonom zu stecken.*

UNSER WEG Die Universität Bremen als internationale Campus-Universität mit dem umliegenden Technologiepark und den außeruniversitären Instituten in unmittelbarer Nachbarschaft bietet und schafft Begegnung und Inspiration. Neue Ideen und gewagte Ansätze in allen Disziplinen werden seit Jahrzehnten erfolgreich durch die interne Forschungsförderung und Wettbewerbe stimuliert. Das Zukunftskonzept in der Exzellenzinitiative hat Explorationsprojekte einzelner Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ebenso etabliert wie die ‚Creative Units‘, in denen kleine Gruppen innovative Forschungsansätze erproben.

Die Universität will weiterhin für Impulse von innen und außen offen sein, das Wagnis ständiger Dynamisierung eingehen und entsprechende Potentialbereiche fördern. Auch durch die Förderung von Internationalität und Diversität ermöglichen wir Neues. Tragfähige Ideen wollen wir rasch in strukturelle Veränderungen umsetzen und uns dafür auch von alten Vorstellungen trennen.

- Wir entwickeln unsere Berufsstrategie weiter, um neu entstehende Forschungsfelder rascher besetzen zu können.
- Wir bieten herausragenden Forscherinnen und Forschern und besonders jüngeren Forschenden mit ungewöhnlichen Ideen die Möglichkeit zur Realisierung ihrer individuellen Projekte.
- Die Herausbildung von „kleinen“ Profilen jenseits der Wissenschaftsschwerpunkte fördern wir mit klaren Zielen und vereinbarten Evaluationskriterien.
- Wir schaffen innovationsträchtige Konstellationen und Orte der Forschung, an denen Geräte, Services sowie technisches und administratives Personal stärker gemeinsam genutzt werden.
- Wir erhalten uns strategische Handlungsmöglichkeiten durch eine zeitlich flexible und fächerübergreifende Nutzung von Ressourcen.
- Im Sinne einer agilen Organisation entwickeln wir neue Steuerungs- und Organisationsmodelle für Lehre, Forschung und Transfer und für die Aufgabenteilung zwischen Fachbereichen, Wissenschaftsschwerpunkten und Rektorat.
- Wir sichern und erweitern unsere Spielräume, indem wir private Mittelgeber und Stifter langfristig für die Universität gewinnen.

Ziel 3. Talente und Selbstständigkeit fördern

DIE HERAUSFORDERUNG *In der Wissenschaft zählt die bessere Idee, das stärkere Argument, die überzeugendere Lesart, die weitreichendere Erkenntnis. Weltweit suchen Universitäten die Menschen, die wissenschaftlich Besonderes leisten, um sie eine Zeitlang oder dauerhaft an sich zu binden. Mit dem traditionellen Karrierepfad – ausgerichtet allein auf die Professur, eingebunden in starke Hierarchien, manchmal geprägt durch lang anhaltende Abhängigkeiten – ist es schwer, die weltweit besten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler für eine Karriere in Deutschland zu gewinnen. Um die eigenen Potenziale voll zu entfalten, brauchen Talente Freiräume, Unterstützung für eigene Ideen und die Möglichkeit, selbstständig und eigenverantwortlich zu forschen.*

UNSER WEG Die Universität Bremen hat früh die strukturierte Doktorandenausbildung in verschiedenen Fächern etabliert. Mit dem Bremer Modell der Juniorprofessur hat sie erstmalig in Deutschland ein Tenure-Track-Verfahren etabliert und diese Nachwuchsprofessuren mit Lebenszeitprofessuren statusrechtlich gleichgestellt. Für die Karrierephasen von der Promotion bis zum Erfahrungsaufbau in den ersten Jahren einer Professur macht sie umfangreiche Personalentwicklungsangebote. Von jeher beruft sie auch junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf ihre erste Professur nach Bremen, die sich hier mit der entsprechenden Unterstützung zu herausragenden wissenschaftlichen Persönlichkeiten entwickeln können.

Neue Stellentypen für dauerhafte wissenschaftliche Aufgaben werden in Bremen mit Tenure-Perspektive versehen und so auf einen verlässlichen Karriereweg neben der Professur ausgelegt. Damit schaffen wir neue und verlässliche Perspektiven für die besten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Sie können so schon in frühen Phasen ihrer Entwicklung eigenständig und unabhängig agieren.

- Wir schaffen verlässliche Karrierepfade neben der Professur, gestalten sie geschlechter- und diversitätsgerecht aus, etablieren transparente Zugangswege und Qualifikationserwartungen und stellen entsprechende Qualifikationsangebote bereit.
- Wir bieten jungen, erstmals auf eine Professur berufenen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sowie herausragenden Postdocs große Selbstständigkeit, eine Kooperation auf Augenhöhe und Zugang zu relevanter Infrastruktur.
- Wir entwickeln das auf eine Lebenszeitprofessur hinführende Tenure-Track-Modell weiter und erhöhen den Anteil an Juniorprofessuren.
- Wir sind in forschungsstarken Bereichen ein attraktiver Ort für internationale Promovierende und Masterstudierende und schaffen dazu weitere strukturierte Promotionsprogramme.
- Wir bestärken und unterstützen Betreuende und Promovierende darin, gemeinsam auch außeruniversitäre Karrierewege vorzubereiten.

Ziel 4. Innovativ lernen und lehren

DIE HERAUSFORDERUNG *In den vergangenen fünf Jahrzehnten ist in vielen Ländern und auch in Deutschland der tertiäre Bildungsbereich deutlich ausgebaut worden. Es ist eine doppelte Herausforderung, die Qualität und Besonderheit eines akademischen, universitären Studiums auch bei großen Studierendenzahlen zu erhalten – und sich gleichzeitig für die kommenden Jahrzehnte auf den demografischen Wandel und einen Rückgang inländischer Studienberechtigter einzustellen. Schon heute werben die deutschen Universitäten mit innovativen und attraktiven Studienangeboten zunehmend bundesweit und weltweit um Studierende. An diesem Wettbewerb nehmen zahlreiche andere tertiäre Bildungsanbieter teil, die an Stärke und Attraktivität gewinnen.*

UNSER WEG Die Universität Bremen bemüht sich intensiv um Studierende aus dem ganzen deutschsprachigen Raum und um internationale Studierende. Dabei setzt sie auf konsequent vorangetriebene Innovation in der Lehre als Standortvorteil. Mit dem forschenden Lernen als Profilvermerkmal hat die Universität das Projektstudium aus ihren Gründungszeiten neu interpretiert. Neugier, kritisches Fragen und methodisches Problemlösen sind die Kernelemente. Zu einem zukunftsfähigen Universitätsstudium gehören zudem Persönlichkeitsbildung und Mehrsprachigkeit. Weil sich fachliche Qualifikationsanforderungen und Berufsbilder ändern, werden in Bremen mit dem forschenden Lernen aus den Disziplinen heraus grundlegende Kompetenzen ausgebildet, die in den unterschiedlichsten Kontexten Anwendung finden können. Dazu müssen die Studienprogramme fachlich breit angelegt sein.

Mit der Profilierung des Studiums durch das forschende Lernen geht eine neue, strategische Konzentration auf die Lehre und eine optimierte Qualitätssicherung einher, die bereits in die erfolgreiche Systemakkreditierung mündete. Diesen Weg werden wir fortsetzen und unsere Forschungsstärke systematisch zur Profilierung der Lehre nutzen.

- Wir verankern das forschende Lernen als profilmildendes Merkmal in allen Curricula.
- Wir entwickeln disziplinspezifisch passende Lehrprofile und eine Didaktik des forschenden Lernens.
- Wir erhöhen die Anzahl ausländischer Studierender und erleichtern den Zugang durch ein erweitertes Angebot von Bachelorstudiengängen mit englischsprachigem Einstieg.
- Wir internationalisieren unsere bestehenden Studiengänge und bieten zusammen mit internationalen Universitäten neue innovative und attraktive Studienprogramme an.
- Wir entwickeln Konzepte und Pilotvorhaben, um in ausgewählten Bereichen die Bachelorstudiengänge disziplinär breiter anzulegen und Profilierungen erst in späteren Semestern des Bachelorstudiums vorzunehmen.
- Wir bieten Freiräume und Anreize für Innovationen in der Lehre und würdigen diesbezüglich besondere Leistungen.
- Wir bieten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bedarfsgerechte Unterstützung bei der Entwicklung innovativer und digitaler Lehr- und Lernformate, die das forschende Lernen und eine internationale Ausrichtung des Studiums gleichermaßen unterstützen können.

Ziel 5. Vielfältig studieren

DIE HERAUSFORDERUNG *Die Vielfalt der Gesellschaft angemessen in Hochschulen aufzunehmen und zu gestalten, wird eine große Chance der kommenden Dekade sein. Dazu gehört nicht nur eine kontinuierlich verbesserte Bildungsbeteiligung unterrepräsentierter Gruppen. Wichtig sind auch Förderstrukturen und Formen des Studiums, die Heterogenität zulassen. Es geht um die produktive Berücksichtigung von Vorwissen auf unterschiedlichen Niveaus, von unterschiedlichen Studienmotivationen und Bildungswünschen zwischen Wissenschaft und beruflicher Perspektive. Die organisatorisch zu bewältigende Vielfalt zeigt sich in neuen Typen von Studienprogrammen und digitalen Bildungsangeboten, in der wachsenden Bedeutung des Teilzeitstudiums und des Auslandsstudiums sowie in einer steigenden Zahl von Studiengängen, die kooperativ mit anderen Hochschulen erbracht werden.*

UNSER WEG Die Universität Bremen bemüht sich engagiert um internationale Studierende und um Studierende aus bildungsfernen Schichten oder mit Migrationshintergrund, in den MINT-Fächern gezielt auch um Studentinnen. Sie berät und orientiert intensiv vor der Aufnahme eines Studiums, damit Studierende die eigenen Neigungen einschätzen und die passende Studienentscheidung treffen können. Zukünftig soll das Studium noch stärker flexibel gestaltet werden, um die Vielfalt der Lebenslagen in unterschiedlichen Studienphasen zu berücksichtigen. Zugleich will die Universität besonders motivierten Studierenden mehr Chancen und Möglichkeiten zur Entfaltung ihrer Talente bieten.

- Wir informieren und beraten Studienberechtigte über Anforderungen der Studienprogramme und erleichtern die Selbsteinschätzung und sprechen dabei insbesondere Studieninteressierte aus dem Ausland an.
- Wir stellen Chancengerechtigkeit und Durchlässigkeit beim Studienbeginn und im Studienverlauf sicher.
- Wir machen Studienanfängerinnen und -anfängern mit unterschiedlichen Voraussetzungen passende und potenzialorientierte Angebote für den Studieneinstieg.
- Wir schaffen mehr Räume für individuelles und in Gruppen stattfindendes Lernen auf dem Campus.
- Wir ermöglichen flexible Studienverläufe und Wahlmöglichkeiten in entsprechend konzipierten Studienprogrammen und erleichtern das Auslands- und das Teilzeitstudium.
- Wir machen Studierenden mit hoher Leistungsbereitschaft gezielt besondere Angebote.

Ziel 6. Potenziale entfalten

DIE HERAUSFORDERUNG *Universitäten mit einem hohen Anspruch an sich selbst definieren sich über ihre Möglichkeiten und Ziele. Motivierte und kompetente Beschäftigte sind die Voraussetzung, damit eine Organisation ihre Ambitionen verwirklichen kann. Universitäten, die hoch qualifizierte Menschen in Forschung, Lehre, Verwaltung oder Management gewinnen und halten wollen, müssen formelle und informelle Barrieren beseitigen. Dies setzt ein ganzheitliches Verständnis von Diversität, Führung und Organisation voraus. Universitäten müssen für ihren Erfolg darauf hinwirken, dass alle Angehörigen ihre Potenziale bestmöglich entfalten können.*

UNSER WEG Die Universität Bremen ist eine diversitätssensible und chancengerechte Universität. Sie bietet optimale akademische Entfaltungsmöglichkeiten und ermöglicht so Exzellenz. Freiräume, Vertrauen, Wertschätzung und explizite Angebote zur Entwicklung der individuellen Kompetenzen gehören dazu. Das sichtbare Engagement für Personalentwicklung und ein modernes, gemeinsames Verständnis von Personalmanagement machen die Universität zu einem attraktiven Arbeitgeber. Die Universität Bremen pflegt eine ausgeprägte Willkommenskultur mit entsprechenden Angeboten. Sie eröffnet allen Beschäftigten Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung. Für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler hält sie Coachings, überfachliche Qualifizierungen sowie Angebote der internen Forschungsförderung bereit und ermöglicht Dual Careers. Geschlechtergerechtigkeit und Antidiskriminierung sind seit langem als Herausforderungen in der Universität erkannt und werden als Leitungsaufgabe verstanden.

- Wir bauen weiterhin bestehende Diskriminierungen ab, verankern Diversitätsförderung als Führungsaufgabe in allen Bereichen und verwirklichen in ihnen die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern.
- Wir engagieren uns für mehr Familiengerechtigkeit und unterstützen Studierende und Beschäftigte bei der Vereinbarkeit von Studium oder Beruf mit Aufgaben der Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen.
- Wir bieten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern bedarfsgerechte Unterstützung bei der Reflexion ihrer Lehre, dem Ausbau hochschuldidaktischer Kompetenz, dem Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse, der Wissenschaftskommunikation und der Personalführung.
- Wir bestärken Verwaltung und Wissenschaftsmanagement durch Personalentwicklung, Lernangebote und Austausch im Wissenschaftssystem darin, ihre Leistungen auf einem hohen professionellen Niveau zu erbringen.
- Wir pflegen die Partizipation von Studierenden und Beschäftigten und erproben, etablieren und evaluieren neue Formen der Konsultation und Beteiligung.

Ziel 7. Brücken in die Welt bauen

DIE HERAUSFORDERUNG *Die globale Vernetzung durch Digitalisierung, europäische Förderprogramme, internationale Partnerschaften, Verbände von Universitäten und die internationalen Rankings sind höchst unterschiedliche Aspekte, die eine weltumspannende Wissenschaft prägen. In den vergangenen Jahrzehnten haben Wissenschaft und akademische Bildung vor allem in der EU in ungekanntem Ausmaß davon profitiert, dass sich Staaten zunehmend miteinander abstimmen und füreinander öffneten. Der Austausch untereinander und die freie Wissenschaft sind jedoch dort bedroht, wo demokratische Werte missachtet werden. Universitäten bauen immer wieder Brücken, indem sie den persönlichen Kontakt pflegen und klaren Standards verpflichtete gemeinsame Programme in Forschung, Nachwuchsförderung und Studium etablieren.*

UNSER WEG Die Universität Bremen tritt seit ihrer Gründung für global gerechte Verhältnisse ein. Sie pflegt internationale strategische Partnerschaften, entwickelt ihren internationalen Campus und stimuliert die weltweite Mobilität ihrer Studierenden. Sie wird sich in den kommenden Jahren auf Ebene der Fächer noch stärker in internationalen Projekten engagieren und institutionell stabile Beziehungen in Forschung, Lehre und in der Nachwuchsförderung eingehen. Sie wird so dazu beitragen, dass akademische Bildung und Wissenschaft weiterhin Grenzen überschreiten, Zugänge eröffnen und die internationale Verständigung befördern.

- Wir verankern die Forschung in stabilen internationalen Kooperationsverbänden und stimulieren den Austausch von Bremer Forschenden mit weltweit führenden Institutionen.
- Wir engagieren uns in europäischen Universitätsnetzwerken, werben gemeinsam für unsere Anliegen, entwickeln Benchmarks und stimmen Qualitätsstandards ab.
- Wir verstärken die Alumni-Arbeit, bauen weltweite Netzwerke auf und binden die Alumni als Brückenbauer langfristig an uns.
- Wir fördern die Internationalität und die Mehrsprachigkeit auf dem Campus und bauen interkulturelle Kompetenzen in allen Bereichen aus.
- Wir nehmen geflüchtete Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und solche, deren Arbeitsmöglichkeiten andernorts beschnitten und bedroht werden, an der Universität Bremen auf.

Ziel 8. Mehrwert in der Region schaffen

DIE HERAUSFORDERUNG *Kooperation gehört zur Wissenschaft – international, regional, mit Kolleginnen und Kollegen anderer Wissenschaftseinrichtungen, mit Unternehmen und gesellschaftlichen Akteuren. Insbesondere in der Region besteht die Chance, dass sich in enger und vertrauensvoller Kooperation die Kompetenzen ergänzen und Synergien entwickeln. So können bei wachsenden Anforderungen gemeinsam Effekte in Lehre, Forschung, Entwicklung und Transfer erzielt werden, die alleine nicht denkbar wären. Zudem werden in den kommenden Jahren rechtliche und förderpolitische Veränderungen im deutschen Wissenschaftssystem die Zusammenarbeit zwischen Universitäten, Fachhochschulen und der außeruniversitären Forschung erleichtern. Diesen Prozess, in dem sich die institutionellen Kooperationen mittelfristig erheblich verändern werden, können die Universitäten mitgestalten.*

UNSER WEG Kooperation ist ein prägendes Merkmal der Universität Bremen: Sie nutzt den Vorteil kurzer Wege in Bremen und auf dem Campus mit dem angrenzenden Technologiepark. Fächer und Professuren nehmen gemeinsam größere Vorhaben in Angriff. Zusammen mit anderen Wissenschaftseinrichtungen des Landes hat die Universität die Chance, Ressourcen noch stärker gemeinsam zu nutzen, Forschungsperspektiven frühzeitiger abzustimmen und als gemeinsamer Standort international besser sichtbar zu werden. Die Gründung der ‚U Bremen Research Alliance‘ als Ort der strategischen Kooperation mit den außeruniversitären Forschungsinstituten war dazu der Auftakt.

Die Universität Bremen engagiert sich darüber hinaus bereits seit langem im ‚Verbund Norddeutscher Universitäten – VNU‘, insbesondere im Bereich der Qualitätsentwicklung in der Lehre. Sie wird in Zukunft mit Hochschulen in Bremen und in Norddeutschland noch enger zusammenarbeiten.

Als einzige staatliche Universität im Bundesland ist die Universität Bremen mit der Entwicklung des Landes besonders verbunden: die Universität trägt entscheidend zur wirtschaftlichen Entwicklung der Region bei, sichert die Versorgung mit Fach- und Führungskräften und ist verantwortlich für die Lehrerbildung. Hierfür nimmt sie Impulse aus Gesellschaft und Wirtschaft auf, trägt zu Innovationen bei und bereichert die Stadt kulturell. Sie wird diesen Austausch noch weiter stärken.

- Wir stimmen Forschungsvorhaben im Rahmen der U Bremen Research Alliance ab, machen die alltägliche Kooperation nahtlos, schaffen gemeinsame Serviceangebote und berufen gemeinsam Spitzenwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler.
- Wir entwickeln und nutzen Infrastrukturen und Gebäude in innovativen Betreibermodellen auch mit unseren außeruniversitären Partnern.
- Wir entwickeln Wege, um einzelne vom Land Bremen finanzierte forschungsstarke Institute in die Universität aufzunehmen.
- Wir schaffen Synergien in Lehre, Forschung und Verwaltung im Norden und stimmen Aufgabenportfolios zwischen der Universität Bremen, den beiden bremischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften, der Hochschule für Künste, der privaten Jacobs University und den nahegelegenen Universitäten Oldenburg und Hamburg ab.
- Als Ort des Wissens und als staatliche Einrichtung suchen wir den Dialog mit Bürgerinnen und Bürgern, mit Schulen, kulturellen Einrichtungen sowie zivilgesellschaftlichen Akteuren, beteiligen

die Bürgergesellschaft an unseren Erkenntnisprozessen und kommunizieren die Ergebnisse unserer Forschung.

- Wir tragen mit dem Lehramtsstudium und der Bildungs- und Unterrichtsforschung an der Universität wesentlich auch zur Qualitätsentwicklung des Bremischen Schulsystems bei.
- Wir verbinden die Transferaktivitäten der Universität mit den Schwerpunkten der Bremer Wirtschaftspolitik, mit den Bedarfen der Wirtschaft und mit der Bremer Kultur und Zivilgesellschaft, bauen dazu institutionalisierte Partnerschaften auf und nutzen die Potenziale unserer Alumni.
- Wir bringen die Universität in die Entwicklung des umliegenden Stadtteils ein und stärken dazu den Technologiepark als Kooperationsplattform.

Ziel 9. Digitalisierung ganzheitlich gestalten

DIE HERAUSFORDERUNG *Die Digitalisierung von Forschung, Lehre, Studium und Verwaltung verändert den Alltag umfassend: Der Zugang zu Forschungsdaten wird weltweit leichter, große Datenmengen stehen für Forschung und Lehre zur Verfügung, neue Publikationsmöglichkeiten, offene Bildungsressourcen und integrierte Campus-Informationssysteme entstehen. So bieten sich neue Wege, auch zeitlich und räumlich unabhängig zu arbeiten und zu kooperieren. Digitales Lehren und Lernen etabliert sich als fester Bestandteil der Hochschullehre. Um diese Entwicklung zu gestalten, bedarf es sowohl kluger Lehr-Lern-Arrangements als auch kritisch-konstruktiver Medien- und Informationskompetenz, die Chancen und Risiken reflektiert. Gleichzeitig gilt es, die persönliche Begegnung in Lehr- und Forschungskontexten als Voraussetzung für Motivation und Begeisterung zu erhalten. In Management und Administration werden digital unterstützte Prozesse die Steuerung von Wissenschaftseinrichtungen verändern.*

UNSER WEG Die Universität Bremen will den digitalen Wandel in all ihren Handlungsfeldern gestalten und baut dabei auf sichere Informations- und Kommunikationsinfrastrukturen auf. Sie wird Forschungsdaten sichern und offen zugänglich machen. Digitale Informationssysteme wird sie ausbauen, um die relevanten Prozesse in Verwaltung und Management zu unterstützen und qualitativ zu verbessern. Sie begreift Digitalisierung stets auch als Wegbereiter für organisatorischen Wandel, für den Gendergerechtigkeit und Diversität zentrale Entwicklungskriterien sind.

- Wir erneuern kontinuierlich die Informations- und Kommunikationsinfrastrukturen für Digitalisierung und passen sie den sich ändernden Anforderungen in Lehre und Forschung an.
- Wir erhöhen die Qualität und Effizienz der administrativen Prozesse über den gesamten Student-Life-Cycle und implementieren dafür ein Campus-Management-System.
- Wir bauen international verankerte Informationsinfrastrukturen weiter aus, um Forschungsdaten dauerhaft und zugänglich in Datenbanken sowie in geeigneten Austauschformaten vorzuhalten.
- Wir schaffen digital ausgestattete Lernorte und ermöglichen barrierefreien Zugang zu den digitalen Lehrressourcen.
- Wir entwickeln und erproben neue digitale Lehr- und Lernformen, bieten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern hierfür bedarfsgerechte Unterstützung und ermutigen zur Produktion offener Bildungsressourcen.
- Wir setzen integrierte Informationssysteme ein, die unser systematisches Wissen über die Leistungsbereiche der Universität verbessern. Dieses Wissen nutzen wir zur kritischen Selbsteinschätzung und Steuerung.

DIE UMSETZUNG

Wir werden unsere Vision und die hier formulierten strategischen Ziele in der Universität verankern und mit Maßnahmen implementieren. Dazu werden für einzelne Bereiche und Handlungsfelder in der Universität stets die Fragen zu beantworten sein: Was bedeuten die Ziele für uns, wo müssen wir sie konkretisieren, wo können wir sie operationalisieren, wie können wir direkt zur Zielerreichung beitragen, an welchen Maßnahmen beteiligen wir uns, und welche Maßnahmen ergreifen und setzen wir selbst um?

Verbindlichkeit, Transparenz und Verlässlichkeit zwischen der Hochschulleitung und einzelnen Bereichen wird in der Universität Bremen hergestellt durch

- den Hochschulentwicklungsplan mit den Zuordnungen und Denominationen der Professuren,
- die Perspektivgespräche zwischen Rektorat und den Fachbereichen,
- die Zielvereinbarungen mit den weiteren Einheiten,
- die Vereinbarungen über die Kooperation mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen.

Wir werden die Strategie 2018-2028 in mehreren Schritten umsetzen:

- Universitäre Teilstrategien zu Forschung, Lehre, Transfer, Internationalisierung oder Diversität werden auf Grundlage der übergreifenden Strategie weiterentwickelt, um die Gesamtstrategie oder einzelne Aspekte zu konkretisieren.
- Strategien der Fachbereiche, Zentren und Zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen werden im Lichte der Gesamtstrategie entwickelt oder fortgeschrieben.
- Das Rektorat wird die Strategie 2018-2028 in die Gespräche zum Wissenschaftsplan des Landes einbringen und als Grundlage für die Zielvereinbarungen der kommenden Jahre mit dem Land nutzen.
- Ein großes bauliches Erneuerungs- und Sanierungsprogramm flankiert die Umsetzung der Strategie. Es bietet die Chance, dem gewachsenen Flächenbedarf und neuen Anforderungen in Lehre, Forschung und Transfer gerecht zu werden und dabei die Anforderungen der Digitalisierung zu berücksichtigen.
- Das Rektorat wird im Zuge der Umsetzung der Strategie ein Monitoring der Zielerreichung vornehmen und die einzelnen Ziele durch ausgewählte strategische Projekte und Maßnahmen unterstützen.
- Die Universität Bremen wird ihre Strategie im Lichte ihrer eigenen Entwicklung und der Veränderung ihrer Umwelt für die Jahre 2023-2028 aktualisieren. Hierzu wird sie nach vier Jahren Stellungnahmen der Gremien und Einheiten zur Umsetzung und Weiterentwicklung der Strategie einholen. Die Aktualisierung erfolgt in einem erneuten hochschulweiten Konsultationsprozess.

Hinweise zur Online-Konsultation zur „Strategie 2018-2028“

- Neu für unsere Universität
- Technische Umsetzung und Administration / Moderation durch Dienstleister ifib, projektverantwortlich Prof. Dr. Herbert Kubicek
- Dokument, Stellungnahmen aus der AS-Sitzung am 14.06.2017 und online hinterlassene Kommentare (neueste sind oben sichtbar, ältere im Archiv) können online gelesen werden
- Abschnittsweise Kommentierung des Dokuments möglich
- Keine Diskussionsplattform, technisch keine unmittelbare Kommentierung von Kommentaren möglich
- Kein Voting, sondern Konsultation
- Zugriff für alle Beschäftigten und Studierenden
- Zugang nach Registrierung mit @uni-bremen.de-Mailadresse
- Portal barrierefrei
- Während der Online-Phase:
 - Täglicher Admin-Check, ggf. Sperrung (nicht Löschen) von Inhalten, die den Kommentierregeln widersprechen
 - Ansprechpartner für Verfahrensfragen: Stabsstelle SPE
 - Eine inhaltliche Klärung von Sachverhalten im Strategiedokument, eine Kommentierung durch SPE oder Stellungnahmen im laufenden Konsultationsverfahren durch das Rektorat finden nicht statt
- Regeln für die Kommentierung: keine ausfallenden, grob unsachlichen, pauschal abwertenden oder beleidigenden Inhalte oder Inhalte, die offensichtlich nicht der Verbesserung des Strategietextes dienen
- Nach der Online-Phase
 - Aufbereitung der Konsultationsergebnisse nach wichtigen, übergreifenden Themen, die in der Konsultation diskutiert wurden und
 - (a) zu einer Änderung des Textes geführt haben,
 - (b) zu keiner Änderung des Textes führen sollen, versehen mit einer Begründung,
 - (c) weiterhin ungelöste Spannungslinien darstellen, sowie
 - (d) wiederholte Verständnisfragen darstellen, versehen mit einer Klärung

- Einstellung eines Dokuments auf der Konsultationsseite, auf das alle Registrierten zugreifen können und das die o.g. Punkte (a)-(d) beinhaltet
- AS-Sitzung zu den Ergebnissen der Online-Konsultation, mit Einladung an alle registrierten Teilnehmer*innen der Konsultation

Ziel der Online-Konsultation:

Durch die Online-Konsultation sollen die Beschäftigten in allen Statusgruppen sowie die Studierendenschaft die Möglichkeit erhalten, den Entwurf einer langfristigen Strategie der Universität zu lesen und aus ihrer Sicht zu kommentieren. Es sollen einerseits möglichst viele gute und verbessernde Kommentare erzielt werden, andererseits wird auch mit dem unkommentierten Lesen des Dokuments durch viele Hochschulangehörige ein wichtiges Ziel, nämlich Kenntnisnahme, erreicht.

Hinweise zur Seitenführung:

Folgende Informationen werden auf der ersten Seite der Konsultation (im Online-Tool) dargestellt und sind weitgehend nicht überspringbar. Anschließend folgen die Konsultationsseiten.

1. *In Kürze: was steht an, wie lange dauert das?*
2. *Strategiedokument: wo kommt die Idee her, was soll das Ganze?*
3. *Was soll am Ende konkret erreicht werden, welche Konsequenzen wird das Ganze haben?*
4. *Wie war der bisherige Prozess, wie ist der nun folgende weitere Prozess?*
5. *Ziele der Online-Konsultation? [Hinweis zur Kommentierung: (a) was fehlt, (b) was ist unklar, (c) weitere Kommentare]*
6. *Klärungen: Was passiert mit den Kommentaren? Wer entscheidet schlussendlich, was in den Text kommt/ was nicht, wer beschließt den Text? Werden die „Konsultierten“ nochmal befragt?*
7. *Regeln für die Kommentierung inkl. Hinweis, was gesperrt wird, und eine klare Anweisung, was für eine Art von Kommentaren gewünscht und was erlaubt ist.*
8. *Datenschutzerklärung*
9. *Impressum*

Interne Kommunikation:

Das Online-Verfahren wird durch Artikel im BUS und Mailings des Rektors an die Universitätsangehörigen kommunikativ begleitet.