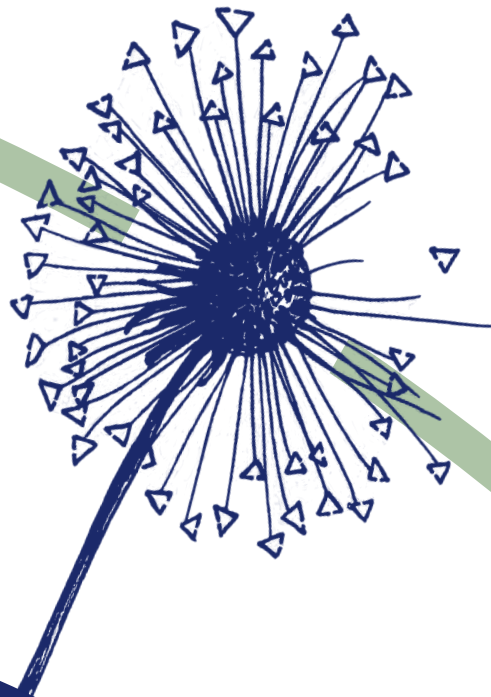


HIS-HE:Magazin

1 | 2025



*Hochschul-
zukunft?
Gestalten!
10 Jahre HIS-HE.*



Herzlich
Willkommen!

Am 26. Juni haben wir mit unseren Mitarbeiter:innen und geladenen Gästen auf 10 Jahre HIS-HE angestoßen. Hervorgegangen aus der bereits 1969 gegründeten HIS GmbH wurde das HIS-Institut für Hochschulentwicklung zum 01.01.2015 als eingetragener Verein von den 16 Bundesländern ins Leben gerufen.

Bund und Länder hatten im Zuge der Reorganisation der ehemaligen HIS GmbH im Jahr 2013 beschlossen, die Abteilung Hochschulentwicklung als eigenständige Einrichtung der Länder fortzuführen.

An dieser Stelle möchte ich all denjenigen danken, die den Weg für HIS-HE als eigenständige Einrichtung mit viel Mut, Weitsicht und Vertrauen ermöglicht haben.

Seitdem erfüllen wir mit den drei Bereichen Bauliche Hochschulentwicklung, Hochschulinfrastruktur und Hochschulmanagement unseren Auftrag Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen ebenso wie Ministerien bei Fragen zu Bau, Nutzung und Betrieb, Organisation und Steuerung zu beraten und Unterstützung bei der strategischen und prozessualen Gestaltung sowie der technischen und baulichen Ausstattung zu leisten. Durch unsere zentralen Grundlagenstudien stellen wir eine breite Kompetenz für die Beratung bereit und können als neutraler Vermittler zwischen Hochschulen und Wissenschaftsministerien fungieren.

Unser jahrzehntelanger Erfolg fußt auf der vertrauensvollen und kooperativen Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern und Projektpartnern in Ministerien, Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Und nicht zuletzt auf der fachlichen Kompetenz unserer Mitarbeiter:innen, die in Verbindung mit ihrer hohen Begeisterung für Hochschulentwicklung unsere Arbeit auszeichnet.

Ich freue mich auf die kommenden Jahre der gemeinsamen Weiterentwicklung und wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.

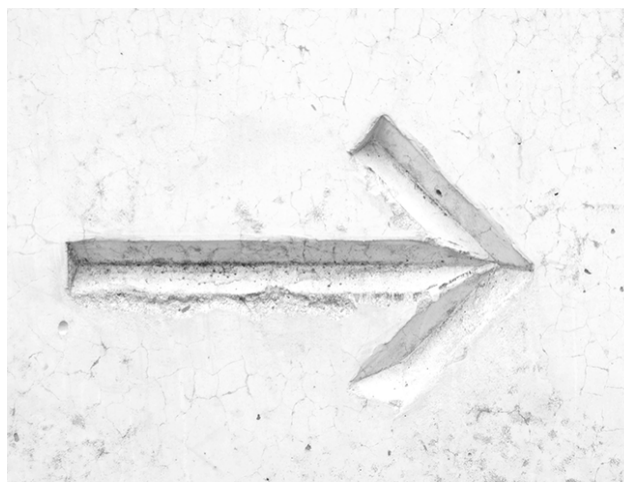
Ihre

Dr. Grit Würmseer

Geschäftsführende Vorständin
HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.

Inhalt

10 Jahre HIS-HE	1
Eine (kleine) Zeitreise	3
Wir sind HIS-HE: Geschäftsführung	3
Wir sind HIS-HE: Verwaltung	4
HIS-HE in Zahlen	4
Wir sind HIS-HE: Bauliche Hochschulentwicklung	5
Wir sind HIS-HE: Hochschulmanagement	6
Wir sind HIS-HE: Hochschulinfrastruktur	7
Deus ex machina? KI-Anwendungen in Studium und Lehre – Use- Cases und Gelingensbedingungen	8
Die Relevanz der CSRD für Hoch- schulen: Berichtspflicht in Sicht?	11
Veranstaltungsrückschau Forum GM 2025 – Sanierung als Haupt- thema stößt auf große Resonanz	14
Behördenmarathon 2025: HIS-HE läuft mit!	16
Radeln für den Klimaschutz!	16
Rückblick – Ausblick	17



10 Jahre HIS-HE

10 Jahre HIS-HE

Am 26. Juni hat HIS-HE mit seinen Mitarbeitenden und geladenen Gästen im Alten Rathaus in Hannover auf 10 Jahre HIS-HE angestoßen!



Begrüßung durch Dr. Grit Würmseer



Dr. Friedrich Stratmann, Carsten Mühlenmeier und Imke Jungermann blicken auf 10 Jahre HIS-HE zurück. Dr. Georg Jongmanns führt als Moderator durch die Veranstaltung



Grußworte von Staatssekretär Prof. Joachim Schachtner





***Wir möchten uns
bei allen Gästen,
Referent:innen und
Redner:innen für einen
gelungenden Tag
bedanken!***

***Ein großes Dankeschön
geht auch an das Team
vom Alten Rathaus und
unseren Musiker:innen!***



Impulse & Podiumsdiskussion: Dr. Insa Großkraumbach, Prof. Dr. Isa Jahnke, Lena Papasabbas, Prof.dr.ir. Alexandra den Heijer Moderation: Dr. Jan-Martin Wiarda



Das Team vom HIS-HE

Eine (kleine) Zeitreise

1969: Gründung der HIS Hochschul-Informationssystem GmbH durch die VolkswagenStiftung

2012: Entscheidung zur Auflösung der HIS GmbH in drei selbstständige Einrichtungen (HIS eG, DZHW, HIS-HE)

21.11.2014: Gründung des Vereins HIS-Institut für Hochschulentwicklung durch die 16 Bundesländer

1976: Übergang von HIS in die öffentliche Trägerschaft von Bund und Ländern

2014: vorübergehende organisatorische Anbindung der Abteilung Hochschulentwicklung an das DZHW

ab 01.01.2015: Das offizielle "Geburtsdatum" – seit diesem Tag agiert HIS-HE als eigenständige Organisation

Wir sind HIS-HE

Geschäftsführung

Dr. Grit Würmseer

Geschäftsführende Vorständin
seit: 2023

Bei HIS-HE seit: 2019

Beruflicher Werdegang:

- 2019–2023: Geschäftsbereichsleiterin Hochschulmanagement, HIS-HE
- 2016–2019: Geschäftsleitung der Standorte Mannheim und Karlsruhe, FOM Hochschule
- 2012–2016: Persönliche Referentin, Stabsleiterin Präsidentenbüro, Leiterin Center für Hochschulbildung und -didaktik, Zeppelin Universität
- 2010–2012: Seniorberaterin bei Ramboll Management Consulting
- 2006–2009: Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin, TU Dortmund
- Studium der Soziologie, BWL und Arbeits- und Organisationspsychologie, LMU München; Studium der Sozialen Arbeit, KSH München



Die Geschäftsführung wird unterstützt von
1 persönlichen Referentin
und **1** Referentin für
Unternehmenskommunikation

Das Besondere an HIS-HE ist, ...

... dass wir die Hochschule der Zukunft ganzheitlich denken. Welche Flächen braucht es künftig in Forschung, Lehre und Verwaltung? Wie lassen sich diese optimal gestalten? Welche Strukturen, Prozesse und Organisationsformen sind notwendig, um die Herausforderungen in Forschung und Lehre in Zeiten der (digitalen) Transformation zu meistern? Wie wird Nachhaltigkeit bei Gebäuden, im Betrieb und im Management konkret umgesetzt?

Kurz: Wie schaffen wir – heute und morgen – die besten Voraussetzungen für anspruchsvolle Forschung, innovative Wissenschaftler:innen, motivierte Studierende und engagierte Beschäftigte in einer Zukunft, die wir noch nicht kennen?

Als Geschäftsführende Vorständin ist es meine Aufgabe ...

... ein aufmerksames Ohr für die Belange unserer Mitglieder und unserer Auftraggeber zu haben, Impulse zu setzen und künftige Entwicklungen im Hochschulsystem zu antizipieren, bestmögliche Rahmenbedingungen für unsere Arbeit zu schaffen und die Mitarbeiter:innen zu unterstützen, ihr Potenzial zu entfalten. Eine Aufgabe, die jeden Tag aufs Neue Freude macht.

Wir sind HIS-HE

Verwaltung

Als administrative Leiterin des Vereins und der Verwaltung ...

... bin ich verantwortlich für die Vereinsgeschäfte inkl. Haushalts- und Finanzplanung, Kostenüberwachung und Controlling sowie das Berichtswesen gegenüber unseren Gremien, Mittelgebern und Behörden.

Gemeinsam mit meinem Verwaltungsteam kümmere ich mich zudem um die internen Strukturen und Abläufe – dies betrifft die Personalplanung und -verwaltung, das Finanz- und Rechnungswesen, die Projektverwaltung, Beschaffungen und das Vertragswesen. Die Einführung neuer IT-Systeme und die Digitalisierung unserer internen Prozesse stellt aktuell eine zentrale Aufgabe dar.

Ich agiere als Schnittstelle zu unseren Geschäftsbereichen und den Mitarbeiter:innen sowie zu unseren Mitgliedern und externen Partnern – gemeinsam mit der Geschäftsführung behalte ich unsere vielfältigen Aufgaben und strategischen Zielsetzungen nach innen und nach außen im Blick.

Silke Heise

Administration des Vereins & Verwaltungsleitung seit: 2023

Bei HIS-HE seit: 2023



Beruflicher Werdegang:

- 2021–2023: Mitglied der Geschäftsführung, Fokus Milch GmbH
- 2018–2021: Mitglied der Geschäftsführung, Fachverband der Milchwirtschaftler Niedersachsen und Sachsen-Anhalt e. V.
- 1994–2023: Verwaltungsleitung, Landesvereinigung der Milchwirtschaft Niedersachsen e. V.
- Studium der Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Hannover und Bremen

Das Team der Verwaltung besteht aus **7** Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Das Team der Verwaltung ...

... ist klein, aber stets für die unterschiedlichsten internen und externen Anliegen verfügbar. Ob Buchhaltung, Projektverwaltung, Ausschreibungen, Veranstaltungsorganisation oder Personalverwaltung – das Team der Verwaltung bewältigt kompetent ein breites Aufgabenspektrum und versteht sich als verlässlicher Ansprechpartner für unsere Kolleg:innen in den Geschäftsbereichen und externen Partner. Dazu arbeiten die Mitarbeiter:innen eng zusammen und unterstützen sich kooperativ.

HIS-HE in Zahlen

65

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen hat HIS-HE

Diese sind im Durchschnitt

43,8

Jahre alt

Unterstützt werden wir von

11

stud. Hilfskräften

Seit unserer Gründung 2015 wurden rund

993

Projekte bearbeitet

Längste Betriebszugehörigkeit hat Korinna Haase – mit stolzen

39,5

Jahren!

Wir kommen aus

20

verschiedenen Städten

Durchschnittlich

3.330

E-Mails verschicken wir jeden Monat

Ca. **5**

Geburtstagskuchen versüßen uns jeden Monat den Büroalltag

Wir sind HIS-HE

Bauliche Hochschulentwicklung

Der Geschäftsbereich Bauliche Hochschulentwicklung steht ...

... als eine der drei tragenden Säulen von HIS-HE für wissenschaftlich fundierte Beratung in Hochschulbau, Campusentwicklung und strategischer Bedarfsplanung – und gestaltet so Zukunftsräume für Wissenschaft. *mu*

Arbeitsschwerpunkte des Geschäftsbereichs

- Erstellung von Flächenprogrammen und Flächenbilanzen
- Entwicklung von Nutzungskonzepten und Belegungsplanung
- Durchführung von Auslastungsuntersuchungen
- Beratung bei Bedarfsanmeldungen und Prüfung von Raumprogrammen
- Beurteilung von Bestandsflächen
- Beratung für hochschulinternes Flächenmanagement und landesweite Flächensteuerung
- Campusentwicklung und Standortplanung

Unser Leistungsprofil umfasst ...

... den Campus der Zukunft mit dem gesamten Spektrum des wissenschaftsadäquaten und nachhaltigen Planens, der Zukunftsfähigkeit von Bestandsgebäuden, einschließlich Aufenthaltsqualität und städtebaulicher Integration. Hierbei spielt die Bedarfsplanung die zentrale Rolle; sie ist unabdingbare Voraussetzung und Basis für sämtliche Planungsentscheidungen. Es geht damit auch um die Frage, ob Anmietungen oder Komplett- bzw. Teil-Modernisierungen, Ersatz- oder Erweiterungs-Neubauten erforderlich sind und wenn ja, in welchem Umfang. Wir verstehen uns als zuverlässiger, flexibler und innovativer Partner von Hochschulen, Ministerien und Forschungseinrichtungen, der sich auf die Bedürfnisse der Projektpartner einstellt und gleichzeitig als unabhängiger Gutachter agiert. *kh*

Das Schöne an meiner Arbeit ist ...

... die Zusammenarbeit mit einem engagierten, interdisziplinären Team im Wissenschaftskontext – für Ministerien, Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Am meisten Freude bereitet mir der Mix aus geplanten und ungeplanten Herausforderungen sowie die unterschiedlichen „Flughöhen“, die ein typischer Büroalltag mit sich bringt. *mu*

Korinna Haase

Geschäftsbereichsleiterin:
von 2016 bis 2025

Bei HIS-HE seit: 1985



Beruflicher Werdegang:

- 1985–2016: Projektmitarbeiterin, Projektleiterin und stellv. Geschäftsbereichsleiterin im Bereich Bauliche Hochschulentwicklung, HIS-HE (vorher HIS GmbH bzw. DZHW)
- Studium der Geografie, Universität Münster

Marco Unterhaslberger

Geschäftsbereichsleiter
seit: 2025

Bei HIS-HE seit: 2025



Beruflicher Werdegang:

- 2024–2025: Referatsleiter Planen und Bauen, Freie Universität Berlin
- 2023–2024: Leiter Stabsstelle, Pro Potsdam GmbH
- 2007–2023: Geschäftsführender Gesellschafter, molitor GmbH
- 2000–2007: Atelierleiter für Architektur und Design, Filmstudio Babelsberg
- seit 1998: Mitglied der Architektenkammer
- 1996–1999: Architekt, Fischer Fromm Architekten BDA
- Studium der Architektur, Hochschule Darmstadt und Fachhochschule Erfurt

Unser Team ...

... zeichnet sich – auch in herausfordernden Zeiten – durch vielfältige Kompetenzen, hervorragende Zusammenarbeit und gegenseitige Unterstützung aus. *kh*

Das Team Bauliche Hochschulentwicklung besteht aus **29** Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Wir sind HIS-HE

Hochschulmanagement

Dr. Maren Lübcke

Geschäftsbereichsleiterin
seit: 2023

Bei HIS-HE seit: 2017



Beruflicher Werdegang:

- 2017–2023: Projektmitarbeiterin, Projektleiterin und stellvertr. Geschäftsbereichsleiterin im Bereich Hochschulmanagement, HIS-HE
- 2012–2018 Modulleiterin und stellvertr. Leitung des Forschungsbereichs des Zentrums für innovative Didaktik, ZHAW School of Management and Law
- 2008–2012 Consultant for E-Participation, TuTech Innovation GmbH
- 2000–2007 Wissenschaftliche Mitarbeiterin in DFG und EU Projekten, Institut für Technik und Gesellschaft
- Studium der Soziologie und Higher Education, Universität Hamburg; Promotion an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg

Ich schätze an meiner Arbeit, ...

... dass wir viele unterschiedliche Fragestellungen und Aspekte bearbeiten. Jeden Tag tauchen neue Mosaiksteine auf, die helfen, das komplexe System Hochschule besser zu verstehen, zu beschreiben und beraten zu können.

Das Schönste an unserer Art der Beratung finde ich, dass jede Hochschule und jedes Projekt etwas individuelles mit sich bringt und wir dementsprechend jedes Mal neu denken und immer wieder Neues entdecken dürfen

Das Team Hochschulmanagement besteht aus **16** Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Das Team Hochschulmanagement ...

... besteht aus einer bunten Mischung an Menschen und Charakteren. Gemeinsam ist ihnen, ihr Engagement und ihre hohe Professionalität. Trotz - oder gerade auch wegen – der Unterschiede besteht ein kollegiales und wertschätzendes Miteinander.

Der Geschäftsbereich Hochschulmanagement ist ...

... der Geschäftsbereich bei HIS-HE, der sich zentral mit Steuerung, Strategie, Management und Organisation von Hochschule beschäftigt. Wir beobachten Entwicklungen im Hochschulsystem und in Hochschulen. Wir analysieren Strukturen, Prozesse und Ausstattung in Verwaltung, Management und zentralen Einrichtungen, ebenso wie in Studium und Lehre sowie der Forschung. Ein besonderer Fokus liegt bei der digitalen Transformation und den damit verbundenen Veränderungsaspekten. Neben der Beratung einzelner Hochschulen und Ministerien führen wir insbesondere hochschulübergreifende Studien durch.

Arbeitsschwerpunkte des Geschäftsbereichs

- Beratung zu Hochschulgovernance und Hochschulsteuerung
- Hochschulberatung zu Profil- und Strategiebildung
- Organisationsentwicklung und Change-Management
- Prozessberatung und Benchmark-Verfahren
- Evaluation von Projekten, Programmen und Gesetzen
- Beratungen und Untersuchungen zur Digitalen Transformation
- Lehr- und Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre
- Ausgestaltung der Hochschul- und Wissenschaftslandschaft auf Bundes- und Länderebene sowie der einzelnen Hochschulorganisation
- Engagement und Mitarbeit in Verbänden und Gremien

Die größte Herausforderung ist ...

... den Transformationsdruck der Hochschulen wahrzunehmen, ihn konstruktiv aufzunehmen und Hochschulen beim produktiven Umgang damit zu unterstützen – und dabei selbst Flexibilität und Anpassungsfähigkeit aufzubringen.

Wir sind HIS-HE

Hochschulinfrastruktur

Der Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur befasst sich ...

... mit Themen und Fragestellungen rund um das Thema Bau- und Gebäudemanagement. Die Themenbandbreite ist dabei groß. So zählen neben klassischen Fragen zum Betrieb und zur Organisation von technischen Anlagen und Werkstätten auch Fragen des Hochschulbaus (aktuell insbesondere Bauverfahren und Sanierungsrückstand), von Klima- und Umweltschutz, Energieeffizienz und Nachhaltigkeit, Gesundheit und (Arbeits-)Sicherheit zu den Schwerpunkten des Geschäftsbereiches.

Das Team Hochschulinfrastruktur ...

... besteht aus kompetenten Kolleginnen und Kollegen mit hoher Motivation und Leistungsbereitschaft. Sie können flexibel auf verschiedene Herausforderungen reagieren und sich gedanklich schnell auf neue und innovative Ideen und Thematiken einstellen. Kollegialität und Hilfsbereitschaft zeichnet unser Team aus.

Das Team Hochschulinfrastruktur besteht aus **10** Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Besonders stolz bin ich ...

... auf unsere Veranstaltungsserien "Forum Gebäudemanagement" und "Forum Energie", die wir seit vielen Jahren erfolgreich durchführen.

Das gilt vor allem auch für unsere Kompetenzen in Energie-, Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsthemen. Seit 2008 sind wir außerdem jährlich mit der THG-Bilanzierung für die hessischen Hochschulen befasst und haben diese kontinuierlich weiterentwickelt und ergänzt.

Ganz besonders freue ich mich über unsere aktuelle Veröffentlichung mit Empfehlungen zu schnelleren Bauverfahren, welche im Frühjahr dieses Jahres erschienen ist.

Ein weiteres wichtiges Ergebnis unserer Arbeit sind die regelmäßigen Newsletter zu Gebäudemanagement, Nachhaltigkeit und Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz, sowie unser quartalsweise erscheinendes Mitteilungsblatt.

Ralf-Dieter Person

Geschäftsbereichsleiter
seit: 2024

Bei HIS-HE seit: 1991

Beruflicher Werdegang:

- 1991-2024: Projektmitarbeiter, Projektleiter und stellvertr. Geschäftsbereichsleiter im Bereich Hochschulinfrastruktur, HIS-HE (vorher HIS GmbH bzw. DZHW)
- Studium der Elektrotechnik, Leibniz Universität Hannover



Arbeitsschwerpunkte des Geschäftsbereichs:

- Gebäudemanagement
- Organisationsberatung
- Hochschulbau (insbesondere Bauverfahren und Sanierungsrückstand)
- Energieeffizienz und Nachhaltigkeit
- Klima- und Umweltschutz
- Arbeitssicherheit und Gesundheit
- Benchmarking
- Technischer Betrieb und Werkstätten

In der Zukunft wird sich der Bereich Hochschulinfrastruktur ...

... intern den Veränderungen durch Digitalisierung und KI-Einsatz stellen müssen. Es ist wichtig, hier am Ball zu bleiben und flexibel reagieren zu können. Es geht aber nicht nur um das Reagieren, sondern auch darum die Möglichkeiten aktiv zu nutzen und beispielsweise in die Ergebnisdarstellungen einfließen zu lassen.

Eine wichtige Veränderung der letzten Jahre ist der Bedeutungszuwachs der Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsthemen. Überraschend war zudem die gestiegene Bedeutung von Arbeitsschutz- und Brandschutzthemen sowie Denkmalschutzfragen bei Nachkriegsbauten.

Der Fokus auf ganzheitliche Campusplanung wird nicht zuletzt im Hinblick auf den Abbau des Sanierungsstaus in höchstem Maße relevant.

Deus ex machina? KI-Anwendungen in Studium und Lehre – Use-Cases und Gelingensbedingungen

Künstliche Intelligenz (KI) ist dabei, die Hochschulbildung grundlegend zu transformieren. Um einen Einblick in den gegenwärtigen Stand und die aktuell genutzten Möglichkeiten zu gewinnen, hat HIS-HE im Auftrag des Hochschulforums Digitalisierung im letzten Winter einen offenen Call for Cases zur Einreichung innovativer Fallbeispiele für den Einsatz von KI in der Hochschullehre lanciert.

Die 77 Einreichungen zeigen, wie KI-Technologien bereits heute in Studium und Lehre zum Einsatz kommen, welche Potenziale und Herausforderungen sich dabei ergeben und unter welchen Bedingungen die Integration von KI gelingen kann. Das Spektrum reicht dabei von unterstützenden Tools für Lehrende und Studierende über administrative Assistenzsysteme bis hin zu automatisierten Evaluations- und Feedbackprozessen.

Eine statistische Auswertung lässt erkennen, dass die eingereichten Use-Cases zu einem etwas größeren Teil von Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (52 %) als von Universitäten (45 %) stammen, was nur geringfügig von der tatsächlichen Verteilung dieser **Hochschultypen** abweicht. In Bezug auf die **Fächergruppen** sind die Ingenieurwissenschaften mit dem Studienbereich der Informatik besonders stark vertreten, gefolgt von den Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie einer geringeren Anzahl an Use-Cases aus den Geisteswissenschaften und anderen Fächergruppen. Zu den **Lehrveranstaltungstypen** als Rahmen des KI-Einsatzes gehören vor allem Seminare und etwas seltener Vorlesungen und Übungen. Es zeigt sich eine große Bandbreite an **Einsatzbereichen**, mit Schwerpunkten bei der Inhaltsvermittlung oder der Aktivierung der Studierenden. Diese Vielfalt kennzeichnet auch das inhaltliche **Spektrum der Anwendungsfelder**, das bei den eingereichten Use-Cases im Bereich der Lehre von der KI-gestützten Entwicklung innovativer Lehrszenarien bis hin zur Erprobung von KI-Tools bei der Vermittlung fachspezifischer wissenschaftlicher Arbeitsweisen reicht. Darüber hinaus dienen KI-Tools auch zur Lernbegleitung und Prüfungsvorbereitung, genauso wie sie zur fachübergreifenden oder fachspezifischen

Förderung von KI-Kompetenzen sowie im Bereich der Studienberatung zum Einsatz kommen.

Neun Use-Cases wurden ausgewählt und mit Hilfe von Leitfaden-Interviews genauer untersucht. Ein didaktischer Mehrwert manifestiert sich bei den ausgewählten Use-Cases darin, dass

- KI zur aktivierenden Vermittlung anspruchsvoller Lernmaterie im Rahmen von Lehrveranstaltungen eingesetzt wird,
- Gesprächsstrategien und -formate mittels eines KI-basierten Simulators trainiert werden können,
- unterschiedliche Typen von KI-Tools für die Bearbeitung fachspezifischer Aufgabenstellungen erprobt werden und
- die Lernwirksamkeit durch automatisiertes Feedback zu individuellen Lernaktivitäten oder durch Mentoring-Tools zur Prüfungsvorbereitung gestärkt wird.

Zudem gibt es interessante Beispiele für die Kompetenzvermittlung durch begleitende KI-Tutorien oder KI-Zertifikatskurse, die bedarfsgerechte Aufbereitung und Bereitstellung von Lehrmaterialien und die KI-basierte systematische Auswertung von Studienbefragungen, die einen wertvollen Beitrag zur Überwindung individueller Lernschwierigkeiten, zu kontinuierlichen und wirksamen Lernprozessen sowie zur Steigerung der Lehrqualität leisten.

Der erfolgreiche Einsatz dieser Use-Cases ist von verschiedenen Gelingensbedingungen abhängig. So konnten vier unterschiedliche Felder identifiziert werden (Grafik stammt, leicht verändert, aus: Wannemacher et al., 2025, S. 50):

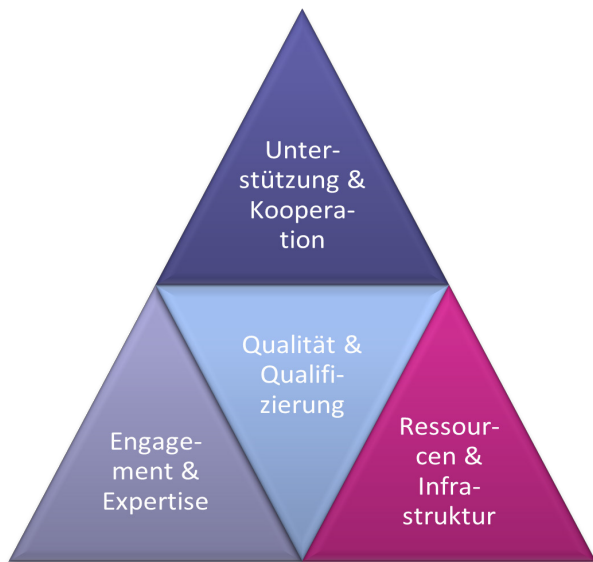


Abb. 1: Gelingensbedingungen von KI in Studium und Lehre

Engagement & Expertise umfassen die individuellen Faktoren, die eine zentrale Rolle für den erfolgreichen KI-Einsatz in der Lehre spielen. So beruht der KI-Einsatz einerseits auf Eigeninitiative und dem persönlichen Engagement. Andererseits basiert er auf der Expertise der Fallgeber:innen im Bereich von KI und/oder innovativer Lehre. Dabei werden Engagement und Expertise in unterschiedlichen Konstellationen wirksam. Neben dem individuellen Engagement ist es mal die didaktische Expertise, die prägt, in anderen Fällen eine besonders avancierte KI-Expertise, die als Treiber dominiert.

Ressourcen & Infrastruktur adressieren die technisch zumeist stark herausfordernden Aspekte. KI-Einsatz ist mit nicht unerheblichen Implementierungs- und Einrichtungsaufwänden verbunden, die zum einen durch personelle Unterstützung gestemmt werden müssen, aber auch durch technische und rechtliche Rahmenbedingungen der jeweiligen Hochschule unterstützt werden können.

Unterstützung & Kooperation: Die Kooperation mit Fachkolleg:innen, Supporteinrichtungen und nicht zuletzt zusammen mit den Studierenden für die Umsetzung der Use-Cases ist äußerst relevant. Unterstützung für den KI-Einsatz ergibt sich in einigen Use-Cases zunächst durch das an der Hochschule oder in der Region vorherrschende Innovationsklima, das die Akzeptanz von KI-Anwendungen begünstigt. Zudem trägt die verbreitete Nutzung von KI-Technologien im Alltag dazu bei, dass nicht nur der Einsatz, sondern auch die Entwicklung hochschuleigener KI-Anwendungen in Studium, Lehre und Support zunehmend erwartet wird. In den konkreten

Fällen ist dann aber der Austausch zwischen Fachkolleg:innen, Entwickler:innen und der Austausch unter Fachkolleg:innen in hochschulweiten Arbeitskreisen und Dialogformaten zur KI-Nutzung an der Hochschule sowie in hochschulübergreifenden Netzwerken ein wichtiger förderlicher Faktor.

Qualität & Qualifizierung: Der Mehrwert des KI-Einsatzes ist dadurch beeinträchtigt, dass KI-Anwendungen nicht immer fehlerfrei arbeiten, bei komplexen Anfragen an ihre Grenzen stoßen und das eigene wissenschaftliche Arbeiten grundsätzlich nur unterstützen und nicht ersetzen können. Dies macht kontinuierliche Qualitätskontrollen und Nachbesserungen erforderlich, um die Ergebnisse an die jeweiligen Anforderungen der Use-Cases anzupassen. Darüber hinaus zeigt sich, dass eine angemessene Qualifizierung der Nutzer:innen entscheidend für den KI-Einsatz ist. Denn zu den berichteten Herausforderungen gehört, dass mangelnde KI-Kompetenzen und individuelle Vorbehalte seitens der Studierenden und Lehrenden den Einsatz erschweren. So reichen die genannten Herausforderungen von unterschiedlichen bzw. unzureichenden Vorkenntnissen im Umgang mit KI-Tools über Unsicherheiten bezüglich des erforderlichen technischen Wissens bis hin zu teilweise kritischen Haltungen. Die somit notwendige Qualifizierung beginnt bereits mit der Bekanntmachung hochschuleigener KI-Anwendungen, damit die Möglichkeiten dieser Tools überhaupt wahrgenommen werden. Darüber hinaus sind in den untersuchten Fällen Weiterbildungen für Lehrende vorgesehen, um sie in die Nutzung der hochschuleigenen KI-Anwendungen einzuführen, ergänzt um praxisnahe Schulungen für Studierende, die auf einen reflektierten Umgang mit KI-Tools abzielen.

Die Ergebnisse der Untersuchung legen für die Praxis nahe, den experimentellen KI-Einsatz durch die Bereitstellung bzw. die Entwicklung sicherer KI-Infrastrukturen zu unterstützen, didaktische Mehrwerte fachspezifisch auszuloten, Möglichkeiten der individualisierten Lernbegleitung zu nutzen, Curricula an veränderte berufliche Anforderungsprofile anzupassen und nicht zuletzt die Qualifizierung von Lehrenden und Studierenden zur reflektierten Nutzung von KI-Tools zu fördern.

Als Ausblick bleibt hervorzuheben, dass es sich bei den ausgewählten Use-Cases um „junge“, vielfach noch nicht breiter erprobte Innovationen handelt, deren Evaluation und Übernahme in den Regelbetrieb von Studium und Lehre in den meisten Fällen noch ausstehen. Hinzu kommt die

große Dynamik der technischen Entwicklung von KI-Systemen, sodass die vorgelegte explorative Untersuchung als eine Momentaufnahme von Anwendungsbeispielen gelten kann. Beides legt nahe, die Auswirkungen und die Verbreitung der KI-Nutzung künftig anhand qualitativer Fallstudien und breiterer quantitativer Erhebungen weiter zu untersuchen. Zu den Implikationen für die weitere Forschung gehört auch, das Zusammenwirken von Einzelinitiativen, Reglementierungen und strategischen Prozessen näher zu beleuchten. So bieten die identifizierten Rahmen- und Gelingensbedingungen schon einen ersten Einblick, welche Faktoren für ein innovationsförderliches Umfeld von Bedeutung sind – noch steht allerdings aus, die Folgen der KI-Nutzung für die Hochschulentwicklung breiter in den Blick zu nehmen.

Literatur

Wannemacher, K., Bosse, E., Lübcke, M., Kaemena, A. (2025). *Wie KI Studium und Lehre verändert. Anwendungsfelder, Use-Cases und Gelingensbedingungen*. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung (Arbeitspapier Nr. 87). Die Publikation ist abrufbar unter: https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2025/04/HFD_AP_87_Wie_KI_Studium_und_Lehre_veraendert_final.pdf.



Zur Person

Dr. Klaus Wannemacher ist als Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Sein Schwerpunkt ist u. a. die digitale Transformation.

E-Mail: wannemacher@his-he.de

Zur Person

Dr. Elke Bosse ist als Mitarbeiterin im Geschäftsbereich Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Ihr Schwerpunkt ist u. a. die Qualität in Studium und Lehre.

E-Mail: bosse@his-he.de



Zur Person

Dr. Maren Lübcke ist Leiterin des Geschäftsbereichs Hochschulmanagement des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. Ihr Schwerpunkt ist u. a. die digitale Transformation.

E-Mail: luebcke@his-he.de



Die Relevanz der CSRD für Hochschulen: Berichtspflicht in Sicht?

Immer mehr Hochschulen veröffentlichen Nachhaltigkeitsberichte – bisher freiwillig, bald womöglich verpflichtend. Denn die Umsetzung der EU-Richtlinie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ins deutsche Recht könnte nach aktuellem Regierungsentwurf auch Hochschulen betreffen, obwohl die Richtlinie in erster Linie für Unternehmen konzipiert ist. Während einige Bundesländer bereits Signale zur Ausnahmeregelung senden, bleibt die endgültige Rechtslage offen. Klar ist: Nachhaltigkeitsberichterstattung gewinnt an Relevanz – auch im Hochschulkontext.

Mittlerweile haben fast 60 Hochschulen einen oder zum Teil auch mehrere Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht. Auch wenn diese Zahl kontinuierlich zunimmt (siehe dazu den Beitrag im HIS-HE Blog vom 5.8.2024), bestand bisher in Deutschland bzw. in den einzelnen Bundesländern keine Pflicht zur Erstellung eines solchen Berichtes. Dadurch gestaltet sich die Umsetzung der Nachhaltigkeitsberichte ganz verschieden, sowohl bezogen auf die Berichtsinhalte – wobei hier häufig der hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex (HS-DNK) als erste Orientierungshilfe herangezogen wird – als auch das Format.

Seit Inkrafttreten der EU-Richtlinie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) am 5.1.2023 besteht bei vielen Hochschulen Klärungsbedarf, ob zukünftig mit einer verpflichtenden Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes zu rechnen ist. Nun mag die Frage aufkommen, wie diese Sorge (andere wiederum würden eine Berichtspflicht begrüßen) begründet ist, handelt es sich doch bei Hochschulen eben nicht um kapitalmarktorientierte Unternehmen, für die die EU-Richtlinie konzipiert wurde. Dafür ist es

wichtig zu verstehen, wie die EU-Richtlinie in nationales Gesetz umgesetzt werden soll.

Von der EU-Richtlinie zum Bundesgesetz

Fakt ist zunächst, dass die CSRD bis Juli 2024 in deutsches Recht hätte umgesetzt werden müssen. Dies ist bislang nicht erfolgt. Im September 2024 hat die Europäische Kommission deswegen ein Vertragsverletzungsverfahren gegen Deutschland eingeleitet. Seit dem 24. Juli 2024 liegt aber zumindest ein Regierungsentwurf vor, der sich aktuell im parlamentarischen Gesetzgebungsverfahren befindet. Aufgrund der Auflösung der Ampel-Koalition und der vorgezogenen Neuwahlen hat sich dieses Verfahren entsprechend verzögert. Bisherige Schlussfolgerungen können also allein auf Basis dieses Regierungsentwurfes formuliert werden.

Bei dem Regierungsentwurf handelt es sich um ein sogenanntes Artikelgesetz, das heißt, die für die Umsetzung der CSRD relevanten Bundesgesetze wie zum Beispiel das Handelsgesetzbuch (HGB) werden im Artikelgesetz aufgezählt und die Änderungen explizit genannt. Die

Infobox: „Hochschulspezifischer Nachhaltigkeitskodex (HS-DNK)“

Der hochschulspezifische Nachhaltigkeitskodex (HS-DNK) ist ein freiwilliger Standard für deutsche Hochschulen zur systematischen Umsetzung und transparenten Darstellung von Nachhaltigkeit in den Handlungsfeldern Forschung, Lehre, Betrieb, Transfer und Governance. Er wurde 2018 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung verabschiedet und ist, basierend auf dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK), an die Besonderheiten des Hochschulbereichs angepasst. Der HS-DNK umfasst 20 Kriterien und bietet mit dem zugehörigen Anwendungs-Leitfaden eine erste Orientierung für die Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Hochschulrektorenkonferenz (HRK) hat in einer Stellungnahme vom 22. April 2024 erläutert, warum das Gesetz (damals noch im Referentenentwurf) in aktueller Form auch einige Hochschulen in die Verpflichtung einbinden würde.

Grund ist, dass § 289b HGB (in geänderter Form) vorsieht, dass eine Kapitalgesellschaft ihren Lagebericht um einen Nachhaltigkeitsbericht erweitert, wenn sie groß im Sinne des § 267 HGB oder kapitalmarktorientiert im Sinne des § 264d HGB ist. Damit würden alle Hochschulen, die durch Rechtsform (z. B. Stiftungen) und/oder gesetzliche Regelungen in den Landeshochschulgesetzen nach HGB einen Jahresabschluss mit Lagebericht erstellen müssen, unter die neue Regelung fallen.

Wie positionieren sich die Länder?

Interessant ist nun, wie sich die Bundesländer – als Träger der öffentlich-rechtlichen Hochschulen – zur CSRD und deren Implikationen positionieren. Grundsätzlich könnten sie auf Basis der CSRD (angenommen sie wird in Form des Regierungsentwurfes umgesetzt) von den Hochschulen, eine Berichterstattung nach CSRD-Kriterien einfordern. Methodik und Inhalte eines „CSRD-Berichtes“ werden von den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) vorgegeben. Die ESRS beinhalten insgesamt über 1.100 Datenpunkte, die maximal zu berichten sind. Zunächst muss also geprüft werden, welche Berichtsinhalte für die eigene Institution wesentlich sind. Dies erfolgt im Rahmen einer sogenannten doppelten Wesentlichkeitsanalyse.

Aus Hochschulsicht wird schnell klar, dass viele Kriterien kaum wesentlich sind, da sie – wie der Name *Corporate* schon sagt – für kapitalmarkt-orientierte Unternehmen konzipiert wurden. Dennoch muss, bei einer CSRD-Pflicht, diese Wesentlichkeit zuerst geprüft werden. Das heißt, zumindest der Erstbericht ist mit einem erheblichen Mehraufwand verbunden, woraus auch die allgemeine Sorge vieler Hochschulen resultiert. Die Sorge wird verstärkt, wenn es bereits in den letzten Jahren aufgebaute eigene Initiativen und Strukturen zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes gibt – da diese an die neuen Berichtspflichten häufig nicht unmittelbar anschlussfähig sind.

Zurück also zur Frage, wie sich die Bundesländer aktuell zu den Implikationen der CSRD (also des Regierungsentwurfes) positionieren. Mittlerweile haben sich einige Landesministerien – wenn auch eher informell – dahingehend geäußert, die Hochschulen von einer ggf. bevorstehenden Berichterstattungspflicht entbinden zu wollen. Insgesamt zeichnet sich also ein Trend ab, die CSRD-Richtlinie nicht anzuwenden. Dies entspricht auch Regelungen in den Landeshochschulgesetzen,

Infobox: „Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)“

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist eine EU-Richtlinie, die Unternehmen zur erweiterten Berichterstattung über Nachhaltigkeit verpflichtet. Sie ist seit dem 5. Januar 2023 in Kraft und wird ab dem Geschäftsjahr 2024 schrittweise angewendet. Unternehmen müssen künftig nach einheitlichen EU-Standards (European Sustainability Reporting Standards) detailliert über Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte berichten. Die CSRD ersetzt die bisherige Non-Financial Reporting Directive (NFRD) und ist ein zentraler Baustein des europäischen Green Deal.

so z. B. in Niedersachsen, den Jahresabschluss gem. HGB nur sinngemäß anwenden zu wollen. Diese Formulierung wird im Übrigen in Niedersachsen auch für die Stiftungshochschulen (§ 57 Abs. 2 NHG) gewählt, sodass die Kommentierung des Gesetzes zum Ergebnis kommt, dass „kein signifikanter Unterschied zwischen den staatlichen Hochschulen und den Stiftungen als Hochschulträger“ (Müller-Bromley, 2023) besteht. Weiterhin möglich ist natürlich die freiwillige Berichterstattung nach CSRD-Standard, sofern eine Hochschule dies als sinnvoll erachtet.

Ein sinnvolles Berichtsformat für Hochschulen

Die EU-Kommission hat mittlerweile im Rahmen der sogenannten Omnibus-Initiative Vorschläge zur Vereinfachung der Nachhaltigkeitsberichts-pflichten nach CSRD sowie zur Verschiebung der erstmaligen Anwendung („Stop-the-Clock“) gemacht. Das Europäische Parlament hat am 3. April und der Europäische Rat am 14. April 2025 der vorgeschlagenen Verschiebung zugestimmt. Die entsprechende Richtlinie ist am 17. April 2025 in Kraft getreten. Die EU-Richtlinie muss nun noch in nationales Recht umgesetzt werden, was bis Ende des Jahres 2025 erfolgen soll. Die Omnibus-Initiative umfasst zudem inhaltliche Änderungsvorschläge zur CSRD, die im Laufe des Jahres 2025 auf EU-Ebene weiterverfolgt werden sollen (Zwirner & Boecker, 2025). Wie dann ein aktualisierter Gesetzesentwurf der CSRD auf nationaler Ebene aussehen wird – und welche Bedeutung dies wiederum für die Hochschulen hat – bleibt abzuwarten.

In diesem Zusammenhang sei die Frage gestellt, wie HIS-HE sich zu der Thematik positioniert. Grundsätzlich ist die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes positiv zu bewerten. Viele

Hochschulen sind mittlerweile bestrebt, ihr Engagement auf diesem Wege zu dokumentieren, zu quantifizieren (siehe dazu Nußbaum & Müller, 2022) und sowohl nach innen als auch außen zu kommunizieren. Dafür wurden an den Hochschulen funktionierende Organisationsstrukturen geschaffen, häufig als Mittel zur Evaluation einer hochschulspezifischen Nachhaltigkeitsstrategie. Diesen Hochschulen ein Berichtsformat aufzuerlegen, welches für Unternehmen konzipiert wurde, wäre unseres Erachtens wenig zielführend. Nichtsdestotrotz sollten die Länder von ihren Hochschulen ein entsprechendes Engagement einfordern, beispielsweise im Rahmen von Landeshochschulgesetzen oder Zielvereinbarungen. Als Folge sind dann auch entsprechende Mittel zur Verfügung zu stellen, um zumindest das erforderliche Personal, welches mit der Umsetzung beauftragt wird, *dauerhaft* finanzieren zu können.

Literatur:

- HRK Hochschulrektorenkonferenz (2024, 22. April). Stellungnahme: *Entwurf eines Gesetzes zur Umsetzung der Richtlinie (EU) 2022/2464 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und der Richtlinien 2004/109/EG, 2006/43/EG und 2013/34/EU hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen*. Verfügbar unter: https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/HRK-Stellungnahme_CSRD_Umsetzung_2024.pdf.
- Müller-Bromley, N. (2023). Kommentar zum NHG, § 57, Rn. 15. In V. Epping (Hrsg.). *Niedersächsisches Hochschulgesetz mit Hochschulzulassungsgesetz*. 2. Aufl. Nomos.
- Nußbaum, P. & Müller, J. (2022). *Nachhaltigkeitsberichterstattung an deutschen Hochschulen. Ein geeignetes Format zur Messung nachhaltiger Entwicklung?* HIS-HE:Medium Dezember 2022. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE). Verfügbar unter: https://www.his-he.de/wp-content/uploads/fileadmin/user_upload/Publikationen/Medium/HIS-HE_Medium_Nachhaltigkeit-Messen.pdf.
- Zwirner, C. & Boecker, C. (2025). *EU-Parlament stimmt Verschiebung der CSRD-Anwendung und CSDDD-Umsetzung zu. Zahlreiche Unternehmen erhalten mehr Zeit zur Implementierung der Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Verfügbar unter: <https://www.kleeberg.de/2025/04/04/eu-parlament-stimmt-verschiebung-der-csrd-anwendung-und-csddd-umsetzung-zu/>.



Zur Person

Philipp Nußbaum ist als Mitarbeiter im Geschäftsbereich Hochschulinfrastruktur des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. tätig. Seine Schwerpunkte sind u. a. Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

E-Mail: nussbaum@his-he.de

Veranstaltungsrückschau Forum GM 2025 – Sanierung als Hauptthema stößt auf große Resonanz

Mit über 150 Teilnehmenden verzeichnete das Forum Gebäudemanagement (GM) 2025 einen neuen Teilnahmerekord. Bereits zum achtzehnten Mal bot die Veranstaltung eine hervorragende Plattform für Information, Austausch und Vernetzung.

Schon zu Beginn wurde klar: Die aktuellen Herausforderungen sind groß und vielschichtig. Um Fortschritte zu erzielen, sind konstruktive Vorschläge und konsequentes Handeln unerlässlich. Parallel zum Forum liefen bereits die Vorbereitungen für das geplante milliardenschwere Investitionspaket der Bundesregierung. Die Hoffnung auf das im Raum stehende Sondervermögen war bei den Teilnehmenden spürbar.

Zentrales Thema ist – unabhängig davon – die Finanzierung. Die Probleme sind seit Langem bekannt, die geschätzten Investitionssummen zur Beseitigung des Sanierungsstaus wurden jedoch weiter nach oben verschoben. Neben den häufig zitierten 74 Milliarden Euro Sanierungsbedarf für Hochschulen – basierend auf HIS-HE-Daten – kursieren inzwischen noch deutlich höhere Zahlen, deren Nachvollziehbarkeit allerdings nicht eindeutig ist. Sicher ist jedoch, der Investitionsbedarf einzelner Universitäten ist immens – etwa bei der Universität Bremen, für die allein über eine Milliarde Euro veranschlagt wird.

Doch wie kam es überhaupt zu diesem Sanierungsstau? Die Antwort ist einfach: In der Vergangenheit wurden nicht ausreichend Mittel für den Erhalt der Bestände bereitgestellt. Grob gerechnet müssten jährlich etwa 1-2 % des Wiederbeschaffungswertes eines Gebäudes in dessen Erhalt investiert werden. Tatsächlich stehen jedoch oft nur Bruchteile davon zur Verfügung – beispielsweise etwa 4 Millionen Euro, wenn eigentlich mehr als 30 Millionen Euro nötig wären.

Sanierungen sind nicht nur eine sinnvolle, sondern meist auch eine nachhaltigere Alternative zum Neubau.

Doch wer kennt schon alle Schadstoffe, die in den Bestandsgebäuden verbaut wurden? Ein umfassendes Gebäudekataster wäre hier äußerst hilfreich. Ein Vorbild ist die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, die den Cradle-to-Cradle-Ansatz

bereits seit Jahren verfolgt – unterstützt durch den zuständigen Landesbetrieb. Hier gilt: Sanierung vor Neubau, der Einsatz recycelter Baustoffe und die Wiederverwendung von Materialien sind fester Bestandteil des Sanierungskonzepts.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Reduzierung von Flächen. Flächen, die nicht vorhanden sind, müssen weder beheizt noch instandgehalten werden. Dieser bislang eher vernachlässigte Punkt rückt zunehmend in den Fokus – auch, weil die Studierendenzahlen in einigen Fächern zurückgehen. Grundsätzlich ist Bauen kein klimaschonender Prozess: Die Bauwirtschaft ist einer der rohstoffintensivsten Sektoren und trägt erheblich zu den Treibhausgasemissionen bei. Das spricht eindeutig für sanieren statt neu zu bauen.

Ganz so einfach ist das leider nicht. Schon bei der Sanierung kleiner Gebäudeteile kann der Bestandsschutz entfallen – mit der Folge, dass das gesamte Gebäude an heutige Anforderungen angepasst werden muss. Das kann schnell sehr aufwendig und teuer werden. Hinzu kommen strenge gesetzliche Vorgaben zur Reduzierung des Energieverbrauchs. Zwar ist ein geringerer Energieverbrauch grundsätzlich sinnvoll, doch wenn die Vorgaben so hoch sind, dass die Umsetzung aus Kostengründen scheitert, bleibt am Ende alles beim Alten. Ein intelligenteres „weniger“ könnte hier im Ergebnis möglicherweise mehr bewirken.

Auch der Denkmalschutz stellt viele Hochschulen vor Herausforderungen – wie etwa die TU Braunschweig, deren Gebäudebestand zu einem Viertel unter Denkmalschutz steht. Entsprechendes gilt für den Brandschutz. Oft erschweren widersprüchliche Regelungen und unklare Zuständigkeiten die Prozesse. Ein eindrucksvolles Beispiel aus Bayern zeigt, wie komplex die Abläufe sein können: Bei einer Baumaßnahme waren 64 Organisationseinheiten mit etwa 250 Personen beteiligt – Projektsteuerung

nicht mitgerechnet. Hier besteht dringender Reformbedarf. Bis dieser greift, ist es wichtig, die bestehenden Einflussmöglichkeiten aktiv zu nutzen. Zwar wird in der Politik viel über Entbürokratisierung gesprochen, doch in der Praxis ist fraglich, wer diese tatsächlich vorantreiben kann. Verwaltungen bauen sich selten selbst ab, und ein Gesetz, eine Verordnung oder ein Erlass zur Vereinfachung ist in der Praxis dann am Ende oft nur eine weitere Regelung.

Berichte des Universitätsklinikums Tübingen über umfassende Sanierungen im laufenden Betrieb sowie von der Technischen Hochschule Mittelhessen zur Bestandsentwicklung mit Blick auf Verdichtung, Sanierung, Nachhaltigkeit und CO₂-neutrale Energieversorgung lieferten wertvolle Impulse. Ein bisher wenig beachteter, aber zunehmend wichtiger Aspekt wurde von der Hochschule Darmstadt eingebracht: die Integration von Klimafolgenanpassung in Sanierungsmaßnahmen. Angesichts von Hitzeperioden, Starkregen und versiegelten Flächen wurde ein „Steckbrief der Möglichkeiten“ vorgeschlagen, um bei anstehenden Bauprojekten auch Maßnahmen zur Klimaanpassung mitzudenken.

Ein weiteres Thema war die mangelnde Vernetzung der Bauprozesse. Das vorgestellte Projekt „Bau-DNS“ verfolgt hier Ansätze zur Produktivitätssteigerung, Kostensenkung sowie zur Erhöhung von Zirkularität und CO₂-Neutralität von Materialien und Systemen.

In der Podiumsdiskussion mit Vertreterinnen und Vertretern aus einem Finanzministerium (Sachsen-Anhalt), einem Wissenschaftsministerium (Bayern) sowie von den Universitäten Duisburg-Essen und Mainz stand die Frage im Zentrum, welche Maßnahme den Sanierungsstau am wirkungsvollsten abbauen könnte. Die Antworten waren vielfältig. Einigkeit bestand darin, dass das Thema deutlich mehr öffentliche Aufmerksamkeit verdient – vergleichbar etwa mit dem Schulbau. Auch die Vereinfachung der Prozesse ist entscheidend. HIS-HE arbeitet hierzu derzeit an einer länderübergreifenden Initiative zur Optimierung der Bauverfahren. Natürlich spielt auch die Finanzierung eine zentrale Rolle.

Geld allein genügt jedoch nicht, wenn es an effektiven Strukturen fehlt. Wichtig wäre ein partei- und legislaturübergreifender Konsens, um die Verlässlichkeit der Finanzierungsgrundlagen dauerhaft zu sichern.

Ein häufig diskutierter Vorschlag: Hochschulen sollten in größerem Umfang Bauherreneigenschaften übernehmen. Dafür müssten sie jedoch über die nötigen Ressourcen verfügen, was nicht überall möglich ist. Landesbaubetriebe bleiben daher wichtige Partner, da sie die fachliche Expertise mitbringen, auf die viele Hochschulen angewiesen sind. Es gibt kein universell funktionierendes Modell – ein flexibles „Optionenmodell“, wie es in Nordrhein-Westfalen bereits eingeführt wurde, kann hier ein Lösungsweg sein. Mehr Verantwortung für die Hochschulen – innerhalb eines festen Budgets – schafft die nötigen Anreize.

Auch die Hochschulen selbst hinterfragten ihr eigenes Handeln. Im Rahmen von Berufungsverfahren werden teils kostspielige Zusagen gemacht, die später zu Doppelstrukturen, insbesondere bei Labor- und Experimentalflächen, führen – mit entsprechenden Folgekosten. Hier ist ein Umdenken erforderlich, um unnötige Konkurrenzsituationen zu vermeiden. Die gemeinsame Nutzung von Forschungsinfrastruktur sollte künftig selbstverständlich sein.

Und der Ausblick? Es herrscht Zuversicht, dass sich etwas bewegen wird. Die Hochschulen wollen sich auch in den kommenden zehn Jahren weiterentwickeln, ihre Energieversorgung klimafreundlich umstellen und – sollte der erhoffte „Geldsegen“ kommen – die bereitgestellten Mittel nachhaltig und sinnvoll einsetzen.

Die Veranstaltungsdokumentation steht Ihnen auf der HIS-HE-Website zur Verfügung:
<https://medien.his-he.de/veranstaltungs-dokumentationen/detail/forum-gebaeudemanagement-2025>



Zur Person

Ralf-Dieter Person ist Leiter des Geschäftsbereichs Hochschulinfrastruktur des HIS-Instituts für Hochschulentwicklung e. V. Sein Schwerpunkt ist u. a. Gebäude- und Infrastruktur.

E-Mail: person@his-he.de

Und sonst ...?

Behördenmarathon 2025: HIS-HE läuft mit!



Unsere Läufer:innen:

(vordere Reihe v. l.): Marco Unterhaslberger, Julian Gnatz, Dr. Klaus Wannemacher, Christiane Dietrich

(mittlere Reihe v. l.): Philipp Nußbaum, Elias Neuss, Christina Petri, Dr. Leonore Schulze-Meeßen, Franziska Bittl, Astrid Bernek

(hintere Reihe v. l.): Ulf Strube (HIS eG), Dirk Huke (DZHW), Dr. Grit Würmseer, Katharina Nixdorf

Am 4. Juni 2025 hieß es für HIS-HE: Laufschuhe schnüren und ab an den Maschsee in Hannover!

Beim 23. Niedersächsischen Behördenmarathon starteten 317 Staffeln – HIS-HE war mit zwei Staffeln gleich doppelt vertreten. Jede:r Läufer:in absolvierte dabei eine Runde um den Maschsee – rund 6 Kilometer pro Etappe. Wir freuen uns schon auf nächstes Jahr!

Unsere Zeiten:

HIS-HE Racing-Team 1
03:55:11 h (230. Platz)

HIS-HE Racing-Team 2
03:51:50 h (209. Platz)



Radeln für den Klimaschutz!

**3.028
Kilometer**

**345
Fahrten**

**18
Radelnde**

**497 kg
CO₂ vermieden**

Auch in diesem Jahr traten die Mitarbeitenden von HIS-HE beim Stadtradeln ordentlich in die Pedale!

21 Tage, 18 Mitarbeitende von HIS-HE und 3.028 zurückgelegte Kilometer. In insgesamt 345 Fahrten vermied das Team von HIS-HE rund 497 kg CO₂.²

Ein sportlicher Sommerstart für HIS-HE!

1 Daten siehe: <https://behoerdenmarathon.de/> [06.06.2025].

2 Daten siehe: <https://www.stadtradeln.de/hannover>. [16.06.2025].

Und sonst ...?

Rückblick – Ausblick

Zuletzt erschienene Publikationen

- Vogel, B., Bastos de Mello, J. & Cohrs, D. (2025). *Ersteinrichtungskosten von Hochschul- und Forschungsgebäuden. Aktualisierung der Kostenorientierungswerte*. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Pawellek, A., Pape, S. & Steinke, B. mit einem Vorwort von Binnewies, K. & Ketelhön, U. (2025). *Gesundheitsfördernde Hochschulen. Ein Überblick zu Hintergründen, Potenzialen und Strukturen*. HIS-HE:Fokus, Mai 2025. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Ketelhön, U., Nußbaum, P., Ostermann, I., Person, Ralf-Dieter & Wöhning, C. (2025). HIS-HE:Mitteilungsblatt 1|2025 Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Stibbe, J., Ostermann, I. & Würmseer, G. (2025). *Schnellbauverfahren im Hochschulbau. Ländervergleich und Empfehlungen zur Anpassung der Bauverfahren*. HIS-HE:Forum 1|2025. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Wannemacher, K., Stein, M., Nixdorf, K., Hemme, M. & Kaemena, A. (2025). twillo-Insights: Analyse der Nutzung freier Lehrmaterialien im Studienbereich Wirtschaftswissenschaften. Datenauswertung und Befragung. HIS-HE:Fokus, Januar 2025. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).
- Wertz, I., Ketelhön, U., Wannemacher, K., Stein, M., Nixdorf, K., Hemme, M., von Elert, M., Kuehn, H., Dietrich, C. & Nußbaum, P. (2025). HIS-HE:Magazin 2|2024. Hannover: HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V. (HIS-HE).

Kommende Veranstaltungen

- Forum Energie 2025, 22.09 bis 24.09.2025 in Clausthal-Zellerfeld.
- Online-Fachtagung: OER im Zeitalter von KI, 06.11.25. In Kooperation mit dem MMKH, twillo, KNOER und HOOU.

Nähere Informationen zu den kommenden und vergangenen Veranstaltungen finden Sie unter <https://his-he.de/mediencenter/veranstaltungen/>.

HIS-HE on Tour

- Kompakt-Webinar ZWM am 06.03.2025.
- NeL-AI-Week 2025 (MMKH) vom 10.03.–13.03.2025.
- HRK MODUS-Abschlusstagung: Hochschulen im Wandel: Bildungswege zwischen Flexibilisierung und bewährter Struktur am 11.03.2025.
- DFN-Nutzergruppe Hochschulverwaltung: Jahrestagung 2025: (R)evolution der Hochschulverwaltung – KI und Souveränität vom 05.05.–07.05.2025.
- University:Future Festival 2025 vom 13.05.–15.05.2025.
- EDEN 2025 Annual Conference vom 15.06.–17.06.2025.
- HüF-Prozessmanagement Hagen am 23.06.2025
- Fireside chat am 17.06.2025.
- ATA-Tagung vom 25.06.–28.06.2025.
- Fachtagung: Nachhaltigkeit trifft Gesundheit. Verbindung von Querschnittsthemen an Hochschulen am 30.09.2025.

Alle Publikationen finden Sie unter <https://his-he.de/mediencenter/publikationen/>.



Impressum

HIS-HE:Magazin

Ausgabe 1|2025

Herausgeber:

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.
Goseriede 13a | D-30159 Hannover | www.his-he.de
Telefon +49 511 169929-0
Telefax +49 511 169929-64

Geschäftsführende Vorständin:

Dr. Grit Würmseer

Vorstand:

MinDirg Dr. Stefan Niermann, Michael Döring, Sabrina Kriewald

Registergericht:

Amtsgericht Hannover | VR 202296
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:
DE297391080

Redaktion:

Kendra Rensing (verantwortliche Redakteurin)
ISSN 2364-1940

Das Magazin für Hochschulentwicklung erscheint zweimal im Jahr.

Der Bezug ist kostenlos.

Das Magazin für Hochschulentwicklung ist im Internet unter www.his-he.de als PDF-Download verfügbar.

Auflage:

Rein online veröffentlicht, 2. korrigierte Ausgabe

Gestaltung und Satz:

Kendra Rensing

Hannover, Juli 2025

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Das Copyright kann jedoch jederzeit bei der Redaktion eingeholt werden und wird in der Regel erteilt, wenn die Quelle ausdrücklich genannt wird.

Bildnachweise:

Titelblatt: *Eigene Darstellug HIS-HE*

Editorial: *Foto G. Würmseer: T & T Fotografie*

Inhaltsverzeichnis: *Unsplash Home MAGPyHRO0AA*
(Urheber: *Hello I'm Nik*)

Seite 1 -2: *Fotos Hung Manh Do*

Seite 3: *Fotos G. Würmseer: T&T Fotografie*

Seite 4: *Fotos S. Heise: T&T Fotografie*

Seite 5: *Foto K. Haase: Henning Stauch; Foto M. Unterhaslberger: M. Unterhaslberger*

Seite 6: *Foto M. Lübcke: T&T Fotografie*

Seite 7: *Foto R.-D. Person: T&T Fotografie*

Seite 9: *(leicht verändert): Wannemacher, K., Bosse, E., Lübcke, M., Kaemena, A. (2025). Wie KI Studium und Lehre verändert. Anwendungsfelder, Use-Cases und Gelingensbedingungen. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung (Arbeitspapier Nr. 87). Verfügbar unter: https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2025/04/HFD_AP_87_Wie_KI_Studium_und_Lehre_veraendert_final.pdf*

Seite 10: *Fotos K. Wannemacher, E. Bosse, M. Lübcke: T&T Fotografie*

Seite 13: *Foto P. Nußbaum: T&T Fotografie*

Seite 15: *Foto R.-D. Person: T&T Fotografie*

Seite 16: *Fotos Behörenmarathon: Hung Manh Do; Stadtradeln: Darstellung der Redaktion*

Rückblick – Ausblick: *Unsplash Home J4kK8b9Fgj8*
(Urheber: *Olia Gozha*)

Impressum: *Pixabay Ylanite Koppens*

Nichts mehr verpassen? Folgen Sie uns auf LinkedIn!

