# Struktur- und Entwicklungsplan (STEP) für die Europa-Universität Flensburg (EUF)

## für die Jahre 2027 bis 2031

Vertrauliches Dokument,
nur für den internen Gebrauch

Letzte Bearbeitung: 16.09.2026
Präsidium der EUF

**Executive Summary**

Eine Seite maximal.

Die Executive Summary wie auch die Einleitung werden erst nach der ersten Beratung des STEP-Entwurfs in den Gremien ergänzt.

## Inhaltsverzeichnis


**Executive Summary** ... 1
**Abkürzungsverzeichnis** ... 3
**Abbildungsverzeichnis** ... 5
**Einleitung** ... 6
**A. Die Europa-Universität Flensburg** ... 7
**A.1 Aktuelle Situation an der Europa-Universität Flensburg** ... 7
**A.2 Governance und Erneuerungsfähigkeit** ... 13
**A.3 Leitbild der Europa-Universität Flensburg** ... 17
**A.4 Vision „Europa-Universität Flensburg 2040“** ... 18
**B. Strategische Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen** ... 20
**B.1 Die Europa-Universität Flensburg 2027 bis 2031** ... 20
**B.2 Forschung, Forschungsinfrastrukturen, Open Science und akademische Personalentwicklung** ... 23
**B.3 Studium, Lehre, Lehrkräftebildung** ... 28
**B.4 Wissenstransfer: Die EUF als gesellschaftlich verantwortliche, engagierte und innovative Hochschule** ... 35
**B.5 Fort- und Weiterbildung** ... 38
**B.6 Internationalisierung** ... 40
**B.7 Digitalisierung** ... 44
**B.8 Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion** ... 49
**B.9 Wissenschaftsunterstützende Bereiche** ... 52
**B.10 Campusentwicklung** ... 56
**B.11 Finanzierung** ... 59
**C. Anhang** ... 65
**C.1 Gesamtuniversitäre Ziele und Leitlinien** ... 66
**C.2 Professurenplanung** ... 69
**C.3 Fakultätsentwicklungspläne** ... 72
**C.4 Gleichstellungsplan** ... 73
**C.5 Nachhaltige Entwicklung und Biodiversitätsplanung** ... 74
**C.6 Mittelfristige Finanzplanung** ... 77
**C.7 Tabellen** ... 78
**C.7.1 Mitarbeitenden** ... 78
**C.7.2 Studierende und Absolvent*innen** ... 80

**C.7.3 Studienangebot und Anfänger*innenauslastung** ..... 81

**C.7 Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen dem Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft Forschung und Kultur (MBWFK) und der Europa-Universität Flensburg (EUF)** ..... 89

## Abkürzungsverzeichnis

| Abkürzung | Bedeutung |
|---|---|
| AGG | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz |
| AStA | Allgemeiner Studierendenausschuss |
| B.A. | Bachelor of Arts |
| BA | Bachelor of Arts |
| BNE | Bildung für nachhaltige Entwicklung |
| BWL | Betriebswirtschaftslehre |
| BZE | Bewerbungen/Zulassungen/Einschreibungen |
| CAU | Christian-Albrechts-Universität zu Kiel |
| CaNoFF | Campus Nord für Frankreich und Frankophonie |
| CfIS | Centre for Irish Studies |
| CREST | Center for Research on Sustainability and Transformation |
| DAAD | Deutscher Akademischer Austauschdienst |
| DFG | Deutsche Forschungsgemeinschaft |
| DMS | Dokumentenmanagementsystem |
| EHW | Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft |
| EMERGE | Empowering the Margins of Europe through Regional and Global Engagement |
| EnEfG | Energieeffizienzgesetz |
| ERC | European Research Council |
| EU | Europäische Union |
| EUF | Europa-Universität Flensburg |
| EVB | Ernährung und Verbraucherbildung |
| FALTER | Fachübergreifendes Lehr-Lern-Labor transformativer Entwicklungsräume |
| FAQ | Frequently Asked Questions |
| FEP | Fakultätsentwicklungsplan/Fakultätsentwicklungspläne |
| FIT | Förderung internationaler Talente zur Integration in Studium und Arbeitsmarkt |
| GAfL | Gemeinsamer Ausschuss für Lehrkräftebildung |
| GHH | Grundhaushalt |
| HAW | Hochschule für Angewandte Wissenschaften |
| HeSe | Herbstsemester |
| HIS-RES | Forschungsinformationssystem |
| HISinOne | Campus-Management-System HISinOne |
| ICES | Interdisciplinary Centre for European Studies |
| IMV | Indikatorgestützte Mittelverteilung |
| IPN | Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik |
| IQSH | Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein |
| IT | Informationstechnologie |
| KI | Künstliche Intelligenz |
| KoWi | Kooperationsstelle EU der Wissenschaftsorganisationen |

| Abkürzung | Bedeutung |
|---|---|
| KSL | Kompetenzzentrum für Studium und Lehre |
| KURS | Zentrum für kleine und regionale Sprachen |
| LFSP | Landesforschungsschwerpunkt |
| LMS | Lernmanagementsystem |
| M.A. | Master of Arts |
| MA | Master of Arts |
| M.Ed. | Master of Education |
| MBWFK | Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein |
| NEC | Norbert Elias Center for Transformation Design & Research |
| OER | Open Educational Resources |
| ÖPNV | Öffentlicher Personennahverkehr |
| PMO | Project Management Office |
| SAP | Softwareunternehmen |
| SDGs | Sustainable Development Goals |
| SDU | University of Southern Denmark |
| SECC | Societal, Environmental, and Cultural Change |
| SFB | Sonderforschungsbereich |
| SH | Schleswig-Holstein |
| STEP | Struktur- und Entwicklungsplan |
| SWOT | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats |
| TAP | Technisch-administratives Personal |
| UC SYD | University College South Denmark |
| VZÄ | Vollzeitäquivalent(e) |
| WLAN | Wireless Local Area Network |
| ZeBUSS | Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung |
| ZfL | Zentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung |
| ZHB | Zentrale Hochschulbibliothek |
| ZHP | Zentraler Haushalts- und Planungsausschuss |
| ZIMT | Zentrum für Informations- und Medientechnologien |
| ZLV | Ziel- und Leistungsvereinbarung(en) |
| ZNES | Zentrum für nachhaltige Energiesysteme |
| ZSL | Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken |

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anzahl der Studierenden im Jahresvergleich ..... 8
Abbildung 2: Mobilitäten im Bereich Studium ..... 9
Abbildung 3: Beschäftigte nach Dienstart ..... 10
Abbildung 4: Governance-Struktur (Entwurf Stand 11.09.2026) ..... 14
Abbildung 5: Strategie-Kreislauf (Entwurf Stand 12.09.26) ..... 15
Abbildung 6: STEP-Beteiligungsstruktur ..... 21
Abbildung 7: Forschungsprofil der EUF (Entwurf Stand 10.09.2026) ..... 23
Abbildung 8: Entwicklung der Drittmitteleinnahmen (Entwurf Stand 11.09.2026) ..... 24
Abbildung 9: Studienangebot der EUF (Entwurf Stand 11.09.26) ..... 32

## Einleitung

Ca. eine Seite.

Die Executive Summary wie auch die Einleitung werden erst nach der ersten Beratung des STEP-Entwurfs in den Gremien ergänzt. An dieser Stelle erfolgt auch noch einmal ein ganz kurzer Verweis auf den gesamtuniversitären Prozess der Struktur- und Entwicklungsplanung 2027 bis 2031.

# A. Die Europa-Universität Flensburg

## A.1 Aktuelle Situation an der Europa-Universität Flensburg

### A.1.1 Die Europa-Universität Flensburg

Die Europa-Universität Flensburg (EUF) verbindet Forschung, Lehre und Wissenstransfer mit einer klaren europäischen Ausrichtung. Als Universität in einer grenznahen Region versteht sie Europa als Raum des Austauschs, der Zusammenarbeit und der gemeinsamen Gestaltung gesellschaftlicher Zukunft. 1946 von der britischen Militärregierung gegründet, bilden die Werte Freiheit und Gleichheit, Demokratie sowie Pluralismus seit jeher – und ergänzt um neue Grundsätze wie Nachhaltigkeit und Gerechtigkeit – die Grundlage ihres Handelns und prägen ihr Verständnis von Wissenschaft, Bildung und gesellschaftlicher Verantwortung.

Die EUF richtet ihre Aktivitäten auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen und zentrale Zukunftsfragen in den drei Profilbereichen Bildung, Europa und Transformation aus. Das Profil der EUF ist charakterisiert durch interkulturell und international vergleichende Perspektiven, die enge Verzahnung von Theorie und Praxis sowie die systematische Verschränkung von Forschung und Lehre.

**Forschung**

Die Forschung an der EUF hat sich in den letzten Jahren hervorragend entwickelt und zeichnet sich ganz wesentlich durch gesellschaftlich relevante Fragestellungen aus. Die Forschung ist in besonderer Weise durch interdisziplinäre Zusammenarbeit sowie durch internationale und vergleichende Perspektiven geprägt. Das Profil spiegelt sich strukturell in Form dreier Forschungszentren wider: Das *Center for Research on Sustainability and Transformation* (CREST), das *Interdisciplinary Centre for European Studies* (ICES) und das *Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung* (ZeBUSS).

Die Forschenden der Universität leisten Beiträge zum Verständnis und zur Gestaltung gesellschaftlicher Bildungs- und Veränderungsprozesse. Sie arbeiten in regionalen, europäischen und internationalen Netzwerken. Unser Anspruch ist es, wissenschaftliche Exzellenz mit gesellschaftlicher Relevanz zu verbinden.

**Studium und Lehre**

An der EUF werden Menschen qualifiziert, die Verantwortung in Bildung, Kultur, Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft übernehmen wollen. Das Studienangebot umfasst derzeit die Lehrkräftebildung für alle Schulformen, die Sozial-, Kultur- und Gesellschaftswissenschaften, Transformationsstudien, interdisziplinäre Europastudien, internationales Management sowie nachhaltige Energiewissenschaften (siehe Anlage C.7).

Im Herbstsemester 2025/26 waren 5.648 Studierende an der EUF eingeschrieben (siehe Abbildung 1: Anzahl der Studierenden im Jahresvergleich), davon 70 % weiblich und 30 % männlich. Das breite Studienangebot wird regelmäßig evaluiert und weiterentwickelt. Unter Berücksichtigung der mit dem Land vereinbarten Studienanfängerkapazitäten strebt die EUF eine Studierendenzahl zwischen 5.400 und 5.800 Studierende an.

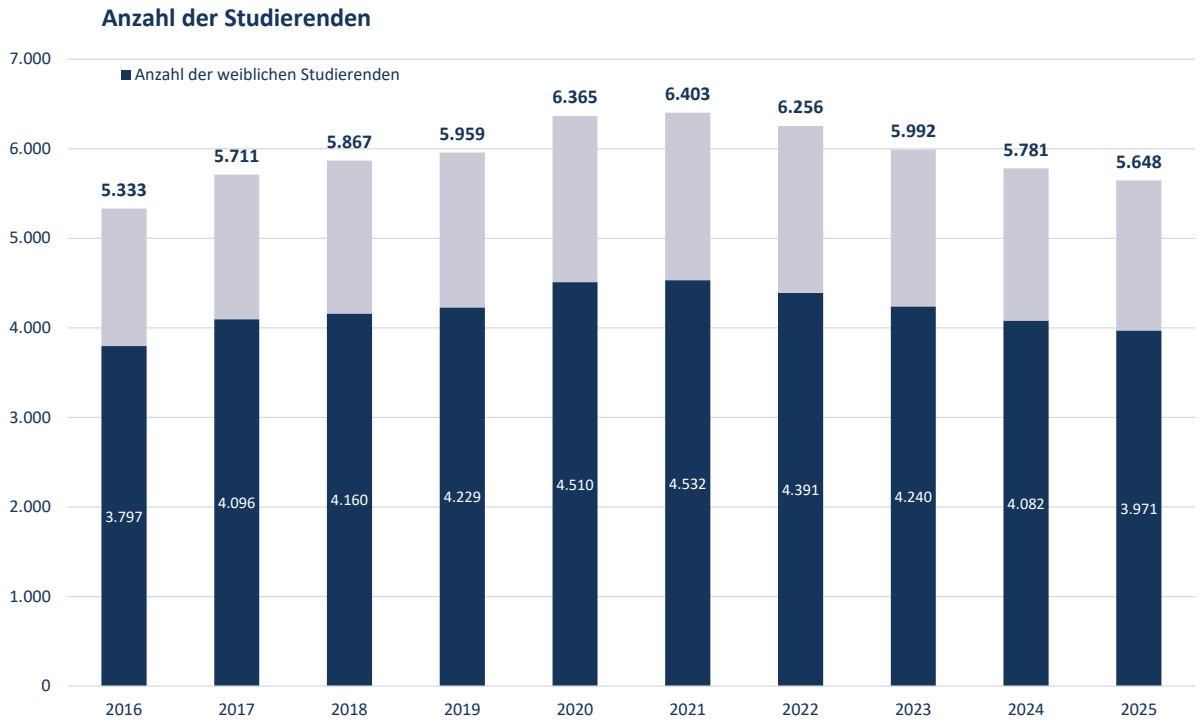



*Abbildung 1: Anzahl der Studierenden im Jahresvergleich*

Studium und Lehre fördern fachübergreifendes Denken, internationale Perspektiven und die Fähigkeit, komplexe gesellschaftliche Herausforderungen kooperativ zu bearbeiten. Das europäische Profil der Universität zeigt sich in allen Studiengängen der EUF und in der Lehrkräftebildung insbesondere durch den European Pathway.

Lehren und Lernen werden zeitgemäß, kompetenzorientiert und inklusiv gestaltet. Innovative Lehrformate, kleine Lerngruppen und eine persönliche Betreuung schaffen ein unterstützendes Lernumfeld. Zugleich fördert die Universität eine Kultur der Zusammenarbeit, die Studierende dazu befähigt, zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen in Europa und der Welt beizutragen.

**Internationalisierung**

Die Europa-Universität Flensburg ist eine international ausgerichtete Universität mit einer gelebten Willkommenskultur. In den vergangenen Jahren gingen jährlich zwischen 136 und 212 Studierende für einen Auslandsaufenthalt ins Ausland, während die EUF jedes Jahr zwischen 80 und 120 internationale Studierende begrüßte (siehe Abbildung 2: Mobilitäten im Bereich Studium). Als Mitglied der Hochschulallianz „*Empowering the Margins of Europe through Regional and Global Engagement*“ (EMERGE) ist die EUF Teil eines europäischen Netzwerks, das internationale Zusammenarbeit, Mobilität und gemeinsame Verantwortung stärkt. Seit 2025 gehört die Hochschulallianz EMERGE zu einer der 65 EU-geförderten Europäischen Hochschulallianzen.

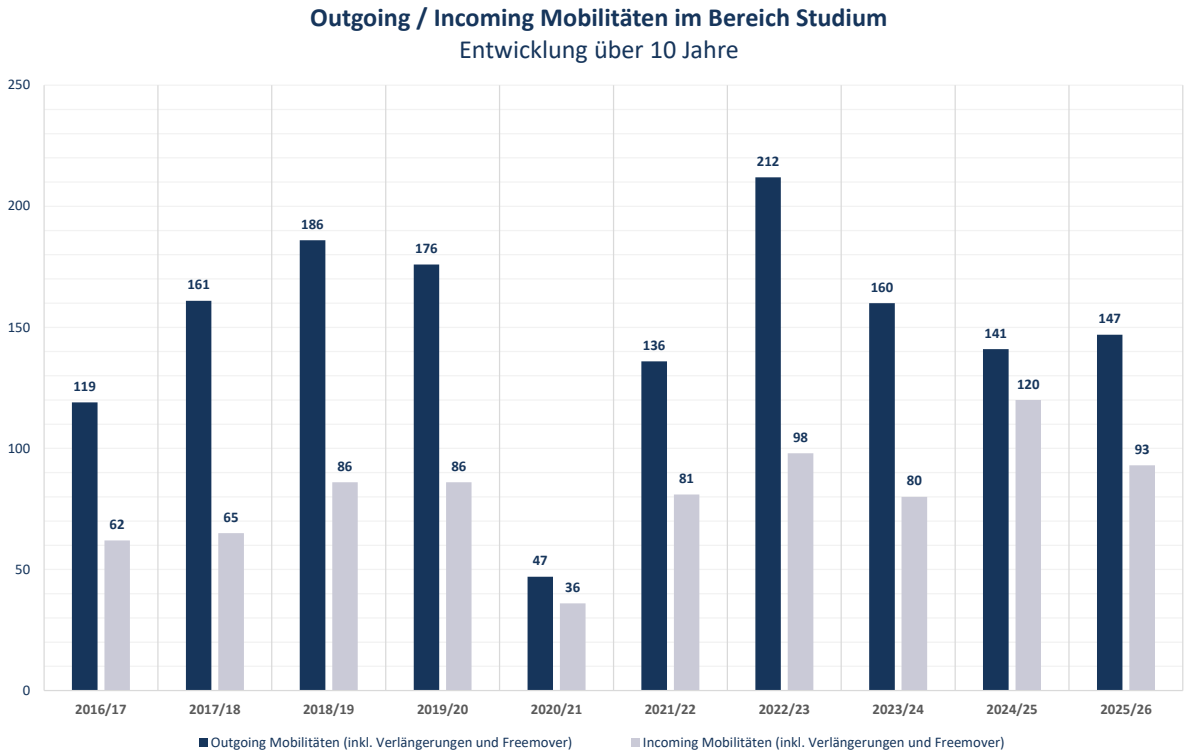



*Abbildung 2: Mobilitäten im Bereich Studium*

## Entwicklung der Mitarbeitendenzahlen

Die Entwicklung des Mitarbeitendenzahlen zeigte bis 2021 insgesamt einen deutlichen Aufwärtstrend (siehe Abbildung 3: Beschäftigte nach Dienstart. Seitdem ist insbesondere beim wissenschaftlichen Personal ein Rückgang zu verzeichnen: Nach 276 VZÄ im Jahr 2021 sank die Zahl bis 2025 auf 255 VZÄ. Dieser Rückgang ist vor allem auf die eingeleiteten Konsolidierungsmaßnahmen zurückzuführen. Zugleich zeigen sich Veränderungen in der Finanzierungsstruktur: Während die aus dem Grundhaushalt (GHH) finanzierten VZÄ beim wissenschaftlichen Personal zurückgingen, blieb der Umfang der drittmittelfinanzierten Beschäftigung mit rund 66 VZÄ weitgehend stabil (siehe Tabelle in der Anlage C.7). Auch die ZSL-finanzierten Stellen gingen nach einem deutlichen Anstieg 2023 zuletzt zurück. Demgegenüber ist das technisch-administrative Personal (TAP) kontinuierlich auf 195 VZÄ gestiegen, wobei die Steigerung durch Drittmittel und sonstige Mittel (z.B. Allianz für Lehrkräftebildung) finanziert wurde.

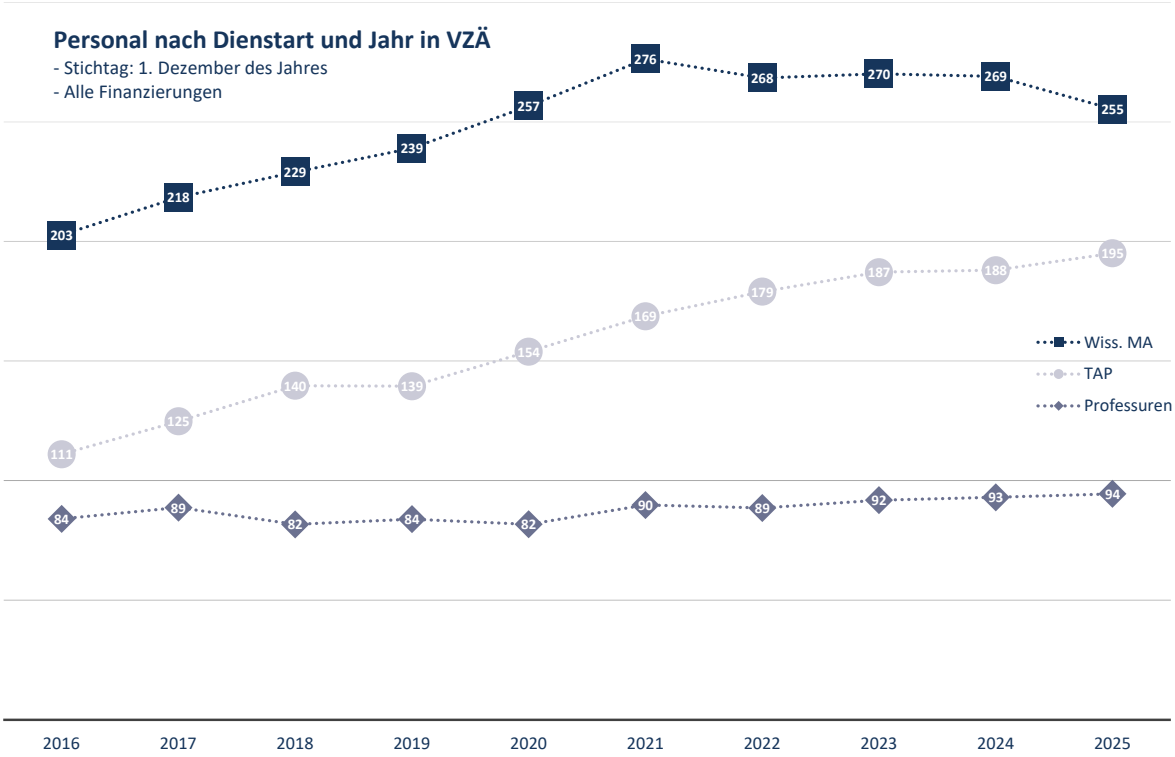



*Abbildung 3: Beschäftigte nach Dienstart*

### A.1.2 Ergebnis der SWOT-Analyse: Stärken, Chancen und Herausforderungen

Die gesamtuniversitäre SWOT-Analyse bildet eine zentrale Grundlage der vorliegenden Struktur- und Entwicklungsplanung 2027–2031. Sie dient dazu, die besonderen Stärken der EUF gezielt aufzuzeigen, Entwicklungspotenziale zu nutzen und strukturellen Herausforderungen sowie externen Risiken frühzeitig zu begegnen.

Die EUF zeichnet sich als kleine Campus-Universität mit klarer europäischer Ausrichtung und einem besonderen Profil in der Lehrkräftebildung aus. Als einzige Universität Schleswig-Holsteins bietet sie Lehramtsstudiengänge für alle Schulformen an. Weitere Stärken sind die enge Verzahnung von Forschung, Lehre und Transfer, ein klar profiliertes Forschungsportfolio sowie die erfolgreiche Entwicklung der Drittmittel. Die institutionelle Größe ermöglicht kurze Wege, direkte Kommunikation und eine hohe Identifikation mit der Universität. Der naturnahe Campus, die baulichen Rahmenbedingungen sowie die internationale Ausrichtung – sichtbar auch im Namen und in den international anschlussfähigen Semesterzeiten – stärken die Attraktivität und das eigenständige Profil der EUF.

Dem stehen strukturelle Herausforderungen gegenüber, die insbesondere aus dem starken Wachstum der vergangenen Jahre resultieren. Entwicklungsbedarf besteht unter anderem bei interdisziplinärer Vernetzung und Kooperation, Kommunikation und Sichtbarkeit sowie bei Digitalisierung, Bibliotheksausstattung, Raummanagement und Personalentwicklung. Auch die geografische Lage stellt besondere Anforderungen an Personalgewinnung und Regionalbindung.

Zugleich bietet das spezifische Profil der EUF erhebliche Entwicklungschancen. Die hohe Passfähigkeit zu europäischen und landespolitischen Schwerpunkten, der anhaltend hohe Bedarf an Lehrkräften sowie die Zusammenarbeit mit den Hochschulen in Schleswig-Holstein,

Dänemark, im Ostseeraum sowie weiteren europäischen Partnern eröffnen vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten. Die europäische Ausrichtung und die Lage im deutsch-dänischen Grenzraum bieten dabei wichtige Alleinstellungsmerkmale, die künftig noch stärker genutzt werden können. Zudem bietet die EUF als Teil der Hochschullandschaft in Flensburg die Grundlage für ein lebendiges Campusleben und eine starke Studierendenstadt. Voraussetzung hierfür ist ein solides und ausfinanziertes Fundament.

Dem stehen strukturelle Herausforderungen gegenüber, die insbesondere aus dem starken Wachstum der vergangenen Jahre resultieren. Entwicklungsbedarf besteht unter anderem bei interdisziplinärer Vernetzung und Kooperation, Kommunikation und Sichtbarkeit sowie bei Digitalisierung, Bibliotheksausstattung, Raummanagement und Personalentwicklung.

### A.1.3 Verzahnung mit der bisherigen strategischen Planung im STEP RISE (2022-2026)

In der Forschung wurde das Profil der EUF durch die Einrichtung des *Center for Research on Sustainability and Transformation* (CREST) als drittes profilgebendes Forschungszentrum wesentlich erweitert. Die bestehenden Forschungszentren ZeBUSS und ICES wurden positiv evaluiert und die strategische Forschungsförderung im Rahmen der verfügbaren Ressourcen weiterentwickelt.

Zugleich hat sich die EUF den Voraussetzungen für einen Antrag auf Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) weiter angenähert. Hierzu tragen insbesondere der Aufbau und die personelle Verstetigung des Forschungsdatenmanagements und des Forschungsinformationssystems bei.

Im Bereich Studium und Lehre wurde das Flensburger Modell der Lehrkräftebildung weiterentwickelt. Mit der Einrichtung des Gemeinsamen Ausschusses für Lehrkräftebildung (GAfL) wurde die Lehrkräftebildung stärker institutionalisiert und in der Gremienstruktur verankert. Die Einführung von HISinOne schafft die digitale Grundlage für die Abbildung des gesamten Student Life Cycle. Das Studiengangsportfolio wurde um die Bachelorstudiengänge „*Social Change“* und *„Transkulturelle Europastudien“* sowie den dualen Masterstudiengang Sonderpädagogik erweitert. Anstelle eines bilingualen Lehramtsstudienangebots wird die Internationalisierung der Lehrkräftebildung mit dem European Pathway strukturell verankert, der zum Herbstsemester 2026/27 startet.

Einen besonderen Erfolg im Bereich Europa und Internationales stellt die Aufnahme der Hochschulallianz EMERGE in die Förderung der „*European Universities Initiative“* im Jahr 2025 dar. Die Förderung stärkt die europäische Vernetzung der EUF, den Aufbau eines virtuellen Campus und die internationale Mobilität in Studium, Lehre und Forschung. KI-gestützte Übersetzungshilfen sollen zudem die sprachliche Teilhabe internationaler Universitätsmitglieder verbessern.

Die Digitalisierung wurde 2025 durch die Einrichtung einer eigenen Vizepräsidentschaft als strategisches Entwicklungsfeld institutionell gestärkt. Auch in den Bereichen Diversität und Chancengleichheit wurden die Strukturen weiterentwickelt, unter anderem durch die Einrichtung einer AGG-Beschwerdestelle.

Ein zentraler Meilenstein der Organisationsentwicklung war die Einführung der Fakultäten zum Frühjahrssemester 2023. Die damit verbundene Dezentralisierung und Weiterentwicklung der Entscheidungsstrukturen wurde eingeleitet und wird sukzessive umgesetzt.

Auch das wissenschaftliche Profil wurde durch neue Professuren gestärkt, insbesondere in den Bereichen Transformationsforschung, Plurale Ökonomik, Soziologische Theorie mit

Schwerpunkt Konfliktforschung und Politische Philosophie Europas. Einen besonderen Meilenstein bildet die gemeinsame Berufung der Professur für Digitale Bildung mit dem Leibniz-Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften und Mathematik (IPN), die zugleich die strategische Vernetzung mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen stärkt.

Trotz dieser Fortschritte bleibt die strukturelle Unterfinanzierung der Universität ein zentrales Entwicklungshindernis. Das im STEP RISE formulierte prioritäre Ziel einer auskömmlichen Finanzierung konnte nicht erreicht werden.

Insgesamt war die Umsetzung des STEP RISE von wesentlichen Fortschritten bei Profilbildung, Internationalisierung und struktureller Modernisierung geprägt. Gleichzeitig begrenzt die anhaltende Unterfinanzierung die Entwicklungsmöglichkeiten der EUF. Für die kommende Planungsperiode gilt es daher, die erreichten Fortschritte nachhaltig zu sichern, das Profil weiter zu schärfen und die wissenschaftliche wie gesellschaftliche Rolle der EUF weiter auszubauen.

## A.2 Governance und Erneuerungsfähigkeit

Governance beschreibt die Strukturen, Prozesse und Mechanismen, durch die Entscheidungen in einer Universität vorbereitet, getroffen, umgesetzt und verantwortet werden. Der Wissenschaftsrat versteht darunter „*alle Formen und Mechanismen der Koordinierung zwischen mehr oder weniger autonomen Akteuren, deren Handlungen interdependent sind*“[1]. Gute Hochschulgovernance muss dabei unterschiedliche Interessen und Perspektiven einbinden, wissenschaftliche und institutionelle Autonomie sichern und zugleich die strategische Handlungsfähigkeit der Institution gewährleisten.

Für die EUF ist Governance eng mit Erneuerungsfähigkeit verbunden. Darunter versteht sie die institutionelle Fähigkeit, Veränderungen in Wissenschaft und Gesellschaft sowie technologische, politische und finanzielle Entwicklungen frühzeitig wahrzunehmen, strategisch zu bewerten und in die eigene Entwicklung zu übersetzen. Governance ist damit kein statisches Organisationsmodell, sondern ein kontinuierlicher Prozess der Reflexion, Anpassung und Weiterentwicklung.

### A.2.1 Transparente und partizipative Entscheidungsprozesse: Grundlage für eine vertrauensvolle Governance

Die Governance der EUF hat sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert. Aufgrund der bis 2023 fehlenden Fakultätsebene waren Entscheidungskompetenzen stark auf Präsidium und Senat konzentriert. Mit der Einführung von drei Fakultäten im Frühjahrssemester 2023 wurde eine zusätzliche dezentrale Entscheidungs- und Verantwortungsebene geschaffen. Dieser Schritt markiert einen wesentlichen Meilenstein der Organisationsentwicklung der EUF.

Ziel der Fakultätsbildung ist es, Entscheidungen stärker dort zu verorten, wo fachliche Expertise, Informationen und Verantwortung zusammenkommen, ohne die gesamtuniversitäre Strategie- und Handlungsfähigkeit zu schwächen. Damit folgt die EUF einem Governance-Verständnis, das Autonomie und dezentrale Verantwortung mit Partizipation und gesamtuniversitärer Koordination verbindet.

Die Governance-Struktur der EUF umfasst auf zentraler Ebene Hochschulrat, Senat und Präsidium sowie auf Fakultätsebene die Fakultätskonvente und Dekanate (siehe Abbildung 4: Governance-Struktur (Entwurf Stand 11.09.2026). Ergänzend hat die EUF mit der Präsidiumskonferenz ein universitätsspezifisches Koordinationsformat etabliert. Sie dient der vertrauensvollen Zusammenarbeit, gegenseitigen Information und Abstimmung insbesondere bei gesamtuniversitären und fakultätsübergreifenden Fragen.

[1] Wissenschaftsrat 2018, S. 6, unter Bezug auf Arthur Benz, Susanne Lütz, Uwe Schimank, Georg Simonis (Hrsg.): Handbuch Governance – Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder, Wiesbaden, 2007, pp. 9-26.

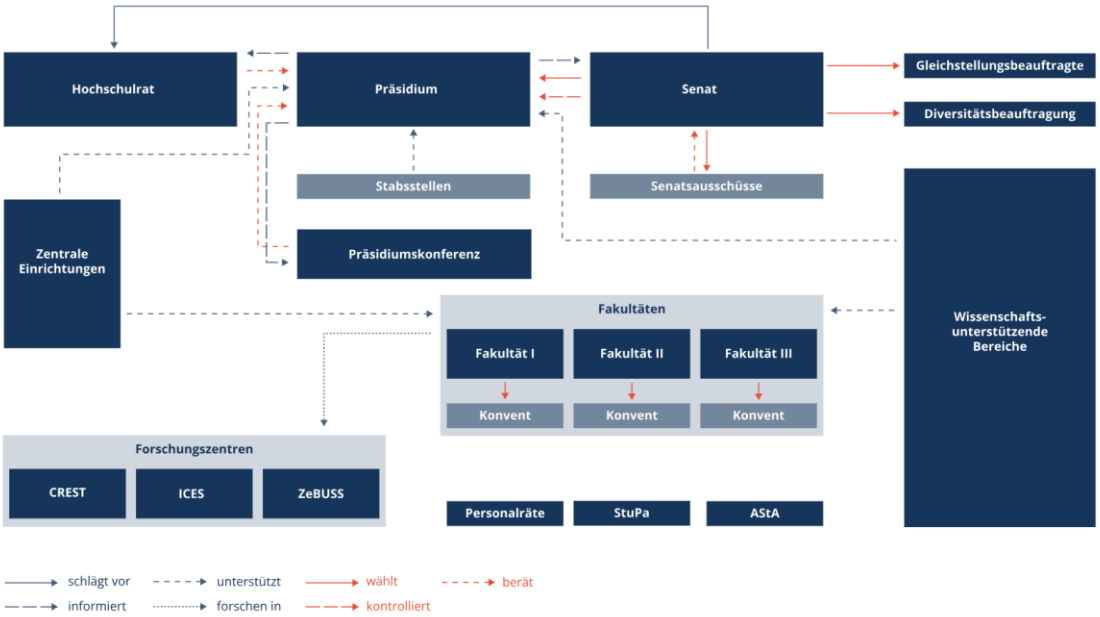



*Abbildung 4: Governance-Struktur (Entwurf Stand 11.09.2026)*

Mit der neuen Organisationsstruktur sind zugleich neue Anforderungen an Transparenz, Kommunikation und Rollenklarheit entstanden. Die im Rahmen der STEP-Arbeitsgruppe durchgeführte Governance-Analyse zeigt insbesondere Entwicklungsbedarf hinsichtlich der Sichtbarkeit von Zuständigkeiten, Entscheidungswegen und Schnittstellen zwischen zentralen und dezentralen Einheiten. Die Weiterentwicklung der Governance ist daher nicht mit der Einführung der Fakultäten abgeschlossen, sondern bleibt eine zentrale Organisationsaufgabe.

Während der STEP-Laufzeit wird die EUF die Transparenz ihrer Entscheidungs- und Beteiligungsstrukturen systematisch erhöhen. Ein Prozess- und Gremienportal soll Zuständigkeiten, Entscheidungswege, Gremienstrukturen und zentrale Prozesse übersichtlich und zugänglich abbilden. Gleichzeitig sollen Informationsflüsse zwischen zentralen und dezentralen Ebenen verbessert und die Beteiligungsmöglichkeiten aller Statusgruppen gestärkt werden. Dazu gehören auch geeignete Gremienzeiten sowie Modelle zur Anerkennung und Unterstützung studentischen Engagements. Ziel ist eine Governance-Kultur, in der Transparenz, Partizipation und Verlässlichkeit die Grundlage für Vertrauen und gemeinsame institutionelle Verantwortung bilden.

### A.2.2 Strategische Planung und Steuerung: Governance als lernendes System

Hochschulen agieren unter dynamischen Rahmenbedingungen. Digitalisierung und Künstliche Intelligenz, veränderte Finanzierungsbedingungen, internationale Kooperationen, gesellschaftliche Transformationsprozesse und neue Anforderungen an Forschung, Studium und Lehre sowie Wissenstransfer erhöhen die Anforderungen an institutionelle Steuerungs- und Anpassungsfähigkeit. Erneuerungsfähigkeit setzt deshalb voraus, dass Hochschulen nicht nur auf Veränderungen reagieren, sondern Entwicklungen frühzeitig erkennen, Prioritäten setzen und ihre Strategien kontinuierlich überprüfen.

Die EUF wird hierzu einen gesamtuniversitären Strategie-Kreislauf etablieren, der bestehende und neue Planungs-, Steuerungs- und Evaluationsinstrumente systematisch miteinander verbindet (siehe Abbildung 5: Strategie-Kreislauf (Entwurf Stand 12.09.26). Ausgangspunkt sind die strategischen Ziele des STEP sowie die Fakultätsentwicklungspläne (FEP) (siehe Anhang

C.3). In regelmäßigen Strategiegesprächen zwischen Präsidium und Fakultäten werden Zielerreichung, Entwicklungsbedarfe und neue strategische Herausforderungen gemeinsam reflektiert.

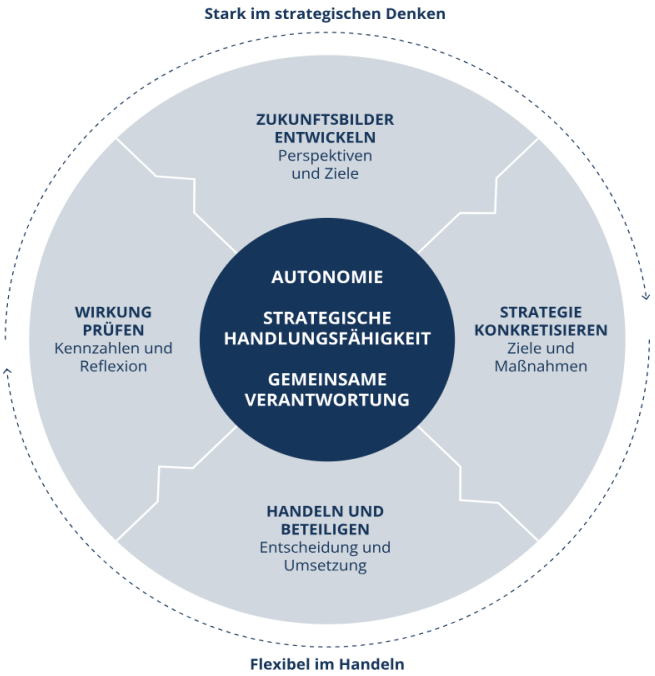



*Abbildung 5: Strategie-Kreislauf (Entwurf Stand 12.09.26)*

Der Strategie-Kreislauf folgt dabei dem Prinzip Planung – Umsetzung – Beobachtung und Evaluation sowie Anpassung**.** Strategische Planung wird damit nicht als punktueller Prozess im Rahmen eines mehrjährigen STEP verstanden, sondern als kontinuierliche institutionelle Aufgabe. Ergebnisse und Erfahrungen aus der Umsetzung fließen regelmäßig in die weitere Planung ein. Dies ermöglicht es der EUF, strategische Ziele stabil zu verfolgen und zugleich auf veränderte Rahmenbedingungen flexibel zu reagieren.

Eine wichtige Grundlage hierfür bildet eine evidenzinformierte Steuerung. Ein definiertes Set zentraler Kennzahlen, insbesondere aus den Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie den Steuerungs- und Finanzierungsinstrumenten des Landes Schleswig-Holstein wird mit qualitativen Einschätzungen und fakultätsspezifischen Entwicklungszielen verbunden. Kennzahlen dienen dabei nicht allein der Kontrolle, sondern vor allem der gemeinsamen Reflexion über Entwicklungen, Zielerreichung und Handlungsbedarfe.

Ein weiterer Entwicklungsschritt ist die stärkere Verknüpfung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung auf Fakultätsebene. Dazu soll während der STEP-Laufzeit geprüft und beraten werden, in welchem Umfang Finanz- und Personalverantwortung weiter auf die Fakultäten übertragen werden können. Dezentrale Entscheidungsspielräume müssen dabei mit klar definierten Verantwortlichkeiten, transparenten Ressourcen und gesamtuniversitären Zielsetzungen verbunden sein. Die Fakultätsentwicklungspläne und Strategiegespräche bilden hierfür den Rahmen.

Auf diese Weise entsteht ein Steuerungsmodell, das dezentrale Gestaltungsspielräume mit gesamtuniversitärer Verantwortung verbindet. Unterschiedliche Profile, Stärken und Entwicklungsbedarfe der Fakultäten können berücksichtigt werden, während gemeinsame strategische Ziele und Standards der EUF gewahrt bleiben.

### A.2.3 Perspektive: Eine partizipative und erneuerungsfähige Universität

Mit der Einführung der Fakultäten hat die EUF einen grundlegenden institutionellen Veränderungsprozess eingeleitet. In der STEP-Periode 2027–2031 geht es darum, diese neue Governance-Struktur zu konsolidieren und zu einem transparenten, partizipativen und strategisch lernenden System weiterzuentwickeln.

Im Mittelpunkt stehen dabei drei miteinander verbundene Ziele:

1. die Transparenz von Zuständigkeiten, Prozessen und Entscheidungen zu erhöhen und Beteiligung zu stärken,
2. dezentrale Verantwortung und gesamtuniversitäre Steuerung in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen,
3. strategische Planung, Ressourcensteuerung und Evaluation zu einem kontinuierlichen Lern- und Entwicklungskreislauf zu verbinden.

Die EUF versteht Erneuerungsfähigkeit dabei nicht als möglichst schnelle Veränderung, sondern als Fähigkeit, Veränderungsbedarfe frühzeitig zu erkennen, unterschiedliche Perspektiven einzubeziehen, Entscheidungen evidenzinformiert zu treffen und deren Wirkungen systematisch zu reflektieren**.** Eine solche Governance verbindet wissenschaftliche Freiheit und Partizipation mit Verbindlichkeit, Verantwortungsübernahme und strategischer Handlungsfähigkeit.

Die Governance-Strukturen selbst werden deshalb Gegenstand regelmäßiger Reflexion und Evaluation sein. Ziel ist keine abschließend definierte Organisationsstruktur, sondern eine Universität, die ihre Strukturen und Prozesse entsprechend ihren Aufgaben und Herausforderungen kontinuierlich weiterentwickeln kann.

Damit schafft die EUF die Voraussetzungen, um auf Veränderungen nicht nur reagieren zu können, sondern ihre Zukunft aus eigener wissenschaftlicher und institutioneller Verantwortung aktiv zu gestalten**.**

## A.3 Leitbild der Europa-Universität Flensburg

Das Leitbild der EUF beschreibt das Selbstverständnis der Universität und formuliert die grundlegenden Werte, Ziele und Prinzipien, an denen sie ihr Handeln in Forschung, Lehre und Wissenstransfer ausrichtet. Damit bildet es den gemeinsamen Orientierungsrahmen für die institutionelle Entwicklung der Universität und das Handeln ihrer Mitglieder.

Das Leitbild wurde 2011 in einem partizipativen Prozess im Rahmen von Zukunftsworkshops entwickelt und bildet seitdem eine wesentliche Grundlage der gesamtuniversitären Entwicklung. Im Zuge der Erarbeitung des vorherigen Struktur- und Entwicklungsplans STEP RISE wurde es 2021 weiterentwickelt und insbesondere um die europäische und internationale Ausrichtung der EUF ergänzt. Im Rahmen der Strategieentwicklung für die Jahre 2027 bis 2031 wurde das Leitbild erneut überprüft und mit Blick auf die zukünftige strategische Ausrichtung der Universität behutsam geschärft. Das überarbeitete Leitbild der EUF lautet:

> *Wir eröffnen Horizonte und gestalten Zukunft.*
>
> *Wir sind eine lebendige und lernende Universität in stetiger gemeinsamer Entwicklung.*
>
> *Als Europa-Universität fühlen wir uns dem Motto der Europäischen Union "In Vielfalt geeint" verpflichtet:*
>
> *Wir fördern Internationalisierung in Forschung, Lehre und Wissenstransfer.*
>
> *Wir setzen uns ein für Freiheit und Gleichheit, Demokratie und Pluralismus. Wir schützen diese Werte entschlossen und treten jeder Form der Diskriminierung, Ausgrenzung und Menschenfeindlichkeit entgegen.*
>
> *Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr und arbeiten Grenzen überwindend: Für Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit und Vielfalt in Gesellschaft, in Bildung und Schule, in Wissenschaft, Wirtschaft, Arbeitswelt, Kultur und Umwelt.*

Mit dem geschärften Leitbild bekräftigt die EUF ihr Selbstverständnis als demokratische und gesellschaftlich verantwortliche Universität. Zugleich werden ihre europäische Ausrichtung und ihr Anspruch hervorgehoben, sich in Forschung, Lehre und Wissenstransfer mit den zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen und Zukunftsfragen auseinanderzusetzen. Das Leitbild verbindet damit die gemeinsamen Werte der Universität mit ihrem wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Gestaltungsanspruch.

In der kommenden STEP-Periode gilt es, diese Werte weiter mit Leben zu füllen und im universitären Alltag nach innen wie nach außen sichtbar zu machen. Hierzu sollen geeignete Maßnahmen zur Operationalisierung des Leitbildes entwickelt werden. Ziel ist es, die gemeinsame Wertebasis und die Identifikation mit der EUF zu stärken und damit zugleich die Grundlage für ein respektvolles, verantwortungsbewusstes und gemeinschaftliches Miteinander auf dem Campus weiterzuentwickeln.

## A.4 Vision „Europa-Universität Flensburg 2040“

In unserem Zukunftsbild ist die Europa-Universität Flensburg im Jahr 2040 ein lebendiger Campus der Begegnung, der kritischen Reflexion und der gesellschaftlichen Transformation. Als einzige Universität Deutschlands verbindet sie Lehrkräftebildung und Europawissenschaften zu einer gemeinsamen Zukunftsperspektive – in Forschung, Lehre und gesellschaftlichem Engagement. Nachhaltigkeit ist dabei nicht allein Gegenstand von Forschung und Lehre, sondern prägt auch das institutionelle Handeln der Universität.

Die EUF verbindet wissenschaftliche Exzellenz mit einer Kultur der Offenheit, Partizipation und Zusammenarbeit. Sie schafft Freiräume für neue Ideen und bringt unterschiedliche Perspektiven miteinander ins Gespräch. Unsere Universitätskultur ist von Inklusion, Diversität und Machtsensibilität geprägt. Sie schafft Rahmenbedingungen, die diskriminierungssensibles, familienfreundliches und barrierearmes Studieren und Arbeiten ermöglichen. Die Freiheit der Wissenschaft, die Offenheit für unterschiedliche Perspektiven sowie ein respektvoller und produktiver Diskurs bilden die Grundlage der universitären Zusammenarbeit an der EUF. Die Universität versteht sich als Ort der Reflexion und des respektvollen Miteinanders.

Auch 2040 ist die EUF eine gefragte Impulsgeberin und Partnerin für Gesellschaft und Politik. Ihre wissenschaftliche Expertise wird wahrgenommen und in gesellschaftliche und politische Debatten einbezogen. Damit übernimmt sie Verantwortung über die Grenzen der Universität hinaus und trägt dazu bei, die Zukunft nicht nur zu analysieren, sondern aktiv zu gestalten. Die EUF ist sichtbar und macht einen Unterschied – wissenschaftlich und gesellschaftlich. Ihr Erfolg bemisst sich nicht allein an Kennzahlen und Rankings, sondern auch daran, welche Impulse sie für Bildung, Politik und Gesellschaft setzt.

Die Forschung an der EUF ist 2040 interdisziplinär, richtungsweisend, drittmittelstark und national wie international sichtbar. Grundlagenorientierte und angewandte Forschung ergänzen sich und tragen gleichermaßen zum wissenschaftlichen Profil der Universität bei. Kritische geistes- und sozialwissenschaftliche Perspektiven werden verstärkt mit lebens-, natur- und ingenieurwissenschaftlichen Zugängen verbunden sein. Damit leistet die EUF einen eigenständigen Beitrag zur sozial-ökologischen Transformation und zur Bearbeitung komplexer gesellschaftlicher Zukunftsfragen. Als Mitglied der DFG beteiligt sich die EUF aktiv am deutschen Forschungs- und Wissenschaftssystem, bringt ihre Perspektiven in wissenschaftspolitische Debatten ein und gestaltet diese mit.

Die Lehrkräftebildung ist der Kern der EUF. Sie ist qualitativ hochwertig, inklusiv, wissenschaftlich fundiert und eng mit der Praxis verbunden. Ein besonderer Fokus liegt weiterhin auf der Gemeinschaftsschule und ihren spezifischen Bedarfen. Fachwissenschaften und Fachdidaktiken arbeiten eng zusammen und entwickeln die Lehrkräftebildung gemeinsam weiter.

Zugleich versteht die EUF Bildung über schulische Kontexte hinaus. Nicht lehramtsbezogene und interdisziplinäre Studienangebote erweitern das Profil und stärken Handlungskompetenzen für außerschulische, pädagogische und gesellschaftliche Handlungsfelder. Damit eröffnet die EUF ihren Studierenden ein breites Spektrum beruflicher Perspektiven.

Europa ist für die EUF nicht nur Forschungsgegenstand, sondern Bezugsraum und Gestaltungsauftrag. Ihr europakritischer Blick verbindet Innen- und Außenperspektiven und ermöglicht es, europäische Entwicklungen, Widersprüche und Zukunftsfragen kritisch zu analysieren. Die Verbindung von Lehrkräftebildung und Europawissenschaften prägt das besondere Profil der Universität: Europa wird an der EUF erforscht, gelehrt, kritisch reflektiert und aktiv mitgestaltet. Mit diesem besonderen europakritischen Blick von innen und außen versteht und

gestaltet die EUF Bildung als Verantwortung für eine gerechte, nachhaltige und friedliche Gesellschaft. Sie schafft Raum für neues Denken und gemeinsames Gestalten und befähigt Menschen, gesellschaftliche Veränderungsprozesse kritisch zu reflektieren und aktiv mitzugestalten.

Die EUF forscht, lehrt, lernt und arbeitet mit generativer Künstlicher Intelligenz kritisch-analytisch und kreativ-produktiv. Sie nutzt ihre Potenziale, um Innovation zu fördern, neue Formen des Forschens, Lehrens und Arbeitens zu gestalten und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Digitale Innovationen werden gezielt dort eingesetzt, wo sie Forschung, Lehre, Zusammenarbeit und Teilhabe verbessern. Digitalisierung und künstliche Intelligenz dienen der Befähigung: Sie unterstützen Menschen nicht nur beim Forschen und Lernen, sondern eröffnen neue Möglichkeiten, Wissen zu schaffen, Verantwortung zu übernehmen und gesellschaftliche Veränderung mitzugestalten.

Der Campus ist 2040 ein Ort der Begegnung, des Austauschs und der Wissenschaft in der Stadt und der Region. Interdisziplinäre Zusammenarbeit und gemeinsame Studienangebote sind gelebte Realität. Studierende, Forschende, Lehrende und Mitarbeitende finden hier gute Bedingungen zum Lernen, Forschen, Lehren, Arbeiten und Leben.

## B. Strategische Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen

### B.1 Die Europa-Universität Flensburg 2027 bis 2031

Um die Entwicklung der EUF in den kommenden Jahren zielgerichtet zu gestalten und zentrale Meilensteine – insbesondere die Struktur- und Entwicklungsplanung 2027–2031 und die Weiterentwicklung des Leitbildes (siehe auch Kapitel A.3) – in eine kohärente Gesamtstrategie einzubetten, initiierte das Präsidium von Sommer 2025 bis Frühjahr 2026 einen gesamtuniversitären, partizipativen Strategieprozess.

Ein wesentliches Element dieses Prozesses bildeten Arbeitsgruppen, die entweder aus bestehenden Senatsausschüssen hervorgingen oder neu eingerichtet wurden und mit Mitgliedern aller Statusgruppen besetzt waren. Zugleich wurden die Fakultätsentwicklungspläne als Bestandteile des STEP-Prozesses einbezogen (siehe Anlage C.3).

Den strategisch-konzeptionellen Rahmen setzte das Präsidium mit den ressortbezogenen strategischen Leitlinien (siehe Anhang C.1). Diese Impulse wurden im weiteren Prozess durch die universitären Gremien aufgegriffen, weiterentwickelt und in konkrete Strategien, Ziele und Maßnahmen übersetzt.

Als analytische Grundlage regte das Präsidium eine gesamtuniversitäre SWOT-Analyse an (siehe Kapitel A.1.2). Ergänzend führten die Arbeitsgruppen jeweils eine SWOT-Analyse für ihre Leistungs- und Themenbereiche durch. Auf dieser Basis wurden strategische Ziele und Maßnahmen entwickelt. Eine besondere Herausforderung bestand darin, die strategische Weiterentwicklung der Universität mit den bestehenden Konsolidierungserfordernissen in Einklang zu bringen. Dabei war es ein wesentliches Prinzip, notwendige finanzielle Priorisierungen nicht zum Ausgangspunkt einer rein restriktiven Planung zu machen, sondern Raum für innovative Ideen und langfristige Entwicklungsperspektiven zu erhalten.

Die Arbeitsgruppen befassten sich mit den Themen *Forschung und Wissenstransfer, Europa und Internationales, Studium und Lehre, Digitalisierung, Lehrkräftebildung, Governance, Stellenstrukturmodell (wissenschaftlicher Dienst), Gleichstellung, Diversität, Kultur, Campusentwicklung und Leitbild* (siehe Abbildung 6).

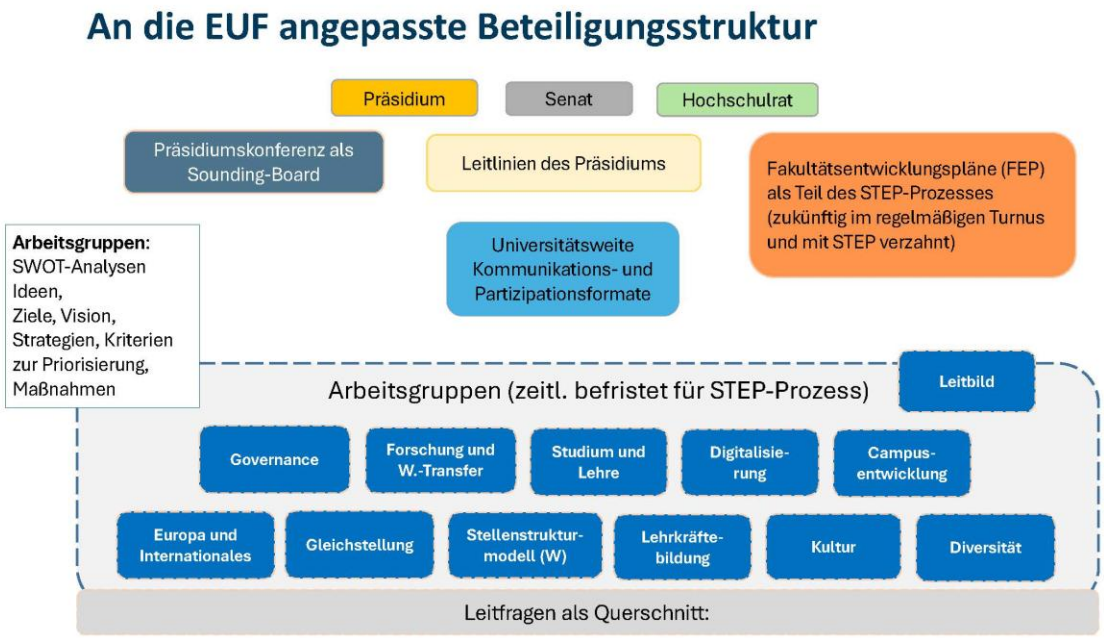



*Abbildung 6: STEP-Beteiligungsstruktur*

Der STEP 2027–2031 schafft den strategischen Rahmen für das planvolle Handeln der EUF in den kommenden Jahren. Der breit angelegte Beteiligungsprozess verbindet dabei partizipative Strategieentwicklung mit einer klaren institutionellen Verantwortung des Präsidiums. Die entwickelten Strategien, Ziele und Maßnahmen geben die Richtung vor; ihre konkrete Umsetzung wird während der STEP-Laufzeit regelmäßig überprüft und im Austausch mit Fakultäten und Gremien weiterentwickelt.

Die in Teil B dargestellten Strategien, Ziele und Maßnahmen der einzelnen Leistungsdimensionen (vgl. B.2 bis B.11) müssen dabei mit den Konsolidierungszielen der Universität vereinbar sein. Gerade unter finanziell herausfordernden Rahmenbedingungen bleibt es jedoch erforderlich, die Zukunftsfähigkeit der EUF zu sichern und strategische Entwicklung zu ermöglichen. Für die Laufzeit des STEP strebt die EUF daher mit dem Land einen möglichst verlässlichen Rahmen an, der es ihr ermöglicht, eigenverantwortlich zu priorisieren, ihr Profil zu schärfen und vorhandene Ressourcen gezielt auf strategisch bedeutsame Entwicklungsfelder zu konzentrieren.

Der STEP versteht Strategieentwicklung deshalb bewusst nicht als abschließende Festlegung aller Maßnahmen bis 2031. Vielmehr schafft er einen verbindlichen Orientierungsrahmen, innerhalb dessen die EUF auf veränderte wissenschaftliche, gesellschaftliche, technologische und finanzielle Bedingungen reagiert und ihre strategische Ausrichtung weiterentwickeln kann. Erneuerungsfähigkeit wird damit selbst zu einem strategischen Ziel: Die Universität soll Veränderungen frühzeitig erkennen, ihre Auswirkungen reflektieren und daraus eigenständig Prioritäten und Handlungsoptionen ableiten können.

Eine leistungsfähige Governance bildet hierfür eine wesentliche Voraussetzung. Ihre Weiterentwicklung im STEP 2027–2031 soll die EUF in die Lage versetzen, Veränderungen nicht

nur zu bewältigen, sondern diese vorausschauend und im Rahmen ihrer Möglichkeiten aktiv mitzugestalten. Dabei verbindet die EUF institutionelle Resilienz und Vielfalt, die Verantwortung für ihre Mitglieder sowie die Stärkung ihrer Hochschulautonomie mit dem Anspruch, ihre langfristige Entwicklung und Handlungsfähigkeit nachhaltig zu sichern.

## B.2 Forschung, Forschungsinfrastrukturen, Open Science und akademische Personalentwicklung

### B.2.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Die Forschungsaktivitäten der EUF sind ihrem Leitbild entsprechend der Förderung von Demokratie, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit gewidmet und werden wesentlich in drei profilgebenden Forschungszentren gebündelt und unterstützt (siehe Abbildung 7: Forschungsprofil der EUF (Entwurf Stand 10.09.2026) dem *Center for Research on Sustainability and Transformation* (CREST), dem *Interdisciplinary Centre for European Studies* (ICES) und dem *Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung* (ZeBUSS). Sie haben sich zum Ziel gesetzt, nach innen umfängliche fachspezifische Serviceeinrichtungen für alle EUF-Forschenden und zugleich nach außen hin national und international sichtbare Orte für exzellente interdisziplinäre Forschung an der EUF zu sein. Die Zentren haben mit ihren Angeboten in den Bereichen Vernetzung, Forschungsförderung und Nachwuchsförderung maßgeblich die positive Entwicklung der Forschung an der EUF getragen.

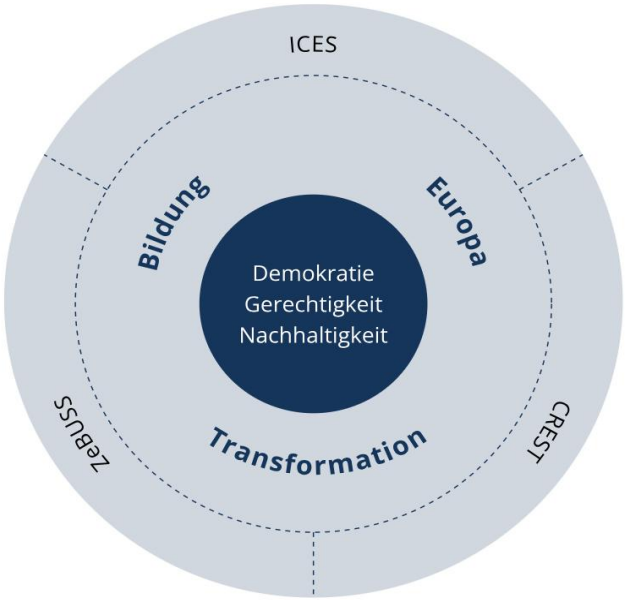



*Abbildung 7: Forschungsprofil der EUF (Entwurf Stand 10.09.2026)*

Darüber hinaus stärken weitere Kooperationsstrukturen, wie das *Zentrum für kleine und regionale Sprachen* (KURS), der *Campus Nord für Frankreich und Frankophonie* (CaNoFF), das *Centre for Irish Studies* (CfIS), die *Forschungsstelle für regionale Zeitgeschichte und Public History* (frzph), das *Norbert Elias Center for Transformation Design & Research* (NEC), das *Zentrum für nachhaltige Energiesysteme* (ZNES) und das *Jackstädt-Zentrum* (beide in gemeinsamer Trägerschaft mit der Hochschule Flensburg) sowie die beiden An-Institute *Phänomenta* und *Nordfriisk Instituut*, die Forschungsexpertise und Vernetzung der EUF. Die EUF verfügt über ein hohes Forschungspotenzial, das in den vergangenen Jahren durch den Zuwachs forschungsstarker Wissenschaftler*innen weiter gestärkt wurde. Interdisziplinarität und

ausgeprägte Kooperationsbereitschaft prägen die Forschungskultur, die Förderung von Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen genießt hohe Priorität. Auch kurze Wege und eine enge interne Vernetzung tragen zu einer effizienten Forschungsunterstützung bei.

Die anhaltende und derzeit weiter zugespitzte strukturelle Unterfinanzierung birgt aufgrund der resultierenden personellen und infrastrukturellen Unterausstattung das Risiko, die Weiterentwicklung der Forschungsleistungen auszubremsen. Aktuell und künftig wachsende sicherheitspolitische Anforderungen binden zusätzliche Ressourcen und bergen Risiken für die Freiheit von Forschung und Kooperation. Um Konkurrenzsituationen zwischen den Kernaufgabenbereichen Forschung, Lehre und Wissenstransfer zu vermeiden, strebt die EUF eine ausgewogene Verteilung knapper Finanz- und Zeitressourcen an, die Wissenschaftler*innen ausreichend Raum für Forschungsaktivitäten bietet. Es wird sichergestellt, dass strategische Entscheidungen – etwa zu Finanz- und Stellenplänen – stets auch im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf alle Aufgaben der Universität geprüft werden.

Im Bereich der Forschungsleistungen zeigt sich dennoch eine starke Dynamik: Das Drittmittelvolumen beträgt seit 2022 über 5 Millionen Euro mit seitdem weiteren deutlichen Steigerungen, wobei renommierte Förderlinien wie eine DFG-Forschungsgruppe und SFB-Beteiligungen eingeworben wurden (siehe Abbildung 8: Entwicklung der Drittmitteleinnahmen (Entwurf Stand 11.09.2026). Während der Laufzeit des STEP 2027 bis 2031 stehen vor dem Hintergrund der deutlich angespannten Finanzlage von Universität und Land Maßnahmen zur Konsolidierung, Effizienzsteigerung wie auch zum Ausbau von Forschungskooperationen im Vordergrund.

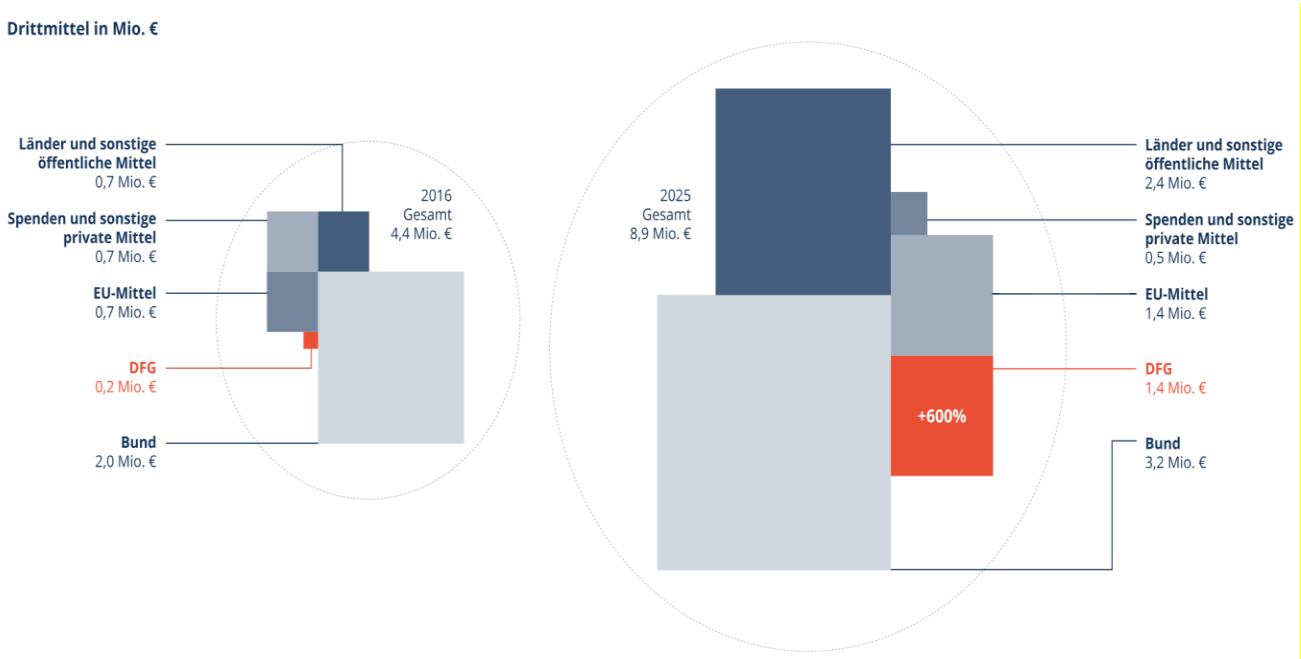



*Abbildung 8: Entwicklung der Drittmitteleinnahmen (Entwurf Stand 11.09.2026)*

### B.2.2 Zielperspektive 2031: Forschung stärken, Profil schärfen, Vernetzung ausbauen, Personalstruktur weiterentwickeln

Im Jahr 2031 hat die EUF ihre Forschungsaktivität weiter ausgebaut und ihr Forschungsprofil weiter geschärft; dafür führen einerseits CREST, ICES und ZeBUSS ihre Arbeit als Ser-

viceeinrichtungen für alle Forschenden der EUF synergetisch fort. Andererseits ist die Personalstruktur im Bereich des wissenschaftlichen Dienstes im Sinne der Stärkung von Forschung dauerhaft tragfähig weiterentwickelt worden. Trotz erschwerter Rahmenbedingungen spiegelt sich die Zunahme der Forschungsstärke der EUF auch in einer Erhöhung der Drittmitteleinnahmen wider. Der Schutz vor und die Unterstützung bei Anfeindungen von Forschenden der EUF ist durch institutionelle Maßnahmen sichergestellt und damit verbunden, die Wissenschaftsfreiheit gestärkt.

### B.2.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

In den Jahren 2027 bis 2031 entwickeln wir unser Forschungsprofil in den Bereichen Bildung, Europa und Transformation weiter. Wir stellen einen Antrag auf Mitgliedschaft in der DFG und hinterlegen diesen Antrag mit einem zukunftsorientierten Forschungsinformationssystem sowie einer Open Science-Strategie. Tragende Säulen unserer Forschung stellen dabei weiterhin die drei profilgebenden Forschungszentren dar, die mit unseren drei Profillinien verbunden sind und die wir weiterentwickeln werden. Drittmitteleinnahmen (wie u. a. renommierte und strukturschaffende Förderprogramme von DFG und EU) werden weiter erhöht, Publikationsleistungen werden gestärkt und besser sichtbar gemacht und die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses wird ausgeweitet. In der Forschung stärken wir unsere überregionale Zusammenarbeit, so dass wir vermehrt erfolgreich europäische Fördergelder akquirieren und unsere europäischen Forschungsnetzwerke ausbauen (s. auch Kap. B.6).

#### Wissenschaftsfreiheit schützen

Wissenschaftsfreiheit ist eine grundlegende Voraussetzung für unabhängige Forschung und stellt zugleich einen wichtigen Beitrag zur Stärkung demokratischer Gesellschaften dar. Die EUF bekennt sich daher ausdrücklich zu ihrem Schutz und zur aktiven Unterstützung ihrer Forschenden. Da bestimmte Forschungsfelder – darunter Bildungsgerechtigkeit, Klimawandel, Gender, Transformation und Nachhaltigkeit – unter dem Einfluss v. a. rechtspopulistischer Narrative im öffentlichen Diskurs zunehmend unter Druck geraten, besteht konkreter Handlungsbedarf. Primäres Ziel für den STEP 2027 bis 2031 und darüber hinaus ist daher, die Fortführung und Weiterentwicklung der Forschung in diesen Feldern strukturell abzusichern. Hierfür werden wir an der EUF ein eigenes Konzept entwickeln, das Forschende proaktiv vor versuchter Einflussnahme und möglichen Angriffen auf ihre Forschung schützt und ihnen ermöglicht, ihre Arbeit ohne Einschränkungen fortzuführen. Weiterhin wird geprüft, ob und in welchem Umfang z. B. durch Einwerbung von Drittmitteln zusätzliche Ressourcen bereitgestellt werden können, um Schutzmaßnahmen gegen Anfeindungen jedweder Art – sei es in der Öffentlichkeit, in sozialen Medien oder im institutionellen Kontext – aufzubauen und zu verbessern. Der Schutz der Wissenschaftsfreiheit wird an der EUF nicht als abstrakte Verpflichtung verstanden, sondern als institutionelle Aufgabe, der mit konkreten Maßnahmen und Strukturen aktiv begegnet werden soll.

#### Forschungsprofil weiterentwickeln und Forschungszentren stärken

Die drei Forschungszentren CREST, ICES und ZeBUSS adressieren mit ihren interdisziplinären Ansätzen in den Schwerpunktbereichen Bildung, Europa sowie Transformation zentrale gesellschaftliche Herausforderungen der Gegenwart – orientiert an den Leitperspektiven Demokratie, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Im Zeitraum von 2027 bis 2031 wird das Forschungs- und Aktivitäten-Profil der Zentren auf Grundlage von Evaluationsergebnissen und aktuellen Reflexionen inhaltlich weiterentwickelt und seine Sichtbarkeit gestärkt. Dafür werden mögliche Synergien zwischen den drei Zentren systematisch geprüft und genutzt, der Ausbau

von DFG- und EU-geförderter Forschung sowie die Intensivierung internationaler und regionaler Kooperationen berücksichtigt und strategische Partnerschaften mit Forschungszentren anderer Hochschulen und außeruniversitären Einrichtungen angestrebt. Ein strategischer Fokus liegt auf dem vom Land Schleswig-Holstein anerkannten hochschulübergreifenden Schwerpunktthema Transformation, den die EUF-Zentren gemeinsam mit dem Forschungsschwerpunkt *Societal, Environmental, and Cultural Change* (SECC) der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) ausbauen. Laufende Gespräche und konkrete Antragsvorbereitungen – darunter zwei geplante DFG-Forschungsgruppenanträge – werden fortgeführt und finanziell unterstützt. Geprüft wird zudem die Beantragung einer Landesfinanzierung für eine Koordinationsstelle des Schwerpunktthemas Transformation. An der Förderung von Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen ist neben den drei profilgebenden Forschungszentren das Graduiertenzentrum (GraZ) maßgeblich beteiligt. Seine bedarfsorientierten Angebote werden in Qualität und Quantität erhalten.

**Drittmitteleinnahmen steigern**

Für die kommenden Jahre wird im Sinne der Stärkung der Forschungskultur und der Erfüllung der Aufnahmekriterien der DFG das Ziel verfolgt, das erreichte Niveau der Drittmitteleinnahmen trotz schwieriger Rahmenbedingungen (z. B. steigende Anzahl an Anträgen, sinkende Bewilligungsquoten, Rückgang der Fördermittel insgesamt) zu sichern und auszubauen, wobei ein besonderer Fokus auf renommierte Förderlinien von DFG, EU und Bundesministerien gelegt wird. Als zentrale Grundlage hierfür werden die drei profilgebenden Forschungszentren in ihrer Ressourcenausstattung gesichert sowie die Antragsberatung, auch des Forschungsreferats, fortgeführt. Weiterhin werden Beratungs- und Unterstützungsangebote für Forschende gesichert und um Themen wie Forschungsdatenmanagement und Wissenstransfer erweitert. Der Ausbau von DFG- und EU-Förderungen wird durch Antragswerkstätten, Peer-Beratungen und weitere Maßnahmen gezielt unterstützt.

**Forschungsinfrastruktur und Personalstrukturmodell bedarfs- und zeitgemäß gestalten**

Voraussetzung für die Stabilisierung und Steigerung von (drittmittelfinanzierten) Forschungsvorhaben ist die Bereitstellung angemessener Forschungsinfrastruktur und -bedingungen. Die Bedingungen für Forschende an der EUF sollen bis 2031 v. a. durch ein zukunftsfähiges und international kompatibles Personalstrukturmodell für den wissenschaftlichen Dienst signifikant verbessert werden. Die derzeitige Personalstruktur des wissenschaftlichen Dienstes führt – aufgrund der geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen – zu Problemen im Bereich der Beschäftigungsverhältnisse und der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit der Einzelnen und der Institution. Durch die Einführung eines zeitgemäßen, anforderungsgerechten Personalstrukturmodells für das wissenschaftliche Personal kann die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit der EUF als Institution und ihrer Beschäftigten als Forschende und Lehrende gesichert und gesteigert werden. Das zentrale, differenzierende Merkmal eines neuen Personalstrukturmodells ist seine Funktionsorientierung. Aus ihr folgt eine veränderte Verzahnung und Teilung von Aufgaben und Verantwortung innerhalb wissenschaftlicher Arbeitsbereiche, die dauerhaft und nachhaltig eine Aufgabenerfüllung auf hohem Niveau ermöglicht. Das Personalstrukturmodell folgt den sechs Leitlinien, die der Wissenschaftsrat in seinem Positionspapier zu Personalstrukturen im deutschen Wissenschaftssystem 2025[2] formuliert hat. Diese Leitlinien des Wissenschaftsrats wurden in einer vorbereitenden STEP-Arbeitsgruppe intensiv diskutiert und

[2] Wissenschaftsrat (2025): Personalstrukturen im deutschen Wissenschaftssystem | Positionspapier (Drs. 2639-25), Juli 2025, URL: https://www.wissenschaftsrat.de/download/2025/2639-25

für die Anwendung an der EUF spezifiziert: Funktionalität, Attraktivität, Transparenz, Gleichstellung und Diversität, Durchlässigkeit und Mobilität sowie Fachspezifik. Für die weitere Vorbereitung und Umsetzung des Prozesses hat die STEP-Arbeitsgruppe bereits Arbeitspakete für notwendige Vorarbeiten (2026-2027), für die Konzept- und Modellentwicklungsphase (2027-2028), die Umsetzungsphase (2029-2031) und die Evaluationsphase (2029-2031) identifiziert und dokumentiert. In allen Phasen werden verschiedene Akteur*innen und Gremien der EUF einbezogen. Darüber hinaus soll die Entwicklung und Einführung des Personalstrukturmodells extern durch den Stifterverband begleitet werden.

Die Adaption der Personalstruktur des Wissenschaftlichen Dienstes der EUF ist an entsprechende rechtliche Handlungsspielräume geknüpft. Die EUF bemüht sich daher darum, mit dem Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur Schleswig-Holstein (MBWFK SH) ein Einvernehmen über die Öffnung notwendiger rechtlicher Experimentierräume herzustellen.

Perspektivisch wird die EUF ihre Attraktivität als Forschungsstandort mit guten Zugängen zu Forschungsliteratur sowie KI- und IT-Diensten weiter stärken. Auch Infrastrukturen im Bereich des Forschungsdatenmanagements werden, in Zusammenarbeit in regionalen sowie überregionalen Netzwerken, ausgebaut und Kooperationen durch gemeinsame Governance-Strukturen mit Einrichtungen außerhalb der EUF gestärkt. Die Sichtbarkeit von Forschungs- und Publikationsleistungen wird durch die Implementierung eines Forschungsinformationssystems, eine Hochschulbibliographie und intensivierte Wissenschaftskommunikation erhöht.

Schließlich entwickelt die EUF auf Grundlage ihrer bereits vorhandenen Angebote sowie ermittelten Bedarfen eine Open Science-Strategie. Diese umfasst neben Ansätzen zur Förderung von Open Access, Open Data, Open Educational Resources auch Lösungen im Hinblick auf die steigenden Anforderungen an Datensicherheit und -souveränität.

**Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG)**

Eine Mitgliedschaft in der DFG ist von besonderer Bedeutung für die EUF als Forschungseinrichtung. Mit ihr gehen nicht nur eine Würdigung von Forschungsstärke und institutionell-struktureller Entwicklung einher, sondern auch wissenschaftspolitische Mitwirkungs- und Stimmrechte sowie eine Steigerung der politischen und öffentlichen Sichtbarkeit. Die EUF setzt sich daher zum Ziel, bis 2031 die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Aufnahme in die DFG zu erfüllen und die DFG-Mitgliedschaft zu beantragen. In den vergangenen Jahren sind hierfür bereits umfassende Vorarbeiten geleistet worden.

### B.2.4 Beitrag zur Gesamtstrategie

Maßnahmen und Ziele in den Bereichen Forschung, Forschungsinfrastrukturen, Open Science und akademische Personalentwicklung sind vom Selbstverständnis der EUF getragen, in der Forschung eine herausragende Kernaufgabe neben Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer darstellt. Durch die Entwicklung und Einführung eines neuen Personalstrukturmodells behauptet sich die EUF als zukunftsfähige Wissenschaftseinrichtung, attraktive Kooperationspartnerin im nationalen wie im internationalen Raum und als attraktive Arbeitgeberin für Wissenschaftler*innen in unterschiedlichen Lebensphasen.

## B.3 Studium, Lehre, Lehrkräftebildung

### B.3.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Studium und Lehre sowie in besonderer Weise die Lehrkräftebildung gehören zu den zentralen Profil- und Entwicklungsfeldern der Europa-Universität Flensburg. Sie prägen das Selbstverständnis der Universität als Bildungs-, Forschungs- und Wissenstransferinstitution und sind unmittelbar mit gesellschaftlichen Entwicklungen und den Forschungsfeldern der EUF verbunden: Demokratiebildung, Bildungsgerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Internationalisierung, Fachkräftesicherung sowie die Gestaltung einer offenen, inklusiven und europäischen Hochschulkultur. Zu den Stärken der EUF zählen eine persönliche und gut betreute Studienkultur, engagierte Lehrende, überschaubare Strukturen, eine hohe Bedeutung von Bildung, Europa und gesellschaftlicher Verantwortung sowie ein Studienangebot, das im Bereich der Europastudien, Kultur-, Bildungs-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften sowie die Lehrkräftebildung profiliert ist.

Die Lehrkräftebildung ist nicht nur ein großer Studienbereich, sondern einer der Profilkerne der Universität. Fachliche, fachdidaktische und bildungswissenschaftliche Kompetenzen, die Verknüpfung von Theorie und Praxis sowie Themen wie Inklusion, Mehrsprachigkeit, Demokratiebildung, Nachhaltigkeit und Internationalisierung bilden besondere Entwicklungspotenziale. Zugleich stehen Studium, Lehre und Lehrkräftebildung vor Herausforderungen: Organisatorische Komplexität, teilweise unübersichtliche Zuständigkeiten und Prozesse, der Bedarf an digitalen Verfahren, stärkere europäische und internationale Perspektiven im Studienalltag, digitale Transformation insbesondere durch KI sowie in der Lehrkräftebildung In Bezug auf den Lehrkräftemangel, veränderte schulische Realitäten und die bessere Abstimmung zwischen Universität, Schule, Vorbereitungsdienst und Fortbildung. Vor diesem Hintergrund verfolgt die EUF 2027 bis 2031 das Ziel, Studium und Lehre so weiterzuentwickeln, dass sie sowohl den Anforderungen einer sich wandelnden Hochschullandschaft als auch den Erwartungen von Studierenden, Lehrenden und Gesellschaft gerecht werden. Dabei geht es insbesondere darum, Lernprozesse stärker in den Mittelpunkt zu stellen, europäische und internationale Perspektiven strukturell zu verankern, transparente und serviceorientierte Strukturen zu schaffen sowie inklusive und innovative Studienbedingungen zu fördern. Mit diesem Ziel werden Studium, Lehre und Lehrkräftebildung gerecht, international anschlussfähig, kohärent und strukturell tragfähig weiterentwickelt.

### B.3.2 Zielperspektive 2031

Im Jahr 2031 ist das Studium an der EUF ein Bildungsprozess, der fachliche Qualität, wissenschaftliche Reflexion, Persönlichkeitsbildung, gesellschaftliche Verantwortung und aktive Beteiligung verbindet. Studium und Lehre sind dialogisch, kompetenzorientiert, diversitätssensibel und international ausgerichtet. Studierende erleben die EUF als Universität, die Orientierung gibt, Beteiligung ermöglicht, vielfältige Lebensrealitäten berücksichtigt und zugleich Verbindlichkeit und akademischen Anspruch stärkt. Gute Lehre ist dabei nicht allein individuelle Lehrleistung, sondern Ergebnis verlässlicher Rahmenbedingungen: Klarer Studienstrukturen, transparenter Kommunikation, digitaler Unterstützung, lernförderlicher Prüfungsformate und einer Qualitätskultur, die Evaluationsergebnisse ernst nimmt und in Verbesserungsprozesse überführt.

Die Lehrkräftebildung ist 2031 kohärenter, sichtbarer und phasenübergreifender organisiert. Fachwissenschaft, Fachdidaktik, Bildungswissenschaften, Praxisphasen und die verschiede-

nen Phasen der Lehrkräfteprofessionalisierung greifen besser ineinander. Die EUF positioniert sich als innovativer Standort der Lehrkräftebildung in Schleswig-Holstein und der Bundesrepublik Deutschland und stärkt ihre Rolle als Partnerin von Schulen, des Instituts für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH), Bildungsverwaltung, Zivilgesellschaft und internationalen Hochschulnetzwerken.

### B.3.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Lernprozessorientierte Prüfungs- und Studienkultur weiterentwickeln

Die EUF entwickelt ihre Lehr-, Lern- und Prüfungskultur als dialogischen, kooperativen und verbindlichen Prozess weiter. Prüfungen werden stärker als Bestandteil des Lernprozesses verstanden: Weniger, aber aussagekräftigere sowie prozessbegleitende Formate wie Portfolio- und Projektarbeiten, Präsentationen, Peer-Feedback und KI-gestützte formative Rückmeldungen sollen Kompetenzen sichtbar machen, Reflexion fördern und Lernentwicklungen unterstützen. Innovative Lehrformate wie Teamteaching, projektorientierte Lehre und Service Learning sowie Peer-Learning und Lernwerkstätten verbinden fachliche und überfachliche Kompetenzentwicklung mit Persönlichkeitsbildung und der Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Herausforderungen.

Die Erreichung des Ziels Guter Lehre ist auch Ergebnis des regelmäßigen Austauschs unter Lehrenden und zwischen Lehrenden und Lernenden. Die EUF schafft aus diesem Grund Räume, in denen Lehre und Lernen in ko-konstruktiven Communities regelmäßig reflektiert und innoviert werden und unterstützt diese Prozesse durch technische und methodisch-didaktische Expertise. Während der Laufzeit des STEP wird diese Unterstützungsarbeit u.a. durch das Projekt Innovation Learning Lab (i2L) geleistet.

Zugleich stärkt die EUF Commitment und aktive Beteiligung, ohne auf Teilnahmepflichten zu setzen. Transparente Erwartungen, lernförderliche Aufgaben, klare Kommunikationswege sowie asynchrone und, wo sinnvoll, hybride Beteiligungsmöglichkeiten berücksichtigen vielfältige Lebensrealitäten, ohne akademische Qualitätsansprüche aufzugeben. Unterstützt wird dies durch geeignete Lern- und Arbeitsräume, eine verlässliche digitale Infrastruktur, ein strukturiertes Onboarding für Studierende und einen hochschulweiten Orientierungsrahmen „*Commitment ohne Teilnahmepflicht*“ mit Beispielen guter Praxis. Es wird des Weiteren der notwendigen Auseinandersetzung mit KI – etwa in Prüfungen – weiter vorangetrieben.

#### Transparente, serviceorientierte und studierendenfreundliche Strukturen sichern

Gute Studienbedingungen entstehen auch durch verlässliche administrative und kommunikative Strukturen. Die EUF bündelt studienrelevante Informationen, Zuständigkeiten, Fristen, Prüfungsregelungen, Satzungsprozesse und Beratungsangebote verständlicher und besser auffindbar und barrierearm nutzbar. Ziel ist eine Infrastruktur, die Studium und Lehre unterstützt, Unsicherheit reduziert und Studierende, Lehrende und wissenschaftsunterstützende Bereiche entlastet. Hierzu werden Kommunikationsstandards für Studium und Lehre weiterentwickelt: transparente Zuständigkeiten, erreichbare Ansprechpersonen, realistische Antwort- und Zwischenstandsfristen, verlässliche Sprechzeiten und einheitliche Ablageorte für zentrale Informationen. Als ressourcenschonende Maßnahme werden bestehende digitale Systeme und Kommunikationswege, insbesondere HISinOne und UniNow, zentrale Webseiten, FAQ, Formulare und Prozessbeschreibungen, schrittweise aus Nutzer*innenperspektive überarbeitet und in Abstimmung mit der Stabsstelle Kommunikation, den wissenschaftsunterstützenden Bereichen, den Studiendekanaten und dem Qualitätsmanagement verbessert.

### Qualitätsentwicklung mit Daten, Reflexion und Kommunikation stärken

Evaluationen und Datenerhebungen sind die Grundlage für Austausch und Reflexion und damit für die Verbesserung einzelner Lehrveranstaltungen wie auch ganzer Studiengänge. Ergebnisse von Befragungen im Student Life Cycle und, in datenschutzgerechter Weise, von Lehrveranstaltungsevaluationen werden systematisch ausgewertet, in geeigneter Form transparent gemacht und in Studiengangs- und Lehrentwicklungsprozesse zurückgeführt. Akteur*innen der Qualitätsentwicklung im Rahmen der Studiengänge sind Lehrende, Studierende, Studiengangsverantwortliche, Studiendekanate und die Stabsstelle Qualitätsmanagement. Studierende sollen nachvollziehen können, inwiefern ihr Feedback wirkungsvoll ist; Lehrende erhalten Rückmeldungen, die sie für die Weiterentwicklung ihrer Lehre nutzen können. Als Maßnahme wird eine schlanke jährliche Rückkopplungsschleife etabliert, in der Studiengänge beziehungsweise Studiendekanate dokumentieren, welche zentralen Themen aus Evaluationen und Student-Life-Cycle-Befragungen im Rahmen von Studiengangskonferenzen aufgegriffen wurden. Dies erfolgt nicht personenbezogen, sondern mit dem Ziel gemeinsamer Qualitätsentwicklung.

### Europa und Internationalisierung im Studienalltag stärken

Die europäische Ausrichtung ist ein zentrales Profilmerkmal der EUF und soll im Studium sichtbarer, erfahrbarer und strukturell verankert werden. Internationalisierung wird nicht nur als Mobilität verstanden, sondern als curriculares, sprachliches, kulturelles und institutionelles Prinzip von Studium und Lehre. Dazu gehören die Umsetzung und perspektivische Ausweitung des European Pathway, internationale Lehrkooperationen, virtuelle Austauschformate, EMERGE-bezogene Lehrprojekte, mehrsprachige Lehrangebote, englischsprachige Informationen und Serviceangebote sowie Austauschformate zwischen internationalen und deutschen Studierenden. Die Lage in der Grenzregion eröffnet besondere Chancen, europäische und internationale Perspektiven mit regionalen Bildungs-, Kultur- und Transformationsfragen zu verbinden, insbesondere in Kooperationen mit Partnerinstitutionen wie die University of Southern Denmark (SDU) und das University College South Denmark (UC SYD). Als Maßnahme werden der European Pathway im Bachelor-Studiengang Bildungswissenschaften ausgebaut sowie ausgewählte internationale Studien- und Lehrformate im Rahmen von EMERGE und bestehender Partnerschaften als Joint Degrees und European Degree Labels weiterentwickelt.

### Inklusion, Diversität und Bildungsgerechtigkeit verankern

Inklusion, Diversität und Bildungsgerechtigkeit sind grundlegende Qualitätsdimensionen von Studium und Lehre. Studien- und Lehrbedingungen sollen unterschiedliche Lebenslagen, Voraussetzungen und Bildungsbiografien berücksichtigen. Ziel ist die Schaffung fairer Zugänge, transparenter Erwartungen und der Abbau vermeidbarer Barrieren. Ansatzpunkte sind ein barrierearmer Lehrbetrieb und barrierearme Lehrmaterialien ebenso wie transparente Prüfungsanforderungen, alternative Prüfungsformate, verlässlicher Nachteilsausgleich, familienfreundliche Studienbedingungen, diversitätssensible Beratung, mehrsprachige Informationen und die bessere Sichtbarkeit bestehender Unterstützungsangebote. Inklusivität soll schrittweise in Studienstrukturen, Prüfungsordnungen und Lehr-Lern-Formate weiterentwickelt werden. Als Maßnahme wird die Rahmenprüfungsordnung bei ohnehin anstehenden Änderungen daraufhin geprüft, ob alternative Prüfungsformate, flexible Beteiligungsformen oder transparente Regelungen zum Nachteilsausgleich stärker verankert werden können. Im Hinblick auf die Internationalisierung des Studiums wird das Ziel verfolgt, Studiengänge vermehrt international auszurichten und konsequent auf Joint Degrees und das European Degree Label zu setzen.

**Studienangebote strategisch und gesellschaftlich anschlussfähig weiterentwickeln**

Die EUF entwickelt ihr Studienangebot so weiter, dass es gesellschaftliche Herausforderungen aufgreift, vorhandene Profilbereiche stärkt und flexible Bildungswege ermöglicht. Neue Studienangebote sollen ressourcenbewusst, strategisch passend und beruflich anschlussfähig sein. Dies betrifft Felder wie Bildungsgerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, gesellschaftliche Transformation, Demokratiebildung, Europa und Internationalisierung. Dabei wird künftig systematisch geprüft, wo bestehende Module, Fachkompetenzen und Kooperationen genutzt werden können, um Angebote ohne unnötige Doppelstrukturen zu entwickeln. Polyvalente Strukturen, gemeinsam nutzbare Basismodule, kooperative Studienformate, Double und Joint Degrees, hybride oder berufsbegleitende Formate und ein mögliches Orientierungsstudium können Studienwege flexibler und durchlässiger machen. Für neue Studiengangsideen wird ein schlankes Prüfraster genutzt, das strategische Passfähigkeit, Ressourcendeckung, Berufsperspektiven, Kooperationsmöglichkeiten, Internationalisierungspotenzial und Anschlussfähigkeit an bestehende Angebote berücksichtigt und sich an gesellschaftlichen Bedarfen orientieren. Zudem werden bestehende Studiengänge regelmäßig evaluiert, angepasst und das Studiengangsportfolio zukunftsorientiert ausgerichtet.

Die Fakultäten haben sich über ihre Fakultätsentwicklungspläne (FEP) bereits zu Vorschlägen für neu einzurichtende Studiengänge verständigt. Das Präsidium hat auf Grundlage des oben beschriebenen Prüfrasters vier Studiengänge identifiziert, für die bei den Fakultäten Konzepte angefragt werden (siehe Abbildung 9: Studienangebot der EUF (Entwurf Stand 11.09.26). Der bereits in den Gremien abgestimmte Bachelor–Studiengang Erziehungswissenschaft und die in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Land priorisierten (Teil-)Studiengänge Informatik, Deutsch als Zweitsprache sowie das grundständige Lehramtsstudium im Bereich gewerblich-technische Wissenschaften (teilweise in Kooperation mit anderen Hochschulen) gelten als gesetzt, sofern für die in den ZLV genannten (Teil-)Studiengänge entsprechende Mittel durch das Land Schleswig-Holstein zur Verfügung gestellt werden (siehe auch Anhang C.7). Zudem engagiert sich die EUF im Rahmen von EMERGE bei der Gestaltung hochschulübergreifender Studiengänge.

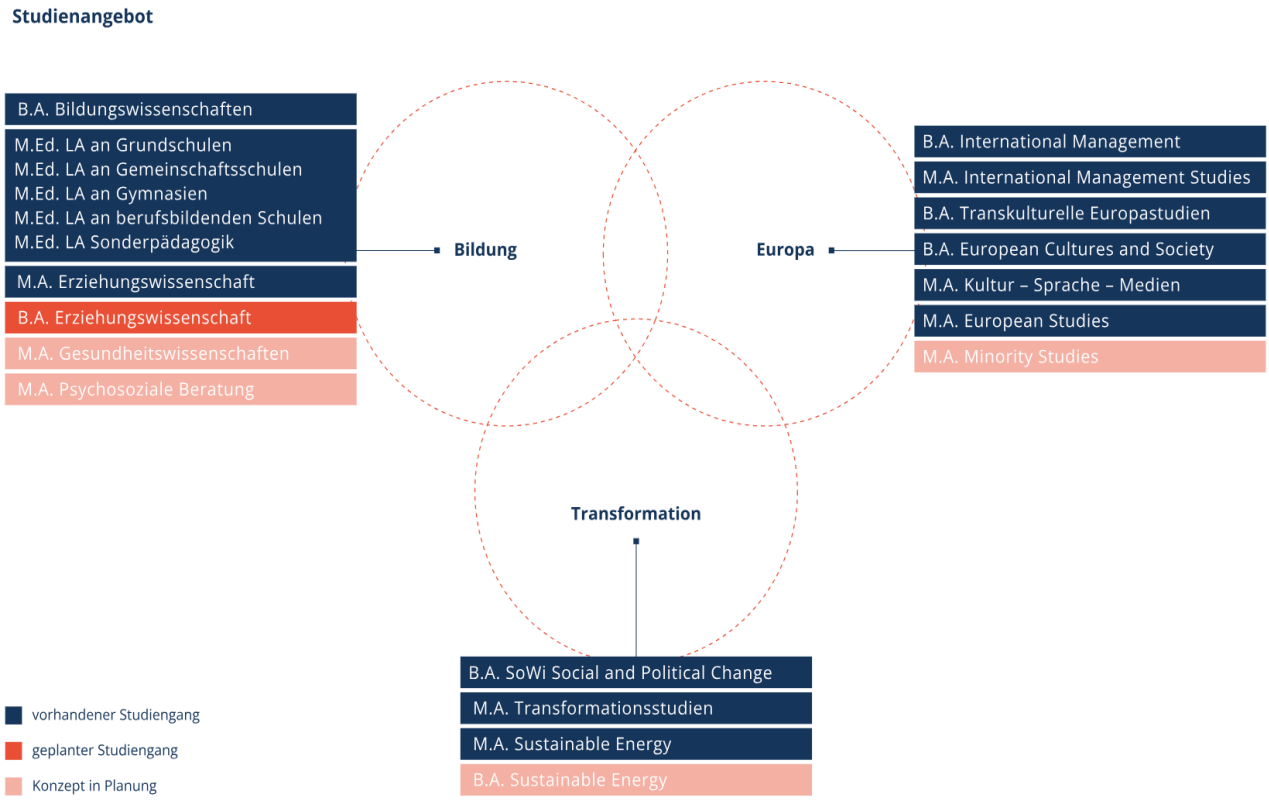



*Abbildung 9: Studienangebot der EUF (Entwurf Stand 11.09.26)*

**Lehrkräftebildung als strategischen Profilkern kohärent weiterentwickeln**

Die Lehrkräftebildung ist für die EUF ein zentrales Profilfeld und zugleich ein Bereich hoher gesellschaftlicher Verantwortung. Im Zeitraum 2027 bis 2031 verfolgt die EUF das Ziel, sie kohärenter, sichtbarer und phasenübergreifender zu gestalten. Im Zentrum steht die bessere Abstimmung zwischen Fachwissenschaft, Fachdidaktik, Bildungswissenschaften, Praxisphasen und weiteren Phasen der Professionalisierung. Studierende sollen einen nachvollziehbaren Kompetenzaufbau erleben. Als Maßnahme bündelt das Zentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung (ZfL) im Rahmen bestehender Abstimmungs- und Befragungsformate einen regelmäßigen Kohärenz-Check. Für ausgewählte Studiengänge oder Querschnittsthemen wird geprüft, wo curriculare Bezüge gestärkt, Doppelungen reduziert, Praxisbezüge verbessert oder digitale Instrumente wie Open Educational Resources (OER) und ePortfolios sinnvoll eingesetzt werden können. Der Kohärenz-Check soll keine zusätzliche Bürokratie erzeugen, sondern vorhandene Prozesse auf wenige konkrete Verbesserungen fokussieren.

**Praxisphasen und phasenübergreifende Professionalisierung stärken**

Praxisphasen sind ein zentrales Element der Lehrkräftebildung. Sie ermöglichen Studierenden, schulische Praxis zu erfahren, professionelle Rollen zu reflektieren und wissenschaftliches Wissen mit pädagogischem Handeln zu verbinden. Zugleich sind sie organisatorisch komplex und für Studierende, Schulen, Lehrende und wissenschaftsunterstützende Bereiche mit Abstimmungsaufwand verbunden. Die EUF entwickelt daher Qualität, Transparenz und Flexibilität der Praxisphasen weiter. Dort, wo es fachlich und organisatorisch möglich ist, werden flexiblere Modelle geprüft, etwa modulare oder teilzeitbasierte Praxisphasen. Schulen, das IQSH und Praxispartner*innen werden über bestehende Austauschformate und die Allianz für Lehrkräftebildung stärker in Qualitätsentwicklung eingebunden; das Praktikumsbüro

im ZfL wird als zentrale Anlaufstelle weiter profiliert. Ergänzend werden Informationen zu Praktika, Anforderungen, Fristen, Zuständigkeiten und Ansprechpersonen auf einer digitalen Übersichtsseite gebündelt.

Lehrkräftebildung endet nicht mit dem Studienabschluss. Die EUF versteht sie als kontinuierlichen Professionalisierungsprozess, der Studium, Vorbereitungsdienst, Berufseinstieg sowie Fort- und Weiterbildung miteinander verbindet. Hierfür werden insbesondere die durch die Allianz für Lehrkräftebildung sowie das ZfL etablierten Angebote, Kontakte und Netzwerke genutzt. Ein schlankes, digital unterstütztes Alumni- und Praxisnetzwerk soll Erfahrungen aus Schule und Beruf in Studium und Lehre zurückspielen, Unterstützungsbedarfe sichtbar machen und die Verbindung zwischen Universität und Praxisfeld stärken.

**Entwicklung einer integrierten digital-vernetzten Infrastruktur für den Bildungsalltag**

Bis 2031 entwickelt die Europa-Universität Flensburg eine integrierte digital-vernetzte Infrastruktur, die Studium und Lehre im Bildungsalltag wirksam unterstützt und digitale Insellösungen überwindet. Lehrende, Studierende und Mitarbeitende kooperieren in einer homogenen, barriere- und datensensiblen Umgebung für kollaborative Wissensarbeit, Kommunikation, Lehr- und Prüfungsorganisation und Materialorganisation und -austausch. Relevante Anwendungen sind über ein zentrales Dashboard erreichbar. Professionell unterstützende Arbeitsumgebungen – getragen durch verlässlichen IT-Support, fundierte hochschuldidaktische Beratung, Digital Learning Design und passgenaue Schulungsangebote – entlasten von technischer Administration und schaffen Freiräume nicht nur für für Lehre und Lernen. Digitale Werkzeuge, hybride Lehr-Lern-Arrangements und flexibilisierte Studienmodelle werden zugleich gezielt eingesetzt, um die Universität für diversere und neue Zielgruppen zu öffnen und eine chancengerechte, barrierearme Lern- und Arbeitsumgebung für alle Statusgruppen zu verwirklichen. Zentrale Akteuer*innen bei der Umsetzung dieser Zielperspektive sind neben den Ressorts Studium & Lehre und Digitalisierung das Kompetenzzentrum Studium und Lehre (KSL) und das Innovation Learning Lab (i2L).

Eine besondere Bedeutung kommt der Vorbereitung auf die Arbeitswelt zu: Insbesondere in der Lehrkräftebildung werden digitale Praktiken, Werkzeuge und Organisationsformen reflektiert erprobt, die in Schulen und anderen Berufsfeldern relevant sind. Zugleich prüft die Universität die Einsatzmöglichkeiten künstlicher Intelligenz in Lern-, Forschungs- und Arbeitsprozessen und entwickelt hierfür einen verantwortungsvollen und kritisch-reflektierten Umgang. Ziel ist eine umfassende Digital Literacy, die über reine Anwendungskompetenzen hinausgeht und zu einem reflektierten, verantwortungsvollen und gestaltenden Umgang mit der Kultur der Digitalität befähigt. Die Nutzung technologischer Weiterentwicklung ist an der EUF in eine grundsätzlich kritische Haltung gegenüber aktuellen Digitalisierungsprozessen eingebettet. Fragen des Datenschutzes, digitaler Souveränität, Barrierefreiheit sowie pädagogischer und gesellschaftlicher Folgen werden kontinuierlich reflektiert.

### B.3.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Mit der Weiterentwicklung von Studium, Lehre und Lehrkräftebildung stärkt die EUF ihr Profil als europäische, bildungswissenschaftlich geprägte, gesellschaftlich verantwortliche und regional wie international vernetzte Universität. Gutes Studium, innovative Lehre und kohärente Lehrkräftebildung korrelieren mit der Vision der EUF für 2040: Eine Universität zu sein, die Bildung als demokratische, inklusive, europäische und transformative Aufgabe versteht. Eine besondere Rolle nimmt dabei die Lehrkräftebildung ein. Die EUF wird ihren Entwicklungsfokus

künftig stärker auf jene Schularten richten, in denen sie für Schleswig-Holstein ein besonderes Profil und eine besondere Verantwortung trägt. Der Bereich der Sekundarstufe II soll nicht weiter ausgebaut werden; stattdessen wird die Lehrkräftebildung für Grundschulen, Sonderpädagogik, Gemeinschaftsschulen sowie Berufliches Lehramt gestärkt. Die EUF ist die einzige Hochschule in Schleswig-Holstein, die Grundschullehramt und das Lehramt Sonderpädagogik anbietet, und sie verfügt zugleich über ausgewiesene Strukturen für das Lehramt an Gemeinschaftsschulen und beruflichen Schulen. Ihre strategische Weiterentwicklung trägt damit zur Profilbildung der EUF, zur Sicherung der Lehrkräfteversorgung im Land und zur Stärkung demokratischer, inklusiver und nachhaltiger Bildung bei.

## B.4 Wissenstransfer: Die EUF als gesellschaftlich verantwortliche, engagierte und innovative Hochschule

### B.4.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Wissenstransfer gehört zu den Kernaufgaben der EUF. Im Einklang mit unserem universitären Leitbild, unserer Leitlinie Wissenstransfer, dem vom MBWFK und den Landeshochschulen gemeinsam entwickelten *Handlungsplan Transfer* sowie den externen Empfehlungen von Wissenschaftsrat und Stifterverband stützen wir uns auf ein über Technologietransfer hinausgehendes breites Transferverständnis, das unsere gesellschaftliche Verantwortung, Engagement und Innovation in der Region, interregional und international betont. Bereits jetzt ist eine ausgeprägte Transferkultur verankert: Wissenschaftler*innen zeigen eine hohe Bereitschaft zu Wissenstransfer und Wissenschaftskommunikation, Fakultäten und Forschungszentren entwickeln Wissenstransferstrategien und zu lokalen und überregionalen Partner*innen bestehen zahlreiche Kooperationsbeziehungen. Die EUF-Forschungsschwerpunkte Europa, Bildung sowie Transformation sind gesellschaftlich anschlussfähig und transferrelevant.

### B.4.2 Zielperspektive 2031

2031 sollen die vielfältigen Transferaktivitäten der EUF strukturiert, sichtbar und nutzbar sowie strategisch geschärft sein. Dazu adaptieren wir das vom Stifterverband und der Helmholtz-Gemeinschaft entwickelte „Transferbarometer" und definieren verschiedenen Transferfelder, wobei wir die Transferfelder „*Forschen und Entwickeln mit der Gesellschaft*", „*transferorientierte Lehre*", „*wissenschaftliche Weiterbildung*" (siehe auch Kapitel B.4.) und „*Wissenschaftskommunikation*" priorisieren.

### B.4.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Gesellschaftliche Verantwortung, Engagement und Innovation stehen im Mittelpunkt

Die EUF verfolgt das Ziel, gesellschaftliche Schlüsselherausforderungen auf Grundlage eines partizipativen, kokreativen und inklusiven Transferansatzes und in Kooperation mit relevanten gesellschaftlichen Akteur*innen zu beleuchten und zu beantworten. Zu diesem Zweck implementieren wir den Ansatz des gesellschaftlich engagierten Forschens („*community-engaged research*") in unseren Profilbereichen Bildung, Europa und Transformation. Damit unterstützen wir relevante Forschung zu gesellschaftlichen Schlüsselherausforderungen („*challenge-based research*") und – wo immer möglich und sinnvoll – die Einbindung von Akteur*innen aus Bildung, Gesellschaft, Kultur, Wirtschaft, Politik und Verwaltung.

Parallel dazu bauen wir den Ansatz des gesellschaftlich engagierten Lernens („*community-engaged learning*"), z. B. in Form von Modulen für herausforderungsbasiertes Lernen („*challenge-based learning*") oder Lernen durch Engagement („*service-learning*") insbesondere im Rahmen von EMERGE und i2L aus. Wir richten eine Expert*innen-Datenbank ein, um Fragestellungen von gesellschaftlichen Akteur*innen, Medienanfragen und Politikanfragen sowie die für deren Beantwortung erforderliche fachliche Expertise und Beratung zusammenzubringen und so die Implementierung des Transferansatzes zu unterstützen.

#### Sichtbarkeit, Vernetzung und Kooperation stärken durch geeignete Wissenstransferinstrumente

Die EUF zielt darauf ab, ihre gesellschaftliche Verankerung, Sichtbarkeit, Vernetzung und Kooperation in der Region, interregional und international mit Hilfe von geeigneten Instrumenten, insb. Transferräumen, Transferformaten und Networking, zu stärken.

Um unsere wissenschaftlichen Erkenntnisse der Öffentlichkeit vorstellen und uns mit der Gesellschaft vernetzen zu können, stärken wir unsere Transferräume auf dem Campus, in der Stadt Flensburg und in der Grenzregion. Kurzfristig streben wir eine Steigerung der Sichtbarkeit von EUF-eigenen Einrichtungen, wie z. B. der Forschungsstelle für Regionale Zeitgeschichte und Public History (frzph) und Modul 1, und eine Vertiefung der Kooperation mit EUF-nahen Einrichtungen, wie z. B. Phänomenta und Nordfriisk Instituut, an, indem wir deren Schaufenster- und Vernetzungs-Funktionen unterstützen.

Mittelfristig wird angestrebt, wissenschaftliche Weiterbildung im *Kompetenzzentrum für Studium und Lehre* (KSL) (siehe Kapitel B.5.) auszubauen und sichtbarer zu machen. Bei der Entwicklung setzen wir auf Synergieeffekte aus der internen Kooperation mit den verschiedenen (Forschungs-)Zentren sowie der Verknüpfung mit anderen geplanten Projekten (z. B. Innovative Food House).

Auch bei Transferformaten setzt die EUF auf Synergieeffekte, die sich aus der Kooperation mit internen und externen Partner*innen ergeben. Wir entwickeln die jährliche Europawoche weiter und beteiligen uns weiterhin am niedrigschwelligen Dialogformat „*Gelehrte Gläser*“, das wir gemeinsam mit der Hochschule Flensburg und der Dualen Hochschule Schleswig-Holstein im Zentrum der Stadt Flensburg umsetzen. Überdies bauen wir unsere Angebote für Schulklassen und Schüler*innen auch im Rahmen der Allianz für Lehrkräftebildung aus, indem wir uns weiterhin am landesweiten Schulprogramm „*Rent a Scientist*“ beteiligen und eine Integration bereits bestehender Angebote, z. B. des Ostseelabors und der Schülerakademie Mathematik, anstreben.

Beim Networking setzen wir auf institutionelle Partnerschaften und Netzwerke. Wir bekennen uns zu unserem Engagement im Landestransferrat Schleswig-Holstein, im Pakt für Demokratie Schleswig-Holstein und im Klimapakt Flensburg und nehmen in diesen Netzwerken eine proaktive Rolle ein. Im Rahmen von EMERGE trägt unsere Universität zur interregionalen bzw. internationalen Vernetzung und Kooperation zwischen der europäischen Grenzregion Sønderjylland-Schleswig und anderen europäischen und internationalen Grenzregionen und Randgebieten bei. Dabei sondieren wir – im Einklang mit der Internationalisierungsstrategie der EUF – auch mögliche Synergien im Kontext der strategischen Partnerschaften des Landes Schleswig-Holstein im Nord- und Ostseeraum.

**Verbesserung interner Rahmenbedingungen für Wissenstransfer und Wissenschaftskommunikation**

Um unseren Transferansatz mit Hilfe der ausgewählten Transferinstrumente umsetzen zu können, bedarf es einer Optimierung unserer internen Rahmenbedingungen. Daher entwickeln wir die Strukturen und Prozesse zur systematischen Erfassung, Kommunikation, Sichtbar- und Nutzbarmachung von Transferleistungen schrittweise weiter. In diesem Zusammenhang führen wir kurzfristig Strukturen und Prozesse zur systematischen Erfassung von Transferaktivitäten entlang des Transferbarometers ein. Mittelfristig wirken wir darauf hin, dass das neue Forschungsinformationssystem HISinOne-RES diese Funktion erfüllen kann. Für die Kommunikation, Sichtbar- und Nutzbarmachung der Transferleistungen bauen wir unsere Kommunikationskanäle aus: Zum einen entwickeln wir die bisherigen Internetseiten zum Wissenstransfer zu einem interaktiven Internetportal mit nutzungsorientierter Strukturierung nach Transferfeldern, Zielgruppen, Transferthemen, Fortbildungs-, Informations- und Beratungsangeboten sowie Fördermöglichkeiten weiter. Zudem entwickeln wir die zentrale und dezentrale Wissenschaftskommunikation systematisch weiter.

Ferner stärken wir sukzessive unsere Transferstruktur und Transferkultur, um langfristig die Zahl der drittmittelfinanzierten transferorientierten bzw. gesellschaftlich engagierten Forschungs- und Lehrvorhaben zu steigern. Dazu bauen wir unsere Fortbildungs-, Informations- und Beratungsangebote im Wissenstransfer im Rahmen der personellen und finanziellen Möglichkeiten aus. Zur Steigerung der Wissenstransferaktivitäten entwickeln wir unsere bestehenden Fördersysteme im Wissenstransfer zu einem kohärenten Anreizsystem für verschiedene Zielgruppen (z. B. Professor*innen, Wissenschaftlicher Dienst) weiter, beispielsweise durch akademische Anerkennung (z. B. Transferpreis).

### B.4.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Die Weiterentwicklung des Wissenstransfers stärkt die Zukunftsfähigkeit der EUF, indem sie die Universität als gesellschaftlich verantwortliche, engagierte und innovative Institution positioniert. Sie trägt dazu bei, dass die EUF ihre Forschungsschwerpunkte Europa, Bildung und Transformation gesellschaftlich anschlussfähig hält, ihre regionale, interregionale und internationale Vernetzung ausbaut und langfristig ihre Rolle als engagierte, innovative Universität mit hoher gesellschaftlicher Relevanz und Sichtbarkeit festigt.

## B.5 Fort- und Weiterbildung

### B.5.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Fort- und Weiterbildung verbindet an der Europa-Universität Flensburg Studium und Lehre, Lehrkräftebildung, Wissenstransfer und gesellschaftliches Engagement. Auf der Grundlage ihrer Profile in Bildung, Europa und Transformation macht die EUF wissenschaftliche Expertise auch für berufliche und gesellschaftliche Zielgruppen zugänglich. Eine besondere Bedeutung kommt der Fort- und Weiterbildung von Lehrkräften und weiteren Personen in pädagogischen Berufsfeldern zu. Die EUF versteht Lehrkräftebildung als phasenübergreifenden Professionalisierungsprozess von Studium und Vorbereitungsdienst über den Berufseinstieg bis zur Fort- und Weiterbildung. Daneben umfasst dieses Handlungsfeld die hochschuldidaktische Qualifizierung sowie wissenschaftliche Bildungsangebote für ergänzende und neue Zielgruppen. Bis 2031 sollen bestehende Aktivitäten stärker gebündelt, bedarfsorientiert weiterentwickelt und organisatorisch verlässlich verankert werden. Maßgeblich sind wissenschaftliche Qualität, strategische Passfähigkeit, Zugänglichkeit und Ressourcentragfähigkeit.

### B.5.2 Zielperspektive 2031

Im Jahr 2031 verfügt die EUF über ein sichtbares und profiliertes Fort- und Weiterbildungsangebot, das eng mit ihren Forschungs- und Lehrschwerpunkten verbunden ist. Insbesondere in der Fort- und Weiterbildung pädagogischer Professionen ist die EUF eine verlässliche Partnerin in der Region und des Landes Schleswig-Holstein. Fort- und Weiterbildung ist zugleich Bestandteil des gesellschaftlichen Wissenstransfers: Wissenschaftliche Erkenntnisse werden für berufliche und gesellschaftliche Praxis zugänglich gemacht, während Impulse aus Praxis und Zivilgesellschaft in Forschung und Lehre zurückwirken (vgl. Kapitel B.4). Neben einzelnen Fortbildungen werden bedarfsorientiert Zertifikatsangebote, Microcredentials und weiterbildende Studienangebote etabliert sein.

### B.5.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Phasenübergreifende Lehrkräftebildung stärken

Die EUF baut ihre wissenschaftlich fundierte Fort- und Weiterbildung für Lehrkräfte und weitere Menschen in pädagogischen Feldern weiter aus. Der Arbeitsbereich Fort- und Weiterbildung des ZfL entwickelt hierzu gemeinsam mit den Fakultäten und weiteren universitären Akteur*innen ein bedarfsorientiertes Angebot für unterschiedliche Schularten und pädagogische Handlungsfelder. Bestehende Kooperationen mit IQSH, Allianz für Lehrkräftebildung, Schulen und weiteren Praxispartner*innen werden dafür genutzt. Die Angebote können auch Lehramtsstudierende, Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst und weitere pädagogische Fachkräfte einbeziehen. Zugleich setzt sich die EUF für die Weiterentwicklung und Verstetigung von Angeboten wie InterTeach zur Qualifizierung internationaler und geflüchteter Lehrkräfte ein.

#### Hochschuldidaktische Fort- und Weiterbildung weiterentwickeln

Die EUF stärkt die kontinuierliche hochschuldidaktische Professionalisierung ihrer Lehrenden und weiteren Beschäftigten. Das *Kompetenzzentrum für Studium und Lehre* (KSL) entwickelt gemeinsam mit weiteren Einrichtungen bedarfsorientierte Angebote unter anderem zu Lehr-Lern- und Prüfungsformaten, Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz, Diversität und Inklusion sowie internationaler und mehrsprachiger Lehre. Vorhandene hochschulübergreifende und landesweite Angebote sowie universitäre Kompetenzen werden dabei stärker miteinander verbunden. Hochschuldidaktische Fortbildung ist zugleich Teil der Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre.

**Wissenschaftliche Weiterbildung und gesellschaftlichen Transfer verbinden**

Die EUF entwickelt ausgewählte Fort- und Weiterbildungsangebote für berufliche und gesellschaftliche Zielgruppen. Ausgangspunkt sind gesellschaftliche Bildungsbedarfe sowie die Profilfelder der Universität, insbesondere Bildung und Bildungsgerechtigkeit, Demokratie, Europa, Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Transformation sowie Digitalisierung und Future Skills. Neue Angebote werden hinsichtlich Bedarf, Profilbezug, vorhandener Kompetenzen sowie finanzieller und organisatorischer Tragfähigkeit geprüft. Kooperationen mit Partner*innen in Stadt, Region und Hochschulnetzwerken sollen dazu beitragen, neue Zielgruppen zu erreichen und den Austausch zwischen Wissenschaft und Gesellschaft zu stärken. Die EUF setzt sich dabei auch für die Fortführung des Digital Learning Campus Schleswig-Holstein und seiner Angebote im Bereich Future Skills und KI-Bildung ein.

**Verlässliche Rahmenbedingungen schaffen**

Die EUF bündelt ihre vorhandenen Kompetenzen und verbessert die Zusammenarbeit zwischen ZfL, KSL, Fakultäten, Instituten, Zentren, wissenschaftsunterstützenden Bereichen sowie einschlägigen Projekten und Hochschulallianzen. Für neue Fort- und Weiterbildungsangebote sollen transparente Verfahren für Konzeption, Finanzierung, Qualitätssicherung und Zertifizierung zur Verfügung stehen. Zugleich setzt sich die EUF gegenüber dem Land für angemessene personelle und finanzielle Rahmenbedingungen ein, insbesondere für die phasenübergreifende Fort- und Weiterbildung in der Lehrkräftebildung. Strategisch relevante Angebote sollen nach Möglichkeit durch Beratung, Qualifizierung und geeignete Freiräume für Lehrende unterstützt werden.

### B.5.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Mit der Fort- und Weiterbildung stärkt die EUF ihr Profil als Bildungs-, Forschungs- und Wissenstransferuniversität. Sie verbindet wissenschaftliche Expertise mit beruflicher Professionalisierung und gesellschaftlichem Engagement. Besondere Verantwortung übernimmt sie dabei für die kontinuierliche Professionalisierung pädagogischer Fachkräfte und für die Verbindung ihrer wissenschaftlichen Profilbereiche mit regionalen und gesellschaftlichen Bildungsbedarfen.

## B.6 Internationalisierung

### B.6.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Die EUF hat in den vergangenen zwölf Jahren ihr einzigartiges, international ausgerichtetes Profil ausgebaut, das ein sowohl national als auch international attraktives Lehr- und Forschungsangebot aufweist. Mit ihrem internationalen Studienportfolio, grenzüberschreitenden Forschungskooperationen sowie ihrer langjährigen, strukturell verankerten Internationalisierung hat sich die EUF zu einer weltoffenen Hochschule entwickelt.

Dies zeigt sich unter anderem in ihren starken internationalen Partnerschaften im Rahmen der Europäischen Hochschulallianz sowie institutionalisierten (Studien-)kooperationen und zuverlässigen Mobilitätspartnern sowie durch überdurchschnittlich hohe Outgoing-Quoten in der Studierendenmobilität von 61% in den internationalen BA/MA Studiengängen sowie 17% in den Lehramtstudiengängen (akademisches Jahr 2025/2026) (siehe auch Abbildung 2: Mobilitäten im Bereich Studium).

Die Bedeutung der Internationalisierung für die EUF liegt dabei nicht nur in der Steigerung ihrer Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch in ihrer gesellschaftlichen Verantwortung: Sie fördert Demokratie, die Verständigung zwischen Ländern und Kulturen sowie ein kritisches Europabewusstsein. Gleichzeitig trägt die EUF durch ihre international ausgerichtete Forschung und Lehre zur Fachkräftesicherung sowie Stärkung der gesellschaftlichen Resilienz und Demokratieförderung im Land bei.

Um dieses Potenzial zukünftig noch weiter auszuschöpfen, bedarf es einer weiteren Profilschärfung durch regionale Schwerpunktsetzung in internationalen Partnerschaften, die Weiterentwicklung internationaler Studienprogramme, eine stärkere EU-Forschungsvernetzung und den Ausbau von Wissenstransfernetzwerken. Die Weiterentwicklung des virtuellen Campus sowie die weitere Etablierung von englischer Sprache in administrativen Prozessen und interkultureller Kompetenz am Campus können die Diversität, Teilhabe und internationale Erfahrungen am Campus weiter stärken und die internationale Strahlkraft der EUF erhöhen.

### B.6.2 Zielperspektive 2031

Die EUF versteht sich als international vernetzte Europa-Universität, die Demokratie, Vielfalt und ein kritisches Europabewusstsein fördert. Bis 2031 hat die Europa-Universität Flensburg ihre internationale Profilschärfung konsequent vorangetrieben und sich als attraktiver, grenzüberschreitender Bildungs- und Forschungsort in der europäischen Hochschullandschaft etabliert. Dies gelingt durch strategische Partnerschaften – insbesondere in der Europäischen Hochschulallianz EMERGE sowie im skandinavischen und Ostsee-Raum. Durch die gezielte Weiterentwicklung international verzahnter Studienprogramme (insbesondere Joint und European Degrees) sowie des European Pathway in der Lehrkräftebildung ist die EUF eine Vorreiterin für europäische Bildungsinnovationen.

Ihre internationale Forschungsvernetzung, gestärkt durch EU-geförderte Verbundprojekte und Wissenstransferorientierung, trägt zur Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Wissenschaftsstandorts Schleswig-Holstein bei. Gleichzeitig hat die EUF eine Hochschulkultur der Vielfalt und Teilhabe verankert: Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz und transparente administrative Prozesse prägen den Campus, während gezielte Maßnahmen zur Gewinnung und Integration internationaler Studierender und Mitarbeitender die Fachkräftesicherung und Internationalisierung im Land stärken. Als gestaltende Kraft in einem dynamischen globalen

Umfeld steht die EUF 2031 für eine Internationalisierung, die strukturell verankert und werteorientiert ist – und damit Demokratie, Nachhaltigkeit und kritisches Europabewusstsein aktiv mitgestaltet.

### B.6.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Internationale Profilschärfung durch Partnerschaften mit strategischem Fokus

Um sich nachhaltig von anderen Institutionen abzuheben, setzt die EUF gezielt auf strategische Partnerschaften sowie die (Weiter-)Entwicklung international verzahnter und attraktiver Studienangebote und Forschungsinitiativen.

Aufgrund der geografischen Lage der EUF stehen Skandinavien sowie die Baltischen Staaten und Osteuropa im Fokus. Zugleich bleibt die Vielfalt inner- und außereuropäischer Kooperationen durch individuelle Schwerpunktsetzungen in den Fakultäten und Forschungszentren erhalten, um inner- und außereuropäische Perspektiven auf Europa in Lehre und Forschung zu integrieren. Die EUF strebt dabei eine Klassifizierung strategischer Partnerschaften, Austauschpartner und Projektpartner sowie die Erarbeitung eines Kodex für die Zusammenarbeit mit Partnern aus autoritär geführten Staaten an.

Im Rahmen von strategischen Partnerschaften und Schwerpunktregionen fördert die EUF internationale Studienkooperationen durch gemeinsame Studienprogramme und Joint Degrees, welche die internationale Attraktivität der EUF stärken, Profilschärfung ermöglichen und eine nachhaltige Zusammenarbeit sichern. Die Beteiligung an der von der EU angestrebten Einführung eines European Degree (Lables) erhöht die Sichtbarkeit gemeinsamer Studienprogramme, positioniert die EUF als Vorreiterin in der europäischen Hochschullandschaft und stärkt so ihre Wettbewerbsfähigkeit (siehe auch Kapitel B.3).

#### Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Wissenschaftsstandortes Schleswig-Holstein

Die EUF hat mit ihrem innovativen, international verzahnten Profil und ihrem natur- und grenznahen Standort in Schleswig-Holstein großes Potenzial, hochqualifizierte Expert*innen und Lehrkräfte zu gewinnen, die demokratische Werte fördern und Wettbewerbsfähigkeit sowie Stabilität stärken.

Um die Qualität und Sichtbarkeit der EUF-Forschung zu stärken, fördert sie verstärkt die internationale Vernetzung von Forschenden. Es wird angestrebt, die Beteiligung an EU-geförderten Verbundprojekten auszubauen. Zur Unterstützung soll hierfür mittelfristig ein Strategie-Workshop mit der Kooperationsstelle EU der Wissenschaftsorganisationen (KoWi) die Ausrichtung und operative Umsetzung der EU-Förderung an der EUF schärfen. Im Zusammenhang mit der Internationalisierungsstrategie des Landes Schleswig-Holstein, welche einen besonderen Fokus auf EU-Hochschulförderung in den Bereichen Transformation und Erneuerbare Energien legt, bieten die bestehenden (inter-)nationalen Netzwerke der EUF zudem einen Raum zur Erprobung von EU-Forschungsanträgen.

Zur Steigerung der Sichtbarkeit in Studium und Lehre wird das internationale Studierendenmarketing ausgebaut: Englischsprachige Materialien und gezielte Online-Kampagnen präsentieren die EUF als attraktiven Studienort. Gleichzeitig intensiviert die Universität die internationale Vernetzung in Forschung, Lehre und Wissenstransfer durch die vermehrte Förderung von Teilnahmen an oder Organisation von international ausgerichteten Vernetzungsformaten.

Zur Internationalisierung der Lehrkräftebildung verfolgt die EUF die Implementierung des European Pathway im Bachelor-Studiengang Bildungswissenschaften, welcher auf die systematische Förderung von Europakompetenzen angehender Lehrkräfte zielt.

Durch die gezielte Steigerung der Zahl internationaler Hochschulmitglieder wird die Internationalisierung der EUF, der Stadt Flensburg und des Landes vorangetrieben und deren Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig gestärkt. Im Rahmen des vom DAAD geförderten Programms "*Förderung internationaler Talente zur Integration in Studium und Arbeitsmarkt (FIT)*" setzt die EUF gezielt Maßnahmen zur Verbesserung des Studienerfolgs, der Employability und der Arbeitsmarktintegration internationaler Studierender um. Dabei werden nachhaltige Strukturen geschaffen, die über die Förderphase hinaus nutzbar sind. Zugleich strebt die EUF an, das Informationsangebot für Gastforschende und -lehrende auszubauen und ihre Onboarding-Prozesse für internationale Mitarbeitende zu professionalisieren.

**Ausbau der internationalen, von Vielfalt und Teilhabe geprägten Hochschulkultur**

Im Zuge der Stärkung von Demokratie, kritischem Europabewusstsein und Vielfalt Anziehung internationaler Hochschulmitglieder, strebt die EUF eine kontinuierliche Professionalisierung ihrer internationalen Hochschulkultur an, die sich durch gelebte Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz, vereinfachte administrative Prozesse und (digitale) Internationalisierungserfahrungen auszeichnet.

Die angestrebte Professionalisierung der internationalen Hochschulkultur zielt darauf ab, Sprachbarrieren in administrativen Abläufen systematisch abzubauen. Hierfür werden relevante administrative Dokumente, Portale und Webseiten sukzessive ins Englische übersetzt, unterstützt durch die Neuausrichtung des zentralen Übersetzungsservice und den gezielten Einsatz von KI-Übersetzungstools auf dezentraler Ebene. Neben den offiziellen Arbeitssprachen Deutsch und Englisch wird zudem die Nutzung der lebensweltlichen Mehrsprachigkeit aller EUF-Mitglieder im Sinne der Gewährleistung funktionaler Kommunikation sowie ihrer lernpsychologischen und sozialen Bedeutung ausdrücklich begrüßt. Zudem stärkt das Zentrum für Sprachen, Erasmus+ und Fortbildungen sprachliche Kompetenz und Diversitätssensibilität der Mitarbeitenden. Ziel ist die Teilhabe aller Hochschulmitglieder am internationalen und mehrsprachigen Universitätsalltag.

Zur Umsetzung des European Pathway, Erleichterung internationaler Kooperationen und Ermöglichung virtueller Internationalisierungserfahrungen zuhause ist der Ausbau des virtuellen EUF-Campus unverzichtbar. Die Europäische Hochschulallianz EMERGE bietet dafür einen Experimentierraum sowie nötige personelle Ressourcen, um den Ausbau des virtuellen Campus voranzutreiben, wobei die technische Verknüpfung der Campussysteme mit internationalen Partnern im Fokus steht.

### B.6.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Die fortschreitende EUF ist eine zentrale Querschnittsaufgabe, die die Entwicklung der Europa-Universität in allen strategischen Handlungsfeldern zugleich erfordert wie unterstützt und vorantreibt. Für den Bereich Studium und Lehre ist die Umsetzung des European Pathway ein elementarer Baustein für die Weiterentwicklung der Lehrkräftebildung. Zugleich trägt der Ausbau der internationalen Forschungsvernetzung und die Steigerung der internationalen Sichtbarkeit der EUF Forschung zur Zielperspektive der Forschungsentwicklung bei. Durch transferorientierte Aktivitäten, insbesondere in der Europäischen Hochschulallianz EMERGE, werden gesellschaftliche Verantwortung, Innovation und Engagement gestärkt und der Ausbau transferorientierter Lehre, Forschung und Weiterbildung an der EUF gefördert. Der Ausbau

des virtuellen Campus –- insbesondere die Verknüpfung der Campussysteme mit internationalen Partnern – sowie die Einführung KI-gestützter Übersetzung liefern wichtige Impulse für eine Digitalstrategie. Auch die Weiterentwicklung der Forschung und Lehre unterstützenden Strukturen – u. a. durch Englischsprachigkeit und transparente Prozesse – geht mit den Zielen einer diversen, partizipativen Hochschulkultur einher. Die bestehende Internationalisierungsstrategie 2031 bietet einen Rahmen, um Synergien systematisch zu nutzen und die EUF als ganzheitlich international ausgerichtete Universität weiterzuentwickeln.

## B.7 Digitalisierung

### B.7.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Digitalisierung stellt für die EUF eine zentrale Querschnittsaufgabe dar, die weit über die reine Bereitstellung technischer Infrastruktur hinausgeht. Sie tangiert alle Kernbereiche und Leistungsdimensionen der Universität. Digitalisierung verändert Arbeits- und Denkweisen aller Statusgruppen. Es ist Aufgabe der Europa-Universität, diesen Wandel aktiv und zielgerichtet zu begleiten. Dazu bedarf es - neben einem hohen Maß an Offenheit und Mut - vor allem eines effizienten Einsatzes der vorhandenen Ressourcen, eines tiefen Verständnisses der zugrundeliegenden Prozesse, ausreichende und aktuelle Kompetenzen bei den Angehörigen der Universität sowie klar definierter Verantwortlichkeiten. Mit der Einrichtung eines eigenen Ressorts Digitalisierung im Präsidium der Universität wurde ein entscheidender Schritt unternommen, das Thema zentral zu verankern und strategisch zu steuern.

Mit dem Aufkommen der Künstlichen Intelligenz (KI) in den vergangenen Jahren wird die Hochschullandschaft zudem grundlegend verändert. KI bietet enorme Potenziale für effizientere Verwaltungsprozesse, zur Beschleunigung von Forschungsprozessen oder für eine individuelle Lehre, bringt jedoch auch eine Reihe von schwerwiegenden ethischen, rechtlichen und didaktischen Herausforderungen mit sich. Eine strategisch geleitete Integration von KI ist somit unabdingbar, um die Europa-Universität Flensburg als innovative und verantwortungsvolle Akteurin im digitalen Wandel zu positionieren.

Das geplante Digitalisierungsbeschleunigungsgesetz Schleswig-Holstein (DigiBeschlG SH) verlangt, Verwaltungsprozesse konsequent zu digitalisieren, Medienbrüche abzubauen und digitale Dienste nutzer*innenorientiert bereitzustellen. Die Open-Source-Strategie des Landes Schleswig-Holstein verfolgt zudem das Ziel, die digitale Souveränität zu stärken und Abhängigkeiten von einzelnen Softwareanbietern zu reduzieren. Für die Universität bedeutet dies, bestehende proprietäre Systeme schrittweise zu überprüfen, offene Standards und Open-Source-Lösungen stärker zu integrieren und zugleich die dafür notwendigen Kompetenzen, Supportstrukturen und Veränderungsprozesse innerhalb der Organisation aufzubauen. Für die Umsetzung ist die Unterstützung durch das Land Schleswig-Holstein entscheidend, da die EUF nicht über ausreichende Mittel verfügt, um diese Aufgabe im Sinne der Landesstrategie zu realisieren.

### B.7.2 Zielperspektive 2031

Im Jahr 2031 ist Digitalisierung an der Europa-Universität Flensburg fest in der Organisationskultur verankert und dient als zentraler Treiber für Effizienz und Innovation. Mit Hilfe einer funktionierenden IT-Governance und des Projektmanagement Office werden digitalen Investitionen ressourcenschonend gesteuert und begleitet. Die Universität ist bei der Digitalisierung von Verwaltungsprozessen weit vorangekommen, hat Medienbrüche weitestgehend beseitigt und gewährleistet einen nahtlosen Service für Studierende und Mitarbeitende. Die Nutzung von Künstlicher Intelligenz ist in allen Leistungsbereichen der Hochschule ethisch und rechtlich konform integriert. Im Bereich der digitalen Souveränität werden vermehrt Open-Source-Lösungen und offene Standards genutzt.

Im Bereich der Lehre verbindet die EUF ihre Präsenzausrichtung erfolgreich mit einem gut ausgebauten virtuellen Campus, der nachhaltige und integrative Internationalisierungserfahrungen inklusive hybrider Mobilitätsformate ermöglicht. Studierende entwickeln durch gezielte Förderung umfassende digitale Kompetenzen, um sich als urteilsfähige Akteur*innen im Bil-

dungswesen einzubringen. Die digitale Kultur ist geprägt von Transparenz und Zusammenarbeit, unterstützt durch eine vernetzte Kollaborationsplattform. Damit hat die Europa-Universität Flensburg im Jahr 2031 eine digitale Zukunft gestaltet, die technologische Möglichkeiten nutzt, um die Kernaufgaben zu stärken, ohne dabei die menschliche Komponente und die eigenen Werte aus den Augen zu verlieren.

### B.7.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Digitalstrategie erarbeiten

Auf der strategischen Ebene ist die Erarbeitung und Verabschiedung einer die gesamte Universität umfassenden Digitalstrategie 2030 vorgesehen. Als übergeordneter und generischer Orientierungsrahmen wird die Digitalstrategie nicht nur alle Bereiche der Hochschule umfassen, sondern auch den effizienten Einsatz von Ressourcen und Wege zur digitalen Souveränität in den Fokus nehmen. Die Digitalstrategie 2030 wird als eine Leitlinie für Entscheidungen und Investitionen im Bereich der Digitalisierung dienen und dabei helfen, dass Maßnahmen aufeinander abgestimmt sind und einen gemeinsamen Zielzustand verfolgen. Sie soll zudem den übergeordneten Entwicklungszielen der Universität folgen. Die Digitalstrategie soll hinsichtlich der Umsetzung sowie veränderter Rahmenbedingungen in regelmäßigen Abständen überprüft und bei Bedarf angepasst werden.

#### IT-Governance entwickeln

Eine effektive IT-Governance wird bis spätestens Ende 2027 entwickelt und anschließend schrittweise umgesetzt. Sie bildet das Fundament für eine ressourcenschonende und bedarfsgerechte Digitalisierung und schafft klare Entscheidungsstrukturen, definiert Verantwortlichkeiten und bindet Anspruchsgruppen aller Ebenen der EUF ein. Dadurch werden auch transparente Vernetzungsstrukturen (Austausch und Information) geschaffen. Sie stellt zudem sicher, dass Investitionen in IT-Infrastruktur und Softwarelösungen auf fundierten Analysen basieren und dass in Folge informierte Entscheidungen getroffen werden, die mit einem klaren und realistischen Umsetzungsweg versehen sind. Die IT-Governance-Struktur wird als zentrales Steuerungselement fungieren und direkte Auswirkungen auf viele der im STEP formulierten Handlungsfelder haben. So werden einerseits ineffektive und teure Insellösungen verhindert und andererseits langfristige Investitionssicherheit gewährleistet. Zudem ist dafür gesorgt, dass Investitionen in die IT im Einklang mit den strategischen Zielen der Universität stehen.

Unerlässlich für das Funktionieren der IT-Governance an der EUF ist die Einrichtung einer IT-orientierten PMO-Struktur (Project Management Office). Das PMO Office wird das Projektmanagement von Vorhaben planen, organisieren und monitoren und systematisch Bedarfsanalysen durchführen. Zudem soll im Rahmen dessen ein Verfahren zur Priorisierung, Auswahl und Implementierung von Softwarelösungen für Teilbereiche der Universität entwickelt werden.

#### IT-Infrastruktur und Support als zentrale Voraussetzung stärken

Eine leistungsfähige, sichere und bedarfsgerechte IT- und Medientechnologie-Infrastruktur ist die zentrale Voraussetzung für digitale Forschung, Lehre und wissenschaftsunterstützende Bereiche. Sie wird kontinuierlich weiterentwickelt, technologisch erneuert und an zukünftige Anforderungen angepasst. Dazu gehören funktionierende Basisdienste für alle Statusgruppen sowie moderne Plattformen und IT-Dienste, die durch klare Prozesse, Rollen und Berechti-

gungen abgesichert sind. Auch werden bestehende Strukturen des Identity- und Zugriffsmanagements kontinuierlich weiterentwickelt und optimiert. Gleichzeitig werden Cloud- und Plattformlösungen unter Berücksichtigung von Informationssicherheit, digitaler Souveränität sowie einer bedarfsgerechten Balance zwischen Cloud- und eigenen, Inhouse- (On-Premises-)Lösungen weiterentwickelt.

Mit dem Ziel, die Transparenz zu erhöhen und die Übersicht über die genutzten Ressourcen zu gewährleisten, wird ein Maßnahmen- und Softwareregister eingeführt, das den Überblick über alle lizenzierten und genutzten Systeme gewährleistet.

Um Ressourcen effizient zu nutzen und Skaleneffekte zu realisieren, wird kontinuierlich geprüft, in welchen Bereichen eine Zusammenarbeit mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen des Landes sinnvoll und wirtschaftlich ist. Dies kann insbesondere Teile der IT-Infrastruktur und des IT-Supports betreffen.

**Integrierte Softwarelösungen schaffen**

Ein wesentlicher Hebel für Effizienzsteigerung und Verbesserung der Nutzer*innenerfahrung liegt in der Beseitigung digitaler Brüche und der Schaffung integrierter Softwarelösungen. Aktuell existieren vielfältige Lücken, z. B. bei der digitalen Organisation von Prüfungsleistungen oder in den Schnittstellen zwischen Studiport, EUF-Portal und dem Lernmanagementsystem (LMS), die zu Medienbrüchen bei den Nutzer*innen führen. Die EUF wird diese Lücken nach und nach schließen, um einen interoperablen Datenfluss zu gewährleisten und administrative Belastung zu reduzieren. Die Integration von LMS-Lösungen wie Moodle und dem Campus-Management-System (HISinOne), aber auch die Schaffung von Schnittstellen zu Software-Lösungen von externen Partner*innen (z. B. im Rahmen von EMERGE) liegt in diesem Zusammenhang insbesondere im Fokus. Zudem wird eine kollaborative Arbeitsumgebung eingeführt, die als zentrales Werkzeug die Zusammenarbeit sowie Kooperationen innerhalb und außerhalb der Hochschule unterstützt und fördert.

**Kommunikation, Fortbildungen und Kompetenzerwerb institutionalisieren**

Die technische und prozessuale Seite der Digitalisierung ist untrennbar mit der menschlichen Komponente verbunden – Technologie ist nur dann wirksam, wenn sie kompetent genutzt wird. Daher ist die Schaffung eines grundständigen und dauerhaften Fortbildungsangebots im Bereich Digitalisierung und IT ein zentrales Ziel der EUF. Das On- und Offboarding im Bereich Digitalisierung und IT für neue Mitarbeiter*innen wird systematischer gestaltet, um eine schnelle Integration in die digitalen Arbeitsabläufe zu ermöglichen und die Einarbeitungszeit zu verkürzen. Bei verschiedenen Einrichtungen sind bereits Handreichungen, Kurse und vorhandene Tools hinterlegt (z. B. fabrica digitalis). Diese sollen zentral bereitgestellt werden, um die Auffindbarkeit von Ressourcen zu verbessern und die Selbstorganisation zu unterstützen. Als Universität mit einer besonderen internationalen Ausrichtung ist es unabdingbar, dass bei Schulungen sowie On- und Offboarding auch Personen ohne muttersprachliche Deutschkenntnisse berücksichtigt werden, um eine barrierefreie und inklusive digitale Umgebung zu gewährleisten (siehe auch B.6).

**Kernprozesse definieren und digitalisieren**

Die Analyse, Standardisierung und Digitalisierung von Prozessen sind notwendig, um transparent und effizient arbeiten zu können. Dazu wird weiterhin daran gearbeitet, bestehende Prozesse zu erfassen, zu visualisieren, zu optimieren und in einer Datenbank zu dokumentieren. Ziel ist, darauf aufbauend Kernprozesse in einem Dokumentenmanagementsystem

(DMS) unter Einbindung eines integrierten Formular- und Workflowmanagements digital abzubilden. In einem ersten Schritt werden dabei folgende fünf priorisierte Prozesse entsprechend digital umgesetzt: Dienstreise, Auslagenerstattung, On- und Offboarding von Beschäftigten, Universitätszugehörigkeiten & Identity Management sowie studierendenbezogene Verwaltungsprozesse (z. B. Anerkennung bereits erbrachter Studienleistungen). Diese Maßnahme ist die Voraussetzung dafür, dass Digitalisierung nicht nur als technisches Add-on, sondern als integraler Bestandteil der Arbeitsweise verstanden wird.

**Künstliche Intelligenz verantwortungsvoll einsetzen**

Um die Aktivitäten rund um Künstliche Intelligenz zu bündeln und zu koordinieren, wird eine operativ agierende KI-Koordination als zentrale Anlaufstelle an der Universität eingerichtet, wenn das Land die entsprechenden Ressourcen bereitstellt. Damit verbunden ist die Erarbeitung und Verabschiedung von allgemeinen und spezifischen Leitlinien und Leitfäden, die die Nutzung von KI an der Europa-Universität Flensburg regeln, ethische Leitlinien definieren und die Grenzen der Anwendung aufzeigen.

Darüber hinaus wirkt die EUF darauf hin, dass alle Angehörigen auch weiterhin Zugang zu einem datenschutz- und urheberrechtskonformen KI-Sprachmodell erhalten, das den strengen Anforderungen der Universität an Sicherheit und Compliance genügt und gleichzeitig die Potenziale der Technologie nutzbar macht.

**Digitale Souveränität ermöglichen**

Digitale Souveränität ist mit der Frage nach einer langfristigen Handlungsfähigkeit der Universität verbunden. Sie bedeutet in diesem Kontext die Fähigkeit der Universität, ihre digitalen Infrastrukturen und Daten selbstbestimmt zu gestalten und zu kontrollieren, ohne von externen Anbieter*innen abhängig zu sein. Dies ist eine Frage der Sicherheit, der Unabhängigkeit und der langfristigen Planungssicherheit, insbesondere im Hinblick auf sensible Forschungsdaten und personenbezogene Daten. Das Ressort Digitalisierung wird dazu aktiv einen Diskurs anstoßen, um zu definieren, was digitale Souveränität im Kontext der EUF bedeutet und wie sie im Spannungsfeld zwischen dem geplanten Digitalisierungsbeschleunigungsgesetz Schleswig-Holstein, Open Source, Cloud-Lösungen und proprietärer Software umgesetzt werden kann. Die Auseinandersetzung mit diesem Thema ist notwendig, um die digitale Zukunft der Universität auf einer soliden und eigenständigen Basis zu gestalten und sicherzustellen, dass die Universität ihre Mission auch in einer zunehmend digitalisierten Welt unabhängig und selbstbestimmt erfüllen kann.

**Cybersicherheit ernst nehmen und Vorsorge treffen**

Die IT-Sicherheit steht perspektivisch vor der doppelten Herausforderung, einerseits eine zunehmend komplexe und kostenintensive, perspektivisch auch KI-gestützte Sicherheitsinfrastruktur aktuell zu halten und andererseits die dafür notwendigen organisatorischen und personellen Strukturen weiter auszubauen.

Die Europa-Universität Flensburg verfügt über eine breit aufgestellte und moderne Sicherheitsarchitektur entlang folgender zentraler IT-Schutzebenen: Infrastruktur & Netzwerk, Systeme & Endgeräte, Kommunikation & Identitäten, Resilienz, Betrieb & Reaktion. Die IT-Sicherheit ist organisatorisch verankert und wird inzwischen durch eine zentrale Verantwortliche betreut, die diese Aufgaben in Verbindung mit dem Identity Management wahrnimmt.

Zukünftige Vorhaben zur weiteren Absicherung der IT-Infrastruktur an der Europa-Universität sind insbesondere:

- IT-Sicherheit als integralen Bestandteil der Digitalisierungsstrategie etablieren
- Informationssicherheits- und Cybersecurity-Maßnahmen kontinuierlich weiterentwickeln
- Sicherheitsbewusstsein und Handlungskompetenz aller Beschäftigten stärken
- IT-Notfallmanagement in das universitätsweite Krisen- und Notfallmanagement integrieren
- Resilienzkonzept zur Sicherstellung der Handlungsfähigkeit des universitären Betriebs auch nach Cyberangriffen entwickeln – unabhängig von der Verfügbarkeit der primären IT-Infrastruktur

### B.7.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Der vorliegende Plan zur Digitalisierung versteht sich als essenzieller Baustein zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Europa-Universität Flensburg. Als zentrale Querschnittsaufgabe tangiert er alle Kernbereiche und gestaltet die übergeordneten strategischen Ziele durch den effizienten Einsatz vorhandener Ressourcen maßgeblich mit aus. Die Digitalstrategie 2030 fungiert als übergeordneter Orientierungsrahmen, um einen gemeinsamen Zielzustand zu verfolgen.

Durch die Einführung einer effektiven IT-Governance werden klare Entscheidungsstrukturen etabliert, ineffektive Insellösungen verhindert und langfristige Investitionssicherheit gewährleistet. Parallel dazu sorgt die Schaffung integrierter Softwarelösungen für den Abbau von Medienbrüchen und die Optimierung von Prozessen. Dies entlastet langfristig die wissenschaftsunterstützenden Bereiche und schafft Freiräume für die Kernaufgaben der Universität. Zudem gewährleistet der Diskurs über die Hinwendung zu digitaler Souveränität und Open-Source-Lösungen die langfristige Handlungsfähigkeit und Unabhängigkeit der Hochschule, um ihre Mission auch in einer zunehmend digitalisierten Welt selbstbestimmt zu erfüllen.

## B.8 Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion

### B.8.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion sind zentrale Querschnittsaufgaben der Europa-Universität Flensburg. Sie betreffen Forschung, Studium und Lehre, Wissenstransfer, Personalentwicklung, Verwaltung und Campusleben und sind eng mit dem Selbstverständnis der EUF als europäische, bildungswissenschaftlich profilierte und gesellschaftlich verantwortliche Universität verbunden. Die EUF verfügt bereits über vielfältige Strukturen, Regelungen, Beratungsangebote und Projekte in diesen Bereichen.

Zugleich bestehen Herausforderungen durch teilweise fragmentierte Zuständigkeiten, projektförmige Aktivitäten und unterschiedliche institutionelle Routinen. Die strategische Aufgabe bis 2031 besteht daher weniger im Aufbau zusätzlicher Einzelmaßnahmen als in einer stärkeren institutionellen Verankerung, besseren Koordination und verbindlichen Integration von Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion in reguläre Planungs-, Entscheidungs- und Qualitätsprozesse. Dies schließt auch Forschung, Wissenstransfer sowie Campus- und Infrastrukturentscheidungen ein. Ziel ist eine Universität, in der unterschiedliche Lebensrealitäten berücksichtigt, Teilhabe ermöglicht, Diskriminierung und strukturelle Barrieren reflektiert und transparente Schutz-, Beratungs- und Beteiligungsstrukturen gewährleistet werden.

### B.8.2 Zielperspektive 2031

Im Jahr 2031 sind Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion an der EUF sichtbar, gesamtinstitutionell verantwortet und in zentralen Strukturen verankert. Die Universität versteht sich als lernende Organisation, die Diskriminierung, Machtverhältnisse und Ausschlüsse reflektiert und ihnen aktiv entgegenwirkt. Studien-, Lehr- und Arbeitsbedingungen berücksichtigen unterschiedliche Lebensrealitäten und ermöglichen Teilhabe. Barrierearme Kommunikation, transparente Zuständigkeiten, diskriminierungssensible Verfahren und verlässliche Beratungsstrukturen schaffen Orientierung und Vertrauen. Diversität und Gleichstellung werden nicht primär über Einzelmaßnahmen oder zeitlich begrenzte Projekte bearbeitet, sondern als Qualitätsdimensionen regulärer Hochschulentwicklung in Routinen, Entscheidungen und Verantwortlichkeiten verankert.

### B.8.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

#### Diversität institutionell verankern und verbindlich steuern

Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion werden stärker in Governance, Planung, Berichtswesen und Qualitätsentwicklung integriert. Verantwortlichkeiten sollen transparent, Aktivitäten aufeinander bezogen und Fortschritte regelmäßig reflektiert werden können. Hierzu nutzt die EUF vorrangig bestehende Gremien, Planungs- und Berichtsroutinen. Diversitäts- und Gleichstellungsziele werden in geeigneter Form in strategische Planungen und Zielvereinbarungen aufgenommen und durch ein auf zentrale Kennzahlen konzentriertes Monitoring begleitet. Die Universitätsleitung übernimmt gemeinsam mit den zuständigen Akteur*innen Verantwortung für eine kohärente Diversitäts- und Gleichstellungsstrategie sowie entsprechende Schutz- und Handlungskonzepte. Diversitäts- und Gleichstellungsperspektiven sollen dabei auch in Forschung und Wissenstransfer systematisch berücksichtigt werden.

**Diversitätssensible und gleichstellungsorientierte Personalentwicklung stärken**

Die EUF entwickelt transparente, faire, gleichstellungsorientierte und diversitätssensible Einstellungs-, Berufungs- und Personalentwicklungsprozesse weiter. Gleichstellungs- und Diversitätsstandards werden in Stellenbesetzungs- und Berufungsverfahren berücksichtigt; Auswahl- und Berufungskommissionen werden für diskriminierungsrelevante Entscheidungsmechanismen sensibilisiert. Internationale Qualifikationen und Karrierewege werden angemessen berücksichtigt. Die EUF strebt weiterhin eine ausgewogene Repräsentation der Geschlechter bei Professuren, in wissenschaftlichen Karrierephasen sowie in Gremien und Leitungsfunktionen an. Transparente Kriterien für Qualifizierung, berufliche Entwicklung und Karrierewege sollen die Chancengerechtigkeit in wissenschaftlichen wie wissenschaftsunterstützenden Bereichen stärken. Diversitäts- und Gleichstellungskompetenzen werden als Bestandteil regulärer Personal- und Führungskräfteentwicklung verstanden. Führungskräfte tragen besondere Verantwortung für eine diskriminierungssensible, inklusive und sorgearbeitsfreundliche Arbeitskultur. Arbeits- und Entwicklungsbedingungen sollen Sorgeverantwortung möglichst berücksichtigen und die Vereinbarkeit von Beruf, wissenschaftlicher Qualifizierung und familiären Aufgaben unterstützen.

**Transparente Beratungs-, Beschwerde- und Schutzstrukturen sichern**

Studierende, Beschäftigte und Gäste der EUF sollen leicht erkennen können, an wen sie sich bei Barrieren, Benachteiligungen, Diskriminierung, Gewalt, Konflikten, Machtmissbrauch, Fragen des Nachteilsausgleichs oder sexualisierter Belästigung wenden können. Dazu bündelt die EUF vorhandene Informationen in einer zentralen digitalen Orientierungsstruktur „*Wohin wende ich mich?*“. Ansprechpersonen, Beratungsstellen, Interessenvertretungen, Ombudsstrukturen, Notfallkontakte und Verfahrenswege werden sichtbar miteinander verknüpft. Zentrale Regelwerke und Schutzkonzepte werden systematisch in Informations- und Onboardingprozesse aufgenommen.

**Eine diskriminierungssensible und machtkritische Universitätskultur fördern**

Institutionelle Regelungen benötigen eine Organisationskultur, die Diskriminierung und Ausschluss reflektiert und einen respektvollen Umgang fördert. Die EUF stärkt deshalb eine diskriminierungssensible, geschlechtergerechte, machtkritische und inklusive Universitätskultur.

Antidiskriminierung, Diversität und Gleichstellung werden in bestehende Fortbildungs-, Onboarding- und Austauschformate integriert. Dazu gehören beispielsweise Kenntnisse über AGG und Nachteilsausgleich, barrierearme und diskriminierungssensible Kommunikation sowie der professionelle Umgang mit Konflikten und Machtasymmetrien. Rückmeldungen, Evaluationen, Beschwerdefälle, Konflikte und gelingende Praxis werden als Impulse institutionellen Lernens genutzt.

**Inklusive Studien-, Arbeits- und Beteiligungsbedingungen sichern**

Die EUF berücksichtigt unterschiedliche Lebensrealitäten ihrer Mitglieder und wirkt vermeidbaren strukturellen Barrieren entgegen. Dies betrifft unter anderem Behinderung und chronische Erkrankung, Neurodiversität, Sorgeverantwortung, Erwerbstätigkeit, internationale Mobilität, Flucht- und Migrationserfahrungen, unterschiedliche sprachliche und Bildungsbiografien sowie sozioökonomische Belastungen.

Für Studium und Lehre werden entsprechende Ziele insbesondere im Kapitel Studium und Lehre (siehe Kapitel B.3) konkretisiert. Leitend ist, Inklusion möglichst nicht allein über indivi-

duelle Ausnahmeregelungen herzustellen, sondern Studien-, Prüfungs-, Arbeits- und Beteiligungsbedingungen von vornherein möglichst zugänglich und chancengerecht zu gestalten. Auch die universitäre Selbstverwaltung soll unterschiedlichen Lebensrealitäten Rechnung tragen und vermeidbare Ausschlüsse durch geeignete zeitliche, räumliche oder digitale Beteiligungsformen reduzieren.

**Barrierearme und mehrsprachige Kommunikation und digitale Teilhabe ausbauen**

Barrierefreiheit und Zugänglichkeit sind wesentliche Voraussetzungen universitärer Teilhabe. Die EUF entwickelt ihre digitalen Informations- und Kommunikationsangebote schrittweise barriereärmer, verständlicher, diversitätssensibler und, wo sinnvoll, englischsprachig sowie mehrsprachig weiter. Priorität haben häufig genutzte Webseiten, Formulare, Informationsangebote und zentrale Dokumente. Neue oder grundlegend überarbeitete Informationsangebote sollen möglichst verständlich, barrierearm und diskriminierungssensibel sowie bei zentralen Angeboten nach Möglichkeit auf Deutsch und Englisch bereitgestellt werden. Fragen der baulichen Barrierefreiheit und Campusgestaltung werden im Kapitel Campusentwicklung (siehe Kapitel B. 10) behandelt.

### B.8.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Antidiskriminierung, Diversität, Gleichstellung und Inklusion sind strategische Qualitäts- und Strukturprinzipien der EUF. Sie tragen zu guten Studien-, Lehr- und Arbeitsbedingungen, zu einer chancengerechten Personalentwicklung, zu Forschung und Wissenstransfer, Internationalisierung und Teilhabe sowie zur demokratischen Resilienz der Universität bei. Als europäische Universität in einer Grenzregion verbindet die EUF Vielfalt, Mehrsprachigkeit, soziale Gerechtigkeit und demokratische Bildung. Der STEP 2027–2031 setzt dabei vorrangig auf klare Zuständigkeiten, bessere Koordination, transparente Verfahren, gemeinsame Standards und die Nutzung bestehender Strukturen. Zugleich ist nachhaltige Diversitäts- und Gleichstellungsentwicklung nicht dauerhaft allein über projektförmiges oder freiwilliges Engagement zu gewährleisten. Wo zusätzliche personelle oder finanzielle Ressourcen erforderlich sind, sollen diese transparent benannt und im Rahmen der universitären Priorisierungsprozesse berücksichtigt werden. Damit trägt die Weiterentwicklung dieses Handlungsfeldes unmittelbar zur Vision einer offenen, demokratischen, inklusiven und gesellschaftlich verantwortlichen Universität bei.

## B.9 Wissenschaftsunterstützende Bereiche

### B.9.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Die wissenschaftsunterstützenden Bereiche sind ein zentraler Bestandteil der institutionellen Leistungsfähigkeit der EUF. Sie schaffen verlässliche Rahmenbedingungen für Forschung, Lehre, Studium, Wissenstransfer und Internationalisierung und verstehen sich dabei als Impulsgeber*innen, Ermöglicher*innen und Umsetzer*innen. Sie handeln professionell, lösungs- und ergebnisorientiert und entwickeln ihre Services kontinuierlich weiter.

Das starke Wachstum und die organisatorische Ausdifferenzierung der Universität (z. B. Einrichtung der drei Fakultäten) haben die Anforderungen an Steuerung, Service und Zusammenarbeit deutlich verändert und erweitert. Gleichzeitig bestehen an verschiedenen Stellen historisch gewachsene Zuständigkeiten, Schnittstellen und Prozesse, die nicht durchgängig dokumentiert oder transparent sind. Hinzu kommen ein enger Finanzrahmen, steigende externe rechtliche und regulatorische Anforderungen auf Landes- und Bundesebene sowie der umfassende digitale Transformationsbedarf. Die Weiterentwicklung der wissenschaftsunterstützenden Bereiche ist eine strategische Voraussetzung für die Handlungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der EUF.

Im Folgenden fokussieren wir uns auf den klassischen Verwaltungsbereich, da alle anderen unterstützenden Strukturen in Forschung, Studium, Lehre sowie Wissenstransfer über die Präsidiumsressorts, Fakultäten und Forschungszentren bereits mit eingebunden und aktiv am Strategieprozess beteiligt sind.

### B.9.2 Zielperspektive 2031

Bis 2031 sollen die wissenschaftsunterstützenden Bereiche noch stärker serviceorientiert, transparent, prozessbasiert und digital aufgestellt sein. Dafür braucht es eine Governance, die Zuständigkeiten, Rollen und Entscheidungswege eindeutig beschreibt und strategische Prioritäten mit verfügbaren personellen und finanziellen Ressourcen verbindet. Zentral ist ein gemeinsames Prozessverständnis: End-to-End-Prozesse werden abteilungsübergreifend betrachtet, Verantwortlichkeiten verbindlich festgelegt und Schnittstellen zwischen Präsidium, zentralen Diensten, Stabsstellen, Abteilungen, Fakultäten sowie wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen und Zentren systematisch geklärt.

Die digitale Transformation wird durch ein universitätsweites Management unterstützt. Digitalisierungsbedarfe sollen nach transparenten Kriterien bewertet und priorisiert werden (siehe auch Kapitel B.7). Dokumenten-, Formular- und Workflowmanagement, E-Akte, digitale Signaturen und eine möglichst medienbruchfreie Datenhaltung bilden gemeinsame Infrastrukturen. Dabei gelten Datenschutz, Informationssicherheit, digitale Souveränität und Nachhaltigkeit als verbindliche Gestaltungsprinzipien. Prozessdigitalisierung sind Transformationsprozesse; Effizienzgewinne entstehen erst nach einer Investitions- und Umstellungsphase.

Der Entwicklungsprozess, den wir im Rahmen des STEP 2027 bis 2031 durchlaufen, muss ein gemeinsames Organisationsprojekt werden. Servicequalität, Ressourceneinsatz und gesetzliche Pflichten sind gemeinsam zu betrachten. Aufgaben sollen dort verankert werden, wo sie fachlich und prozessual am sinnvollsten bearbeitet werden können. Zugleich werden zentrale Serviceleistungen und dezentrale Verantwortung so austariert, dass Doppelstrukturen vermieden, Vertretungsfähigkeit erhöht und Entscheidungen möglichst nahe am jeweiligen Verantwortungsbereich getroffen werden.

### B.9.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

### Abteilung Gebäudemanagement und Infrastruktur

Das Gebäudemanagement entwickelt sich vom klassischen technischen und kaufmännischen Betrieb zunehmend hin zu einem datenbasierten Infrastrukturmanagement. Alternder Gebäudebestand, Sanierungsdruck, Klimaneutralität, steigende Energie- und Baukosten sowie veränderte Anforderungen durch hybride Arbeit und Lehre erfordern eine konsequente Priorisierung nach Sicherheit, gesetzlicher Notwendigkeit, strategischer Bedeutung und Nutzer*innenmehrwert. Digitale Gebäudedokumentation, computergestütztes Facility Management, mobile Arbeitsaufträge, Sensorik und Energiemonitoring sollen Betrieb und Wartung transparenter und effizienter machen. Kompetenzen und End-to-End-Prozesse werden stärker gebündelt; besondere Synergien bestehen mit ZIMT, Abteilung Finanzen, dem EUF-Nachhaltigkeitsmanagement sowie Arbeits- und Krisenschutz.

### Abteilung Finanzen

Die Abteilung Finanzen richtet ihre Prozesse auf eine weitgehend papierlose Bearbeitung aus. Rechnungseingang und perspektivisch Rechnungsausgang, Routinevorgänge sowie der gesamte Dienstreiseprozess sollen digital, nachvollziehbar und revisionssicher abgewickelt und soweit möglich über Schnittstellen mit SAP verbunden werden. Der bevorstehende Generationswechsel in der Abteilung wird für eine Neuaufstellung in Teamstrukturen, systematischen Wissenstransfer und Ausbildung eigener Nachwuchskräfte genutzt. Einsparungen sollen vor allem durch Digitalisierung, organisatorische Bündelung und klare Aufgabenzuordnung realisiert werden. Schnittstellen zwischen der Drittmittelverwaltung mit den Abteilungen Personal und Gebäudemanagement werden mit dem Ziel einer ganzheitlichen und effizienteren Bearbeitung überprüft.

### Abteilung Studierendenservice

Der Studierendenservice gestaltet die administrativen Prozesse entlang des Student Life Cycle zunehmend digital, integriert und serviceorientiert. In den kommenden Jahren stehen insbesondere die Umsetzung gesetzlicher Digitalisierungsanforderungen sowie die weitere Integration des Campus-Management-Systems (HISinOne) im Mittelpunkt. Dazu gehören unter anderem die Anbindung an Bürger*innenportal und Bürger*innenpostfach, digitale Prüfungsnachweise und Abschlusszeugnisse, die digitale Signierung von Bescheiden, elektronische Identitätsnachweise sowie die Weiterentwicklung der digitalen Studierendenakte. Zugleich sollen Schnittstellen zu Moodle, Bibliothek, uni-assist, Evaluations- und Prüfungssystemen sowie perspektivisch zu den geplanten digitalisierten Promotionsverfahren ausgebaut werden.

### Abteilung Personal

Personalmanagement und -verwaltung stehen vor wachsenden rechtlichen und administrativen Anforderungen, unter anderem durch Veränderungen im Wissenschaftszeitvertragsrecht, in der Entgelttransparenz, der Zeiterfassung, der Beschäftigtenmobilität und in komplexen Beschäftigungsformen. Gleichzeitig bedarf es eines schlüssigen Gesamt-Personalkonzepts und klarerer Verantwortlichkeiten zwischen zentraler Personalverwaltung und Fakultäten. Ziel sind standardisierte digitale Workflows, eine elektronische Personalakte, Employee-Self-Services und eine zentrale Datenhaltung. Fachfremde Aufgaben und unnötige Schnittstellen sollen überprüft und Prozesse dort verankert werden, wo die fachliche Verantwortung liegt. Eine wirksame Führungskultur und eindeutige Führungszuständigkeiten sind dabei wesentliche Voraussetzungen.

**Abteilung Justiziariat**

Das Justiziariat nimmt eine hochschulweite Querschnitts- und Servicefunktion für rechtssicheres Handeln wahr. Neben der Beratung von Universitätsleitung, Organen und allen Einrichtungen der Universität, sollen die Kompetenzen stärker für die akademische Selbstverwaltung nutzbar gemacht und das Satzungsmanagement weiter professionalisiert werden. Compliance-Strukturen, Datenschutzkoordination, interne Richtlinien sowie Schulungs- und Sensibilisierungsangebote werden ausgebaut. Ein Schwerpunkt liegt auf digitalem Vertragsmanagement einschließlich elektronischer Signaturen, digitalisierten Promotionsverfahren und einem hochschulweiten Aktenplan als Grundlage einer nachvollziehbaren und revisionssicheren digitalen Aktenführung.

**Zentrum für Informations- und Medientechnologien (ZIMT)**

Das ZIMT stellt die digitale Handlungsfähigkeit der EUF sicher und übernimmt eine Schlüsselrolle für Verwaltungsdigitalisierung, Forschung, Lehre und weitere Zusammenarbeit. Strategisch im Vordergrund stehen eine leistungsfähige und sichere IT- und Medientechnologie-Infrastruktur, moderne Kollaborations- und Plattformdienste, die Integration zentraler Fachverfahren sowie IT-Sicherheit und Cyberresilienz. Das ZIMT arbeitet eng mit den IT-Governance-Strukturen zusammen, so dass ein gemeinsames transparentes IT-Management mit definierten Rollen, Priorisierungsprozessen und strategischer Portfoliosteuerung etabliert werden kann. Digitale Kompetenzen, KI-gestützte Anwendungen und verantwortungsbewusster Umgang mit Daten werden universitätsweit weiterentwickelt.

**Stabsstelle Hochschulstatistik und -controlling**

Die Stabsstelle Hochschulstatistik und -controlling schafft eine verlässliche Datengrundlage für Berichtswesen, Qualitätsmanagement und strategische Steuerung. Sie führt Daten aus Studierenden-, Personal- und Finanzverwaltung zusammen, erfüllt gesetzliche und ministerielle Berichtspflichten und stellt Kennzahlen unter anderem für Kapazitätsberechnung, Lehrbedarfsanalysen, Akkreditierungen, Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowie Mittelsteuerung bereit. Mit der Einführung des neuen Campusmanagementsystems HISinOne müssen Ausleseroutinen und Datenmodelle weiterentwickelt werden. Perspektivisch sollen integrierte Datenbestände, automatisierte Berichte und geeignete Monitoring-Instrumente die Planungs- und Steuerungsfähigkeit der EUF stärken und zugleich Mehrfacherhebungen reduzieren.

**Stabsstelle Kommunikation**

Die Stabsstelle Kommunikation stärkt Sichtbarkeit und Profil der EUF. Angesichts veränderter Studierendenzahlen und -zielgruppen gewinnen datenbasiertes Studierendenmarketing, überregionale und internationale Zielgruppengruppenansprache sowie die Weiterentwicklung der Kommunikation im Bereich Social Media weiter an Bedeutung. Hier gilt es das große Engagement der letzten beiden Jahre weiter zu begleiten. Parallel soll die Wissenschaftskommunikation hinsichtlich der Werte und Qualitätsstandards in allen Fakultäten ermöglicht werden, um die EUF national und international als forschungsstarke Universität zu positionieren. Hierbei unterstützt und berät die Stabsstelle alle Mitglieder der EUF. Damit das zielführend und ressourcensensibel gelingt, sind für Marketing, Veranstaltungs- und Kommunikationsservices zentrale Standards und klare Schnittstellen insbesondere zu ZIMT, Studierendenberatung, Controlling, Fakultäten, Forschungszentren und International Center erforderlich.

**International Center**

Das International Center ist eine zentrale operative Serviceeinheit und entwickelt sich zugleich zu einem strategischen Kompetenzzentrum für Internationalisierung. Die Zusammenarbeit von International Office, Zentrum für Sprachen sowie EMERGE und FIT wird enger verzahnt; klare Verantwortlichkeiten, standardisierte Prozesse, digitale Beratungsinstrumente und Priorisierung sollen die Servicequalität trotz reduzierter Personalkapazitäten sichern. Schwerpunkte sind die Vorbereitung auf Erasmus+ 2028-2034, die Betreuung internationaler Studierender entlang des Student Life Cycle, Aufbau und Förderung von individueller Mehrsprachigkeit sowie die Entwicklung strategischer Partnerschaften. Die regionale Zusammenarbeit mit Dänemark, dem Ostseeraum, d.h. Osteuropa und Skandinavien sowie die Integration internationaler Studierender in Studium, Gesellschaft und Arbeitsmarkt bleiben besondere Profilfelder.

**Zentrale Hochschulbibliothek**

Die Zentrale Hochschulbibliothek entwickelt sich als Informationsinfrastruktur, Lernort und Ort des Austauschs weiter. Die Finanzierung der Literaturversorgung einschließlich Open Access soll im Sinne eines transparenten Informationsbudgets weiterentwickelt werden, um Mittel effizient und nachvollziehbar zu bewirtschaften. Mit dem geplanten Umbau sollen Zahl und Vielfalt der Arbeitsplätze sowie die Aufenthalts- und Lernqualität steigen. Zugleich soll die Bibliothek ihre Funktion für Wissenstransfer und gesellschaftlichen Austausch stärken. Eine wichtige Aufgabe der Entwicklung ist außerdem die Neuordnung der rechtlichen Grundlagen der ZHB als (teil)selbstständige Einrichtung.

### B.9.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

2031 arbeitet die EUF mit klaren Zuständigkeiten, dokumentierten Prozessen und verlässlichen digitalen Services. Die wissenschaftsunterstützenden Bereiche nehmen eine wichtige Rolle bei der hochschulweiten Digitalisierung wahr. Standardisierung, Automatisierung und eine möglichst medienbruchfreie Datenhaltung sollen langfristig Bearbeitungsaufwände reduzieren und die Servicequalität erhöhen.

Damit leistet die Entwicklung der wissenschaftsunterstützenden Bereiche einen unmittelbaren Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF: Sie schaffen die organisatorischen, digitalen und infrastrukturellen Voraussetzungen für exzellente Forschung, hochwertige Lehre und Studienbedingungen, wirksamen Wissenstransfer und gelebte Internationalität. Zugleich stärken sie die Arbeitsfähigkeit und Attraktivität der Universität als Arbeitgeberin, indem sie Orientierung, Handlungssicherheit, moderne Arbeitsweisen und eine Kultur gemeinsamer Verantwortung fördern. Dabei gilt es zu prüfen, ob sich Synergien und eine weitere Professionalisierung durch gemeinsame Strukturen mit anderen Wissenschaftseinrichtungen (Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen) v. a. in Schleswig-Holstein realisieren lassen.

## B.10 Campusentwicklung

### B.10.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Der Campus Flensburg wird von der EUF und der Hochschule Flensburg gemeinsam genutzt. Seine Weiterentwicklung ist eine multidimensionale Gestaltungsaufgabe, die über architektonische und bauliche Aspekte hinausgeht. Zu berücksichtigen sind die folgenden unterschiedlichen Dimensionen: Institution und wissenschaftsunterstützende Bereiche; Beschaffung, Ausstattung und Nutzung; Aufenthaltsqualität, Außenanlagen, Campusleben und Gebäudeinfrastruktur; Gastronomie, Versorgung und Soziales; Standort, Stadt und Region sowie Mobilität und Erreichbarkeit.

Vor dem Hintergrund des Bekenntnisses der EUF zu Nachhaltigkeit wird die Entwicklung des Flensburger Campus stark von ökologischen Aspekten betrachtet: Universitäten sind naturgemäß große Verkehrserzeuger. Tausende Studierende und Mitarbeitende pendeln täglich, flankiert von der Dienstreisetätigkeit der Universitätsangehörigen. Dieser Bereich bildet den größten Anteil an den indirekten Treibhausgasemissionen der Universität. Aus dieser Ausgangslage erwächst die Notwendigkeit, den Campus räumlich, klimafreundlich und sozial weiterzuentwickeln und als gemeinsames strategisches Handlungsfeld für EUF und Hochschule Flensburg zu positionieren (siehe auch C.5).

### B.10.2 Zielperspektive 2031

Die erklärte Zielsetzung bis zum Jahr 2031 ist die Transformation des Areals in einen Campus mit besonderer Aufenthalts- und Begegnungsqualität, der soziale Interaktionen stimuliert, informelles und selbstgesteuertes Lernen fördert und eine starke Identifikation mit der EUF stiftet. Leitmotiv ist hierbei die Etablierung eines sogenannten „Sticky Campus“, der Studierende und Mitarbeitende dazu einlädt, sich auch jenseits ihrer formalen Studien- und Arbeitsverpflichtungen auf dem Campus aufzuhalten und ihn als Ort der Begegnung und des Austauschs zu nutzen.

Der Flensburger Campus der Zukunft fungiert auch als Reallabor für Nachhaltigkeit. Er verbindet ökologische, soziale und gesundheitliche Ziele mit Forschung, Studium und Lehre, Fort- und Weiterbildung sowie Wissenstransfer. Der nachhaltige Universitätsbetrieb integriert zirkuläre Prinzipien tief in die täglichen Routinen. Die übergeordnete Vision ist ein lebendiger, integrierender und offener Campus, der Wissenschaft, ökologische Verantwortung und soziales Miteinander verbindet und als Studien-, Arbeits- und Bildungsort eng mit der Stadt Flensburg und ihrem Umland vernetzt ist.

### B.10.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

Um die komplexe Themenlandschaft in eine fokussierte und operativ umsetzbare Entwicklungsstrategie zu überführen, wurden drei strategische Schwerpunkte festgelegt, deren Umsetzungsperspektiven im Folgenden dargelegt werden.

#### Begegnungsorte und Aufenthaltsqualität schaffen

Dieser höchstpriorisierte Schwerpunkt adressiert das Bedürfnis nach einer Infrastruktur, die funktionale Forschungs- und Lehranforderungen übersteigt. Von Bedeutung ist der Ausbau der räumlichen Infrastruktur durch die Realisierung von Neubauprojekten (z. B. Tallinn 2 und Tallinn 3 als Ersatz für die abgängigen Modulbauten). Im Inneren dieser Neubauten sollten innovative Raumnutzungskonzepte erprobt werden. Denkbar wären z. B.: Desk-Sharing, fle-

xible Kreativräume, Räume mit Mehrfachnutzung und hoher Flexibilität. Zudem sind die Integration des ColourLab in Verbindung mit dem Färbergarten sowie die Integration der Planungen eines Innovation Food House vorgesehen.

Die Zentrale Hochschulbibliothek (ZHB) wird als dritter Orte für das Campusleben (Indoor) zu einem dynamischen Lernort, mit beispielsweise durchdachter akustischer Zonierung, weiterentwickelt. Im Gebäude Oslo könnten ungenutzte Verkehrsflächen mit Hilfe flexibler Möblierung in belebte Aufenthaltslandschaften transformiert werden.

Die Außenräume und der naturnah eingebettete Campus sollen als Biodiversitäts-Hotspot weiter qualifiziert werden. Geplant sind die Aufwertung des Bereichs um die „Campelle“ für Freiluftveranstaltungen, der Bau eines generationengerechten Spielplatzes sowie neue Sportanlagen (Calisthenics-Park, Boule-Bahn). Architektonisch anspruchsvolle, begrünte Unterstände mit WLAN und Steckdosen begegnen klimatischen Herausforderungen.

**Nachhaltigen Universitätsbetrieb etablieren**

Prinzipien der ökologischen, sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit werden in die Betriebsführung eingeschrieben. Das bedeutet konkret, dass Reparaturkultur und nachhaltige Beschaffung durch die räumliche Institutionalisierung von Repair-Cafés und Tauschbörsen forciert werden und damit der zirkulären Wertschöpfung und dem Community-Building dienen. Wir setzen uns dafür ein, dass die Beschaffungsrichtlinie des Landes überarbeitet wird, um Gütesiegel (Blauer Engel, Fairtrade, Bio) für IT, Mobiliar und Catering sukzessive als verbindlichen Standard zu etablieren, flankiert von Schulungsangeboten.*:*

Das Innovation Food House und der Garten der Wissenschaft sind weitreichende Vorhaben. Diese (Garten-)Projekte sind als interaktive Lernorte konzipiert. Hier sollen agrarökologische Kreisläufe, Permakultur, Klimawandel und Biodiversität erfahrbar gemacht werden. Citizen Science-Ansätze laden Bürger*innen ein, sich an wissenschaftlichen Prozessen zu beteiligen. Innerhalb didaktischer Reallabor-Formate werden zirkuläre Ernährungssysteme experimentell erprobt. Getragen werden diese Projekte u. a. durch die Expertise verschiedener Akteur*innen. Gelingt es, die bereits vorhandenen Initiativen wie der Gemeinschaftsgarten (AStA), der Garten der Vielfalt (Biologie und weitere Fachbereiche), das Colour-Lab mit dem Färbergarten (Abteilung Textil und Mode) sowie den Klimagarten (physische Geographie) gemeinsam als Konzept mit dem Innovation Food House zu fassen, ermöglicht dies erhebliche Synergieeffekte.

**Nachhaltige Mobilität fördern**

Die Transformation der Mobilitätsmuster ist zur Reduktion der Scope-3-Emissionen von kritischer Bedeutung. Auf Basis regelmäßiger Mobilitätsbefragungen (Modal Split) wird die Verkehrsplanung optimiert und ermöglicht eine evidenzbasierte Planung. Eine neue Dienstreise-Richtlinie soll z. B. Bahnreisen gegenüber Inlandsflügen (bis zu zehn Stunden Reisedauer) bevorzugen. Die mögliche Einführung eines internen $CO_{2}$-Schattenpreises und der Ausbau von CarSharing-Angeboten gemeinsam mit externen Partner*innen werden geprüft.

Die Wege-Infrastruktur auf dem Campus wird durch die Entschärfung von Gefahrenstellen, breitere Radwege und überdachte Abstellanlagen verbessert, um eine Kultur für aktive Fortbewegung zu unterstützen. Diese bauliche Aufwertung wird durch eine gelebte Fahrradkultur aktiv flankiert, etwa durch den Ausbau der studentischen Fahrrad-Selbsthilfewerkstatt BikeLab, wodurch physische Infrastruktur und soziales Campusleben unmittelbar miteinander verbunden werden. Ein leistungsfähiger ÖPNV bildet das weitere Rückgrat: Wir setzen uns

dafür ein, dass ein neues Haltestellenpaar „Campus Uni“ (Oslo/Helsinki) sowie überregional die Bahnhaltepunkte „Campus/Krankenhaus“ (inkl. RE7-Anbindung) und „Hochfeld/Pielweg“ realisiert werden kann.

### B.10.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Die genannten Handlungsfelder entfalten ihre volle Wirksamkeit in ihrer gegenseitigen Bedingtheit und leisten so einen essentiellen Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF. Wird der Campus attraktiver gestaltet und lädt er zum längeren Verweilen ein, sinkt unmittelbar die Notwendigkeit motorisierter Pendelbewegungen. Gleichzeitig eröffnen die aufgewerteten Freiräume Flächen für partizipative Formate des nachhaltigen Universitätsbetriebs. Darüber hinaus strebt das Konzept eine weitreichende Quartiersöffnung an. Die Ansiedlung von Food Trucks, Pop-up-Stores und die Durchführung städtischer Events (wie z. B. Flohmärkte) auf dem Universitätsgelände bauen Hemmschwellen ab. Dies fördert den regionalen Zusammenhalt und stärkt die Identifikation der Flensburger Bürgerschaft mit ihrem Campus. Durch die Verknüpfung von Aufenthaltsqualität und dekarbonisierter Mobilität positioniert sich die EUF zukunftsfähig. Das Innovation Food House und die umgestalteten Räume fungieren als Leuchttürme für lebenslanges Lernen, Forschung und Wissenstransfer, wodurch die EUF ihre Rolle als offener und gesellschaftlich verankerter Bildungsort nachhaltig festigt.

## B.11 Finanzierung

### B.11.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Die Finanzierung der EUF beruht insbesondere auf dem Grundbudget des Landes Schleswig-Holstein – darin enthalten ist das leistungsbezogene Budget (in der Logik eines Malussystems) – sowie den Mitteln des "*Zukunftsvertrags Studium und Lehre stärken* (ZSL)", den Verwaltungsbeiträgen der Studierenden, weiteren zweckgebundenen Landesmitteln (Zweitmittel) sowie aus Drittmitteln öffentlicher und privater Fördermittelgeber. Hinzu kommen projekt- und antragsbezogene Mittel sowie sonstige Einnahmen (siehe Anlage C.6).

Für die Jahre 2026 bis 2029 bildet die zwischen der EUF und dem Land Schleswig-Holstein geschlossene Ziel- und Leistungsvereinbarung den wesentlichen finanziellen Rahmen. Für 2027 sind darin ein Grundbudget von rund 31,67 Mio. Euro sowie ZSL-Mittel in Höhe von voraussichtlich rund 10,96 Mio. Euro vorgesehen. Bis 2029 steigen diese Mittel nur aufgrund der steigenden Besoldungs- und Tarifsteigerungen.

Ein Ausgleich für anderweitig steigende Personalkosten (z. B. Stufensteigerungen), Inflation und zu erwartende Kostensteigerungen für digitale Infrastruktur, Investitionen und Energiekosten ist nicht vorgesehen und muss über eine Reduktion der laufenden Personalausgaben finanziert werden. Ungebundene Rücklagen sind seit 2025 nicht mehr vorhanden. Gebundene Rücklagen – beispielsweise im Rahmen von Allianzprojekten – gilt es dort einzusetzen, wo größtmögliche Hebelwirkungen und Effizienzen realisiert werden können.

Die EUF verfolgt mit ihrem Struktur- und Entwicklungsplan 2027 bis 2031 das Ziel, ihre Leistungsfähigkeit in Forschung, Studium und Lehre, Wissenstransfer und wissenschaftlicher Fort- und Weiterbildung nachhaltig zu sichern und ihre strategischen Entwicklungsziele unter verlässlichen finanziellen Rahmenbedingungen umzusetzen. Das ist mit dem aktuellen Mittelverteilungsmodell in Schleswig-Holstein für die EUF nicht möglich. Unsere Verantwortung in der Lehrkräftebildung mit der Vielzahl an notwendigen und politisch gewollten (Teil)Studiengängen wurde in der Mittelverteilung nicht berücksichtigt und führte zu der deutlichen Unterfinanzierung der EUF.

Damit orientiert sich die Finanzierungsstrategie der EUF für den Zeitraum 2027 bis 2031 an drei übergeordneten Grundsätzen: der Sicherung der dauerhaften Leistungsfähigkeit der Universität, der strategischen Priorisierung knapper Ressourcen und der Vermeidung strukturell-ler finanzieller Verpflichtungen ohne langfristig gesicherte Gegenfinanzierung. Die Universität verbindet damit Konsolidierung und strategische Entwicklung: Bestehende Strukturen und Aufgaben werden hinsichtlich ihrer Ressourcenausstattung und ihrer strategischen Bedeutung überprüft und wo notwendig reduziert, um zugleich finanzielle Spielräume für prioritäre Entwicklungsfelder zu schaffen.

### B.11.2 Zielperspektive 2031

Die EUF verfolgt für den Zeitraum 2027 bis 2031 das Ziel, strukturelle Einnahmen und Ausgaben frühzeitig miteinander abzugleichen und strategische Entscheidungen mit ihren mittel- und langfristigen finanziellen Folgen zu verbinden. Im Mittelpunkt der Budgetsteuerung stehen die Entwicklung der Personalausgaben, die Finanzierung von Studium und Lehre, die Sicherung der Forschungsinfrastruktur, die Digitalisierung sowie die Stärkung von Vielfalt und Gleichstellung. Ergänzend werden die finanziellen Auswirkungen neuer gesetzlicher und regulatorischer Anforderungen berücksichtigt (siehe Tabelle in der Anlage C.).

Neue dauerhafte Verpflichtungen werden grundsätzlich nur eingegangen, wenn ihre Finanzierung über einen angemessenen Zeitraum gesichert ist oder wenn im Rahmen einer bewussten strategischen Priorisierung eine entsprechende Umschichtung bestehender Ressourcen erfolgen kann.

Die 2025 eingeleitete Haushaltskonsolidierung wird im STEP-Zeitraum mit dem Ziel eines strukturell ausgeglichenen Haushalts fortgeführt und weiterhin mit der strategischen Entwicklung der EUF verbunden: Bestehende Strukturen, Aufgaben und Angebote werden hinsichtlich ihrer strategischen Bedeutung, Ressourcenausstattung und finanziellen Tragfähigkeit überprüft, Prozesse optimiert, Digitalisierungspotenziale genutzt, Leistungen gebündelt und die Personalplanung strategisch ausgerichtet, um finanzielle Spielräume für prioritäre Entwicklungsfelder zu schaffen. Zugleich sollen selbstverwaltete Budgets für Fakultäten und Forschungszentren die gemeinsame Verantwortung für einen nachhaltig tragfähigen Universitätshaushalt stärken und eine verlässliche Finanzierung der langfristigen Verpflichtungen in Forschung, Studium und Lehre sowie Wissenstransfer sichern.

Die interne Mittelverteilung für Sachmittel orientiert sich an der indikatorgestützten Mittelverteilunsglogik (IMV) der EUF. Diese soll fortgeführt werden. Ab 2027 werden alle Abteilungen und Institute der Fakultäten in die IMV aufgenommen. Nachdem die IMV-Mittel zur Liquiditätssicherung in 2025 und 2026 um 50 % bzw. 35 % gekürzt werden mussten, sollen die IMV-Mittel von 2027 bis 2031 nur noch um 10 % reduziert werden.

Für die Jahre 2030 und 2031 liegen zum Zeitpunkt der Aufstellung dieses Struktur- und Entwicklungsplans noch keine verbindlichen Budget-Festlegungen durch das Land vor. Die EUF wird daher ihre mittelfristige Finanzplanung regelmäßig fortschreiben und die Umsetzung der für 2030 und 2031 vorgesehenen Maßnahmen an die Ergebnisse der in den nächsten Jahren nachfolgenden Vereinbarungen mit dem Land anpassen.

Die EUF verbindet finanzielle Stabilität und Entwicklungsfähigkeit. Sie setzt die ihr zur Verfügung stehenden Ressourcen transparent, wirtschaftlich und strategisch ein und tritt zugleich gegenüber dem Land für eine Finanzierung ein, die anders als bisher – ihrer besonderen Rolle in der Lehrkräftebildung und ihren Entwicklungszielen als forschungsstarke Universität angemessen Rechnung trägt.

### B.11.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

Die finanzielle Entwicklung der EUF wird im Planungszeitraum durch gegenläufige Anforderungen geprägt. Einerseits bestehen erhebliche Erwartungen an die Weiterentwicklung der Forschung, Studium und Lehre, Lehrkräftebildung, Internationalisierung, Digitalisierung, Wissenstransfer, Nachhaltigkeit sowie Vielfalt.

Zugleich erfordern Kostensteigerungen, wachsende Anforderungen an Infrastruktur und Administration sowie die notwendige Haushaltskonsolidierung eine klare strategische Priorisierung, um vorhandene Ressourcen gezielt einzusetzen und Handlungsspielräume für zentrale Entwicklungsfelder zu sichern.

#### Personal- und Stellenstruktur

Die Personalausstattung ist die zentrale Ressource für die Erfüllung der Aufgaben der EUF. Zugleich stellen Personalausgaben den größten Anteil der langfristig gebundenen Ressourcen dar. Personal- und Finanzplanung werden deshalb im STEP-Zeitraum enger miteinander verzahnt. Die Zuweisung von Stellen findet auf der Basis eines planerischen Konzepts in den Verantwortlichkeiten der Fakultäten und wissenschaftsunterstützenden Bereiche statt. Die

langfristig angelegte Überführung aller Juniorprofessuren mit Tenure Track sowie die Reduktion auf insgesamt 83 Professurenstellen sind Voraussetzung für den erfolgreichen Konsolidierungsprozess.

Bei Stellenbesetzungen und Wiederbesetzungen werden neben der Sicherstellung gesetzlicher und curricularer Aufgaben insbesondere die strategischen Ziele der Fakultäten und der Gesamtuniversität, die Entwicklung der Lehrnachfrage, Forschungsleistungen und -potenziale sowie der Bedarf an wissenschaftsunterstützenden Leistungen berücksichtigt. Zudem finden innovative Ansätze einer modernen Personalstruktur im wissenschaftlichen Dienst Anwendung.

**Forschung**

Die Stärkung der Forschungsleistung ist ein zentrales Entwicklungsziel der EUF. Im STEP-Zeitraum soll das erreichte Niveau stabilisiert und weiterentwickelt werden. Besondere Bedeutung besitzen dabei kompetitive Förderverfahren der Deutschen Forschungsgemeinschaft, der Europäischen Union sowie des Bundes. Die EUF strebt weiterhin die Voraussetzungen für eine Mitgliedschaft in der Deutschen Forschungsgemeinschaft an.

Erfolgreiche Drittmittelforschung setzt allerdings Eigenleistungen der Universität voraus. Dazu gehören insbesondere Forschungsberatung, administrative Unterstützung, Forschungsdatenmanagement, Forschungsinformationssysteme, Anschubfinanzierung, Koordination von Verbundprojekten sowie gegebenenfalls Eigenanteile und Zwischenfinanzierungen. Die EUF betrachtet die hierfür erforderlichen Ressourcen als strategische Investitionen. Priorität erhalten insbesondere Maßnahmen, die die Einwerbung hochwertiger Einzel- und Verbundprojekte auf EU- und Bundesebene ermöglichen und das Forschungsprofil der Universität stärken.

Gleichzeitig gilt der Grundsatz, dass Drittmittelprojekte in ihrer Gesamtheit betrachtet werden müssen. Die zunehmenden Eigenleistungen für drittmittelfinanzierte Forschungsprojekte müssen noch stärker aus den Projekt- und Programmpauschalen heraus unterstützt werden, um als Forschungsuniversität erfolgreich antragsfähig zu bleiben. Hier sind die Forschungszentren und das Forschungsreferat bei der Konzepterstellung maßgebend mit einzubinden.

**Studium und Lehre sowie Lehrkräftebildung**

Die Finanzierung von Studium und Lehre orientiert sich an dem Ziel, ein qualitativ hochwertiges, studierbares und strategisch profiliertes Studienangebot sicherzustellen. Besondere Verantwortung trägt die EUF für die Lehrkräftebildung in Schleswig-Holstein.

Die Entwicklung von Studium, Lehre und Lehrkräftebildung erfolgt unter Bedingungen knapper Ressourcen. Daher priorisiert die EUF Maßnahmen, die durch bessere Koordination, Transparenz, Standardisierung, Nutzung bestehender Strukturen und schrittweise Qualitätsentwicklung wirksam werden. Neue Vorhaben setzen vorrangig dort an, wo sie Entlastung schaffen, Doppelstrukturen vermeiden und mehrere strategische Ziele zugleich unterstützen. Dabei sollen Entscheidungen für laufende Studiengangs- und Lehrentwicklungsprozesse auf Basis von Evaluation und Rückkopplung, curricularer Kohärenz, Auslastung, Sichtbarmachung bestehender Angebote, Nutzung vorhandener Kooperationen sowie Integration von Internationalisierung, Diversität und Nachhaltigkeit getroffen werden. Die EUF setzt damit auf strukturelle Verbesserung statt additive Projektlogiken.

Bei der Entwicklung neuer Studienangebote ist grundsätzlich eine Ressourcen- und Folgekostenabschätzung vorzunehmen. Neue Angebote sollen vorrangig dort geschaffen werden,

wo ein nachgewiesener gesellschaftlicher oder wissenschaftlicher Bedarf besteht, eine strategische Profilbildung erreicht wird und eine nachhaltige Finanzierung dargestellt werden kann. Zudem begrüßen wir, wenn der interdisziplinäre Zusammenhalt und die gegenseitige Unterstützung zu einer gemeinsamen, ausgeglicheneren (Lehr-)belastung beitragen.

**Digitalisierung**

Digitale Infrastruktur ist eine dauerhafte Voraussetzung für Forschung, Studium, Lehre, Wissenstransfer und wissenschaftsunterstützende Bereiche. Die Finanzierung der Digitalisierungsvorhaben wird daher nicht auf einmalige Investitionen reduziert. Im STEP-Zeitraum werden insbesondere Informationssicherheit, digitale Lehr- und Lerninfrastrukturen, Forschungsdatenmanagement, digitale Verwaltungsprozesse, Software- und Lizenzmanagement sowie die verantwortungsvolle Nutzung Künstlicher Intelligenz an Bedeutung gewinnen. Hier möchte die EUF in den nächsten vier Jahren sichtbar investieren.

Bei neuen digitalen Lösungen werden bereits bei der Investitionsentscheidung die dauerhaften Betriebs-, Lizenz-, Personal-, Sicherheits- und Erneuerungskosten berücksichtigt. Zugleich wird geprüft, in welchen Bereichen Standardisierung und Digitalisierung dauerhaft Ressourcen freisetzen und die Qualität von Dienstleistungen verbessern können.

**Diversität und Gleichstellung**

Die EUF verfolgt in den Bereichen Diversität und Gleichstellung eine realistische Strategie der strukturellen Verankerung. Da zusätzliche finanzielle und personelle Ressourcen kaum verfügbar sind, werden Maßnahmen priorisiert, die durch bessere Koordination, Transparenz, Standardisierung und Nutzung bestehender Strukturen Wirkung entfalten. Zentral sind daher: klare Zuständigkeiten, sichtbare Beratungswege, schrittweise Überarbeitung zentraler Informationen, Integration von Diversität und Gleichstellung in Onboarding, Fortbildung und Führungskräfteentwicklung, Nutzung vorhandener Gremien sowie schlanke Berichtsroutinen.

Gleichzeitig bleibt festzuhalten, dass nachhaltige Diversitäts- und Gleichstellungsentwicklung langfristig nicht allein durch freiwilliges Engagement getragen werden kann. Der STEP 2027 bis 2031 markiert deshalb einen Übergang: von projektförmigen und personenabhängigen Initiativen hin zu verbindlichen Routinen und Verantwortlichkeiten. Wo zusätzliche Ressourcen erforderlich sind, werden diese transparent benannt und priorisiert. Hierfür wird ein Extra-Budget zur Gestaltung der Übergangszeit sowie zum Aufbau eines Schutzkonzepts bereitgestellt.

**Internationalisierung und Nachhaltigkeit**

Die Querschnittsziele Internationalisierung und Nachhaltigkeit sind in der Ressourcenplanung systematisch zu berücksichtigen. Für die Internationalisierung sind insbesondere Ressourcen für internationale Kooperationen, Mobilität, Mehrspachigkeit, Rekrutierung und Betreuung internationaler Studierender sowie international ausgerichtete Studienangebote relevant. Die EUF strebt an, den Anteil internationaler Studierender weiter zu erhöhen und hierfür alle Möglichkeiten der DAAD- und EU-Förderung zu nutzen.

Nachhaltigkeit wird an der EUF zugleich als inhaltliches Ziel, Wert- und Handlungsorientierung sowie als Prinzip einer verantwortungsvollen Ressourcenbewirtschaftung verstanden. Investitions- und Beschaffungsentscheidungen sollen daher verstärkt Lebenszykluskosten sowie Energie- und Ressourcenverbräuche berücksichtigen (vgl. B.9 und C.5). Die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen erfordert jedoch vielfach zusätzliche finanzielle Ressourcen. Da

die EUF keine Bauherrinneneigenschaft besitzt und insbesondere die nachhaltige Campusentwicklung, die klimaneutrale Bewirtschaftung und die Mobilitätsanbindung von Entscheidungen und Investitionen verschiedener Akteur:innen abhängen, sind eine enge Abstimmung mit dem Land und weiteren Partner:innen sowie die gezielte Erschließung zusätzlicher Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten erforderlich. Eine verlässliche Finanzierung sowie zukunftssensible Campusplanung ist damit eine wesentliche Voraussetzung, um die Nachhaltigkeitsziele der EUF schrittweise und dauerhaft umzusetzen.

### B.11.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Das dem STEP 2031 zugrunde liegende Basisszenario (siehe Tabelle XX in der Anlage) geht von der Umsetzung der bis 2029 vereinbarten Landesfinanzierung und einer anschließend grundsätzlich stabilen Finanzierung der EUF aus. Darüber hinaus berücksichtigt die Planung zusätzliche finanzielle Spielräume, die sich insbesondere aus erfolgreicher Mitteleinwerbung, Maßnahmen- und Ideenfonds, neuen Förderprogrammen sowie zusätzlichen Landesmitteln für strategische Aufgaben ergeben können.

Gleichzeitig ist die finanzielle Entwicklung im STEP-Zeitraum bis 2031 mit Unsicherheiten verbunden. Wesentliche Risiken bestehen insbesondere in

- einer weiteren Reduktion der Grundfinanzierung
- Veränderungen bei ZSL- und anderen parameterabhängigen Mitteln, etwa infolge rückläufiger Studierendenzahlen oder einer Nichterreichung vereinbarter Ziel- und Leistungsparameter
- steigenden Personal-, Sozial-, Energie-, Lizenz- und Betriebskosten sowie eine unzureichende Finanzierung indirekter Kosten der Drittmittelforschung
- finanzielle Belastungen durch ungeplante Baumaßnahmen
- Folgekosten von Infrastruktur- und Digitalisierungsinvestitionen sowie durch Cyberangriffe und daraus resultierende Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenschutz

Ein zusätzliches strukturelles Risiko liegt in der Verstetigung befristet finanzierter Strukturen und Aufgaben ohne gesicherte Gegenfinanzierung.

Die EUF begegnet diesen Risiken durch eine strategische Priorisierung ihrer Ressourcen, eine schrittweise Rücklagenbildung und ein Risikomanagement im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten. Zugleich strebt sie hierzu eine frühzeitige Abstimmung mit dem Land an, um die Finanzierung strategisch bedeutsamer Vorhaben und die Gestaltung notwendiger Konsolidierungsprozesse gemeinsam abzusichern.

Für die Ressourcensteuerung im STEP-Zeitraum gilt dabei der Grundsatz, dass strukturelle Aufgaben einer strukturellen Finanzierung bedürfen. Dauerhafte Aufgaben sollen grundsätzlich nicht dauerhaft aus befristeten Projektmitteln finanziert werden. Zugleich sind strategische Entscheidungen immer auch Ressourcenentscheidungen: Neue Ziele, Studienangebote, Organisationseinheiten und Infrastrukturen werden daher mit einer Abschätzung des erforderlichen Personal- und Sachmittelbedarfs sowie der entstehenden Folgekosten verbunden.

Konsolidierung und strategische Entwicklung werden dabei gemeinsam betrachtet. Die Sicherung eines strukturell tragfähigen Haushalts besitzt hohe Priorität; zugleich müssen Handlungsspielräume für strategisch besonders relevante Entwicklungsfelder erhalten und geschaffen werden. Dies erfordert eine stärkere Verzahnung von Personal- und Finanzplanung. Freiwerdende Stellen und Ressourcen werden deshalb nicht ausschließlich entlang historisch

gewachsener Strukturen fortgeschrieben, sondern unter Berücksichtigung bestehender Aufgaben, erforderlicher Kapazitäten und strategischer Prioritäten bewertet. Den Fakultäten kommt hierbei künftig eine stärkere konzeptionelle und operative Verantwortung zu.

Externe Finanzierung soll die Grundfinanzierung der Universität ergänzen, nicht ersetzen. Die EUF wird daher ihre Drittmittelfähigkeit weiter stärken und zugleich gegenüber dem Land auf eine auskömmliche Finanzierung dauerhaft übertragener Aufgaben hinwirken. Investitionsentscheidungen werden zudem konsequent unter Einbeziehung ihrer mittel- und langfristigen Folgekosten getroffen; dies betrifft insbesondere Gebäude, digitale Infrastruktur und dauerhaft betriebene technische Systeme.

Die strategische Ressourcensteuerung erfolgt transparent und nachvollziehbar unter Beteiligung von Präsidium, Fakultäten, Senat, Zentralem Haushalts- und Planungsausschuss (ZHP) und Hochschulrat im Rahmen ihrer jeweiligen Zuständigkeiten. Die finanzielle Umsetzung des STEP wird regelmäßig überprüft. Abweichungen zwischen strategischen Zielen, verfügbaren Ressourcen und tatsächlicher Entwicklung sollen dadurch frühzeitig erkannt und bei Bedarf durch eine Anpassung von Maßnahmen und Prioritäten aufgefangen werden.

**Zusammenfassende Leitlinien Finanzierung**

**Strukturelle Aufgaben benötigen strukturelle Finanzierung.** Dauerhafte Aufgaben sollen grundsätzlich nicht dauerhaft aus befristeten Projektmitteln finanziert werden.

**Strategische Entscheidungen sind zugleich Ressourcenentscheidungen.** Neue Ziele, Studienangebote, Organisationseinheiten und Infrastrukturen werden mit einer Abschätzung ihres Personal-, Sach- und Folgekostenbedarfs verbunden.

**Konsolidierung und Entwicklung werden miteinander verbunden.** Die Sicherung eines strukturell tragfähigen Haushalts besitzt hohe Priorität. Gleichzeitig müssen Ressourcen für strategisch besonders wichtige Entwicklungsfelder erhalten bzw. geschaffen werden.

**Personalplanung und Finanzplanung werden integriert.** Freiwerdende Stellen und Ressourcen werden nicht ausschließlich nach historischen Strukturen fortgeschrieben, sondern unter Berücksichtigung von Aufgaben, Kapazitäten und strategischen Prioritäten bewertet. Hier übernehmen die Fakultäten zukünftig konzeptionelle und Umsetzungsverantwortung.

**Externe Finanzierung soll die Grundfinanzierung ergänzen, nicht ersetzen.** Die EUF wird ihre Drittmittelfähigkeit weiter stärken, zugleich aber gegenüber dem Land auf eine auskömmliche Finanzierung der dauerhaft übertragenen Aufgaben hinwirken.

**Investitionen werden einschließlich ihrer Folgekosten betrachtet.** Dies gilt insbesondere für Gebäude, digitale Infrastruktur und dauerhaft betriebene technische Systeme.

**Ressourcenentscheidungen werden transparent und nachvollziehbar getroffen.** Präsidium, Fakultäten, Senat, Zentraler Haushalts- und Planungsausschuss und Hochschulrat wirken im Rahmen ihrer jeweiligen Zuständigkeiten an der strategischen Ressourcensteuerung mit.

**Die finanzielle Umsetzung des STEP wird regelmäßig überprüft.** Abweichungen zwischen strategischen Zielen, verfügbaren Ressourcen und tatsächlicher Entwicklung werden frühzeitig sichtbar gemacht und führen erforderlichenfalls zu einer Anpassung der Prioritäten.

## C. Anhang

### C.1 Gesamtuniversitäre Ziele und Leitlinien

### C.2 Professurenplanung

#### C.2.1 Denominationstabelle Fakultät I

#### C.2.2 Denominationstabelle Fakultät II

#### C.2.3 Denominationstabelle Fakultät III

### C.3 Fakultätsentwicklungspläne

### C.4 Gleichstellungsplan

### C.5 Nachhaltige Entwicklung und Biodiversitätsplanung

### C.6 Tabellen

### C.7 Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen dem Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft Forschung und Kultur (MBWFK) und der Europa-Universität Flensburg (EUF)

## C.1 Gesamtuniversitäre Ziele und Leitlinien

Das Präsidium der EUF hat im Januar 2026 folgende Leitlinien für die weitere Entwicklung einer nachhaltigen, zukunftsfähigen und profilierten Europa-Universität verabschiedet. Mit diesen Leitlinien hat das Präsidium den strategischen Rahmen für den partizipativen gesamtuniversitären Prozess der Struktur- und Entwicklungsplanung gesetzt.

### Zukunftsfähigkeit gestalten

Wir gestalten die Zukunft unserer Universität. Die notwendigen Haushaltskonsolidierungen werden mit dem STEP in einen strategischen Prozess der Priorisierung und Zukunftssicherung überführt: Ressourcen werden gezielt dort eingesetzt, wo sie die akademische Qualität, Zukunftsfähigkeit und Profilbildung der Europa-Universität Flensburg langfristig sichern und stärken. Wir verstehen Strukturentwicklung als gemeinsamen Lern- und Gestaltungsprozess. Wir entwickeln uns als Ort der Vielfalt weiter und sind ein attraktiver Lern- und Forschungsstandort. Unser Campus ist geprägt von kultureller Diversität, international aufgeschlossenen Hochschulangehörigen, einer gelebten Willkommenskultur und Teilhabemöglichkeit für alle. Unser Handeln ist der Europäischen Charta für Forschende verpflichtet.

### Studienangebot fokussieren – Qualität und Attraktivität stärken

Die Konzentration liegt auf profilbildenden, interdisziplinären und gesellschaftlich relevanten Studiengängen. Ziel ist, Studierende für und durch das spezifische Profil zu gewinnen, die Qualität und Attraktivität des Studiums an der EUF zu steigern und die gesamtuniversitäre Gestaltungsfähigkeit zu sichern. Das Studienangebot wird regelmäßig auf Relevanz und Zukunftsfähigkeit überprüft. Positiv bewertete Angebote werden konsequent weiterentwickelt. Wir denken die genannten Studienbereiche zusammen und nutzen die Synergien zwischen den Studiengängen zur Profilierung (beispielsweise durch synergetische Wahlbereiche, Angebote des lebenslangen Lernens/Weiterbildung). Das Verhältnis zwischen Bachelor- und Masterstudiengängen soll ausgewogen gestaltet sowie strategisch weiterentwickelt werden. Wir nutzen dabei auch die Europäische Universitätsallianz EMERGE, um bestehende regionale und internationale Netzwerke zu stärken.

### Lehre innovativ und inklusiv(er) gestalten

Die Europa-Universität Flensburg entwickelt ihre Lehr- und Prüfungsformate kontinuierlich und innovativ weiter, um den Anforderungen einer digitalen, diversen und international vernetzten Welt in einer demokratischen Gesellschaft gerecht zu werden. Dabei werden Lehre und Lernen zeitgemäß, kompetenzorientiert und barrierearm gestaltet. Digitale und KI-gestützte Lehr- und Prüfungsformate kommen gezielt dort zum Einsatz, wo sie Qualität, Teilhabe und Effizienz verbessern. Die EUF fördert hybride Lehr- und Lernsettings, die Präsenz- und digitale Formate didaktisch sinnvoll verbinden und stärkt die Studierendenorientierung in allen Phasen des Studiums. Wir werden Vorreiter für einen Europäischen Abschluss. Im Lehramtsbereich wird die Theorie-Praxis-Verzahnung systematisch vertieft, um die Professionalisierung angehender Lehrkräfte zu unterstützen. Als Diskussionsraum für Bildung, Demokratie und gesellschaftliche Transformation versteht sich die EUF als gestaltende Akteurin, die Lehre als Beitrag zu Vielfalt, Verantwortung und Zukunftsfähigkeit begreift.

### Forschung fokussieren – Kooperationen stärken

Wir entwickeln unser Forschungsprofil in den Schwerpunkten Bildung, Europa und Nachhaltigkeit weiter und tragen mit unserer Forschung zur Gestaltung gelingender Transformationsprozesse bei. Wir stellen einen Antrag auf Mitgliedschaft in der DFG, um die Attraktivität des

Forschungsstandorts zu erhöhen. Wir hinterlegen diesen Antrag mit einem zukunftsorientierten Forschungsinformationssystem (HIS-RES), das stärker an fachspezifische Bedarfe angepasst ist, und entwickeln eine gemeinsame Forschungsdatenstrategie. Die tragende Säule unserer Forschung stellen die drei profilgebenden Forschungszentren (CREST, ICES und ZeBUSS) dar, die mit unseren drei Profillinien verbunden sind und die wir weiterentwickeln werden. Drittmitteleinnahmen vor allem aus renommierten und strukturschaffenden Förderprogrammen von DFG und EU (DFG-Graduiertenkolleg, DFG-Forschungsgruppen oder ERC-Grants) werden erhöht, Publikationsleistungen werden gestärkt und besser sichtbar gemacht und die Förderung unserer Wissenschaftler*innen in der frühen Karrierephase wird in den Bereichen Publikation und Qualifizierung ausgeweitet. In der Forschung stärken wir unsere überregionale Zusammenarbeit, so dass wir vermehrt erfolgreich europäische Fördergelder akquirieren und unsere Forschungsnetzwerke ausbauen.

**Digitalisierung als Treiber von Effizienz und Innovation**

Wir nutzen Digitalisierung zur Optimierung interner Prozesse, zur Verbesserung der Services für Studierende und Mitarbeitende sowie zur Steigerung von Innovation und Effizienz in Lehre und Forschung sowie wissenschaftsunterstützende Bereiche. Wir schaffen eine verlässliche IT-Governance mit klaren Kommunikations- und Entscheidungswegen und nutzen digitale Möglichkeiten, um Begegnungen, Interaktionen, Teilhabe und Zusammenarbeit zu fördern. Wir geben Studierenden, z. B. durch Formate zur Förderung von Digital Literacy, vielfältige Gelegenheiten, Kompetenzen im Bereich der Digitalität zu entwickeln; auf der Basis können sie sich etwa als Lehrpersonen kenntnisreich und urteilsfähig in Innovationen im Bildungswesen einbringen. Unter Beibehaltung unserer Ausrichtung als Präsenzuniversität realisieren wir einen gut ausgebauten virtuellen Campus. U. a. ermöglichen wir dadurch allen Hochschulangehörigen eine nachhaltige und integrative Internationalisierungserfahrung inklusive digitaler und hybrider Mobilitätsformate. Wir wollen bei der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse in die konkrete Umsetzung gehen und erarbeiten uns fünf digitale Kernprozesse, mit denen wir beginnen.

**Transferorientierung ausbauen – gesellschaftliche Wirkung erhöhen**

Wir rücken gesellschaftliche Verantwortung, soziales und kulturelles Engagement und Innovation in den Fokus des Wissenstransfers, indem wir gesellschaftliche, ökologische, kulturelle und wirtschaftliche Herausforderungen aktiv aufgreifen und mitgestalten. Durch Informations-, Fortbildungs- und Beratungsangebote, durch Anreizsysteme sowie vielfältige Kooperationsformate befähigen wir die Angehörigen der EUF, ein regionales, interregionales und internationales Transfernetzwerk aufzubauen. Die dänisch-deutsche Grenzregion ist dabei profilgebend. Wir schaffen offene Zugänge, eingebettet in die Landestransferstrategie – etwa durch digitale Plattformen, Open Educational Resources (OER) oder zielgruppenorientierte Formate. Kommunikation und Wissenschaftskommunikation sind Teil unseres weiteren Transferverständnisses, das sich an dem vom Stifterverband empfohlenen und vom Hochschulrat befürworteten Transferbarometer orientiert.

**Internationale Vernetzung mit strategischem Fokus**

Wir richten unsere Internationalisierungsstrategie auf die Stärkung von Demokratie, (kultureller) Vielfalt und Nachhaltigkeit auf regionaler und internationaler Ebene aus. Wir tragen durch die Ausbildung und Gewinnung internationaler Expert*innen zur Wettbewerbsfähigkeit bei. Dies erreichen wir durch Förderung profilgebender internationaler Partnerschaften, Stärkung gezielter internationaler Kooperationen in Forschung, Lehre und Transfer sowie integrative

Internationalisierungserfahrungen für alle Hochschulangehörigen. Wir erarbeiten einen Kodex im Umgang und in der Zusammenarbeit mit autoritär geführten Staaten. Wir stärken unser Profil in einer Grenzregion (z. B. im Bereich der Europastudien, kleinen und Minderheitensprachen, Transformation, Nachhaltigkeit). Aufgrund unserer geographischen Lage stehen Skandinavien, Osteuropa sowie die Baltischen Staaten im Fokus. Zudem sind unsere Partnerregionen im Rahmen unserer Europäischen Universitätsallianz EMERGE profilstärkend.

**Universitäre Infrastruktur und digitale Souveränität sichern**

Investitionen in die universitäre Infrastruktur (sowohl physisch/Gebäude als auch digital) erfolgen unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeit, Zukunftsfähigkeit, Sparsamkeit sowie digitaler Souveränität. Bestehende Strukturen und Systeme werden effizient genutzt und kontinuierlich angepasst. Wir schaffen Vertrauen, indem wir bei unserer digitalen Transformation verlässlich sind, bei Entscheidungen im Bereich Digitalisierung die Leitziele einer digitalen Souveränität und die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen berücksichtigen sowie der Cybersicherheit und dem rechtlichen Rahmen verpflichtet sind.

**Governance stärken – Transparenz schaffen**

Wir bauen klare Entscheidungs-, Kommunikations- und Verantwortungsstrukturen in allen Bereichen und bereichsübergreifend aus. Die Umsetzung erfolgt auf Basis einer Priorisierung, so kann die umfangreiche Aufgabe effektiv bewältigt werden. Hierbei entwickeln wir aktiv unsere internen Abläufe und Kommunikationsstrukturen mit unseren Stakeholdern in Wissenschaft und wissenschaftsunterstützende Bereiche weiter. Es erfolgt in festgelegten Abständen eine Evaluation und ggf. Anpassung. Beteiligung, Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Prozesse sind Grundpfeiler unserer Organisationsentwicklung und stärken das gegenseitige Vertrauen. Wir entwickeln einen Stellenstrukturplan für den wissenschaftlichen und den wissenschaftsnahen Bereich.

## C.2 Professurenplanung

### C.2.1 Denominationstabelle Fakultät I (Stand 16.09.2026)

| **Fakultät 1** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aktuelle Denominationen** | **Jahr** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** | **2030** | **2031** | **2032** | **2033** | **2034** | **2035** | **2036** | **2037** | **2038** | **2039** | **2040** | **2041** | **2042** | **2043** | **2044** | **2045** | **Später** |
| Berufliche Fachrichtungen Elektro- und Informationstechnik | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | |
| Berufspädagogik | | | | | | | | Nachfolge durch JP | | | | | | | | | | | | | | |
| Erwachsenenbildung (Arbeitstitel) | | | JP mit TT | | | | | | * | * | | | | | | | | | | | | offen |
| Berufliche Fachrichtungen Metalltechnik und Fahrzeugtechnik und deren Didaktiken | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2049 |
| Ökologie und Nachhaltigkeit | JP mit TT | | | | | * | | | | | | | | | | | | | | | | 2051 |
| Biologie und ihre Didaktik | | | | Nachfolge durch JP | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Didaktik der Biologie mit Schwerpunkt Humanbiologie | | | Biologie und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Chemie und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2049 |
| Ernährung, Gesundheit und Konsum | | | | | | | | | | Klärung mit Erarbeitung des nächsten FEPs | | | | | | | | | | | | |
| Berufliche Fachrichtungen Ernährung und Hauswirtschaft und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | |
| Gesundheitspsychologie u. Gesundheitsbildung, Schwerpunkt Prävention und Gesundheitsförderung | | | | | Keine Wiederbesetzung | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mathematik | | | | | | | | | | | | | Klärung mit Erarbeitung des nächsten FEPs | | | | | | | | | |
| Mathematik und ihre Didaktik (I) | | | | | | | Mathematik und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Mathematik und ihre Didaktik (II) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Physik und ihre Didaktik und ihre Geschichte | | | | | Physik und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Didaktik des Sachunterrichts | | | | | | | | | | | Klärung mit Erarbeitung des nächsten FEPs | | | | | | | | | | | |
| Sportwissenschaft mit dem Schwerpunkt Trainingswissenschaft | JP mit TT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2051 |
| Sportpädagogik und Sportdidaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2053 |
| Bewegungswissenschaften u. Sport, Schwerpunkt Pädagogik/ Didaktik | | | Sozialwissenschaften des Sports | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Technik und ihre Didaktik | | | Technik und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Summe W2/W3 (ohne JP): | 17 | 16 | 17 | 18 | 17 | 18 | 17 | 17 | 18 | 17 | 15 | 15 | 10 | 10 | 9 | 9 | | * Überbrückungsfinanzierung | | | | |
| Summe JP | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Stand: 16.09.2026 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Zielzahl Professuren für Fakultät 1: 17 Professuren W2/W3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Alle JP müssen eingefädelt werden | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

## C.2.2 Denominationstabelle Fakultät II (Stand16.09.2026)

| Fakultät 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aktuelle Denominationen** | **Jahr** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** | **2030** | **2031** | **2032** | **2033** | **2034** | **2035** | **2036** | **2037** | **2038** | **2039** | **2040** | **2041** | **2042** | **2043** | **2044** | **2045** | **später** |
| Englischdidaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Amerikanistik | | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | |
| Anglistische Sprachwissenschaft und deren Didaktik | | | Denomination: Anglistische Sprachwissenschaft | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Darstellendes Spiel | | | | | | | | | keine Wiederbesetzung | | | | | | | | | | | | | |
| Kunstpädagogik/Bildende Kunst | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ästhetische Praxis und ihre Kontexte | | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | |
| Musikwissenschaft | | | | | | | | | | | Denomination: Musikwissenschaft | | | | | | | | | | | offen |
| Musikpädagogik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2048 |
| Textilwissenschaft und materielle Kulturen / Textildidaktik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Englische und irische Literaturwissenschaft | JP mit | TT - bereits eingefädelt | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2048 |
| Dänische Literatur- und Kulturwissenschaft im europäischen Kontext | | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | |
| Dänische Sprachwissenschaft | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Minderheitenforschung, Minderheitenpädagogik und Nordfriesisch | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Deutsch als Zweit- und Fremdsprache | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2048 |
| Europäische Medienwissenschaft | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Literaturwissenschaft | | | Nachfolge durch JP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Germanistische Literaturwissenschaft | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Neuere deutsche Literaturwissenschaft | JP mit TT | | * | * | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2052 |
| Germanistische Sprachwissenschaft (I) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2047 |
| Germanistische Sprachwissenschaft mit den Schwerpunkten Sprachdidaktik und linguistische Pragmatik | | | | | | | | | | | Denomination: Germanistische Sprachwissenschaft mit den Bereichen Pragmatik und Sprachdidaktik für Gemeinschaftsschule und Gymnasium | | | | | | | | | | | |
| Germanistische Sprachwissenschaft (II) | | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | |
| Französische Literatur- und Kulturwissenschaft im europäischen Kontext | | | | | | | | | | | Französische Literatur- und Kulturwissenschaft im europäischen Kontext | | | | | | | | | | | offen |
| Französische Sprachwissenschaft | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | |
| Spanische Literatur- und Kulturwissenschaft im europäischen Kontext | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Iberoromanische Sprachwissenschaft mit dem Schwerpunkt Spanisch | | | Keine Wiederbesetzung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inklusion und Entwicklungsförderung | | | | | | | | | | Denomination: Inklusion und Entwicklungsförderung | | | | | | | | | | | | offen |
| Pädagogik bei Beeinträchtigung der geistigen Entwicklung | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | |
| Pädagogik bei Beeinträchtigungen von Sprache und Kommunikation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung (Vorgriffsprofessur bis | * | * | * | * | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pädagogik bei Verhaltensstörungen/Erziehungshilfe | Vorgriffsprof. wird eingefädelt | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sonderpädagogik des Lernens | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2054 |
| Pädagogik bei Beeinträchtigung des Lernens | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2050 |
| Sonderpädagogik mit dem Schwerpunkt Sonderpädagogische Psychologie u. Diagnostik | | | | | | | | Denomination: Sonderpädagogik mit dem Schwerpunkt Sonderpädagogische Psychologie u. Diagnostik | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Pädagogik und interdisziplinäre Kooperation im Kontext sexueller Gewalt | JP o. TT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Beschluss Konvent F II vom 16.09.2026 | | | | | | ab 2032 als Empfehlung formuliert | | | | | | | | | | | | | |
| Summe W2/W3 (ohne JP): | 31 | 32 | 31 | 32 | 31 | 30 | 30 | 30 | 29 | 29 | 29 | 29 | 29 | 27 | 26 | 25 | | | | | | |
| Summe JP | 3 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | * Überbrückungsfinanzierung | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Stand: 16.09.2026 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Zielzahl Professuren für Fakultät 2: 30 Professuren W2/W3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Alle JP müssen eingefädelt werden | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

## C.2.3 Denominationstabelle Fakultät III (Stand 16.09.2026)

| Fakultät 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aktuelle Denominationen** | **Jahr** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** | **2029** | **2030** | **2031** | **2032** | **2033** | **2034** | **2035** | **2036** | **2037** | **2038** | **2039** | **2040** | **2041** | **2042** | **2043** | **2044** | **2045** | **später** |
| Digitale Bildung (Strategiebudget) - Zählt nicht mit | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2053 |
| Frühkindliche Bildung (Arbeitstitel) > Neu (Strategiebudget) | | | JP mit TT: Denomination "Frühkindliche Bildung" | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Medienpädagogik und interdisziplinäre Medienforschung | | | | | | | | | | | | Keine Wiederbesetzung | | | | | | | | | | |
| Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt Theorie der Bildung, des Lehrens und Lernens | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | |
| Schulpädagogik | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | |
| Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt Kindheits- und Jugendforschung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt Pädagogik des Primarbereichs | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2051 |
| Erziehungswissenschaft, Schwerpunkt Geschlechterforschung | | | Wiederbesetzung geplant: Denomination "Erziehungswissenschaft, Schwerpunkt Geschlechterforschung" | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Erziehungswissenschaft mit dem Schwerpunkt empirische Bildungsforschung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2047 |
| Evangelische Theologie mit dem Schwerpunkt biblische Theologie und Religionspädagogik | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | | |
| Evangelische Theologie mit dem Schwerpunkt systematische und historische Theologie | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | | | | | |
| Katholische Theologie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Alter Geschichte | | | Wiederbesetzung geplant: Denomination "Alte Geschichte" | | | | | | | | | | | | | | | | | | | offen |
| Neuere und Neueste europäische Geschichte | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Partizipations- und Demokratieforschung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Europäische Integration und Europäische Politik | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| European and Global Governance | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2047 |
| Quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung und Sozialstrukturanalyse | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2048 |
| Soziologische Theorie mit dem Schwerpunkt Konfliktforschung im europäischen Kontex | JP mit TT | * | * | * | * | * | * | * | | | | | | | | | | | | | | 2054 |
| Europaforschung mit soziologischem resp. sozialwissenschaftlichem Schwerpunkt | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nachhaltiges Energiemanagement | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | |
| Geographie und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Ökonomik der Transformation von Energiesystemen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2053 |
| Transformation der Energiesysteme | JP o. TT | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Integrative Geographie | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | | | |
| Entwicklungspsychologie/pädagogische Psychologie | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Philosophie | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | |
| Politische Philosophie Europas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2046 |
| Arbeits- und Organisationspsychologie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comparative Political Economy | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Europarecht | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Finanzwirtschaft und Rechnungswesen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2050 |
| Internationale und institutionelle Ökonomie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2049 |
| Allgemeine BWL, insbesondere Medienmanagement und Marketing | | | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | |
| Allgemeine BWL, insbesondere Personal und Organisation | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | | | |
| Plurale Ökonomik | JP mit TT | * | * | * | * | * | * | * | | | | | | | | | | | | | | 2056 |
| Allgemeine BWL, Schwerpunkt "Kleinere und mittlere Unternehmen" | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | | |
| Wirtschaftswissenschaften und ihre Didaktik | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Regionale Zeitgeschichte und Public History | | | | | | | | | | | | | | ?? Denomination? | | | | | | | | |
| Public History sowie historisches Lernen im Sachunterricht | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sozial-Ökologische Transformationsforschung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2049 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Summe W2/W3 (ohne JP): | 34 | 34 | 36 | 38 | 38 | 38 | 38 | 38 | 38 | 38 | 36 | 34 | 30 | 25 | 24 | 23 | | * Überbrückungsfinanzierung | | | | |
| Summe JP | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Stand: 16.09.2026 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Zielzahl Professuren für Fakultät 3: 36 Professuren W2/W3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Alle JP müssen eingefädelt werden | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

## C.3 Fakultätsentwicklungspläne

### C.3.1 Fakultätsentwicklungsplan Fakultät I

https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/fakultaeten/fakultaet-1/dokumente/fep/fakultaetsentwicklungsplan-fakultaet-i-2027-2031.pdf

### C.3.2 Fakultätsentwicklungsplan Fakultät II

https://www.uni-flensburg.de/fakultaetsentwicklungsplan/fep-2027-2031-download

### C.3.3 Fakultätsentwicklungsplan Fakultät III

https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/fakultaeten/fakultaet-3/dokumente/etc/fakultaetsentwicklungsplan-fakultaet-iii-2026.pdf

## C.4 Gleichstellungsplan

Europa-Universität Flensburg

Entwurf

# Gleichstellungsplan der Europa Universität Flensburg

# 2026

Flensburg, im

Das Präsidium

Die Gleichstellungsbeauftragte

# Inhaltsverzeichnis


1. Die Europa-Universität Flensburg: Hochschulprofil und Ausgangssituation ..... 1
1.2 Organisation ..... 1
1.2.1 zentrale Ebene ..... 1
1.2.2 dezentrale Ebene: Fakultäten ..... 2
1.3 Finanzausstattung ..... 2
1.4 Gleichstellung ..... 2
2. Evaluation der Gleichstellungsarbeit 2023 bis 2026 Stärken/Schwächen-Analyse ..... 3
2.1 Die Handlungsfelder – Übersicht ..... 3
2.2 Die Handlungsfelder – Einzeldarstellung ..... 3
2.2.1 Hochschulsteuerung ..... 3
2.2.2 Personalentwicklung Wissenschaft ..... 5
2.2.3 Personalentwicklung Verwaltung ..... 9
2.2.4 Vereinbarkeit von Berufstätigkeit mit Familie und Pflegeaufgaben ..... 11
2.2.5 Lehre und Studium ..... 11
2.3 Stärken/Schwächen-Analyse: Bewertung der Erfolge und Misserfolge ..... 13
2.3.1 Stärken und Erfolge ..... 13
2.3.2 Schwächen und Misserfolge ..... 14
3. Empirische Befunde und Ableitung von Gleichstellungszielen ..... 15
3.1 Empirische Befunde ..... 15
3.2 Ableitung von Gleichstellungszielen ..... 15
3.2.1 fakultätsübergreifende Ziele ..... 15
3.2.2 fakultätsspezifische Ziele ..... 17
4. Schwerpunktsetzung und Maßnahmen ..... 22
4.1 Technisch-administratives Personal ..... 22
4.2 Studium - gleichstellungsfördernde Maßnahmen, Anreize und Strukturen ..... 22
4.3 Qualitätsmanagement der Gleichstellungsaktivitäten ..... 23

## 1. Die Europa-Universität Flensburg: Hochschulprofil und Ausgangssituation

Die Europa-Universität Flensburg (EUF) ist die nördlichste Universität Deutschlands und mit aktuell 5675 Studierenden (Stand 09/2025), 81 Professor*innen (Lebenszeitprofessuren, Stand 6/2026) und 714 Beschäftigten in Wissenschaft und Verwaltung (Stand 6/2026) eine stetig gewachsene, dennoch relativ kleine Universität. Das Fächerspektrum der Europa-Universität Flensburg umfasst in Lehre und Forschung Erziehungswissenschaften, Wirtschafts-, Gesellschafts-, Geistes- und Sozialwissenschaften sowie Naturwissenschaften und Technik mit einem Schwerpunkt im Bereich der Lehrerinnen- und Lehrerbildung sowie dem Internationalen Management.

Seit ihrer Umbenennung zur Europa-Universität im Jahr 2014 etablierte die EUF im Rahmen ihrer Internationalisierungsstrategie mit großem Erfolg mehrere B.A. und M.A.-Studiengänge mit sozial-, gesellschafts- und kulturwissenschaftlichem Europa-Bezug und intensiviert kontinuierlich ihre interdisziplinären europawissenschaftlichen Forschungsanstrengungen.

Das Leitbild der EUF:

- *Wir wollen Horizonte öffnen*
- *Wir sind eine lebendige und lernende Universität in kontinuierlicher Entwicklung*
- *Wir arbeiten, lehren und forschen Grenzen überwindend:*

*Für Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit und Vielfalt in Bildung, Schule und Arbeitswelt, Wirtschaft und Gesellschaft, Kultur und Umwelt.*

Die Europa-Universität Flensburg befindet sich auf allen wichtigen Gebieten in einem Wandlungsprozess und hat ihr Forschungsprofil deutlich geschärft. Die Vernetzungen in der Forschung bilden sich u. a. in den Themenfeldern Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit und Vielfalt ab. Forschung und Lehre sind charakterisiert durch interkulturell und international vergleichende Perspektiven, eine Vielzahl inter- und transdisziplinärer Kooperationen und die enge Verzahnung von Theorie und Praxis.[1]

### 1.2 Organisation[2]

Seit 2007 hat die EUF eine Präsidialverfassung. Die Universität gliedert sich in drei Fakultäten, drei profilgebende Forschungszentren sowie weiteren Forschungszentren.

Auf der Verwaltungsebene ist die Universität in fünf Abteilungen gegliedert. Verschiedene Stabsstellen und Service-Einrichtungen unterstützen die Wahrnehmung der Aufgaben in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Wissenstransfer gemäß § 3 Abs. 1-3 HSG.

#### 1.2.1 zentrale Ebene

[1] Zu Geschichte und Profil der Europa-Universität Flensburg: https://www.uni-flensburg.de?40163
[2] Die Organisationstruktur der EUF im Überblick: https://www.uni-flensburg.de?40164

Zentrale Organe der Universität gemäß § 18 HSG sind der Hochschulrat, der Erweiterte Senat, der Senat und das Präsidium.

### 1.2.2 dezentrale Ebene: Fakultäten[3]

Mit Beginn des Frühjahrssemesters 2023 wurden an der EUF drei Fakultäten eingerichtet, denen sich die an der Universität vertretenen Disziplinen resp. Institute wie folgt zuordnen:

- Fakultät I - Berufsbildung, Gesundheits- und Ernährungswissenschaften, Mathematik, Naturwissenschaften, Sachunterricht, Sport, Technik
- Fakultät II - Anglistik/Amerikanistik, Ästhetisch-kulturelle Bildung, Dänisch, Frisistik und Minderheitenforschung, Germanistik, Romanistik, Sonderpädagogik
- Fakultät III - Erziehungswissenschaften, Gesellschaftswissenschaften und Theologie, Internationales Management und ökonomische Bildung, Umwelt-, Sozial- und Humanwissenschaften

## 1.3 Finanzausstattung

Die EUF verfügt über ein Jahresbudget von etwas mehr als 80,3 Mio. € (Angaben für 2026). Der Grundhaushalt umfasst knapp 37,9 Mio. €, hinzu kommen Programmmittel (ZSL, PP, TT-P u. ä.), Drittmittel sowie Rücklagen. Das Drittmittelaufkommen aus kompetitiver Forschungsakquise konnte ausweislich aktueller Daten des Forschungsreferats 2025 auf gut 8,8 Mio. € gesteigert werden.

.

## 1.4 Gleichstellung

Die Verantwortung für die Querschnittaufgabe Gleichstellung liegt beim Präsidium und dort laut Geschäftsverteilungsplan bei der Präsidentin. Gemäß § 27 HSG beschäftigt die EUF eine vom Erweiterten Senat gewählte Hauptamtliche Gleichstellungsbeauftragte. Diese wird von bis zu drei Stellvertretenden Gleichstellungsbeauftragten unterstützt.[4] Die Gleichstellungsbeauftragte berät gemäß § 3 (4) HSG Präsidium, Senat und Gremien der EUF in Fragen der Gleichstellung aller[5] Geschlechter; die strategische Planung der Gleichstellungarbeit erfolgt in enger Abstimmung mit Präsidium, Senat und Zentralem Gleichstellungsausschuss. Für den Zuständigkeitsbereich der Fakultäten nehmen die Gleichstellungsbeauftragten der jeweiligen Fakultäten die Aufgaben wahr.

Das im August 2023 im Rahmen des Professorinnenprogramms 2030 beschlossene „Gleichstellungkonzept für Parität“ ist weiterhin gültig und wird durch diesen Gleichstellungplan fortgeschrieben und ergänzt.

---

[3] Die Fakultäten im Überblick: Fakultät I https://www.uni-flensburg.de?53215; Fakultät II https://www.uni-flensburg.de?53228; Fakultät III https://www.uni-flensburg.de?53229

[4] Die Tätigkeiten der Hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten und der Diversitätsbeauftragung nach § 27a HSG werden im Arbeitsbereich Chancengleichheit gebündelt.

[5] Das HSG Schleswig-Holstein adressiert in § 3 (4) die Förderung aller Geschlechter.

Gleichstellungsziele und -maßnahmen der EUF sind im „Struktur- und Entwicklungsplan 2027-2031“ (STEP), im „Gleichstellungkonzept für Parität“ sowie im „Gender Equality und Diversity Plan“ (GEDP) festgeschrieben. Sie sind intersektional und diversitätssensibel zu verstehen und umzusetzen. Zudem formulieren die Fakultäten eigene Gleichstellungsziele im Rahmen ihrer Fakultätsentwicklungspläne.

## 2. Evaluation der Gleichstellungsarbeit 2023 bis 2026 Stärken/Schwächen-Analyse

Der Berichtszeitraum war geprägt von einer Reihe von Einflussgrößen: Zu nennen wären hier insbesondere die Bedingungen anhaltender und sich verschärfender Finanzknappheit sowie die Fakultätsgründungen und deren Weiterentwicklung.

### 2.1 Die Handlungsfelder – Übersicht

Die Evaluation der Gleichstellungsbestrebungen der EUF 2023 bis 2026 und deren Weiterentwicklung bis 2030 erfolgt in Orientierung an folgenden Handlungsfeldern[6]:

- Hochschulsteuerung *(Leitbild und Profilbildung; Ziel- und Leistungsvereinbarungen, staatliche Mittelvergabe; institutionelle und strukturelle Verankerung, interne Mittelvergabe, Nachhaltigkeit; Hochschulleitung und Selbstverwaltung; Leitungs- und Führungspositionen; Kennzahlen, Monitoring, Qualitätsmanagement, Evaluation)*
- Personalentwicklung und -förderung *(Professor*innen; Wissenschaftlicher Dienst / Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen; technisch-administratives Personal)*
- Lehre und Studium *(Geschlechterrelationen; Studienwahl; Lehrinhalte; Hochschuldidaktik; Berufseinstiegsförderung)*
- Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Karriere mit Familie und Privatleben *(Arbeitszeitmodelle, Arbeitsorganisation; Studium)*

### 2.2 Die Handlungsfelder – Einzeldarstellung

#### 2.2.1 Hochschulsteuerung

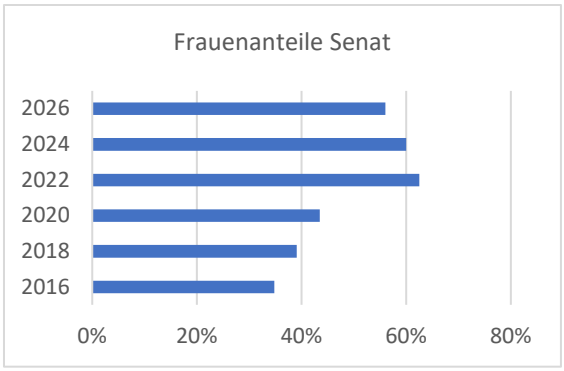
Grundlegende Ausführungen zu Leitbild und Profilbildung, Ziel- und Leistungsvereinbarungen, staatlicher Mittelvergabe, institutioneller und struktureller Verankerung, interner Mittelvergabe, Hochschulleitung und Selbstverwaltung finden sich im Gleichstellungskonzept für Parität. An dieser Stelle erfolgt eine Betrachtung der Leitungs- und Führungspositionen sowie der Rahmenbedingungen eines EUF-internen Gleichstellungs-Controllings.

##### 2.2.1.1 Leitungs- und Gremienebene

**Präsidium, Senat, Senatsausschüsse**

Im fünfköpfigen Präsidium der EUF lag der Frauenanteil über viele Jahren bei 40%, aktuell beträgt er 60% (Präsidentin, zwei Vizepräsidentinnen) bei einer Vakanz. Der Hochschulrat weist einen 60%igen Frauenanteil aus. Für den Senat der EUF lässt sich konstatieren, dass der Frauenanteil seit 2016 angestiegen ist.

[6] in Orientierung an Kahlert 2003:73 ff. Bisherige Gleichstellungskonzepte der EUF folgen der von Kahlert vorgeschlagenen Aufgliederung.



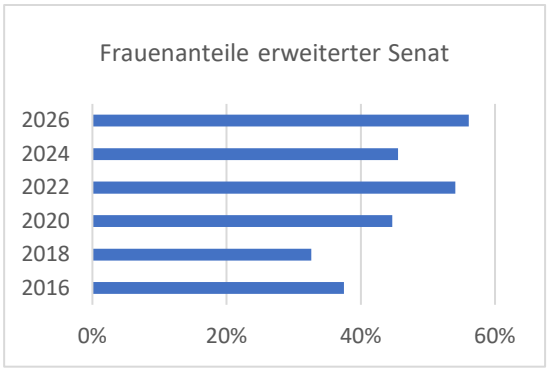




**Abb. 1 u. 2:** Frauenanteile im Senat und erweitertem Senat im Zeitverlauf

Die Frauenanteile an Gremien variieren je nach Gremium und im Zeitverlauf; auffällig ist die durchgängig geringe Beteiligung von Frauen am Haushalts- und Planungsausschuss.

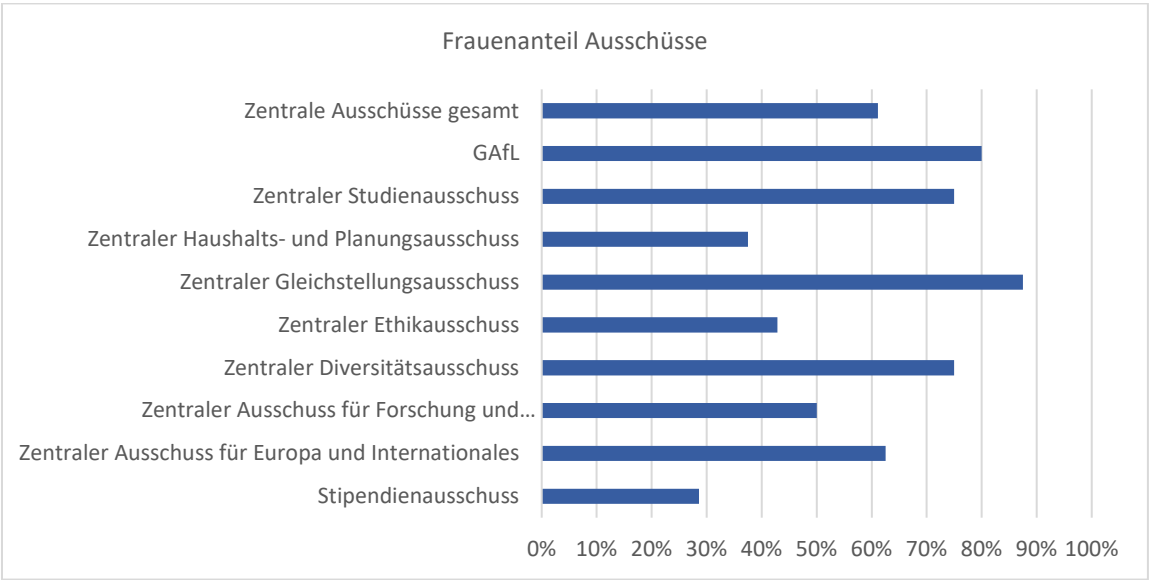



**Abb. 3**: Frauenanteile der Zentralen Ausschüsse (Stand 08/2026)

### Leitungsebene Fakultäten

Bei den Dekanaten und Konventen lassen sich seit Fakultätsgründung gute bis sehr gute Frauenanteile konstatieren.

| Verteilung / Fakultät | Fakultät I | | Fakultät II | | Fakultät III | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| Dekan*in | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Prodekan*in | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Konvent | 7 | 7 | 9 | 5 | 8 | 5 |
| davon Professor*innen | 2 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 |

**Tab. 1:** Leitungsebene - Geschlechterverteilung Fakultäten (Stand 8/2026)

### 2.2.1.3 Kennzahlen, Monitoring, Evaluation

Die Auswertung steuerungsrelevanter Kennzahlen obliegt der Stabsstelle Hochschulstatistik und Controlling; mehrere Abteilungen und Stabsstellen liefern weitere relevante Daten zu (Forschungsreferat, Finanzabteilung u.a.). Mit dem vorhandenen Personal konnte in den

letzten Jahren die Basis für ein Hochschul-Controlling etabliert werden, dennoch können bisher nicht alle Themen in der gewünschten Tiefe dargestellt werden. Im Ergebnis können weniger gleichstellungsrelevante Aussagen getroffen werden, hausinterne Steuerungskennzahlen fehlen teilweise, damit bleibt zwangsläufig auch die interne Evaluation der Gleichstellungsbestrebungen lückenhaft.

### 2.2.2 Personalentwicklung Wissenschaft

#### 2.2.2.1 Außenperspektive: „CEWS-Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten“

Das „Hochschulranking nach Gleichstellungsgesichtspunkten“ des Leibniz-Instituts für Sozialwissenschaften, Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung (CEWS) gibt alle zwei Jahre auf Grundlage von Daten des Statistischen Bundesamtes Auskunft über die Gleichstellungsentwicklungen an deutschen Hochschulen.[7] Dabei nimmt es unter Bezug auf das Kaskadenmodell die verschiedenen Qualifikationsniveaus in den Blick und ermöglicht einen Vergleich zwischen Hochschulen. Das Ranking, ein wichtiger Bestandteil der Qualitätssicherung für Gleichstellung an Hochschulen, bietet einen hochaggregierten Überblick, erlaubt jedoch keine detaillierte Auskunft über einzelne Disziplinen bzw. Disziplingruppen. Dennoch lassen sich Gleichstellungsentwicklungen im Zeitverlauf erkennen.[8] Bezugsgröße aller Berechnungen ist der Frauenanteil an den Studierenden. An der EUF liegt dieser im Mittel aller Studiengänge bei etwa 70%.

Die Zahl der Promotionen an der EUF bewegt sich jährlich im niedrigen zweistelligen Bereich; hier rangiert die EUF jeweils im Mittelfeld. In der Gruppe des wissenschaftlichen Personals unterhalb der Lebenszeit-Professur (einschließlich Junior-Professuren) findet sich die EUF im Zeitverlauf praktisch durchgängig im Mittelfeld. Allerdings rangiert die EUF in der Trendbetrachtung jeweils in der Spitzengruppe.

Positiv darf für die EUF festgestellt werden, dass die EUF mit ihrem Frauenanteil an Lebenszeit-Professuren in den Berichtsjahren 2018 und 2023 jeweils in der Spitzengruppe (1. Quartil) liegt und 2023 den 2. Platz unter allen Universitäten deutschlandweit einnimmt.

#### 2.2.2.2 Innenperspektive: EUF-Gleichstellungs-Monitoring

Das im Folgenden präsentierte Zahlenwerk umfasst alle gegenwärtig verfügbaren gleichstellungsrelevanten Daten.

##### 2.2.2.2.1 Fakultätsübergreifende Betrachtung

[7] Das Center für Geschlechterverhältnisse in der Wissenschaft (CEWS) ist eine Abteilung des GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften mit dem Ziel, Geschlechtergerechtigkeit in Wissenschaft und Forschung in Deutschland zu fördern. Das zweijährig publizierte CEWS-Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten stellt seit 2003 ein Instrument dar, um die Position von Hochschulen in Bezug auf Geschlechterverhältnisse sowie Qualitätsstandards für Gleichstellung an Hochschulen national vergleichen zu können.
[8] Zur Methodik des Rankings sh. exemplarisch Löther 2025:30 ff.

Auch an der EUF zeigt sich im Grundsatz die für das deutsche Wissenschaftssystem durchgängig beschriebene „Schere“, der zufolge der Frauenanteil nach erfolgreichem Studienabschluss mit jeder akademischen Karrierestufe abnimmt.

**Qualifikation (Promotionen, Habilitationen, Juniorprofessuren)**

Als Universität mit einem weiterhin ausgeprägten Schwerpunkt in der Lehrkräftebildung gelingt es der EUF nach wie vor nur bedingt, Master-Absolvent*innen aus Lehramts-Studiengängen für eine akademische Karriere zu gewinnen; der weit überwiegende Teil von ihnen geht (zunächst) in das Referendariat. Absolvent*innen der anderen Master-Programme zeigen in größerer Zahl Interesse an einer akademischen Karriere. Der Frauenanteil im Wissenschaftlichen Mittelbau der EUF und hier insbesondere auf Qualifikationsstellen folgt dem Kaskadenmodell noch nicht voll, nähert sich jedoch mit aktuell knapp 65% (Stand 6/2026) weitgehend an.

Seit 2017 sieht die Promotionsordnung eine verbindliche Betreuungsvereinbarung vor und verlangt für die Zulassung zur Promotionsverfahren die frühzeitige Annahme als Doktorand*in. Die seit 2026 bestehenden Fakultätspromotionsordnungen verpflichten Doktorand*innen zu Einschreibung an der EUF. Seither können zuverlässige(re) Angaben über die Zahl der promovierenden Personen und den Frauenanteil getroffen werden.

| Eingeschriebene Promotions- | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---|---|---|---|
| studierende am 31.12. / Jahr | | | | |
| gesamt | 232 | 238 | 261 | 261 |
| Frauen | 92 | 142 | 155 | 153 |
| Frauenanteil | 39,66% | 59,66% | 59,39% | 58,62% |
| abgeschlossene Promotionen | | | | |
| am 31.12. / Jahr | | | | |
| gesamt | 22 | 29 | 18 | |
| Frauen | 10 | 15 | 9 | |
| Frauenanteil | 45,45% | 51,72% | 50,00% | |

**Ab. 2:** Promotionsstudierende und abgeschlossene Promotionen nach Jahr und Frauenanteil

Die Zahl der Wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen auf PostDoc-/Habilitationsstellen bewegt sich im unteren zweistelligen Bereich, die Zahl der Habilitationen liegt noch darunter. Der Frauenanteil an Juniorprofessuren schwankt (bei durchgängig kleinen Fallzahlen) im Zeitraum 2023 bis 2026 zwischen 55% und 65%. Bei den Promotionsstipendien ist der Anteil der Stipendiatinnen bei sehr kleiner Fallzahl aktuell bei knapp 90%.

Die EUF unterstützt Frauen in wissenschaftlichen Qualifizierungsphasen (einschließlich Juniorprofessorinnen) mit einem gendersensiblen Coachingprogramm.[9] Das Programm bietet in

[9] https://www.uni-flensburg.de/?24261

Zusammenarbeit mit dem „Coachingnetz Wissenschaft“ Individual- und Kleingruppencoachings. Workshops zu allen in dieser Phase relevanten Aspekten (Karriereplanung / Karrierewege neben der Uni-Professur, Umgang mit Konflikten, Zeit- und Selbstmanagement, Mikropolitik u. ä.) sind ab 2027 geplant.

**Wissenschaftlicher Mittelbau**

Im akademischen Mittelbau an Hochschulen lag der Anteil befristet Beschäftigter deutschlandweit 2022 bei 79%.[10] Im Zuge der Konsolidierungsphase der EUF aufgrund der sehr angespannten Finanzlage wurde Personal abgebaut. Davon betroffen waren insbesondere befristete Stellen. In der Folge hat sich der Anteil befristeter Stellen an den Stellen im wissenschaftlichen Mittelbau reduziert. Die Frauenanteile im Mittelbau sind insgesamt leicht gesunken. Der Frauenanteil bei den unbefristeten Stellen im Mittelbau sind leicht angestiegen, liegen aber nach wie vor unter dem Gesamtanteil.

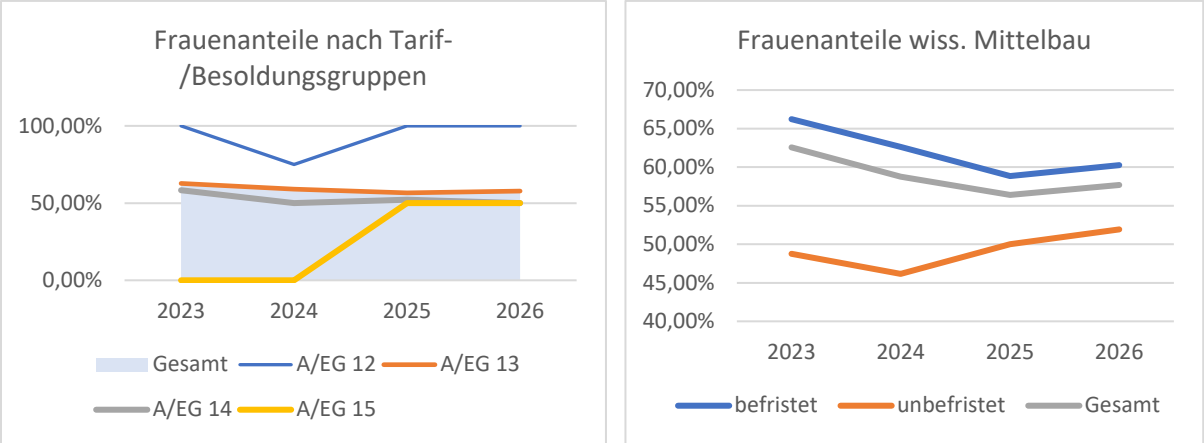



**Abb. 3 u. 4:** Frauenanteile (Mittelbau) in den Tarifgruppen u. Besoldungsstufen EG/A 12 bis 15, Zeitverlauf 2023 – 2026 (Stichtag 30.06.). Hinweis: der Anteil der 13er Stellen am Gesamt beträgt jeweils um 95%. Frauenanteile im wiss. Mittelbau befristet/unbefristet, Zeitverlauf 2023 bis 2026 (Stichtag 30.06.). Bei den ausgewerteten Zahlen handelt es sich um „Fälle“ nicht um Köpfe und nicht um Vollzeitäquivalente.

**Professuren**

2025 konstatiert die Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK), dass die retrospektive Analyse von Karriereverläufen zeige, dass sich in den letzten zehn Jahren die „Schere“ zu schließen beginne. Dennoch: Während die Parität z.B. bei den Promotionen und Juniorprofessuren in greifbarer Nähe sei, sei ihr Erreichen auf der höchsten Ebene in weiter Ferne. Für 2014 bis 2023 ermittelte die GWK einen Anstieg des Frauenanteils an Professuren von jährlich durchschnittlich 0,76 Prozentpunkten. Zudem gelte nach wie vor: der Frauenanteil sinke mit jeder Stufe auf der Karriereleiter nach Abschluss des Studiums.[11] Für die EUF lässt

[10] Bundesbericht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einer frühen Karrierephase BuWiK 2025, Seite 124

[11] GWK 2023/2024, Seite 9

sich feststellen, dass die „Schere“ sich rascher schließt als von der GWK beschrieben. Zum 30.06.2026 betrug der Frauenanteil an Lebenszeitprofessuren knapp 49%.

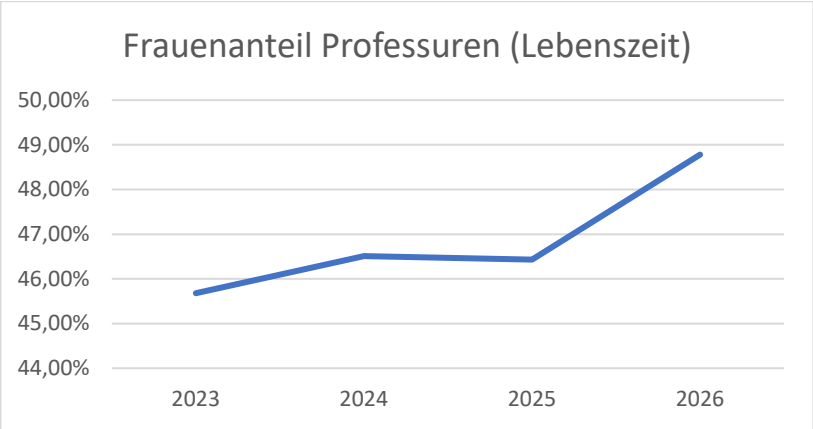



**Abb. 5:** Frauenanteil Lebenszeit-Professuren im Zeitverlauf 2023 – 2026; Stichtag 30.06.

#### 2.2.2.2.2 Betrachtung auf Ebene der Fakultäten

Anlässlich der Einführung der drei Fakultäten zum Frühjahrssemester 2023 wurde erstmals eine differenzierte Personalübersicht für das (wissenschaftliche) Personal je Fakultät und Vertragsart erstellt. Die Übersicht zum Stichtag 30.06.2026 baut darauf auf und schließt TAP Beschäftigte mit ein. Es sind (bei durchgängig geringen Fallzahlen) Differenzen zu erkennen, die auf die unterschiedliche Größe der Fakultäten, je unterschiedliche Beteiligung am Lehrangebot der EUF, variierendes Drittmittelaufkommen und nicht zuletzt fachkulturelle Besonderheiten zurückzuführen sind.

| Statusgruppe u. Vertragsart / Fakultät | Fakultät I | | | Fakultät II | | | Fakultät III | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | gesamt | Frauen absolut | Frauen prozentual | gesamt | Frauen absolut | Frauen prozentual | gesamt | Frauen absolut | Frauen prozentual |
| **Lebenszeit-Professuren,** davon | 15 | 6 | 40,00% | 31 | 19 | 61,29% | 33 | 15 | 45,45% |
| W3 | 11 | 4 | 36,36% | 19 | 13 | 68,42% | 25 | 11 | 44,00% |
| C3/W2 | 4 | 2 | 50,00% | 12 | 6 | 50,00% | 8 | 4 | 50,00% |
| **Junior-Professuren W1,** davon | 2 | 2 | 100% | 3 | 2 | 67% | 3 | 1 | 33% |
| mit TT | 2 | 2 | 100,00% | 1 | 0 | 0,00% | 2 | 0 | 0,00% |
| ohne TT | 0 | 0 | | 2 | 2 | 100,00% | 1 | 1 | 100,00% |
| **Wiss. MA,** davon | 87 | 51 | 58,62% | 119 | 74 | 62,18% | 134 | 68 | 50,75% |
| unbefristet | 30 | 13 | 43,33% | 50 | 27 | 54,00% | 35 | 14 | 40,00% |
| befristet | 57 | 38 | 66,67% | 69 | 47 | 68,12% | 99 | 54 | 54,55% |
| **Promotion** | 11 | 8 | 72,73% | 16 | 12 | 75,00% | 26 | 17 | 65,38% |
| **Habilitation** | 1 | 1 | 100,00% | 6 | 2 | 33,33% | 8 | 4 | 50,00% |
| **TAP** | 33 | 28 | 84,85% | 27 | 26 | 96,30% | 39 | 37 | 94,87% |
| befristet | 9 | 7 | 77,78% | 9 | 9 | 100,00% | 6 | 4 | 66,67% |
| unbefristet | 24 | 21 | 87,50% | 18 | 17 | 94,44% | 33 | 33 | 100,00% |

**Tab. 3:** Personalbestand, Fakultäten, nach Statusgruppen und Vertragsarten Stichtag 30.06.2026[12]

Frauen sind auf Wissenschaftlichen Mitarbeiter*innenstellen in allen Fakultäten stark repräsentiert, ebenso ihr Anteil an Qualifikationsstellen. Ihr Anteil bei den Qualifikationsstellen mit Möglichkeit zur Habilitation fällt – bei sehr kleiner Fallzahl – jedoch signifikant geringer aus.

### 2.2.3 Personalentwicklung Verwaltung

Im Verwaltungspersonal sind Frauen mit einem Anteil über knapp 73% deutlich überrepräsentiert. In der Zentralen Verwaltungsebene ist die Universität in fünf Abteilungen gegliedert. Lediglich eine Abteilungsleitung ist von einer Frau besetzt. Dies ist mit der Neubesetzung nach dem Eintritt ihres Vorgängers in den Ruhestand 2023 gelungen. Die Stabstelle Kommunikation und das International Center werden jeweils von einer Frau geleitet, die Stabstelle Hochschulstatistik und Controlling von einem Mann.

Die Überrepäsentanz von Frauen setzt sich somit nicht in die Führungsebene der Zentralen Verwaltung fort.

Das gesamte technisch-administrative Personal verteilt sich nach Besoldungs-/Vergütungsgruppen wie folgt (inkl. ZHB).

[12] Die Darstellung enthält „Fälle“, nicht Kopfzahlen oder Vollzeitäquivalente.

| Eingruppierung/Besoldung | Jun 26 | Jun 26 | Jun 25 | Jun 25 | Jun 24 | Jun 24 | Jun 23 | Jun 23 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A/EG | Anzahl | Frauenanteil | Anzahl | Frauenanteil | Anzahl | Frauenanteil | Anzahl | Frauenanteil |
| A /EG 15 | 4 | 25,00% | 4 | 25,00% | 3 | 66,67% | 3 | 66,67% |
| A/EG 14 | 4 | 50,00% | 5 | 60,00% | 7 | 42,86% | 7 | 57,14% |
| A/EG 13 | 100 | 69,00% | 87 | 73,56% | 67 | 73,13% | 64 | 75,00% |
| A/EG 12 | 17 | 41,18% | 16 | 43,75% | 18 | 44,44% | 16 | 50,00% |
| A/EG | 28 | 67,86% | 28 | 67,86% | 24 | 62,50% | 23 | 60,87% |
| A/EG 10 | 6 | 66,67% | 6 | 66,67% | 5 | 60,00% | 4 | 25,00% |
| A/EG9 | 52 | 71,15% | 51 | 70,59% | 52 | 69,23% | 55 | 78,18% |
| A/EG 5 bis 8 | 103 | 91,26% | 103 | 91,26% | 104 | 92,31% | 95 | 89,47% |

**Tab. 4:** Frauenanteile technisch-administratives Personal nach Besoldung/Eingruppierung 2023 bis 2026, Stichtag 30.06. (nach „Fällen“)

Grafisch stellt es sich zum Stichtag 30.06.2026 wie folgt dar:

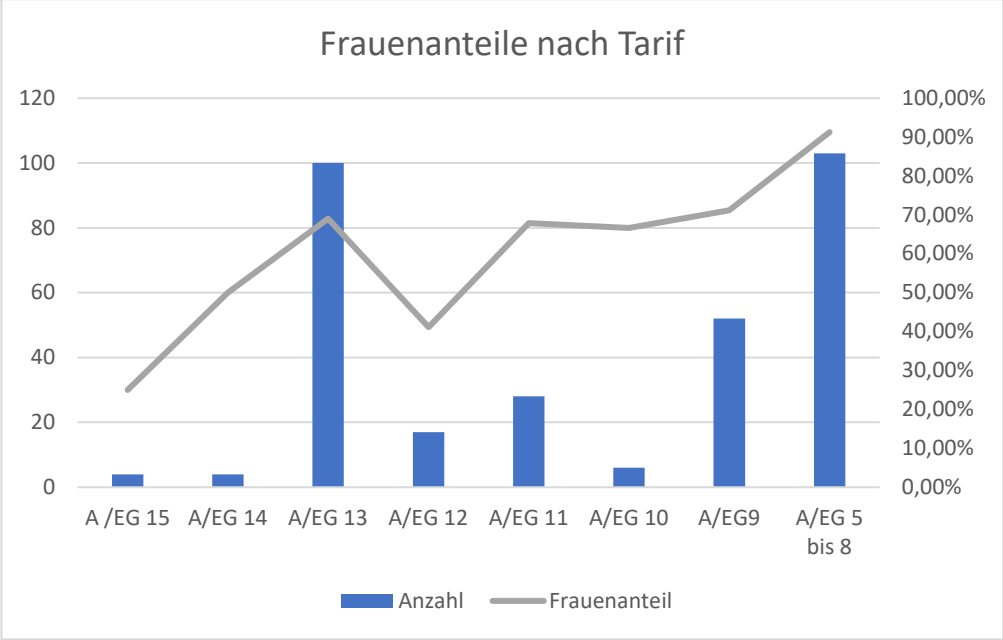



**Abb. 6:** Frauenanteile technisch administratives Personal nach Tarif, Stichtag 30.06.2026

Der Frauenanteil innerhalb des technisch-administrativen Personal liegt per 30.06.2026 bei 73%. In den Eingruppierungen A/EG 5 bis 8 (in Summe) liegt der Anteil bei 91,26%. Hier zeigt sich nach wie vor die Tendenz, dass der Frauenanteil am Personal mit sinkender Besoldung / Vergütung zunimmt. In der „Gruppe“ A/EG 5 bis 8 sind vor allem Sekretärinnen (!) beschäftigt. Gleichzeitig bieten sich für die Sekretärinnen wenig bis keine Entwicklungsperspektiven. Daher handelt es hier um ein Handlungsfeld, das gezielt in den Blick genommen werden soll.

Eine systematische Personalentwicklung im Sinne einer kontinuierlichen Förderung aller Beschäftigten und der Entwicklung ihrer Fähigkeiten, ihres Wissens und ihres Potenzials wird bisher nicht betrieben. Personalentwicklung betreibt die EUF auf individueller Basis und damit noch unstrukturiert.

### 2.2.4 Vereinbarkeit von Berufstätigkeit mit Familie und Pflegeaufgaben

Maßnahmen zur Vereinbarkeit werden in vielfältiger Weise und in hohem Maße in Anspruch genommen. Hier sind – neben Inanspruchnahme von Elternzeiten – insbesondere zu nennen

- Bedarfsgerechte Brückenteilzeit
- Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten / Homeoffice
- Variable Arbeitszeiten mit hoher Flexibilität

Eine systematische Datenerhebung zu der Inanspruchnahme der Maßnahmen erfolgt bisher nicht. Die Möglichkeit der Datenerhebung hinsichtlich Elternzeiten und Brückenteilzeit wird geprüft. Eine Datenerhebung zur Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und flexibler Arbeitszeiten ausschließlich zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit ist nicht möglich.

Für die Beschäftigten im Wissenschaftlichen Dienst gilt seit langem Vertrauensarbeitszeit. Mitte 2023 wurde eine Dienstvereinbarung zum Mobilen Arbeiten für den Wissenschaftlichen Dienst getroffen. Die Dienstvereinbarung Arbeitszeit für das technisch-administrative Personal bietet Gestaltungsspielräume bei der Einteilung der täglichen Arbeitszeit und Möglichkeiten, persönlichen Bedürfnissen, insbesondere Vereinbarkeit von Familie und Pflegeaufgaben mit dem Beruf, gerecht zu werden (Zeitsouveränität). Auf die besonderen Bedürfnisse von Teilzeitbeschäftigten ist gemäß der Dienstvereinbarung Rücksicht zu nehmen.

Das Familienbüro, das ein breites Beratungs- und Unterstützungsangebot für alle Hochschulangehörigen bietet, ist seit 2024 nicht mehr besetzt. Die Aufgaben werden von einer Mitarbeiterin des Arbeitsbereiches Chancengleichheit seither mitübernommen. Nach Amtsantritt der neu gewählten Zentralen Gleichstellungsbeauftragten soll die Wiederbesetzung des Familienbüros durch diese Mitarbeiterin erfolgen.

Die familienfreundliche Infrastruktur der EUF bietet u.a. Eltern-Kind-Räume, Still- und Wickelmöglichkeiten, die Bestandspflege erfolgt regelmäßig. Die EUF-eigene Online-Betreuungsbörse „FLummi“ ist ein Angebot zur individuellen Organisation von Betreuungsarrangements. Alle Prüfungs- und Praktikumsordnungen enthalten Regelungen zu Nachteilsausgleichen für Studierende mit Sorge-, Pflege- und Familienaufgaben; das Verfahren zur „prioritären Kurswahl“ ist etabliert. Seit 2017 engagiert sich die EUF im Verein „Familie in der Hochschule e.V.“.

### 2.2.5 Lehre und Studium

Frauen sind mit einem Anteil von mehr als 70% in nahezu allen Studiengängen der EUF überrepräsentiert. Ausnahmen sind M. Ed. für das Lehramt an beruflichen Schulen mit gewerblich-technischem Schwerpunkt, M.Eng. Energie- und Umweltmanagement und M.Eng.

Sustainable Energy, die jedoch einen geringen Anteil an den Studierenden insgesamt ausmachen.

Ein wichtiges Instrument zur Sensibilisierung für Gleichstellungsaspekte ist die Verankerung von Genderthemen in Lehre und Fortbildung. In den bildungswissenschaftlichen und Lehramts-Studiengängen gibt es seit langem Module, die Genderthemen adressieren. Gender- und Diversitätsaspekte resp. Befunde der Gender Studies sind selbstverständlicher Bestandteil in vielen Lehrveranstaltungen in Bildungswissenschaften, Fachdidaktiken, Wirtschaftswissenschaften, Transformationsstudien etc. Gender-Themen fanden in den vergangenen Jahren überdies Eingang in das Fortbildungsangebot der EUF. In hochschuldidaktischen Veranstaltungen werden Gender- und Diversitätsaspekte regelmäßig adressiert.

### 2.3 Stärken/Schwächen-Analyse: Bewertung der Erfolge und Misserfolge

#### 2.3.1 Stärken und Erfolge

Zunächst kann gesagt werden, dass die EUF in der Konsolidierungsphase aufgrund der angespannten Haushaltslage im Hinblick auf den Frauenanteil an Professuren stabil bleiben konnte. Der hohe Frauenanteil in allen Stellenkategorien ist ebenfalls annähernd stabil geblieben. Der Frauenanteil an Promovierenden nahm in den vergangenen Jahren zu. Das Graduiertenzentrum (GraZ), eine fächerübergreifende wissenschaftsunterstützende Einrichtung für alle Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen, unterstützt laufend durch überfachliche Qualifizierungsangebote, Informationen, Austausch und Vernetzungsmöglichkeiten. Das Interdisziplinäre Doktorrand*innennetzwerk (DokNet), ein selbstorganisierter Zusammenschluss, organisiert regelmäßig Veranstaltungen. Es ist eine hochschulpolitische Interessenvertretung von Doktorand*innen an der EUF und arbeitet zu spezifischen inhaltlichen und hochschulpolitisch aktuellen Themen, die Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen betreffen.

Das gendersensible Coachingprogramm mit seinen Programmlinien für die verschiedenen Zielgruppen wird weitergeführt.

Im 2018 gegründeten Gender-Netzwerk der EUF engagieren sich Professor*innen, Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen und Promovierende. Im Gender und Diversity Portal machen die Akteur*innen universitäre Genderforschung sichtbar, bieten u. a. eine Didaktik Tool Box und geben Anregungen zu einem gendersensiblen Sprachgebrauch.

Erfolg verzeichnet die EUF teilweise auch im Bereich der Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere oder Studium mit Familienaufgaben. Die umfassende und qualitativ hochwertige Betreuungsinfrastruktur auf dem Campus trägt zur Sichtbarkeit von Familie in der Universität nachhaltig bei und stellt zudem einen Flexibilitätsgewinn für alle Hochschulangehörigen mit Betreuungsaufgaben dar. Phasen von Mutterschutz und Elternzeit werden, sofern vertraglich möglich, personell weiterhin in Teilen substituiert. Das Familienbüro ist auch Anlaufstelle für neue Beschäftigte und Studierende und trägt zur Etablierung einer Willkommenskultur bei.

Zum dritten Mal nach 2021 erhielt die EUF 2024 das Prädikat TOTAL EQUALITY and DIVERSITY.

### 2.3.2 Schwächen und Misserfolge

Bislang nur in Ansätzen gelungen sind alle Bestrebungen, das Gleichstellungs-Monitoring über die Auswertung allgemeiner Personal- und Drittmitteldaten hinaus aufzubauen. Ursächlich hierfür ist die notorische Personalknappheit in allen Verwaltungsbereichen mit der Folge, dass für konzeptionelle Überlegungen, den Aufbau neuer Instrumente sowie eine umfassende Datenerhebung und -auswertung weniger Zeit zur Verfügung steht als erforderlich.

Zudem trat die Zentrale Gleichstellungsbeauftragte Ende Januar 2026 in den Ruhestand. Die neu gewählte Gleichstellungsbeauftragte tritt ihr Amt Anfang 2027 an. Mit der interimistischen Lösung für das Amt aus dem Arbeitsbereich heraus erhält der Bereich keine ausgleichende personelle Ressource. Daher konnte auch hier nicht in das Gleichstellungs-Monitoring investiert werden.

Die Erarbeitung eines gleichstellungsorientierten Kriterienkatalogs bezüglich Aufstiegs-, Entfristungs- und Verbeamtungsperspektiven für die Beschäftigten der EUF liegt weiter brach. Der andauernde Spardruck wirkt sich insbesondere auf die Personalpolitik und Personalentwicklungsmöglichkeiten aus. Überlegungen zu einem kriteriengeleiteten Aufstieg in höhere Tarifgruppen befinden sich weiterhin im Entwurfsstadium. Gleichstellungorientierte Regelwerke für Rekrutierung, Entfristung, Verbeamtung konnten nicht (weiter-)entwickelt werden.

Im Gleichstellungkonzept für Parität wurde die Verbesserung einer gleichstellungsorientierten, familienfreundlichen Führungskultur adressiert. Die dazugehörigen Maßnahmen konnten bislang nur in Ansätzen realisiert werden. Ursächlich hierfür sind keineswegs Verweigerungshaltungen der Akteur*innen, sondern die verfügbaren Ressourcen: Aus Zeitgründen können Personen mit Leitungs- und Führungsaufgaben zeitaufwändige Informations- und Schulungsangebote nur in sehr begrenztem Umfang wahrnehmen. Das bestehende gendersensible Coachingprogramm soll künftig Angebote zur Verbesserung einer gleichstellungsorientierten, familienfreundlichen Führungskultur beinhalten.

Die Arbeit an einem „Kodex für gute Zeitpolitik“ konnte ebenfalls nicht abgeschlossen werden. Dies insbesondere aufgrund der Haushaltslage und den daraus resultierenden sehr knappen Personalressourcen mit allen damit verbundenen Belastungen der Hochschulangehörigen.

Der Aufbau eines Dual-Career-Angebotes schreitet nicht voran und wird derzeit nicht weiterverfolgt. Der Ausbau der Kontakthaltemaßnahmen bei familienbedingter Freistellung kann frühestens ab 2027 durch das Familienbüro vorangetrieben werden, wenn die Stelle im Familienbüro wiederbesetzt wird.

Der Ausbau des Gender-Netzwerks konnte nicht realisiert werden. Der Stellenanteil für die Geschäftsführung des Netzwerkes ist entfallen. Dadurch ruht der regelmäßige Austausch, in dem die Netzwerker*innen kooperative Lehr- und/oder Forschungsvorhaben konzipieren und

zentrale Themen zu Ausbau und Weiterentwicklung interdisziplinärer Gender Studies an der EUF erörtern. Die Professur für Allgemeine Erziehungswissenschaft mit SP Geschlechterforschung ist unbesetzt. Auch hier sind die Haushaltslage und daraus resultierende Sparmaßnahmen verantwortlich. Damit muss auch das Ziel der Etablierung eines jährlichen Gender-Forschungstags, die Prüfung der Option eines Genderzertifikats und der Ausbau der Forschungsunterstützung des Gender-Netzwerks verschoben werden.

Die im Gleichstellungskonzept für Parität anvisierte Sicherstellung des Familienbüros über 2024 hinaus ist nicht erfolgt und wird aktuell für 2027 angestrebt.

Als außerordentlich komplex erweist sich schließlich die seit Langem angestrebte Einführung familienfreundlicher Gremienzeiten, hier insbesondere des Senats. Zwar besteht mit Einführung von Fakultäten (hier: Konventen und Dekanaten) nunmehr eine mittlere Leitungsebene, verbunden allerdings mit umfänglicher Gremienarbeit. Eine Klärung, wie Sitzungstermine aller relevanten Organe und Gremien auf einen Vormittag gelegt werden könnten, konnte bisher nicht erfolgen.

Die Sicherung etablierter Standards bei Berufungsverfahren beim Übergang der Zuständigkeiten auf die Fakultäten ist formal erfolgt. Die Informations- und Schulungsangebote für Vorsitzende und Mitglieder von Berufungsausschüssen wurden bisher nicht entwickelt. Die Etablierung eines transparenten Verfahrens bei Berufungsverhandlungen in Anlehnung an das Gütesiegel des DHV steht noch an.

Die EUF wurde im Professorinnenprogramm 2030 positiv begutachtet. Da keine förderfähige Berufung vorgenommen werden konnte, konnten keine Fördermittel in Anspruch genommen werden.

## 3. Empirische Befunde und Ableitung von Gleichstellungszielen

### 3.1 Empirische Befunde

Eine ausführliche Analyse erfolgte im Gleichstellungskonzept für Parität. Hier sei darauf verwiesen.

Der Handlungsbedarf hinsichtlich systematischer Schulungs- und Unterstützungsangebote zur Professionalisierung im Rahmen akademischer Führungsaufgaben besteht weiter. Zudem besteht Handlungsbedarf zur gender- und diskriminierungssensiblen Weiterentwicklung der Führungskompetenzen aller Führungskräfte, sowohl in Wissenschaft, Forschung und Lehre als auch in der Verwaltung.

### 3.2 Ableitung von Gleichstellungszielen

#### 3.2.1 fakultätsübergreifende Ziele

Die im Gleichstellungskonzept für Parität formulierten Ziele werden fortgeschrieben.

Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie spielen weiterhin eine wichtige Rolle. Hier gilt es, Angebote weiterzuentwickeln, die die Betroffenen unterstützen, ihre Aufgaben bestmöglich zu erbringen, widerstreitende Anforderungen miteinander zu vereinbaren und für Wissenschaftlerinnen zusätzlichen Raum für Forschungstätigkeit zu eröffnen.

Aufgrund der Haushaltslage wird es weiterhin nicht möglich sein, in größerem Umfang Dauerstellen einzurichten. Um so bedeutsamer sind daher transparente, unter anderem an Gleichstellungsaspekten orientierte Entfristungs- und Aufstiegs- und Verbeamtungsregelungen, die auch die Situation von Teilzeitbeschäftigten reflektieren.

Mit einem gendersensiblen Coachingprogramm zielt die EUF darauf, den Bedarfen der befristet Beschäftigten im Wissenschaftlichen Dienst Rechnung zu tragen. Daneben gilt es, den Wissenschaftler*innen in Qualifizierungsphasen bestmöglich für eine Karriere im Wissenschaftssystem (und ggf. auch außerhalb) zu qualifizieren; in diesem Zusammenhang benötigen Mitarbeiter*innen in Teilzeit mit Familienaufgaben besondere Beachtung, da ihnen in der Regel weniger Zeit für Forschung, Publikationstätigkeit und Gremienarbeit zur Verfügung steht. Zukünftig sollen schließlich (weibliche) Beschäftigte auf Dauerstellen in der akademischen Karriereentwicklung stärker unterstützt werden.

Nach wie vor schwankt die Zahl der an der EUF promovierten Frauen resp. Frauen benötigen deutlich mehr Zeit für ihre Qualifikationsphase. Mit dem gendersensiblen Coachingprogramm, darunter einer eigenen Programmlinie für Juniorprofessorinnen, hält die EUF ein wichtiges Instrument zur individuellen Unterstützung vor. Mindestens ebenso zielführend ist die Sensibilisierung der betreuenden Professor*innen. Über das 2018 aufgelegte Individualcoaching-Angebot hinaus bedarf es eines Konzepts und konkreter Maßnahmen zur Etablierung einer professionellen akademischen Unterstützungs- und Führungskultur.

Für das technisch-administrative Personal bedarf es der Entwicklung von Perspektiven, insbesondere im Bereich der Sekretariate als große Beschäftigtengruppe. Hierbei sind Teilzeit, Möglichkeiten zur Erhöhung der vertraglichen Wochenarbeitszeit, Verbesserungen der Strukturen und Zuordnungen und auch (Karriere-)Entwicklungsperspektiven in den Blick zu nehmen. Dies gilt zu unterschiedlichen Teilen ebenso für andere Beschäftigte des technisch-administrativen Personals.

Regelwerke für Rekrutierungsverfahren, Evaluationen und Forschungsförderung sollten, wo immer möglich, um korrigierende Maßnahmen, die z. B. Sorgeaufgaben gegenüber Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit priorisieren, ergänzt werden.

Die Angehörigen der finanziell wie personell weiterhin unterausgestatteten EUF stehen aufgrund der Vielzahl an Aufgaben seit langem unter hohem Druck, eine Problematik, die auch

im Personalentwicklungskonzept der EUF prominent adressiert wird.[13] Daher soll unter anderem an dem „Kodex gute Zeitpolitik“ weitergearbeitet werden.

In den vergangenen Jahren war es aus Ressourcegründen nicht in dem erforderlichen Umfang möglich, alle gleichstellungsrelevanten Daten systematisch zusammenzutragen und aufzubereiten. Hier gilt es, Gleichstellungsmonitoring als hochschulübergreifende Aufgabe anzuerkennen und unter Einbindung der Stabstelle Hochschulstatistik sowie der Personalabteilung ein aussagekräftiges Berichtswesen zu etablieren. Gleichstellungs- und Diversitätsziele sollen in geeigneter Form in strategische Planungen und Zielvereinbarungen aufgenommen und durch ein auf zentrale Kennzahlen konzentriertes Monitoring begleitet werden.

### 3.2.2 fakultätsspezifische Ziele

Die unter Ziff. 3.2.1 formulierten Ziele gelten grundsätzlich für alle Fakultäten gleichermaßen.

Darüber hinaus haben die Fakultäten eigene, fakultätsspezifische Zielsetzungen.

Der im Juni 2026 verabschiedete Fakultätsentwicklungsplan 2027 bis 2031 der Fakultät I enthält ein Kapital Gleichstellung:

**„6 Gleichstellung**

**6.1 Ausgangslage und Rahmenbedingungen**

Die gleichberechtigte Teilhabe aller Statusgruppen ist ein zentrales Ziel der Fakultät. Gleichstellung wird als Querschnittsaufgabe verstanden und ist eng mit den Bereichen Governance, Personalentwicklung, Arbeitsorganisation und Qualitätssicherung verknüpft.

Grundlage hierfür bildet das Leitbild des Gender Mainstreaming, das vorsieht, „bei allen gesellschaftlichenund politischen Vorhaben die unterschiedlichen Auswirkungen auf die Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern grundsätzlich und umfassend zu berücksichtigen“6. Entsprechend wird die Perspektive der Gleichstellung in alle Entscheidungsprozesse der Fakultät integriert. Die Verantwortung für die Umsetzung liegt bei allen Fakultätsmitgliedern unter der Aufsicht des Dekanats und in enger Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten sowie ihren Vertretungen.

Zudem versteht die Fakultät den Begriff der Gleichstellung bewusst intersektional und diversitätssensibel. Neben geschlechterbezogenen Fragestellungen werden auch soziale, kulturelle und biografische Ausgangslagen berücksichtigt, die Teilhabe-, Bildungs- und Entwicklungschancen innerhalb der Hochschule beeinflussen können. Dies betrifft insbesondere Personen mit internationalen oder familiären Migrationsbezügen, Erstakademiker:innen sowie weitere

[13] Dies zeigen auch die Ergebnisse einer 2021 durchgeführten Gefährdungsbeurteilung zur psychischen Belastung am Arbeitsplatz: „*Ein Großteil der befragten Beschäftigten aller Statusgruppen der EUF arbeitet oft oder immer unter Zeitdruck und kann die Arbeit nur mit Überstunden bewältigen, mehr als im branchenübergreifenden deutschen Durchschnitt. Als Gründe dafür werden von den Beschäftigten sowohl die Menge der Aufgaben als auch Probleme bei Prozessen, beim Wissensmanagement und der Kommunikation berichtet*.“ Personalentwicklungskonzept der EUF (2022): 2 (Anlage) https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/spezial-einrichtungen/personalentwicklung/dokumente/dokumente/personalentwicklungskonzept-07.07.22-nach-senat.pdf?sword_list%5B0%5D=Personalentwicklung&no_cache=1

Gruppen, die potenziell strukturellen Benachteiligungen ausgesetzt sind. Ziel ist es, chancengerechte Rahmenbedingungen zu fördern und Vielfalt als Bestandteil einer offenen und zukunftsorientierten Fakultätskultur zu stärken. Dies schließt ein, entsprechende Zielgruppen in der Studierendengewinnung gezielt anzusprechen und Studierende im Studienverlauf bedarfsgerecht zu beraten und zu begleiten (siehe Abschnitt 4). Die Aufgaben und Zuständigkeiten der dezentralen Gleichstellungsstrukturen bleiben hiervon unberührt und richten sich weiterhin nach den gesetzlichen Vorgaben zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit.

Die Gleichstellungsarbeit ist gemäß § 27 Abs. 6 Hochschulgesetz bereits strukturell verankert. Die Gleichstellungsbeauftragte und ihre Vertretungen begleiten Berufungs- und Bewerbungsverfahren, sind in Gremien und Entscheidungsprozesse eingebunden und stehen als Ansprechpersonen für Beratung in Gleichstellungsfragen zur Verfügung. Hierzu gehören insbesondere Themen wie die Vereinbarkeit von familiären Verpflichtungen und Beruf, Teilzeitmodelle, der Verdacht auf Diskriminierung bei Beförderungen oder Einstellungen sowie Fragen oder Anregungen zum Gleichstellungskonzept. Ansprechpersonen und Prozessabläufe greifen auch bei Fällen von sexualisierter Gewalt.

Die Analyse der Beschäftigtenstruktur zeigt, dass die Fakultät das Ziel der Geschlechterparität bislang nicht erreicht hat. Tabelle 1 verdeutlicht die aktuelle Verteilung in den wissenschaftlichen Statusgruppen. Danach beträgt der Frauenanteil bei Lebenszeitprofessuren 37,5 %, während er in früheren Qualifikationsstufen, insbesondere bei Promotionen (64,29 %) und im wissenschaftlichen Dienst insgesamt (56 %), deutlich höher liegt. Gleichzeitig zeigt sich, dass der Frauenanteil bei unbefristeten Stellen im wissenschaftlichen Mittelbau mit 41,94 % sowie bei Vollzeitstellen mit 33,33 % im Vergleich dazu deutlich geringer ist.
Insgesamt wird sichtbar, dass in der Fakultät die Geschlechterparität noch nicht erreicht ist und sich tendenziell mit fortschreitendem Karriereverlauf hiervon entfernt.

Vor diesem Hintergrund orientiert sich die Fakultät am Kaskadenmodell und nutzt es als strategisches Instrument zur Steuerung von Gleichstellungszielen. Dem Modell liegt die Annahme zugrunde, dass bei Chancengleichheit für alle Geschlechter anteilsmäßig gleich viele Frauen und Männer die jeweils nächsthöhere Qualifikationsstufe erreichen können und wollen7. Daraus ergibt sich insbesondere die Notwendigkeit, den Anteil von Professorinnen sowie von Frauen auf unbefristeten Stellen und Vollzeitstellen im wissenschaftlichen Bereich zu erhöhen. Neben strukturellen Rahmenbedingungen im wissenschaftlichen Karriereverlauf sind dabei auch studienund lehrbezogene Faktoren zu berücksichtigen, die sich auf Teilhabe- und Entwicklungsmöglichkeiten auswirken können. Die Fakultät ist durch eine Vielzahl von Fächern und Fachbereichen bzw. Disziplinen geprägt, in denen praxisbezogene Lehrformate eine zentrale Rolle einnehmen und häufig Präsenz vor Ort erfordern. Hierzu zählen unter anderem laborpraktische Tätigkeiten, das Arbeiten mit Maschinen und Werkzeugen, das Kochen oder die Sportpraxis. Lehrveranstaltungen, die solche praktischen Auseinandersetzungen voraussetzen, können insbesondere die Vereinbarkeit von familiären Verpflichtungen und dem Studium sowie das Nachholen von Seminaren, beispielsweise nach Mutterschutz oder Elternzeit, erschweren.

### 6.2 Ziele und Maßnahmen

Vor diesem Hintergrund verfolgt die Fakultät das Ziel, Geschlechtergerechtigkeit in allen Statusgruppen systematisch zu stärken und langfristig Geschlechterparität zu erreichen. Gleichstellungsaspekte werden dabei konsequent in Governance-Strukturen, Personalentscheidungen und Arbeitsbedingungen integriert und als Bestandteil der fachlichen Profilbildung in Forschung, Lehre und Transfer berücksichtigt.

Um das Ziel zu erreichen, liegt ein Schwerpunkt auf der Weiterentwicklung gleichstellungsorientierter Verfahren in Berufungs- und Auswahlprozessen. Neben der bestehenden Begleitung durch die Gleichstellungsbeauftragten wird angestrebt, ergänzend zu klassischen Interviews verstärkt inhaltsbezogene Aufgabenformate (z. B. Lehrproben, Projektkonzeptionen oder praktische Arbeitsaufgaben) einzusetzen, um eine möglichst objektive Leistungsbewertung zu unterstützen. Aus der Literatur ist bekannt, dass sich Frauen in Bewerbungssituationen eher unterschätzen und dementsprechend auftreten. Es besteht daher die Hoffnung, dass mit solchen inhaltsbezogenen Aufgaben die objektive Leistungsbeurteilung somit fairer gestaltet werden kann.

Zudem wird die Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten in Gremien- und Entscheidungsprozessen weiter gestärkt, indem diese systematisch bei strukturellen und strategischen Entscheidungen einbezogen werden.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Studium, Beruf und familiären Verpflichtungen. Vor dem Hintergrund der spezifischen Anforderungen praxisbezogener Lehrformate wird angestrebt, flexiblere Möglichkeiten zum Nachholen von Lehrveranstaltungen zu schaffen. Aspekte der Vereinbarkeit und gleichberechtigten Teilhabe werden dabei auch in der Ausgestaltung von Arbeitsorganisation und Lehrformaten systematisch berücksichtigt.

Ergänzend werden bestehende Unterstützungs- und Beratungsangebote weiterentwickelt und sichtbarer gemacht, um Chancengleichheit in allen Statusgruppen zu fördern.
Geplant ist, die Weiterentwicklung der Gleichstellungsmaßnahmen auf Grundlage einer systematischen Datenerhebung zu etablieren, indem gleichstellungsbezogene Indikatoren in Zusammenarbeit mit der Fakultätsgeschäftsführung in das fakultätsweite Monitoring integriert und regelmäßig ausgewertet werden, um Entwicklungen nachvollziehbar zu machen und Maßnahmen datenbasiert weiterzuentwickeln.“

Die Fakultät II formuliert an verschiedenen Stellen in ihrem Fakultätsentwicklungsplan 2027 bis 2031 gleichstellungsrelevante Ziele oder Maßnahmen:

**Gleichstellung im Fakultätsentwicklungsplan der Fakultät II**

Im am 13. Mai 2026 verabschiedeten Fakultätsentwicklungsplan der Fakultät II wird Gleichstellung als zentrale Querschnittsaufgabe verstanden, die bei allen formulierten Zielen und Maßnahmen der Fakultätsentwicklung maßgeblich ist. So heißt es in der Präambel:

„Weitere zentrale Themen betreffen Digitalisierung, Internationalisierung und Gleichstellung. Als relevant für alle Bereiche werden diese als Querschnittsthemen in allen Abschnitten aufgegriffen.“ (S. 1)

Darüber hinaus werden gleichstellungsrelevante Ziele oder Maßnahmen an verschiedenen Stellen im Fakultätsentwicklungsplan der Fakultät II expliziert:

Im Abschnitt Struktur, dort im Handlungsfeld *Personalstruktur*

„Einen wichtigen Hintergrund all dieser Ziele bilden die bislang sehr erfolgreichen universitätsweiten Maßnahmen zur Gleichstellung, die auf Fakultätsebene etwa durch Nutzung spezieller Förderprogramme sowie durch die Unterstützung der Arbeit der Gleichstellungsbeauftragten der Fakultät weitergeführt und ausgebaut werden sollen.“ (S. 3)

Im Abschnitt Struktur, dort im Handlungsfeld *Kommunikations- und Organisationsstrukturen*
„Dringend anzustreben und damit prioritär ist eine verbesserte Kommunikationsstruktur zwischen den Einrichtungen der Fakultät und anderen Abteilungen der Universität. Hierzu müssen entsprechende Prozessbeschreibungen unter Mitwirkung aller betroffenen Personen und Abteilungen erstellt oder präzisiert werden, die Abläufe und Zuständigkeiten unmissverständlich darstellen. Grundsätzlich sind dabei immer Fragen der Chancengleichheit durch Einbeziehung der entsprechenden Beauftragten zu berücksichtigen.“ (S. 3)

Im Abschnitt Studium und Lehre
„Die vorgeschlagenen Maßnahmen stellen ein strategisches Gesamtkonzept zur Weiterentwicklung von Studium und Lehre dar und stärken die Wettbewerbsfähigkeit der Fakultät II sowie der EUF nachhaltig. Sie erhöhen die Attraktivität für Studierende, indem sie das Studienangebot gezielt ausdifferenzieren, neue gesellschaftlich relevante Themenfelder erschließen und flexible Studienstrukturen schaffen. […] Flankiert wird dies durch Initiativen zur Verbesserung von Lehrqualität, Studierbarkeit und Beratung, die nachweislich Studienzufriedenheit und Abschlussquoten erhöhen und somit ebenfalls zur Attraktivitätssteigerung beitragen.“ (S. 9)

Im Abschnitt Studium und Lehre, dort im Handlungsfeld *Steigerung der Qualität und Fachwissenschaftlichkeit der universitären Lehramtsausbildung*
„Die Fakultät arbeitet kontinuierlich daran, die Lehrqualität und die Lehrbedingungen zu verbessern, indem der kollegiale Austausch zur hochschuldidaktischen Arbeit gestärkt wird und eine nachhaltige Ressourcenplanung Raum für Forschung, studierendennahe Beratung und die Weiterentwicklung hochschuldidaktischer Konzepte schafft.“ (S. 14)

Im Abschnitt Wissens- und Kulturtransfer, dort im Handlungsfeld *Sichtbarkeit*
„Interne Ressourcen sollen besser bekannt und durch entsprechende Vernetzung besser nutzbar gemacht werden. Dieser interne Wissenstransfer dient der Unterstützung von Abläufen, aber auch inhaltlich-thematischer Verständigung auf Ebene aller Statusgruppen.“ (S. 17)

**Gleichstellung im Fakultätsentwicklungsplan der Fakultät III**

Die Fakultät III formuliert ebenfalls an verschiedenen Stellen in ihrem FEP gleichstellungsrelevante Ziele oder Maßnahmen.

Unter 1.3 wird Gleichstellung und Diversität als Querschnittsthema herausgestellt:

„Gleichstellung und Diversität sind grundlegende Prinzipien des Handelns der Fakultät. Sie spiegeln sich sowohl in der Gestaltung von Studien- und Arbeitsbedingungen als auch in den inhaltlichen Ausrichtungen von Forschung und Lehre wider. Die Fakultät verfolgt das Ziel, Chancengerechtigkeit zu fördern, Diskriminierung entgegenzuwirken und die Vielfalt von Perspektiven als produktive Ressource für wissenschaftliche Erkenntnis und gesellschaftliche Innovation zu nutzen. Die Ausschreibung der Professur für Geschlechterforschung ist hier ein wegweisender Schritt.“ (Seite 3)

Unter 4.1 wird zum Ist-Zustand festgestellt:

„Die Einbindung externer Akteure in der Lehre verstärkt den Dialog zwischen Wissenschaft und gesellschaftlichen Institutionen und fördert die Gleichstellung und Diversität in der Bildungspraxis, indem vielfältige Perspektiven und Lebenswelten in die Lehr- und Forschungsarbeit einfließen.“ (Seite 15)

„Gleichzeitig wird die Gleichstellung und Diversität in der Wirtschafts- und Sozialforschung thematisiert: Projekte untersuchen beispielsweise die Chancengleichheit in der Arbeitswelt, die Rolle von Frauen in Führungspositionen oder die soziale Integration von Migrant*innen in den Arbeitsmarkt.“ (Seite 16)

Und unter 4.3 wird Gleichstellung unter den Zielen und Maßnahmen berücksichtigt:

„Durch die Umsetzung dieser Maßnahmen soll die Fakultät III ihre Rolle als zentraler Akteur für gesellschaftliche Transformation und Wissensvermittlung nachhaltig stärken und stärker in das Bewusstsein der Öffentlichkeit bringen. Die Transfer- und Third-Mission-Aktivitäten werden damit zu einem zentralen Baustein der Fakultätsentwicklung und tragen entscheidend zur Erreichung der Vision der Europa-Universität Flensburg bei: eine Hochschule, die Wissen schafft, teilt und in die Gesellschaft trägt und dabei besonderes Augenmerk auf Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Gleichstellung und Diversität als Querschnittsthemen legt, die die gesamte Fakultät prägen.“ (Seite 18)

## 4. Schwerpunktsetzung und Maßnahmen

Die auf Basis der Evaluation der bisherigen Gleichstellungsbemühungen und unter Beachtung von Befunden der gleichstellungsbezogenen Hochschulforschung abgeleiteten Gleichstellungsziele aus dem Gleichstellungskonzept für Parität bleiben bestehen. Ebenso die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen. Aus wirtschaftlichen Gründen muss die Europa-Universität Flensburg bei der Implementation von Maßnahmen durchgängig darauf achten, den Grundbestand nicht zu gefährden; dies gilt auch für Gleichstellungsmaßnahmen. Außerdem sind die STEP formulierten Gleichstellungsziele zu verfolgen. Ergänzt wird hier noch eine Maßnahme mit Bezug zum technisch-administrativen Personal, eine Maßnahme mit Bezug zum Studium und eine zum Qualitätsmanagement der Gleichstellungsaktivitäten.

Des Weiteren ist das Gleichstellungkonzept nach Amtsantritt der im Juli 2026 gewählten Zentralen Gleichstellungsbeauftragten Anfang 2027 fortzuschreiben, zu konkretisieren und zu ergänzen.

### 4.1 Technisch-administratives Personal

| | |
|---|---|
| Handlungsfeld | Personalentwicklung |
| Gleichstellungsziel | Entwicklung von Perspektiven, insbesondere im Bereich der Sekretariate als große, zum weit überwiegenden Teil weiblichen Beschäftigtengruppe zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen, Status, Einkommen. Dies gilt zu unterschiedlichen Teilen ebenso für andere Beschäftigte des technisch-administrativen Personals. |
| Zielgruppe | Technisch-administratives Personal |
| Zielerreichung | internes Controlling |
| Maßnahmen | Konkrete Maßnahmen sind zu entwickeln. Hierbei sind Teilzeit, Möglichkeiten zur Erhöhung der vertraglichen Wochenstunden, Verbesserungen der Strukturen und Zuordnungen sowie (Karriere-)Entwicklungsperspektiven in den Blick zu nehmen. |
| Steuerung;<br>Mitwirkung | Präsidium und Dekanate;<br>Stabstelle Personalentwicklung, Leitung Personal, Zentrale und Fakultäts-Gleichstellungsbeauftragte, Familienbüro |

### 4.2 Studium - gleichstellungsfördernde Maßnahmen, Anreize und Strukturen

| | |
|---|---|
| Handlungsfeld | Vereinbarkeit von Studium mit Familie, Sorge-, Pflegeaufgaben |
| Gleichstellungsziel | Verbesserung Studierbarkeit bei Familien-, Sorge-, Pflegeaufgaben |
| Zielgruppen | Studierende |
| Zielerreichung | Evaluation |
| Maßnahmen | Einführung eines Familienpasses zur Inanspruchnahme von Nachteilsausgleichen |

| | |
|---|---|
| Steuerung;<br>Mitwirkung | ZSA, Senat;<br>GAfL; Justiziariat, ZGA, Familienbüro |

### 4.2 Qualitätsmanagement der Gleichstellungsaktivitäten

Es wird ein jährliches Berichtswesen auf zentraler und dezentraler Ebene aufgesetzt. Gegenstand dieses Berichtswesens sind Aussagen zur Datenlage, Informationen zu Fortschritten hinsichtlich der Umsetzung von Maßnahmen und Evaluationsergebnisse. Eine Gesamtbewertung erfolgt in den je zuständigen Gremien.

## C.5 Nachhaltige Entwicklung und Biodiversitätsplanung

### C.5.1 Ausgangslage und strategische Bedeutung

Die Europa-Universität Flensburg (EUF) versteht sich als Zukunftswerkstatt der Gesellschaft und übernimmt aktiv Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung. Getreu ihrem Leitbild als „*lebendige und lernende Universität*“ verankert die EUF Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit und Vielfalt als zentrale Werte. Diese Werte prägen ihr Handeln und werden durch ein breites Spektrum an Akteuren, Initiativen und strukturierten Prozessen gelebt. Seit zehn Jahren wird die Nachhaltigkeitsstrategie der Hochschule durch das etablierte Klimaschutzmanagement gestützt und systematisch weiterentwickelt. Ein erfolgreiches Zusammenspiel von Top-down-Steuerung und Bottom-up-Engagement fördert eine tiefgreifende Kultur der Nachhaltigkeit, die sich in allen Bereichen der Universität manifestiert. Im Sinne des „*Whole-Institution-Approaches*“ durchdringen die Prinzipien der Nachhaltigkeit alle Dimensionen der Hochschule – von der Governance über Forschung, Lehre und Studium bis hin zum Campusmanagement, der physischen baulichen Entwicklung und dem Wissenstransfer. Um den komplexen globalen und regionalen Herausforderungen gerecht zu werden, orientiert sich der Transformationspfad der EUF an den 17 Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Diese strategische Ausrichtung wird durch die aktive Teilnahme an internationalen Kooperationen verstärkt, beispielsweise im Rahmen der EMERGE-Hochschulallianz, wo die EUF an der Entwicklung einer Balanced Scorecard für Nachhaltigkeit, Resilienz und Inklusion mitwirkt.

### C.5.2 Zielperspektive 2031

Bis 2031 will die Europa-Universität Flensburg ihre Rolle als Ort der Wissensvermittlung entscheidend erweitern: Sie soll zu einem Reallabor für gesellschaftliche Innovationen werden und ihre Vorreiterrolle in der Region nachhaltig festigen. Studierende, Forschende und Lehrende sollen gezielt als „*Change Agents*“ befähigt werden, um den notwendigen gesellschaftlichen Wandel aktiv mitzugestalten – nicht nur im Sinne von Forschung und Lehre, sondern auch im Alltag der Universität. Die Vision für 2031 umfasst einen klimaneutralen und ressourcenschonenden Campusbetrieb, in dem physische Räume und nachhaltige Bildungsinhalte nahtlos miteinander verknüpft sind.

Der Campus fungiert dabei als lebendiges Reallabor, in dem aufgewertete Außenanlagen und neue physische Begegnungsorte (wie z. B. in den Gebäuden Tallinn oder Oslo) die infrastrukturelle Voraussetzung bilden, um Nachhaltigkeit im Alltag experimentell zu erproben. Nachhaltigkeit soll bis dahin tief in Curricula, Forschungsprojekten und institutionellen Prozessen verankert sein – nicht als Zusatzthema, sondern als zentrale Leitlinie.

### C.5.3 Strategische Ziele und Umsetzungsperspektiven

Um die beschriebene Transformation gezielt voranzutreiben, werden die Entwicklungsstrategien auf vier zentrale Schwerpunkte verteilt, deren Umsetzungsperspektiven nachfolgend dargestellt werden.

#### Disziplinübergreifende Nachhaltigkeitsforschung etablieren

Die EUF positioniert Forschung als zentralen Treiber für gesellschaftliche und ökologische Transformation. Dabei adressiert sie die ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimensionen der Nachhaltigkeit gleichermaßen. Ein zentraler Baustein ist das *Center for Research on Sustainability and Transformation* (CREST) – das dritte profilbildende Forschungszentrum der Universität. CREST bündelt disziplinübergreifend Perspektiven aus Natur-, Technik-, So-

zial- und Geisteswissenschaften, um lösungsorientiert zu Themen wie Suffizienz, Postwachstumsökonomie und den Gelingensbedingungen der sozial-ökologischen Wende zu forschen. Dabei werden auch konkrete lokale Ökosysteme, wie etwa die Knicks in Schleswig-Holstein oder der im Rahmen der Campusentwicklung geplante „*Garten der Wissenschaft*“, als Forschungsraum genutzt.

Um die institutionelle Vernetzung und die Wissenschaftsfreiheit strukturell zu stärken, kooperiert die EUF mit der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) im Landesforschungsschwerpunkt (LFSP) Transformation. Dieser interdisziplinäre Forschungsverbund wird durch institutionelle Partner wie das *Zentrum für nachhaltige Energiesysteme* (ZNES) und das *Norbert Elias Center for Transformation Design & Research* (NEC) inhaltlich flankiert. Um exzellente Forschung auch in kontroversen Feldern wie Klima und Transformation zu sichern, hat die EUF als institutionelles Kernziel proaktive Schutzmaßnahmen für die Wissenschaftsfreiheit implementiert – damit Forschende auch in diskursiv anspruchsvollen Themen unabhängig und sicher arbeiten können.

**Studium und Lehre für die Zukunft ausrichten**

Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ist ein zentraler Baustein der Lehre an der EUF. Sie zielt darauf ab, vorausschauendes, kritisches und vernetztes Denken systematisch zu fördern. Dafür bilden dedizierte Studiengänge wie die Transformationsstudien ein starkes akademisches Fundament. Auch im englischsprachigen Master „*Sustainable Energy*“ werden in der Vertiefung „*Transition*“ technische und soziale Herausforderungen der Transformation gezielt analysiert.

Das *Fachübergreifende Lehr-Lern-Labor transformativer Entwicklungsräume* (FALTER Lab) am ZeBUSS bietet einen Freiraum zur Erprobung neuer pädagogischer Ansätze, was durch künftig geplante flexible Kreativräume und innovative Raumnutzungskonzepte auf dem Campus baulich ideal unterstützt wird. Eine besondere strategische Bedeutung hat die Integration von Handlungs- und Gestaltungskompetenzen in die Lehrkräftebildung. So werden zukünftige Absolventinnen und Absolventen befähigt, Nachhaltigkeitsaspekte tiefgreifend in ihre beruflichen Rollen zu tragen – und als Multiplikatoren in Schulen und Gesellschaft wirken.

**Wissenstransfer und gesellschaftliche Verantwortung leben**

Als weltoffene Hochschule versteht die EUF den partizipativen und inklusiven Wissenstransfer als zentrale „Third Mission“. Durch starke regionale Partnerschaften, wie das Engagement im „*Klimapakt Flensburg e.V.*“, wird eine direkte und messbare gesellschaftliche Wirkung erzielt. Innovative Lehrformate wie Service Learning verbinden universitäre Bildung unmittelbar mit gesellschaftlichem Engagement.

Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit zeigt sich beispielhaft in der aufsuchenden Bildungsarbeit der Abteilung Ernährung und Verbraucherbildung (EVB), die Ernährungsarmut bekämpft sowie soziale Nachhaltigkeit und lokale „Food Literacy“ fördert. Mit dem angedachten „Innovation Food House“ erhält dieses Engagement künftig eine physische Verankerung und einen zentralen Leuchtturm auf dem Campusgelände, um diese Arbeit durch zirkuläre Ernährungssysteme noch wirkungsvoller in die Gesellschaft zu tragen. Ergänzt wird dies durch den klaren Fokus auf Inklusion am Institut für Friesistik und Minderheitenforschung, das aktiv gesellschaftliche Ungleichheiten thematisiert.

**Nachhaltigen Campusbetrieb realisieren**

Der Campus der EUF dient als sichtbares Vorbild für klima- und umweltfreundliches Handeln auf dem Weg zu einem klimaneutralen Campus. Als öffentliche Einrichtung setzt die Universität gemäß § 6 EnEfG ein softwaregestütztes Energiemanagementsystem um. Wärmeseitig strebt sie an, den Campus bis 2035 klimaneutral zu versorgen – durch die Transformation der städtischen Fernwärmeversorgung. Die dringend benötigten Neubauprojekte Tallinn 2 und Tallinn 3 dienen hierbei als Praxisbeispiele für ressourcenschonendes Bauen.

Das Gesamtziel orientiert sich am Klimaneutralitätsziel des Landes Schleswig-Holstein für 2040. Dabei werden zukünftig auch indirekte Emissionen (Scope 3) transparent erfasst – idealerweise inklusive nachhaltiger Beschaffung, Mobilität und Lebenszyklusanalysen. Um Ressourcen zu schonen, wird die zirkuläre Wertschöpfung durch eine hochschulweite Reparaturkultur aktiv gefördert. Die strategischen baulichen Maßnahmen der Campusentwicklung – wie die Entschärfung von Gefahrenstellen, der Ausbau der Radwege-Infrastruktur und neue ÖPNV-Haltestellen – werden durch Formate zur aktiven Förderung der universitären Fahrradkultur flankiert und bilden die operative Grundlage, um die Scope-3-Emissionen im Bereich Mobilität real und messbar zu senken.

Parallel sieht der städtebaulich-freiraumplanerische Rahmenplan eine ressourcenschonende Nachverdichtung auf bisher versiegelten Flächen vor, um natürliche Lebensgrundlagen und Biodiversität zu schützen. Die Etablierung einer „Grünen Schleife“ zur Vernetzung von Biotopen – welche künftig auch den „*Garten der Wissenschaft*“ als transdisziplinäre Freilandplattform integriert – sowie die Aufwertung von Lernorten wie dem phänologischen Klimagarten verbinden physische Infrastruktur und nachhaltige Bildung nahtlos – und machen den Campus zu einem lebendigen Reallabor für Transformation.

### C.5.4 Beitrag zur Gesamtstrategie der EUF

Als offener, verankerter Bildungsort verbindet die EUF ihre Kompetenz im Themenfeld Nachhaltigkeit eng mit der Stadt Flensburg und dem regionalen Umland – als Partnerin in der Transformation, als Impulsgeberin für nachhaltige Entwicklung und als Ort des gemeinsamen Lernens und Handelns.

## C.6 Mittelfristige Finanzplanung

| Konzept SH-Kanzler*innen vom 2. Oktober 2024 | | | | | | | | **Sven Kaufmann** | **02.09.2026** | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | |
| Hochschule: Europa-Universität Flensburg | | | | | | | | | | |
| | IST 2025 | Ansatz 2026 | Rechnerischer Anteil 01-08/2026 | Tatsächlicher Stand 01-08/2026 | Planung 2027 | Planung 2028 | Planung 2029 | Planung 2030 | Planung 2031 | Erläuterungen |
| | | | 8 bzw. 8,5/12 | lt. SAP | | | | | | |
| Einnahmen (ohne Drittmittel) | | | | | | | | | | |
| Globalzuweisungen [1] | 35.357.900,00 € | 37.186.000,00 € | 24.790.666,67 € | 26.032.325,00 € | 37.981.900,00 € | 38.871.872,00 € | 39.742.958,00 € | 40.528.432,00 € | 41.307.636,00 € | |
| Zuschuss des Landes lt. Zielvereinbarung (ZV) (GHH) | 30.509.400,00 € | 31.600.100,00 € | 21.066.733,33 € | 23.593.875,00 € | 31.665.700,00 € | 31.731.300,00 € | 31.797.000,00 € | 38.816.472,00 € | 38.816.472,00 € | |
| vrss. Besoldungs- und Tariferhöhung (ZV) | 4.783.800,00 € | 4.564.800,00 € | 3.043.200,00 € | 2.317.350,00 € | 5.245.100,00 € | 6.069.472,00 € | 6.874.858,00 € | 1.590.860,00 € | 2.370.064,00 € | |
| Zielvereinbarungscontrolling | -56.400,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Ergänzende Ziel- und Leistungsvereinbarung | | 900.000,00 € | 600.000,00 € | 0,00 € | 950.000,00 € | 950.000,00 € | 950.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | |
| Zuweisung des Landes für Investitionen lt. ZV | 121.100,00 € | 121.100,00 € | 80.733,33 € | 121.100,00 € | 121.100,00 € | 121.100,00 € | 121.100,00 € | 121.100,00 € | 121.100,00 € | |
| ZSL (TG 76 u. 77) | 9.561.158,60 € | 10.535.200,00 € | 7.023.466,67 € | 7.025.918,00 € | 10.955.600,00 € | 11.044.900,00 € | 11.134.200,00 € | 11.134.200,00 € | 11.134.200,00 € | |
| Sonstige Einnahmen (TG 61, 66, 69, 72, 74, 75 u. 89) | 4.156.691,75 € | 2.125.000,00 € | 1.416.666,67 € | 532.225,32 € | 1.400.000,00 € | 400.000,00 € | 400.000,00 € | 400.000,00 € | 400.000,00 € | |
| Verwaltungskostenbeiträge | 0,00 € | 672.100,00 € | 448.066,67 € | 301.980,00 € | 672.100,00 € | 672.100,00 € | 672.100,00 € | 672.100,00 € | 672.100,00 € | |
| Gesamtsumme der Einnahmen ohne Rücklagen | 49.075.750,35 € | 50.518.300,00 € | 33.678.866,67 € | 33.892.448,32 € | 51.009.600,00 € | 50.988.872,00 € | 51.949.258,00 € | 52.734.732,00 € | 53.513.936,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| Ausgaben (ohne Drittmittel) | | | | | | | | | | |
| Personalausgaben [2,3] | 42.776.347,66 € | 45.752.300,00 € | 29.281.472,00 € | 27.877.261,75 € | 45.500.000,00 € | 45.500.000,00 € | 45.500.000,00 € | 45.500.000,00 € | 45.500.000,00 € | dauerhafte Obergrenze 45,5 Mio€ |
| Bezüge und Entgelte der Beschäftigten aus dem GHH | 29.500.504,13 € | 33.513.400,00 € | 21.448.576,00 € | 21.413.727,34 € | 32.454.200,00 € | 31.433.400,00 € | 30.366.400,00 € | 30.052.900,00 € | 29.707.800,00 € | ohne wegfallende Professuren |
| Bezüge und Entgelte der Beschäftigten aus ZSL | 8.644.635,14 € | 7.970.000,00 € | 5.100.800,00 € | 4.273.432,57 € | 8.764.400,00 € | 8.835.900,00 € | 8.907.300,00 € | 8.907.300,00 € | 8.907.300,00 € | 80% des ZSLs |
| Einfädelung TT und wegfallende Prof. der Fakultäten | | | | | 704.000,00 € | 676.800,00 € | 733.800,00 € | 920.800,00 € | 946.200,00 € | Antrag auf Übernahme der Ausg. |
| Sachausgaben | 6.924.777,97 € | 8.299.600,00 € | 5.533.066,67 € | 3.206.669,51 € | 7.191.200,00 € | 7.209.000,00 € | 7.226.900,00 € | 7.226.900,00 € | 7.226.900,00 € | 5,0 Mio€ + 20% des ZSLs |
| Zuwendungen | 566.217,54 € | 538.700,00 € | 359.133,33 € | 483.648,55 € | 538.200,00 € | 538.200,00 € | 538.200,00 € | 538.200,00 € | 538.200,00 € | Ansatz 2026 = Obergrenze |
| Investitionen | 598.056,23 € | 481.700,00 € | 321.133,33 € | 78.995,02 € | 421.700,00 € | 421.700,00 € | 421.700,00 € | 421.700,00 € | 421.700,00 € | Ansatz 2027 = Obergrenze |
| IT-Erneuerung/Digitalisierung | | | | | 689.000,00 € | 1.090.000,00 € | 659.000,00 € | 669.000,00 € | 919.000,00 € | dauerhaft ca. 700t€ erforderlich |
| Gleichstellung/Nachhaltigkeit/Transformation | | | | | 150.000,00 € | 150.000,00 € | 150.000,00 € | 150.000,00 € | 150.000,00 € | zur Stabilisierung der politischen Situation |
| Einrichtung eines Krisenfonds (Risiko-Vorsorge) | | | | | 100.000,00 € | 100.000,00 € | 100.000,00 € | 100.000,00 € | 100.000,00 € | jährlich aufwachsend - Ziel: 1,0 Mio€ |
| | | | | | | | | | | |
| Gesamtsumme der Ausgaben ohne Rücklagen | 50.865.399,40 € | 55.072.300,00 € | 35.494.805,33 € | 31.646.574,83 € | 55.294.100,00 € | 55.685.700,00 € | 55.329.600,00 € | 55.526.600,00 € | 55.802.000,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| Saldo (Einnahmen - Ausgaben) ohne Rücklagen | -1.789.649,05 € | -4.554.000,00 € | -1.815.938,67 € | 2.245.873,49 € | -4.284.500,00 € | -4.696.828,00 € | -3.380.342,00 € | -2.791.868,00 € | -2.288.064,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| Antrag auf temporäre Übernahme Personalkosten für wegfallende Professuren | | | | | 704.000,00 € | 676.800,00 € | 733.800,00 € | 920.800,00 € | 946.200,00 € | hierüber ist noch eine erg. ZLV abzuschl. |
| | | | | | | | | | | |
| Saldo nach Landeszuschüssen (erg. ZLV) ohne Rücklagen | -1.789.649,05 € | -4.554.000,00 € | -1.815.938,67 € | 2.245.873,49 € | -3.580.500,00 € | -4.020.028,00 € | -2.646.542,00 € | -1.871.068,00 € | -1.341.864,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| Saldo unter Einsatz sämtlicher Rücklagen | | | | | -792.982,69 € | -1.620.028,00 € | -246.542,00 € | -121.068,00 € | 208.136,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| Übersicht über die Höhe der Rücklagen (nachrichtlich) [4] | 15.941.517,31 € | 11.387.517,31 € | | | 8.600.000,00 € | 6.200.000,00 € | 3.800.000,00 € | 2.050.000,00 € | 500.000,00 € | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

1 Für Jahre, für die noch keine ZLV vereinbart wurde, werden die Globalzuweisungen auf Basis der vereinbarten Beträge für das letzte Jahr der geltenden ZLV fortgeschrieben.

2 Bei der Planung werden für im Jahr vor dem Planjahr besetzte Stellen die Ist-Kosten sowie für nicht besetzte Stellen die Durchschnittssätze gemäß aktuellem Tarifvertrag (jeweils Stufe 3) zugrundegelegt.

3 Bei der Planung wurde folgende hochschulindividuelle Fluktuationsquote angenommen: (fakultative Angabe)

4 Ohne Rücklagen aus Drittmitteln

## C.7 Tabellen

### C.7.1 Mitarbeitenden

**Personal nach Dienstartgruppe in VZÄ***

Stichtag: 1. Dezember des Jahres

| Dienstartgruppe | 2021 | davon weiblich | | 2022 | davon weiblich | | 2023 | davon weiblich | | 2024 | davon weiblich | | 2025 | davon weiblich | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % |
| Professuren | 89,8 | 43,8 | 48,8% | 88,6 | 39,8 | 44,9% | 91,8 | 41,8 | 45,5% | 93,2 | 46,8 | 50,2% | 94,5 | 45,8 | 48,5% |
| Wiss. MA | 276,3 | 151,4 | 54,8% | 268,4 | 151,2 | 56,4% | 270,1 | 159,2 | 58,9% | 269,5 | 146,2 | 54,3% | 255,3 | 137,9 | 54,0% |
| TAP | 168,7 | 119,6 | 70,9% | 179,0 | 122,4 | 68,4% | 187,0 | 129,9 | 69,5% | 188,1 | 130,5 | 69,4% | 195,0 | 135,0 | 69,2% |
| **Summe** | **534,9** | **314,8** | **58,9%** | **535,9** | **313,4** | **58,5%** | **548,9** | **330,9** | **60,3%** | **550,8** | **323,5** | **58,7%** | **544,8** | **318,7** | **58,5%** |

*gerundet

**Personal nach Geldgeber in VZÄ***

Stichtag: 1. Dezember des Jahres

| Geldgeber | 2021 | davon weiblich | | 2022 | davon weiblich | | 2023 | davon weiblich | | 2024 | davon weiblich | | 2025 | davon weiblich | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % |
| GHH | 346,8 | 199,7 | 57,6% | 350,0 | 197,9 | 56,5% | 365,4 | 216,7 | 59,3% | 378,4 | 219,7 | 58,1% | 366,9 | 212,9 | 58,0% |
| ZSL | 5,0 | 2,0 | 40,0% | 38,6 | 21,0 | 54,3% | 96,8 | 55,0 | 56,8% | 81,5 | 46,0 | 56,4% | 72,6 | 40,4 | 55,6% |
| HSP | 105,9 | 66,7 | 63,0% | 63,7 | 39,7 | 62,3% | 1,3 | 1,3 | 100,0% | - | - | - | - | - | - |
| Drittmittel | 72,5 | 44,7 | 61,7% | 75,4 | 50,6 | 67,1% | 79,0 | 54,5 | 69,0% | 79,2 | 51,3 | 64,8% | 83,3 | 52,4 | 62,9% |
| Sonst** | 4,6 | 1,6 | 35,1% | 8,2 | 4,2 | 51,4% | 6,5 | 3,5 | 53,8% | 11,7 | 6,5 | 55,4% | 22,0 | 12,9 | 58,8% |
| **Summe** | **534,9** | **314,8** | **58,9%** | **535,9** | **313,4** | **58,5%** | **548,9** | **330,9** | **60,3%** | **550,8** | **323,5** | **58,7%** | **544,8** | **318,7** | **58,5%** |

*gerundet

**Allianz für Lehrkräftebildung, Bund-Länder-Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Sondermittel des Landes,

## Personal nach Dienstartgruppe und Geldgeber in VZÄ*

Stichtag: 1. Dezember des Jahres

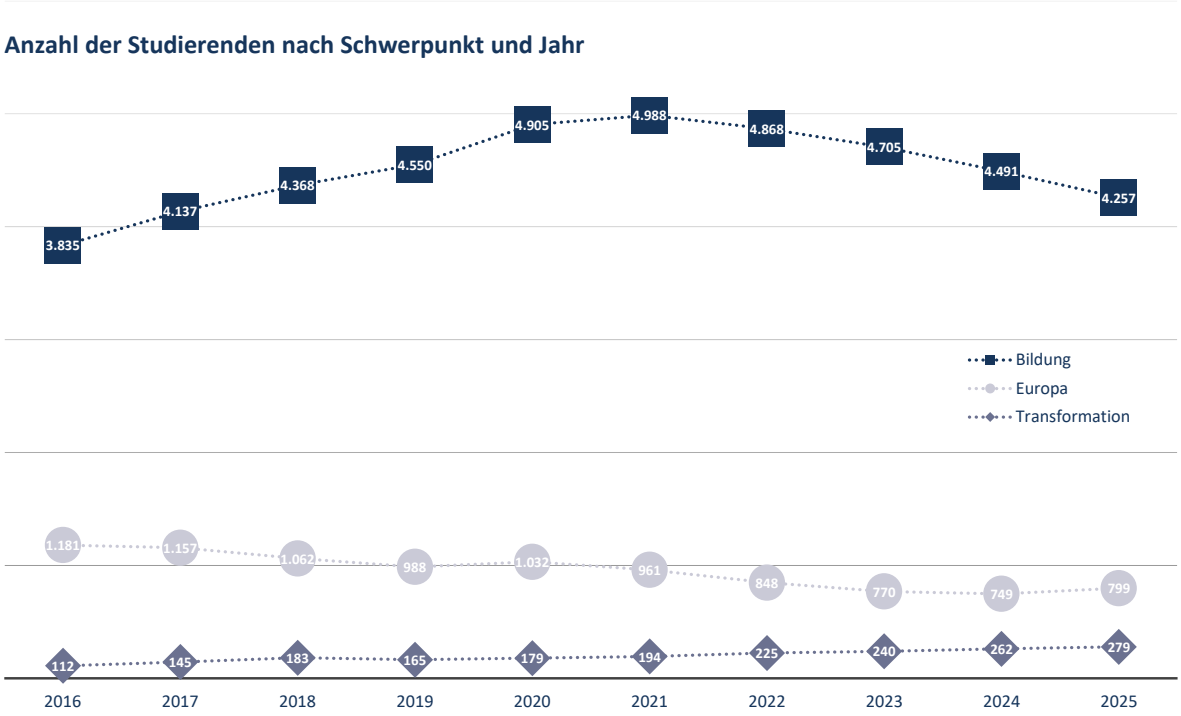
| Dienstartgruppe | Geldgeber | 2021 | | | 2022 | | | 2023 | | | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | davon weiblich | | | davon weiblich | | | davon weiblich | | | davon weiblich | | | davon weiblich | |
| | | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % | | abs. | in % |
| Professuren | GHH | 77,8 | 38,0 | 48,9% | 75,4 | 35,0 | 46,4% | 79,6 | 37,0 | 46,5% | 84,3 | 43,1 | 51,1% | 83,7 | 42,1 | 50,3% |
| | ZSL | 0,0 | 0,0 | - | 0,0 | 0,0 | - | 3,0 | 1,0 | 33,3% | 3,0 | 1,0 | 33,3% | 3,0 | 1,0 | 33,3% |
| | HSP | 5,0 | 3,0 | 60,0% | 4,0 | 2,0 | 50,0% | 0,0 | 0,0 | - | 0,0 | 0,0 | | 0,0 | 0,0 | - |
| | Drittmittel | 3,1 | 1,8 | 59,0% | 4,2 | 1,8 | 43,4% | 4,3 | 1,8 | 42,4% | 2,2 | 1,7 | 79,1% | 3,8 | 1,7 | 44,7% |
| | Sonst** | 4,0 | 1,0 | 25,0% | 5,0 | 1,0 | 20,0% | 5,0 | 2,0 | 40,0% | 3,7 | 1,0 | 26,8% | 4,0 | 1,0 | 25,0% |
| Wiss. MA | GHH | 128,2 | 60,1 | 46,9% | 132,8 | 65,5 | 49,3% | 133,9 | 72,4 | 54,1% | 141,2 | 68,4 | 48,5% | 132,4 | 65,9 | 49,8% |
| | ZSL | 2,0 | 1,0 | 50,0% | 13,5 | 7,5 | 55,5% | 70,2 | 40,0 | 56,9% | 57,2 | 32,5 | 56,7% | 50,0 | 27,3 | 54,5% |
| | HSP | 80,4 | 51,1 | 63,6% | 56,7 | 34,7 | 61,2% | 1,0 | 1,0 | 100,0% | 0,0 | 0,0 | - | 0,0 | 0,0 | - |
| | Drittmittel | 65,1 | 38,6 | 59,2% | 62,9 | 41,1 | 65,4% | 64,4 | 45,3 | 70,3% | 66,8 | 42,3 | 63,4% | 65,7 | 39,7 | 60,5% |
| | Sonst** | 0,6 | 0,6 | 100,0% | 2,5 | 2,5 | 100,0% | 0,5 | 0,5 | 100,0% | 4,3 | 3,0 | 70,6% | 7,2 | 5,0 | 68,8% |
| TAP | GHH | 140,8 | 101,6 | 72,2% | 141,8 | 97,4 | 68,7% | 152,0 | 107,3 | 70,6% | 152,9 | 108,2 | 70,8% | 150,8 | 104,9 | 69,6% |
| | ZSL | 3,0 | 1,0 | 33,3% | 25,1 | 13,5 | 53,7% | 23,5 | 14,0 | 59,6% | 21,3 | 12,5 | 58,9% | 19,6 | 12,1 | 61,7% |
| | HSP | 20,5 | 12,6 | 61,4% | 3,0 | 3,0 | 100,0% | 0,3 | 0,3 | 100,0% | 0,0 | 0,0 | - | 0,0 | 0,0 | - |
| | Drittmittel | 4,4 | 4,4 | 100,0% | 8,4 | 7,7 | 92,2% | 10,3 | 7,3 | 71,6% | 10,3 | 7,3 | 71,1% | 13,8 | 11,0 | 79,3% |
| | Sonst** | 0,0 | 0,0 | - | 0,7 | 0,7 | 100,0% | 1,0 | 1,0 | 100,0% | 3,7 | 2,5 | 66,7% | 10,8 | 7,0 | 64,7% |
| **Summe** | | **534,9** | **314,8** | **58,9%** | **535,9** | **313,4** | **58,5%** | **548,9** | **330,9** | **60,3%** | **550,8** | **323,5** | **58,7%** | **544,8** | **318,7** | **58,5%** |

*gerundet

**Allianz für Lehrkräftebildung, Bund-Länder-Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Sondermittel des Landes, Sonst.HH-Mitte

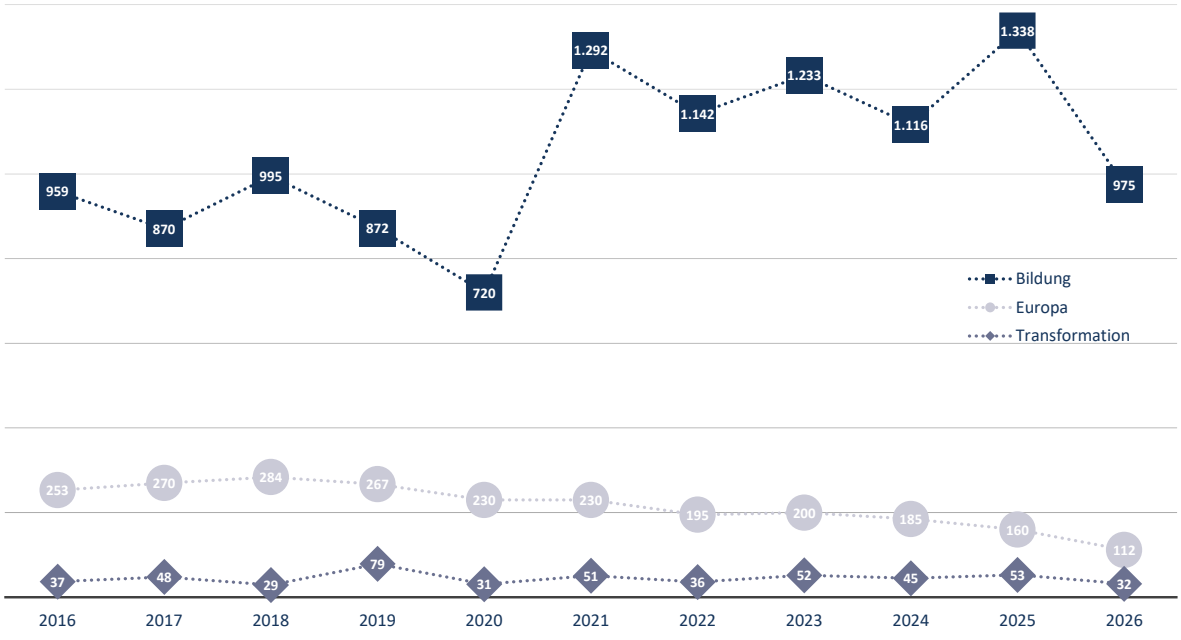
## C.7.2 Studierende und Absolvent*innen

### Anzahl der Studierenden nach Schwerpunkt und Jahr




ohne Austauschstudierende und ohne Promovierende

### Anzahl der Absolventinnen und Absolventen nach Schwerpunkt und Jahr




ohne Austauschstudierende und ohne Promovierende

## C.7.3 Studienangebot und Anfänger*innenauslastung

| Studienangebot der Mehr-Fächer-Studiengänge ab Herbstsemester 25/26 - Übersicht nach Fach und Studiengang - | B.A. Bildungswissenschaften | M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | M.Ed. Lehramt an Grundschulen | M.Ed. Lehramt an Gymnasien | M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik (Schwerpunkt Primarstufe) | M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik (Schwerpunkt Sekundarstufe) | M.Ed. Master of Vocational Education für das Lehramt an berufsbildenden Schulen mit der beruflichen Fachrichtung Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft | M.Ed. Master of Vocational Education für das Lehramt an berufsbildenden Schulen (gewerblich-technische Wissenschaften) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Teistudiengang** | | | | | | | | |
| Berufspädagogik | | | | | | | ■ | ■ |
| Bildung, Erziehung, Gesellschaft | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| Biologie | ■ | ■ | | | | ■ | | |
| Chemie | ■ | ■ | | | | ■ | | |
| Dänisch | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Darstellendes Spiel | | ■ | | ■ | | ■ | | |
| Darstellendes Spiel/Theater | ■ | | | | | | | |
| Deutsch | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Elektrotechnik | | | | | | | | ■ |
| Englisch | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Ernährung und Verbraucherbildung | | ■ | | | | ■ | | |
| Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft | ■ | | | | | | ■ | |
| Evangelische Religion | | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Evangelische Theologie | ■ | | | | | | | |
| Fahrzeugtechnik | | | | | | | | ■ |
| Französisch | ■ | ■ | | ■ | | | ■ | |
| Geographie | ■ | ■ | | | | ■ | | |
| Geschichte | ■ | ■ | | ■ | | ■ | ■ | |
| Gesundheit und Ernährung | ■ | | | | | | | |
| Informationstechnik | | | | | | | | ■ |
| Katholische Religion | | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Katholische Theologie | ■ | | | | | | | |
| Kunst | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Kunst und visuelle Medien | ■ | | | | | | | |
| Mathematik | ■ | | ■ | ■ | ■ | | ■ | ■ |
| Mathematik für Sekundarstufe I | | ■ | | | | ■ | | |
| Mathematik für Sekundarstufe II | | ■ | | | | ■ | | |
| Metalltechnik | | | | | | | | ■ |
| Musik | ■ | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Philosophie | ■ | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Physik | ■ | ■ | | | | ■ | | ■ |
| Sachunterricht | | | ■ | | ■ | | | |
| Sachunterricht - gesellschaftswissenschaftliche Ausrichtung | ■ | | | | | | | |
| Sachunterricht - naturwissenschaftliche Ausrichtung | ■ | | | | | | | |
| Pädagogik bei Beeinträchtigung der geistigen Entwicklung (GE) | ■ | | | | ■ | ■ | | |
| Pädagogik bei Beeinträchtigung von Sprache und Kommunikation (PSK) | ■ | | | | ■ | ■ | | |
| Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung (ES) | ■ | | | | ■ | ■ | | |
| Sonderpädagogik des Lernens (L) | ■ | | | | ■ | ■ | | |
| Sonderpädagogische Psychologie (SP) | ■ | | | | ■ | ■ | | |
| Spanisch | ■ | ■ | | ■ | | | ■ | |
| Sport | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Technik | ■ | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Textil und Mode | ■ | | | | | | | |
| Textillehre | | ■ | ■ | | ■ | ■ | | |
| Wirtschaft/Politik | ■ | ■ | | ■ | | ■ | ■ | ■ |

## Studienangebot ab Herbstsemester 25/26

**- Liste der Studiengänge -**

| | Studiengang |
|---|---|
| Mehr-Fächer-Studiengänge | B.A. Bildungswissenschaften |
| | M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen |
| | M.Ed. Lehramt an Grundschulen |
| | M.Ed. Lehramt an Gymnasien |
| | M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik |
| | M.Ed. Master of Vocational Education für das Lehramt an berufsbildenden Schulen mit der beruflichen Fachrichtung Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft |
| | M.Ed. Master of Vocational Education für das Lehramt an berufsbildenden Schulen (gewerblich-technische Wissenschaften) |
| 1-Fach-Studiengänge | B.A. European Cultures and Society |
| | B.A. International Management - BWL |
| | B.A. Sozialwissenschaften: Social and Political Change |
| | B.A. Transkulturelle Europastudien: Sprachen, Kulturen, Interaktionen |
| | M.A. Erziehungswissenschaft: Bildung in Europa – Education in Europe |
| | M.A. European Studies |
| | M.A. International Management Studies - BWL |
| | M.A. Kultur – Sprache – Medien |
| | M.A. Transformationsstudien |
| | M.Ed. Dualer Masterstudiengang Lehramt Sonderpädagogik |
| | M.Eng. Sustainable Energy |

2390
2391

## Anfänger*innenauslastung

| Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| B.A. Bildungswissenschaften | Biologie | 73 | 85 | 40 | **47,06%** | 72 | 84 | 52 | **61,90%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Chemie | 23 | 32 | 8 | **25,00%** | 22 | 32 | 4 | **12,50%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Dänisch | 57 | 73 | 8 | **10,96%** | 57 | 70 | 8 | **11,43%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Darstellendes Spiel/Theater | 30 | 33 | 18 | **54,55%** | 30 | 35 | 20 | **57,14%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Deutsch | 383 | 446 | 316 | **70,85%** | 404 | 468 | 308 | **65,81%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Englisch | 137 | 192 | 90 | **46,88%** | 147 | 201 | 104 | **51,74%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft | 40 | 59 | 5 | **8,47%** | 37 | 56 | 7 | **12,50%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Evangelische Theologie | 77 | 90 | 64 | **71,11%** | 73 | 84 | 58 | **69,05%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Französisch | 31 | 45 | 5 | **11,11%** | 28 | 44 | 4 | **9,09%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Geographie | 90 | 116 | 33 | **28,45%** | 75 | 100 | 33 | **33,00%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Geschichte | 120 | 179 | 66 | **36,87%** | 121 | 192 | 67 | **34,90%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Gesundheit und Ernährung | 80 | 108 | 25 | **23,15%** | 73 | 96 | 27 | **28,13%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Katholische Theologie | 43 | 75 | 6 | **8,00%** | 43 | 76 | 6 | **7,89%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Kunst und visuelle Medien | 44 | 48 | 48 | **100,00%** | 43 | 47 | 49 | **104,26%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Mathematik | 242 | 342 | 111 | **32,46%** | 203 | 301 | 136 | **45,18%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Musik | 33 | 36 | 19 | **52,78%** | 32 | 36 | 14 | **38,89%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Pädagogik bei Beeinträchtigung der geistigen Entwicklung | 94 | 104 | 57 | **54,81%** | 122 | 139 | 67 | **48,20%** |

| **Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| B.A. Bildungswissenschaften | Pädagogik bei Beeinträchtigung von Sprache und Kommunikation | 94 | 112 | 37 | **33,04%** | 82 | 94 | 44 | **46,81%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung | 140 | 160 | 87 | **54,38%** | 122 | 135 | 76 | **56,30%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Philosophie | 40 | 55 | 55 | **100,00%** | 40 | 51 | 51 | **100,00%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Physik | 27 | 39 | 3 | **7,69%** | 26 | 46 | 4 | **8,70%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Sachunterricht – gesellschaftswissenschaftliche Ausrichtung | 54 | 64 | 62 | **96,88%** | 58 | 65 | 60 | **92,31%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Sachunterricht – naturwissenschaftliche Ausrichtung | 54 | 68 | 67 | **98,53%** | 58 | 73 | 56 | **76,71%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Sonderpädagogik des Lernens | 140 | 170 | 49 | **28,82%** | 122 | 152 | 63 | **41,45%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Spanisch | 41 | 56 | 5 | **8,93%** | 42 | 62 | 6 | **9,68%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Sport | 118 | 131 | 95 | **72,52%** | 122 | 134 | 82 | **61,19%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Technik | 31 | 39 | 16 | **41,03%** | 31 | 41 | 8 | **19,51%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Textil und Mode | 45 | 55 | 43 | **78,18%** | 49 | 61 | 43 | **70,49%** |
| B.A. Bildungswissenschaften | Wirtschaft/Politik | 92 | 114 | 64 | **56,14%** | 92 | 116 | 80 | **68,97%** |
| B.A. European Cultures and Society | - | 80 | 111 | 31 | **27,93%** | 80 | 114 | 62 | **54,39%** |
| B.A. International Management - BWL | - | 256 | 320 | 72 | **22,50%** | 201 | 250 | 90 | **36,00%** |
| B.A. Sozialwissenschaften: Social and Political Change | - | 41 | 41 | 25 | **60,98%** | 65 | 93 | 25 | **26,88%** |
| B.A. Transkulturelle Europastudien: Sprachen, Kulturen, Interaktionen | - | 20 | 20 | 44 | **220,00%** | 20 | 22 | 18 | **81,82%** |

| **Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| M.A. Erziehungswissenschaft: Bildung in Europa - Education in Europe | - | 183 | 208 | 11 | **5,29%** | 41 | 47 | 7 | **14,89%** |
| M.A. European Studies | - | 34 | 42 | 17 | **40,48%** | 32 | 42 | 32 | **76,19%** |
| M.A. International Management Studies - BWL | - | 76 | 90 | 31 | **34,44%** | 80 | 90 | 36 | **40,00%** |
| M.A. Kita-Master - Leitung frühkindlicher Bildungseinrichtungen | - | - | - | - | **-** | - | - | - | **-** |
| M.A. Kultur-Sprache-Medien | - | 40 | 48 | 24 | **50,00%** | 41 | 48 | 30 | **62,50%** |
| M.A. Transformationsstudien | - | 33 | 40 | 27 | **67,50%** | 28 | 30 | 39 | **130,00%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (EHW) | Ernährungs- und Hauswirtschaftswissenschaft | 35 | 46 | 8 | **17,39%** | 32 | 36 | 4 | **11,11%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Elektrotechnik | 35 | 38 | 2 | **5,26%** | 30 | 31 | 0 | **0,00%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Englisch | 1 | 1 | 0 | **0,00%** | 1 | 1 | 0 | **0,00%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Fahrzeugtechnik | 35 | 35 | 1 | **2,86%** | 30 | 30 | 1 | **3,33%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Informationstechnik | 35 | 35 | 0 | **0,00%** | 30 | 60 | 2 | **3,33%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Mathematik | 3 | 3 | 0 | **0,00%** | 3 | 3 | 1 | **33,33%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Metalltechnik | 35 | 51 | 6 | **11,76%** | 30 | 37 | 2 | **5,41%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Physik | 3 | 3 | 1 | **33,33%** | 3 | 3 | 1 | **33,33%** |
| M.Ed. Lehramt an berufsbildenden Schulen (gew.-tech.Wiss.) | Wirtschaft/Politik | 3 | 4 | 8 | **200,00%** | 3 | 4 | 3 | **75,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Biologie | 56 | 59 | 40 | **67,80%** | 55 | 56 | 50 | **89,29%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Chemie | 24 | 25 | 8 | **32,00%** | 24 | 24 | 7 | **29,17%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Ernährung und Verbraucherbildung | 39 | 42 | 36 | **85,71%** | 35 | 41 | 33 | **80,49%** |

| **Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Evangelische Religion | 25 | 26 | 9 | **34,62%** | 24 | 25 | 9 | **36,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Geographie | 46 | 49 | 43 | **87,76%** | 39 | 42 | 34 | **80,95%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Katholische Religion | 26 | 26 | 1 | **3,85%** | 26 | 26 | 2 | **7,69%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Mathematik für Sekundarstufe I | 28 | 28 | 10 | **35,71%** | 24 | 24 | 7 | **29,17%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Musik | 27 | 27 | 9 | **33,33%** | 26 | 26 | 3 | **11,54%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Philosophie | 27 | 28 | 5 | **17,86%** | 27 | 29 | 4 | **13,79%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Physik | 24 | 26 | 7 | **26,92%** | 24 | 25 | 2 | **8,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Technik | 17 | 17 | 8 | **47,06%** | 17 | 18 | 2 | **11,11%** |
| M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Textillehre | 13 | 15 | 8 | **53,33%** | 14 | 14 | 7 | **50,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Dänisch | 25 | 25 | 3 | **12,00%** | 25 | 25 | 5 | **20,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Deutsch | 310 | 323 | 197 | **60,99%** | 328 | 341 | 215 | **63,05%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Englisch | 50 | 51 | 29 | **56,86%** | 53 | 54 | 28 | **51,85%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Evangelische Religion | 52 | 54 | 57 | **105,56%** | 49 | 50 | 47 | **94,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Katholische Religion | 25 | 25 | 1 | **4,00%** | 25 | 25 | 1 | **4,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Kunst | 18 | 18 | 17 | **94,44%** | 15 | 15 | 12 | **80,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Mathematik | 82 | 87 | 45 | **51,72%** | 69 | 74 | 52 | **70,27%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Musik | 25 | 26 | 5 | **19,23%** | 23 | 24 | 7 | **29,17%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Philosophie | 24 | 25 | 32 | **128,00%** | 25 | 26 | 19 | **73,08%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Sachunterricht | 90 | 93 | 91 | **97,85%** | 96 | 98 | 104 | **106,12%** |

| **Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Sport | 36 | 39 | 34 | **87,18%** | 37 | 39 | 39 | **100,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Technik | 17 | 19 | 12 | **63,16%** | 17 | 21 | 8 | **38,10%** |
| M.Ed. Lehramt an Grundschulen | Textillehre | 28 | 30 | 36 | **120,00%** | 30 | 33 | 35 | **106,06%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Dänisch | 28 | 36 | 10 | **27,78%** | 28 | 42 | 2 | **4,76%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Darstellendes Spiel | 7 | 7 | 14 | **200,00%** | 9 | 9 | 18 | **200,00%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Deutsch | 73 | 77 | 79 | **102,60%** | 77 | 81 | 60 | **74,07%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Englisch | 40 | 42 | 41 | **97,62%** | 42 | 43 | 37 | **86,05%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Französisch | 20 | 20 | 7 | **35,00%** | 19 | 19 | 2 | **10,53%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Geschichte | 78 | 81 | 44 | **54,32%** | 78 | 82 | 34 | **41,46%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Kunst | 23 | 24 | 19 | **79,17%** | 17 | 18 | 20 | **111,11%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Mathematik | 28 | 28 | 33 | **117,86%** | 24 | 24 | 21 | **87,50%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Spanisch | 27 | 27 | 11 | **40,74%** | 28 | 29 | 1 | **3,45%** |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Sport | 58 | 60 | 60 | **100,00%** | 60 | 63 | 71 | **112,70%** |

2395

| **Anfänger*innenauslastung nach (Teil-)Studiengang** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Quelle: BZE | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| **Studiengang** | **Fach** | **HeSe 24/25** | | | | **HeSe 25/26** | | | |
| | | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung | Studienplatzangebot | Aufnahmekapazität | Eingeschriebene | Auslastung |
| M.Ed. Lehramt an Gymnasien bzw. M.Ed. Lehramt an Gemeinschaftsschulen | Wirtschaft/Politik | 56 | 60 | 73 | **121,67%** | 56 | 62 | 53 | **85,48%** |
| M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik | Pädagogik bei Beeinträchtigung der geistigen Entwicklung | 72 | 77 | 70 | **90,91%** | 92 | 98 | 58 | **59,18%** |
| M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik | Pädagogik bei Beeinträchtigung von Sprache und Kommunikation | 72 | 78 | 47 | **60,26%** | 61 | 65 | 32 | **49,23%** |
| M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik | Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung | 107 | 118 | 89 | **75,42%** | 92 | 99 | 98 | **98,99%** |
| M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik | Sonderpädagogik des Lernens | 107 | 115 | 58 | **50,43%** | 92 | 95 | 56 | **58,95%** |
| M.Ed. Lehramt Sonderpädagogik - Dual | - | 30 | 30 | 19 | **63,33%** | 31 | 31 | 15 | **48,39%** |
| M.Eng. Energie- und Umweltmanagement | - | - | - | 27 | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| M.Eng. Sustainable Energy | - | - | - | - | **-** | 60 | 60 | 31 | **51,67%** |

Berechnung:

Die Anfängerauslastung ergibt sich dann aus dem folgenden Zusammenhang

$$Anfängerauslastung = \frac{Eingeschriebene}{Aufnahmekapazität}$$

Die Aufnahmekapazität ergibt sich aus dem Studienplatzangebot und dem Schwundausgleichsfaktor *SF*:

$$Aufnahmekapazität = SF \cdot Studienplatzangebot$$

Die Aufnahmekapazität wird teilweise auch „*Studienplatzangebot nach Schwund*“ genannt.

**C.7 Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen dem Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft Forschung und Kultur (MBWFK) und der Europa-Universität Flensburg (EUF)**

https://www.schleswig-holstein.de/DE/fachinhalte/H/hochschulreform/Downloads/EUF_EZV.pdf

**Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung**

**zwischen**

**dem Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft,**

**Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein**

- im Folgenden „Ministerium“ -

**und**

**der Europa-Universität Flensburg**

- Im Folgenden „Hochschule“ -

**für die Jahre 2026 bis 2029**

## 1 Präambel

Das Land Schleswig-Holstein, vertreten durch das Ministerium, und die Hochschule schließen gemäß § 10 des Gesetzes über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (HSG) folgende Ziel- und Leistungsvereinbarung (ZLV) ab. Diese ergänzt und konkretisiert den Hochschulvertrag zwischen dem Land Schleswig-Holstein und den Hochschulen des Landes für den Zeitraum 2026 bis 2029 vom 10. Dezember 2025 (Hochschulvertrag). Für die Erfüllung ihrer Aufgaben stellt das Land der Hochschule Mittel als Globalzuweisung und Zuweisungen für besondere Zwecke zur Verfügung. Die Höhe der Globalzuweisung wird hier festgelegt (§ 8 Abs. 1 HSG). Im Gegenzug verpflichtet sich die Hochschule, die vereinbarten Ziele bei ihrer Aufgabenwahrnehmung und Entwicklung zu verfolgen und über den Umsetzungsstand zu berichten (§ 11 Abs. 1 HSG).

## 2 Finanzierung

### 2.1 Bestandteile der Hochschulfinanzierung

Die Finanzierung der Hochschule setzt sich während der Laufzeit dieser Vereinbarung aus den folgenden Budgets zusammen:

| | Budget | 2026 (in €) | 2027 (in €) | 2028 (in €) | 2029 (in €) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Grundbudget[1] [2] | 33.072.100 | 33.136.000 | 33.199.900 | 33.263.900 |
| 2 | Leistungsbudget[3] | 1.738.900 | 1.740.600 | 1.742.300 | 1.744.000 |
| 3 | Besoldungs- und Tarifsteigerungen[4] | Zuweisungen auf Basis der Personal-Ist-Kosten | | | |
| 4 | Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken (ZSL)[5] | 10.535.200 | 10.955.600 | 11.044.900 | 11.134.200 |
| 5 | Maßnahmenbudget[6] | Antragsbezogene Zuweisungen | | | |
| 6 | Ideenfonds[7] | Antragsbezogene Zuweisungen | | | |
| | **Summe** | **45.346.200** | **45.832.200** | **45.987.100** | **46.142.100** |

## 2.2 Leistungsbudget

### 2.2.1 Kennzahl Verausgabte Drittmittel

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Drittmitteleinnahmen der Hochschule konnten gegenüber dem Ausgangswert der ZLV 2020 – 2025 deutlich gesteigert werden. Die Hochschule hat in den letzten vier Jahren Maßnahmen ergriffen, um die Drittmitteleinnahmen insgesamt und insbesondere die Beteiligung an koordinierten Programmen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) sowie renommierten EU-Förderlinien zu steigern; abgeschlossen ist die Einrichtung des Graduiertenzentrums, die Prozesse des Forschungsdatenmanagements (FDM), und des Forschungsinformationssystems (FIS) werden weiter ausgebaut. In dem erreichten Niveau schlägt sich das durch diese Maßnahmen erreichte Potenzial noch nicht vollumfänglich nieder, weshalb eine Fortsetzung auf

[1] Hierin enthalten ist der Ansatz für Investitionen des Haushaltstitels 0720 – 893 21 MG 06 in Höhe von 121.100 €. Die Höhe der Finanzmittel für das Grundbudget kann aufgrund der Regelungen aus dem Kapitel D, Abschnitt III Hochschulvertrag höher oder niedriger ausfallen.

[2] Globalzuweisung nach § 8 Absatz 1 Satz 1 HSG; vgl. Kapitel D, Abschnitt I Hochschulvertrag.

[3] Ebd.

[4] Ebd.

[5] Die Höhe der jährlichen Mittel aus dem ZSL stärken ist abhängig von dem Anteil der Hochschulen des Landes Schleswig-Holstein an den bundesweiten Ergebnissen der gewichteten Parameter und den Regelungen aus dem Kapitel D, Abschnitt VI.2 Hochschulvertrag. Die angegebenen Mittel basieren auf einer Kalkulation, bei der die zum 31.12.2024 vorliegenden Werte fortgeschrieben werden. Da über die Regelung der Mittelbereitstellung ab dem Jahr 2028 noch keine Vereinbarung getroffen wurde, werden die Werte des Jahres 2027 fortgeschrieben. Die tatsächlichen Auszahlungsbeträge können daher höher oder niedriger ausfallen.

[6] Vgl. Kapitel D, Abschnitt V Hochschulvertrag.

[7] Ebd.

mindestens bisherigem Niveau für einen positiven Verlauf erforderlich ist. Seit Beginn der 2020er Jahre haben sich die Forschungsleistungen der Hochschule sowohl quantitativ als auch qualitativ deutlich erhöht: Das Fördervolumen verausgabter Drittmittel stieg von 3,5 Mio. € in 2020 auf 7 Mio. € in 2024 an. Neben EU-Verbundprojekten wie *Horizon* wurden erstmalig renommierte Förder-linien eingeworben, wie Nachwuchsforschungsgruppen (NWG) des Bundes-ministeriums für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR) (2020), eine BMFTR-geförderte Graduate School (2020), eine DFG-Forschungsgruppe (2024), Beteiligungen an Sonderforschungsbereichen (SFB) (2024), eine Heisenberg-Stelle (2025). Diese Dynamik wurde wesentlich ermöglicht und gefördert durch den Aufbau der profilgebenden Forschungszentren Zentrum für Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung (ZeBUSS), gegründet 2016 und des Interdisciplinary Centre for European Studies (ICES), gegründet 2018, die um das 2023 gegründete Center for Research on Sustainability and Transformation (CREST) erweitert wurden.

b. Ziel der Hochschule

Vor dem Hintergrund der 2025 eingeleiteten Maßnahmen zur Konsolidierung des Haushalts an der Hochschule erscheint eine Fortsetzung der bisherigen Wachstumsdynamik nicht realistisch. Zu berücksichtigen sind zudem Veränderungen im Förderhaushalt relevanter Mittelgeber, die die künftigen Mitteleinwerbungen erschweren dürften. Die Hochschule strebt an, dass die Drittmitteleinwerbungen den bisher erreichten Stand nicht unterschreiten. Übergeordnetes Ziel der Hochschule ist es, an den bisherigen sehr vielversprechenden Entwicklungslinien festzuhalten und das große zukünftige Potenzial des Forschungsstandorts mit seinen innovativen profilgebenden Forschungszentren weiterzuentwickeln. Dabei gilt es, trotz großer finanzieller Anstrengungen, die Forschungsinfrastrukturen in dem für den Erfolg von größeren EU- und DFG-Verbundforschungsprojekten unerlässlichen Ausmaß bereitzustellen, auch als Voraussetzung für die angestrebte Mitgliedschaft in der DFG.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø 2023-2024) (in €) | **Zielwert 2026** (ø 2025-2026) (in €) | **Zielwert 2027** (ø 2026-2027) (in €) | **Zielwert 2028** (ø 2027-2028) (in €) | **Zielwert 2029** (ø 2028-2029) (in €) |
|---|---|---|---|---|
| 6.593.900 | 6.692.800 | 6.793.200 | 6.895.100 | 6.998.500 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 12,5 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 217.362,50 | 217.575 | 217.788 | 218.000 |

### 2.2.2 Kennzahl Laufende Forschungsprojekte

a. Ausgangslage der Hochschule

Größter Fördermittelgeber der Hochschule ist das BMFTR. Weitere relevante Fördermittelgeber sind die DFG und die EU. Die Drittmitteleinwerbungen bei diesen sowie allen übrigen Fördermittelgebern werden an der Hochschule finanziell bedingt mit nur einer Position (Vollzeitäquivalent) für Antragsberatung unterstützt.

b. Ziel der Hochschule

Ziel der Hochschule ist es, die DFG-Forschungsgruppe – das erste in Flensburg angesiedelte koordinierte Programm der DFG – erfolgreich unter Einhaltung der Auflagen der DFG durchzuführen und mit Blick auf den 2028 anstehenden Verlängerungsantrag zu unterstützen und die NWG-Programme des BMFTR durchzuführen. Des Weiteren wird angestrebt, in renommierten Förderlinien, insbesondere des European Research Council sowie in den DFG-Förderlinien SFB, Graduiertenkollegs und Emmy Noether, erfolgreich zu sein. Im Rahmen des 2024 angestoßenen Schwerpunktthemas Transformation und der Kooperation mit dem Forschungsschwerpunkt *SECC – Societal, Environmental, and Cultural Change* der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) sind neue Antragsinitiativen zu erwarten.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø 2023-2024) | **Zielwert 2026** (ø 2025-2026) | **Zielwert 2027** (ø 2026-2027) | **Zielwert 2028** (ø 2027-2028) | **Zielwert 2029** (ø 2028-2029) |
|---|---|---|---|---|
| 2,5 | 5 | 5 | 5 | 6 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 12,5 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 217.362,50 | 217.575 | 217.788 | 218.000 |

### 2.2.3 Kennzahl Anteil der Ruferteilungen an Frauen

a. Ausgangslage der Hochschule

Das *Hochschulranking nach Gleichstellungsgesichtspunkten* des Leibniz-Instituts für Sozialwissenschaften, Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung (CEWS), gibt alle zwei Jahre, zuletzt 2023, auf Grundlage von Daten des Statistischen Bundesamtes Auskunft über die Gleichstellungsentwicklungen an deutschen Hochschulen.

Positiv darf für die Hochschule festgestellt werden, dass der Frauenanteil an Lebenszeitprofessuren in allen Zwei-Jahres-Berichtszeiträumen zwischen 2015 und 2021 signifikant gesteigert werden konnte; die Hochschule liegt jeweils in der Spitzengruppe (1. Quartil) und nimmt in der Fünf-Jahres-Betrachtung sogar den 1. bzw. 2. Platz unter allen Universitäten ein. Dieser Trend setzt sich in den Folgejahren fort. Die Hochschule hat mithin großen Anteil daran, dass das Land Schleswig-Holstein 2023 in der CEWS-Gesamtbetrachtung der Länder nach Brandenburg und Berlin als einziges Bundesland in das obere Mittelfeld aufrücken konnte.

b. Ziel der Hochschule

Die Hochschule konnte die Berufungsverfahren der vergangenen Jahre erfolgreich nutzen, um den Frauenanteil an Lebenszeit-Professuren in herausragender Weise zu erhöhen. Die Hochschule hat das Ziel, den Ausgangswert um 10 % zu steigern.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø 2022-2024) | **Zielwert 2026** (ø 2024-2026) | **Zielwert 2027** (ø 2025-2027) | **Zielwert 2028** (ø 2026-2028) | **Zielwert 2029** (ø 2027-2029) |
|---|---|---|---|---|
| 29,4 % | 33 % | 33 % | 33 % | 33 % |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 10 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 173.890 | 174.060 | 174.230 | 174.400 |

### 2.2.4 Kennzahl Anteil ausländischer Studierender

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule hat in den Jahren 2019 bis 2024 einen durchschnittlichen Anteil ausländischer Studierender von 6,5 % zu verzeichnen. Dabei ist die Quote in den internationalen/interdisziplinären Bachelor- und Masterstudiengängen der Hochschule im Bundesvergleich überdurchschnittlich hoch (27,9 %). Gleichzeitig ist die Hochschule stark durch ihr Lehramtsprofil geprägt (ca. 70 % aller Studierender), das traditionell eher aus einer regionalen Studierendenschaft besteht. Das Gesamtbild führt also zu der relativ geringen Quote ausländischer Studierender, die insgesamt nicht wesentlich gesteigert werden konnte.

b. Ziel der Hochschule

Die Hochschule hat es sich als Ziel gesetzt, verstärkt ausländische Studierende zu rekrutieren, sie im Studium zu unterstützen und deren Studienerfolg zu sichern, sowie sie auf den deutschen Arbeitsmarkt vorzubereiten. Dafür wird die Hochschule von 2024 bis 2028 im Programm des Deutschen Akademischen Austauschdienstes *Campusinitiative Deutschland / Förderung internationaler Talente* gefördert, das eben diese Ziele unterstützt. Trotz dieser Förderung besteht ein erheblicher Mangel an Ressourcen (z. B. im Studiengangmarketing). Zudem befindet sich die Hochschule in einer Situation von bundesweit steigendem Wettbewerb um internationale Studierende.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø Wintersemester 2022/23-2023/24) | **Zielwert 2026** (ø Wintersemester 2024/25-2025/26) | **Zielwert 2027** (ø Wintersemester 2025/26-2026/27) | **Zielwert 2028** (ø Wintersemester 2026/27-2027/28) | **Zielwert 2029** (ø Wintersemester 2027/28-2028/29) |
|---|---|---|---|---|
| 7,05 % | 7,0 % | 7,0 % | 7,5 % | 8,0 % |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 15 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 260.835 | 261.090 | 261.345 | 261.600 |

### 2.2.5 Kennzahl Mindest-Einschreibe-Zahlen in Master-Lehramts-Studiengängen

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Studierenden im Bachelor Bildungswissenschaften setzen ihr Studium an der Hochschule i. d. R. in einem Studiengang des Masters of Education fort. Die Master of Education-Studierenden setzen sich dabei maßgeblich aus den Absolventinnen und -Absolventen des eigenen Bachelorstudiengangs der Hochschule zusammen. Die Einschreibezahlen in die Studiengänge des Masters of Education an der Hochschule stehen daher im direkten Zusammenhang mit den jeweiligen Kohortengrößen im Bachelorstudiengang Bildungswissenschaften. Zuwächse und Rückgänge bei den Einschreibungen im Bachelorstudiengang spiegeln sich drei Jahre später auch in den Einschreibungen in die Masterstudiengänge wider. Dem bundesweiten Trend folgend sind auch an der Hochschule die Studierendenzahlen im Bachelorstudiengang Bildungswissenschaften in den letzten Jahren rückläufig. Dieser Trend spiegelt sich zwangsläufig auch in den Zulassungen im Master of Education wider. Die Erfolgs- und Übergangsquoten sind i. d. R. stabil, der Rückgang der Werte ergibt sich vorrangig daraus, dass die Einschreibungen in den Bachelorstudiengang sich reduziert haben bzw. weiter reduzieren.

Auf Basis der konkreten Einschreibezahlen in den Bachelorstudiengang der vergangenen Jahre bzw. der von der Kultusministerkonferenz (KMK) projizierten Studienplatznachfrage[8] für Schleswig-Holstein lassen sich so verlässliche Planzahlen für die Nachfrage in den Masterstudiengang prognostizieren.

b. Ziel der Hochschule

Die Hochschule beabsichtigt, das oben beschriebene Verhältnis zwischen Einschreibungen in den Bachelor- und in den Masterstudiengängen sowie die Übergangsquoten stabil zu halten. In absoluten Zahlen wird dies in den hier betrachteten Jahren zu einem kontinuierlichen Rückgang führen – für die Herbstsemester 2026 und 2027 erfolgt die Planung dabei auf Basis der Einschreibungen in den

[8] Vgl. Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder: Vorausberechnung der Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger 2023 bis 2035. Berlin, April 2024.

Bachelorstudiengängen in den Herbstsemestern 2023 und 2024; für die darauffolgenden Herbstsemester 2028 und 2029 erfolgt sie auf Basis der KMK-Betrachtungen unter besonderer Berücksichtigung der Auswirkungen des ausbleibenden Abiturjahrgangs zum Herbstsemester 2026 auf die erwarteten Einschreibezahlen im Bachelorstudiengang Bildungswissenschaften (vgl. Nummer 2.2.6).

Ab dem Herbstsemester 2027 ist bei Bachelorstudiengängen und ab dem Herbstsemester 2030 bei Masterstudiengängen mit moderat ansteigenden Studierendenzahlen zu rechnen. Die Hochschule wird die Einhaltung der Kennzahl Mindest-Einschreibe-Zahlen in Master-Lehramts-Studiengängen – wie im Folgenden dargestellt – anstreben, sofern Hochschule und Ministerium nicht gemeinsam feststellen, dass sich die Rahmenbedingungen (z. B. durch das *IV. Paket Lehrkräftegewinnung*) erheblich zum Nachteil der Hochschule geändert haben.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (Studienjahr 2024) | **Zielwert 2026** (Studienjahr 2026) | **Zielwert 2027** (Studienjahr 2027) | **Zielwert 2028** (Studienjahr 2028) | **Zielwert 2029** (Studienjahr 2029) |
|---|---|---|---|---|
| 502 | 370 | 330 | 260 | 220 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 10 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 173.890 | 174.060 | 174.230 | 174.400 |

### 2.2.6 Kennzahl Anzahl der Studienanfängerinnen und -anfänger in Mangelfächern

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Einschreibezahlen an der Hochschule sind in den vergangenen Jahren stetig gesunken und werden sich nach mehreren Jahren des raschen Wachstums auf einen neuen Normalzustand einpendeln. Grundlage der Planungen der Hochschule zu den Einschreibezahlen für die hier betroffenen Jahre ist einerseits die Annahme, dass die Zahlen des Herbstsemesters 2024 zum Herbstsemester 2025 erneut leicht sinken werden und dann einen solchen neuen Normalzustand definieren – und andererseits die Annahme, dass die Herbstsemester 2026 und 2027 aufgrund des fehlenden

Abiturjahrgangs 2026 eine erneute Abweichung nach unten aufweisen werden, die sich zum Herbstsemester 2028 wieder ausgeglichen haben wird.[9]

Bei der Auswertung der Kennzahl werden alle Teilstudiengänge des Bachelorstudiengangs Bildungswissenschaften berücksichtigt. Studierende der Sonderpädagogik studieren neben den Bildungswissenschaften ein allgemeinbildendes Fach und jeweils zwei sonderpädagogische Fachrichtungen[10], die statistisch getrennt ausgewiesen werden. Zur Vermeidung der Doppelzählung im Fach Sonderpädagogik wird hier der Korrekturfaktor 0,5 angewendet.

b. Ziel der Hochschule

Die Hochschule beabsichtigt, die Studierendenzahlen auf dem Niveau des Studienjahrs 2025 stabil zu halten (Ausgangswert 2024 minus 10 %). Ab dem Kalenderjahr 2026 wird allerdings aufgrund des fehlenden Abiturjahrgangs von einem Rückgang um ein Sechstel ausgegangen, der sich ab 2027 langsam abschwächt und ab dem 2028 nicht mehr wirkt. Ziel der Hochschule ist es, spätestens im Kalenderjahr 2029 wieder den Stand des Herbstsemesters 2025 erreicht zu haben.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (Studienjahr 2024) | **Zielwert 2026** (Studienjahr 2026) | **Zielwert 2027** (Studienjahr 2027) | **Zielwert 2028** (Studienjahr 2028) | **Zielwert 2029** (Studienjahr 2029) |
|---|---|---|---|---|
| 1394 | 1040 | 1110 | 1180 | 1250 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 5 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 86.945 | 87.030 | 87.115 | 87.200 |

[9] Ebd.

[10] Die vier sonderpädagogischen Fachrichtungen sind: Pädagogik bei Beeinträchtigung der geistigen Entwicklung, Pädagogik bei Beeinträchtigung von Sprache und Kommunikation, Pädagogik und Didaktik zur Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung sowie Sonderpädagogik des Lernens.

### 2.2.7 Kennzahl Anteil Dauerstellen

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule hat in der ZLV 2020 – 2025 den Anteil unbefristeter Dauerstellen in der Wissenschaft erhöht und insbesondere im ZSL auch die Zielquote vorfristig leicht übertroffen. Gleichzeitig gibt es gerade in der Wissenschaft einen begründeten grundsätzlichen Bedarf an befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Dies gilt insbesondere für die Befristungen nach dem Gesetz über befristete Arbeitsverträge in der Wissenschaft und hier in besonderem Maße für die Qualifikationsverträge. Die Erhöhung des Anteils unbefristeter Stellen steht damit in einem Spannungsverhältnis zum Ziel der Hochschule, durch die vermehrte Zuweisung von Qualifikationsstellen den wissenschaftlichen Nachwuchs zu fördern und die Forschungsstärke mit Blick auf eine DFG-Mitgliedschaft weiter zu stärken. Zudem war die Hochschule bisher bemüht, für Elternzeiten und langfristige Erkrankungen sowie Brückenteilzeiten vollwertigen, dann aber notwendig befristeten, Ersatz bereitzustellen. Dies ist eine ausdrückliche Forderung insbesondere aus dem Arbeitsbereich Chancengleichheit, weil durch die konsequente Vertretung dieser Ausfälle und Reduzierungen vor allem der Druck auf Personen mit Care-Aufgaben abgemildert werden kann, der Hochschule mit voller Arbeitskraft zur Verfügung stehen zu müssen.

b. Ziel der Hochschule

Im Rahmen der gebotenen Haushaltskonsolidierung wird es schwierig werden, zusätzliche Dauerstellen in der Wissenschaft auszuweisen.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø 2022-2023) | **Zielwert 2026** (ø 2024-2025) | **Zielwert 2027** (ø 2025-2026) | **Zielwert 2028** (ø 2026-2027) | **Zielwert 2029** (ø 2027-2028) |
|---|---|---|---|---|
| 41,1 % | 36,6 % | 36,6 % | 36,6 % | 36,6 % |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 5 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 86.945 | 87.030 | 87.115 | 87.200 |

### 2.2.8 Kennzahl Anzahl der Aktivitäten mit nicht-wissenschaftlichen Partnern

a. Ausgangslage der Hochschule

Die Hochschule ist einem breiten Transferansatz auf der Grundlage des Transferbarometers des Stifterverbands verpflichtet. In besonderem Maße engagiert sich die Hochschule in den Transferfeldern *Forschen und Entwickeln mit der Gesellschaft*, *Wissenschaftsdialog* sowie *Transferorientierte Lehre und Weiterbildung*. In den Jahren 2023 und 2024 gab es an der Hochschule im Bereich der Forschungszentren ZeBUSS und ICES sowie im Forschungsbereich des CREST 23 laufende Transferprojekte mit der Gesellschaft.

b. Ziel der Hochschule

Die Hochschule verfolgt das Ziel, die bislang getroffenen strategischen Schwerpunktentscheidungen weiter zu konsolidieren und das Engagement im Bereich des Transfers mit der Gesellschaft weiterzuverfolgen, so dass die Forschungsergebnisse der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Sinne des erweiterten Wertschöpfungsbegriffs Werte zum Gemeinwohl im Sinne eines Public Value schaffen. Des Weiteren engagiert sich die Hochschule bei der Vernetzung und Sichtbarmachung von Akteuren im Bereich Transfer unter dem Motto *#SH WISSEN schafft Kultur* | *#SH WISSEN stärkt Gesellschaft*. Das Ziel der Hochschule ist es, das erreichte Niveau der Jahre 2023 und 2024 beizubehalten.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert** (ø 2023-2024) | **Zielwert 2026** (ø 2025-2026) | **Zielwert 2027** (ø 2026-2027) | **Zielwert 2028** (ø 2027-2028) | **Zielwert 2029** (ø 2028-2029) |
|---|---|---|---|---|
| 23 | 23 | 24 | 25 | 27 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 20 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 347.780 | 348.120 | 348.460 | 348.800 |

### 2.2.9 Kennzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Weiterbildungsangeboten des Zentrums für Lehrerinnen- und Lehrerbildung

a. Ausgangslage der Hochschule

Das Zentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung (ZfL) der Hochschule versteht sich als Ort der phasenübergreifenden Lehrkräftebildung, an dem der Transfer zwischen der Hochschule und der schulischen Praxis eine große Rolle spielt. Der Arbeitsbereich Fort- und Weiterbildung organisiert daher kostenfreie Fortbildungsveranstaltungen, in denen Lehrkräfte und Lehramtsstudierende gemeinsam lernen und sich austauschen. Das Fortbildungsprogramm des ZfL umfasst kompakte Kurzworkshops, Veranstaltungsreihen, Tages-Workshops, Tagungen und weitere Formate. Inhaltlich decken die Veranstaltungen eine große Bandbreite an fachlichen und überfachlichen Themen für alle Schulformen ab. Die Veranstaltungen zeichnen sich durch Wissenschaftsorientierung, Praxisbezug und das Bemühen aus, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu einer kritisch-reflexiven Auseinandersetzung mit den Veranstaltungsthemen anzuregen. Im Sinne einer phasenübergreifend und multiprofessionell gedachten Lehrkräftebildung richtet sich das Programm ausdrücklich an Lehramtsstudierende, Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst und Lehrkräfte aller Schulformen, das pädagogische Fachpersonal aus Kindertagesstätten sowie alle anderen pädagogischen Kooperationspartner von Schule.

b. Ziel der Hochschule

Für die kommenden Jahre ist geplant, pro Halbjahr jeweils eine Fortbildungsreihe zu einem Schwerpunktthema (2025 etwa Gesundheit im 1. Halbjahr und Demokratie im 2. Halbjahr) zu realisieren sowie weitere Veranstaltungen außerhalb dieses Schwerpunkts, insbesondere aus Projekten der Hochschule heraus (etwa Fachtage). Es wird angestrebt, die Möglichkeiten, die der Arbeitsbereich Fort- und Weiterbildung für Lehrende und Forschende der Hochschule bietet, innerhalb der Hochschule noch bekannter zu machen. Beworben werden die Veranstaltungen auch in Zukunft bei den Schulen sowie bei den Studierenden. Zudem ist angedacht, Interessierte über den Instagram-Kanal des ZfL noch niedrigschwelliger und kurzfristiger zu informieren.

c. Ausgangs- und Zielwerte:

| **Ausgangswert (ø 2023-2024)** | **Zielwert 2026 (ø 2025-2026)** | **Zielwert 2027 (ø 2026-2027)** | **Zielwert 2028 (ø 2027-2028)** | **Zielwert 2029 (ø 2028-2029)** |
|---|---|---|---|---|
| 852 | 850 | 850 | 850 | 900 |

d. Anteil am Leistungsbudget (Gewichtung)

Die Kennzahl wird mit 10 % des Leistungsbudgets hinterlegt. Dies entspricht einem Finanzvolumen in Höhe von:

| **2026** (in €) | **2027** (in €) | **2028** (in €) | **2029** (in €) |
|---|---|---|---|
| 173.890 | 174.060 | 174.230 | 174.400 |

## 3 Weitere Vereinbarungen

Zur Umsetzung der übergreifenden Ziele aus Kapitel C des Hochschulvertrags einigen sich das Land und der Hochschule auf Folgendes:

### 3.1 Studium und Lehre

Die Hochschule möchte ihren Studierenden Bedingungen bieten, die forschungsnahe, international orientierte und verantwortungsbewusste Bildung mit einem hohen Maß an Professionalität verbinden. Die Prinzipien guter Lehre an der Hochschule begründen sich in Wissenschaftlichkeit und Aktualität, ausgeprägtem Praxisbezug, der Reflexion gesellschaftlicher Herausforderungen und einer klaren Europaperspektive. Die Lehre soll interdisziplinär, digital unterstützt und inklusiv gestaltet sein, insbesondere der Erwerb demokratischer und digitaler Kompetenzen wird gezielt gefördert. Ein umfassendes Qualitätsmanagement sorgt für transparente Weiterentwicklung, damit Studierende aktiv und kritisch zur Gestaltung von Bildung und Gesellschaft befähigt werden.

Die Hochschule hat ihr Studiengangsportfolio in der Vergangenheit profilgebend und strategisch ausgerichtet und erweitert. Auf Grundlage von detaillierten Lehrbedarfsanalysen wird das Studienplatzangebot regelmäßig akribisch auch im Hinblick auf Ressourcenzuweisungen eingestellt. Die Lehrbedarfsanalysen bilden das absolute Minimum zur Erfüllung der curricular verpflichtenden Lehre ab. Weitere umfangreiche Qualitätsmaßnahmen zur Steigerung der Attraktivität werden auch im Rahmen der Allianz für Lehrkräftebildung (ALB) geplant, abgestimmt und erprobt. Zur Verstetigung der Maßnahmen bedarf es einer Verstetigung der Mittel aus der ALB.

Die Hochschule verstärkt weiterhin ihre Bemühungen zur Gewinnung von Studierenden und sieht erhebliches Potential zur weiteren Steigerung der Attraktivität ihrer Studiengänge. Hierfür benötigt sie jedoch eine auskömmliche Grundfinanzierung.

Lehrkräftebildung:

Die Hochschule trägt wesentlich zur Qualifizierung von zukünftigen Lehrkräften bei. In den Fächern mit besonderem Lehrkräfte-Bedarfen wird sie die aktuellen Studienplatzangebote aufrechterhalten und weiterhin mit Maßnahmen zur Studierendengewinnung und -begleitung beitragen. Bei einem positiven Evaluationsergebnis soll die Hochschule den Dualen Masterstudiengang Sonderpädagogik fortführen. Sofern die Nachfrage dies rechtfertigt, soll der zunächst für drei Jahre finanzierte Ausbau der Studienplätze in dem sonderpädagogischen Schwerpunkt *Geistige Entwicklung* fortgeführt werden.

Die Hochschule wird im Zeitraum der ZLV verschiedene Konzepte zur Einrichtung neuer Studienangebote erstellen. In Kooperation mit der Hochschule Flensburg (HSF) sollen Konzepte zur Einrichtung eines Bachelor- und Masterstudiengangs *Vocational Education* am Berufsbildungsinstitut Arbeit und Technik sowie zur Einrichtung eines Lehramts-Studienangebots für die Sekundarstufe I im Fach Informatik erarbeitet werden. Darüber hinaus wird ein Konzept zur Einrichtung eines Teilstudiengangs *Deutsch als Zweitsprache* erarbeitet, hier wird eine Zusammenarbeit mit der CAU geprüft.

Die Hochschule wird in Abstimmung mit dem Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein, dem Schleswig-Holsteinischen Institut für Berufliche Bildung und dem für Schulen und Wissenschaft zuständigen Ministerium die Phasen der Lehrkräftebildung stärker verzahnen. Sie nimmt an jährlichen Abstimmungsgesprächen zum Abgleich der Absolventenzahlen und der Bedarfsprognose mit dem Ministerium und der Leitung der ALB mit dem Ziel teil, ggf. erforderliche Maßnahmen abzuleiten teil. Die durch Mittel der ALB eingeführten Projekte werden von der Hochschule evaluiert. Zudem erarbeitet sie eine Empfehlung, ob und wenn ja welche Projekte ohne zusätzliche Ressourcen oder durch zur Verfügung stehende Ressourcen aus der ALB finanziert werden könnten, um die Lehrkräftebildung weiter zu stärken.

Die Hochschule passt ihre hohen Qualitätsstandards in der Lehrkräftebildung kontinuierlich neuen Anforderungen und Herausforderungen an, überwacht die Entwicklung einzelner Teilstudiengänge und regt Weiterentwicklungen im Rahmen eines anspruchsvollen Qualitätsmanagements an, um dem großen Bedarf an qualifizierten Lehrkräften im Land zu entsprechen. Das ZfL bzw. das Praktikumsbüro als Schnittstelle zu Schulen, das eine optimale

Verzahnung der Praxisphasen ermöglicht, wird gerade in unserer Randlage des Bundeslandes erhalten und ausgebaut.

Angesichts drohender Erodierung des gesellschaftlichen Zusammenhalts und der hohen Verantwortung der Schulen werden Demokratiebildung sowie Antisemitismus- und Rassismusprävention systematisch in die erste Phase der Ausbildung integriert. Zunächst im Lehramt wird an der Hochschule der *European Pathway* eingeführt, eine Kombination physischer und virtueller Mobilität in bereits bestehenden Studienprogrammen zur Vermittlung von europäischem Wissen, Fähigkeiten und Werten. Er wird dazu beitragen, die Spezifik des Lehramtsstudiums an einer Europa-Universität zu erhöhen und den Erwerb von demokratiestärkenden Kenntnissen und Kompetenzen in den lehramtsbezogenen Studiengängen zu befördern und sichtbarer zu machen. Das Ziel ist es, den Studierenden ein wertschätzendes und kritisches Bewusstsein für den Wert, die Fragilität und die fortdauernde Entwicklungsbedürftigkeit eines demokratischen Europas zu vermitteln.

Die Hochschule ist gerne bereit, an finanzierten Sonderprogrammen (Duale Master, Pathways oder Zertifikate) mitzuwirken, um besonderen Bedarf an Lehrkräften in bestimmten Bereichen kurzfristig zu überbrücken. Bei der Ausgestaltung der naturwissenschaftlichen Teilstudiengänge im Lehramt wird die Hochschule prüfen, inwiefern der fachspezifische digitalisierungsbezogene Kompetenzrahmen *DiKoLAN – Digitale Kompetenzen für das Lehramt in den Naturwissenschaften* Anwendung finden kann.

### 3.2 Forschung

Die Hochschule wird ihre Forschungsschwerpunkte in den drei zentralen Profilen Bildungs-, Unterrichts-, Schul- und Sozialisationsforschung, interdisziplinäre Europaforschung sowie Transformations- und Nachhaltigkeitsforschung in den Jahren 2026 bis 2029 kontinuierlich ausbauen. Zentrales Ziel der Bemühungen in der Leistungsdimension Forschung ist die angestrebte Mitgliedschaft der Hochschule in der DFG.

Die Hochschule wird ihre Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auch in den Jahren 2026 bis 2029 bei der Beantragung von Drittmittelprojekten bei nationalen und internationalen Fördermittelgebern unterstützen. Dabei wird das gesamte Spektrum von Fördermöglichkeiten von Einzel- bis zu Verbundanträgen ausgeschöpft. Bei den Verbundförderlinien der DFG setzt die Hochschule ihre Bemühungen fort, neben eigenen Antragstellungen insbesondere auch als „beteiligte Universität“ an Antragstellungen mitzuwirken. Um Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in frühen Phasen ihrer Karriere zu unterstützen, werden

spezifische Förderinstrumente entwickelt. Dazu zählen auch Qualifizierungsangebote sowie Maßnahmen zur internationalen Vernetzung und Profilierung sowie Beratung zum professionellen FDM. Die profilgebenden Forschungszentren können hierbei eine entscheidende Rolle spielen. Darüber hinaus entwickelt die Hochschule ein übergreifendes Konzept und erste Maßnahmen zur Erhöhung der nationalen und internationalen Sichtbarkeit ihrer Forschenden (z. B. Datenbank mit Expertinnen und Experten, Wissenschaftskommunikation).

Die Hochschule wird den Aufbau eines modernen FIS weiter vorantreiben, das es ermöglicht, Forschungsleistungen datenbasiert zu erfassen und strategisch auszuwerten. Dieser Ansatz soll dazu beitragen, die Innovationskraft und die Sichtbarkeit der Hochschule in der nationalen und internationalen Forschungslandschaft weiter zu erhöhen. Des Weiteren wird sie den Ausbau der Maßnahmen zur Unterstützung des FDM in ihren Forschungsprojekten weiter unterstützen.

### 3.3 Transfer

Die Hochschule wird zur Stärkung des Transfers für das Programm *Hochschulen in Transfer* ein Transferkonzept bis Mitte 2026 erstellen, das entsprechende Priorisierungen und Strukturveränderungen enthält. Zusätzliche Transferstellen werden vorbehaltlich einer Finanzierung durch das Land bereitgestellt.

Die Hochschule arbeitet mit den institutionellen Clustereinrichtungen (*Life Science Nord, Maritimes Cluster Norddeutschland, Digitale Wirtschaft Schleswig-Holstein, foodRegio*) des Landes im Rahmen ihrer Schwerpunkte zusammen.

Die Hochschule führt die gemeinsame Gründungsberatung mit der HSF im Rahmen des Jackstädt-Zentrums fort und beteiligt sich weiterhin an dem landesweiten Netzwerk für Gründungsberatung und -unterstützung. Ziel ist es weiterhin, eine aktivere Gründungskultur an der Hochschule und auf dem Campus zu etablieren und mehr Gründungen zu stimulieren.

Die Hochschule wird das Thema Gründungen, vor allem die damit verbundene Gestaltungs- und Problemlösungskompetenz in der Lehre in möglichst vielen Studiengängen früh verankern, aufwerten und sichtbarer positionieren. Die Zusammenarbeit mit Schulen wird intensiviert, damit möglichst früh Teilhabe an *Entrepreneurship Education* möglich wird.

Für die weitere Stärkung der bestehenden künstlerischen und wissenschaftlichen Transferaktivitäten im kulturellen und sozialen Bereich initiiert die Hochschule einen Zusammenschluss von wissenschaftlichen, künstlerischen, kulturellen und sozialen Akteuren in Form eines Netzwerks. Dabei werden bestehende Zusammenschlüsse (wie Museumsverband

Schleswig-Holstein und Hamburg, Landeskulturverband Schleswig-Holstein, Kompetenzzentrum für musikalische Bildung Schleswig-Holstein, Kulturknotenpunkte u. a.) eingebunden und über Sektorengrenzen hinweg verknüpft.

Die Hochschule koordiniert die Erarbeitung eines Umsetzungskonzeptes einschließlich der Errichtung eines Fonds zur Finanzierung der geplanten Netzwerkaktivitäten sowie der Vergabe eines Transferpreises. Die Hochschule baut ihre forschungsbasierten Kooperationen mit Unternehmen weiter aus und setzt sich insbesondere für die Etablierung langfristiger strategischer Kooperationen mit Schlüsselunternehmen ein. Sie verfügt bereits über Transferstrategien zweier profilgebenden Forschungszentren (ICES und ZEBUSS) und wird eine Transferstrategie des CREST sowie ein übergreifendes Transferkonzept der Hochschule auf Basis des Transferbarometers des Stifterverbandes erarbeiten.

Die Hochschule baut ihre forschungsbasierten Kooperationen mit (regionalen) Unternehmen weiter aus und setzt sich insbesondere für die Etablierung langfristiger strategischer Kooperationen mit Schlüsselunternehmen ein.

### 3.4 Landesweite und profilbildende Schwerpunkte

Für die Hochschule spielen die Schwerpunktthemen der WR-Begutachtung in den Bereichen der Erneuerbare Energien, Lebenswissenschaften, Kultur- und Kreativwirtschaft, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI) eine große Rolle. Die Hochschule wird ihre Stärken entsprechend ausbauen.

#### 3.4.1 Erneuerbare Energien/Energiewende

Im Bereich der Erneuerbaren Energien übernimmt die Hochschule die Koordination für eine Verbesserung der institutionenübergreifenden Zusammenarbeit im Bereich der transdisziplinären Transformationsforschung unter Einbeziehung von bereits aufgebauten Strukturen, wie dem Institut für die Transformation des Energiesystems an der Fachhochschule Westküste und dem Zentrum für Nachhaltige Energiesysteme an der Hochschule und HSF.

Die Hochschule identifiziert entsprechende Fokusfelder im Bereich der sozialwissenschaftlichen Energiewendeforschung, welche die bisher sehr technisch dominierte Forschungslandschaft in Schleswig-Holstein sinnvoll komplementieren. Die bisher identifizierten Fokusfelder umfassen die Themen Suffizienz (Soziale Innovation, Exnovation), Boden (Flächen- und Transformationsdruck), Verbrauch (Haushalte, Industrie und Staat) und Erzeugung (Ressourcen, soziotechnische Umsetzung). Sie werden im Laufe der Zeit, in Absprache mit den anderen Hochschulstandorten entsprechend angepasst und ergänzt.

Die Hochschule prüft eine Energiewendeprofessur im Themenfeld Energiewende und Gesellschaft / Suffizienzforschung / Transformation des Energiesystems in Abstimmung mit den anderen am Schwerpunktthema beteiligten Hochschulen einzurichten. Falls die Prüfung im Ergebnis zu keiner Neueinrichtung führt, wird diese Rolle einer bereits vorhandenen Professur übertragen werden. Diese unterstützt neben der Forschung und Lehre an der Hochschule auch die Vernetzungsarbeiten innerhalb Schleswig-Holsteins zur sozialwissenschaftlichen Energiewendeforschung.

Die Hochschule beteiligt sich im Rahmen der Zusammenarbeit an der Definition gemeinsamer Berufungen, Kooperationsformaten, gemeinsamer Forschungs- und Transferaktivitäten sowie gemeinsamer Studiengänge. Durch die gemeinsamen Berufungen von außerplanmäßigen Professuren oder Kooperationsprofessuren im Bereich Energiewende und Wirtschaft soll die transdisziplinären Energiewendeforschung ausgebaut, der Transfers verbessert sowie Fachkräftebedarfe adressiert und konkretisiert werden. Die Hochschule strebt gemeinsame Berufungen mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AUF), z. B. mit dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung oder der Industrie (z. B. *GP Joule*) an.

Durch vermehrte und strukturierte Zusammenarbeit mit Akteuren der Energiewende, Unterzeichnung von Memorandums of Understanding (z. B. Nichtregierungsorganisationen, Stiftungen) soll die Einbindung von Energiewende-Praxis in die Lehre und Forschung verstärkt werden. Die Hochschule beabsichtigt darüber hinaus, gemeinsame Forschung und Transfer mit Akteuren der Energiewende und der Zivilgesellschaft. Für das *Department of Sustaniable Energy and Development* wären dies z. B. als Reallabore der problembasierten Lehre CFOAT (Aran Islands Energy Coop), Community Energy Scotland oder die Samsø Energiakademi.

In der bereits bestehenden Kooperation zwischen dem eigenen Studiengang *Sustainable Energy* (Master of Engineering) und dem Studiengang *Wind Energy Engineering* (Master of Science) an der HSF soll die gegenseitige Anerkennung von Modulen die verbesserte Anpassung von Lehrkräften an den Bedarf ermöglichen. In der Forschung kooperieren die beiden Hochschulen über das Zentrum für nachhaltige Energiesysteme.

Durch hochschulindividuelle Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des Studienangebots wird dem Fachkräftebedarf begegnet. Ziel ist u. a. die Änderung des kooperativen Energie-Studiengangs hin zu einem gemeinsamen Energie-Studiengang mit der HSF. Hierzu bedarf es einer entsprechenden Ausnahmeregelung, da die kooperierenden Hochschulen

jeweils einen Anteil von weniger als 25 % zum Lehrangebot an der anderen Hochschule beitragen.

### 3.4.2 Lebenswissenschaften

Für den Standort Flensburg entwickelt die Hochschule ein Konzept für ein *Innovation Food House*, in dem unter der übergeordneten Themensetzung der „gesellschaftlichen Transformation“ an einem breiten gesellschaftlichen Verständnis der Zusammenhänge – auch über die Lebensspanne – zwischen Umwelt, Klima, Gesundheit sowie Bildung geforscht wird. Jenseits seiner Verortung in den Lebenswissenschaften weist das *Innovation Food House* Potenziale für das Schwerpunktthema Transformation auf, die in Gesprächen von den an diesem Schwerpunktthema beteiligten Forschungszentren der CAU und der Hochschule auszuloten sind.

Die lebenswissenschaftlichen Studiengänge sollen künftig stärker im Kontext bildungswissenschaftlicher Teilstudiengänge im Zusammenhang von Gesundheit, Ernährung, Konsum bzw. Verbraucherbildung sowie der beruflichen Fachrichtung Ernährung und Hauswirtschaftswissenschaften und relevanter Masterprogramme positioniert und beworben werden; dabei sind insbesondere Schnittstellen zur wissenschaftlichen Weiterbildung und zum lebenslangen Lernen sichtbar zu machen.

Die Hochschule erfasst zentral ihre lebenswissenschaftlichen Infrastrukturen sowie Konzepte und dokumentiert für interessierte Unternehmen, welche Möglichkeiten zur wirtschaftlichen Nutzung (Buchung von Messzeiten, Gerätemiete, Auftragsvergabe an Hochschule etc.) für die jeweilige Infrastruktur bestehen.

### 3.4.3 Kultur- und Kreativwirtschaft

Um die Schwerpunkte innerhalb der Kultur- und Kreativwirtschaft zu fokussieren und untereinander abzustimmen, beteiligt sich die Hochschule an der Durchführung von Matchmaking-Workshops.

### 3.4.4 Transformation

Die Hochschule und die CAU gestalten gemeinsam ein Schwerpunktthema Transformation. Durch die Initiative beider Universitäten werden Themen in den Mittelpunkt gerückt, die über die durch den Wissenschaftsrat im Rahmen der vom Land beauftragten Landesstrukturbegutachtung definierten Schwerpunktthemen hinausgehen und einen besonderen Stellenwert für die gesellschaftliche, ökonomische und ökologische Entwicklung haben.

Das Schwerpunktthema soll Prozesse der Transformation aus interdisziplinärer Perspektive beleuchten. Im Zentrum stehen kollektive und individuelle Aushandlungsprozesse und Repräsentation von gesellschaftlichen, kulturellen, ökologischen, politischen, ökonomischen und technologischen Veränderungen sowie Reaktionsmuster darauf. Innerhalb des Schwerpunkts wirken Forschende aus sozial-, wirtschafts-, kultur-, geistes-, bildungs-, umwelt- und naturwissenschaftlichen Disziplinen zusammen und gehen synchronen und diachronen Ansätzen nach.

Die Hochschule gestaltet und koordiniert gemeinsam mit der CAU das Schwerpunktthema Transformation für eine Verbesserung der institutionenübergreifenden Zusammenarbeit. Über das Schwerpunktthema werden die Forschungskooperationen zwischen beiden Universitäten ausgebaut, Synergien erzeugt und der Zugang zur Forschungsförderung des Landes, des Bundes und der EU gesichert.

### 3.5 Digitalisierung, KI und Zukunftskompetenzen

Die Hochschule baut die digitale Infrastruktur insbesondere in den Bereichen Studium und Verwaltung weiter aus. Vor diesem Hintergrund sollen die Potenziale der Nutzung der Open-Source-Strategie des Landes und der Kooperation mit den anderen Hochschulen in Schleswig-Holstein weiter geprüft und ggf. genutzt werden. Die Hochschule setzt die bisherigen Aktivitäten und inhaltliche Mitarbeit der Einrichtungen in der Landesinitiative Forschungsdatenmanagement Schleswig-Holstein fort.

Die Hochschule setzt die bisherigen Aktivitäten im landesweiten Digital Learning-Campus (DLC) zur Entwicklung der Zukunftskompetenzen inklusive digitaler und KI-Kompetenzen für den Zeitraum der Förderung fort und bindet diese aktiv und nachhaltig in die hochschulinternen Entwicklungen ein.

Die Hochschule wird im Rahmen des Landesprogramms *Zukunft Schule im digitalen Zeitalter* Angebote für Lehramtsstudierende implementieren, die eine Weiterentwicklung und Festigung von Zukunftskompetenzen für eine Kultur der Digitalität ermöglichen.

Die Hochschule unterstützt in Forschung, Lehre und Transfer unter Einbeziehung der *Fabrica Digitalis* fächerübergreifend und interdisziplinär Maßnahmen zur Herausbildung einer Analysekompetenz in Bezug auf Digitalisierungsprozesse. Dazu gehört ein reflexives Verständnis der Algorithmen und ihrer Effekte für die Demokratie, für Meinungsbildungsprozesse und andere Formen der gesellschaftlichen Teilhabe.

### 3.6 Erstellung eines Struktur- und Entwicklungsplans

Die Hochschule erstellt einen Struktur- und Entwicklungsplan gemäß § 10 HSG zum 31. Dezember 2026.

## 4 In-Kraft-Treten

Diese Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung unter der Bedingung in Kraft, dass die Vertragspartner den Hochschulvertrag vom 10. Dezember 2025 ebenfalls unterzeichnen, und gilt bis zum 31. Dezember 2029. Spätestens im Frühjahr 2028 werden die Vertragspartner Verhandlungen über die nachfolgende ZLV aufnehmen.

Kiel, den 10. Dezember 2025

| | |
|---|---|
| Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein | Europa-Universität Flensburg |
| gezeichnet | gezeichnet |
| Dr. Dorit Stenke | Prof. Dr. Christiane Hipp |
| Ministerin | Präsidentin |