



**HOCHSCHULE KEHL**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Verwaltung - Gestalten & Entwickeln

# NEXT STEP

Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl



## Struktur- und Entwicklungsplan 2023 – 2027

# IMPRESSUM

## Herausgeber

Hochschule für öffentliche  
Verwaltung Kehl  
Kinzigallee 1  
77694 Kehl

## Verantwortung für Redaktion

Rektor Prof. Dr. Joachim Beck

## Redaktion & Grafik

Prof. Dr. Jürgen Kientz  
Lisa Windelberg, M.A.  
Renée Arnold, B.A.

## Layout-Idee

Martina Kiefer  
di`zain | Büro für Gestaltung

## Bildquellen

Alle Hochschule für öffentliche  
Verwaltung Kehl, außer:

S. 86: bhm Planungsgesellschaft mbH

S. 87: bhm Planungsgesellschaft mbH

S. 94: Pixabay

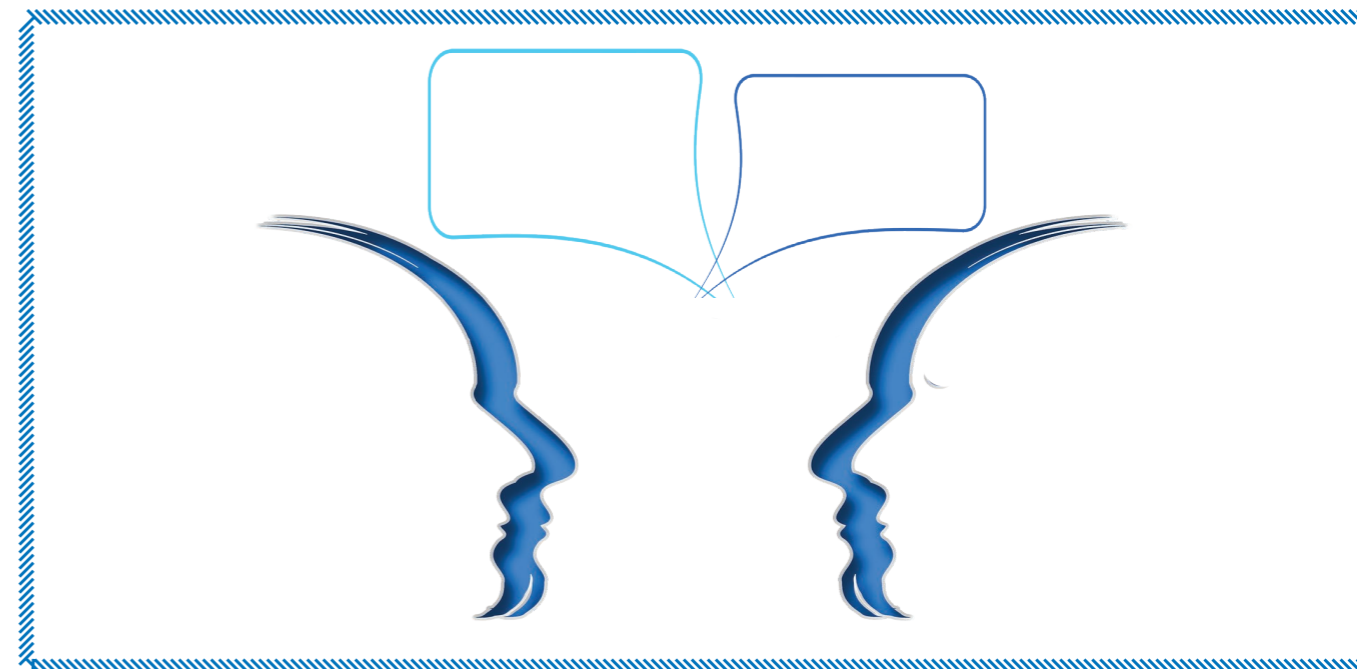
S. 96: Pixabay

Illustrationen: Pixabay

## Erscheinungstermin

Juni 2022

# EDITORIAL



## SEHR GEEHRTE LESER\*INNEN,

**next step** steht auf dem Titelblatt: Es geht um den nächsten Schritt und es wird ein ganz wichtiger Entwicklungsschritt in der fast 50-jährigen Geschichte der Hochschule Kehl. Die aktuellen Rahmenbedingungen sind von großer Dynamik und vielen Veränderungen geprägt und die Bedeutung von Bildung & lebenslangem Lernen hat weiter zugenommen. Die Hochschule Kehl sieht sich als wichtige und verlässliche Partnerin aller Akteure im öffentlichen Sektor. Entscheidend für die nächsten Entwicklungsschritte sind deshalb die konkreten Bedürfnisse unserer Zielgruppen.

Der Entwicklungsprozess dieses Strategiepapiers wurde sehr partizipativ und transparent angelegt. Alle

konnten mitmachen, punktuell oder durchgehend, intern oder extern. Im Rahmen von Thinktanks, Arbeitsgruppen, Workshops, Diskussionen, Interviews und Umfragen haben wir unsere Stärken und Schwächen beleuchtet und die Chancen und Risiken des Umfeldes analysiert. Die Ergebnisse waren sehr interessant, aber auch sehr eindeutig, homogen und aussagekräftig, so dass wir auf dieser Basis klare Ziele und sinnvolle Maßnahmen für die Handlungsfelder und Meta-Themen formulieren konnten.

Der vorliegende Struktur- und Entwicklungsplan gibt allen Akteuren im Kontext der Hochschule eine klare Orientierung für die nächsten fünf Jahre. Das hat strategisch und auch

kulturell eine enorme Bedeutung für die Entwicklung einer Organisation. Das Rektorat wird den jetzt folgenden Umsetzungsprozess so gestalten, dass Verantwortlichkeiten und Monitoring genau so transparent sein werden, wie beim gemeinsamen Entwicklungsprozess.

Mit dem partizipativen Prozess, der übersichtlichen Darstellungsform und der hohen inhaltlichen Qualität haben wir ein neues Level erreicht. Darauf sind wir stolz.

Ein großer Dank gilt allen, die am StEP 2023-2027 mitgearbeitet haben und gezeigt haben, welches hohe Potenzial in unserer Hochschule steckt.

Prof. Dr. Joachim Beck  
Rektor

Prof. Dr. Sascha Kiefer  
Prorektor Studium & Lehre

Prof. Dr. Jürgen Kientz  
Prorektor Strategische Entwicklung & Weiterbildung

Oliver Herbst, LL.M.  
Kanzler

# INHALT

## IMPRESSUM & EDITORIAL 02/03

### STATUS QUO - DATEN, FAKTEN, METATHEMEN 07

Status Quo   Daten & Fakten	08
Studiengänge & Studierende	08
Personal	10
Flächen & Räume	12
Finanzen, Haushaltsvolumen	12
Organisationsstruktur	13
Status Quo   SWOT-Analysen - die Spitzenverbände	14
Status Quo   Abnehmer*innenbefragung	18
Status Quo   Rückblick StEP 2018-2022	20
Status Quo   Metathemen	22
Wertewandel & Demografie	22
Gleichstellung	23
Internationalisierung	24
Nachhaltigkeit & Klimaschutz	25
Digitalisierung & Innovation	26
Bildung	27

### NEXT STEP - LEHRE, WEITERBILDUNG, FORSCHUNG 30

#### LEHRE 30

Lehre im Profil der Hochschule	30
Überblick der strategischen Themen	31
L1: BPM – Quantität	32
L2: BPM – Neue Vertiefungsangebote	34
L3: DVM – Etablierung am Markt	36
L4: Konsekutiver Master „Moderne öffentliche Verwaltung“	38
L5: Alle Studienangebote – Wirtschaftlichkeit	40
L6: Alle Studiengänge – Qualitätsmanagement	42
L7: Alle Studiengänge – Marketing	44
L8: Alle Studiengänge – Digitalisierung	46
L9: Alle Studiengänge – Internationalisierung	48
L10: Alle Studiengänge – Nachhaltigkeit & Klimaschutz	50

## WEITERBILDUNG 52

Weiterbildung im Profil der Hochschule	52
Überblick der strategischen Themen	53
W1: MPM – Quantität	54
W2: PMIC – Etablierung am Markt	56
W3: Wissenschaftliche Weiterbildung – Neue Studiengänge	58
W4: Wissenschaftliche Weiterbildung – Lebenslanges Lernen	60
W5: Forum Weiterbildung	62

## FORSCHUNG 64

Forschung im Profil der Hochschule	64
Überblick der strategischen Themen	65
F1: Forschung – Nächste Entwicklungsschritte	66
F2: Forschendes Lernen	68
F3: Plattform – Aktuelle Themen im Public Sector	70
F4: Wissenschaftlicher Nachwuchs	72
F5: Forschungscampus	74

## AUSBLICK - HOCHSCHULE 2023-2027 77

Entwicklung – Angebotsportfolio	78
Entwicklung – Personal	80
Entwicklung – Organisation	84
Entwicklung – Räumliche Ressourcen	86

Ausblick Metathemen	88
Wertewandel & Demografie	88
Gleichstellung	89
Internationalisierung	90
Nachhaltigkeit & Klimaschutz	91
Digitalisierung & Innovation	92
Bildung	93

Ausblick – Notwendige Ressourcen	94
Roadmap StEP 2023-2027	96
Zukunftsbild	98

## ANHANG 101

Gleichstellungsbericht & Gleichstellungsplan	102
Zertifikat „Familiengerechte Hochschule“	113
Ortenau Digital	114

# STATUS QUO

Daten, Fakten, Metathemen



# STUDIENGÄNGE & STUDIERENDE

## DATEN & FAKTEN

### BACHELOR STUDIENGÄNGE

BPM  
DVM

#### Public Management (B.A.)

Ø  
440,2

BPM	2018'	2019'	2020'	2021'	2022'	Absolvent*innen
BA 15	5	2	1	1	1	350
BA 16	355	4	2	1	0	347
BA 17	393	374	11	4	0	359
BA 18	406	388	362	11	1	359
BA 19		453	431	413	18	390
BA 20			451	439	396	0
BA 21				438	419	0
BA 22					453	0
<b>Summe**</b>	<b>1159</b>	<b>1221</b>	<b>1258</b>	<b>1307</b>	<b>1288</b>	<b>1805</b>
**davon % männlich	29,25	27,68	25,36	24,41	25,62	26,96
**davon % weiblich	70,75	72,32	74,64	75,59	74,38	73,04

BPM = Bachelor Public Management

\*Stichtag: 01.03.

NEU seit WiSe 2020

#### Digitales Verwaltungsmanagement (B.A.)

Ø  
20,5

DVM	2020'	2021'	2022'	Absolvent*innen
DVM 20	23	21	21	noch keine
DVM 21		18	18	0
DVM 22			0	0
<b>Summe**</b>	<b>23</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>0</b>
**davon % männlich	56,52	61,54	61,54	0,00
**davon % weiblich	43,48	38,46	38,46	0,00

DVM = Digitales Verwaltungsmanagement

Stichtag: 01.09.,  
nur 2022: 01.03.

### WEITERBILDENDE MASTERSTUDIENGÄNGE

MPM

#### Public Management (M.A.)

Ø  
25

MPM	2018'	2019'	2020'	2021'	2022'	Absolvent*innen
MPM 15	0					21
MPM 16	25	0				23
MPM 17	23	21	0			21
MPM 18	25	23	23	0		21
MPM 19		25	24	24	0	20
MPM 20			25	21	21	0
MPM 21				25	25	0
MPM 22					0	0
<b>Summe**</b>	<b>73</b>	<b>69</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>46</b>	<b>106</b>
**davon % männlich	27,40	40,80	37,50	42,86	36,96	47,17
**davon % weiblich	72,60	59,20	62,50	57,14	63,04	52,83

MPM = Master Public Management

\*Stichtag: 01.09.,  
nur 2022: 01.03.

HOCHSCHULE KEHL IM FOKUS

Ø  
1.401,2  
Studierende  
im Zeitraum  
2018-2022

+ 252  
2018→2022

### KONSEKUTIVE MASTERSTUDIENGÄNGE

MCM  
MEPA

#### Management von Clustern und regionalen Netzwerken (M.A.) – deutsch/französisch

Ø  
6,5

MCM	2018'	2019'	2020'	2021'	2022'	Absolvent*innen
MCM 15	0					4
MCM 16	0	0				8
MCM 17	7	0	0			7
MCM 18	7	7	0	0		7
MCM 19		5	5	0	0	4
MCM 20			8	8	8	0
MCM 21				6	6	0
MCM 22					0	0
<b>Summe**</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>30</b>
**davon % männlich	28,57	33,34	38,46	21,43	21,43	16,67
**davon % weiblich	71,43	66,66	61,54	78,57	78,57	83,33

MCM = Master Cluster Management

\*Stichtag: 01.09.,  
nur 2022: 01.03.

#### Europäisches Verwaltungsmanagement (M.A.) – deutsch/englisch

Ø  
17

MEPA	2018'	2019'	2020'	2021'	2022'	Absolvent*innen
MEPA 15	0					20
MEPA 16	12	0				12
MEPA 17	12	12	0			12
MEPA 18***	0	16	14	0		14
MEPA 19***		0	18	18	0	18
MEPA 20***			0	22	22	0
MEPA 21***				0	12	0
MEPA 22***					0	0
<b>Summe**</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>34</b>	<b>76</b>
**davon % männlich	41,67	46,43	41,18	35,00	38,24	40,79
**davon % weiblich	58,33	53,57	58,82	65,00	61,76	59,21

MEPA = Master European Public Administration

\*\*\* Die MEPA-Studierenden sind im ersten Semester nur an der HS Ludwigsburg eingeschrieben

\*Stichtag: 01.03.

PMIC

NEU seit WiSe 2021

#### Public Management in International Cooperation (M.A.) – Designing African-European and Intra-African Relations

Ø  
16

PMIC	2021*	2022*	Absolvent*innen
PMIC 21	16	16	noch keine
PMIC 22		0	0
<b>Summe**</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>0</b>
**davon % männlich	56,25	56,25	0,00
**davon % weiblich	43,75	43,75	0,00

PMIC = Public Management International Cooperation

\*Stichtag: 01.09.,  
nur 2022: 01.03.



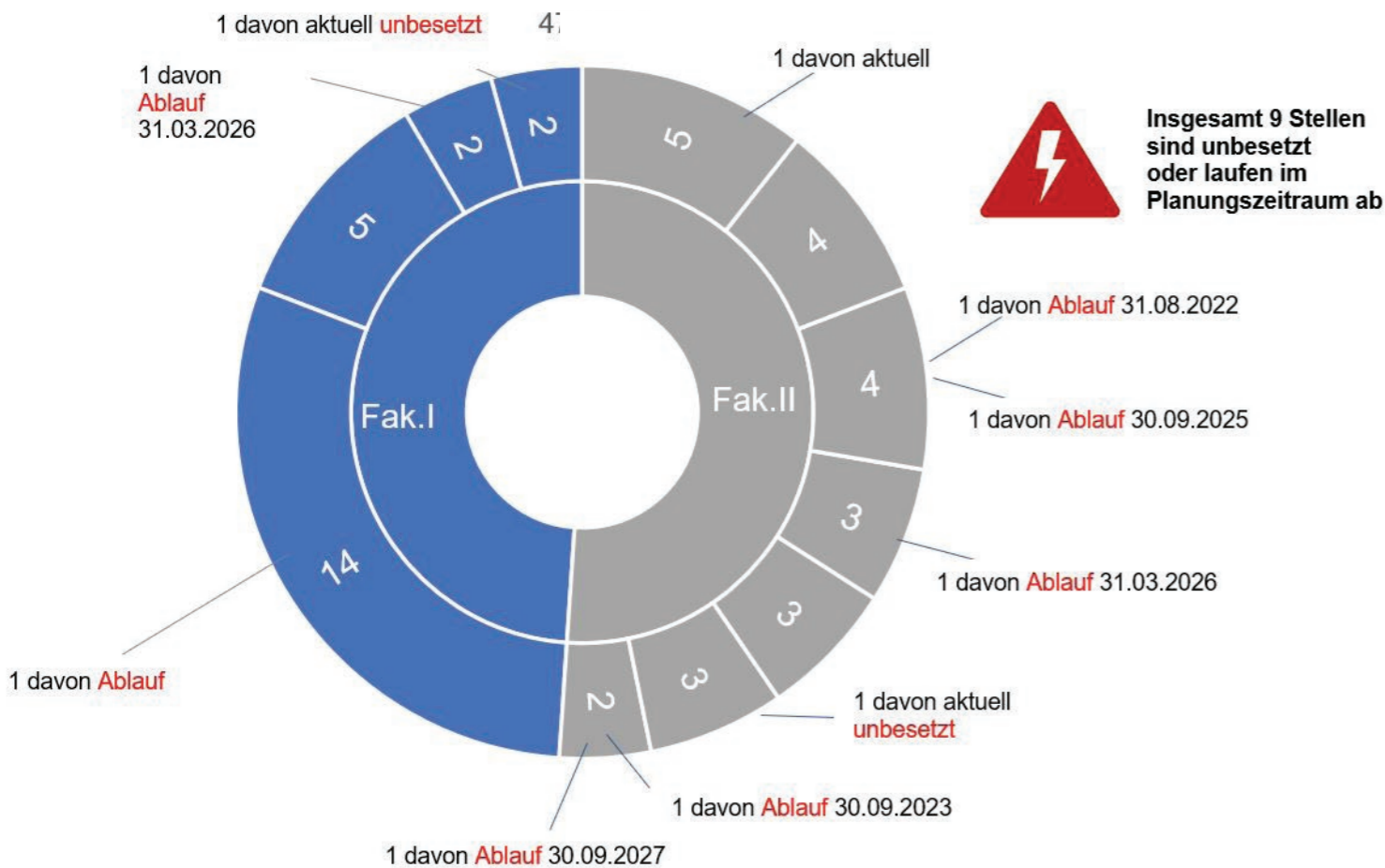
# PERSONAL

## HOCHSCHULE IN ZAHLEN - DATEN & FAKTEN

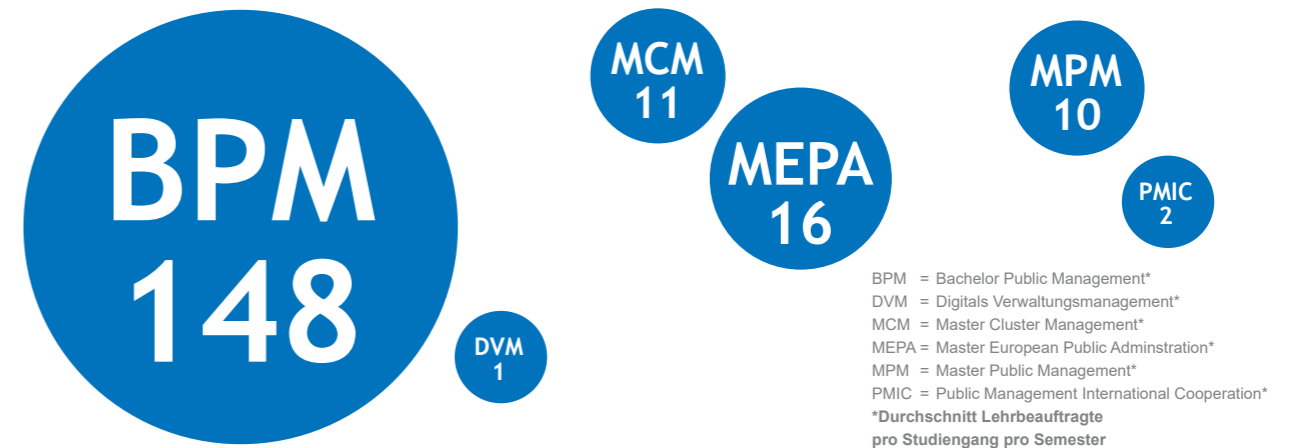
### 47 PROFESSOR\*INNEN - STELLEN UND FUNKTIONEN

Fak.I 23	Rechts- und Kommunalwissenschaften	Fak.II 24	Wirtschafts-, Informations- und Sozialwissenschaften
14	Öffentliches Recht	5	Kommunales Finanzmanagement
5	Zivilrecht	4	Verwaltungsmanagement
2	Rechtswissenschaften	4	Öffentliche BWL
2	Staats- und Verwaltungsrecht	3	VWL
davon 1	aktuell unbesetzt	3	Verwaltungs-/Wirtschaftsinformatik
davon 2	Ablauf in 2023-2027	3	Psychologie
		2	Soziologie
		davon 1	aktuell unbesetzt
		davon 5	Ablauf in 2023-2027

### 47 Professor\*innen in zwei Fakultäten (Fak.I + Fak.II)



## LEHRBEAUFTRAGTE PRO SEMESTER



## WISSENSCHAFTLICHE MITARBEITENDE

7 Personen haben zusammen 3,75 VZÄ  
 6 von 7 sind befristet



## MITARBEITENDE IN DER VERWALTUNG

MA-Verwaltung	StU	SEQ	FMV	PFS	ITS	INT	SSL	wWB	FOR	Summe
<b>Köpfe</b>	5	3	5	5	5	3	13	3	4	46
<b>VZÄ</b>	4,20	2,50	3,15	3,30	4,75	1,50	9,18	2,18	2,00	33,96
<b>Teilzeit</b>	1	1	4	2	1	2	7	3	1	22
<b>Frei werdende Stellen</b>	0	0	1	1	1	1	0	0	0	4

StU – Steuerungsunterstützung  
 SEQ – Strategische Entwicklung & Qualitätsmanagement  
 FMV – Finanz Management & Verwaltung  
 PFS – Personal, Facilitymanagement & Services  
 ITS – IT-Service

INT – Internationales  
 SSL – Servicezentrum Studium & Lehre  
 wWB – wissenschaftliche Weiterbildung  
 FOR – Forschung

# FLÄCHEN & RÄUME & FINANZEN

## m<sup>2</sup> FLÄCHE GEBÄUDE, LANDESEIGENTUM/ANGEMIETET



\*Stand 21.04.2020, \*\*Fläche im Eigentum des Landes, \*\*\*temporär angemietete Fläche

## 1-4 ANZAHL LEHRRÄUME / AUSSTATTUNG / MEDIENTECHNIK

Gebäude	Lehrräume	davon Gruppen-Räume	davon Doppel-Gruppen-räume	davon Aula	davon moderne Medien-ausstattung
Gebäude 1	13	10	2	1	13
Gebäude 2	15	15	-	-	15
Gebäude 3 (angemietet)	-	-	-	-	-
Gebäude 4 (angemietet)	6	6	-	-	6
<b>Summe</b>	<b>34</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>34</b>

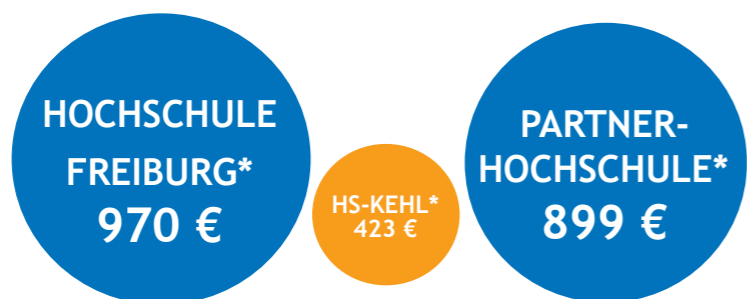
Alle Lehrräume sind seit 2019 technisch gleich ausgestattet und ermöglichen auf modernstem Level alle Formen der Didaktik.

## € FINANZEN, HAUSHALTSVOLUMEN

Jahr	2018	2019	2020	2021	2022*
Finanzausstattung (ohne Drittmittel)	5.886.736,07 €	6.491.335,05 €	6.840.534,16 €	6.859.605,01 €	7.698.500,00 €
Studierende (im Durchschnitt)	1270	1330	1398	1486	1522
<b>Finanzausstattung Studierende / Jahr</b>	<b>4.635,23 €</b>	<b>4.880,70 €</b>	<b>4.893,09 €</b>	<b>4.616,15 €</b>	<b>5.058,15 €</b>

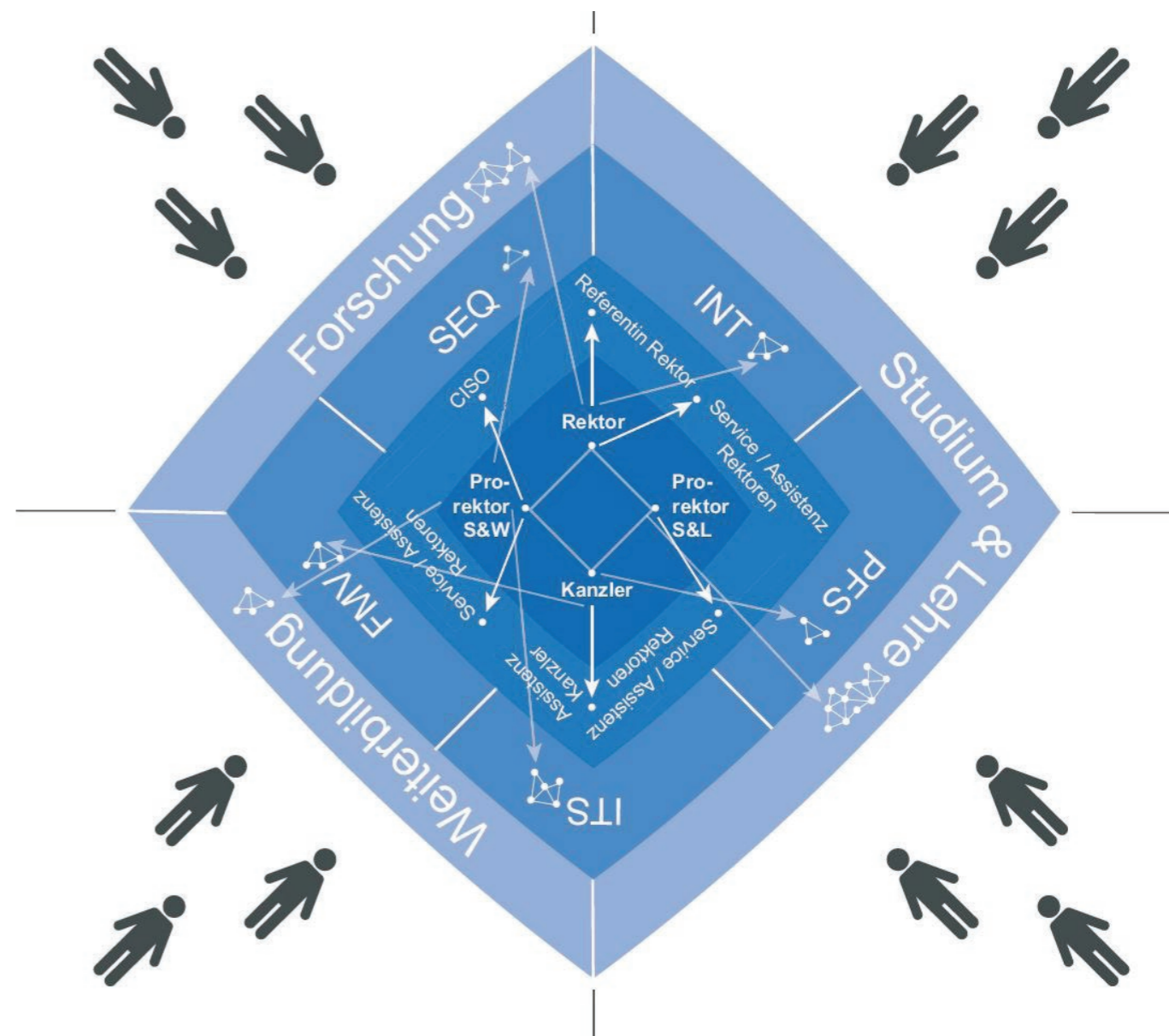
\*Planzahl

HOCHSCHUL FINANZIERUNGSVEREIN BARUNG II



\*Mittel pro Studierender/dem jährlich

# ORGANISATIONSTRUKTUR



## LEGENDE

- INT – Internationales
- PFS – Personal, Facilitymanagement & Services
- FMV – Finanzmanagement & Verwaltung
- ITS – IT-Service
- SEQ – Strategische Entwicklung & Qualitätsmanagement
- CISO – Chief Information Security Officer
- Prorektor S & L – Prorektor Studium & Lehre
- Prorektor S & W – Prorektor Strategische Entwicklung & Weiterbildung

## SWOT-ANALYSE - DIE SPITZENVERBÄNDE

## STÄDTETAG BW

Interview mit Timo Jung  
Leiter Stabsstelle Zentrale Dienste

S

### Stärken (strengths)

- Generalistische Studienausrichtung (unbedingt beibehalten)
- Mischung der Lehrinhalte passt
- Berufsbegleitender Master
- Sehr guter Ruf der HS
- Es gibt sehr gute Leute an der HS

W

### Schwächen (weakness)

- Studierende bilden die Gesellschaft nicht ab (Vielfalt)
- Professionelles, zeitgemäßes Marketing fehlt (Instagram)
- Sichtbarkeit der HS erhöhen
- Ressourcen und Absolvent\*innen reichen nicht aus

O

### Chancen (opportunities)

- Profil: Menschen mit Flexibilität & Gefühl für Innovation
- Vernetztes Denken & Projektmanagement lehren
- Starker Austausch zw. Professor\*innen und Lehrbeauftragten
- Mehr Projekte mit umlieg. Kommunen (Sichtbarkeit der HS)

T

### Risiken (threads)

- Wettbewerb um die besten Kräfte
- Demographischer Wandel
- Unbesetzte Stellen wirken sich praktisch und qualitativ aus
- Konkurrenzangebote schließen Lücken, teilweise schon auf Dauer

## LANDKREISTAG BW

Interview mit Bernd Klee  
Dezernent Finanzen, Personal und Kommunales

### Stärken (strengths)

- Hoch qualifizierendes, sehr breit aufgestelltes Studium
- Gutes Rüstzeug für Recht, BWL, Projektmanagement
- Passende Masterstudiengänge
- Fort- u. Weiterbildung
- Angebot für Quereinsteiger\*innen (Kehler Akademie e.V.)

### Schwächen (weakness)

- Zu wenig Absolvent\*innen
- Reaktion auf Marktbedürfnisse zu langsam/unflexibel
- Zulassungsverfahren (Konkurrenz ist schneller mit definitiven Zusagen)
- Eignungstest zu weit von den Anforderungen der Städte / Gemeinden entfernt

### Chancen (opportunities)

- Sinnhaftigkeit, man kann etwas bewegen
- Vielfalt, große Städte vs. kleine Gemeinden
- Kulturwandel von der (verstaubten) Ordnungsverwaltung zur (attraktiven) Dienstleistung
- Digitalisierung schafft Freiräume für Qualität im Spezialfall

### Risiken (threads)

- Dramatisch steigende Anzahl unbesetzter Stellen
- Überalterung bei den Amtsinhaber\*innen
- Höhere Fluktuation unter den Jüngeren
- Starker Frauenanteil (hoch qualifiziert, aber Rückkehr in Teilzeit)
- Findige, flexible Konkurrenzprodukte





## SWOT-ANALYSE - DIE SPITZENVERBÄNDE

## GEMEINDETAG BW

Interview mit Heidi Schmid  
Dezernentin Innerer Dienst, Personal,  
Europa, Organisation und Digitalisierung

S

**Stärken**  
(strengths)

- Breit aufgestellte Generalisten
- Spezialisierte Fachkräfte
- Perfekt zugeschnittene Ausbildung/Studium der „eigenen“ Hochschule
- Vielfältige, attraktive Berufsperspektiven

W

**Schwächen**  
(weakness)

- Ausbildung/Studium ist zu unbekannt (Marketing)
- Karrieretage haben zu wenig Kundschaft
- Immer weniger Interessent\*innen
- Wichtige Kernkompetenzen werden nicht bis zum Ende durchgezogen
- Auswahlverfahren/Test

O

**Chancen**  
(opportunities)

- Der öffentliche Sektor bietet viele Aufgaben mit Sinn und Gestaltungsmöglichkeiten
- Gefragt sind „Köpfe“ + Zukunftsmacher\*innen
- Wichtige Zukunftskompetenzen: Projektbezogen denken und arbeiten
- Alumni / Netzwerke

T

**Risiken**  
(threads)

- Image öffentl. Dienst
- Demographischer Wandel -> zu wenig Bewerber\*innen
- Fachkräftemangel -> Qualität geht zurück
- Konkurrierende Studienangebote / Ausbildungen

VERBAND DER  
VERWALTUNGSBEAMTEN

Interview mit Tilman Schmidt  
Geschäftsführer

**Stärken**  
(strengths)

- Breit aufgestellte Generalisten
- Kernkompetenzen im Fokus, z.B. Finanzen
- Hoher Praxisbezug, Kontakt zum möglichen Arbeitgeber
- DVM
- HS-Gemeinschaft mit familiärem Umfeld und kurzen Wegen

**Schwächen**  
(weakness)

- Vertiefungsbereich „Bau“ fehlt (Interesse für die Vielschichtigkeit des Baubereiches wecken)
- Moderationskompetenz zu gering
- Zu wenig Absolvent\*innen
- Räumlichkeiten in Kehl reichen nicht mehr aus

**Chancen**  
(opportunities)

- Vielseitige Einsatzbereiche
- (quasi) Jobgarantie
- Umfangreiche Spezialisierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Entwicklung des HS-Standortes „Kehl“ Richtung Europa

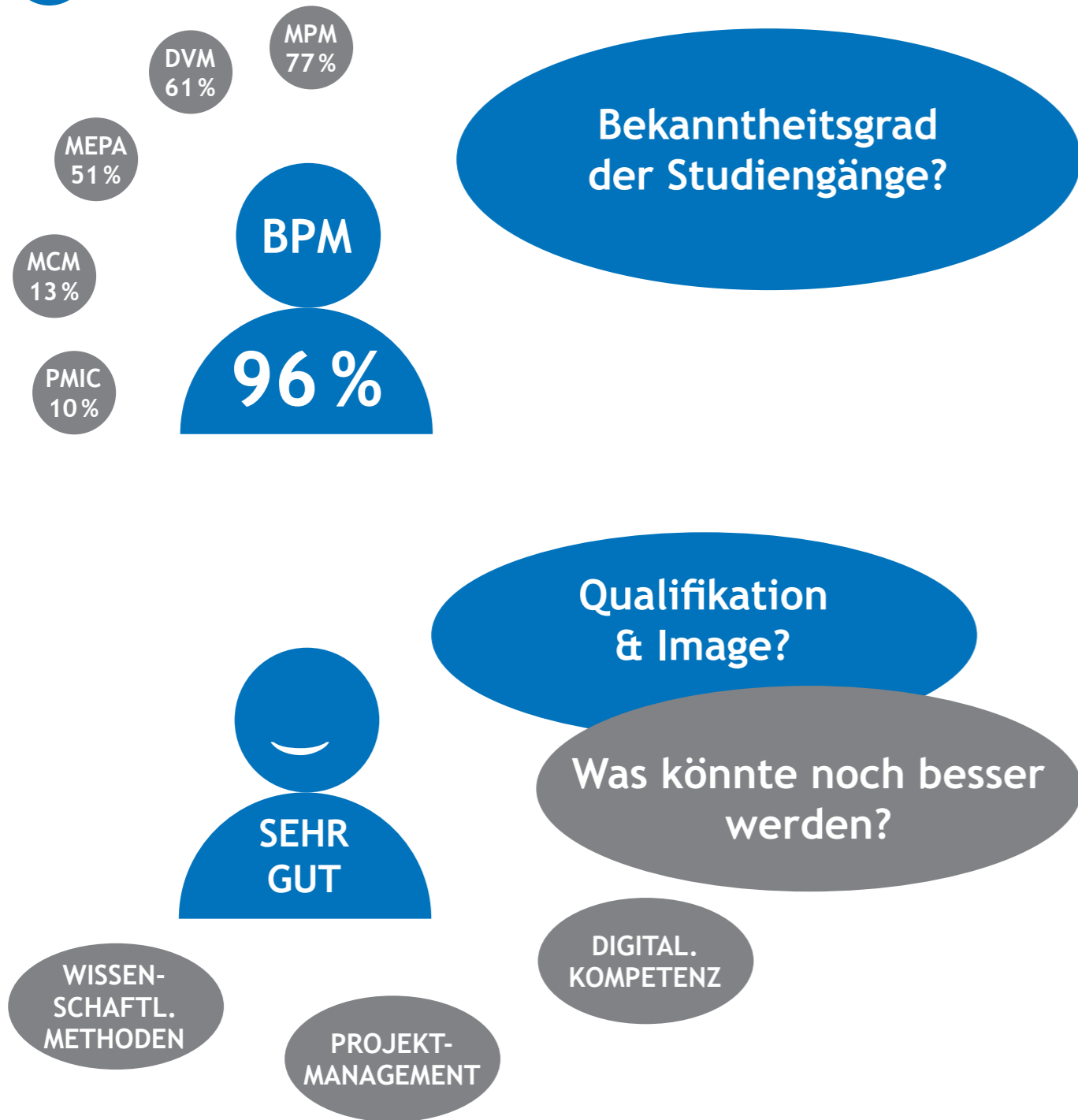
**Risiken**  
(threads)

- Image öff. Dienst
- Bezahlung im Vergleich zur freien Wirtschaft
- Fehlende Ressourcen im öffentlichen Bereich
- Attraktivität des Studiums hängt am „Beamtenanwärter“
- Nicht adäquat besetzte Professuren (Zukunft > Arbeitsmarkt)

## SWOT-ANALYSE - DIE SPITZENVERBÄNDE

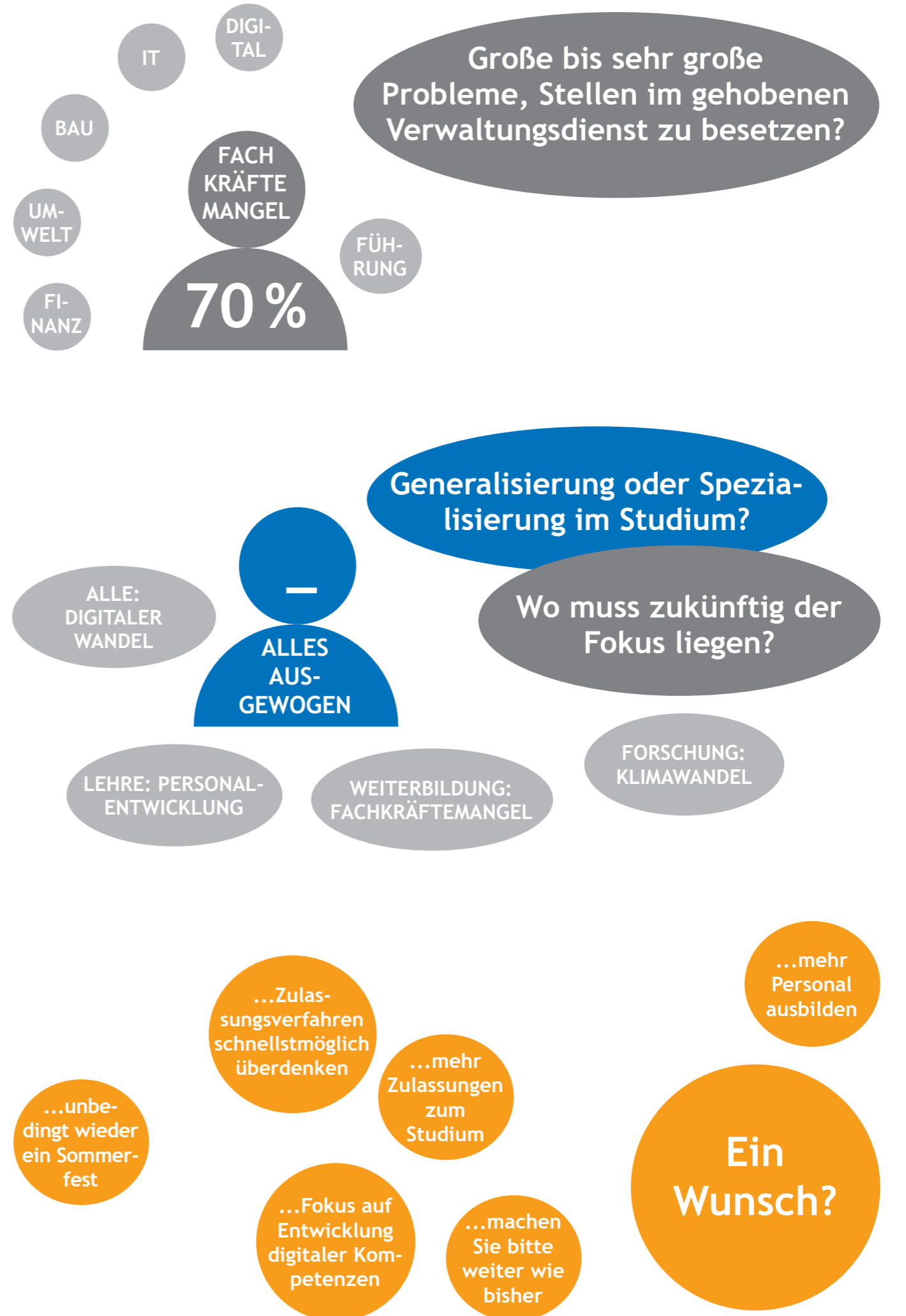
# ABNEHMER\*INNENBEFRAGUNG

? **STICHPROBE\* = 150 LANDKREISE & 4 GEMEINDEN**



BPM = Bachelor Public Management  
 DVM = Digital's Verwaltungsmanagement  
 MCM = Master Cluster Management  
 MEPA = Master European Public Administration  
 MPM = Master Public Management  
 PMIC = Public Management International Cooperation

\*Versand an ca. 1150 Adressen, Rücklauf ca. 13 %, Zeitraum Februar-März 2022



# RÜCKBLICK STEP 2018-2022

?

- Der letzte Struktur- und Entwicklungsplan 2018 - 2022 wurde erst mit Schreiben vom 6. Februar 2020 genehmigt.
- Zu diesem Zeitpunkt war nahezu die Hälfte des Zeitraumes verstrichen.
- Daher war es unmöglich alle geplanten Maßnahmen durchzuführen und umzusetzen.

Hochschule für öffentliche  
Verwaltung Kehl



UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES

## Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl

2018 - 2022

OFFEN AUS DEM LETZTEN STEP  
SIND NOCH DIE FOLGENDEN WESENTLICHEN THEMEN

!

### MEPA

Erhöhung der Bewerber\*innen- und Studierendenzahlen

### MCM

Erhöhung der Bewerber\*innen- und Studierendenzahlen

### Ressourcen

Einführung der Budgetierung nach Angeboten

### Gleichstellung

Ziele nicht vollumfänglich erreicht

WIR WERDEN DIESE ZIELE WEITER IM BLICK BEHALTEN  
UND IN DEN KOMMENDEN JAHREN UMSETZEN

## WERTEWANDEL & DEMOGRAFIE

### BEWERBUNGSZAHLEN RÜCKLÄUFIG



Im Hochschulbereich haben sich die demografischen Entwicklungen bislang kaum bemerkbar gemacht, denn mit dem seit Jahren steigenden Anteil von Abiturient\*innen hat sich auch die Zahl der Studienanfänger\*innen kontinuierlich erhöht. Durch die Verkürzung der Gymnasialzeit gab es 2011 und 2012 sogar höhere Bewerbungszahlen.

Während man bis 2018 auch bei der Hochschule Kehl noch von nahezu gleichbleibenden Bewerbungszahlen ausgehen konnte, zeigt sich seit 2019 jetzt erstmalig ein deutlich spürbarer Rückgang:

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
2627	2619	2848	2856	2700	2456	2129	2125	1589

Dieser Trend ist auch bundesweit zu beobachten: Nach den Zahlen des Statistischen Bundesamtes haben sich im Jahr 2021 471.600 Studienanfänger\*innen an deutschen Hochschulen eingeschrieben, das sind 4% weniger als 2020 und 7% weniger als vor der Corona-Pandemie im Jahr 2019.

### QUALITÄTSRÜCKGANG VERMEIDEN



Gleichzeitig steigt aufgrund des Wandels zur Wissens- und Dienstleistungsökonomie der Bedarf an Arbeitskräften, die einen Hochschulabschluss haben.

Die jährlichen Absolvent\*innen der Hochschulen Kehl und Ludwigsburg können schon seit Jahren den tatsächlichen Bedarf am öffentlichen Arbeitsmarkt nicht mehr decken. Um den daraus folgenden Qualitätsrückgang im öffentlichen Sektor zu vermeiden, sollte schnellstmöglich durch die Aufstockung der Studienplätze an den Hochschulen Kehl und Ludwigsburg reagiert werden.

Um die Zielgruppe Generation Z auf unsere Studiengänge aufmerksam zu machen, braucht es innovative Formen der Werbung, welche die Werte der jungen Generation (Soziale Verantwortung, Nachhaltigkeit, Sinnhaftigkeit, ...) zielsicher anspricht und Lust auf unsere Studiengänge macht.

## GLEICHSTELLUNG

### GLEICHSTELLUNGSARBEIT

Die Gleichstellungsarbeit wird an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl in verschiedenen Regelungen und durch Einrichtung verschiedener Verantwortlichkeiten und Ämter sichergestellt.

### AUFGABEN

Die Aufgaben der Gleichstellungsbeauftragten sind in § 4 Abs. 1 Landeshochschulgesetz (LHG) i.V.m. § 15 der Satzung für die Bestellung von Beauftragten für besondere Aufgaben an der Hochschule Kehl (BeauftrS HS Kehl) geregelt. Ferner ist in § 20 der Grundordnung vom 06.04.2022 die Amtszeit der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterin geregelt. Diese beträgt jeweils vier Jahre.



### ERFÜLLUNG DER AUFGABEN

Zur Erfüllung der im LHG definierten Aufgaben erhalten die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterin nach § 9 Abs. 1 der Gleichstellungsbeauftragtenverordnung eine Gesamtentlastung von 5 SWS.

Ergänzend erhält die Gleichstellungsbeauftragte eine Funktionszulage von monatlich 280,00 € und verfügt über ein Sachkostenbudget i.H.v. 5.000,00 €. Für die tägliche Arbeit besteht die Möglichkeit Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung in Anspruch zu nehmen.



### ANTIDISKRIMINIERUNG

Nach § 4a Abs.2 LHG i.V.m. mit der Satzung zur Förderung der vertrauensvollen Zusammenarbeit und des guten Arbeits- und Studienklimas sowie zum Schutz vor sexueller Belästigung, Diskriminierung und Mobbing hat die Hochschule Kehl eine Ansprechperson für Antidiskriminierung für vier Jahre zu bestellen und dies auch bereits umgesetzt. Darüber hinaus bestellt der Senat nach § 21 der Grundordnung für vier Jahre eine\*n Behindertenbeauftragte\*n für Studierende mit Behinderung oder einer chronischen Erkrankung.



### GLEICHSTELLUNGSKOMMISSION

Eine nach § 4 Abs. 6 LHG i.V.m. § 10 Abs. 2 der Grundordnung geforderte Gleichstellungskommission wird noch im Sommersemester 2022 eingerichtet. Aufgabe der Gleichstellungskommission wird u.a. sein, einen Entwurf für eine Neufassung der Grundordnung zu erstellen. Zudem sollen die Mitglieder der Gleichstellungskommission eine beratende und unterstützende Funktion einnehmen und die Gleichstellungsbeauftragten bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen. Vorgesehen ist, dass sich die Gleichstellungskommission aus Studierenden, Beschäftigten der Verwaltung und Professor\*innen zusammensetzt.



## INTERNATIONALISIERUNG

### EINE HOCHSCHULE IM HERZEN EUROPAS



Aufgrund ihrer geographischen Lage in unmittelbarer Nachbarschaft zu den europäischen Institutionen in Straßburg sowie im Herzen der trinationalen Metropolregion Oberrhein, verfügt die Hochschule Kehl über besondere Potentiale im Bereich der Internationalisierung und Europäisierung.

#### ALLEINSTELLUNGSMERKMAL

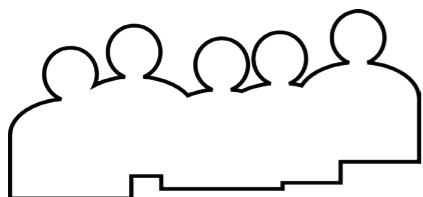
Die Hochschule Kehl verfügt über ein breites Netzwerk von Partner-Universitäten auf weltweiter Basis, durch die ein fachlich relevanter Erfahrungserwerb in jedem Studienzyklus möglich ist. Entsprechend unterscheidet sich die Hochschule Kehl auch bereits heute durch eine ausgesprochene Lehr- und Forschungskompetenz im Bereich der Europäisierung und Internationalisierung, die durchaus auch in einer bundesweiten Vergleichsperspektive als Alleinstellungsmerkmal gelten kann.

### POTENTIALE NUTZEN



Diesen ausgesprochenen Stärken stehen Schwächen gegenüber, welche die Nutzung vorhandener Potentiale bislang behindert haben. So ist eine mangelnde Internationalisierung der vorhandenen Studiengänge und Weiterbildungsangebote zu beobachten, die durch eine Verwurzelung der Hochschule Kehl in der deutschen Verwaltungskultur begründet ist. Es gibt nur wenige formalisierte Netzwerke; internationales und europäisches Engagement hängt von einzelnen Personen mit Fremdsprachenkompetenz ab. Kooperationspotentiale mit Nachbareinrichtungen in Straßburg werden bisher nur punktuell realisiert. Auch die Außendarstellung der Hochschule ist diesbezüglich optimierungsbedürftig: So fehlt noch immer ein durchgängiger mehrsprachiger Internetauftritt. Das Fehlen eines fortlaufenden Fremdsprachenangebotes sowie generell eines Diversity-Managements führen zudem dazu, dass in Aus- und Weiterbildung bislang noch kein substantieller Beitrag zur Europäisierung der öffentlichen Verwaltung in Baden-Württemberg geleistet wird.

### VIELFALT LEBEN



Die durch Migration und Internationalisierung beständig ansteigende gesellschaftliche Vielfalt spiegelt sich weder bei den Studierenden noch bei den Beschäftigten wider. Der Anteil von "incoming-students" ist noch viel zu gering. Der Anspruch eine europäische Hochschule für öffentliche Verwaltung zu sein, ist in der Praxis noch nicht erfüllt und damit ausbaufähig.

## NACHHALTIGKEIT & KLIMASCHUTZ

### GRUNDLAGEN VORHANDEN

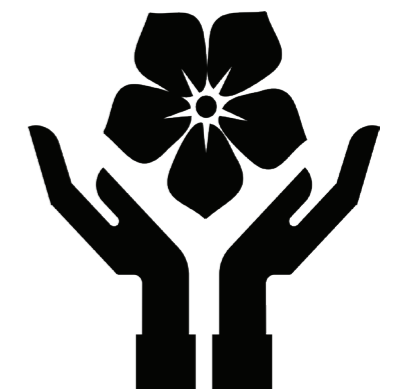
Die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz haben an der Hochschule Kehl traditionell einen wichtigen Stellenwert. Diese werden unter anderem in Lehre und Forschung bereits im Hinblick auf die kommunalen Bedarfe für Absolvent\*innen praxisbezogen abgedeckt. In der Hochschulsebstverwaltung gibt es auf studentischer Ebene vielfältige Initiativen, so unter anderem ein eigenes "Referat Umweltschutz". Der Senat hat darüber hinaus einen eigenen Nachhaltigkeitsbeauftragten eingesetzt und einen Beschluss zur Entwicklung der Hochschule Kehl als "fair trade University" gefasst.



Seit vielen Jahren wird das Thema Nachhaltigkeit zudem im Rahmen des Studium Generale aktiv befördert. Auch die öffentlichen Verwaltungen artikulieren zunehmenden Bedarf an Weiterbildungen. Viele Drittmittelprogramme weisen zudem einen Bezug zum Thema der Nachhaltigkeit auf. Als Forschungs- und Transferthema bieten sich erhebliche Potentiale zur Aktivierung von neuen Kooperationen gerade in der trinationalen Metropolregion Oberrhein.

### AKTIVE FÖRDERUNG ETABLIEREN

Diesen Chancen stehen im status quo noch erhebliche Schwächen gegenüber. So verfügt die Hochschule Kehl bis dato noch nicht über eine Nachhaltigkeitsstrategie. Zudem fehlt ein Nachhaltigkeitsmanagementsystem, welches die verschiedenen Zielfelder (bauliche Situation, Konsum, Beschaffungswesen, Mobilitätsverhalten von Studierenden und Hochschulangehörigen, curriculare Verankerung usw.) integrativ verbindet. Der Nachhaltigkeitsbeauftragte agiert bislang alleine, es fehlt eine breiter verankerte Nachhaltigkeitskommission mit einer eigenen materiellen sowie sächlichen Ressourcenausstattung. Im Moment wird die Hochschule Kehl aufgrund dieser strukturellen Defizite den zunehmenden Erwartungen von Arbeitgebenden und Studierenden nicht gerecht. Insbesondere die Vorbildfunktion, mit der zukünftigen Arbeitnehmenden im öffentlichen Dienst die Bedeutung der Thematik für die kommunale Entwicklung aufgezeigt werden kann, ist derzeit nicht realisiert. Eine eigentliche Nachhaltigkeitskompetenz wird sowohl auf Ebene von Lehre, Weiterbildung und Forschung nur rudimentär vermittelt.



# DIGITALISIERUNG & INNOVATION

## HOCHSCHULE HAT VORBILDFUNKTION

Das Themenfeld Digitalisierung & Innovation war schon im aktuellen Planungszeitraum ein priorisiertes Schwerpunktthema des neuen Rektorates.



Die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung und die Digitalisierung der Lehre ist für die Hochschule Kehl eine der größten Herausforderungen der nächsten Jahre und deshalb für alle Verantwortlichen von großem Interesse. Die Hochschule sieht sich hier selbst in einer Vorbildfunktion für digitalisierte, kommunale Verwaltungsprozesse sowie Kooperationsnetzwerke.

## INFRASTRUKTUR STARK VERALTET



Da die Infrastruktur zum Teil stark veraltet und erneuerungsbedürftig ist und größere Investitionen anstehen, hat die Hochschule Kehl gemeinsam mit der Hochschule Ludwigsburg beim Forschungszentrum Information (FZI) Karlsruhe ein Gutachten zur zukunftsorientierten Konzeption für die IT der beiden Hochschulen in Auftrag gegeben. Das Gutachten liegt inzwischen vor, zeigt Schwächen und Stärken, Chancen und Risiken auf und gibt strategisch den Weg für die nächsten Jahre vor. Die zunehmende Digitalisierung erfordert Ressourcen, die in dieser Form an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften nicht vorhanden sind. Hier bedarf es der Unterstützung des Landes. Dringender Handlungsbedarf besteht nach dem Gutachten bei den deutlich zu geringen personellen Ausstattungen im IT-Bereich.

## IT-PROJEKTE



Bereits vor der Corona-Pandemie hat die Hochschule Kehl die digitale Medientechnik erneuert und verfügt damit über das wichtige zukunftsorientierte Qualitätsmerkmal, dass die Dozierenden in allen Vorlesungsräumen die gleiche (moderne) Medientechnik vorfinden, die alle didaktisch sinnvollen Möglichkeiten bietet. Die Einführung der Lernplattform Moodle konnte erfolgreich umgesetzt werden.

Große Investitionen wurden auch im Bereich Informationssicherheit getätigt (neue Firewalls) und im aktuellen Jahr wird die Telefonie zeitgemäß auf VoIP umgestellt.

Das wichtigste nächste Projekt ist die geplante Erneuerung der Infrastruktur (LAN und WLAN / Switches und Access-Points) zur Verbesserung der Performance.

# BILDUNG

## HERVORRAGEND ETABLIERT

Seit ihrer Gründung im Jahr 1971 ist die Hochschule Kehl mit ihrem spezifischen Angebot für den öffentlichen Sektor im Bildungsmarkt Baden-Württemberg hervorragend etabliert.



Die generalistische Ausbildung für den allgemeinen gehobenen Verwaltungsdienst genießt bei den öffentlichen Arbeitgebenden hohes Ansehen, die interdisziplinäre Vermittlung von rechtswissenschaftlicher, managementbezogener sowie technischer Handlungskompetenz eröffnet für junge Menschen eine attraktive Berufsperspektive und ist außerdem ein Alleinstellungsmerkmal der Hochschule in der baden-württembergischen Bildungslandschaft.

## ZWEI BACHELOR UND VIER MASTER

Neben dem Kernprodukt des Bachelor Public Management wurden in den vergangenen Jahren weitere Angebote für den öffentlichen Sektor entwickelt.

Seit 30 Jahren gibt es den Vollzeit Masterstudiengang „Europäische Verwaltung“ (MEPA) und seit 12 Jahren einen Weiterbildungs-Master im Bereich Führung und Public Management (MPM). Mit der Universität Straßburg wurde ein Vollzeitmaster Management von Clustern und regionalen Netzwerken (MCM) sowie jüngst in Kooperation mit afrikanischen Universitäten ein wissenschaftlicher Weiterbildungsmaster in der internationalen Zusammenarbeit (PMIC) sowie ein Bachelor-Studiengang „Digitales Verwaltungsmanagement“ (DVM) entwickelt.



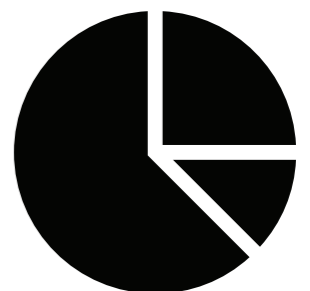
Neben der Interdisziplinarität zeichnet die Hochschule Kehl die familiäre Atmosphäre, internationale Kontakte, sowie ein grundsätzlich sehr positives Image aus.

## ZUNEHMENDE KONKURRENZ

Andererseits zeigt sich, dass gerade im Kernprodukt des BPM, aber auch in neuen Produkten wie dem DVM, Herausforderungen im Hinblick auf die Gewinnung von ausreichenden Studierendenzahlen zu beobachten sind.

Der Hochschule Kehl fehlt derzeit ein konsekutives Masterangebot im Kernbereich ihre Kompetenzen, mit dem auf den gesellschaftlichen Trend zur Akademisierung reagiert und die Hochschule für neue Interessentengruppen geöffnet werden kann.

Auch im Bereich der Didaktik sowie der Integration moderner Ansätze wie des blended learning bestehen Handlungsbedarfe. Von grundsätzlicher Bedeutung ist auch die zunehmende Konkurrenz durch Anbieter, die zum Teil passgenaue Bildungsangebote für die öffentliche Verwaltung entwickeln.



# NEXT STEP

Lehre - Weiterbildung - Forschung



# PROFIL DER HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG KEHL

## PRÄAMBEL

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl hat sich in einem gemeinsamen, partizipativen Prozess ein Kernprofil gegeben, das Versprechen und Anspruch zugleich ist. Es ist das normative Fundament der Hochschule und soll die längerfristige Ausrichtung wie auch das tagtägliche Handeln der Hochschule im Rahmen eines respektvollen, partnerschaftlichen Miteinanders ihrer Lehrenden, der Studierenden und auch der Hochschulverwaltung prägen.

Ziel ist es, Persönlichkeiten für die Verwaltung auszubilden, die in der Lage sind, auf einem klaren ethischen Fundament, mit hoher Motivation und Kompetenz, die vielfältigen Aufgaben der kommunalen und staatlichen Verwaltung wahrzunehmen und weiterzuentwickeln.

**Hierzu dienen die folgenden 10 Kernsätze als Fundament und Vision:**

## IM FOKUS: LEHRE

- 1 **Wir können und lehren rechtsstaatliche Verwaltung in allen Disziplinen.**
- 2 **Wir stehen für die Ausbildung von flexibel einsetzbaren Generalisten mit umfassenden Kompetenzen und lassen uns an der Qualität unserer Absolvent\*innen messen.**
- 3 **Wir zeigen, wo und wie Verwaltung gestalten und sich entwickeln kann.**
- 4 **Wir eröffnen schnelle Wege zu Verantwortung und Führung.**
- 5 **Wir verbinden Recht, Finanzen, Management mit sozialer Kompetenz und Politik, orientiert an den Erfordernissen der Praxis.**
- 6 **Wir arbeiten anwendungsorientiert in Lehre und Forschung.**
- 7 **Wir beraten und sind Partner in Forschung, Fort- und Weiterbildung.**
- 8 **Wir ermöglichen durch unsere zukunftsorientierten Masterprogramme durchgängige Qualifizierungswege.**
- 9 **Wir nutzen unsere Lage im Herzen Europas zur grenzüberschreitenden und internationalen Zusammenarbeit.**
- 10 **Wir stärken die Vernetzung von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.**

# LEHRE

## Strategische Themen 2023 – 2027

- L1: BPM – Quantität
- L2: BPM – Neue Vertiefungsangebote
- L3: DVM – Etablierung am Markt
- L4: Konsekutiver Master „Moderne Öffentliche Verwaltung“
- L5: Alle Studiengänge – Wirtschaftlichkeit
- L6: Alle Studiengänge – Qualitätsmanagement
- L7: Alle Studiengänge – Marketing
- L8: Alle Studiengänge – Digitalisierung
- L9: Alle Studiengänge – Internationalisierung
- L10: Alle Studiengänge – Nachhaltigkeit & Klimaschutz



# L1: BPM - QUANTITÄT



## AUSGANGSSITUATION

Seit ihrer Gründung liegt der Fokus der Hochschule Kehl in der Ausbildung generalistisch qualifizierter Absolvent\*innen für den allgemeinen gehobenen Verwaltungsdienst. Das Angebot Bachelor of Arts Public Management (BPM) erfreut sich als Kernprodukt einer unverändert großen Nachfrage bei den öffentlichen Arbeitgebern im Land Baden-Württemberg. Die jährlich verfügbaren 453 Studienplätze haben es in der Vergangenheit ermöglicht, den Bedarf nach Nachwuchskräften im gehobenen Dienst (g.D.) im badi-schen Landesteil weitgehend zu decken.

**Herausforderung:** Aufgrund des demografischen Wandels (hohes Durchschnittsalter der öffentlichen Bediensteten, Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge in den kommenden Jahren) sowie einer ausgeprägten Teilzeitorientierung der überwiegend weiblichen Absolvent\*innen (Wertewandel) reichen die aktuellen Absolvent\*innenzahlen bereits seit geraumer Zeit nicht mehr aus, den wachsenden Bedarf an Nachwuchs für den g.D. zu decken. Es besteht aktuell die Notwendigkeit, dass öffentliche Arbeitgeber gezwungen sind, ihren Nachwuchs zunehmend auch bei anderen, nicht auf die öffentliche Verwaltung spezialisierte Hochschularten (z. B. Duale Hochschule) zu rekrutieren. Damit droht perspektivisch ein Qualitätsverlust in der öffentlichen Verwaltung.

**Chance:** Durch eine signifikante Erhöhung der Ausbildungskapazitäten im BPM kann die Hochschule Kehl dazu beitragen, die Nachwuchsprobleme des öffentlichen Dienstes in Baden-Württemberg spürbar zu verringern. Die mit dem Aufwuchs verbundene zusätzliche Ressourcenausstattung kann zudem dazu beitragen, das bislang in beiden Fakultäten bestehende Überdeputat von rund 5.000 Lehrstunden abzubauen. Zudem kann die personelle Unterausstattung (insbesondere im Bereich des Servicezentrums Studium und Lehre-SSL) damit zumindest im Ansatz korrigiert werden (Skalenerträge).



## ZIEL

### L1: September 2024

Die Hochschule Kehl stellt dem Markt jährlich 100 zusätzliche Bachelorabsolvent\*innen zur Verfügung.

L 1.1  
01.2023 – 02.2023

L 1.2  
03.2023 – 08.2024

L 1.3  
03.2023 – 02.2024

L 1.5  
03.2024 – 08.2024

L 1.4  
03.2023 – 06.2024

L 1  
09.2024

## MASSNAHMEN



### L 1.1

Anpassung der Zulassungszahlen (Ministerium/KLV) ggf. in Form eines Stufenmodells (HH-Jahre 23/24; 25/26)

### L 1.2

Interne Organisation (Organisation neuer Gruppen, Festlegung Funktionsbeschreibungen Professor\*innenstellen, Rekrutierung zusätzlicher Professor\*innenstellen, Lehrbeauftragten, und Mitarbeiter\*innen im SSL)

### L 1.3

Aktualisierung der räumlichen Bedarfsbemessung → Konzeption und Realisierung eines zusätzlichen Erweiterungsbaus (ggf. modular)

### L 1.4

Auswahl der Studierenden: Der aktuelle Studienfähigkeitstest wird gestrichen und das Verfahren angepasst

### L 1.5

Operative Vorbereitung zur Umsetzung des neuen Angebotes ab dem Wintersemester 2024/25

## RESSOURCEN

• **Personal:**  
Professor\*innen  
10,0 Stellen  
ab WiSe 2023/24

• **Verwaltung | SSL**  
2,0 VZÄ | EG 9a  
ab 01.2023

• **Budget:**  
500.000 € / Jahr

• **Räume:**  
ca. 2.000 m<sup>2</sup> NUF



# L2: BPM - NEUE VERTIEFUNGSANGEBOTE



## AUSGANGSSITUATION

Das Studium im Bachelor Public Management (BPM) besteht aus den drei aufeinanderfolgenden Abschnitten:

- 1. Grundlagenstudium 17 Monate
- 2. Praktische Ausbildung 14 Monate
- 3. Vertiefungsstudium 5 Monate

Im Vertiefungsstudium dürfen die Studierenden einen Vertiefungsschwerpunkt auswählen. Aktuell gibt es die acht Wahlmöglichkeiten Leistungsverwaltung (2 Gruppen), Ordnungsverwaltung (4 Gruppen), Umwelt- und Planungsrecht (1 Gruppe), Europa (1 Gruppe), Wirtschaft- und Finanzen (4 Gruppen), Kommunalpolitik (1 Gruppe), IT-Management (1 Gruppe) und Personal, Organisation und Kommunikation (2 Gruppen). Kein Angebot gibt es momentan für die Bereiche „Bauverwaltung“ und „Landesverwaltung“. Weitere Angebote würden die Attraktivität erhöhen. Nach einhelliger Meinung erscheint es sinnvoll zumindest in den beiden Bereichen Bauverwaltung und Landesverwaltung neue Angebote zu schaffen und die vorhandenen Lücken zu schließen. Da es in diesem Ziel nur um eine Neuverteilung bei gleicher Studierendenanzahl geht, werden grob betrachtet keine zusätzlichen Ressourcen benötigt.

**Herausforderung:** Die möglichen Angebote müssen sich immer an den aktuellen personellen Ressourcen orientieren. Eine maximale Flexibilität (Ausrichtung an der jährlich wechselnden Nachfrage ist deshalb leider nicht möglich (Organisation von außen nach innen).

**Chance:** Attraktive Angebote, die sich nach den Interessen des Marktes und der Zielgruppe Studierende richten schaffen eine hohe Zufriedenheit auf allen Seiten.



## ZIEL

### L2: September 2025

Die Hochschule Kehl bietet attraktive, nachfrageorientierte Vertiefungsangebote, die möglichst viele künftige Einsatzgebiete abdecken.

## MASSNAHMEN



### L 2.1

Anpassung des Angebotsportfolios (Zielkonzeption)

### L 2.2

Neukonzeption der Vertiefung Bauverwaltung

### L 2.3

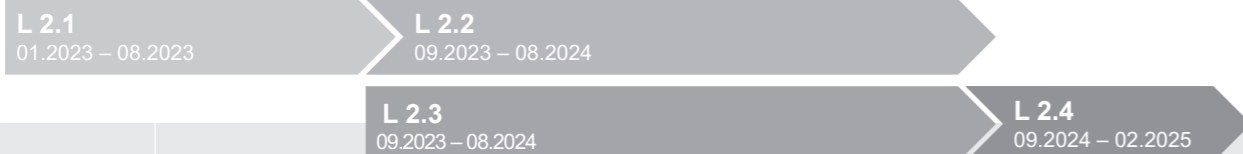
Neukonzeption der Vertiefung Landesverwaltung

### L 2.4

Umsetzung und Evaluation der neuen Angebote ab dem Wintersemester 2024/25

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
1,0 Stellen  
ab SoSe 2025
- **Verwaltung**  
-,- VZÄ  
ab -
- **Budget:**  
- € / Jahr
- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF



# L3: DVM - ETABLIERUNG AM MARKT



## AUSGANGSSITUATION

Im Zuge der digitalen Transformation aller Lebensbereiche ergeben sich zahlreiche Potentiale, um die Arbeit der öffentlichen Verwaltung effektiver, effizienter und bürgernäher zu gestalten. Um diese Potentiale im Arbeitsalltag umzusetzen und den digitalen Wandel zielgerichtet zu gestalten, benötigt die öffentliche Verwaltung geeignetes Personal, welches über die notwendigen technischen, rechtlichen und verwaltungsorganisatorischen Fach-, Führungs- und Methodenkompetenzen verfügt. Die Ausbildung ebenjener Nachwuchskräfte ist die Zielsetzung des neuen Bachelorstudiengangs Digitales Verwaltungsmanagement (DVM).

**Herausforderung:** Viele Kommunen in Baden-Württemberg kennen den Studiengang DVM noch nicht. Dies spiegelt sich darin wider, dass sich derzeit lediglich ca. 100 von insgesamt 1.101 Kommunen in Baden-Württemberg als Ausbildungsstelle registriert haben. Auch auf Seiten der Studieninteressierten gibt es noch zu wenige geeignete Bewerbungen, sodass die insgesamt 50 Studienplätze an den Hochschulen Kehl und Ludwigsburg derzeit noch nicht vollständig besetzt werden können. Vor diesem Hintergrund besteht die größte Herausforderung des Studiengangs im kommenden StEP-Zeitraum in der Steigerung der Bekanntheit des Angebots und der Etablierung am Markt.

**Entwicklungsbedarf:** Um die Bekanntheit und Attraktivität des Studiengangs zu steigern, soll im kommenden StEP-Zeitraum eine Marketing-Offensive erfolgen, die sowohl Studieninteressierte als auch Ausbildungsstellen über die Mehrwerte des Studiums informiert.

**Chance:** Da der Mangel an geeignetem Personal für den digitalen Wandel der öffentlichen Verwaltung immens ist, besteht die Chance, dass die Kapazität des Studiengangs bei erfolgreicher Etablierung am Markt zukünftig noch deutlich erweitert werden kann.



## ZIEL

### L3: Dezember 2027

Das Produkt DVM ist am Markt etabliert (Anzahl Studierende pro Jahrgang >= 22).

## MASSNAHMEN



### L 3.1

Fachgerechte, attraktive räumliche Ressourcen und Tools bereitstellen

### L 3.2

Evaluierung des ersten Jahrgangs und Anpassung der notwendigen personellen Ressourcen an die Sollgrößen

### L 3.3

Entwicklung eines Studierenden-Akquise Konzeptes (in Abstimmung mit den Maßnahmen des Themas Marketing)

### L 3.4

Auswahl der Studierenden: Der aktuelle Studierfähigkeitstest wird gestrichen und das Verfahren angepasst

### L 3.5

Zielgruppe „Familie & Beruf“ besser erschließen durch stärkere Flexibilisierung & Digitalisierung

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
1,0 Stellen  
ab WiSe 2023/24
- **Verwaltung | SSL**  
1,0 VZÄ | EG 11  
ab 01.2023
- **Budget:**  
100.000 € / Jahr
- **Räume:**  
ca. 16 m² NUF

L 3.1  
01.2023 – 06.2023

L 3.2  
01.2023 – 08.2023

L 3.4  
09.2023 – 12.2024

L 3.5  
01.2025 – 12.2027

L 3.3  
01.2023 – 02.2024

WiSe 2023 SoSe 2023 WiSe 2024 SoSe 2024 WiSe 2025 SoSe 2025 WiSe 2026 SoSe 2026 WiSe 2027 SoSe 2027 WiSe



# L4: KONSEKUTIVER MASTER „MODERNE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG“



## AUSGANGSSITUATION

Seit ihrer Gründung liegt der Fokus der Hochschule Kehl in der Ausbildung generalistisch qualifizierter Absolvent\*innen für den allgemeinen gehobenen Verwaltungsdienst. Ein **konsekutives generalistisches Masterangebot** existiert bislang noch nicht. Dies führt dazu, dass unsere Absolvent\*innen, die unmittelbar hierauf noch einen generalistischen Master aufsetzen möchten, nicht gehalten werden können, sondern an andere Hochschulen / Universitäten in andere Bundesländer wechseln müssen und deshalb in der darauffolgenden beruflichen Orientierung dem Arbeitsmarkt in Baden-Württemberg oft nicht mehr zur Verfügung stehen. Auch die sehr interessante Zielgruppe der Quereinsteiger\*innen mit einem alternativen grundlegenden Bachelorstudium kann aktuell nicht bedient werden.

**Herausforderung:** Der aufgrund der aktuellen Rahmenbedingungen (Demografie / Fachkräftemangel) schon enorme Bedarf nach generalistisch qualifizierten Absolvent\*innen mit Masterqualifikation wird weiter verstärkt durch die anstehenden großen gesellschaftlichen Transformationen. Wie kann es gelingen, einen wachsenden Anteil freierwerdender Positionen mit Personen zu besetzen, die eine aktive gestaltende Rolle in der Transformation spielen („moderne Verwaltung“)? Welches Kompetenzprofil kann dazu beitragen, dass öffentliche Verwaltung in Zukunft keinen Engpassfaktor, sondern einen ermöglichenden Katalysator für anstehende gesellschaftliche Veränderungen (z. B. Dekarbonisierung, demografischer Wandel, Digitalisierung, Internationalisierung usw.) darstellt?

**Chance:** Die Hochschule Kehl gewinnt durch ein konsekutives, generalistisches Masterprogramm, welches sich durch eine Zielgruppenorientierte Integration von Fach-, Methoden- und Interaktionskompetenzen von anderen Angeboten am Markt abhebt und auszeichnet, an Attraktivität im Bildungsmarkt und bundesweite Sichtbarkeit. Eigene Studierende können gehalten und neue Studieninteressierte aus anderen Bundesländern für die Verwaltung in Baden-Württemberg dazugewonnen werden.



## ZIEL

### L4: März 2026

Die Hochschule Kehl stellt dem Markt jährlich ca. 50 hoch qualifizierte Masterabsolvent\*innen zur Verfügung.

## MASSNAHMEN



### L 4.1

Entwicklung eines zielgruppenorientierten Konzeptes

### L 4.2

Abstimmung des Umfangs der quantitativen Erweiterung und der hierfür notwendigen Finanzierung mit den kommunalen Spitzenverbänden

### L 4.3

Operative Konkretisierung und Finalisierung des Konzeptes / Erstellung des Modulhandbuchs / Akkreditierung

### L 4.4

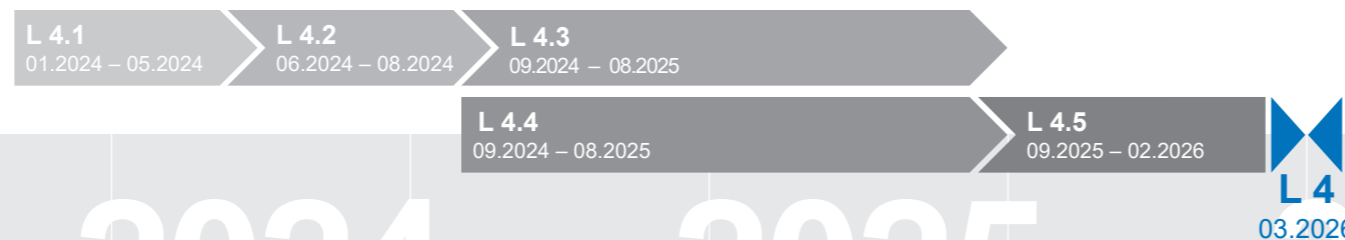
Zielgruppenorientiertes, professionelles Marketing

### L 4.5

Vorbereitung und Umsetzung des neuen Angebotes ab dem Sommersemester 2026

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
2,0 Stellen  
ab WiSe 2025/26
- **Verwaltung | SSL**  
1,0 VZÄ | EG 13  
ab 09.2025
- **Budget:**  
500.000 € / Jahr
- **Räume:**  
ca. 1.000 m<sup>2</sup> NUF



# L5: ALLE STUDIENGÄNGE - WIRTSCHAFTLICHKEIT



## AUSGANGSSITUATION

Die aktuellen finanziellen Engpässe der Hochschule Kehl haben ihre Ursache zum einen in der ungleichen Grundfinanzierung (Kennzahlen und Indikatoren liegen dem MWK inzwischen vor) und zum anderen an der teilweisen unvollständigen Finanzierung / Auslastung einzelner Studiengänge.

Die Aktualisierung der Kalkulationen soll allen verantwortlichen Personen und Entscheidungsträger\*innen die notwendige Transparenz geben. Mit Hilfe von zeitnahen, sinnvollen Anpassungen der grundlegenden Konzepte sollen alle aktuellen Angebote, denen es bisher nicht gelingt, ein ausreichendes Interesse des Marktes zu generieren, besser an den Erwartungen der Zielgruppen ausgerichtet werden. Die Verstärkung und Professionalisierung des Marketings (Ziel 8) soll dies flankierend unterstützen. Die Entscheidung ob und wie ein Studiengang angeboten wird, obliegt dann letztendlich den hierfür verantwortlichen politischen Gremien. Hierbei wird dann nicht nur die finanzielle Perspektive eine wichtige Rolle spielen.



## ZIEL

### L5: Dezember 2027

Die Studiengänge der Hochschule Kehl sind (in Summe) auskömmlich finanziert.

## MASSNAHMEN



### L 5.1

Aktualisierung der Kalkulationen für die Studiengänge der Hochschule Kehl

### L 5.2

Aktualisierung des Konzeptes für den MCM (Aktuell Ø < 7 Studierende)

### L 5.3

Aktualisierung des Konzeptes für den MEPA (Aktuell Ø < 17 Studierende)

### L 5.4

Neue Regel: Bei Nichterreichen der durchschnittlichen Gruppengrößen in Höhe von >= 22 Studierenden in drei von fünf aufeinander folgenden Jahren Vorlage an die Gremien zur Entscheidung über die Weiterführung

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -
- **Verwaltung | KIAF**  
-,- VZÄ  
ab -
- **Budget:**  
- € / Jahr
- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

L 5.1  
01.2023 – 08.2023

L 5.2  
01.2023 – 08.2023

L 5.4  
09.2024 – 12.2027

L 5.3  
01.2023 – 08.2023



# L6: ALLE STUDIENGÄNGE - QUALITÄTSMANAGEMENT



## AUSGANGSSITUATION

Das LHG verpflichtet die Hochschulen zur Sicherung einer hohen Qualität und Leistungsfähigkeit unter der Gesamtverantwortung des Rektorats ein Qualitätsmanagementsystem einzurichten. In diesem Kontext sind die Hochschulen verpflichtet in regelmäßigem Abstand Eigenevaluationen und in angemessenem Abstand auch Fremdevaluationen durchzuführen.

Doch nicht nur diese rechtliche Verpflichtung, sondern auch das Ziel qualitativ hochwertige Ergebnisse im Sinne und zur Zufriedenheit der Zielgruppen zu erreichen ist Motivation und Antrieb für alle Beteiligten der Hochschule Kehl. Deshalb wollen wir im nächsten Entwicklungsschritt in einem wirkungsorientierten Qualitätsmanagement auch die Zielgruppen in die Evaluationsprozesse mit einbeziehen und dabei die Prozessperspektive in den Vordergrund stellen:

Im Rahmen der Einführung des neuen Campus-Management-Systems HISinOne (2021 – 2024) werden im Planungszeitraum zunächst alle im Zusammenhang mit dem Studienmanagement stehenden Prozesse (HF Lehre) aus dem Blickwinkel der Zielgruppe analysiert und optimiert. Sobald dies abgeschlossen wurde, sind die Kernprozesse der weiteren Handlungsfelder an der Reihe. Die geplante Vorgehensweise bei der Einführung des Prozessmanagements wird durch die folgenden Schritte skizziert:

1. Prozessanalyse
2. Prozessoptimierung
3. Dokumentation / Visualisierung (Wissensmanagement)
4. Erarbeitung von passenden Zielen, Kennzahlen und Indikatoren
5. Identifizierung der risikobehafteten Prozesse innerhalb der strategischen Handlungsfelder
6. Einführung eines technikunterstützten Berichtswesens zur Überwachung der risikobehafteten Prozesse der Hochschule Kehl, um im Bedarfsfall seitens der verantwortlichen Personen (frühzeitig) gegensteuern zu können (Risikomanagement).



## ZIEL

### L6: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl verfügt über ein professionelles Qualitätsmanagement.

## MASSNAHMEN



### L 6.1

Bereitstellung der notwendigen personellen Ressourcen

### L 6.2

Prozessmanagement HF Lehre

### L 6.3

Prozessmanagement HF Verwaltung

### L 6.4

Prozessmanagement HF Weiterbildung

### L 6.5

Prozessmanagement HF Forschung

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -

**Verwaltung | SEQ**  
1,0 VZÄ | EG 13  
ab 01.2023

- **Budget:**  
100.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 16 m<sup>2</sup> NUF

L 6.1  
01.2023 – 06.2023

L 6.2  
09.2023 – 08.2024

L 6.3  
09.2024 – 08.2025

L 6.4  
09.2025 – 08.2026

L 6.5  
09.2026 – 08.2027



L 6

12.2027

# L7: ALLE STUDIENGÄNGE - MARKETING

## AUSGANGSSITUATION

Erfolgreiches Hochschulmarketing erfolgt am besten crossmedial, d. h. in Form von unterschiedlichen Werbeträgern. Der Außenauftritt sollte authentisch und attraktiv zugleich sein. Dabei ist es wichtig mit Emotionen zu arbeiten, welche auf die Werte und Einstellungen der gewünschten Zielgruppe abzielen. Auch die gewählte Sprache sollte sich an der Zielgruppe orientieren und Lust auf die Hochschule machen.

Aktuell gehören neben den klassischen Werbemedien insbesondere digitale Kanäle zu den wichtigsten Elementen eines erfolgreichen Marketings. Um die angestrebten Zielgruppen zu erreichen und zu begeistern ist es wichtig die passenden Social-Media-Kanäle professionell zu bespielen und zu nutzen. Die Hochschule braucht dabei die Unterstützung der Arbeitgeber vor Ort (Multiplikatoreffekt).

Professionelles Marketing war einer der am meisten genannten Verbesserungsvorschläge im Rahmen der vielfältigen Diskussionen im Rahmen der partizipativen Entwicklung des Struktur- und Entwicklungsplanes. Angesichts der aktuellen Rahmenbedingungen (Demografie / vielfältige Angebote) besteht dringender Handlungsbedarf. Der öffentliche Dienst braucht die besten Nachwuchskräfte. Da die weniger werdenden Studieninteressierten ein sehr großes und attraktives Angebot zur Auswahl haben, ist ein professionelles, zielgruppenorientiertes Hochschulmarketing erfolgentscheidend.

## ZIEL

### L7: Juni 2023

Die Hochschule Kehl verfügt über ein professionelles Marketing.

## MASSNAHMEN

### L 7.1

Alleinstellungsmerkmale herausarbeiten / Weitere Zielgruppen identifizieren

### L 7.2

Neues Marketingkonzept – Professionalisierung durch externe Expertise

### L 7.3

Zielgruppenorientierte Nutzung von Social Media Kanälen

### L 7.4

Nutzung des Multiplikatoreffekts über die Arbeitgeber

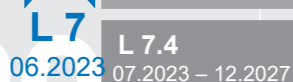
## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -

- **Verwaltung | StU**  
0,5 VZÄ | EG 08  
ab 01.2023

- **Budget:**  
100.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 16 m² NUF



# L8: ALLE STUDIENGÄNGE - DIGITALISIERUNG



## AUSGANGSSITUATION

Die Digitalisierung von Studium und Lehre ist eine wichtige hochschulweite Aufgabe, die einer strategischen Auseinandersetzung und eines breiten Diskurses bedarf. Die Hochschule Kehl will die Chancen der Digitalisierung nutzen und gleichzeitig auch ihre Stärken der traditionellen Lehre in Präsenz beibehalten. Bei der Frage welche Lehr- und Lernformen die größte Effektivität, Effizienz und Wirkung erzielen, kommt es konkret auf die Inhalte und Lernziele der einzelnen Module in den Studiengängen an. Die Hochschule Kehl möchte jede Form der gewünschten Didaktik ermöglichen und als Bildungsinstitution bestmögliche Unterstützung hierfür bieten.

Die Modernisierung der Medientechnik wurde bereits vor Corona angestoßen und umgesetzt. Hier ist die Hochschule sehr gut aufgestellt. Es hapert noch an der technischen IT-Infrastruktur (LAN / WLAN). Hier besteht dringender Handlungs- und Nachholbedarf. Die Umsetzung der notwendigen Maßnahmen ist für das laufende Jahr geplant, die Umsetzung bereits angestoßen.

**Herausforderung:** Alle mitnehmen – fordern und fördern / personelle Unterstützung bieten

**Chance:** Digitalisierung kann Prozesse optimieren, Standards setzen und einfache, flexible, zeit- und ortsunabhängige Zugänge schaffen und somit Barrieren zur Bildung abbauen.



## ZIEL

### L8: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl nutzt die Möglichkeiten und Chancen der Digitalisierung.

## MASSNAHMEN



### L 8.1

Neue Lehr- und Lernformen /  
Weitere Integration von sinnvollen Tools in das Lernsystem Moodle

### L 8.2

Förderung / Stärkung von digitaler Methodenkompetenz / zusätzlicher Support

### L 8.3

Umstellung auf digitale Stundenplanung

### L 8.4

Einsatz von erlaubten digitalen Prüfungsformen

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -

Verwaltung | SSL  
1,0 VZÄ | EG 12  
ab 01.2023

- **Budget:**  
100.000 € / Jahr

- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

L 8.1  
01.2023 – 08.2024

L 8.2  
01.2023 – 08.2024

L 8.3  
01.2023 – 08.2024

L 8.4  
09.2024 – 12.2027





# L9: ALLE STUDIENGÄNGE - INTERNATIONALISIERUNG

## AUSGANGSSITUATION

Flexibilität und Freiheit von Lehre, Weiterbildung & Forschung in Europa sind ein hohes Gut. Alle Länder brauchen gut ausgebildete junge Menschen, die schon einmal über den Tellerrand geschaut haben. Dies gilt insbesondere für eine zukunftsgerichtete, moderne Verwaltung. Wie wichtig eine gut funktionierende Verwaltung, mit verlässlich vereinbarten Standards und (digitalen) barrierefreien Prozessen, die innerhalb von Europa keine Ländergrenzen kennen, für ein erfolgreiches Miteinander unter schwierigen Rahmenbedingungen ist, haben die aktuellen Krisenthemen wieder sehr deutlich aufgezeigt.

Der Bologna-Prozess setzt seit ca. 20 Jahren den Rahmen für ein einheitliches Hochschulsystem in Europa und leistet einen unschätzbaren Beitrag zum Austausch von Studierenden und Hochschulpersonal, und damit auch zur Weiterentwicklung der nationalen Hochschulsysteme in Europa, zur Qualifizierung von Fachkräften für den Arbeitsmarkt sowie des wissenschaftlichen Nachwuchses.

**Herausforderung:** Es ist klar, dass viele offene Fragen und Themen in Europa nur gemeinsam erfolgreich gelöst werden können. Europa wird rechtliche Grundlagen und Standards für die Verwaltungsprozesse vorgeben und empfehlen. Die Hochschule Kehl ist der richtige Ort ihre vielfältigen Kompetenzen hierbei mit einzubringen, diese in der Forschung mit zu entwickeln und dann in Lehre und Weiterbildung erfolgreich weiterzugeben.

**Chance:** Eine stärkere Ausrichtung nach Europa wird das positive Image und Renommee der Hochschule Kehl weiter stärken. HS Kehl – im Herzen von Europa.

## ZIEL

### L9: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl ist strukturell umfassend auf Internationalisierung ausgelegt.

## MASSNAHMEN

### L 9.1

Stärkung und Förderung der Sprachkompetenz Englisch (Hochschulpersonal)

### L 9.2

Durchgängige ERASMUS +-Fähigkeit sicherstellen

### L 9.3

Mehrsprachige Informationsbereitstellung in digitalen Kanälen Englisch / Französisch / Spanisch / Italienisch / Portugiesisch

### L 9.4

Integrative Verankerung der internationalen Aspekte und Perspektiven in den Modulhandbüchern

### L 9.5

Beseitigung rechtlich administrativer Barrieren innerhalb der EU im HF Lehre

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -
- **Verwaltung | SSL**  
-,- VZÄ  
ab -
- **Budget:**  
50.000 € / Jahr
- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

L 9.1  
01.2023 – 12.2027

L 9.2  
01.2023 – 12.2027

L 9.3  
07.2023 – 12.2023

L 9.4  
01.2024 – 12.2024

L 9.5  
01.2024 – 12.2027

L 9  
12.2027

# L10: ALLE STUDIENGÄNGE - NACHHALTIGKEIT & KLIMASCHUTZ



## AUSGANGSSITUATION

In Anbetracht einer global wachsenden Bevölkerung mit steigenden Wohlstandsansprüchen müssen wir unsere technologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Fähigkeiten daran ausrichten, allen auf der Welt ein gutes Leben zu ermöglichen – ohne die Belastungsgrenzen der Erde zu überschreiten.

Nachhaltigkeit beschreibt den sorgsamen Umgang mit endlichen Ressourcen. Nachhaltigkeit betrifft alle Bereiche unseres Lebens und Wirtschaftens und ist eine Aufgabe für die ganze Gesellschaft. Der Schutz unserer Lebensgrundlagen sind wichtige Voraussetzungen für soziale Stabilität und ökonomische Prosperität.

Die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (UN - Sustainable Development Goals - SDG´s) bilden mit ihren 169 Unterzielen eine international vereinbarte Grundlage für eine erfolgreiche gemeinsame Zukunft. Für Deutschland wird der Weg zur Erreichung der SDG´s in der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie (DNS) beschrieben.

Wie wichtig ist uns die Verankerung des Nachhaltigkeitsgedankens bei unseren Studierenden? Wie wichtig ist zeitgemäßer Klimaschutz für die Organisation HS Kehl?

**Herausforderung:** Wie können umwelt- und nachhaltigkeitsbezogene Zielsetzungen im Rahmen unserer Studiengänge aufgegriffen und in die Curricula integriert werden?

**Chance:** Die Hochschule Kehl bildet Nachwuchskräfte für den öffentlichen Sektor aus, die in ihrem folgenden Berufsleben wertvolle Gestaltungs- und Entscheidungspositionen besetzen werden.



## ZIEL

### L10: Dezember 2027

Die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz spielen in allen Studiengängen eine Rolle.

## MASSNAHMEN



### L 10.1

Das Angebot an Fachprojekten und Proseminaren zum Thema Nachhaltigkeit und Klimaschutz wird ausgebaut.

### L 10.2

Verstärkte Einbeziehung von Gastdozierenden aus den Bereichen Nachhaltigkeit und Klimaschutz

### L 10.3

Integrative Verankerung der Aspekte Nachhaltigkeit und Klimaschutz in den Modulhandbüchern

### L 10.4

Einführung von Umweltmanagement, z.B. EMAS+

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -
- **Verwaltung**  
-,- VZÄ  
ab -
- **Budget:**  
50.000 € / Jahr
- **Räume:**  
ca. 16 m² NUF

L 10.1  
01.2023 – 12.2025

L 10.2  
01.2023 – 12.2027

L 10.3  
01.2024 – 12.2024

L 10.4  
01.2025 – 12.2027

L 10  
12.2027

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

2023

2024

2025

2026

2027

# PROFIL DER HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG KEHL

## PRÄAMBEL

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl hat sich in einem gemeinsamen, partizipativen Prozess ein Kernprofil gegeben, das Versprechen und Anspruch zugleich ist. Es ist das normative Fundament der Hochschule und soll die längerfristige Ausrichtung wie auch das tagtägliche Handeln der Hochschule im Rahmen eines respektvollen, partnerschaftlichen Miteinanders ihrer Lehrenden, der Studierenden und auch der Hochschulverwaltung prägen.

Ziel ist es, Persönlichkeiten für die Verwaltung auszubilden, die in der Lage sind, auf einem klaren ethischen Fundament, mit hoher Motivation und Kompetenz, die vielfältigen Aufgaben der kommunalen und staatlichen Verwaltung wahrzunehmen und weiterzuentwickeln.

Hierzu dienen die folgenden 10 Kernsätze als Fundament und Vision:

## IM FOKUS: WEITERBILDUNG

- 1 **Wir können und lehren rechtsstaatliche Verwaltung in allen Disziplinen.**
- 2 **Wir stehen für die Ausbildung von flexibel einsetzbaren Generalisten mit umfassenden Kompetenzen und lassen uns an der Qualität unserer Absolvent\*innen messen.**
- 3 **Wir zeigen, wo und wie Verwaltung gestalten und sich entwickeln kann.**
- 4 **Wir eröffnen schnelle Wege zu Verantwortung und Führung.**
- 5 **Wir verbinden Recht, Finanzen, Management mit sozialer Kompetenz und Politik, orientiert an den Erfordernissen der Praxis.**
- 6 **Wir arbeiten anwendungsorientiert in Lehre und Forschung.**
- 7 **Wir beraten und sind Partner in Forschung, Fort- und Weiterbildung.**
- 8 **Wir ermöglichen durch unsere zukunftsorientierten Masterprogramme durchgängige Qualifizierungswege.**
- 9 **Wir nutzen unsere Lage im Herzen Europas zur grenzüberschreitenden und internationalen Zusammenarbeit.**
- 10 **Wir stärken die Vernetzung von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.**

# WEITERBILDUNG

Strategische Themen  
2023 – 2027

- W1: MPM-Quantität
- W2: PMIC – Etablierung am Markt
- W3: Wissenschaftliche Weiterbildung – Neue Studiengänge
- W4: Wissenschaftliche Weiterbildung – Lebenslanges Lernen
- W5: Forum Weiterbildung



# W1: MPM - QUANTITÄT



## AUSGANGSSITUATION

Der Fokus im Masterstudiengang Public Management (MPM) liegt auf dem Thema Führung. Bei der Frage, ob eine Organisation erfolgreich ist, spielen Führungskräfte eine Schlüsselrolle. In den nächsten Jahren werden aufgrund der demografischen Entwicklung sehr viele Führungspositionen neu zu besetzen sein. Dies ist Herausforderung und Chance zugleich.

**Herausforderung:** Wie soll es unter den aktuellen Rahmenbedingungen gelingen die vielen frei werden Führungspositionen qualitativ und quantitativ adäquat besetzen zu können? Wo sollen die vielen gut qualifizierten, geeigneten Bewerber\*innen herkommen?

**Chance:** Eine Anpassung der Anforderungsprofile an die Herausforderungen der Zukunft, passende Qualifikationspfade und professionelle Auswahlverfahren sorgen für ein besseres „fit“ von Bewerber\*innen und Stelle.

**Zielgruppen:** Aufgrund zunehmender Dynamik und Arbeitsverdichtung und aus Gründen besserer Vereinbarkeit von Familie & Beruf wünschen sich die Zielgruppen eine größere Flexibilisierung von Ort, Zeit und Dauer des weiterbildenden Studiengangs MPM.

**Entwicklungsbedarf:** Aktuell bildet die Hochschule Kehl im Rahmen des weiterbildenden Masters „MPM“ pro Jahr ca. 25 geeignete Personen mit diesem Profil aus. Die Qualität stimmt, die Quantität nicht. Das ist für die Nachfrage des Marktes viel zu wenig. Das Angebot sollte neben einer weiteren Flexibilisierung quantitativ erweitert werden.



## ZIEL

### W1: September 2025

Die Hochschule Kehl stellt dem Markt jährlich ca. 50 Führungsnachwuchskräfte mit Masterabschluss zur Verfügung. Hierfür werden ab dem Studienjahr 2025/2026 pro Jahr 50 Studienplätze angeboten.

## MASSNAHMEN



### W 1.1

Weiterentwicklung des Konzeptes MPM, welches noch flexiblere Studiermöglichkeiten beinhaltet und damit die Anforderungen von Beruf & Weiterbildung bzw. von Familie & Beruf noch besser berücksichtigt

### W 1.2

Abstimmung des Umfangs der quantitativen Erweiterung und der hierfür notwendigen Finanzierung mit den kommunalen Spitzenverbänden

### W 1.3

Konkretisierung und Finalisierung des Erweiterungskonzeptes

### W 1.4

Zielgruppenorientiertes, professionelles Marketing

### W 1.5

Vorbereitung und Umsetzung des neuen Angebotes ab dem Wintersemester 2025/26

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
2,0 Stellen  
ab SoSe 2025

- **Verwaltung | SSL**  
1,0 VZÄ | EG 13  
ab 03.2025

- **Budget:**  
200.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 250 m<sup>2</sup> NUF

W 1.1 01.2023 – 08.2023    W 1.2 09.2023 – 12.2023    W 1.3 01.2024 – 04.2024    W 1.4 05.2024 – 09.2024    W 1.5 10.2024 – 08.2025



W 1  
09.2025

2023    2024    2025    2026    2027

WiSe    SoSe    WiSe    SoSe    WiSe    SoSe    WiSe    SoSe    WiSe

# W2: PMIC - ETABLIERUNG AM MARKT

## AUSGANGSSITUATION

Der weiterbildende Masterstudiengang Public Management in International Cooperation, kurz PMIC, ist ein englischsprachiger Studiengang über vier Semester, der die Arbeit in der internationalen Zusammenarbeit simuliert und die hierfür notwendigen Kompetenzen entwickelt. In vier 12-tägigen Präsenzphasen an vier unterschiedlichen Orten in Europa und Afrika kommen Studierende aus West-, Ost-, Südafrika und Europa zusammen. In den dazwischenliegenden Distanzphasen wird mit Unterstützung einer modernen virtuellen Kooperations-, Lehr- und Lernplattform die Arbeit in gemischten Kleingruppen vertieft und ein virtuelles Knowledge-Network zur Rolle der Öffentlichen Verwaltung in der internationalen Kooperation aufgebaut und genutzt. Der Abschluss des Studiums findet wiederum in Präsenz an der Hochschule der Masterthesisbetreuung statt.

Im Jahr 2021 ist die erste Gruppe mit 16 Studierenden erfolgreich gestartet. Die zweite Gruppe, das Bewerbungs- und Auswahlverfahren läuft aktuell, startet zum Wintersemester 2022/23.

Die Herausforderung für den Zeitraum des nächsten Struktur- und Entwicklungsplans liegt in der Etablierung des neuen Produktes am Bildungsmarkt und in der Rekrutierung von ausreichend qualifizierten Interessenten. Es geht um die Schwerpunktthemen Marketing (Attraktivität) und Finanzierung (Stipendien).

## ZIEL

### W2: Dezember 2027

Der Studiengang PMIC ist am Markt etabliert.

## MASSNAHMEN

### W 2.1

Entwicklung eines zielgruppenorientierten Marketingkonzeptes für den PMIC

### W 2.2

Akquirierung einer ausreichenden Anzahl von Finanzierungspartnern

### W 2.3

Umsetzung der entwickelten Marketingkampagne

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -
- **Verwaltung**  
-,- VZÄ  
ab -
- **Budget:**  
100.000 € / Jahr
- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

W 2.1  
01.2023 – 12.2023

W 2.2  
01.2023 – 12.2023

W 2.3  
01.2024 – 12.2027



# W3: WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG – NEUE STUDIENGÄNGE



## AUSGANGSSITUATION

Die Hochschule Kehl bietet aktuell mit dem MPM und dem PMIC zwei weiterbildende Masterstudiengänge an. Die Nachfrage am Markt nach qualifizierten Fachkräften steigt, die Nachfrage nach qualifizierten Weiterbildungsmöglichkeiten auch, denn eine Investition in Bildung bietet noch bessere Chancen auf dem attraktiven Arbeitsmarkt. Die Hochschule Kehl hat seit Jahren ein sehr gutes Image am Weiterbildungsmarkt und will ihre gute Marktposition im öffentlichen Sektor etablieren. Zusätzliche, attraktive Angebote würden den Weiterbildungsstandort Hochschule Kehl stärken. Bei der Ausgestaltung der Angebote ist es wichtig die Interessen der potenziellen Teilnehmer\*innen zu treffen.

Im Rahmen der Diskussionen zum StEP haben sich die Ideen auf die Themen „Stadtbaumeister“, „Innovation“ und „LLM“ fokussiert. In allen drei Bereichen könnten, gemeinsam mit anderen Hochschulen, attraktive nachfrageorientierte Angebote entwickelt werden. Die nächsten fünf Jahre sollten deshalb dafür genutzt werden auf der Basis einer professionellen Marktanalyse nachfrageorientierte Konzepte zu erstellen, diese mit den Spitzenverbänden abzustimmen und die notwendigen Gremienentscheidungen herbeizuführen. Die aufgeführten Themen sind als Möglichkeiten zu verstehen, die im Rahmen des Entwicklungsprozesses zielorientiert angepasst und verändert werden dürfen.



## ZIEL

### W3: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl bietet attraktive nachfrageorientierte Studienangebote im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung.

## MASSNAHMEN



### W 3.1

Konzeption / Entwicklung eines Angebotes „Stadtbaumeister“

### W 3.2

Konzeption / Entwicklung eines Angebotes im Bereich „Innovation“

### W 3.3

Konzeption / Entwicklung eines Angebotes „LLM“

### W 3.4

Vorstellung der entwickelten Konzepte, Klärung der Finanzierung und Abstimmung mit den Spitzenverbänden, welche/s Angebot/e in das Portfolio der Hochschule aufgenommen werden soll

### W 3.5

Finale Entscheidung über zukünftige Angebote

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -
- **Verwaltung | SEQ**  
1,0 VZÄ | EG 13  
ab 01.2023
- **Budget:**  
100.000 € / Jahr
- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

W 3.1

01.2023 – 12.2025

W 3.2

01.2023 – 12.2025

W 3.3

01.2023 – 12.2025

W 3.4

01.2026 – 06.2026

W 3.5

07.2026 – 12.2026

2023  
WiSe SoSe

2024  
WiSe SoSe

2025  
WiSe SoSe

2026  
WiSe SoSe

2027  
WiSe SoSe



W 3

12.2027

WiSe

# W4: WISSENSCHAFTLICHE WEITERBILDUNG – LEBENSLANGES LERNEN



## AUSGANGSSITUATION

Die demografische Entwicklung ist eine der zentralen, gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen. Um die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Gesellschaft zu erhalten und zu stärken, ist nach Ansicht des Wissenschaftsrates ein hohes durchschnittliches Qualifikationsniveau sowie ein international attraktives post-schulisches Bildungssystem essentiell. Weiterbildungsangebote an Hochschulen fördern die Entwicklung neuer Technologien, vermitteln Reflexions- und Problemlösungskompetenzen, sorgen für eine Erweiterung von Wissensbeständen und den Transfer wissenschaftlichen Wissens in die Praxis.

Während die berufliche (nicht-wissenschaftliche) Weiterbildung (HS Kehl: Kooperation mit der Kehler Akademie e. V.) bereits ein etablierter Bestandteil des deutschen Bildungssystems ist, bildet die hochschulische Weiterbildung bisher ein nur kleines Segment mit umso größerem Entwicklungspotential (HS Kehl: Neustrukturierung und Ausbau). Aus Sicht des Wissenschaftsrates ist es daher von essentieller Bedeutung, dass Hochschulen ein Selbstverständnis als Orte lebenslangen Lernens entwickeln.

Ein diskutiertes Umsetzungsformat sind Micro-Credentials. Ein Micro-Credential ist ein anerkannter Nachweis der Lernergebnisse, die Lernende aus einer kurzen Lernerfahrung bzw. einem Kurs erzielt haben, nach transparenten Standards bzw. nach einer bestandenen Prüfung. Micro-Credentials sind Eigentum der\*des Lernenden und können zu größeren Qualifikationen (international) kumuliert werden. Im Dezember 2021 hat die Europäische Kommission eine Ratsempfehlung zu Micro-Credentials vorgelegt, die im Frühjahr 2022 von den Mitgliedsländern beraten wird.

Die Hochschule Kehl sieht das Thema lebenslanges Lernen als ein gesellschaftspolitisch sehr wichtiges Zukunftsthema und möchte hierzu ihren Beitrag leisten und geeignete Angebote schaffen.



## ZIEL

### W4: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl ist ein kompetenter Partner beim lebenslangen Lernen im Public Sektor.

## MASSNAHMEN



### W 4.1

Entwicklung und Akkreditierung von optionalen wissenschaftlichen Abschlüssen mit ECTS für bestehende Angebote im nicht-wissenschaftlichen Bereich

### W 4.2

Bereitstellung von quantitativ und qualitativ ausreichend Ressourcen für das Thema Qualitätsmanagement

### W 4.3

Entwicklung eines Konzeptes zum Einstieg in das Thema Micro-Credentials (EU-Strategie)/Lern-Nuggets /lebenslanges Sammeln von ECTS-Punkten

### W 4.4

Erstellung und Akkreditierung von nachfrageorientierten Angeboten für unsere Zielgruppen aus den Lehrinhalten der aktuellen Studiengänge

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-, - Stellen  
ab -

Verwaltung | SEQ  
1,0 VZÄ | EG 13  
ab 01.2025

- **Budget:**  
100.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 16 m<sup>2</sup> NUF

W 4.1  
01.2023 – 12.2024

W 4.2  
01.2024 – 12.2024

W 4.3  
01.2025 – 12.2025

W 4.4  
01.2026 – 12.2027

W 4  
12.2027



## W5: FORUM WEITERBILDUNG



### AUSGANGSSITUATION

Das Spektrum an Aufgaben im öffentlichen Sektor nimmt eine immer umfangreichere Dimension an. Die hierfür notwendigen fachlichen und methodischen Kompetenzen im aktuell sehr dynamischen Umfeld zu erhalten und bestenfalls auszubauen ist eine große Herausforderung. Die aktuellen Rahmenbedingungen der Demografie kombiniert mit fehlenden Fachkräften am Markt zwingt die Arbeitgeber\*innen im öffentlichen Sektor immer mehr dazu, sogenannte Quereinsteiger\*innen ohne spezifische Verwaltungskompetenzen einzustellen. Die Hochschule Kehl verfügt über diese Kompetenzen und sieht ihre Rolle als kompetenter und vertrauensvoller Partner der öffentlichen Arbeitgeber\*innen.

Die konzeptionelle Frage ist, wie können wir den zusätzlichen Bedarf durch eine gute Vernetzung von Theorie und Praxis in den nächsten fünf Jahren noch besser decken? Welche Formate sind geeignet, effektiv und effizient? Neben der klassischen punktuellen Fort- und Weiterbildung in verschiedensten Formen braucht es künftig vermehrt eine stetige qualitative Unterstützung in agilen Formaten. Im Rahmen der partizipativen Diskussionen zum neuen Struktur- und Entwicklungsplan entstand die Idee eines dauerhaft eingerichteten Forums, eventuell unterstützt durch eine technische Plattform.



### ZIEL

#### W5: Dezember 2027

Es gibt ein institutionalisiertes Forum zum regelmäßigen Austausch von interessierten Praxisvertreter\*innen und Professor\*innen der Hochschule.

### MASSNAHMEN



#### W 5.1

Marktanalyse – Ermittlung des konkreten Bedarfs

#### W 5.2

Konzeptentwicklung

#### W 5.3

Abstimmung von Form, Inhalten und Finanzierung mit den kommunalen Spitzenverbände

#### W 5.4

Entscheidung

#### W 5.5

Implementierung

### RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -

Verwaltung | SEQ  
0,5 VZÄ | EG 8  
ab 01.2025

- **Budget:**  
50.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 16 m<sup>2</sup> NUF

W 5.1 01.2023 – 06.2023    W 5.2 07.2023 – 12.2023    W 5.3 01.2024 – 08.2024    W 5.4 09.2024 – 12.2024    W 5.5 01.2025 – 12.2027



W 5

12.2027

WiSe 2023 SoSe 2023 WiSe 2024 SoSe 2024 WiSe 2025 SoSe 2025 WiSe 2026 SoSe 2026 WiSe 2027 SoSe 2027 WiSe



# PROFIL DER HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG KEHL

## PRÄAMBEL

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl hat sich in einem gemeinsamen, partizipativen Prozess ein Kernprofil gegeben, das Versprechen und Anspruch zugleich ist. Es ist das normative Fundament der Hochschule und soll die längerfristige Ausrichtung wie auch das tagtägliche Handeln der Hochschule im Rahmen eines respektvollen, partnerschaftlichen Miteinanders ihrer Lehrenden, der Studierenden und auch der Hochschulverwaltung prägen.

Ziel ist es, Persönlichkeiten für die Verwaltung auszubilden, die in der Lage sind, auf einem klaren ethischen Fundament, mit hoher Motivation und Kompetenz, die vielfältigen Aufgaben der kommunalen und staatlichen Verwaltung wahrzunehmen und weiterzuentwickeln.

Hierzu dienen die folgenden 10 Kernsätze als Fundament und Vision:

## IM FOKUS: FORSCHUNG

- 1 **Wir können und lehren rechtsstaatliche Verwaltung in allen Disziplinen.**
- 2 Wir stehen für die Ausbildung von flexibel einsetzbaren Generalisten mit umfassenden Kompetenzen und lassen uns an der Qualität unserer Absolvent\*innen messen.
- 3 **Wir zeigen, wo und wie Verwaltung gestalten und sich entwickeln kann.**
- 4 Wir eröffnen schnelle Wege zu Verantwortung und Führung.
- 5 **Wir verbinden Recht, Finanzen, Management mit sozialer Kompetenz und Politik, orientiert an den Erfordernissen der Praxis.**
- 6 **Wir arbeiten anwendungsorientiert in Lehre und Forschung.**
- 7 **Wir beraten und sind Partner in Forschung, Fort- und Weiterbildung.**
- 8 Wir ermöglichen durch unsere zukunftsorientierten Masterprogramme durchgängige Qualifizierungswege.
- 9 **Wir nutzen unsere Lage im Herzen Europas zur grenzüberschreitenden und internationalen Zusammenarbeit.**
- 10 **Wir stärken die Vernetzung von Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.**

# FORSCHUNG

Strategische Themen  
2023 – 2027

- F1: Forschung  
– Nächste Entwicklungsschritte
- F2: Forschendes Lernen
- F3: Plattform  
– Aktuelle Themen im Public Sector
- F4: Wissenschaftlicher Nachwuchs
- F5: Forschungscampus



# F1: FORSCHUNG – NÄCHSTE ENTWICKLUNGSSCHRITTE



## AUSGANGSSITUATION

Die anwendungsorientierte Forschung an der Hochschule hat in den vergangenen fünf Jahren eine dynamische Entwicklung genommen: Sowohl die Zahl der Publikationen als auch die Summe der eingeworbenen Drittmittel und die Anzahl der nach diesen Kriterien gemessenen forschungsaktiven Lehrenden hat deutlich zugenommen. Dies ist ein Ergebnis der auf den Merkmalen Interdisziplinarität, Anwendungsorientierung, Partnerschaft mit der Praxis und Einbeziehung von Studierenden ausgerichteten Forschungsstrategie, nach der die Hochschule ihre Forschungstätigkeit durch die Beforschung ihrer spezifischen Kernkompetenzfelder der öffentlichen Verwaltung und durch die Entwicklung von Komplementaritäten sowohl zu anderen HAWen (durch das rechtlich-administrative Forschungsfeld) als auch zu Universitäten im In- und Ausland (durch die Anwendungsorientierung) etwa in Verbundforschungsprojekten ausbauen soll.

In der kommenden StEP-Periode soll die Entwicklung verstetigt und das Thema Forschung strukturell breiter in der Hochschule verwurzelt werden, durch eine weitere Steigerung der Anzahl forschungsaktiver und nach den Kriterien der HAW BW forschungsstarker Professor\*innen sowie durch eine bessere Sichtbarkeit der Forschung innerhalb der Hochschule (Lehrende, Studierende), aber auch nach außen (Stakeholder, Forschungspartner).



## ZIEL

### F1: Dezember 2027

Die eingeworbene Drittmittelsumme und die durchschnittliche Anzahl an Publikationen pro Professor\*in ist am 31.12.2027 höher als am 31.12.2022.

## MASSNAHMEN



### F 1.1

Anreize – Durch attraktive Anreize mehr Professor\*innen für Forschung begeistern

### F 1.2

Sichtbarkeit – Sichtbarkeit der Forschung durch geeignete Maßnahmen (z. B. Verbesserung Homepage / Intranet oder Workshops) erhöhen

### F 1.3

Forschungsthemen-Matching / Mehr Interdisziplinarität – Aktive Forschungsthemen im Hause besser vernetzen (z. B. durch Brown Bag Lunches) und Interesse für diese Themen wecken

### F 1.4

Networking – Vernetzung mit anderen Hochschulen und Universitäten stärken und durch Verbundanträge mit Leben füllen

### F 1.5

Dokumentation – Aufbau einer Datenbank aller Forschungsergebnisse der HS Kehl

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
1,0 Stellen  
ab WiSe 2023/24

- **Verwaltung | KIAF**  
0,1 VZÄ | EG 11  
ab 07.2024

- **Budget:**  
25.000 € / Jahr

- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

F 1.1 01.2023 – 06.2023

F 1.2 07.2023 – 02.2024

F 1.3 03.2024 – 06.2024

F 1.4 07.2024 – 06.2025

F 1.5 07.2024 – 02.2027



F 1

12.2027

# F2: FORSCHENDES LERNEN

## AUSGANGSSITUATION

Die Methode des Forschenden Lernens vermittelt gerade in den für die öffentliche Verwaltung relevanten Wissenschaftsdisziplinen eine hohe wissenschaftlich basierte Problemlösungskompetenz bei gleichzeitig hoher intrinsischer Motivation der Studierenden. Aktuell kommt die anerkannte Methode schon punktuell zum Einsatz. Es würden sich aber zahlreiche weitere Module in den verschiedenen von der Hochschule angebotenen Studiengängen (z. B. im BA Public Management: Proseminare und Fachprojekte, Praxisberichte, Module in den Vertiefungsbereichen, wissenschaftliche Abschlussarbeiten) hierfür eignen. Dies auch vor dem Hintergrund, dass gerade aktuelle anwendungsorientierte Fragestellungen durch Studierende in Kooperation mit der Praxis auf der methodischen Grundlage des Forschenden Lernens untersucht werden könnten. Studierende können so einerseits die wissenschaftlichen Grundlagen ihrer praktischen Arbeit erfahren, andererseits an die anwendungsorientierte Forschung der Hochschule herangeführt werden. Die Machbarkeit wurde durch Lehrende an der Hochschule bereits gezeigt und prämiert (Ars legendi Fakultätenpreis Rechtswissenschaften 2014; Fellowship für Innovationen in der Hochschullehre 2015). Eine strukturelle Verankerung ist bislang allerdings noch nicht gelungen.

Daher soll die Methode in allen Studiengängen der Hochschule nunmehr systematisch in den hierfür in Frage kommenden Modulen verankert, vermittelt und angewendet werden.

## ZIEL

### F2: Dezember 2027

Forschendes Lernen ist in allen Studiengängen sinnvoll integriert.

## MASSNAHMEN

### F 2.1

Stärkere Integration des forschenden Lernens in die Curricula in Form von zielführenden Konzepten zu einem kompetenzorientierten / fallbasierten Lernen mit hoher Interdisziplinarität

### F 2.2

Strategische Kooperationspartner identifizieren (Marktanalyse), mögliche Kooperationsverträge schließen (nachhaltig Integration der strategischen Partner in das Konzept zum Forschenden Lernen)

### F 2.3

Aktive, vom KIAF gesteuerte, stärkere Integration von Studierenden aller Studiengänge (intern) und interessierten Praxisexpert\*innen (extern) in Forschungsprojekten

### F 2.4

Interne und externe Sichtbarkeit – Aktuelle, vergangene und geplante Forschungsprojekte für Studierende aller Studiengänge (intern) und interessierte Praktiker (extern) sichtbar machen

### F 2.5

Die aktuellen Praxisberichte im BPM werden durch eine wissenschaftliche Reflexion zum Thema Forschendes Lernen ersetzt und mit ECTS-Punkten belegt. (30 zusätzliche ECTS-Punkte / BPM: 180 → 210 ECTS)

## RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
0,5 Stellen  
ab WiSe 2023/24
- **Verwaltung | KIAF**  
0,1 VZÄ | EG 11  
ab 07.2024
- **Budget:**  
25.000 € / Jahr
- **Räume:**  
- m² NUF

F 2.1

01.2023 – 12.2027

F 2.2

01.2023 – 06.2024

F 2.3

07.2024 – 12.2027

F 2.4

07.2024 – 12.2025

F 2.5

01.2023 – 12.2026



## F3: PLATTFORM - AKTUELLE THEMEN IM PUBLIC SECTOR



### AUSGANGSSITUATION

**Herausforderung:** Der öffentliche Sektor ist mit aktuellen Herausforderungen konfrontiert, die mit zahlreichen wissenschaftlichen Fragestellungen einhergehen. Daher besteht ein Interesse des öffentlichen Sektors, dass an der Hochschule Lösungsansätze für solche Problemstellungen erarbeitet werden.

**Chance:** Die Studierenden der Hochschule Kehl haben ein Interesse daran, Kenntnis von solchen aktuellen Fragen des öffentlichen Sektors zu erhalten, um diese zum Gegenstand ihrer Prüfungsarbeiten (insb. Bachelor- oder Master-Thesis) machen zu können. Eine hervorragende Abschlussarbeit eines Studierenden kann dem öffentlichen Sektor bereits erste wertvolle Hinweise für eigene Lösungsansätze bieten. Insoweit bestehen an der Hochschule erhebliche Potentiale, dass Studierende mit ihren Abschlussarbeiten dem öffentlichen Sektor einen solchen Mehrwert bieten können.

**Handlungsbedarf:** Diese Potentiale können bislang aber nicht in hinreichendem Maße ausgeschöpft werden, weil einerseits ein niedrighschwelliger Zugang für den öffentlichen Sektor zur Hochschule fehlt, um der Hochschule die aktuellen Problemstellungen darlegen zu können. Andererseits haben auch die Studierenden nur einen eingeschränkten Zugang zu den aktuellen Fragestellungen des öffentlichen Sektors.

Eine digitale Plattform der Hochschule könnte die Interessen des öffentlichen Sektors und der Hochschule miteinander verknüpfen und so zur Ausschöpfung dieses Potentials beitragen.



### ZIEL

#### F3: Dezember 2025

Die Hochschule Kehl bietet eine innovative Plattform für aktuelle Themen & Fragestellungen im Public Sector.

### MASSNAHMEN



#### F 3.1

Konzeption – Entwicklung der konkreten Umsetzungsform und Modellierung von sinnvollen Prozessen für den Betrieb und die Sicherstellung des Nutzens der Plattform

#### F 3.2

Finanzierung – Sicherstellung der Finanzierung (Drittmittelförderantrag stellen)

#### F 3.3

Bereitstellung der personellen Ressourcen zur Organisation und Koordination der Plattform

#### F 3.4

Umsetzung – Technische Realisierung der Konzeption und Bereitstellung der Plattform

#### F 3.5

Go live – Bekanntmachen der Plattform (Marketing) und Start der Prozesse (Implementierung)

### RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
0,5 Stellen  
ab WiSe 2023/24

- **Verwaltung | KIAF**  
0,6 VZÄ | EG 11  
ab 07.2024

- **Budget:**  
100.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 16 m<sup>2</sup> NUF

F 3.1  
01.2023 – 06.2023

F 3.2  
07.2023 – 12.2023

F 3.3  
01.2024 – 06.2024

F 3.4  
01.2024 – 12.2024

F 3.5  
01.2025 – 12.2025



F 3  
12.2025

2023

2024

2025

2026

2027

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

SoSe

WiSe

## F4: WISSENSCHAFTLICHER NACHWUCHS



### AUSGANGSSITUATION

Da die Hochschule Kehl, wie auch die anderen HAWen, derzeit noch nicht über ein eigenes Promotionsrecht verfügt, ist sowohl die Gewinnung wissenschaftlichen Nachwuchses für die anwendungsorientierte Forschung an der Hochschule als auch die Gewinnung professoralen Nachwuchses für die Hochschule problematisch. Letztere ist auch wegen des spezifischen Anforderungsprofils als Hochschule für öffentliche Verwaltung zusätzlich erschwert.

Daher ist die Hochschule bestrebt, auch für Absolvent\*innen der Bachelor- und Masterstudiengänge der Hochschule einen durchgängigen Karrierepfad über die Praxis bis zur Professur aufzubauen. Dies beginnt bei der Stärkung der Wissenschaftlichkeit der Ausbildung, führt über die Ermöglichung von Promotionen an der Hochschule oder betreut durch Professor\*innen der Hochschule und die Entwicklung von Lösungen zur Erfüllung der noch fehlenden Berufungsvoraussetzungen (Berufspraxis, Promotion oder didaktische Qualifikation) potentieller Bewerber\*innen und mittelfristig bis hin zur Herausbildung von Schwerpunkt-, Forschungs- und Stiftungsprofessuren.

Für diesen StEP steht insoweit die Ermöglichung von Promotionen sowie die Vorbereitung der weiteren Schritte im Vordergrund.



### ZIEL

#### F4: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl verfügt über sechs Professor\*innen, die eine Promotion betreuen dürfen.

### MASSNAHMEN



#### F 4.1

Kriterien abschließend klären und intern transparent machen

#### F 4.2

Unterstützung der Professor\*innen bei der Erreichung der festgelegten Kriterien (Monitoring und prozessuale Unterstützung)

#### F 4.3

Konzeptentwicklung zur Motivation eigener aktiver / ehemaliger Studierender für weitere Bildungsschritte

#### F 4.4

Konzeptentwicklung zur Förderung und Unterstützung von internationalen Co-Promotionen

### RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
-,- Stellen  
ab -

- **Verwaltung | SSL**  
0,2 VZÄ | EG 11  
ab 07.2024

- **Budget:**  
- € / Jahr

- **Räume:**  
- m<sup>2</sup> NUF

F 4.1  
01.2023 – 06.2023

F 4.2  
01.2023 – 12.2027

F 4.3  
07.2024 – 12.2024

F 4.4  
01.2025 – 12.2025

F 4  
12.2027



## F5: FORSCHUNGSCAMPUS



### AUSGANGSSITUATION

Aufgrund ihrer Forschungskompetenz in den für die öffentliche Verwaltung wichtigen Wissenschaftsdisziplinen spiegelt sich die dynamische Steigerung der Forschungsaktivität der Hochschule vor allem in der stark steigenden Zahl der in Drittmittelforschungsprojekten beschäftigten Mitarbeiter\*innen. Wegen der sehr erfolgreichen internationalen Verankerung von Forschung und Lehre, etwa im Bereich des Forschungsschwerpunktes Internationales und Entwicklungszusammenarbeit oder den europäisch oder international ausgerichteten Masterstudiengängen, wird die Hochschule, auch aufgrund ihrer Nähe zu Frankreich und der Europahauptstadt Straßburg auch für internationale Forschungsoperationen mit intensivem Austausch von Studierenden, Lehrenden und Forschenden interessant. Damit wächst der Flächenbedarf, insbesondere an forschungsbezogenen Büroflächen schneller als zusätzliche Flächen generiert werden können. Dies führt zu Zwischenlösungen über die Anmietung von weiter entfernt gelegenen Räumlichkeiten, was weder dem Ziel der stärkeren Vernetzung der Forschung in der Hochschule dient, noch räumlich den Standards moderner Forschungsgebäude oder vergleichbar forschungsaktiver HAWen entspricht.

Daher strebt die Hochschule die Deckung des perspektivisch erforderlichen Raumbedarfs in unmittelbarer Nähe zu den bestehenden Räumlichkeiten in Form eines als Forschungscampus bezeichneten Erweiterungsbaus an. In diesem sollen dann die Bereiche Forschung (KIAF) und Internationales (International Office) synergetisch noch stärker zusammengeführt werden, um Synergien zu nutzen, Studierende leichter in die Forschung einzubeziehen und alle forschungsaktiven Professor\*innen in einer Think-Tank-Struktur auch räumlich zusammenführen zu können.



### ZIEL

#### F5: Dezember 2027

Die Hochschule Kehl verfügt über einen attraktiven Forschungscampus.

### MASSNAHMEN



#### F 5.1

Übergangslösung „Bierkellerstraße“

#### F 5.2

Konzept-Entwicklung „Forschungs-Campus HS Kehl“

#### F 5.3

Klärung der Finanzierung

#### F 5.4

Bauliche Umsetzung

### RESSOURCEN

- **Personal:**  
Professor\*innen  
2,0 Stellen  
ab WiSe 2026/27

- **Verwaltung | KIAF**  
1,0 VZÄ | EG 9a  
ab 07.2026

- **Budget:**  
300.000 € / Jahr

- **Räume:**  
ca. 1.200 m<sup>2</sup> NUF

F 5.1  
01.2023 – 12.2026

F 5.2  
01.2023 – 12.2023

F 5.3  
01.2024 – 12.2024

F 5.4  
01.2025 – 12.2026



F 5  
12.2027

# AUSBLICK

Hochschule 2023 - 2027



# ANGEBOTSPORTFOLIO

## STUDIENGÄNGE

### GRUNDSTÄNDIGE

### KONSEKUTIVE

### WEITERBILDENDE

Art	Studiengang	Fakultät	Vergan- gener Planungs- zeitraum 2018-22	Kom- mender Planungs- zeitraum 2023-27	Verände- rung der Studien- kapazitä- ten	ab Semester
Grundständiger Bachelorstudiengang	Bachelor Public Management (BPM)	I + II	x	x	+113	WiSe 2024/25
Grundständiger Bachelorstudiengang	Digitales Verwaltungs- management (DVM)	I + II	x	x	-	-
Konsekutiver Masterstudiengang	Management v. Clustern u. regionalen Netzwerken (MCM)	I + II	x	x	-	-
Konsekutiver Masterstudiengang	Europäisches Verwaltungsmanage- ment (MEPA)	I + II	x	x	-	-
Konsekutiver Masterstudiengang	Moderne öffentliche Verwaltung (MöV)	I + II	-	x	+50	SoSe 2026
Weiterbildender Masterstudiengang	Master Public Management (MPM)	I + II	x	x	+25	WiSe 2025/26
Weiterbildender Masterstudiengang	Public Management in International Cooperation (PMIC)	I + II	x	x	-	-

HOCH  
**H**

SCHULE  
**S**

KEHL  
**K**

**BPM**  
Bachelor Public Management

**DVM**  
Digitales  
Verwaltungsmanagement

**MCM**  
Management v. Clustern u.  
regionalen Netzwerken

**MEPA**  
Europäisches  
Verwaltungsmanagement

**MöV**  
Moderne öffentliche  
Verwaltung

**MPM**  
Master Public Management

**PMIC**  
Public Management in Inter-  
national Cooperation

**LEHRE**

LEBENS-LANGES  
LERNEN

ECTS-PUNKTE

MICRO-  
CREDENTIALS

LERN-  
NUGGETS

PRÄSENZ-  
ANGEBOTE

DIGITALE  
ANGEBOTE

INHOUSE

**WEITERBILDUNG**

FORSCHENDES  
LERNEN

PROMOTION

FORSCHUNGS-  
CAMPUS

PROJEKTE

TRANSFER

NETWORKING

PLATTFORM

**FORSCHUNG**



Zur erfolgreichen Umsetzung der strategischen Ziele sind die hier genannten Ressourcen beim **Personal notwendig**

# PERSONALENTWICKLUNG

## NOTWENDIGE ZUSÄTZLICHE RESSOURCEN

### PROFESSOR\*INNEN

Handlungsfeld	Strategisches Thema	Stellen Σ 20,00	Fak. I Σ 10,00	Fak. II Σ 10,00	Ände- rung
Lehre	L1: BPM Quantität	10,00	5,00	5,00	WiSe 2023/24
Lehre	L2: BPM Neue Vertiefungsangebote	1,00	1,00	-	SoSe 2025
Lehre	L3: DVM – Etablierung am Markt	1,00	-	1,00	WiSe 2023/24
Lehre	L4: Konsekutiver Master „Moderne öffentliche Verwaltung“	2,00	1,00	1,00	WiSe 2025/26
Weiterbildung	W1: MPM – Quantität	2,00	1,00	1,00	SoSe 2025
Forschung	F1: Forschung – Nächste Entwicklungsschritte	1,00	0,50	0,50	WiSe 2023/24
Forschung	F2: Forschendes Lernen	0,50	0,25	0,25	WiSe 2023/24
Forschung	F3: Plattform – Aktuelle Themen im Public Sector	0,50	0,25	0,25	WiSe 2023/24
Forschung	F5: Forschungscampus	2,00	1,00	1,00	WiSe 2026/27

## FUNKTIONSBESCHREIBUNG PROFESSOR\*INNEN

### Im Planungszeitraum freiwerdende Stellen

Die im Planungszeitraum frei werdenden Stellen sollen (Stand heute) wie folgt ausgeschrieben werden:

FAKULTÄT I			
1	bisher:	Öffentliches Recht	2
	Neubesetzung zum 01.03.2025		
	neu:	Öffentliches Recht	
2	bisher:	Staats- und Verwaltungsrecht, einschließlich Kommunalrecht und Kommunalabgabenrecht	3
	Neubesetzung zum 01.03.2026		
	neu:	Öffentliches Recht	
FAKULTÄT II			
1	bisher:	Kommunales Wirtschaftsrecht	3
	Neubesetzung zum 01.03.2023		
	neu:	Kommunales Finanzmanagement	
2	bisher:	Öffentliche Betriebswirtschaftslehre	4
	Neubesetzung zum 01.03.2023		
	neu:	Politische Soziologie mit dem Schwerpunkt Kommunalpolitik	
3	bisher:	Öffentliche Betriebswirtschaftslehre	5
	Neubesetzung zum 01.09.2025		
	neu:	Öffentliche Betriebswirtschaftslehre	
4	bisher:	Verwaltungsmanagement & Psychologie	6
	Neubesetzung zum 01.03.2026		
	neu:	Verwaltungsmanagement & Psychologie	
5	bisher:	Organisation Soziologie	7
	Neubesetzung zum 01.09.2027		
	neu:	Verwaltungsmanagement	

### Im Planungszeitraum zusätzlich benötigte Stellen

Die im Planungszeitraum zusätzlich benötigten Stellen sollen (Stand heute) wie folgt ausgeschrieben werden:

FAKULTÄT I			
1	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	6	F1 - F3: Neubesetzung zum 01.09.2023
	Öffentliches Recht		Öffentliches Recht
2	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	7	L2: Neubesetzung zum 01.03.2025
	Öffentliches Recht		Öffentliches Recht
3	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	8	L4: Neubesetzung zum 01.03.2025
	Öffentliches Recht		Öffentliches Recht
4	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	9	W1: Neubesetzung zum 01.03.2025
	Zivilrecht		Öffentliches Recht
5	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	10	F5: Neubesetzung zum 01.09.2026
	Zivilrecht		Öffentliches Recht
FAKULTÄT II			
1	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	6	L3: Neubesetzung zum 01.09.2023
	Kommunales Finanzmanagement		Wirtschaftsinformatik
2	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	7	F1 - F3: Neubesetzung zum 01.09.2023
	Öffentliche BWL mit dem Schwerpunkt Personalmanagement		Verwaltungsmanagement
3	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	8	L4: Neubesetzung zum 01.03.2025
	Politische Soziologie mit dem Schwerpunkt Stadtentwicklung		Verwaltungsmanagement
4	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	9	W1: Neubesetzung zum 01.03.2025
	Wirtschaftsinformatik		Verwaltungsmanagement
5	L1: Neubesetzung zum 01.09.2023	10	F5: Neubesetzung zum 01.09.2026
	Wirtschaftspsychologie		Verwaltungsmanagement

# PERSONALENTWICKLUNG

## NOTWENDIGE ZUSÄTZLICHE RESSOURCEN

### WISSENSCHAFTLICHES PERSONAL

Handlungsfeld	Strategisches Thema	Stellen Σ 5,50	EG	OE	Ände- rung
Weiterbildung	W1: MPM – Quantität	1,00	EG 13	SSL	01.03. 2025
Weiterbildung	W3: Wissenschaftliche Weiterbildung – Neue Studiengänge	1,00	EG 13	SEQ	01.01. 2023
Weiterbildung	W4: Wissenschaftliche Weiterbildung – Lebenslanges Lernen	1,00	EG 13	SEQ	01.01. 2025
Weiterbildung	W5: Forum Weiterbildung	0,50	EG 8	SEQ	01.01. 2025
Forschung	F1: Forschung – Nächste Entwicklungsschritte	0,10	EG 11	KIAF	01.07. 2024
Forschung	F2: Forschendes Lernen	0,10	EG 11	KIAF	01.07. 2024
Forschung	F3: Plattform – Aktuelle Themen im Public Sector	0,60	EG 11	KIAF	01.07. 2024
Forschung	F4: Wissenschaftlicher Nachwuchs	0,20	EG 11	KIAF	01.07. 2024
Forschung	F5: Forschungscampus	1,00	EG 9a	KIAF	01.07. 2026

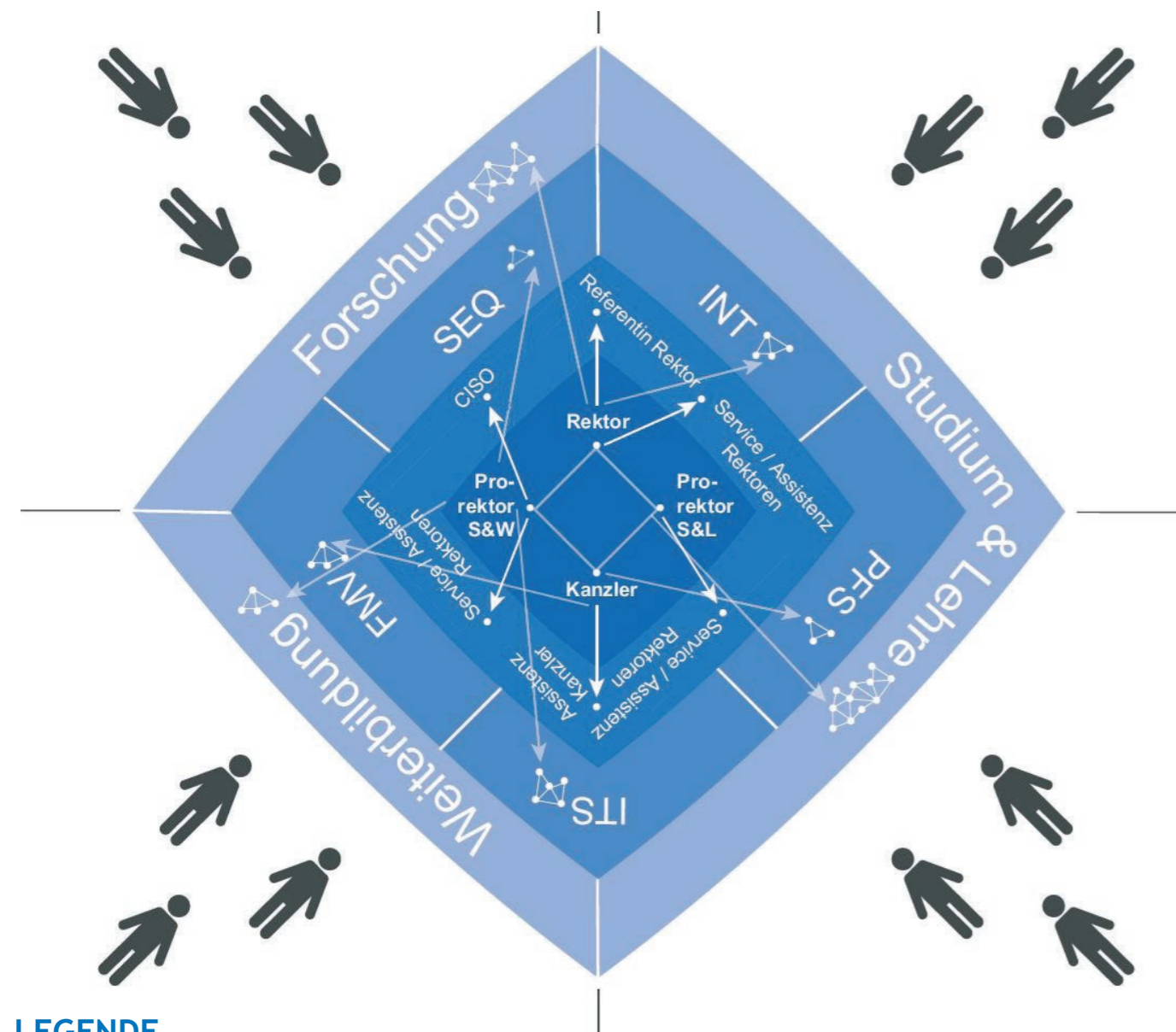
### NICHT WISSENSCHAFTLICHES PERSONAL (VERWALTUNG)\*

Handlungsfeld	Strategisches Thema	Stellen Σ 6,50	EG	OE	Ände- rung
Lehre	L1: BPM Quantität	2,00	EG 9a	SSL	01.01. 2023
Lehre	L3: DVM – Etablierung am Markt	1,00	EG 11	SSL	01.01. 2023
Lehre	L4: Konsekutiver Master „Moderne öffentliche Verwaltung“	1,00	EG 13	SSL	01.09. 2025
Lehre	L6: Alle Studiengänge – Qualitätsmanagement	1,00	EG 13	SEQ	01.01. 2023
Lehre	L7: Alle Studiengänge – Marketing	0,50	EG 8	StU	01.01. 2023
Lehre	L8: Alle Studiengänge – Digitalisierung	1,00	EG 12	SSL	01.01. 2023

\*Anmerkung: Da der Struktur- und Entwicklungsplan erst nach der Haushaltsanmeldung erstellt wurde, sind in dieser keine personellen Ressourcen für den StEP enthalten.

# ORGANISATIONSENTWICKLUNG

DIE ZIELGRUPPENORIENTIERTE AUFBAUSTRUKTUR BLEIBT BESTEHEN



## LEGENDE

- INT – Internationales
- PFS – Personal, Facilitymanagement & Services
- FMV – Finanzmanagement & Verwaltung
- ITS – IT-Service
- SEQ – Strategische Entwicklung & Qualitätsmanagement
- CISO – Chief Information Security Officer
- Prorektor S & L – Prorektor Studium & Lehre
- Prorektor S & W – Prorektor Strategische Entwicklung & Weiterbildung

## FOKUS-THEMEN ORGANISATIONSENTWICKLUNG



### Servicezentrum Studium & Lehre (SSL)

- Einführung von HISinOne
- Geschäftsprozessoptimierung & Digitalisierung
- Service-Orientierung (Customer Oriented Services)

### IT-Service (ITS)

- Aufstockung/Anpassung der personellen Ressourcen an den Bedarf
- Integration von externen Dienstleistern
- Synergien durch Kooperation
- Aktualisierung von Geschäftsverteilung und Stellenbeschreibungen
- Informationssicherheit
- Optimierung der verlässlichen Performance
- Weiterentwicklung der IT-Strategie

### Marketing

- Aufstockung/Anpassung der personellen Ressourcen an den Bedarf
- Professionalisierung durch Kooperation mit externen Dienstleistern

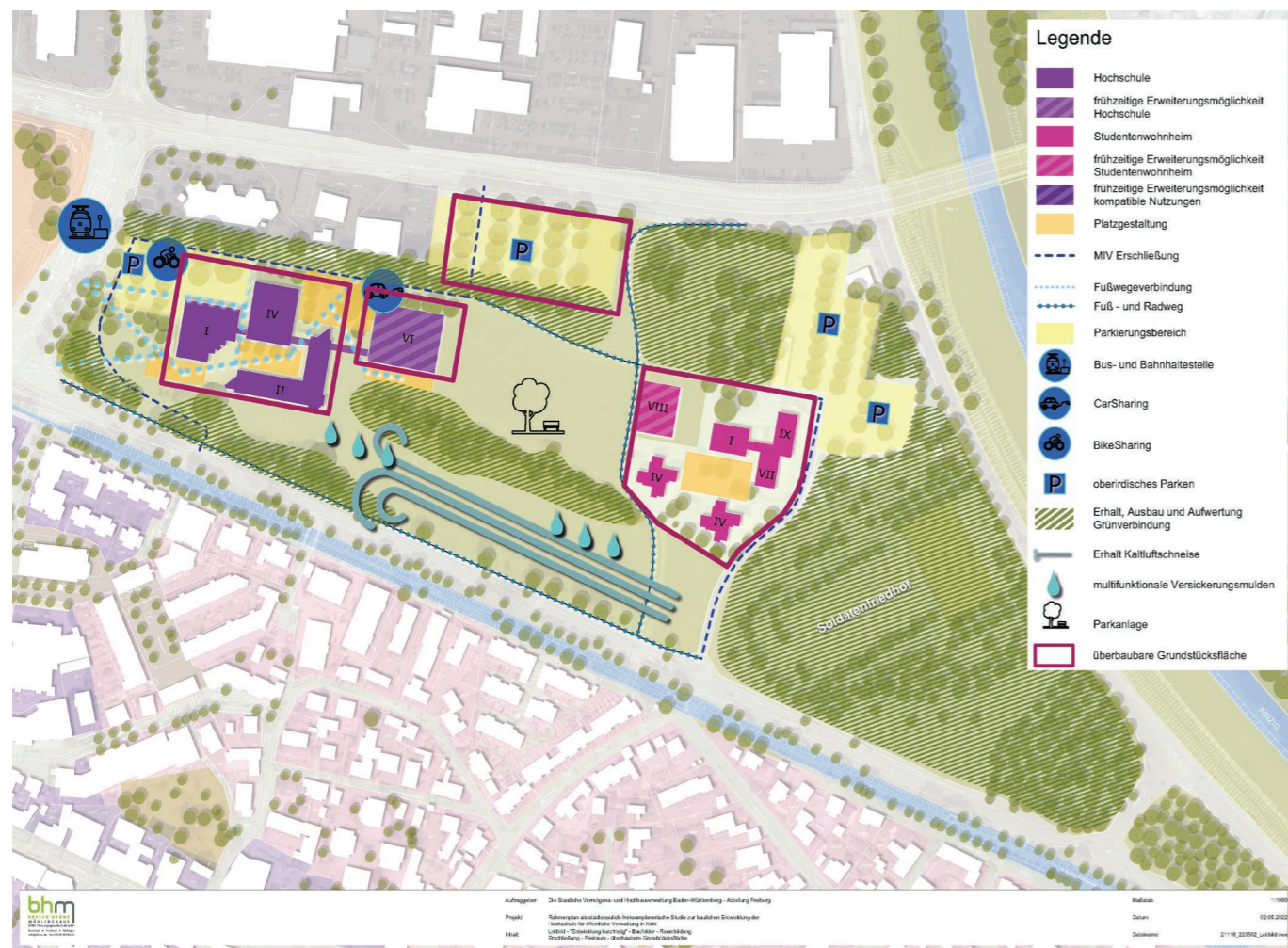
### Allgemeines Verwaltungsmanagement

- Agile Methoden
- Plattform-Arbeiten
- Geschäftsprozessoptimierung & Digitalisierung

# ENTWICKLUNG RÄUMLICHE RESSOURCEN

Im Rahmen des Projektes Erweiterungsbau Hochschule Kehl (Doppelhaushalt 2025/26; geplante Fertigstellung: 2027) wurde vom Büro bhm ein Leitbild für die Hochschule Kehl entwickelt. Im Leitbild werden, durch die Differenzierung in die kurzfristige und langfristige Perspektive, die nächsten Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt.

## LEITBILD "ENTWICKLUNG KURZFRISTIG" ÜBERBAUBARE GRUNDSTÜCKSFÄCHE



Im ersten Entwicklungsschritt sollen der Erweiterungsbau (Beseitigung der offiziell festgestellten Defizite auf Basis der Flächenbedarfsbemessung vom 27.05.2020) und ein von einer Gesellschaft des Landes bewirtschafteter Kombinationsbau „Forschungscampus & Parken“ erstellt werden.

## RAHMENPLAN "ENTWICKLUNG KURZFRISTIG" VARIANTE FORSCHUNGSCAMPUS & PARKEN



# WERTEWANDEL & DEMOGRAFIE

## AUSGANGSSITUATION

Der demografische Wandel ist in Deutschland längst angekommen. Die sinkende Zahl der Menschen im jüngeren Alter und die gleichzeitig steigende Zahl älterer Menschen verschieben den demografischen Rahmen in bisher nicht gekannter Art und Weise. Die für die Hochschule Kehl relevanten Daten liegen seit längerem vor und sind in den anerkannten Portalen für alle einsehbar: Die Zahl der möglichen Interessent\*innen für Studiengänge wird geringer, die Zahl der Angebote und Auswahlmöglichkeit für diese Zielgruppe aber eher größer. Es geht deshalb zum einen um Sichtbarkeit und zum anderen um Attraktivität für die Zielgruppe.

Interessant für die Hochschule Kehl ist aktuell die sogenannte „Generation Z“. Mit der Generation Z sind die um die Jahrtausendwende geborenen Jugendlichen und jungen Erwachsenen gemeint. In der Regel begrenzt sich das Geburtsjahr auf die Jahre 1995 – 2010. Je nach Quelle gibt es hier aber auch leichte Verschiebungen. Die Generation Z ist geprägt durch andere Erwartungen, eine andere Weltsicht und andere Wertemuster. Sie wurden früh in Entscheidungen mit einbezogen, motiviert, gelobt und lernten gut zu argumentieren. Die Generation Z ist mit den Möglichkeiten einer digital vernetzten Welt groß geworden (Digital Natives 2.0) und weiß dies noch besser zu nutzen als die Vorgängergenerationen. Der Wunsch nach Selbstverwirklichung und freier Entfaltung steht für diese Generation ganz oben auf der Liste. Themen wie Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility sind für viele besonders wichtig. Der Wunsch nach Struktur und Sicherheit ist sehr ausgeprägt. Dies alles kann der Publik Sektor bieten. Hier gibt es attraktive Angebote und Möglichkeiten, die so bei der Generation noch nicht bekannt sind. Deshalb besteht der Handlungsbedarf in der kommunikativen Verbindung dieser Punkte. Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren dabei ist es, sich marketing-technisch in den Kanälen zu bewegen, in denen sich die Zielgeneration regelmäßig aufhält und deren Erwartungen und Werte zu bespielen.

## ZIELE & MASSNAHMEN

**M 1**  
Die Hochschule Kehl verfügt für alle Studiengänge über ausreichend geeignete Bewerbungen.

**M 1.1**  
Werte und Verhalten der möglichen Zielgruppen werden analysiert und ausgewertet und dienen als Grundlage der folgenden Marketingprozesse (-> Interesse wecken). Zielgruppenorientiertes Marketing

**M 1.2**  
Auf den unvermeidbaren, Demografie bedingten, quantitativen Rückgang an möglichen Interessent\*innen, wird durch eine zielgruppenorientierte Fokussierung und Professionalisierung der Werbe-Maßnahmen reagiert. Neue Zielgruppen werden bewusst und gezielt in den Blick genommen und individuell adressiert

M 1.1  
01.2023 – 12.2023

M 1.2  
01.2024 – 12.2027

M 2.1  
01.2023 – 12.2027

M 2.2  
01.2023 – 12.2027

# GLEICHSTELLUNG

## AUSGANGSSITUATION

Die Gleichstellungsarbeit an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl richtet sich am Ziel aus, Frauen und Männern in allen Gruppen der Hochschule gleiche Möglichkeiten und Chancen zu bieten und die Benachteiligung von Individuen und Gruppen abzubauen. Bei allen Aufgaben und Entscheidungen der Hochschule werden deshalb die geschlechterspezifischen Auswirkungen beachtet.

Nach § 4 LHG ist es die Aufgabe der Gleichstellungsbeauftragten, aktiv die Erhöhung der Frauenanteile in allen Fakultäten und Fächern, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu fördern. Dabei ist es der Hochschule Kehl ein Anliegen, Frauen gezielt zu ermutigen, zu unterstützen und bestehende Nachteile zu überwinden, auch durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und beruflicher Tätigkeit. Seit 2018 verfügt die Hochschule Kehl über das Zertifikat "audit familiengerechte hochschule", das am 15.03.2021 erneut bestätigt wurde, und dieses Ziel in vielfältiger Art und Weise unterstützt. Das aktuelle Kurzportrait wurde als Anlage beigefügt.

Entsprechend dem Profil der Hochschule Kehl ist die Gleichstellung und somit auch die Gleichstellungsarbeit ein Themenfeld, welches alle Ebenen innerhalb der Hochschule tangiert. Die Hochschule Kehl bietet Studierenden sichere berufliche Perspektiven und ein klar strukturiertes und finanziertes Studium. Sie zieht dabei in überdurchschnittlich hohem Maße weibliche Studierende an. Insbesondere durch die vermehrte Anwerbung männlicher Studierender – und spiegelverkehrt – weiblicher Lehrender wollen wir die Hochschule Kehl langfristig zukunftsfähig machen. Durch ein respektvolles, partnerschaftliches Miteinander der Lehrenden, der Studierenden und der Mitarbeitenden in der Verwaltung sollen die auf einem klaren ethischen Fundament entwickelten Ziele und Maßnahmen in den nächsten fünf Jahren Schritt für Schritt umgesetzt werden.

Die detaillierte Betrachtung des Metathemas Gleichstellung mit weiteren konkreten (operativen) Zielwerten ist als Anlage beigefügt.

## ZIELE & MASSNAHMEN

**M 2**  
Mit Ablauf des nächsten Planungszeitraums hat die Hochschule Kehl mehr weibliche Lehrende und mehr männliche Studierende als zu Beginn des Zeitraums.

**M 2.1**  
Zielgruppenorientiertes Marketing

**M 2.2**  
Motivation und Bewusstsein schaffen

M 1  
12.2027

M 2  
12.2027

# INTERNATIONALISIERUNG

## AUSGANGSSITUATION

In grundsätzlicher Hinsicht lässt sich aktuell noch eine fehlende Awareness und kein Konsens bei den internen und externen Stakeholdern über das Thema der weiteren Internationalisierung beobachten. Auch die gegebenen rechtlichen Rahmenbedingungen als interne Hochschulen stellen in der Praxis der Internationalisierung beispielsweise im Hinblick auf die Gewinnung Studierender aus dem europäischen Ausland noch große Hürden dar. Des Weiteren ist festzustellen, dass die limitierte interne Ressourcenallokation über die Notwendigkeit des Anwerbens von Drittmitteln zu einer Projektlogik führt, die einer Kontinuität der Aufgabenentwicklung im internationalen Themenfeld tendenziell entgegensteht. Daran möchten und müssen wir arbeiten, da die Hochschule Kehl im Themenfeld der europäischen Verwaltung zunehmender Konkurrenz durch andere Hochschulen und Universitäten ausgesetzt ist.

Umgekehrt verdeutlichen sich bei genauer Betrachtung die Tendenzen, dass durch Internationalisierung und Europäisierung tatsächlich ein tragfähiger Entwicklungspfad für die Hochschule Kehl realisiert werden kann: die geographische und fachliche Nähe zur Universität Strasbourg, die zentrale Lage in Europa sowie die Digitalisierung als genereller Internationalisierungstreiber einerseits sowie der steigende Fachkräftemangel in der Verwaltung, ein wachsender Bedarf an Generalisten für die Bewältigung lokalisierter globaler Herausforderungen sowie insbesondere auch die Neuausrichtung von nationalen und europäischen Förderprogrammen und neuen Initiativen andererseits stellen tendenziell günstige Ausgangsbedingungen für eine weitere Internationalisierung dar.

In den nächsten fünf Jahre gilt es deshalb zu klären, welche Rolle die Hochschule Kehl im Kontext der Internationalisierung spielen könnte und möchte und darauf aufbauend die hierfür notwendigen Strukturen zu schaffen.

## ZIELE & MASSNAHMEN

### M 3

**Zielführende Strukturen ermöglichen, fördern und bereiten den Weg für die angestrebte weitere Internationalisierung der HS Kehl.**

#### M 3.1

Schärfung der Funktionen und Profile im Bereich Internationalisierung mit dem Ziel die bestehenden Kooperationen mit anderen Institutionen noch besser in fachliche Netzwerke im Bereich Lehre, Weiterbildung und Forschung zu integrieren

#### M 3.2

Bildung einer statusgruppenübergreifenden Internationalisierungskommission INTKOM zur besseren Nutzung möglicher Synergien, Konsensbildung und Ausrichtung

M 3.1  
01.2023 – 12.2024

M 3.2  
01.2025 – 12.2027

M 4.1  
01.2023 – 12.2025

M 4.2  
01.2025 – 12.2027

2023

SoSe

WiSe

2024

SoSe

WiSe

2025

SoSe

WiSe

2026

SoSe

WiSe

2027

SoSe

WiSe

M 3  
12.2027

M 4  
12.2027

# NACHHALTIGKEIT & KLIMASCHUTZ

## AUSGANGSSITUATION

Die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind für die kommenden Jahre von zentraler Bedeutung. Auch die Hochschule Kehl selbst wird in diesen Bereichen sehr viel stärker einen eigenen strategierorientierten Handlungsansatz entwickeln müssen. Dabei wird es im Wesentlichen darauf ankommen, die bereits bestehende Expertise (durchgeführte Forschungsprojekte etwa zu rechtlichen Fragestellungen der Windenergie, der nachhaltigen Stadtentwicklung, sowie zur Lokalisierung der SDGs) zu nutzen und auf zentrale Handlungsfelder der Hochschule zu beziehen. Zugleich muss es darum gehen, sich in der Thematik nicht zu verzetteln, sondern die knappen Ressourcen auf strategische Zielfelder einer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie zu konzentrieren.

Am 6. Oktober 2021 hat der Landtag dem novellierten Klimaschutzgesetz Baden-Württemberg (KSG BW) zugestimmt. Die Landesverwaltung soll im Rahmen ihrer Vorbildfunktion bereits 2030 die Netto-Treibhausgasneutralität erreichen. Die drastische Reduzierung der in Landesgebäuden verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 hat demnach oberste Priorität. Im Entschließungsantrag sind dazu konkrete Anforderungen an Landesgebäude formuliert. Die Hochschule Kehl unterstützt die Ziele des Landes und wird alles daransetzen, ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen wie gewünscht zu reduzieren. Insbesondere im anstehenden Neubau liegt eine große Chance die richtigen Weichenstellungen zu treffen.

Des Weiteren stehen folgende Themen in den nächsten Jahren in unserem Fokus: 1. Eine Veränderung im Mobilitätsverhalten von Studierenden und Hochschulangehörigen, welches im Status quo wesentlich auf dem Individualverkehr basiert; 2. Eine Verbesserung der Energieeffizienz, die neben technischen Optimierungen im Bereich der Gebäude auch Veränderungen auf der Verhaltensebene impliziert; 3. Die Verwirklichung eines nachhaltigen Beschaffungswesens; 4. Eine konsequente Umstellung auf nachhaltige Produkte im Bereich der Ernährung (Mensa, Getränkeautomaten -> no plastic); 5. Verankerung von Nachhaltigkeitsthemen in der Lehre, zur Bewusstseinsbildung der Studierenden.

## ZIELE & MASSNAHMEN

### M 4

**Auf dem Weg zur Klimaneutralität hat die Hochschule Kehl bis zum 31.12.2027 das vorhandene Delta ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen um 70 % reduziert.**

#### M 4.1

Entwicklung eines standortbezogenen Energie- und Klimaschutzkonzeptes auf der Basis des von der Betriebsleitung erstellten Musterleistungsbildes unter enger Einbeziehung von Vermögen & Bau

#### M 4.2

Entwicklung einer abgestimmten integrativen Nachhaltigkeitsstrategie verbunden mit effektivem Nachhaltigkeitsmanagement zur Sicherstellung eines eigenen Wirkungsbeitrages auf relevanten Ebenen

M 3  
12.2027

M 4  
12.2027

# DIGITALISIERUNG & INNOVATION

## AUSGANGSSITUATION

Die Ziele Verankerung der Digitalisierung auf allen Ebenen und Vorantreiben der digitalen Transformation finden sich zu Recht im aktuellen Koalitionsvertrag unseres Bundeslandes. Die HS Kehl unterstützt die Ziele des Landes und auch die Digitalisierungsstrategie der Hochschulen für angewandte Wissenschaften aktiv und möchte bei diesem wichtigen Thema mit vorangehen. Es ist für alle Beteiligte eine sehr spannende Frage wie Digitalisierung die öffentliche Verwaltung verändern wird. Digitalisierung ist prozessorientiert und technologiegetrieben. Für die Verwaltung geht es dabei nicht nur um die Einführung eines Dokumentenmanagementsystems (DMS) und damit faktisch um die Abschaffung der klassischen Papierakte, sondern um viel, viel mehr wie z.B. den sensiblen Umgang mit Daten, Informationssicherheit und die Entwicklung neuer serviceorientierter Geschäftsmodelle. Die digitale Transformation wird auch vor der öffentlichen Verwaltung keinen Halt machen und zahlreiche gewollte und ungewollte Veränderungen mit sich bringen.

Gleichzeitig bietet uns die Digitalisierung auch viele neue Möglichkeiten und Chancen in der Lehre, Weiterbildung und Forschung und stellt neue Anforderungen an die Hochschule als Organisation. Ganz wichtig in diesem Kontext erscheint die Weiterbildung der Hochschulangehörigen, um sie zum einen auf die Herausforderungen des digitalen Zeitalters vorzubereiten und sie zum anderen alle mitzunehmen.

Die Oberbürgermeister und Bürgermeisterinnen und Bürgermeister der Kommunen der Ortenau Digital haben sich im Rahmen der Entwicklung des neuen Struktur- und Entwicklungsplan an den Hochschulrat der Hochschule Kehl gewandt (Schreiben ist als Anlage beigefügt) und auf die drängende Herausforderung hingewiesen, dass viele der Kommunen vor dem Dilemma stehen in den kommenden Jahren 20% und mehr ihrer Mitarbeitenden altersbedingt zu verlieren und dass gleichzeitig ihre Verwaltungsprozesse zügig und pragmatisch digitalisiert werden müssen. Die erfolgreiche Bewältigung der tiefgehenden Transformation kann nur gelingen, wenn die im StEP formulierten Ziele erfolgreich umgesetzt werden. Der Hochschule Kehl kommt hier als Partnerin der Kommunen eine herausragende Bedeutung zu.

## ZIELE & MASSNAHMEN

**M 5**  
Die Hochschule Kehl ist eine Präsenzhochschule, die konsequent die Chancen der Digitalisierung & Innovation nutzt und die digitale Transformation aktiv mitgestaltet.

**M 5.1**  
Bibliothek: Bestandsaktualisierung Informatik

**M 5.2**  
Gezielte Weiterbildung der Hochschulangehörigen

M 5.1  
01.2023 – 12.2023

M 5.2  
01.2023 – 12.2027

M 6.1  
01.2023 – 12.2025

M 6.2  
01.2024 – 12.2027



# BILDUNG

## AUSGANGSSITUATION

Jugendstudien belegen, dass die sog. Generation „Z“ eine Werteorientierung aufweist, die sowohl durch eine erhöhte Neigung zum Studieren, als auch durch eine Tendenz zur Suche nach sinnhaften Tätigkeiten sowie nach Sicherheit und Selbstverwirklichung gekennzeichnet ist. Insofern kann davon ausgegangen werden, dass die Bildungsinhalte der Hochschule Kehl grundsätzlich im Trend liegen. Allerdings zeigen gerade die Umfragen bei den Stakeholdern wie auch bei den Studierenden selbst, dass das bisherige Bildungsangebot als vergleichsweise starr, durch bürokratische Zugangsbarrieren und in der Breite zu eng auf den ausschließlichen Erwerb eines Bachelorabschlusses mit anschließender direkter Berufsperspektive ausgerichtet wahrgenommen wird. Um dem im Kontext des demografischen Wandels zunehmenden Ersatzbedarf in der öffentlichen Verwaltung Baden-Württemberg in quantitativer und qualitativer Hinsicht gerecht werden zu können, bedarf es sowohl einer Weiterentwicklung der bestehenden, wie auch einer bedarfsgerechten Entwicklung neuer Bildungs- und Studienangebote. Insbesondere gilt es, gewandelten Anforderungsprofilen in der administrativen Praxis in methodischer, fachlicher, sowie didaktischer Hinsicht besser zu entsprechen.

Wichtige Ansätze sehen die Kommunen in der Schärfung von Profilen in den Bereichen Projektarbeit mit modernen Methoden, insbesondere bei den Fähigkeiten Veränderungsprozesse aktiv und erfolgreich moderieren zu können. Damit direkt verbunden ist die Erweiterung der Kernkompetenzen im Veränderungsmanagement. Eine stärkere Wirkungsorientierung mit dem Fokus auf die Zielgruppen sollte dabei stets im Vordergrund stehen und noch stärkeren Eingang in Lehre, Weiterbildung und Forschung finden.

## ZIELE & MASSNAHMEN

**M 6**  
Die Hochschule Kehl bildet in quantitativer und qualitativer Hinsicht passgerechte Absolventinnen und Absolventen für einen gewandelten öffentlichen Arbeitsmarkt aus. Sie ist insbesondere für die Generation Z eine präferierte Bildungseinrichtung.

**M 6.1**  
Bedarfserhebung über gewandelte Anforderungsprofile zukünftiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der administrativen Praxis - Perspektive 2030ff und anschließende Integration der ermittelten Profile auf Ebene der bestehenden Bildungsangebote (Bachelor und Master)

**M 6.2**  
Zielgerichtete Entwicklung neuer Bildungsangebote zur Sicherstellung eines durchgehenden Bildungsangebotes (vom Bachelor zum Master) im Bereich der Kernkompetenz der Hochschule Kehl (Moderne öffentliche Verwaltung in der gesellschaftlich-technischen Transformation)

M 5  
12.2027

M 6  
12.2027

WiSe

# NOTWENDIGE RESSOURCEN IM PLANUNGS- ZEITRAUM - GESAMTÜBERSICHT



## FINANZENZIELLE RESSOURCEN

### Lehre

1.500.000 € / Jahr

### Weiterbildung

550.000 € / Jahr

### Forschung

450.000 € / Jahr

### Metathemen

500.000 € / Jahr



## PERSONELLE RESSOURCEN

1-3

### Professor\*innen

20,0 Stellen

### Wissenschaftliches Personal

5,5 Stellen

### Nicht-wissenschaftliches Personal

6,5 Stellen

## RÄUMLICHE RESSOURCEN

m<sup>2</sup>

### Umsetzung Erweiterungsbau

ca. 3.700 m<sup>2</sup>

### Forschungscampus

ca. 1.200 m<sup>2</sup>

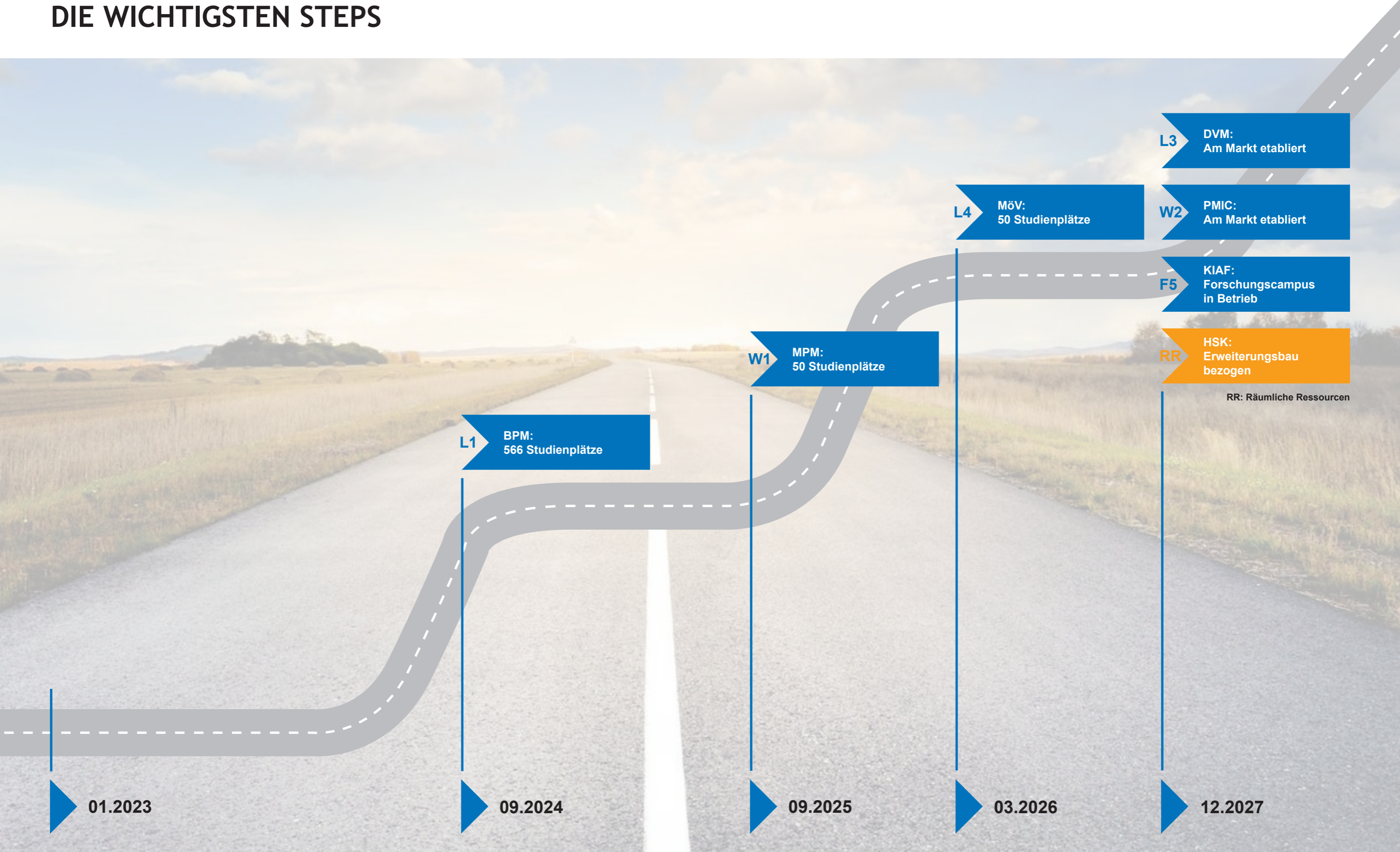
### neuer Bedarf StEP 2023 - 2027

ca. 3.400 m<sup>2</sup>



# ROADMAP

## DIE WICHTIGSTEN STEPS



# HOCHSCHULE KEHL 2027

## EXPERTE UND PARTNER FÜR MODERNE VERWALTUNG IM KONTEXT DER THEMEN DER ZEIT



# ANHANG



# GLEICHSTELLUNGSBERICHT

## 1. VORBEMERKUNG

Die Gleichstellungsarbeit an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl richtet sich am Ziel aus, Frauen und Männern in allen Gruppen der Hochschule gleiche Möglichkeiten zu bieten und die Benachteiligung von Frauen abzubauen. Nach § 4 LHG ist es die Aufgabe der Gleichstellungsbeauftragten, aktiv die Erhöhung der Frauenanteile in allen Fakultäten und Fächern, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zu fördern. Dabei ist es der Hochschule Kehl ein Anliegen, Frauen gezielt zu ermutigen, zu unterstützen und bestehende Nachteile zu überwinden, auch durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und beruflicher Tätigkeit. Gem. § 4 LHG werden bei allen Aufgaben und Entscheidungen der Hochschule die geschlechterspezifischen Auswirkungen beachtet. Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl bietet Studierenden sichere berufliche Perspektiven und ein klar strukturiertes und finanziertes Studium. Sie zieht in überdurchschnittlich hohem Maße weibliche Studierende an. Entsprechend dem Profil der Hochschule Kehl ist die Gleichstellung und somit auch die Gleichstellungsarbeit ein Themenfeld, welches alle Ebenen innerhalb der Hochschule tangiert. Insbesondere die vermehrte Anwerbung männlicher Studierender – und spiegelverkehrt – weiblicher Lehrender samt den damit zusammenhängenden Veränderungen des täglichen beruflichen Miteinanders stellt einen Baustein dar, um die Hochschule Kehl langfristig zukunftsfähig zu machen. Durch ein respektvolles, partnerschaftliches Miteinander der Lehrenden, der Studierenden und der Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung sollen die auf einem klaren ethischen Fundament geschaffenen Ziele weiterentwickelt werden.

## 2. STRUKTURELLE VERANKERUNG DER GLEICHSTELLUNGSARBEIT, AKTEUR\*INNEN UND ZUSTÄNDIGKEITEN

Die Gleichstellungsarbeit wird an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl in verschiedenen Regelungen und durch Einrichtung verschiedener Verantwortlichkeiten und Ämter sichergestellt.

Die Aufgaben der Gleichstellungsbeauftragten sind in § 4 Abs. 1 LHG i.V.m. § 15 der Satzung für die Bestellung von Beauftragten für besondere Aufgaben an der Hochschule Kehl (BeauftrS HS Kehl) geregelt. Ferner ist in § 20 der Grundordnung der Hochschule Kehl vom 06.04.2022 die Amtszeit der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterin geregelt. Diese beträgt vier Jahre.

Zur Erfüllung der im Landeshochschulgesetz definierten Aufgaben erhalten die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterin nach § 9 Abs. 1 der Gleichstellungsbeauftragtenverordnung eine Gesamtentlastung

von 5 SWS. Die Gleichstellungsbeauftragte erhält eine Funktionszulage von monatlich 280 € für die Gleichstellungsarbeit. Des Weiteren verfügt sie über ein Sachkostenbudget i.H.v. 5.000 €.

Zusätzlich sind nach § 4 a Abs. 1 LHG i.V.m. § 22 der Grundordnung die Aufgaben der Ansprechpartner\*in für Fragen im Zusammenhang mit sexueller Belästigung geregelt. Die Amtszeit der Ansprechpartner\*in und ihrer Stellvertreter\*in beträgt ebenso vier Jahre; sie werden vom Senat bestellt.

Nach § 4a Abs.2 LHG i.V.m. mit der Satzung zur Förderung der vertrauensvollen Zusammenarbeit und des guten Arbeits- und Studienklimas sowie zum Schutz vor sexueller Belästigung, Diskriminierung und Mobbing hat die Hochschule Kehl eine Ansprechperson für Antidiskriminierung für vier Jahre zu bestellen und dies auch umgesetzt. Darüber hinaus bestellt der Senat nach § 21 der Grundordnung für vier Jahre eine Behindertenbeauftragte oder einen Behindertenbeauftragten für Studierende mit Behinderung oder einer chronischen Erkrankung.

Eine nach § 4 Abs. 6 LHG i.V.m. § 10 Abs. 2 der Grundordnung geforderte Gleichstellungskommission wird noch im Sommersemester 2022 eingerichtet. Aufgabe der Gleichstellungskommission wird u.a. sein, einen Entwurf für eine Neufassung der Grundordnung zu erstellen. Zudem sollen die Mitglieder der Gleichstellungskommission eine beratende und unterstützende Funktion einnehmen und die Gleichstellungsbeauftragten bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen. Vorgesehen ist, dass sich die Gleichstellungskommission aus Studierenden, Beschäftigten und Professor\*innen zusammensetzt.

Der Personalrat der Hochschule Kehl nimmt die nach dem Landespersonalvertretungsgesetz vorgesehenen Aufgaben wahr und unterstützt dabei die Hochschule in einem partnerschaftlichen Miteinander.

Zur Unterstützung ihrer Aufgaben verfügen die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterin nicht über ein Gleichstellungsbüro. Sie haben aber die Möglichkeit, Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung in Anspruch zu nehmen. Der Stundenanteil der Inanspruchnahme ist marginal und beträgt ca. 3 v.H. der Jahresarbeitsstunden.

## 3. CHANCENGLEICHHEITZIELE

### 3.1 BESTANDSAUFNAHME UND BEWERTUNG DES VORANGEGANGENEN PLANUNGSZEITRAUMS WISSENSCHAFTLICHER BEREICH:

Entsprechend der Zielsetzung des vorausgegangenen Gleichstellungs-, Struktur- und Entwicklungsplanes (2018 – 2022) waren die personellen Planungen u.a. darauf ausgerichtet, die geschlechterbedingten Benachteiligungen, insbesondere aber die zahlenmäßigen Unwuchten im Bereich der Lehrenden, v.a. in der Professor\*innenschaft, zu eliminieren oder zumindest anzugleichen. Dabei hat sich die Hochschule zum Ziel gesetzt, bei der Wahrnehmung der Aufgaben eine Chancengleichheit von Frauen und Männern durchzusetzen. Zudem hat sie durch entsprechende Maßnahmen versucht, aktiv eine Erhöhung der Frauenanteile in den Bereichen, in denen die Frauen unterrepräsentiert sind, zu fördern.

### BESTANDSAUFNAHME WISSENSCHAFTLICHER BEREICH / LEHRE

#### Akademische Mitarbeiter\*innen:

Aktuell beschäftigt die Hochschule Kehl insgesamt 9 akademische Mitarbeiter\*innen, davon 4 Frauen. Dies entspricht einer Quote von 44,4 v.H. Im Vergleich zum vorangegangenen Planungszeitraum (2018 – 2022) beträgt die Steigerung 15,9 v.H. Differenziert nach promovierten und nicht promovierten akademischen Mitarbeiter\*innen sind an der Hochschule Kehl 2 promovierte akademische Mitarbeiter\*innen angestellt, davon 1 Frau.

#### Professor\*innen:

Betrachtet man die Anzahl der Professorinnen, so betrug deren Anteil 20,0 v.H., was einer Stellenzahl von 9 bezogen auf insgesamt 45 Professor\*innen entspricht. Zum 31.12.2016 hatte die Hochschule Kehl eine Quote an Professorinnen von 18,9 v.H., sodass sie den Anteil der Professorinnen marginal steigern konnte.

#### Lehrbeauftragte:

Bei den Lehrbeauftragten betrug der weibliche Anteil im Wintersemester 2021/2022 30,07 v.H. Damit konnte die Quote aus dem vorangegangenen Planungszeitraum in Höhe von 29,6 v.H. leicht gesteigert werden.

Frauen in Leitungsgremien bzw. – positionen /Hochschulgremien:  
Im vergangenen Zeitraum betrug der Anteil der Frauen in diesem Bereich 27,2 v.H. Damit konnte die Quote von 20,0 v.H. auf 27,2 v. H. erhöht werden.

#### BEWERTUNG

Zu Beginn des vorangegangenen Zeitraums betrug der Anteil der Professorinnen ca. 20 v.H. (entspricht 9 Professorinnen von insg. 45 Professor\*innen) bezogen auf 2 Fakultäten, wobei der Anteil weiblicher Professorinnen mit 6 Frauen von insgesamt 21 Professor\*innen (28%) in Fakultät II höher ist als derselbe Anteil in Fakultät I mit drei von 22 Professor\*innen (13%). Eine Besetzung mit Frauen auf der Leitungs- und Hochschulgremienebene setzt voraus, dass die Hochschule über eine entsprechende Anzahl von Professorinnen verfügt. Nur dann kann sie dem in § 4 Abs. 1 LHG formulierten Anspruch gerecht werden, die Erhöhung der Frauenanteile auf Leitungsebene aktiv zu fördern, in denen die Frauen unterrepräsentiert sind. Die gegenwärtige Situation an der Hochschule hat eine weitere Erhöhung der Frauenanteile in Leitungsgremien bzw. – positionen/ Hochschulgremien nicht ermöglicht. Dies liegt u.a. darin begründet, dass bei derartigen Wahlen zum einen den personenbezogenen Voraussetzungen und zum anderen einer paritätischen Besetzung der beiden Fakultäten gegenüber dem Gleichstellungsgedanken der Vorzug gegeben wird.

Bei den Berufungsverfahren wurde sichergestellt, dass auf die Gleichstellung und die Erhöhung der Anzahl von Professorinnen Einfluss genommen werden konnte. In den Ausschreibungstexten bittet die Hochschule Kehl explizit um qualifizierte Bewerbungen von Frauen, um deren Anteil zu erhöhen. Dabei räumt die Hochschule Kehl den weiblichen qualifizierten Bewerberinnen bei gleicher Leistung den Vorrang ein. Auch die Streuung der Ausschreibungstexte wurde vergrößert. So werden öffentliche Ausschreibungen in DIE ZEIT, Academics.de, zeit.de, Akademischstellen.de, Interamt.de, lakof.de und der Webseite der Hochschule vorgenommen. Die Ausschreibungstexte enthalten die ausdrückliche Aufforderung, dass sich qualifizierte Frauen bewerben sollen. Als Ergebnis dieser ausdrücklichen Aufforderung konnten in letzter Konsequenz mehr Frauen berufen werden. Zwei der berufenen Frauen haben inzwischen allerdings leider einen Ruf an eine andere Hochschule angenommen.

In der Vergangenheit hat sich herauskristallisiert, dass die weiblichen Bewerberinnen insbesondere die fünfjährige Praxiszeit nach § 47 Abs. 1 Nr. 4 c LHG nicht erfüllen können. Dies liegt u.a. in der Elternzeit begründet. Gesetzliche Ausnahmeregelungen nach § 47 Abs. 1 Nr. 4 c LHG könnten möglicherweise dazu beitragen, dass mehr weibliche Bewerberinnen die Einstellungs Voraussetzungen erfüllen und somit eine Chance haben, eine Professur zu erhalten.

Die Hochschule verfolgt darüber hinaus das Ziel, einen höheren Anteil von Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu erreichen.

Nach dem Struktur- und Entwicklungsplan 2023 bis 2027 werden voraussichtlich sieben Professor\*innenstellen frei. In den jeweiligen Ausschreibungstexten wird unter dem Aspekt der Unterrepräsentanz von Frauen durch gezielte Ausschreibungstexte versucht, Frauen für eine Bewerbung gewinnen zu können. Dies soll insbesondere dadurch erreicht werden, dass die Hochschule im Ausschreibungstext für eine familienfreundliche Hochschule mit flexiblen Stundenplänen steht. Außerdem werden die Ausschreibungen in einschlägige frauenspezifische Netzwerke in der öffentlichen Verwaltung und Gerichtsbarkeit eingespeist. Darüber hinaus wirken die Gleichstellungsbeauftragten, in enger Absprache und Kooperation mit den Dekanen, in den Sitzungen der Berufungskommission und auch in den Vorstellungsgesprächen möglicher Professorinnen darauf hin, ein Bewusstsein für das Ziel der Berufung von Frauen zu schaffen und weibliche Bewerberinnen aktiv zu unterstützen.

#### BESTANDSAUFNAHME NICHT-WISSENSCHAFTLICHER BEREICH

Im vorangegangenen Zeitraum konnte der Anteil der Frauen in der Gesamtbetrachtung kontinuierlich gesteigert werden, er beträgt 60 v.H. Im Vergleich dazu betrug der weibliche Anteil zum 01.12.2016 54 v.H. Differenziert nach diversen Bereichen lag der Frauenanteil beim Verwaltungspersonal bei ca. 73 v.H. Beim Bibliothekspersonal (insgesamt 2 Stellen) und beim technischen Personal (4 Stellen) liegt der Anteil an Frauen derzeit bei null Prozent. Nach § 6 Abs. 2 ChancenG konnten in diesen Bereichen nicht genügend Frauen mit der notwendigen Qualifikation gewonnen werden. Im Rahmen von gezielten Fortbildungsprogrammen soll entsprechend § 6 Abs.3 ChancenG versucht werden, Mitarbeiterinnen innerhalb der Verwaltung für Tätigkeiten in den unterrepräsentierten Bereichen zu rekrutieren.

In Vollzeit arbeiten 45,7 v.H. der Frauen. Diese erfreuliche Entwicklung ist ein Ergebnis der familienfreundlichen Hochschule mit flexiblen Arbeitszeiten (siehe Tabellen 3a und 3b). Von den neun Leitungsstellen innerhalb der Verwaltung konnte die Hochschule im vorangegangenen Zeitraum vier davon mit einer Frau besetzen. Dies entspricht einer Quote von 44,4 v.H. Die nachfolgende Tabelle zeigt die in den Jahren 2020 bis 2021 vorgenommenen Stellenausschreibungen, Bewerbungen und Einstellungen. Dabei wurde entsprechend der Philosophie der Hochschule Kehl beim Anforderungsprofil und bei der Zielvorgabe in den Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, auf die Gleichstellung besonders Wert gelegt. In den Ausschreibungstexten wird darauf hingewiesen, dass bei gleicher Leistung behinderten Personen und Frauen der Vorrang eingeräumt wird und dass die Erhöhung des Frauenanteils ein wichtiges Ziel der Hochschule darstellt.

Personalauswahlverfahren					
Jahr	Stelle	Bewerberzahl	Frauen	Männer	Ergebnis/Listenplatz
2020	Verwaltung W2				1 Mann
2020	Technischer Dienst E3	2	0	2	1 Mann
2020	Verwaltung E6	5	4	1	Neuausschreibung/Alle abgesagt
2020	Verwaltung E12	11	7	4	1 Frau
2020	Verwaltung E12	2	2	0	1 Frau
2020	wiss. Mitarbeiter E13	4	2	2	1 Frau
2020	wiss. Mitarbeiter E13	7	2	5	1 Frau
2020	wiss. Mitarbeiter E13	5	3	2	1 Frau
2021	wiss. Mitarbeiter E13	5	5	0	1 Frau
2021	Verwaltung A12	10	5	5	1 Frau
2021	Verwaltung E9b	7	6	1	1 Frau
2021	Technischer Dienst E12	3	0	3	1 Mann
2021	Verwaltung E6	25	24	1	1 Frau
2021	wiss. Mitarbeiter E13	6	2	3	1 Mann
2021	Verwaltung E8	4	3	1	1 Frau
2021	Verwaltung E9a	9	3	6	1 Frau
2021	Verwaltung E8	5	5	0	Neuausschreibung/Alle abgesagt
2021	Verwaltung E8	1	1	0	1 Frau (initiativ)
Jahr	Beförderungen, Höhergruppierungen				
2021	1 Frau von E6 nach E8				
2021	1 Mann von A11 nach A12				
2021	1 Mann von E9b nach E11				

#### 4. BESTIMMUNG VON ENTWICKLUNGSZIELEN

Die Hochschule Kehl hat sich zum Ziel gesetzt, entsprechend der gesetzlichen Vorgabe mindestens die Hälfte der durch Einstellung zu besetzenden Stellen in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zur Besetzung durch Frauen vorzusehen. Dementsprechend wurde bei der Personalgewinnung in allen Bereichen zwischenzeitlich in den Ausschreibungstexten und dargestellten Arbeitsmodalitäten durch gezielte Formulierungen auf die Verbesserung der Gleichstellung hingewirkt. Darüber hinaus konnte durch eine kontinuierliche Kommunikation innerhalb der Hochschule eine Sensibilisierung für die Gleichstellung erreicht werden. Diesen Grundgedanken möchte die Hochschule Kehl in dem Zeitraum von 2023 – 2027 weiter intensivieren, indem sie im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit und des Marketing Leitfäden zur gendergerechten Sprache, zu Diversity und Antidiskriminierung erstellt.

##### A. Wissenschaftliche Bereiche

###### Professor\*innen

Ziel ist es, den Anteil weiblicher Professorinnen zu erhöhen. Die bisherige Entwicklung des Frauenanteils in der Professor\*innenschaft ist der obigen Darstellung zu entnehmen. Das Ziel des Ministeriums ist es, in allen Bereichen einen Frauenanteil von mindestens 40% zu erreichen. Dies ist an der Hochschule Kehl mit einem derzeitigen Frauenanteil von 20,45% bei 7 neu zu besetzenden Stellen nicht realisierbar (maximal erreichbar: 36,36% bezogen auf beide Fakultäten, wenn alle Stellen mit weiblichen Bewerberinnen besetzt würden). Bei den im Zeitraum von 2023 bis 2027 freiwerdenden Professor\*innenstellen wird eine Erhöhung des weiblichen Anteils anvisiert.

Da der Erfolg an der Höhe des Frauenanteils gemessen wird, hat sich die Hochschule Kehl vorgenommen, mindestens die Hälfte der durch Einstellung zu besetzenden Stellen in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, zur Besetzung durch Frauen vorzusehen. Damit würde ein Frauenanteil von 27,27 – 29,54 % erreicht.

Maßnahmen zur Erreichung eines höheren Frauenanteils in der Professor\*innenschaft sind a) in allen Bereichen in den Ausschreibungstexten und dargestellten Arbeitsmodalitäten eine sprachliche Konkretisierung durch gezielte Formulierungen zur Verbesserung der Gleichstellung, b) Leitfäden zur gendergerechten Sprache, Diversity und Antidiskriminierung, auch im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, c) eine kontinuierliche Kommunikation von Stellenausschreibungen in frauenspezifischen Netzwerken in Verwaltung und Gerichtsbarkeit, d) die Aufrechterhaltung der Zertifizierung als familiengerechte Hochschule, e) die gezielte persönliche Ansprache weiblicher Bewerberinnen, f) die Erhöhung des Frauenanteils unter den Lehrbeauftragten und g) die Erhöhung des Frauenanteils in den Leitungsgremien der Hochschule, h) die Sicherstellung der Fairness bei der W-Besoldung im Geschlechtervergleich und i) die grundsätzliche Sensibilisierung der Hochschulöffentlichkeit für Gleichstellungsthemen.

Die Hochschule wird hierzu gezielt formulierte und familienfreundliche Ausschreibungstexte einsetzen, z.B. durch Hinweise auf individuelle Gestaltungsmöglichkeiten des Vorlesungs- und Studienbetriebes. Dadurch wird eine weitere Sensibilisierung im Bereich der Familienverantwortung angestrebt, um die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Pflege effektiver zu gestalten. Die Ausgestaltung der Elternzeit ist dahingehend auszurichten, dass ein jährliches Konzept für Vertretung ausfallender Lehrkräfte durch neue Lehrbeauftragte aufgestellt wird. Das Kommunizieren einer familienfreundlichen Hochschule und die individuellen Gestaltungsmöglichkeiten des Vorlesungs- und Studienbetriebs haben bereits in den Vorjahren dazu geführt, weitere Frauen berufen zu können. Zusätzlich kann ein erfolgreiches Gleichstellungskonzept einen Beitrag leisten, um eine Teilnahme an diversen Professorinnen-Programmen sicherzustellen. Der angestrebte Zielwert von 25 v.H. im Jahr 2027 lässt sich somit begründen.

Bei der Gestaltung der Semesterstundenpläne wird der Bedarf flexibler Arbeitszeiten der Lehrkräfte dergestalt berücksichtigt, dass z.B. die Betreuung und Erziehung von Kindern, Pflege und Versorgung von kranken oder behinderten Angehörigen möglich ist. Dies wird sowohl bei den Ausschreibungstexten als auch in den Berufungsverfahren kommuniziert. Darüber hinaus werden Zeiten für Gremiensitzungen möglichst familienfreundlich gelegt (nicht am Abend, sondern ein freier Slot tagsüber).

### Lehrbeauftragte

Ziel ist, den Anteil an weiblichen Lehrbeauftragten beizubehalten und wenn möglich zu erhöhen. Die Entwicklung der Zahlen weiblicher Lehrbeauftragter zeigt einen positiven Trend auf und liegt im Moment bei 30,07%. Das Messkriterium ist die Anzahl der Lehraufträge und Lehrstunden weiblicher externer Lehrbeauftragter. Mit der Steigerung der Zahl weiblicher Lehrbeauftragter wird auch das Ziel verfolgt, potentielle weibliche Professorinnen an die Hochschule zu bringen. Gerade wenn Lehrbeauftragte im Studium Generale lehren, ist dies auch öffentlich sichtbar und erreicht ganze Jahrgänge unseres BA-Studiums.

Maßnahmen zur Steigerung der Zahl weiblicher Lehrbeauftragter sind a) die Sensibilisierung des Kollegiums für die Notwendigkeit, mehr weibliche Lehrbeauftragte einzuplanen (die Kolleg\*innen planen für ihre Fächer oft die entsprechenden Lehrbeauftragten ein), sowie b) die gezielte Ansprache möglicher externer Lehrbeauftragter. Zur genaueren Messung werden in Zukunft nicht nur die Zahl der Personen, sondern der Lehrstunden dieser Personen gemessen.

Durch eine kontinuierliche Informationspolitik in Ämtern, Behörden und Gemeinden wird versucht, Lehrbeauftragte anzuwerben und in den Hochschulalltag zu integrieren, um die Frauenquote von ca. 30 v.H. beizubehalten und ggf. zu erhöhen.

### Akademische Mitarbeiter\*innen

Die Zahl der weiblichen akademischen Mitarbeiterinnen soll erhöht werden.

Messkriterium ist die Anzahl der wissenschaftlichen und akademischen Mitarbeiterinnen.

Bei freierwerbenden Stellen wird im Rahmen der Ausschreibungstexte verstärkt auf flexible Arbeitszeitregelungen und auf eine gute Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsleben Bezug genommen, um dadurch die Attraktivität für weitere Bewerberinnen zu erhöhen. Bei gleicher Eignung wird Frauen der Vorrang gewährt.

## B. STUDIERENDE UND LEHRE

### Studierende

Da der Trend zu mehr weiblichen Studierenden schon lange anhält, ist darauf hinzuwirken, im Sinne der Gleichstellung den männlichen Anteil kontinuierlich zu erhöhen. Schließlich ist nicht zu übersehen, dass später eine solche Verteilung spiegelbildlich in der Praxis gegenüber der Öffentlichkeit in Erscheinung tritt. Gespräche mit Studierenden haben ergeben, dass insbesondere die Bezahlung nach dem Studium häufig als unattraktiv empfunden wird.

Maßnahmen sind folgende: a) Durch geeignete frühzeitige Marketingmaßnahmen könnten mögliche Bewerber\*innen auf die Vielfältigkeit des Studiums aufmerksam gemacht werden. Hier hat die Hochschule Kehl durch neue Marketingmaterialien, einschließlich der Homepage, bereits Schritte ergriffen. b) Zusätzlich könnten Angebote für Schüler\*innen, z.B. Girls' Day und Boys' Day an der Hochschule stattfinden. c) Auch Angebote zur überfachlichen Qualifizierung von Studierenden durch zentrale Studienberatung (Lerntechnik, Stressbewältigung...) könnten das Studium attraktiv sein lassen. d) Mit der Stadt Kehl könnte eine schriftliche Vereinbarung geschlossen werden, die das „Studieren mit Kind“ erleichtern soll. Nicht zuletzt sollten e) die Lehrenden dafür sensibilisiert werden, unterschwelligem Ungleichheiten entgegen zu wirken.

### Sensibilisierung für Gleichstellungsthemen in der Lehre

In der Lehre sollte an passenden Stellen auf den Anteil männlicher/weiblicher Studierender eingegangen werden. Außerdem sollte, wo immer möglich, Gleichstellung als Querschnittsthema in den einzelnen Fächern verankert werden. Eine Reflexion über die späteren Positionen in der öffentlichen Verwaltung und die damit verbundenen Rollenbilder sollte stattfinden. Ziel ist Sensibilisierung für Gleichstellungsthemen in der Lehre, Messwert hierzu ist die Anzahl der Proseminare, Fachprojekte und Studium Generale Vorlesungen mit Gleichstellungsbezug.

Durch folgende Maßnahmen könnte sich die Hochschule Kehl an diese Ziele annähern: a) das Thema „Gleichstellung“ wird an passenden Stellen als Querschnittsthema in Lehrveranstaltungen einbezogen – etwa im Staatsrecht im Hinblick auf Art. 3 Abs. 2 GG und auch durch Anwerbung externer Lehrbeauftragter für inhaltlich einschlägige Proseminare und Fachprojekte; b) in das – öffentliche – Studium Generale wird pro Studienjahr möglichst eine Vorlesung über ein Thema im weiteren Themenbereich „Gleichstellung“ integriert, c) Gleichstellungsthemen könnten eventuell auch in Weiterbildungsangeboten eingespeist werden.

### Frauen in Leitungsgremien bzw. -positionen / Hochschulgremien

§ 4 Abs. 1 LHG sieht eine paritätische Besetzung der Leitungsgremien der Hochschule vor. Dies ist bei einem Anteil von 20 % Professorinnen im Moment nicht machbar, zumal nicht alle Professorinnen dazu bereit sind. Ziel ist es, so viele Frauen wie möglich in Leitungsgremien zu berufen. Damit einher geht ein besseres Verständnis für die Wichtigkeit der Berufung von weiblichen Professorinnen, eine größere Sensibilität von weiblichen und männlichen Mitarbeiter\*innen, Studierenden und Kolleg\*innen sowie – nach den Erkenntnissen der Wissenschaft – oft ein größerer Erfolg der Gesamtorganisation.

Ziel ist folglich die Erhöhung des Frauenanteils in den Leitungsgremien der Hochschule, das Messkriterium entsprechend die Anzahl der Frauen in den Leitungsgremien der Hochschule.

Denkbare Maßnahmen sind folgende: Bei der Neuberufung von Professorinnen wird künftig ein besonderes Augenmerk darauf gerichtet, dass bei freierwerbenden Funktionsämtern eine Erhöhung des weiblichen Anteils erzielt wird, bis eine paritätische Besetzung gelingt, entsprechend den Zielvorgaben aus § 4 Abs. 1 LHG.

### Nichtwissenschaftliche Bereiche

An der Quote von ca. 50 v.H. Frauenanteil wird festgehalten. Der Anteil der weiblichen Personen mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben ist durch gezielte Coaching- und Fortbildungsmaßnahmen zu steigern. Die Hochschule Kehl hat im Rahmen des Prozesses zur Zertifizierung „berufundfamilie“ eine entsprechende Zielvereinbarung definiert. Bei den insgesamt acht Handlungsfeldern wird hier bei Handlungsfeld „Arbeits-, Forschungs- und Studienort“ als Ziel formuliert, dass ein Arbeiten von zu Hause und mobiles Arbeiten für alle Mitarbeiter\*innen in der Verwaltung ermöglicht wird. Damit soll den Beschäftigten mit Kind die Möglichkeit gegeben werden, einer Vollzeittätigkeit nachgehen zu können. Die Hochschule liefert somit einen Beitrag zur familiengerechten Einrichtung. Ein Fortbildungs- und Weiterbildungskonzept soll allen Beschäftigten ermöglichen, sich aktuellen und zukunftsorientierten Aufgaben widmen zu können. Dies ist auch Grundlage, um die Option Jobsharing praktizieren zu können.

Darüber hinaus hat die Hochschule Kehl Weiterbildungsprogramme entwickelt, damit die jeweiligen Mitarbeiter\*innen jährlich fachliche und spezifische Fortbildungen besuchen. Damit wird gewährleistet, dass neben dem Anreiz, durch Fort- und Weiterbildungen eine Führungs- und Leistungsaufgabe zu erwerben, auch die Möglichkeit besteht, fundiertes Wissen in dem jeweiligen Fachgebiet einzubringen.

Nach den derzeitigen Stellenbesetzungsplänen für Bibliothek und technisches Personal ist in absehbarer Zeit nicht mit Neubesetzungen zu rechnen. Sollte innerhalb des Struktur- und Entwicklungsplans 2023 – 2027 ein Personalwechsel anstehen, ist entsprechend der Bewerberlage auf die Besetzung vakanter Stellen mit weiblichem Personal hinzuwirken.

Für die Hochschule Kehl ist es eine Selbstverständlichkeit, dass im Ausschreibungstext darauf hingewiesen wird.

Des Weiteren verfolgt die Hochschule Kehl grundsätzlich nach § 6 Abs. 2 ChancenG das Ziel, im Planungszeitraum in den Verwaltungsbereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, vermehrt Frauen einzustellen, bis eine paritätische Besetzung erreicht ist.

## 5. UMSETZUNGSSTRATEGIE

### ÜBERGEORDNETE MASSNAHMEN

#### Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf, Wissenschaft und Familie

Die Hochschule Kehl hat im Jahr 2021 die Re-Zertifizierung zur familiengerechten Hochschule erhalten. Mit dieser Re-Zertifizierung der familiengerechten Hochschule wird der angefangene Prozess einer familiengerechten Hochschule weiter fortgeführt und forciert. Die Hochschule Kehl möchte damit außerdem einen Beitrag dazu leisten, das Familienbewusstsein in der Gesellschaft weiter zu fördern. Zielgruppe sind neben den Beschäftigten auch die Studierenden, die in zukünftigen (Führungs-)Funktionen als Multiplikator\*innen selbst Einfluss auf die Kultur einer Organisation nehmen können. Darüber hinaus möchte sie insbesondere die Arbeits- und Studienbedingungen so gestalten, dass diese für sämtliche Zielgruppen der Hochschule attraktiv sind. Dadurch soll die Arbeitszufriedenheit erhöht und für Studierende, Lehrende und Beschäftigte mehr Zeitsouveränität und Flexibilität erreicht werden.

Eine Sensibilisierung im Bereich der Familienverantwortung trägt dazu bei, die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf effektiver zu gestalten. Im Hinblick darauf haben sich die Funktions-

träger u.a. bei der Re-Zertifizierung zum Ziel gesetzt, mit gezielten und strukturierten Informationen die familiengerechte Hochschule zu fördern, Führungsgrundsätze fest zu verankern und diese auch vorzuleben. (Die einzelnen Ziele und Maßnahmen sind in der Zielvereinbarung zur Bestätigung des Zertifikats zum audit familiengerechte Hochschule vom 07.01.2021 als Anlage beigefügt).

#### Maßnahmen im wissenschaftlichen Bereich

Betrachtet man den Anteil der Studentinnen von ca. 75 v.H., sind Professorinnen an der Hochschule Kehl mit 20,45 v.H. deutlich unterrepräsentiert. Angesichts der evidenten Unterrepräsentanz ist die Erhöhung des Frauenanteils beim wissenschaftlichen Personal vorrangiges Ziel. Die Hochschule ist bestrebt, potenzielle Bewerberinnen zu rekrutieren, wie es sich im Rahmen von Abordnungen auch schon erfolgreich ergeben hat. In Ergänzung der Überlegungen im Vorgängerplan erscheint hier der Weg, über gezielte Werbung in den staatlichen und kommunalen Verwaltungs- und Justizdienststellen geeigneten Bewerberinnen im Abordnungswege eine Dozententätigkeit an der Hochschule Kehl näher zu bringen, Erfolg zu versprechen.

Eine weitere Möglichkeit könnte sein, eine Stelle zu schaffen (auch Teilzeit oder studentische\*r Mitarbeiter\*in), die neben der Suche in sozialen Netzwerken nach geeigneten Bewerberinnen auch die Teilnahme an Professorinnen-Programmen durchführt. Z.B. könnte die Hochschule durch das Brigitte-Schlieben-Lange-Programm geeignete Nachwuchswissenschaftlerinnen mit Kindern bei der Vereinbarkeit der wissenschaftlichen Karriere mit Erziehungs- und Betreuungspflichten unterstützen. Eine andere Maßnahme wird sein, dass die Hochschule Kehl Fairness bei der W-Besoldung im Geschlechtervergleich sicherstellt, um so ein Ungleichgewicht bei den Leistungsbezügen zu vermeiden. Durch den Beitritt der Hochschule Kehl zum Promotionsverband der HAW wird ein weiterer Baustein zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses gesetzt.

Um gezielt mehr männliche Studierende zu akquirieren, wird die Hochschule in Zusammenarbeit mit den kommunalen Landesverbänden geeignete Werbekampagnen anstoßen und dabei auch die vielfältigen medialen Entwicklungsmöglichkeiten, die sich sowohl horizontal als auch vertikal ergeben, einbeziehen. Beispielsweise könnte die Hochschule im Rahmen der Studieninformationstage die männlichen Teilnehmer aktiv auf die Vorteile des Studiums und die damit verbundenen beruflichen Möglichkeiten hinweisen. Spezielle Angebote bzw. Seminare zu Diversity könnten einen Beitrag leisten, um Studierende zu dem Studium zu motivieren.

#### Maßnahmen im nichtwissenschaftlichen Bereich

Im nichtwissenschaftlichen Bereich könnten die Beschäftigten durch entsprechende Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten zu neuen Tätigkeitsfeldern motiviert und dadurch flexibler eingesetzt werden. Die Beschäftigten könnten dadurch weitere Zukunftsperspektiven an der Hochschule Kehl als attraktiven Arbeitgeber aufgezeigt bekommen. Darüber hinaus sind in Zusammenarbeit mit dem Personalrat die Teilzeit und die Servicezeiten zu synchronisieren. Bei dem Ziel „Arbeiten von zu Hause und mobiles Arbeiten für alle Beschäftigten in der Verwaltung“ sollen weitere Alternativen geschaffen werden, um Vereinbarkeitsthemen wie z.B. Pflege oder Betreuung von Kindern sicherstellen zu können.

Zusätzlich sollen Besprechungen zu familienfreundlichen Arbeitszeiten im Rahmen einer vorausschauenden Arbeitsorganisation festgelegt werden.

Darüber hinaus gilt es, das Personalbedarfs- und Entwicklungskonzept weiter fortzuführen. Dabei soll dem Grundgedanken von Diversity Rechnung getragen werden. In diesem Sinne soll auch bei Stellenausschreibungen explizit darauf hingewiesen werden.

# GLEICHSTELLUNGSPLAN

Tabelle 1

## Wissenschaftliches und künstlerisches Personal und Professuren wissenschaftliches und künstlerisches Personal

Bitte füllen Sie die Tabellen 1 und 2 jeweils auf **Fakultäts-<sup>1</sup> und Hochschulebene** aus. Die Zielwerte sollen - angepasst an die jeweilige Situation der Hochschule - so ambitioniert als auch realistisch wie möglich gesteckt sein und sich am Kaskadenmodell orientieren (vgl. § 4 Abs. 5 LHG). Der Planungszeitraum ist jeweils deckungsgleich mit der Laufzeit des Struktur- und Entwicklungsplans. Als Stichtag wird der 1. Dezember empfohlen; es können jedoch davon abweichende Stichtage gewählt werden. Die folgenden Tabellenvorlagen können durch weitere Daten (z.B. zu den Studierenden, AbsolventInnen, Promotionen, Habilitationen, Drittmittelbeschäftigten etc.) ergänzt werden.

Ausgangssituationen/Zielwerte Qualifizierungsstufe	1 Situation zu Beginn des zurückliegenden Planungszeitraums (Stand: 31.12.2016)	2 Zielwert im vorausgegangenen Gleichstellungsplan in % (Stand: 31.12.2021)	3 Aktuelle Situation (Stand: 31.12.2021)	4 Zielwert in % für 2027
<b>Akademisches/künstlerisches Personal</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	7 2 28,5	9 5 55,5	<b>Gesamt: 9 Anzahl Frauen: 4 Frauen in %: 44,4</b>	<b>Gesamt: 12 Anzahl Frauen: 6 Frauen in %: 50</b>
<b>Akademisches/künstlerisches Personal</b> <i>in unbefristeten Arbeitsverhältnissen</i> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	7 2 28,5	9 5 55,5	<b>Gesamt: 9 Anzahl Frauen: 4 Frauen in %: 44,4</b>	<b>Gesamt: 12 Anzahl Frauen: 6 Frauen in %: 50</b>

Gleichstellungspläne der Hochschulen - Tabellenvorlagen für den wissenschaftlichen Bereich

Ausgangssituationen/Zielwerte Qualifizierungsstufe	1 Situation zu Beginn des zurückliegenden Planungszeitraums (Stand: 31.12.2016)	2 Zielwert im vorausgegangenen Gleichstellungsplan in % (Stand: 31.12.2021)	3 Aktuelle Situation (Stand: 31.12.2021)	4 Zielwert in % für 2027
<b>Akademisches/künstlerisches Personal</b> <i>in Teilzeit (unbefristet)</i> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	1 1 100	1 1 100	4 2 50	4 2 50
<b>Leitung von Arbeitsgruppen, Nachwuchsgruppenleitung oder Vergleichbares</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	entfällt	entfällt	8 3 37,5	8 4 50
<b>Professuren</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	37 7 18,9	45 12 24,4	Gesamt: 45 Anzahl Frauen: 9 Frauen in %: 20	Gesamt: 52 Frauen: 13 Frauen in %: 25
<b>Davon Juniorprofessuren W1</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %			entfällt	entfällt

<sup>1</sup> Sofern es an der Hochschule keine Fakultäten gibt, sollte eine vergleichbare Organisationseinheit in der Tabelle benannt und abgebildet werden, bspw. Fachgruppen an Kunst- und Musikhochschulen.



Tabelle 2

Frauen in Leitungsgremien bzw. -positionen/Hochschulgremien\*)

Gremium/Positionen	Aktuelle Situation (Stand: 31.12.2021)	Zielwert in % für 2027
<b>Gleichstellungskommission</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	entfällt	Wird eingerichtet
<b>Fakultätsvorstände bzw. Dekane</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	Gesamt: 11 Anzahl der Frauen: 3 Frauen in %: 27,2	Gesamt: 11 Anzahl der Frauen: 5 Frauen in %: 45,4
<b>Rektorat/Präsidium</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	Gesamt: 4 Anzahl der Frauen: 0 Frauen in %: 0	Gesamt: 4 Anzahl der Frauen: 2 Frauen in %: 50
<b>Senat</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	Gesamt: 24 Anzahl der Frauen: 7 Frauen in %: 29,1	Gesamt: 24 Anzahl der Frauen: 11 Frauen in %: 45,8
<b>Hochschulrat</b> - Gesamt - Anzahl Frauen - Frauen in %	Gesamt: 13 Anzahl der Frauen: 6 Frauen in %: 46,15	Gesamt 13: Anzahl der Frauen: 6 Frauen in %: 46,15

\*) Die Tabelle soll an die tatsächlich vorhandenen Gremien der Hochschule angepasst bzw. entsprechend erweitert werden.



# Kurzporträt 2021

## Hochschule Kehl

Kinzigallee 1, 77694 Kehl

Das Zertifikat zum audit familiengerechte hochschule wurde am 15.03.2021 bestätigt. Die Hochschule Kehl ist eine verwaltungsinterne Hochschule und zeichnet sich im Rahmen der Lehre thematisch im Bereich Public Management (Bachelor- und Masterstudiengänge) aus. Darüber hinaus bietet sie Forschungsvorhaben, Beratungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten an. Zahlreiche nationale und internationale Kooperationen sind Bestandteil des Hochschulbetriebs und ermöglichen eine regionale und internationale Vernetzung. Zum Zeitpunkt der Re-Auditierung waren 82 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Die Professor\*innen, Beschäftigte der Verwaltung und 1.207 Studierende sind Teil der familiengerechten Hochschule und tragen zu einer familiären, dynamischen und zukunftsorientierten Hochschule bei.

### Ziel der Re-Auditierung

Die Hochschule Kehl möchte mit der Re-Auditierung einen Beitrag dazu leisten, das Familienbewusstsein in der Gesellschaft weiter zu fördern. Zielgruppe sind neben den Beschäftigten, auch die Studierenden, die in zukünftigen (Führungs-)funktionen selbst Einfluss auf die Kultur einer Organisation nehmen können. Mit der Re-Zertifizierung zur familiengerechten Hochschule möchte die Hochschule einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einleiten, bei dem die bisherigen Maßnahmen zur familiengerechten Hochschule weiterentwickelt und neue Ziele gesetzt werden. Insbesondere ein gemeinsames Serviceverständnis unter dem Blickwinkel der Vereinbarkeit von Beruf und Familie soll im Alltag vorgelebt werden. Es sollen die Arbeits- und Studienbedingungen so gestaltet werden, dass sie für sämtliche Zielgruppen der Hochschule attraktiv sind. Ein Aspekt wird hierbei das mobile Arbeiten sein, das die Arbeitszufriedenheit erhöhen soll.

### Durchgeführte Maßnahmen (Auswahl)

- Servicezeiten wurden angepasst
- Geeignete Nachweismöglichkeiten für Studierende über familienbewusste Angebote wurden gefunden
- Familiengerechte Hochschule ist Bestandteil des Steuerungskreislaufes im Qualitätsmanagement
- Es fanden regelmäßige Berichterstattungen über "berufundfamilie" in allen Gremien statt
- Arbeiten von zu Hause wurde ermöglicht
- Einführung eines neuen Studiengangs " Digitales Verwaltungsmanagement"
- Projekt "Pflege" wurde optimiert und eine Notfallmappe "Pflege" erstellt

### Zukünftige Maßnahmen (Auswahl)

- Die Hochschule Kehl hat bei der Re- Zertifizierung bewusst ihre Priorität auf die Verwaltung der Hochschule mit ihren Beschäftigten gesetzt. Wir werden insbesondere in den Bereichen
  - "Information und Kommunikation"
  - "Personalentwicklung"
  - "mobiles Arbeiten" und
  - "digitale Lehre"
- in den nächsten Jahren unseren Fokus setzen und damit die breite Palette, die die familiengerechte Hochschule bietet, abrunden.

Stand: 15. März 2021



An den  
Hochschulrat der Hochschule Kehl  
z.H. der Hochschulratsvorsitzenden  
Regierungspräsidentin Bärbel Schäfer

Offenburg, den 17.06.2022

Sehr geehrte Regierungspräsidentin Schäfer,  
sehr geehrte Mitglieder des Hochschulrates der Hochschule Kehl,

wie allgemein bekannt ist, stellen demographischer Wandel und Digitalisierung unsere Gesellschaft im Allgemeinen und unsere kommunalen Verwaltungen im Besonderen vor enorme Herausforderungen. Viele unserer Kommunen stehen damit vor dem Dilemma zum Einen in den kommenden Jahren 20% und mehr ihrer Mitarbeitenden altersbedingt zu verlieren; gleichzeitig müssen Verwaltungen zügig und pragmatisch digitalisiert werden. Dies insbesondere auch, um dem entstehenden Fachkräftemangel überhaupt standhalten zu können.

Mit großem Interesse verfolgen wir in diesem Zusammenhang die Zukunftsplanungen der Hochschule Kehl sich auf die kommenden Jahrzehnte einzustellen. Schritte wie die Einführung des Studienganges Digital Public Management sind unseres Erachtens sinnvoll und dringend notwendig. Die digitale Abbildung des „Public Management“ ist sowohl für Forschung, Lehre und insbesondere Praxis das drängende Zukunftsthema unserer Zeit. Ausgehend von diesem Ansatz möchten wir darin bestärken, auch weiterhin pragmatische Schritte gemeinsam zu gehen, um die Studierenden bestmöglich auf eine sich rapide entwickelnde Arbeitswelt in unseren Kommunen vorzubereiten. Nur wenn es uns gelingt, unseren Mitarbeitenden von Morgen bereits im Studium das hierfür notwendige Rüstzeug mitzugeben, können sie uns bei der Transformation unserer Leistungen bestmöglich unterstützen und durch die erlernten Fähigkeiten Impulsgeber in den jeweiligen Organisationen sein.

Wichtige Ansätze der Schärfung von Profilen sehen wir in den Bereichen Projektarbeit mit modernen Methoden, insbesondere den Fähigkeiten Veränderungsprozesse aktiv und erfolgreich moderieren zu können. Damit direkt verbunden ist die Erweiterung der Kernkompetenzen im Veränderungsmanagement. Die Ziele der anstehenden Veränderungen in diesem Bereich müssen immer den Bürgern dienen. Kompetenzentwicklung im Bereich „User Experience“ ist daher ebenfalls dringend notwendig.

Alle kommunalen Verwaltungen haben inzwischen eine Vielzahl von Softwareprodukten im Einsatz. Digitalisierung heißt auch, aus dem Nebeneinander dieser Produkte ein Miteinander zu entwickeln, aus welchen sich dann bestenfalls 100% digitale Workflows etablieren lassen. Hierzu benötigen wir dringend kompetente zukünftige Mitarbeitende, die zum Einen über hohes

**Weil wir was bewegen.**



Wissen der verwaltungsrechtlichen Rahmenbedingungen aber eben insbesondere auch über die notwendigen Fähigkeiten zum Transfer dieser in digitale Prozesse verfügen. Praktisch bedeutet das dann auch, ganz konkret gesprochen, zu wissen wie man im Backend von Service BW Prozesse einrichtet und Daten pflegt; wie man die Schnittstelle zwischen einem Fachverfahren, Service BW und einem Dokumentenmanagement spezifiziert; wie man elektronische Schriftgutverwaltung durchführt, moderiert und steuert; und wie man Bürgerinnen und Bürgern in digitalen Verwaltungsprozessen „mitnimmt“.

Wir alle machen momentan unsere praktischen Erfahrungen in den Transformationsprozessen des demographischen Wandels und der Digitalisierung. Der Wandel vollzieht sich hierbei in größeren, und häufig auch in kleinen Schritten und Projekten, in denen wir immer gerne Studierenden im Rahmen von Praktika Einblicke und Teilhabe gewähren, mit dem Ziel, den praktischen Anschluss an den zukünftigen Beruf schnell und früh herzustellen. In diesem Rahmen sehen wir weitere Potentiale, Studierende nicht nur für die Zeit eines Praktikums oder Praxissemesters, sondern über den gesamten Zeitraum des Studiums hinweg als aktive Begleiter und Impulsgeber einzubinden und aufzubauen.

Die Hochschule Kehl ist für uns in dieser Region bewährter, verlässlicher und wichtiger Partner, um für die bereits laufenden und kommenden Transformationen optimal gerüstet zu sein. Insbesondere dann, wenn die Hochschule selbst den Kurs der kontinuierlichen Erneuerung und Anpassung der Studieninhalte und -formate auf diese Transformationen und unserer aus den sich ergebenden Lebensrealitäten entstehenden Bedürfnissen anpasst. Hierzu stehen wir jederzeit gerne als aktive Partner zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen,

Die Oberbürgermeister und Bürgermeisterinnen und Bürgermeister  
der Kommunen der Ortenau Digital

Achern, Durbach, Ettenheim, Fischerbach, Gengenbach, Hohberg, Kappelrodeck, Kehl, Lahr, Lauf, Mahlberg, Meißenheim, Mühlenbach, Neuried, Oberkirch, Offenburg, Oppenau, Renchen, Rheinau, Ringsheim, Rust, Sasbach, Sasbachwalden, Seebach, Seelbach, Willstätt.

Ansprechpartner für Rückfragen:

Dr. Marc Müller-Stoffels, Fachbereichsleiter Digitalisierung und IT, Stadt Offenburg  
[marc.mueller-stoffels@offenburg.de](mailto:marc.mueller-stoffels@offenburg.de), 0781 82 2592

**Weil wir was bewegen.**



**HOCHSCHULE KEHL**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Verwaltung - Gestalten & Entwickeln

## Hochschule Kehl

Kinzigallee 1 • D-77694 Kehl • Tel: +49 7851 894-0 • Fax: +49 7851 894-120  
E-Mail: [step@hs-kehl.de](mailto:step@hs-kehl.de) • [www.hs-kehl.de](http://www.hs-kehl.de)