Universität Hildesheim
Entwicklungsplanung 2030

Unformatierte Vorab-Version

Beschluss des Senats am 05.02.2025
Beschluss des Präsidiums am 18.02.2025
Zustimmung durch den Stiftungsrat am 27.02.2025

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary 1
Einführende Worte 3
Kapitel 1 Selbstverständnis 4
1.1 Die Universität Hildesheim: Wer wir sind 4
1.2 Werte: Wovon wir uns leiten lassen 8
1.3 Profil: Wie wir uns ausrichten 10
1.4 Ziele: Welche übergreifenden Ziele wir verfolgen 11
Kapitel 2 Forschung 14
2.1 Prinzipien 14
2.2 Herausforderungen und Ausgangslage 15
2.3 Entwicklungsziele 18
2.4 Maßnahmen(bündel) 19
Kapitel 3 Studium und Lehre 22
3.1 Prinzipien 22
3.2 Herausforderungen und Ausgangslage 23
3.3 Entwicklungsziele 25
3.4 Maßnahmen(bündel) 28
Kapitel 4 Transfer: Austausch mit Akteur:innen außerhalb der Wissenschaft 31
4.1 Prinzipien 31
4.2 Herausforderungen und Ausgangslage 32
4.3 Entwicklungsziele 32
4.4 Maßnahmen(bündel) 33
Kapitel 5 (Selbst-)Steuerung 34
5.1 Prinzipien 34
5.2 Herausforderungen und Ausgangslage 35
5.3 Entwicklungsziele 36
5.4 Maßnahmen(bündel) 37
Epilog 41
Index 42

Executive Summary

Die Universität Hildesheim gehört zu den jüngsten Universitäten Niedersachsens. Ihr Fächerspektrum reicht von den Erziehungs- und Sozialwissenschaften über Kulturwissenschaften und Ästhetische Kommunikation sowie Sprach- und Informationswissenschaften bis zu der Mathematik, den Naturwissenschaften, der Wirtschaft und der Informatik. Im Jahr 1989 mit rund 2.600 Studierenden in der Nachfolge einer Pädagogischen Hochschule gegründet, forschen und lehren heute in 27 Instituten knapp 100 Professor:innen. Rund 8.000 Studierende verteilen sich auf 40 Studiengänge. Knapp ein Drittel studiert mit dem Berufsziel Lehrer:in an Grund-, Haupt- oder Realschule.

Die Universität Hildesheim möchte die Grenzen des Wissens erweitern und mit innovativer Forschung, verantwortungsbewusster Lehre und reflektierten Transferaktivitäten einen Beitrag zur Bewältigung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

Profil. Die Universität Hildesheim konzentriert sich auf ausgewählte Wissenschaftsbereiche. Dank ihrer überschaubaren Größe und ihres gleichzeitig breiten Fächerspektrums liegt ihr besonderes Potenzial in (gesellschaftlich relevanten) Forschungsfeldern, zu denen Wissenschaftler:innen aus unterschiedlichen Disziplinen aus ihren jeweiligen Perspektiven beitragen.

Im Rahmen des Strategieprozesses UHi 2030 wurden drei disziplinübergreifende forschungsbasierte Profilfelder identifiziert: „Bildung und gesellschaftliche Teilhabe“, „Ästhetische Praxis“ und „KI im Alltag“. Ergänzt werden die Profilfelder durch Individualforschung, Forschung in kleineren Verbünden sowie die Einbindung Hildesheimer Wissenschaftler:innen in primär von anderen Einrichtungen getragenen Verbünden.

Übergreifende Ziele. In dem Strategieprozess UHi 2030 wurden unter breiter Beteiligung vieler Mitglieder aller Statusgruppen fünf übergreifende Ziele definiert:

1) Verbesserung der Sichtbarkeit im Wissenschaftssystem
2) Ausbau der Forschungsstärke
3) Verantwortungsvolle Nutzung der zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen
4) Kontinuierliche Qualitätssicherung und -förderung
5) Erhöhung der Chancengleichheit

Die Entwicklungsplanung 2030 baut auf der positiven Entwicklung der vergangenen Jahre auf und zielt auf die strategische Weiterentwicklung der zentralen universitären Leistungsdimensionen Forschung, Studium und Lehre sowie Transfer. Deren Entwicklungsziele und Maßnahmen flankierend, bildet die (Selbst-)Steuerung ein eigenes Handlungsfeld.

Querschnittsdimensionen. Darüber hinaus identifizierte die Universität Hildesheim in dem Strategieprozess fünf Querschnittsdimensionen, die für ihre weitere Entwicklung von

besonderer strategischer Bedeutung sind: digitale Transformation, Internationalität, Lehrkräftebildung, Nachhaltigkeit und strategische Kooperationen.

Maßnahmen. Folgende Maßnahmen sollen dazu beitragen, die o. g. Ziele zu erreichen:

Forschung und Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase

- Weiterentwicklung des institutionellen Forschungsprofils
- Bündelung und Ausbau der (strategischen) Forschungsförderung
- Steigerung der Sichtbarkeit von Forschung
- Qualitätssicherung in der Forschung
- Klare Verantwortung gegenüber Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase
- Strukturierung der Promotionsphase und -förderung
- Strukturierung der PostDoc-Phase

Studium und Lehre

- Weiterentwicklung des Studienangebots
- Flexibilisierung der Studienorganisation und -formen
- Neugestaltung der Studieneingangsphase
- Erhöhung der Sichtbarkeit des Studienangebots
- Erarbeitung einer Lehrcharta
- Ausbau digitaler Lehr- und Lernformate
- Nutzung und Reflexion von KI in Studium und Lehre
- Verbesserung der Studienbedingungen

Transfer

- Erarbeitung eines universitätsweiten Transferverständnisses
- Weiterentwicklung der Transfer- und Austauschstrategie
- Verstetigung der Gründungsberatung

(Selbst-)Steuerung

- Erhöhung der Strategiefähigkeit
- Professionalisierung von Leitungsfunktionen
- Präzisierung der Rollen und Aufgaben von Organen und Gremien
- Weiterentwicklung des Kommunikationskonzepts
- Digitalisierung der Verwaltung
- Straffung und Koordination der Beratungsangebote
- Professionalisierung des Studiersystems
- Erarbeitung eines übergreifenden Personalentwicklungskonzepts
- Erarbeitung eines New Work-Konzepts
- Bündelung und Ausbau des betrieblichen Gesundheitsmanagements

Einführende Worte

Der vorliegende Entwicklungsplan gibt einen Einblick in die Universität in einer Zeit, in der sich hochschulpolitische Prioritäten verändern. So verlagert sich der Fokus von der Schaffung und dem Erhalt von Studienkapazitäten stark in Richtung eines Ausbaus der Forschungsstärke, die auch anhand von Kooperationen sichtbar werden soll. Die Universität Hildesheim hat daher im Herbst 2021 begonnen, ihre bisher in MINERVA 2020 und MINERVA 2025 dargestellte Entwicklungsplanung grundlegend zu überarbeiten.

Der hier vorgelegte Entwicklungsplan basiert auf zwei Prozessen, einem zweijährigen Strategieprozess, der im Herbst 2023 mit der Verabschiedung des Zukunftskonzepts durch den akademischen Senat ein erstes Zwischenergebnis erreichte. Daran anschließend wurde das Forschungsprofil der Universität als ein wesentlicher Pfeiler der Entwicklungsplanung ebenfalls in einem breiten partizipativen Prozess herausgearbeitet. Gleichzeitig wurde – auch durch die Steuerung des Landes – die Frage nach Kooperationen mit anderen (niedersächsischen) Hochschulen immer drängender. Letzteres wird im vorliegenden Entwicklungsplan nur erwähnt, da sich die entsprechenden Förderverfahren noch in der Begutachtung befinden bzw. die bewilligten Projekte gerade starten.

Der Strategieprozess war als partizipativer Prozess angelegt und lebte von einer breiten Beteiligung aller Statusgruppen der Universität und viele Stakeholder. Hier möchte ich allen Beteiligten in Klausuren, Arbeitsgruppen, Feedbackrunden, hochschulöffentlichen Informationsveranstaltungen und vielen anderen Formaten ganz herzlich für ihr Engagement, ihre Diskussionsfreude, ihre Ideen und den immer wertschätzenden Umgang miteinander danken – ein zusätzlicher Dank gilt auch dem stoischen Ertragen der durch die Coronapandemie bedingten häufig digitalen oder hybriden Austauschformate. Dieses Engagement stimmt mich zuversichtlich für die weiteren Schritte, die Umsetzung unserer Pläne und Ideen.

Ihre
May-Britt Kallenrode

Kapitel 1 Selbstverständnis

1.1 Die Universität Hildesheim: Wer wir sind

Die Universität Hildesheim gehört zu den jüngsten Universitäten Niedersachsens. Ihr Fächerspektrum reicht von den Erziehungs- und Sozialwissenschaften über Kulturwissenschaften und Ästhetische Kommunikation sowie Sprach- und Informationswissenschaften bis zu der Mathematik, den Naturwissenschaften, der Wirtschaft und der Informatik. Im Jahr 1989 mit rund 2.600 Studierenden in der Nachfolge einer Pädagogischen Hochschule gegründet, forschen und lehren heute in 27 Instituten knapp 100 Professor:innen. Gesamtuniversitär prägend sind drei disziplinübergreifende forschungsbasierte Profilfelder: Bildung und gesellschaftliche Teilhabe, Ästhetische Praxis und Künstliche Intelligenz im Alltag. Rund 8.000 Studierende verteilen sich auf 40 Studiengänge (Wintersemester 2024/25). Knapp ein Drittel studiert mit dem Berufsziel Lehrer:in an Grund-, Haupt- oder Realschule.

Innerhalb des Wissenschaftssystems Niedersachsen weist die Universität Hildesheim klar identifizierbare Alleinstellungsmerkmale auf und erbringt in Forschung, Lehre und Transfer besondere Leistungen für das Land und darüber hinaus.

1.1.1 Forschung. In allen vier Fachbereichen reicht das Spektrum von Grundlagenforschung über angewandte Forschung bis hin zur Auftragsforschung. Dies wird im Folgenden anhand einiger Beispiele veranschaulicht.

Die Hildesheimer Bildungswissenschaften, die neben dem Institut für Erziehungswissenschaft sowie dem Institut für Sozial- und Organisationspädagogik u. a. die Fachdidaktiken umfassen, sind forschungsstark und (inter-)national anschlussfähig. Beispielhaft zu nennen sind das in Kooperation mit der Universität Mainz durchgeführte DFG-Graduiertenkolleg „Transnationale Soziale Unterstützung“ (2008–2017) und die Beteiligung an der Ausschreibung „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ (2020–2023). Auch in den Programmen „Wissenschaftsräume“ und „Empirische Bildungsforschung“ im Rahmen des Förderprogramms „zukunft.niedersachsen“ konnte die Universität Hildesheim in den Bildungswissenschaften – jeweils gemeinsam mit Kooperationspartner:innen – jüngst reüssieren.

Hervorzuheben sind weiterhin die Hildesheimer Kulturwissenschaften. Diese zeichnen sich durch eine enge Verzahnung von wissenschaftlicher Erkenntnissuche und künstlerischer Praxis aus und heben sich dadurch deutlich von Kunst- und Musikhochschulen ab, wie sie gleichzeitig die kulturwissenschaftliche Gegenwartsanalyse um praxeologische Perspektiven bereichern. Der wissenschaftliche Anspruch zeigte sich bereits in den 1990er Jahren mit der Einwerbung des DFG-Graduiertenkollegs „Authentizität als Darstellungsform“ (1995-2001). Heute ist er sichtbar u. a. durch die Reinhart-Koselleck-Förderung der DFG „Geschichten der Philosophie in globaler Perspektive“ (2019-2024), die darauf aufbauende DFG-Kollegforschungsgruppe „Philosophieren in einer globalisierten Welt – historische und systematische Perspektiven“

(2024–2028), das DFG-Graduiertenkolleg „Ästhetische Praxis“ (2019–2028) und die DAAD-geförderte Graduate School „Performing Sustainability. Cultures and Development in West-Africa“ (2016–2025).

Einen klaren Anwendungsbezug hat z. B. das Projekt „Von der Bedarfsanalyse zur Kompetenzentwicklung für den digitalen Wandel: Daseinsbezogene Informationskompetenz in ländlichen Räumen“, das hier beispielhaft für die Hildesheimer Informationswissenschaft stehen soll. Eine tragende Rolle spielt darin die Frage nach der Ausgestaltung künftiger Daseinsvorsorge und der zugehörigen Informationskompetenz der Bürger:innen im ländlichen Raum im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung der Lebensräume.

In den Bereich der Auftragsforschung fällt die Kooperation zwischen dem Information Systems und Machine Learning Lab am Institut für Informatik und Volkswagen Financial Services. Hier steht die Entwicklung von Künstlicher Intelligenz (KI) im Fokus. Erforscht werden neue KI-Methoden und KI-Technologien aus den Bereichen „Advanced Machine Learning“ und „Trustworthy AI“. Zu einem späteren Zeitpunkt soll die Kooperation in den Geschäftsprozessen von Volkswagen Financial Services Anwendung finden.

Die in diesem Abschnitt genannten großen, auch für die Sichtbarkeit der Universität in hochschulpolitischen Zusammenhängen wichtigen Projekte bilden nicht die gesamte Breite ab, sondern sind von exemplarischer Bedeutung. Selbstverständlich wird auch in den anderen Bereichen der Universität qualitativ hochwertige Forschung betrieben.[1]

1.1.2 Studium und Lehre. Im Bereich von Studium und Lehre liegt eine Stärke der Universität Hildesheim in ihrem Beitrag zur Daseinsvorsorge, d. h. der Versorgung des öffentlichen Sektors mit akademisch qualifizierten Fachkräften. Darüber hinaus charakterisiert eine enge Verzahnung von Wissenschaftlichkeit und Praxisorientierung das Studienangebot.

Ein Schwerpunkt des Studienangebots liegt in der Lehrkräftebildung. Die Universität Hildesheim bildet rund 30 % aller Lehramtsstudierenden für Grund-, Haupt- und Realschulen im Land Niedersachsen aus. Angesichts des bundesweiten Lehrkräftemangels und des prognostizierten Neueinstellungsbedarfs erbringt sie an dieser Stelle einen besonderen Beitrag für das Land. Mit 18 Unterrichtsfächern bietet die Universität Hildesheim derzeit eines der größten Fächerspektren Niedersachsens an. Dessen Konsolidierung wird angestrebt, um den Anforderungen einer wissenschaftsbasierten Lehrkräftebildung künftig noch besser zu entsprechen (vgl. die jüngsten Empfehlungen der Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der Kultusministerkonferenz). Die Erstellung eines Konzepts wird in enger Abstimmung mit den benachbarten lehrkräftebildenden Universitäten unter Einbeziehung der beiden zuständigen Landesministerien erfolgen.

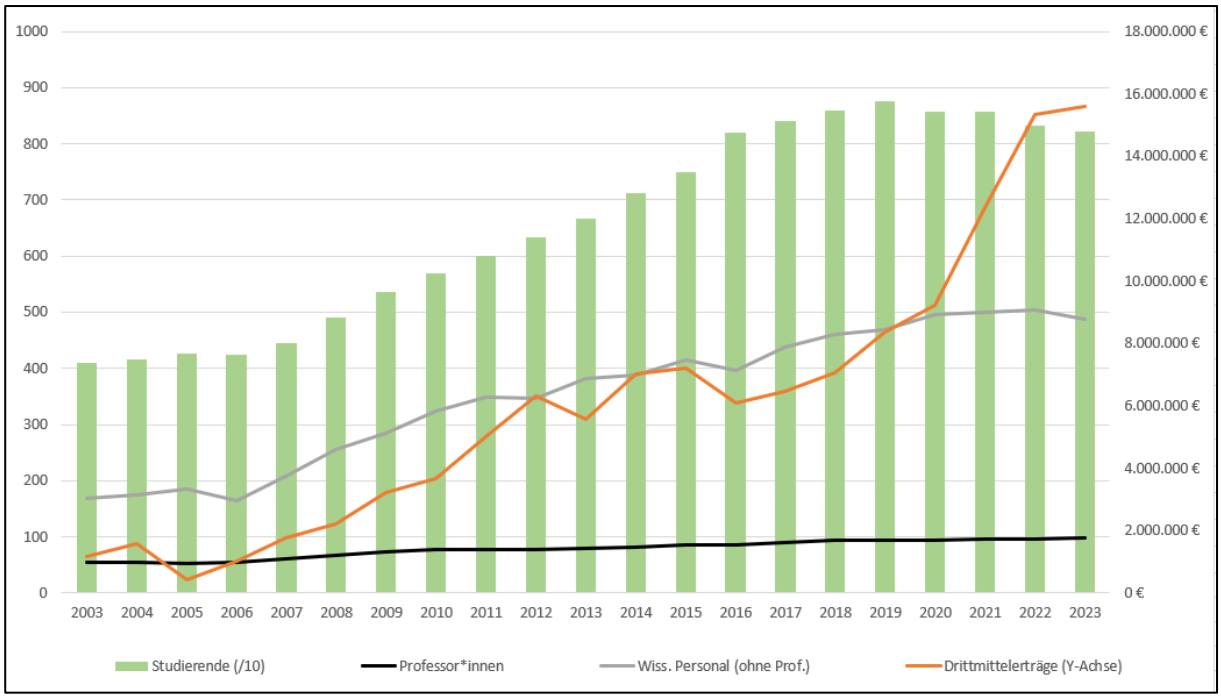
---

[1] Eine vollständige Auflistung der durch Drittmittel geförderten Forschungsprojekte finden Sie unter www.uni-hildesheim.de/forschung/forschungskultur-und-forschungsethik/transparenz-in-der-forschung/.

Neben den Lehramtsstudiengängen macht die Universität Hildesheim stark nachgefragte Studienangebote unter anderem in der Sozial- und Organisationspädagogik, den Kulturwissenschaften und der künstlerischen Praxis, der Internationalen Kommunikation und Übersetzung, der Psychologie sowie der Informatik. Kleinere Studiengänge in einem breiten Fächerspektrum, ein Promotionsstudiengang, weiterbildende Studiengänge und mehrere Zertifikate vervollständigen das Studienangebot.[2]

In den 2010er Jahren übernahm die Universität Hildesheim im Rahmen des Hochschulpakts 2020 einen überproportional großen Anteil an der Schaffung zusätzlicher Studienplätze in Niedersachsen. Dementsprechend war in dieser Phase die Steigerung der Studierendenzahlen ein wesentlicher Treiber der Hochschulentwicklung.

Grafik 1. Entwicklung ausgesuchter Kennzahlen 2003 bis 2023 (Studierende, Professor:innen, weiteres wissenschaftliches Personal, Drittmittelerträge)



Hinweis: Weitere Zahlen und Fakten zur Universität Hildesheim finden Sie unter www.uni-hildesheim.de/stabsstelle-hochschulentwicklungbereich-controlling/.

Mit dem Ziel, attraktive Studiengänge von gesellschaftlicher Relevanz anzubieten, wurde das Studienangebot der Universität Hildesheim – parallel zu dem quantitativen Wachstum – auch qualitativ kontinuierlich weiterentwickelt. Dies schließt u. a. die Digitalisierung, die sowohl als Gegenstand als auch als Methode berücksichtigt wird, und die Integration von Künstlicher Intelligenz (KI) in Studium und Lehre ein. Zur Realisierung digitaler Innovationen in der Lehre

[2] Eine Auflistung des gesamten Studienangebots der Universität Hildesheim finden Sie unter www.uni-hildesheim.de/studium/studienangebot.

warb die Universität Hildesheim beispielsweise zwei Projekte im Programm „Hochschullehre durch Digitalisierung stärken“ der Stiftung Innovation in der Hochschullehre ein: Für den Hildesheimer Einzelantrag „Digital C@MPUS-le@rning: Implementierung und Transfer digital unterstützter Lehrformate für selbstgesteuertes, virtuell-räumliches und kokreativ-kollaboratives Lernen“ wurden 3 Mio. Euro bewilligt. Darüber hinaus wirkt die Universität Hildesheim an dem Verbundprojekt „Souver@nes digitales Lehren und Lernen in Niedersachsen“ mit.

Insgesamt führen die Leistungen im Bereich Studium und Lehre dazu, dass die Universität Hildesheim in der leistungsorientierten Mittelverteilung des Landes Niedersachsen („Formel“) in der Lehre regelmäßig einen Gewinn erzielt, d. h. im Vergleich mit den anderen Hochschulen verhältnismäßig mehr Output erzeugt als aufgrund des Inputs des Landes zu erwarten ist: Jeder Euro der Steuerzahler:innen wird an der Universität Hildesheim besonders effizient eingesetzt.

1.1.3 Transfer. Die Universität Hildesheim erkennt den Transfer, verstanden als bi- oder multidirektionaler Austausch von forschungsbasierten Ideen, Wissen und Technologien mit Akteur:innen außerhalb der Wissenschaft, als eine ihrer genuinen Aufgaben an. Gemeinsam mit den Angeboten zur Weiterbildung und dem gesellschaftlichen Engagement der Universitätsmitglieder bilden die Transferaktivitäten die dritte Leistungsdimension (sog. Third Mission). Aufbauend auf den Kernkompetenzen Forschung und Lehre erbringt die Universität Hildesheim auch beim Transfer besondere Leistungen für das Land und darüber hinaus. Neben rein erkenntnisgeleiteter Grundlagenforschung wird Forschung auch mit einem starken Anwendungs- und Transferbezug betrieben. Eine besondere Stärke der Universität Hildesheim liegt in einer engen Verbindung mit Schulen der Region, mit denen in Forschung und Lehre zusammengearbeitet wird. Ebenfalls von besonderer Relevanz ist die wissenschaftliche Politikberatung über lokale, regionale, nationale und internationale staatliche Gremien und in nichtstaatlichen Organisationen. Auch bei der Entwicklung von Softwareartefakten und Künstlicher Intelligenz sowie im gesamten kulturwissenschaftlichen Bereich besteht ein enger Austausch mit der Praxis.

Auch bei der Gründungsförderung erbringt die Universität Hildesheim – in einem engen Austausch mit regionalen Unternehmen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, der Stadt Hildesheim und weiteren Akteur:innen des Gründungs-Ökosystems – besondere Leistungen für das Land. Dabei ist hervorzuheben, dass sich die Gründungsaffinität der Universitätsmitglieder nicht auf wenige Fächer beschränkt, sondern in der Breite sichtbar wird. Dies belegen Gründungsvorhaben u. a. aus dem kultur- und geisteswissenschaftlichen Bereich und Sozialgründungen.

1.1.4 Digitale Transformation. Die Universität Hildesheim versteht die digitale Transformation nicht als Selbstzweck. Vielmehr möchte sie die digitale Transformation nutzen, um die Zielerreichung in den zentralen Leistungsdimensionen Forschung, Studium und Lehre sowie

Transfer zu unterstützen. Auch hinsichtlich der Chancengleichheit, der Internationalität und der Nachhaltigkeit kann in der digitalen Transformation ein Mehrwert liegen. Dies setzt die Bereitstellung leistungsfähiger Infrastrukturen sowie entsprechender Schulungs- und Beratungsangebote für alle Universitätsmitglieder voraus. Neben den erheblichen Chancen, die die digitale Transformation bietet, ist sich die Universität Hildesheim auch der damit verbundenen Herausforderungen bewusst. Dazu gehört u. a. die Erfüllung der Ansprüche von Datenschutz, Rechtssicherheit und IT-Sicherheit.

1.1.5 Wissenschaftliche Umgebung. Verkehrsgünstig in der Mitte Deutschlands gelegen bietet sich an der Universität Hildesheim eine Vielzahl an Kooperationsmöglichkeiten. Dies umfasst die niedersächsischen Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften sowie Kunst- und Musikhochschulen, mit denen die Universität in unterschiedlichen Zusammenhängen, insbesondere in der Forschung, kooperiert. Auch mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen wie zum Beispiel dem Leibniz-Institut für Bildungsmedien | Georg-Eckert-Institut in Braunschweig und dem Kriminologischen Forschungsinstitut Niedersachsen in Hannover arbeitet die Universität Hildesheim in vielfältiger Weise zusammen. Neben Kontakten zu regionalen und nationalen Partner:innen pflegt die Universität Hildesheim auch strategische Partnerschaften mit internationalen Bildungseinrichtungen.

1.1.6 Stiftungsuniversität. Zum 1. Januar 2003 wurde die Universität Hildesheim gemeinsam mit vier weiteren niedersächsischen Hochschulen aus der Trägerschaft des Landes in die Trägerschaft einer Stiftung überführt, der Stiftung Universität Hildesheim. Das Präsidium führt die laufenden Geschäfte der Stiftung, bereitet die Beschlüsse des Stiftungsrates vor und führt sie aus. Während die staatliche Verantwortung für die Universität fortbesteht und deren laufende Tätigkeit weiterhin durch eine jährliche Finanzhilfe des Landes gedeckt wird, liegt der wichtigste Ertrag der Überführung in die Trägerschaft einer Stiftung in der gewonnenen Autonomie. So nimmt die Universität das Berufungsrecht sowie die Dienstherren- und Bauherreneigenschaft eigenverantwortlich wahr. Des Weiteren verleiht ihr der Stiftungsstatus Freiheiten in der Personalplanung und in der Umsetzung von Personalmaßnahmen. Gleichzeitig bedeutet der Zuwachs an Autonomie einen Zuwachs an Eigenverantwortung. Alle Universitätsmitglieder stehen in der Pflicht, Verantwortung für die Stellung der Universität Hildesheim im Hochschul- und Wissenschaftssystem sowie für die Qualitätssicherung zu übernehmen.

1.2 Werte: Wovon wir uns leiten lassen

Die Universität Hildesheim möchte die Grenzen des Wissens erweitern und mit innovativer Forschung, verantwortungsbewusster Lehre und reflektierten Transferaktivitäten einen Beitrag zur Bewältigung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

In ihrem Handeln, im Umgang untereinander und mit ihren Kooperationspartner:innen lassen sich die Mitglieder und Angehörigen der Universität Hildesheim von folgenden Grundwerten leiten:

1.2.1 Europäische Werte. Als eine in der Mitte Europas verortete Universität bekennt sich die Universität Hildesheim klar zu den gemeinsamen europäischen Werten.[3] Dazu zählen die Achtung der Menschenwürde, die Freiheit (unter besonderer Berücksichtigung der Freiheit von Wissenschaft und Forschung sowie der Rede- und Meinungsfreiheit), die Demokratie, die Gleichheit, die Rechtsstaatlichkeit und die Wahrung der Menschenrechte, einschließlich der Rechte von Personen, die Minderheiten angehören.

1.2.2 Verantwortung. Die Universität Hildesheim übernimmt Verantwortung. Die Autonomie, die sie als Stiftungsuniversität gewonnen hat, versteht sie als Verpflichtung, ihre Entwicklung im Rahmen von Verfassung und Gesetz eigenverantwortlich zu gestalten. Sie verpflichtet sich zur Einhaltung wissenschaftlicher Standards sowie zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und -förderung. Des Weiteren ist sich die Universität Hildesheim ihrer Verantwortung für die Gesellschaft bewusst und setzt sich aktiv für deren friedliche und nachhaltige Entwicklung ein. Als verantwortungsbewusste Universität hinterfragt sie die Mittel und Folgen ihres Handelns.

Alle Mitglieder der Universität Hildesheim, einschließlich der Studierenden, tragen gemeinsam durch ihre Kompetenzen und ihr Engagement zum Erfolg und zur Weiterentwicklung der Universität bei. Die Universität stellt einen hohen Anspruch an sich selbst und verfolgt motiviert die universitären Aufgaben und Ziele. Sie bietet ihren Mitgliedern ein Umfeld, in dem diese ihre Potenziale entfalten und Höchstleistungen erbringen können. Die Studierenden beweisen ihre Leistungsbereitschaft durch eine hohe Eigenverantwortung sowie ihr Engagement im Studium und in der akademischen Selbstverwaltung.

1.2.3 Chancengerechtigkeit. Die Universität Hildesheim bekennt sich zur Förderung der Gleichstellung und Chancengleichheit aller Mitglieder; ein Ziel, das zwar die Gleichstellung der Geschlechter umfasst, gleichzeitig aber weit darüber hinaus geht. Sie stellt sich gegen jegliche Form der Diskriminierung und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. Die Universität Hildesheim begreift die Diversität ihrer Mitglieder und Angehörigen als wertvolle Ressource. Sie fördert eine Universitätskultur, in der alle Universitätsmitglieder und -angehörigen unabhängig von ihrem Alter, ihrem Geschlecht und ihrer geschlechtlichen Identität, ihrer sexuellen Orientierung, ihrer ethnischen Herkunft und Nationalität, ihrer sozialen Herkunft, ihrer Religion und Weltanschauung sowie ihrer Gesundheit ihre Fähigkeiten und Talente entfalten und einbringen können. Die Universität möchte auch die Potenziale von Akademiker:innen mit Behinderungen stärker nutzen. Offenheit in der Begegnung und

[3] Gemäß Artikel 2 des Vertrags über die Europäische Union.

gegenseitiger Respekt vor unterschiedlichen Biographien, Lebensentwürfen und Perspektiven bilden die Leitlinien des Miteinanders an der Universität Hildesheim.

1.3 Profil: Wie wir uns ausrichten

Die Universität Hildesheim konzentriert sich auf ausgewählte Wissenschaftsbereiche. Unter Wahrung der Fächervielfalt fordert und fördert sie gezielt und in angemessener Weise eine klare Schwerpunktsetzung in Bereichen, in denen herausragende Leistungen in Forschung, Lehre und Transfer erbracht werden und in denen zukunftsfähige Entwicklungsmöglichkeiten liegen. Dank ihrer überschaubaren Größe und ihres gleichzeitig breiten Fächerspektrums liegt ein besonderes Potenzial der Universität Hildesheim in Profilfeldern, zu denen Wissenschaftler:innen aus unterschiedlichen Disziplinen in inter- und transdisziplinären Perspektiven beitragen können.

Zunehmend sind Fragestellungen von hoher wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Relevanz zu komplex und umfangreich, als dass sie von einzelnen Disziplinen und Fächern bearbeitet werden könnten. Auf Grundlage der Erfahrung, dass die Generierung neuen wissenschaftlichen Wissens und die Entwicklung innovativer Forschungsmethoden maßgeblich durch die inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeit gefördert werden können, leistet die Universität damit einen Beitrag zur Lösung der großen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit und kommt so ihrer besonderen Verantwortung für die Gesellschaft nach.

Im Rahmen des im Herbst 2021 eingeleiteten Strategieprozesses wurden drei Profilfelder identifiziert. Diese sollen als Plattformen dienen, in denen in wechselnden Teilgruppen fächer- und disziplinübergreifend Forschungsprojekte durchgeführt, Anträge erarbeitet und Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase betreut und beraten werden.[4]

Profilfeld 1: Bildung und gesellschaftliche Teilhabe. Im Fokus dieses Profilfeldes stehen frühkindliche, schulische, außerschulische, politische, kulturelle und sprachliche Bildung und Weiterqualifikation. Beforscht werden Bildungssysteme, -praktiken, -übergänge sowie Bildungs- und Lernprozesse im Lebensverlauf mit Blick auf Bildungsgerechtigkeit und Teilhabe.

Profilfeld 2: Ästhetische Praxis. Ästhetische Praxis versteht sich als ein transdisziplinäres Forschungslabor für die Künste, für Film und Popkultur, für Kulturpolitik und -vermittlung. Theoriegeleitet durch Kulturwissenschaften, Philosophie und Soziologie thematisiert es ästhetische und gesellschaftliche Transformationsprozesse.

Profilfeld 3: KI im Alltag. Der Forschungsschwerpunkt treibt Innovationen und reflektiert Wandlungsprozesse. Er umfasst die Themen 1. Design und Entwicklung von KI und KI-

[4] Für weiterführende Informationen zu den Profilfeldern siehe www.uni-hildesheim.de/forschung/forschungsprofil-der-universitaet-hildesheim.

Anwendungen, 2. Analyse gesellschaftlicher Transformationen durch KI und Digitalisierung sowie 3. Entwicklung interaktiver (hybrider) Methodenkombinationen.

Ergänzt werden die Profilfelder durch Individualforschung, Forschung in kleineren Verbünden sowie die Einbindung Hildesheimer Wissenschaftler:innen in primär von anderen Einrichtungen getragenen Verbünden.

Aufgrund des universitären Anspruchs einer forschungsorientierten Lehre wirkt sich die eingeleitete Profilschärfung auch auf die Attraktivität der Studienangebote aus, die sich gemeinsam mit der Forschung weiterentwickeln. Darüber hinaus setzt die Entstehung und Förderung inter- und transdisziplinärer Profilfelder Impulse zur Weiterentwicklung der Governance der Universität Hildesheim, die den Herausforderungen von Strukturen jenseits der traditionellen disziplinären Organisation gerecht werden muss.

1.4 Ziele: Welche übergreifenden Ziele wir verfolgen

In einem rund eineinhalb Jahre dauernden Strategieprozess wurden unter breiter Beteiligung vieler Mitglieder aller Statusgruppen fünf übergreifende Ziele definiert.

1.4.1 Sichtbarkeit. Die Universität Hildesheim möchte für Studieninteressierte und Studierende ein attraktiver Studienort sowie für (potenzielle) Beschäftigte im wissenschaftlichen Bereich, in der Verwaltung und den wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen ein attraktiver Arbeitsort sein. Mit einem institutionellen Profil möchte sie ihre Sichtbarkeit in Forschung, Studium und Lehre sowie Transfer verbessern, um sich als forschungsorientierte Universität im Wissenschaftssystem zu verankern und Menschen aus dem In- und Ausland für sich zu begeistern.

1.4.2 Forschungsstärke. Insbesondere aufgrund des überproportionalen Ausbaus der Studienplätze im Rahmen des Hochschulpakts 2020 nahmen Studium und Lehre an der Universität Hildesheim in den vergangenen 15 Jahren einen hohen Stellenwert ein. Trotz der damit verbundenen Herausforderungen konnte die Universität ihre Forschungsleistung in den vergangenen Jahren deutlich steigern. Die Universität Hildesheim möchte den eingeleiteten Kulturwandel fortsetzen und sich noch stärker als forschungsorientierte Universität in der nationalen und internationalen Hochschullandschaft verankern. Ein besonderes Potenzial, das es künftig verstärkt zu heben gilt, liegt in der durch das breite Fächerspektrum ermöglichten Inter- und Transdisziplinarität.

Mit zunehmender Forschungsstärke möchte die Universität Hildesheim ihre Rolle im Wissenschaftssystem aktiver wahrnehmen. Daher setzt sie sich zum Ziel, Mitglied der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) zu werden.

1.4.3 Ressourcennutzung. Als junge Universität kann die Universität Hildesheim nicht auf eine komfortable Ressourcenausstattung zurückgreifen. Gleichzeitig hat sie als kleinere Einrichtung in der Selbstverwaltung und den wissenschaftsunterstützenden Bereichen dasselbe Aufgabenspektrum zu erfüllen wie größere Einrichtungen. Daher legt sie einen besonderen Fokus darauf, die begrenzten zeitlichen, finanziellen und personellen Ressourcen verantwortungsvoll zu nutzen und diese – wo immer möglich – zu bündeln.

Bei der Nutzung von Ressourcen nimmt die Universität Hildesheim ihre ethische und gesellschaftliche Verantwortung wahr. Sie setzt sich als Ziel, mit den ökologischen, ökonomischen und sozialen Ressourcen sorgsam umzugehen. In allen universitären Handlungsfeldern sollen Nachhaltigkeitsaspekte konsequent Berücksichtigung finden, sowohl auf institutioneller Ebene als auch beim individuellen Handeln der Universitätsmitglieder.

1.4.4 Qualitätssicherung. Auch als junge und kleinere Einrichtung verfolgt die Universität Hildesheim hohe Qualitätsansprüche und verpflichtet sich zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und -förderung. Mit dem Ziel der Sicherung einheitlicher und durchgehend hoher Qualitätsstandards auf der Basis von ethischen Standards, gesetzlichen Vorgaben und Handlungsempfehlungen von Wissenschaftsorganisationen wird die Universität Hildesheim ihre Qualitätssicherungssysteme in der Forschung, in Studium und Lehre, im Transfer sowie in der Governance überprüfen und weiterentwickeln.

1.4.5 Chancengleichheit. Die Universität Hildesheim fördert eine geschlechtergerechte und diversitätssensible, diskriminierungsfreie Universitätskultur. Sie möchte die Chancengleichheit in der Forschung, in Studium und Lehre sowie in der Universitätsorganisation erhöhen. Alle Universitätsmitglieder und -angehörigen sollen ihre Fähigkeiten und Talente entfalten und einbringen können – unabhängig von ihrem Alter, ihrem Geschlecht und ihrer geschlechtlichen Identität, ihrer sexuellen Orientierung, ihrer ethnischen Herkunft und Nationalität, ihrer sozialen Herkunft, ihrer Religion und Weltanschauung sowie ihrer Gesundheit. Chancengleichheit ist als Qualitätskriterium in allen universitären Handlungsfeldern zu berücksichtigen, sowohl auf zentraler als auch dezentraler Ebene.

Die vorliegende Entwicklungsplanung 2030 baut auf der positiven Entwicklung der vergangenen Jahre auf und zielt auf die strategische Weiterentwicklung der zentralen universitären Leistungsdimensionen Forschung (Kapitel 2), Studium und Lehre (Kapitel 3) und Transfer (Kapitel 4). Deren Entwicklungsziele und Maßnahmen flankierend, bildet die (Selbst-)Steuerung ein eigenes Handlungsfeld (Kapitel 5). Darüber hinaus identifizierte die Universität Hildesheim fünf Querschnittsdimensionen, die für ihre weitere Entwicklung von besonderer strategischer Bedeutung sind: digitale Transformation, Internationalität, Lehrkräftebildung, Nachhaltigkeit und strategische Kooperationen. Diesen ist in dem vorliegenden Dokument bewusst kein separates Kapitel gewidmet. Stattdessen werden die Querschnittsdimensionen an den jeweils

passenden Stellen in den Kapiteln Forschung, Studium und Lehre, Transfer und (Selbst-) Steuerung behandelt. Deren Sichtbarmachung erfolgt durch einen Index (siehe Seite 42).

In Ergänzung zur Entwicklungsplanung 2030 formulieren mehrere von Senat und Hochschulleitung beschlossene Dokumente Strategien und definieren übergeordnete Ziele bzw. Ziele für die jeweiligen Bereiche. In den Maßnahmen (siehe Kapitel 2 bis 5) werden die Leitlinien zur Internationalisierung sowie die Transfer- und Austauschstrategie als zu überarbeiten genannt. Jüngst überarbeitet bzw. erstellt wurden folgende Konzepte:

- Konzeptpapier „Inklusion für Menschen mit Behinderung oder chronischer Krankheit bewusst gestalten – Die Universität Hildesheim geht die nächsten Schritte“ (2022)
- Klimaschutzkonzept zur betrieblichen Mobilität (2023)
- Gleichstellungskonzept für Parität (2024), auch als Grundlage für die Antragstellung der Universität Hildesheim im Rahmen des Professorinnenprogramms 2030.

Kapitel 2 Forschung

2.1 Prinzipien

Die strategischen Überlegungen zu Forschung und zur Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase, die Entwicklungsziele und die Maßnahmen zur Umsetzung orientieren sich an folgenden Prinzipien:

Forschung. Die Universität Hildesheim möchte dazu beitragen, die Grenzen des Wissens zu erweitern, und mit innovativer Forschung einen Beitrag zur Bewältigung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen leisten. Sie bekennt sich zur Forschungsfreiheit und verpflichtet sich zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis. Jede:r Wissenschaftler:in der Universität Hildesheim trägt die Verantwortung dafür, dass das eigene Verhalten den Standards guter wissenschaftlicher Praxis entspricht.

Das Spektrum der Forschung umfasst das gesamte Kontinuum zwischen rein erkenntnisgeleiteter Grundlagenforschung und Forschung mit einem starken Anwendungs- und Transferbezug. Die Forschung ist von einer großen Methodenvielfalt geprägt. Herausragende Forschung findet gleichermaßen in Einzelprojekten wie in Forschungsverbünden statt. Gleichzeitig erkennt die Universität Hildesheim an, dass oftmals erst Verbundforschung die Möglichkeit bietet, drängende wissenschaftliche oder gesellschaftliche Fragestellungen mit der erforderlichen Breite und Tiefe zu bearbeiten. Die Bündelung von Forschungsaktivitäten in inter- und transdisziplinären Profilfeldern (siehe Abschnitt 2.2) führt zu einem von außen sichtbaren institutionellen Forschungsprofil und steigert die Antrags- und Konkurrenzfähigkeit in kompetitiven Förderprogrammen.

Die Wissenschaftler:innen der Universität Hildesheim leben die Einheit von Forschung und Lehre, d. h. die Forschungsorientierung der Universität bildet die Grundlage für den universitären Anspruch einer forschungsorientierten Lehre. Forschung und Lehre beleben sich wechselseitig. Dies gilt für die Inhalte der einzelnen Studiengänge ebenso wie für die (Weiter-) Entwicklung von Studienangeboten (siehe auch Kapitel 3/Prinzipien).

Open Science trägt dazu bei, Forschungsergebnisse langfristig offen zugänglich zu machen, und fördert damit deren bessere Nutzbarkeit. Sie umfasst unterschiedliche Dimensionen, zu denen u. a. Open Data, Open Source und Open Access gehören. Unter Berücksichtigung der damit verbundenen Potenziale und Herausforderungen bekennt sich die Universität Hildesheim zu Open Science und unterstützt ihre Wissenschaftler:innen bei der Etablierung und Anwendung von Open Science-Praktiken.

Die Universität Hildesheim versteht sich als Teil des regionalen, nationalen und internationalen Wissenschaftssystems. Ihre Wissenschaftler:innen sind in die jeweiligen nationalen und internationalen Fachcommunities eingebunden. Die Universität erkennt, gerade aufgrund ihrer Strukturen, das große Potenzial, das in der Kooperation mit anderen Hochschulen und mit

außeruniversitären Forschungseinrichtungen liegt. Dies zeigt sich auch an ihrer Beteiligung an vier Wissenschaftsräumen im Rahmen des Förderprogramms „zukunft.niedersachsen“, u. a. gemeinsam mit der Leibniz Universität Hannover, der TU Braunschweig, der Universität Osnabrück und der Hochschule Hannover.

Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase. Den Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase und ihrem Engagement, ihren Ideen und ihrer Kreativität kommen eine Schlüsselrolle in der Wissenschaft zu. Deren systematische Förderung sowohl im Graduierten- als auch im Postgraduiertenbereich versteht die Universität Hildesheim deshalb als eine ihrer wichtigsten Aufgaben. Sie möchte Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase aus dem In- und Ausland attraktive Bedingungen und die bestmögliche Qualifikation bieten – sowohl denjenigen, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben, als auch denjenigen, deren Ziel eine Beschäftigung in Wirtschaft, Politik, Verwaltung oder Gesellschaft ist.

Eine qualitativ hochwertige Betreuung für Promovierende und eine qualitativ hochwertige Beratung für Postgraduierte bilden die Grundlage jeglicher Förderung. Während die betreuende Verantwortung der Professor:innen für Wissenschaftler:innen in der Promotionsphase sehr ausgeprägt ist, wird in der PostDoc-Phase einer zunehmenden Selbstständigkeit und Eigenverantwortung der Wissenschaftler:innen Rechnung getragen. Beide Qualifikationsphasen erfordern, wenngleich in verschiedenem Maße, eine rahmende und dienstleistungsorientierte Unterstützungsstruktur, die auf der einen Seite systematisch Angebote macht und somit Möglichkeiten eröffnet sowie auf der anderen Seite den Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase die für die eigene Entfaltung benötigten Freiräume belässt.

Bei der Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase würdigt und fördert die Universität Hildesheim die Diversität ihrer Mitglieder, die Gleichstellung der Geschlechter, die Vereinbarkeit von Wissenschaft und familiärer Verantwortung sowie die Beseitigung jeglicher Form von Diskriminierung.

Auch bei der Förderung von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase sieht die Universität Hildesheim ein erhebliches Potenzial in der Kooperation mit anderen Hochschulen. Dies betrifft die fachliche und die überfachliche Qualifizierung gleichermaßen.

2.2 Herausforderungen und Ausgangslage

Forschung. Bedingt durch ihren Ursprung in der Lehrkräftebildung weist die Universität Hildesheim ein für ihre Größe vergleichsweise breites Fächerspektrum auf. Dies ist Stärke und Herausforderung gleichermaßen. Wissenschaftler:innen verschiedener Disziplinen arbeiten gemeinsam an inter- und transdisziplinären Forschungsthemen und leisten auf diese Weise einen Beitrag zur Bewältigung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen.

Diese betreffen in aller Regel mehrere Disziplinen, weswegen deren wissenschaftliche Bearbeitung eine fachübergreifende Zusammenarbeit erfordert. Hier liegt ein besonderes Potenzial, das es künftig verstärkt zu nutzen gilt. Gleichzeitig hat das breite Fächerspektrum zur Folge, dass ein Teil der Fächer einen – gemessen an ihrer Fachkultur – geringen Fachausbaugrad aufweist. Dies erschwert den Austausch von Wissen, Forschungsansätzen und Methoden und schränkt die disziplinäre Leistungsfähigkeit ein. Zu den durch das breite Fächerspektrum bedingten Herausforderungen gehört außerdem die in Teilen nicht ausfinanzierte (Forschungs-) Infrastruktur.

Im Rahmen des Hochschulpakts 2020 erbrachte die Universität Hildesheim durch die Schaffung zusätzlicher Studienplätze einen überproportionalen Beitrag für das Land. In der Folge sind ihre (Personal-)Strukturen in vielen Bereichen im Wesentlichen auf die Lehre ausgerichtet und der Anteil an Hochdeputatsstellen ist im Vergleich zu anderen Universitäten sehr groß (siehe Kapitel 4).

Trotz der aufgezeigten Herausforderungen konnte die Universität Hildesheim ihre Forschungsleistung in den vergangenen Jahren deutlich verbessern. Der Erfolg der Wissenschaftler:innen in nationalen und internationalen Förderprogrammen zeigt sich u. a. in den kontinuierlich gewachsenen Drittmitteleinwerbungen. So konnten die Drittmittelerträge von rund 5,5 Mio. Euro im Jahr 2013 auf rund 15,5 Mio. Euro im Jahr 2023 gesteigert werden.

Mit einem institutionellen Forschungsprofil möchte die Universität Hildesheim ihre Schwerpunkte künftig noch stärker herausstellen und ihre Sichtbarkeit erhöhen. Übergreifende Forschungsschwerpunkte (Profilfelder) wurden identifiziert und sind laufend weiterzuentwickeln. Aufgrund der Fächerstruktur der Universität Hildesheim liegt ein besonderes Potenzial in Profilfeldern, in denen Wissenschaftler:innen aus unterschiedlichen Disziplinen in inter- und transdisziplinären Perspektiven zusammenarbeiten. Eine Beteiligung an den Profilfeldern steht jenseits der traditionellen Strukturen der Fachbereiche allen Wissenschaftler:innen offen. Die Profilfelder dienen als Plattform, in denen in wechselnden Teilgruppen Forschungsprojekte durchgeführt, Anträge – insbesondere für Gruppenförderverfahren – erarbeitet und Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase betreut und beraten werden.

Die Forschungsschwerpunkte der Universität Hildesheim werden aktuell in drei Profilfeldern gebündelt.[5]

Profilfeld 1: Bildung und gesellschaftliche Teilhabe. Im Fokus stehen frühkindliche, schulische, außerschulische, politische, kulturelle und sprachliche Bildung und Weiterqualifikation.

[5] Für weiterführende Informationen zu den Profilfeldern siehe www.uni-hildesheim.de/forschung/forschungsprofil-der-universitaet-hildesheim.

Beforscht werden Bildungssysteme, -praktiken, -übergänge sowie Bildungs- und Lernprozesse im Lebensverlauf mit Blick auf Bildungsgerechtigkeit und Teilhabe.

Profilfeld 2: Ästhetische Praxis. Ästhetische Praxis versteht sich als ein transdisziplinäres Forschungslabor für die Künste, für Film und Popkultur, für Kulturpolitik und -vermittlung. Theoriegeleitet durch Kulturwissenschaften, Philosophie und Soziologie thematisiert es ästhetische und gesellschaftliche Transformationsprozesse.

Profilfeld 3: KI im Alltag. Der Forschungsschwerpunkt treibt Innovationen und reflektiert Wandlungsprozesse. Er umfasst die Themen 1. Design und Entwicklung von KI und KI-Anwendungen, 2. Analyse gesellschaftlicher Transformationen durch KI und Digitalisierung und 3. Entwicklung interaktiver (hybrider) Methodenkombinationen.

Aufgrund der hohen Dynamik des Wissenschaftssystems ist auch die Profilbildung dynamisch zu verstehen. Die Universität Hildesheim evaluiert die Profilfelder regelmäßig und entwickelt transparente Verfahren zur kontinuierlichen Identifikation und Förderung von Bereichen, die das Potenzial haben, in der Zukunft zur Profilierung der Universität beizutragen.

Ergänzt werden die Profilfelder durch Individualforschung, Forschung in kleineren Verbünden (u. a. Forschungscluster) sowie die Einbindung Hildesheimer Wissenschaftler:innen in primär von anderen Einrichtungen getragenen Verbünden. Beispiele exzellenter Individualforschung sind das Koselleck-Projekt *Geschichten der Philosophie in globaler Perspektive* und die Kolleg-Forschungsgruppe *Philosophieren in einer globalisierten Welt – historische und systematische Perspektiven*.

Forschungsverbünde einer kleineren Zahl von Wissenschaftler:innen haben sich in verschiedenen Bereichen der Universität etabliert. Teilweise entstehen diese Verbünde eher ad hoc zur Bearbeitung eines aktuellen Themas oder einer Antragstellung, teilweise haben sich diese Verbünde über lange Zeit etabliert. In beiden Fällen bergen auch die kleineren Verbünde das Potenzial, sich zu etwas Größerem zu entwickeln oder, ggf. mit externen Partner:innen, auf ein Gruppenförderverfahren hinzuarbeiten. Auf diese Weise können sich auch *emerging fields* entwickeln. Zur Kategorisierung von Forschungseinheiten verabschiedete die Universität Hildesheim im Herbst 2024 ein entsprechendes Konzept.

Zur Unterstützung sowohl bei der Einwerbung als auch bei der Durchführung drittmittelfinanzierter Forschungsprojekte steht den Wissenschaftler:innen ein Spektrum an Förderangeboten zur Verfügung. Wissenschaftliche Zentren der Universität fördern die Kooperation und den Austausch von Wissen, Forschungsansätzen und Methoden zwischen den Disziplinen. Ein Prozess zur Evaluation der Forschungsinfrastruktur, zur Bündelung von Unterstützungsmaßnahmen in ein strategisch ausgerichtetes Gesamtsystem und zum Ausbau der Angebote wurde bereits eingeleitet. Zu den universitätsinternen Maßnahmen gehören u. a.

die Weiterentwicklung der universitären Zentren und die Einrichtung eines Science Support Hub als zentrale Anlaufstruktur für alle Fragen der Forschungsunterstützung. Darüber hinaus soll auch das Potenzial hochschulübergreifender Kooperationen stärker genutzt werden. So beteiligt sich die Universität Hildesheim im Rahmen der Hochschule.digital Niedersachsen u. a. an einer landesweiten Initiative zur Einrichtung eines Forschungsinformationssystems.

Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase. Die kleinskalige Fachstruktur der Universität Hildesheim wirkt sich auch auf die Förderung von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase aus. So bietet das breite Fächerspektrum einerseits vielfältige Möglichkeiten für Promotions- und Habilitationsprojekte mit inter- und transdisziplinärem Fokus. Andererseits erschweren ein teilweise nicht ausreichender Fachausbaugrad und die – trotz einer deutlichen Steigerung – immer noch zu geringe Zahl an Qualifizierungsstellen die Schaffung eines angemessenen wissenschaftlichen Umfelds mit an verwandten Themen arbeitenden Wissenschaftler:innen, in dem eine wechselseitige Unterstützung und ein Austausch über fachliche und methodische Aspekte der eigenen Arbeit optimal möglich sind.

Mit der Gründung des Graduiertenzentrums 2019 konnte die Universität Hildesheim die überfachlichen Angebote für Promotionsinteressierte, Promovierende, Promovierte und Juniorprofessor:innen weiter ausbauen. Dazu gehört u. a., jungen Wissenschaftler:innen die zunehmende Bedeutung von Wissenschaftskommunikation und die entsprechenden Werkzeuge zu vermitteln. Eine Weiterentwicklung des Graduiertenzentrums ist im Rahmen der o. g. Einrichtung eines Science Support Hub geplant.

2.3 Entwicklungsziele

Forschung. Die Universität Hildesheim möchte sich mit einem institutionellen Profil als forschungsorientierte Universität in der Hochschullandschaft verankern und dieses Profil insbesondere dazu nutzen, um sich im Wissenschaftssystem zu positionieren sowie ihre Antrags- und Konkurrenzfähigkeit in kompetitiven nationalen und internationalen Förderprogrammen zu steigern.

Der eingeleitete Kulturwandel soll fortgesetzt und die drittmittelgeförderten Forschungsaktivitäten der gesamten Universität sollen ausgebaut werden. Ziel ist die Befähigung und Aktivierung von Wissenschaftler:innen aller Karrierestufen zur Antragstellung; gerade bei erkenntnisgeleiteten Forschungsprojekten sollte bevorzugt die Antragstellung bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) erfolgen. Des Weiteren soll die Forschungsexzellenz gestärkt werden. Dies betrifft Konzepte und Maßnahmen zur verstärkten Einwerbung koordinierter Programme, u. a. (Kolleg-)Forschungsgruppen und Graduiertenkollegs.

Mit zunehmender Forschungsstärke, die sich u. a. in der Einwerbung koordinierter Programme der DFG zeigt, möchte die Universität Hildesheim ihre Rolle im Wissenschaftssystem aktiver wahrnehmen. Dabei strebt sie prioritär an, Mitglied der DFG zu werden.

Qualifikation von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase. Ziel der Universität Hildesheim ist es, sich gegenüber (potenziellen) Wissenschaftler:innen in den Phasen von Promotion, PostDoc und Juniorprofessur als attraktiver Standort zu präsentieren und deutschen und internationalen Wissenschaftler:innen attraktive Bedingungen und die bestmögliche Qualifikation zu bieten. Durch universitätsweit verbindliche Qualitätsstandards und überfachliche Qualifizierungsmöglichkeiten sollen die Wissenschaftler:innen in der frühen Karrierephase bestens für Positionen in der Wissenschaft und außerhalb der akademischen Welt qualifiziert werden. Dazu wird die Universität Hildesheim ein integriertes Konzept der Förderung von Wissenschaftler:innen in der frühen Karrierephase entwickeln, das auch eine Berücksichtigung der jeweils individuellen Lebenssituation ermöglicht. Ein besonderes Augenmerk soll auf den Übergängen zwischen einzelnen Qualifizierungsstufen liegen. Die Universität Hildesheim adressiert das als Leaky Pipeline bekannte Phänomen, wonach Frauen (in) der Wissenschaft vor allem in der Postdoc-Phase verloren gehen. Sie setzt sich zum Ziel, hier gegenzusteuern und Wissenschaftlerinnen in dieser Karrierephase zu ermutigen und zu unterstützen. Im Rahmen der Konzepterarbeitung sind auch die Schutzvorkehrungen vor Machtmissbrauch in Vertrauens- und Abhängigkeitsverhältnissen zu überprüfen und ggf. auszubauen. Darüber hinaus soll der wissenschaftliche Austausch von Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase mit der internationalen Gemeinschaft auf Konferenzen und bei Forschungsaufenthalten eine besondere Berücksichtigung in dem Konzept finden.

Zu den Entwicklungszielen der Universität Hildesheim gehört darüber hinaus die Weiterentwicklung der Personalstrukturen (siehe auch Kapitel 5/Maßnahme Personalentwicklung). Dies umfasst die Einrichtung weiterer Qualifikationsstellen und die Schaffung attraktiver Karrierewege jenseits der Professur, die noch klarer, transparenter und geschlechtergerechter zu strukturieren sind.

Des Weiteren strebt die Universität Hildesheim an, auch bei der Qualifizierung und Förderung von Wissenschaftler:innen in der frühen Karrierephase noch stärker das Potenzial zu heben, das in der Kooperation mit benachbarten Universitäten liegt. Gerade in Fächern mit einem geringen Fachausbaugrad und einer entsprechend geringen Zahl an Qualifizierungsstellen kann es zur Ermöglichung von wechselseitiger Unterstützung sowie von Austausch über fachliche und methodische Aspekte der eigenen Arbeit für Wissenschaftler:innen sinnvoll sein, eine Anbindung an eine weitere Hochschule zu suchen.

2.4 Maßnahmen(bündel)

Folgende Maßnahmen sollen dazu beitragen, die o. g. Entwicklungsziele im Bereich **Forschung** zu erreichen:

Weiterentwicklung des institutionellen Forschungsprofils. Der bottom-up angelegte Prozess zur Entwicklung eines institutionellen Forschungsprofils führte zur Identifikation von drei Profilfeldern: Bildung und gesellschaftliche Teilhabe, Ästhetische Praxis und Künstliche Intelligenz im Alltag. Die Profilfelder befinden sich auf unterschiedlichen Entwicklungs- und Ausbaustufen, u. a. hinsichtlich der vorhandenen Vorarbeiten, der Intensität des Austauschs und der Vernetzung sowie des Commitments der beteiligten Wissenschaftler:innen. Die Unterstützung erfolgt daher bedarfsorientiert, d. h. wird flexibel auf das entsprechende Profilfeld ausgerichtet.

Bündelung und Ausbau der (strategischen) Forschungsförderung. Die Universität Hildesheim möchte ihre Wissenschaftler:innen verstärkt dabei unterstützen, zur Durchführung von Forschungsprojekten Drittmittel einzuwerben. Nach der erfolgreichen Einwerbung eines Forschungsprojekts sollen die Wissenschaftler:innen außerdem stärker bei dessen Durchführung unterstützt werden. Mit dem Ziel einer Neuausrichtung der Forschungsförderung werden die monetären und nicht-monetären Förderangebote und Anreizsysteme der Universität Hildesheim evaluiert, gebündelt, weiterentwickelt und bedarfsgerecht ausgebaut. Grundidee ist die gezieltere Förderung der einzelnen Antragstellung. Die Einrichtung eines Science Support Hub als zentrale Anlaufstelle für alle Fragen der Forschungsunterstützung ist in Vorbereitung. Die entstehende Dachstruktur soll u. a. das Graduiertenzentrum und ein Methodenzentrum beinhalten.

Steigerung der Sichtbarkeit von Forschung. Mit Blick auf die interne Sichtbarkeit von Forschung und den vielfach geäußerten Informationsbedarf der Wissenschaftler:innen über die Forschungsaktivitäten der Kolleg:innen im Haus wird die Universität Hildesheim verstärkt synchrone und asynchrone Austauschformate sowie analoge und digitale Publikationsformate entwickeln. Zur Stärkung der Sichtbarkeit von Forschung nach außen werden die folgenden Themen verstärkt adressiert: Publikationskultur und -datenbank, Forschungsinformationssystem und Wissenschaftskommunikation.

Qualitätssicherung in der Forschung. Die wesentlichen Elemente zur Qualitätssicherung in der Forschung finden sich in der Ordnung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis an der Universität Hildesheim, die sich eng an den Empfehlungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) orientiert. Eine zentrale Aufgabe liegt nun in deren Implementierung auf allen Ebenen.

Zur Erreichung der o. g. Entwicklungsziele, die sich auf die **Qualifizierung und Förderung von Wissenschaftler:innen in der frühen Karrierephase** beziehen, dienen folgende Maßnahmen:

Klare Verantwortung gegenüber Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase. Professor:innen tragen eine zentrale Verantwortung für Wissenschaftler:innen in einer

frühen Karrierephase. Dies umfasst eine klare Zuordnung der Wissenschaftler:innen sowie eine Verbesserung der Transparenz und Planbarkeit von Karrierewegen, frühe und fundierte Entscheidungen über einen Verbleib im oder ein Verlassen des Wissenschaftssystems sowie eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Wissenschaft und familiärer Verantwortung. Bei den Promovierenden gehört die Weiterentwicklung der Betreuungsvereinbarung dazu. Außerdem sollen künftig auch mit den Postgraduierten standardmäßig verbindliche Vereinbarungen zur Weiterentwicklung geschlossen werden.

Strukturierung der Promotionsphase und -förderung. In den kommenden Jahren möchte die Universität Hildesheim die Promotionsphase ihrer Doktorand:innen stärker strukturieren. Durch die damit verbundene Einbettung in größere Forschungszusammenhänge, das frühe Einüben der jeweiligen Wissenschaftskultur und die Stärkung der Forschungsprofilierung soll sich deren Anschlussfähigkeit (und in der Folge die berufliche Perspektive) verbessern. Darüber hinaus trägt eine stärkere Strukturierung der Promotionsphase zur Qualitätssicherung bei und kann Machtmissbrauch und Diskriminierung vorbeugen.

Strukturierung der PostDoc-Phase. Um den Wissenschaftler:innen nach der Promotion eine passende Entscheidung über die weitere Karriereentwicklung innerhalb oder außerhalb des Wissenschaftssystems zu ermöglichen, wird die Universität Hildesheim den Übergang zwischen der ersten und der zweiten PostDoc-Phase (R2 zu R3) im Sinne einer professionellen Personalentwicklung strukturierter, transparenter und geschlechtergerechter gestalten. Dies liegt im Interesse der Wissenschaftler:innen in einer frühen Karrierephase, deren Karriereverläufe dadurch verlässlicher und planbarer werden und deren berufliche Perspektiven sich verbessern, ebenso wie im Interesse der Universität, deren Attraktivität als Arbeitgeber steigt. Zu den wesentlichen Elementen gehört die Schaffung klar definierter Stellenprofile neben der Professur.

Kapitel 3 Studium und Lehre

3.1 Prinzipien

Die strategischen Überlegungen zu Studium und Lehre an der Universität Hildesheim, die Entwicklungsziele und die Maßnahmen zur Umsetzung orientieren sich an folgenden Prinzipien:

Die Universität Hildesheim möchte Menschen, die qualifiziert sind und die Werte der Universität teilen (siehe Kapitel 1.2), eine hochwertige akademische Bildung ermöglichen. Diese soll sie dazu befähigen, eine freiheitlich-offene, demokratische Gesellschaft aktiv mitzugestalten und in einer sich konstant wandelnden, zunehmend digitalisierten Berufswelt erfolgreich zu sein. Dies gilt unabhängig von deren Alter, Geschlecht und geschlechtlicher Identität, sexueller Orientierung, ethnischer Herkunft und Nationalität, sozialer Herkunft, Religion und Weltanschauung sowie Gesundheit.

Die Universität Hildesheim versteht das Studium als Zeit einer umfassenden persönlichen Entwicklung. Die Studierenden erhalten eine anspruchsvolle akademische Fachbildung, die auf aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen basiert. Gleichzeitig befähigt sie das Studium, analytisch und kritisch zu denken, Werte wie Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit und Offenheit gegenüber Neuem zu entwickeln und die sozialen, ethischen und ökologischen Folgen ihres Handelns in ihre Überlegungen einzubeziehen.

Die Universität Hildesheim erkennt Forschung und Lehre als gleichwertige und voneinander abhängende Bestandteile von Wissenschaft an. Forschung und Lehre beleben sich wechselseitig. Die Forschungsorientierung der Universität (siehe Kapitel 2) bildet die Grundlage für den universitären Anspruch einer forschungsorientierten Lehre. Darüber hinaus charakterisiert eine enge Verzahnung von Wissenschaftlichkeit und Praxisorientierung das Studienangebot der Universität Hildesheim.

Gute akademische Lehre setzt ein Engagement der Lehrenden ebenso voraus wie ein Engagement der Studierenden. Die Lehrenden machen fachlich und hochschuldidaktisch hochwertige Lernangebote, evaluieren diese regelmäßig und entwickeln sie weiter. Um besonders gute Leistungen in der Lehre sichtbar zu machen und zu honorieren, vergibt das Präsidium der Universität jährlich einen Preis für hervorragende Lehre an von Studierenden vorgeschlagene Lehrpersonen. Die Studierenden leisten ihren Beitrag zum Gelingen der Lehre, indem sie die Lernangebote aktiv wahrnehmen, ein hohes Maß an Selbstverantwortung für den eigenen Lernprozess übernehmen und sich an den Evaluationen konstruktiv beteiligen.

In den vergangenen fünfzehn Jahren stieg die Zahl der Studienanfänger:innen, bedingt u. a. durch eine höhere Studierwilligkeit und eine Öffnung des Zugangs zum Studium; dadurch hat sich die Studierendenzahl in den vergangenen 2 Dekaden nahezu verdoppelt. Damit nahm auch die Diversität innerhalb der Studierendenschaft zu, die u. a. das Vorwissen und die Leistungsfähigkeit der Studierenden umfasst. Die Universität Hildesheim sieht die gestiegene

Diversität der Studierenden als erhebliche Bereicherung. Gleichzeitig erkennt sie an, dass die unterschiedlichen Studien- und Lernvoraussetzungen Herausforderungen in Bezug auf die Verwirklichung von Chancengleichheit mit sich bringen.

Das Studienangebot der Universität Hildesheim unterliegt einem permanenten Entwicklungsprozess. Dies umfasst die Weiterentwicklung des bestehenden Angebots ebenso wie die Ergänzung um neue innovative Angebote. Dabei orientiert sich die Universität an nationalen und internationalen Qualitätsstandards. Zu den wesentlichen Prinzipien gehört die Forschungsorientierung des Studienangebots. Für die Weiterentwicklung der Lehrkräftebildung finden die Empfehlungen der Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der Kultusministerkonferenz eine besondere Berücksichtigung.

Nicht allein in der Forschung (siehe Kapitel 2) und im Transfer (siehe Kapitel 4) sieht die Universität Hildesheim ein großes Potenzial in der Kooperation mit anderen Hochschulen; auch Studium und Lehre können von hochschulübergreifenden Kooperationen erheblich profitieren. Dies trifft insbesondere auf Lehrkooperationen mit benachbarten Universitäten in den lehramtsbezogenen Studiengängen zu.

3.2 Herausforderungen und Ausgangslage

Eine Stärke der Universität Hildesheim ist ihr Beitrag zur Daseinsvorsorge, d. h. die Versorgung des öffentlichen Sektors mit akademisch qualifizierten Fachkräften. Ein Schwerpunkt ihres Studienangebots liegt in der Lehrkräftebildung. Die Universität bildet rund 30 % aller Lehramtsstudierenden für Grund-, Haupt- und Realschulen im Land Niedersachsen aus. Angesichts des bundesweiten Lehrkräftemangels und des prognostizierten Neueinstellungsbedarfs erbringt sie an dieser Stelle einen besonderen Beitrag für das Land. Mit derzeit 18 Unterrichtsfächern verfügt sie über ein sehr breites Angebot. Alle vier Fachbereiche sind darin eingebunden. Neben der Lehrkräftebildung sind bei der Daseinsvorsorge die Erziehungswissenschaft, die Sozialpädagogik und die Psychologie besonders hervorzuheben.

Nicht zuletzt aufgrund des überproportionalen Ausbaus der Studienplätze im Rahmen des Hochschulpakts 2020 nahmen Studium und Lehre an der Universität Hildesheim in den vergangenen 15 Jahren einen hohen Stellenwert ein. Mit der Einführung neuer Studiengänge und -varianten griff die Universität Themen mit hoher gesellschaftlicher Relevanz auf und entwickelte entsprechende innovative Studienangebote. Die Universität Hildesheim zieht insbesondere Studieninteressierte an, die die persönliche Atmosphäre einer kleineren Universität schätzen und gleichzeitig ein breites Studienangebot suchen.

Nach dem kontinuierlichen Wachstum der Studierendenzahlen in den 2010er Jahren ist seit dem Wintersemester 2020/21 ein Rückgang der Zahl der Studienanfänger:innen zu beobachten. Damit liegt die Universität Hildesheim im bundesweiten Trend, der sich aller Voraussicht nach in den kommenden Jahren fortsetzen wird. Der Rückgang der

Studierendenzahl betrifft die Studienangebote dabei in unterschiedlichem Maß. Während ein Teil der Studiengänge weiterhin stark nachgefragt ist, gelingt es anderen Studiengängen derzeit nicht, leistungsstarke und passende Studierende in ausreichender Zahl für sich zu gewinnen. Dies stellt die Universität vor die Herausforderung, sowohl die Attraktivität des Studienangebots als auch dessen Sichtbarkeit für Studieninteressierte zu erhöhen.

Durch ihre Geschichte verfügt die Universität über ein für ihre Größe vergleichsweise breites Fächerspektrum. Wie in der Forschung (siehe Kapitel 2) liegt auch in Studium und Lehre in der dadurch ermöglichten Inter- und Transdisziplinarität ein besonderes Potenzial. Gleichzeitig hat das breite Fächerspektrum zur Folge, dass ein Teil der Fächer einen – gemessen an ihrer Fachkultur – geringen Fachausbaugrad aufweist. Eine weitere Herausforderung ist die hohe Komplexität, die von den kleinteiligen Fachstrukturen, einem hohen Vernetzungsgrad sowie der großen Zahl von Studienschwerpunkten und -varianten ausgeht. Dies erschwert es, die Angebote gegenüber Studieninteressierten sichtbar zu machen und die Studierenden sinnvoll zu beraten. Darüber hinaus bindet die hohe Komplexität zeitliche Ressourcen sowohl der Lehrenden als auch des wissenschaftsunterstützenden Bereichs in erheblichem Umfang.

Trotz des hohen Stellenwerts, den Studium und Lehre an der Universität Hildesheim in den vergangenen Jahren einnahmen, wurden Zielsetzungen zu deren qualitätsgesicherter Gestaltung bislang nicht universitätsweit diskutiert und verbindlich festgehalten (z. B. in einer Lehrcharta). Mit der Weiterentwicklung sowie einer beträchtlichen Erweiterung des Aufgabenspektrums (vgl. Kapitel 3.3 Entwicklungsziele) der vom akademischen Senat eingesetzten „Zentralen Qualitätsmanagementkommission“ zur „Zentralen Kommission für Studium und Lehre“ ist insbesondere der Auftrag verbunden, einen offenen wissenschaftlichen Diskurs über Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Lehre einzuleiten. Eine besondere Herausforderung ist die Gewinnung von Studierenden zur Mitwirkung an diesem Prozess.

Die Digitalisierung wirkt sich auf alle Lebens- und Arbeitsbereiche aus. Bislang nutzt die Universität Hildesheim die Potenziale digitaler Technologien in Studium und Lehre noch nicht vollumfänglich. Mit der Gründung einer Servicestelle digitale Lehr-Lernformate wurde die Koordination der Vielzahl bislang nicht aufeinander abgestimmter Einzelinitiativen eingeleitet. Um die Studierenden außerdem in die Lage zu versetzen, nach ihrem Studienabschluss aktiv an der digitalen Arbeitswelt und Wissensgesellschaft teilzuhaben, müssen in allen Studiengängen der Universität Hildesheim die dafür erforderlichen methodischen, fachlichen und überfachlichen Kompetenzen in einer Weise vermittelt werden, die den rasanten und zum Teil disruptiven Entwicklungen Rechnung tragen.

Neben einem zeitgemäßen Studienangebot von hoher wissenschaftlicher Qualität tragen auch die Rahmenbedingungen dazu bei, dass die Universität Hildesheim als attraktiver Studienort wahrgenommen wird. Es ist der Anspruch der Universität, den Studierenden sehr gute Serviceleistungen zu bieten. Beispielhaft zu nennen sind die von der Zentralen Studienberatung

angebotene Einführungswoche und die Arbeit der Erstsemestertutor:innen, die in den entsprechenden Befragungen der Studierenden regelmäßig besonders positiv hervorgehoben werden.

3.3 Entwicklungsziele

Die Universität Hildesheim möchte für traditionelle und nichttraditionelle Studienberechtigte gleichermaßen ein attraktiver Studienort sein und ein zeitgemäßes Studienangebot von hoher wissenschaftlicher Qualität bereitstellen. Dazu wird das Studienangebot laufend weiterentwickelt. Zu den wesentlichen Zielen gehört dessen stärkere Forschungsorientierung. Insbesondere sollen die Forschungsschwerpunkte der drei Profilfelder (siehe Kapitel 2) noch enger mit dem Studienangebot verzahnt werden. Auch die Beschäftigungsperspektiven der Studierenden sind bei der Weiterentwicklung des Studienangebots in besonderer Weise zu berücksichtigen – sowohl derjenigen, die eine wissenschaftliche Laufbahn anstreben, als auch derjenigen, deren Ziel eine Position außerhalb der akademischen Welt ist. Ähnlich der Profilschärfung in der Forschung (siehe Kapitel 2) strebt die Universität Hildesheim auch beim Studienangebot eine Reduzierung der Kleinteiligkeit an, d. h. allgemeinere Angebote mit unterschiedlichen Spezialisierungen. Umgekehrt müssen sich Studiengänge künftig in einer hinreichend großen Zahl von Modulen voneinander unterscheiden.

Parallel zu dessen Weiterentwicklung soll die Sichtbarkeit des Studienangebots erhöht werden: regional wie überregional, national wie international. Ein erfolgreiches Studierendenmarketing soll dazu beitragen, Interesse an einem Studium an der Universität Hildesheim zu wecken (siehe auch Kapitel 5/Maßnahme Kommunikation).

Mit einer Flexibilisierung der Studienorganisation und -formen möchte die Universität Hildesheim der heterogenen Lebenswirklichkeit der Studierenden stärker entgegenkommen und damit möglichst vielen Menschen eine erfolgreiche Bildungsteilhabe ermöglichen. Insbesondere soll auch den Bedarfen Studierender, die nicht ihr gesamtes Zeitbudget für das Studium aufwenden können, besser entsprochen werden. Dazu zählen u. a. Menschen, die neben ihrem Studium außeruniversitäre Verpflichtungen wahrnehmen (z. B. Familienaufgaben, Erwerbstätigkeit) und ihren Lebensmittelpunkt nicht in Hildesheim haben. Auch die Unterstützung von Studierenden mit Behinderung oder chronischer Krankheit soll intensiviert werden. Die Universität strebt ausgeglichenere Geschlechterverhältnisse in ihren Studiengängen an und berücksichtigt die Bedarfe aller Geschlechter bei der Flexibilisierung der Studienorganisation und -formen.

Auch weiterhin sieht die Universität Hildesheim den direkten persönlichen Austausch zwischen Lehrenden und Lernenden sowie der Lernenden untereinander als ganz wesentlichen Bestandteil akademischer Bildung. Sie ist Präsenzuniversität und möchte Präsenzuniversität bleiben. Gleichzeitig erkennt sie die Chancen digitaler Lehr- und Lernformate zur sinnvollen Ergänzung der Präsenzlehre und möchte diese verstärkt zur Flexibilisierung und

Individualisierung der Lernprozesse einsetzen. Dabei sind die spezifischen Forschungs- und Lernkulturen der Fächer angemessen zu berücksichtigen, d. h. digitale Lehr- und Lernformate jeweils fachspezifisch passend zu entwickeln. Auch sind dafür geeignete räumliche Gegebenheiten zu schaffen, d. h. entsprechende Raumkonzepte bei der dringend erforderlichen Sanierung des Gebäudebestandes zu entwickeln.

Mit der Weiterentwicklung des Studienangebots und einer Flexibilisierung der Studienorganisation und -formen möchte die Universität Hildesheim die Attraktivität des Studiums steigern und die Studierbarkeit verbessern. Dies soll die Nachfrage nach ihren Studienplätzen trotz des zunehmenden Wettbewerbs staatlicher und privater Hochschulen nachhaltig auf einem Niveau stabilisieren, auf dem mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen eine zeitgemäße, verantwortliche Ausbildung erreicht werden kann.

Der Übergang von der Schule, der Berufs- oder einer anderen Tätigkeit an die Universität ist als Phase des Umbruchs und der Neuorientierung von besonderer Bedeutung für die Wahl des Studiengangs und den späteren Studienerfolg. Als weiteres Entwicklungsziel, das die gestiegene Diversität der Studierenden adressiert, setzt sich die Universität Hildesheim die Neugestaltung der Studieneingangsphase. Damit möchte sie die Studieninteressierten bzw. Studienanfänger:innen noch besser beim Übergang unterstützen. Sie sollen Einblicke in die Studiengänge erhalten und Orientierung bekommen, wenn sie sich in ihrer Studienentscheidung noch unsicher sind. Ziel ist es, den individuellen Studienerfolg zu erhöhen. Dies umfasst niedrige Studienabbruchquoten, angemessene Studiendauern und das Erreichen des angestrebten Kompetenzniveaus.

Die Qualität von Studium und Lehre, bezogen auf Inhalte, Methoden und Strukturen, wird laufend optimiert. Um universitätsweite Zielsetzungen zur qualitätsgesicherten Gestaltung von Studium und Lehre zu definieren und verbindlich festzuhalten, erarbeitet die Universität Hildesheim eine Lehrcharta, die den hohen Stellenwert der Lehre untermauert und klare Erwartungen an Lehrende und Lernende definiert. Auch nach der Verabschiedung einer Lehrcharta soll der Diskurs über diese und ähnliche Fragen in institutionalisierter Form hochschulöffentlich und unter Beteiligung aller Statusgruppen fortgesetzt werden.

Zu einem zeitgemäßen Studienangebot gehört auch, die Studierenden zu weltoffenen und global verantwortlich handelnden Fachkräften auszubilden und sie dadurch auf die globalisierte (Arbeits-)Welt vorzubereiten. Ziel ist es, allen Studierenden der Universität Hildesheim ein Bewusstsein für Internationalität zu vermitteln. Dazu soll jede:r Studierende im Verlauf des Studiums den Wert interkultureller Begegnungen und länderüberschreitender Zusammenarbeit persönlich erleben – sei es zum Beispiel in Form der Teilnahme an einem Buddy Programm, einer internationalen Summer School oder eines Auslandssemesters.

Die Universität Hildesheim begrüßt und unterstützt studentisches Engagement bei der Weiterentwicklung von Studium und Lehre. Sie möchte möglichst viele Studierende dafür gewinnen, das Universitätsgeschehen aktiv mitzugestalten – sei es als Tutor:in, in der universitären Gremienarbeit, in hochschulpolitischen Gruppierungen oder studentischen Initiativen. Um herausragendes studentisches Engagement sichtbar zu machen und zu honorieren, soll die jährliche Vergabe eines Preises für herausragendes studentisches Engagement wieder aufgenommen werden.

Um im Wettbewerb um Studierende zu bestehen und ihren Studierenden einen erfolgreichen Studienabschluss zu ermöglichen, möchte die Universität Hildesheim auch die Studienbedingungen weiter verbessern und deren kontinuierliche Weiterentwicklung orientiert an nationalen und internationalen Standards sicherstellen. Dabei ist zu unterscheiden zwischen Faktoren, die im direkten Einflussbereich der Universität liegen (u. a. Beratungs- und Serviceangebote, Aufenthaltsqualität auf dem Campus), und Faktoren, auf die die Universität lediglich indirekt einwirken kann (u. a. Erreichbarkeit der Universitätsstandorte mit öffentlichen Verkehrsmitteln).

Lehrkräfte haben eine zentrale Bedeutung für die Zukunft von Kindern und Jugendlichen und damit für die gesamte Gesellschaft. Daher legt die Universität Hildesheim bei der Weiterentwicklung ihres Studienangebots einen besonderen Fokus auf die lehramtsbezogenen Studiengänge. Diese sind durch landeseinheitliche Standards und aufeinander abgestimmte Phasen gekennzeichnet. Unter Wahrung der standortspezifischen Profile arbeiten die lehrkräftebildenden Hochschulen in Niedersachsen unter dem Dach des Niedersächsischen Verbundes zur Lehrkräftebildung eng zusammen. In Orientierung an die im jüngsten Gutachten der Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der Kultusministerkonferenz[6] enthaltenen Empfehlungen möchte die Universität Hildesheim ihre lehramtsbezogenen Studiengänge qualitätsgesichert weiterentwickeln, um das Schulsystem bedarfsgerecht mit wissenschaftlich qualifizierten Lehrkräften zu versorgen. Dies wird in enger Abstimmung mit der Leibniz Universität Hannover und der TU Braunschweig erfolgen. So sollen die bereits punktuell und jeweils bilateral bestehenden Kooperationen zu einer Lehrallianz für die erste Phase der Lehrkräftebildung ausgebaut werden.

Die Weiterentwicklung der lehramtsbezogenen Studiengänge geht außerdem mit einer kritischen Prüfung des derzeit 18 Unterrichtsfächer umfassenden Fächerspektrums der Universität Hildesheim einher. Dessen Konsolidierung wird angestrebt, um den Anforderungen einer wissenschaftsbasierten Lehrkräftebildung künftig noch besser zu entsprechen. Die Erarbeitung eines Konzepts wird in enger Abstimmung mit den benachbarten lehrkräftebildenden Universitäten und in Abstimmung mit den beiden zuständigen Landesministerien erfolgen.

---

[6] Ständige Wissenschaftliche Kommission der Kultusministerkonferenz (2023): Gutachten „Lehrkräftegewinnung und Lehrkräftebildung für einen hochwertigen Unterricht“, Bonn.

3.4 Maßnahmen(bündel)

Folgende Maßnahmen sollen dazu beitragen, die o. g. Entwicklungsziele zu erreichen:

Maßnahmenbündel: Weiterentwicklung des Studienangebots

Weiterentwicklung des Studienangebots. Die Universität Hildesheim möchte ein Studienangebot von hoher wissenschaftlicher Qualität bereitstellen und ein attraktiver Studienort sein. Dazu ist das Studienangebot konstant zu erneuern, d. h. bestehende Angebote sind entweder weiterzuentwickeln oder einzustellen und neue Angebote sind zu ergänzen. Zu den wesentlichen Aufgaben im Rahmen dieser Maßnahme gehören die Stärkung der Forschungsorientierung und die Reduzierung der Kleinteiligkeit. Ein besonderer Fokus des Erneuerungsprozesses liegt auf den lehramtsbezogenen Studiengängen, deren Weiterentwicklung in enger Abstimmung mit der Leibniz Universität Hannover und der TU Braunschweig erfolgen soll.

Flexibilisierung der Studienorganisation und -formen. Vergleichbar zu der bundesweiten Entwicklung nahmen auch an der Universität Hildesheim die Diversität innerhalb der Studierendenschaft in den vergangenen Jahren erheblich zu. Um der Lebenswirklichkeit der Studierenden stärker entgegenzukommen und möglichst vielen Menschen eine erfolgreiche Bildungsteilhabe zu ermöglichen, wird die Universität die Studienorganisation und -formen flexibilisieren. Ein Schritt in diese Richtung ist die Erarbeitung eines Einzelantrags in der Programmlinie Lehrarchitektur der Stiftung Innovation in der Hochschullehre. Die in diesem Pilotprojekt geplante Einrichtung eines thematisch flexiblen und interdisziplinär gestalteten Masterstudiengangs sowie die (teilweise daraus gespeisten) sog. Zukunftsmodule als Angebote für das Studium Generale möglichst vieler Studiengänge sollen evaluiert werden und langfristig als gestalterische Bausteine eine Flexibilisierung des gesamten Studienangebots beflügeln.

Neugestaltung der Studieneingangsphase. Um Studienanfänger:innen noch besser beim Übergang von der Schule, der Berufs- oder einer anderen Tätigkeit an die Universität zu unterstützen, wird die Universität Hildesheim die Studieneingangsphase neu gestalten. Dies umfasst u. a. den Ausbau von Vorbereitungskursen, die in der Regel noch vor Beginn des eigentlichen Studiums stattfinden. Sie sollen Studieninteressierten, die sich in ihrer Studienwahl noch unsicher sind, Orientierung bieten. Darüber hinaus sollen Studienanfänger:innen noch besser dabei unterstützt werden, möglicherweise fehlende Vorkenntnisse auszugleichen.

Erhöhung der Sichtbarkeit des Studienangebots. Zu den Bestandteilen des zu erarbeitenden gesamtuniversitären Kommunikationskonzepts gehört auch das Studierendenmarketing (siehe auch Kapitel 5/Maßnahme Kommunikation). Ein Ausbau sich sinnvoll ergänzender zentraler und dezentraler Marketingaktivitäten soll dazu beitragen, die Sichtbarkeit des

Studienangebots zu verbessern und Studieninteressierte aus dem In- und Ausland für ein Studium an der Universität Hildesheim zu begeistern.

Maßnahmenbündel: Qualitätsentwicklung und -sicherung

Erarbeitung einer Lehrcharta. Um eine hohe wissenschaftliche Qualität ihres Studienangebots zu sichern, möchte die Universität Hildesheim einen offenen wissenschaftlichen Diskurs über Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Lehre einleiten und dauerhaft etablieren. Mit der Erarbeitung einer Lehrcharta sollen universitätsweite Zielsetzungen zur qualitätsgesicherten Gestaltung von Studium und Lehre definiert und verbindlich festgehalten werden. Die Lehrcharta soll die Fragen behandeln, was unter guter Lehre zu verstehen ist, welche Qualitätsstandards nicht unterschritten werden und welche übergeordneten Werte leitend sind. Ein besonderer Fokus liegt auf der Gewinnung Studierender zur Mitwirkung an diesem Diskurs.

Maßnahmenbündel: Digitalität in Studium und Lehre

Ausbau digitaler Lehr- und Lernformate. Digitale Lehr- und Lernformate können die Präsenzlehre, die die Universität Hildesheim weiterhin als wesentlichen Bestandteil akademischer Lehre versteht, sinnvoll ergänzen. Insbesondere für die Flexibilisierung und Individualisierung der Lernprozesse liegen darin besondere Chancen. Mit der Gründung einer Servicestelle digitale Lehr-Lernformate leitete die Universität Hildesheim die Koordination der Vielzahl an Einzelinitiativen bereits ein. Die Servicestelle unterstützt Lehrende und Studierende bei der Integration digitaler Medien und Werkzeuge in den Lehr- und Lernalltag. Ihre Angebote reichen von individueller Beratung und Workshop-Angeboten über technische Unterstützung bei der Umsetzung von digitalen Lehr-Lern-Szenarien bis hin zur Bereitstellung von Best Practices und Ressourcen.

Nutzung und Reflexion von Künstlicher Intelligenz (KI) in Studium und Lehre. Die Verwendung insbesondere generativer KI verändert Studium und Lehre zunehmend und nachhaltig. Zum einen kommen an der Universität Hildesheim KI-Anwendungen als Werkzeuge zur Verbesserung von Studium und Lehre zum Einsatz. Um die Studierenden in die Lage zu versetzen, nach ihrem Studienabschluss aktiv an der digitalen Arbeitswelt und Wissensgesellschaft teilzuhaben, gilt es zum anderen, in allen Studiengängen KI-Literacy zu vermitteln, d. h. die Studierenden dazu befähigen, generative KI sinnvoll zu nutzen und die Ergebnisse kritisch einzuordnen. Unter Berücksichtigung didaktischer, rechtlicher und ethischer Aspekte erarbeitet die Universität Hildesheim Leitlinien für den Umgang mit generativen KI-Systemen in Studium und Lehre. Dies umfasst u. a. den Einsatz von KI bei der Erbringung von Studien- und Prüfungsleistungen. Dabei orientiert sich die Universität an landesweiten Lösungen.

Maßnahmenbündel: Verbesserung der Studienbedingungen

Beratungs- und Unterstützungsangebote: siehe Kapitel 5/Maßnahme Straffung und Koordination der Beratungsangebote

Kapitel 4 Transfer: Austausch mit Akteur:innen außerhalb der Wissenschaft

4.1 Prinzipien

Die strategischen Überlegungen zu Transfer, die Entwicklungsziele und die Maßnahmen zur Umsetzung orientieren sich an folgenden Prinzipien:

Die Universität Hildesheim sieht neben Forschung (siehe Kapitel 2) sowie Studium und Lehre (siehe Kapitel 3) den Transfer, verstanden als bi- und multidirektionalen Austausch von forschungsbasierten und forschungsbezogenen Ideen, Wissen und Technologien mit Akteur:innen außerhalb der Wissenschaft, als eine ihrer genuinen Aufgaben. Gemeinsam mit den Angeboten zur Weiterbildung und dem gesellschaftlichen Engagement der Universitätsmitglieder sind die Transferaktivitäten der dritten zentralen Leistungsdimension, der sog. Third Mission der Universität zuzurechnen. Diese basiert auf den universitären Kernkompetenzen Forschung und Lehre. Im Fokus stehen Beiträge zur Lösung gesellschaftlich relevanter Fragen, die Stärkung des Wirtschaftsstandorts oder auch die Verbesserung politischer Entscheidungsprozesse durch Bereitstellung wissenschaftlicher Expertise. Auch die Gründungsförderung gehört zu den Aufgaben der Universität Hildesheim.

Transferaktivitäten lassen sich den Handlungsfeldern Wissenschaft anwenden, wissenschaftlich beraten und Wissenschaft kommunizieren zuordnen. Ein besonderes Potenzial der Universität Hildesheim liegt im Bereich der sozialen Innovationen, die einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen leisten. Gleiches gilt für den Bereich der Informatik und Informationswissenschaften. Dies spiegelt sich auch in den Schwerpunkten der Gründungsförderung wider. Ebenso spielt die Politikberatung in Feldern wie der Bildungs- und Kulturpolitik, den sozialen Diensten oder mit Blick auf den konstruktiven Umgang mit Diversität in einer Einwanderungsgesellschaft eine wichtige Rolle. Gestützt auf EXIST-Fördermittel des Bundes konnte mit der Kompetenzwerkstatt für Entrepreneurship und Transfer eine Anlaufstelle für Gründer:innen aufgebaut werden.

Durch eine systematische und kontinuierliche Wissenschaftskommunikation schließlich trägt die Universität Hildesheim dazu bei, die Bedeutung wissenschaftlicher Erkenntnisse für gesellschaftliche Diskussions- und politische Entscheidungsprozesse herauszustellen und das Verständnis für Wissenschaft zu stärken. Sie kommuniziert aktiv mit Partner:innen in Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Kultur und Gesellschaft. Zu ihren Aufgaben gehört auch, die breite Öffentlichkeit über Forschungsprozesse, Methoden und Ergebnisse zu unterrichten und den Dialog zu suchen. Dabei wird sie auch durch die Universitätsgesellschaft unterstützt.

Im Rahmen ihrer „Third Mission“ ist die Universität Hildesheim damit Teil des gesellschaftlichen und kulturellen Lebens in der Region. In vielfältiger Weise wirkt sie in Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur, etwa durch regelmäßige, etablierte Diskurs- und Kunstfestivals, öffentliche Veranstaltungsreihen und Vernetzungstreffen für Wissenstransfer.

4.2 Herausforderungen und Ausgangslage

Transfer an der Universität Hildesheim nutzt vielfältige Instrumente und Wege. Kooperationsforschungsprojekte zählen dazu ebenso wie Technologietransfer, die Förderung von Gründungsvorhaben und Service Learning-Formate. Eine besondere Stärke der Universität Hildesheim liegt in einer engen Verbindung mit Schulen der Region, mit denen in Forschung und Lehre zusammengearbeitet wird. Ebenfalls von besonderer Relevanz ist die wissenschaftliche Politikberatung über lokale, regionale, nationale und internationale staatliche Gremien und in nichtstaatlichen Organisationen sowie durch Bereitstellung von Expertisen und Handlungsempfehlungen. So berät die Transferstelle „Kinder- und Jugendschutz in Bildung und Erziehung Niedersachsen“, angesiedelt am Institut für Sozial- und Organisationspädagogik, Einrichtungen wie Kitas und Schulen bei der Entwicklung von Schutzkonzepten, um die persönlichen und sozialen Rechte junger Menschen zu schützen und zu stärken. Auch bei der Entwicklung von Softwareartefakten und Künstlicher Intelligenz bestehen enge Kontakte in die Praxis. Beispielhaft ist das im Jahr 2023 gegründete VWFS Data Analytics Research Center zu nennen, in dem u. a. zu Methoden des Maschinellen Lernens und des Reinforcement Learning geforscht wird. Dabei werden Forschungsfragen aus der unternehmerischen Praxis generiert und Lösungen in die Praxis transferiert.

Eine weitere Stärke der Universität Hildesheim liegt in einem innovativen Gründungsgeschehen. Dabei profitiert sie besonders von außeruniversitären Partnerschaften. So konnte sie sich durch eine innovative Verknüpfung der praktischen Entrepreneurship-Förderung mit der Lehramtsausbildung im Fach Wirtschaft zu einem zentralen Akteur im Bereich der Entrepreneurship Education entwickeln.

Der nächste nun anstehende Schritt ist eine universitätsweite Verständigung zu den übergreifenden strategischen Zielen und dem Profil der Universität Hildesheim im Transfer. Zu den Aktivitäten der Wissenschaftler:innen und Lehrenden kommen bereits jetzt flankierende Aktivitäten von Einrichtungen aus der zentralen Wissenschaftsadministration oder dem Servicebereich (u. a. Stabsstelle Forschung und Transfer) oder auf dezentraler Ebene (u. a. Forschungs- und Transferstelle Migrationspolitik). Die Herausbildung eines strategisch ausgerichteten Gesamtsystems – korrespondierend und ggf. komplementär zur Entwicklung des Forschungsprofils – steht jedoch noch aus.

4.3 Entwicklungsziele

Die Universität Hildesheim versteht den Transfer von Ideen, Wissen und Technologien als bedeutsame und dauerhafte Aufgabe. Sie möchte eine übergreifende Transferkultur etablieren, Potenzialfelder für den Transfer identifizieren und das damit verbundene Potenzial mit Hilfe zielgerichteter Unterstützungsstrukturen bestmöglich heben. Die Kopplung an exzellente Forschung und Lehre ist dafür ebenso Voraussetzung wie ein ausgewogenes Verhältnis von Grundlagenforschung und Forschung mit einem starken Anwendungsbezug. Insbesondere wird

das Verhältnis von Transfer- und Forschungsprofil zu bestimmen sein, um zu klären, wie weit diese miteinander korrespondieren.

4.4 Maßnahmen(bündel)

Um die o. g. Entwicklungsziele im Bereich Transfer zu erreichen, werden folgende Maßnahmen ergriffen:

Universitätsweites Transferverständnis. Die Universität Hildesheim schafft Diskussionsforen, um unter breiter Beteiligung ein universitätsweit geteiltes Verständnis zu den Zielen und dem Profil im Transfer zu erarbeiten. Dabei werden die relevanten Stakeholder:innen in Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Kultur und Gesellschaft in geeigneter Weise einbezogen. Gleichzeitig werden übergreifende Unterstützungsbedarfe identifiziert, um die Servicestrukturen und -angebote für eine strategisch ausgerichtete Transferförderung zu schärfen. Der Prozess schließt auch einen offenen Diskurs darüber ein, welche Anteile rein erkenntnisgeleitete Grundlagenforschung einerseits und Forschung mit einem starken Anwendungs- und Transferbezug andererseits an der Universität Hildesheim künftig haben sollen.

Weiterentwicklung der Transfer- und Austauschstrategie. Auf Basis eines breit geteilten Transferverständnisses wird die Universität Hildesheim die 2017 verabschiedete Transfer- und Austauschstrategie grundlegend überarbeiten. Dabei wird das Transferprofil in eine sinnvolle Beziehung zum Forschungsprofil gesetzt und daran anknüpfend weiterentwickelt. Die Transferaktivitäten der Mitglieder und Angehörigen der Universität werden systematisch erfasst, um die Datenbasis für die strategische Fortentwicklung zu schaffen. Sie werden in einem zweiten Schritt nach innen und außen sichtbarer gemacht, um Synergien zu fördern und Kooperationen zu erleichtern. Auch im Bereich Transfer wird das Potenzial, das in der Kooperation mit anderen Hochschulen der Region und einer damit verbundenen Bündelung von Unterstützungsstrukturen und Serviceangeboten liegt, sorgfältig geprüft.

Verstetigung der Gründungsberatung. Die derzeit aus EXIST- und EFRE-Mitteln geförderte Gründungsberatung wird in geeigneter Form in die universitären Strukturen überführt und im Verbund mit internen Akteur:innen und externen Partner:innen systematisch weiterentwickelt werden.

Kapitel 5 (Selbst-)Steuerung

5.1 Prinzipien

Die strategischen Überlegungen zur (Selbst-)Steuerung der Universität Hildesheim, die Entwicklungsziele und die Maßnahmen zur Umsetzung orientieren sich an folgenden Prinzipien:

Die Universität Hildesheim erkennt an, dass sich die Gesellschaft und das Wissenschaftssystem kontinuierlich und dynamisch verändern. Um handlungs-, strategie- und wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben, begreift sie ihre Weiterentwicklung sowie die Prozesse zur Willensbildung, Entscheidungsfindung und (Selbst-)Steuerung als Daueraufgaben.

In ihrem Bestreben, sich laufend weiterzuentwickeln, wagt die Universität Neues und handelt innovativ. Um wichtige Entwicklungen nicht zu verzögern, geht sie bewusst auch Risiken ein. Fehler werden frühzeitig erkannt sowie offen und konstruktiv aufgearbeitet. Die Universität begreift Fehler als normalen Bestandteil des Handelns und nutzt diese als Chance, um Prozesse zu korrigieren und zu optimieren.

Die Universität Hildesheim fördert und wahrt eine Organisationskultur, die von einer hohen Identifikation mit der Universität und einer persönlichen Atmosphäre geprägt ist. Die Universität wird als Gemeinschaftsprojekt verstanden, d. h. alle Universitätsmitglieder und -angehörigen können und sollen sich in die Gestaltung der Universität einbringen.

Die die Universität Hildesheim prägende Partizipations- und Ermöglichungskultur wird durch die Autonomie begünstigt, die die Universität durch die Überführung in die Trägerschaft einer Stiftung im Jahr 2003 gewann. Dies umfasst u. a. die Unabhängigkeit vom Stellenplan des Landes. Gleichzeitig geht der Stiftungsstatus der Universität Hildesheim mit einem Mehr an Verantwortung einher: Alle Universitätsmitglieder und -angehörigen stehen in der Pflicht, Verantwortung für die Qualitätssicherung und die Stellung der Universität im Wissenschaftssystem zu übernehmen.

Wesentlich zu einer erfolgreichen (Selbst-)Steuerung trägt auch eine bewusste und klare Kommunikation bei. Intern praktiziert die Universität Hildesheim eine wertschätzende und diskriminierungsfreie Kommunikation, die – über Statusgruppen und Hierarchieebenen hinweg – Dialog und Partizipation ermöglicht. Wichtige Informationen stehen allen Universitätsmitgliedern und -angehörigen niedrigschwellig zur Verfügung. Nach außen kommuniziert die Universität aktiv mit ihren Stakeholdern in Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Gesellschaft (siehe Kapitel 2/Maßnahme Steigerung der Sichtbarkeit von Forschung und Kapitel 4/Prinzipien).

Die Universität bekennt sich zur Chancengleichheit und stellt sich gegen jede Art der Diskriminierung. Sie fördert eine Universitätskultur, in der alle Universitätsmitglieder und -angehörigen unabhängig von ihrem Alter, ihrem Geschlecht und ihrer geschlechtlichen

Identität, ihrer sexuellen Orientierung, ihrer ethnischen Herkunft und Nationalität, ihrer sozialen Herkunft, ihrer Religion und Weltanschauung sowie ihrer Gesundheit ihre Talente und Fähigkeiten entfalten und einbringen können. Offenheit in der Begegnung und gegenseitiger Respekt vor unterschiedlichen Biographien, Lebensentwürfen und Perspektiven bilden die Leitlinien des Miteinanders.

Die Universität Hildesheim versteht sich als Teil des regionalen, nationalen und internationalen Wissenschaftssystems. Wie in der Forschung (siehe Kapitel 2), in Studium und Lehre (siehe Kapitel 3) sowie beim Transfer (siehe Kapitel 4) erkennt sie auch mit Blick auf die (Selbst-)Steuerung das große Potenzial, das in der Kooperation mit anderen Hochschulen und weiteren Einrichtungen liegt. Beispielhaft ist die Zusammenarbeit aller niedersächsischen Hochschulen zur Stärkung der Digitalität im Rahmen von Hochschule.digital Niedersachsen zu nennen.

5.2 Herausforderungen und Ausgangslage

Durch ihre Geschichte verfügt die Universität Hildesheim über ein für ihre Größe vergleichsweise breites Fächerspektrum. In der Forschung (siehe Kapitel 2) sowie für Studium und Lehre (siehe Kapitel 3) liegt in der dadurch ermöglichten Inter- und Transdisziplinarität ein besonderes Potenzial, das es künftig verstärkt zu heben gilt. Gleichzeitig hat das breite Fächerspektrum zur Folge, dass ein Teil der Fächer einen – gemessen an ihrer Fachkultur – geringen Fachausbaugrad aufweist und durch die Kleinskaligkeit keine Skaleneffekte erzeugt werden können. Eine Konsolidierung des Fächerspektrums wird angestrebt, um den Anforderungen einer wissenschaftsbasierten Lehrkräftebildung künftig noch besser zu entsprechen (vgl. die jüngsten Empfehlungen der Ständigen Wissenschaftlichen Kommission der Kultusministerkonferenz). Die Entwicklung eines Konzepts wird in enger Abstimmung mit den benachbarten lehrkräftebildenden Universitäten unter Einbeziehung der beiden zuständigen Landesministerien erfolgen (siehe auch Kapitel 3/Entwicklungsziele).

Im Rahmen des Hochschulpakts 2020 erbrachte die Universität einen überproportionalen Beitrag für das Land. Die lange Phase der Fokussierung auf die Schaffung zusätzlicher Studienplätze und das damit verbundene Wachstum haben zur Folge, dass die Personal-, Organisations- und Kommunikationsstrukturen nicht mehr der Größe der Universität angemessen sind. Zusätzlich tragen auch gewachsene Strukturen dazu bei, dass Prozesse teilweise nicht effizient verlaufen.

In dem im Herbst 2021 begonnenen Strategieprozesses identifizierte die Universität Hildesheim eine ressourcensensible und wissenschaftsadäquate (Selbst-)Steuerung als Ziel. In diesem Kontext leitete sie mehrere Organisationsentwicklungsprozesse ein, zu denen eine Weiterentwicklung der Personal-, Organisations- und Kommunikationsstrukturen sowie ein Ausbau der Qualitätssicherungssysteme gehören. Auch die Beteiligung an landesweiten Kooperationen, u. a. im Rahmen von Hochschule.digital Niedersachsen, wird verstärkt geprüft bzw. ist bereits in der Umsetzung.

Mit über 900 Beschäftigten in Wissenschaft, Verwaltung und wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen gehört die Universität Hildesheim zu den großen Arbeitgebern der Region. Wie andere Einrichtungen und Branchen auch spürt sie die Auswirkungen des Fachkräftemangels sowohl im wissenschaftlichen Bereich als auch in der Verwaltung und den wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen. Auch die Ansprüche, die (potenzielle) Beschäftigte heute an gute Arbeit stellen, wandeln sich. Sowohl die Gewinnung neuer als auch das Halten qualifizierter Mitarbeiter:innen erweisen sich zunehmend als Herausforderung. Gleichzeitig zeigt die hohe Zahl Beschäftigter in Wissenschaft, Verwaltung und wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen, die trotz Rufen anderer Universitäten bzw. Jobangeboten konkurrierender Einrichtungen seit vielen Jahren an der Universität Hildesheim tätig sind, dass die Arbeitszufriedenheit insgesamt hoch ist und die Universität als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Dies gilt es, durch ein ansprechendes Marketing noch besser nach außen darzustellen.

Große Chancen für die (Selbst-)Steuerung der Universität Hildesheim liegen nicht zuletzt in der digitalen Transformation und insbesondere in den Fortschritten im Bereich der Künstlichen Intelligenz. So können KI-gestützte Systeme bestimmte Aufgaben besser, effizienter und damit kostengünstiger erledigen. Bei einem konstanten Ressourceneinsatz kann somit mittelfristig ein höheres Servicelevel erreicht werden. Auch auf die Transparenz und Nutzerfreundlichkeit von Prozessen kann sich deren digitale Abbildung positiv auswirken. Gleichzeitig stellen die mit der digitalen Transformation verbundenen Kosten sowie die Ansprüche von Datenschutz, Rechtssicherheit und IT-Sicherheit die Universität Hildesheim vor große Herausforderungen.

5.3 Entwicklungsziele

Auch in Zeiten konstanter gesellschaftlicher und digitaler Transformation möchte die Universität Hildesheim handlungs-, strategie- und wettbewerbsfähig sein und sich aktiv an Gestaltungsprozessen beteiligen. Dazu wird sie die laufenden Prozesse zur Etablierung einer ressourcensensiblen und wissenschaftsadäquaten Hochschulgovernance mit klaren und leistungsfähigen Personal-, Organisations- und Kommunikationsstrukturen fortsetzen. Dabei nutzt sie auch die mit der digitalen Transformation verbundenen Chancen.
Mit dem Ziel der Sicherung einheitlicher und durchgehend hoher Qualitätsstandards auf der Basis von ethischen Standards, gesetzlichen Vorgaben und Handlungsempfehlungen von Wissenschaftsorganisationen wird die Universität Hildesheim ihre Qualitätssicherungssysteme in der Forschung, in Studium und Lehre sowie in der Governance überprüfen und weiterentwickeln sowie die Einhaltung von Standards überwachen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der gezielten Identifikation und Implementierung bisher fehlender Rückkopplungsschleifen.

Die Universität Hildesheim fördert eine Organisationskultur, in der der effiziente und achtsame Umgang mit den zur Verfügung stehenden materiellen und immateriellen Ressourcen für die

Universitätsmitglieder und -angehörigen selbstverständlich ist. Dies schließt auch die weitere Etablierung von Chancengleichheit und den Abbau diskriminierender Strukturen ein.

Zu den Entwicklungszielen der Universität Hildesheim gehört des Weiteren, ihren Beschäftigten in Wissenschaft, Verwaltung und wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu bieten und die Universität nach innen wie außen als attraktiven Arbeitgeber sichtbar zu machen. Dies beinhaltet u. a. strukturierte On-, Re- und Offboardingprozesse, die, wo erforderlich, zielgruppengenau angepasst werden (z. B. an die Bedarfe internationaler Promovierender).

5.4 Maßnahmen(bündel)

Folgende Maßnahmen sollen dazu beitragen, die o. g. Entwicklungsziele zu erreichen:[7]

Maßnahmenbündel: Handlungs-, Strategie- und Wettbewerbsfähigkeit

Erhöhung der Strategiefähigkeit. Bedingt durch eine stärkere Betonung des Wettbewerbs und durch gestiegene gesellschaftliche Erwartungen stieg der Anspruch an die Strategiefähigkeit von Universitäten. Um ihre langfristig orientierte Strategiefähigkeit weiter zu erhöhen, nimmt die Universität Hildesheim insbesondere folgende Aspekte in den Blick: Berufungspolitik und -verfahren, Personalstrukturkonzept, Leitlinien zur Internationalisierung, Jahresgespräche mit dezentralen Einheiten, Abstimmung zwischen zentralen und dezentralen Einheiten sowie zwischen fachlicher und überfachlicher Ebene.

Professionalisierung von Leitungsfunktionen. Die Verwirklichung gemeinsamer Ziele setzt ebenso wie die Bearbeitung von Routineaufgaben in einer arbeitsteiligen Organisation die Übernahme von Führungsverantwortung voraus. Die wichtigsten Aufgaben im Rahmen dieser Maßnahme sind die Verständigung auf Führungsgrundsätze und -rollen sowie die Bereitstellung von Methoden zu deren Ausübung. Bei der Weiterentwicklung des Führungsverständnisses spielen Gender- und Diversitykompetenzen sowie Sensibilität und Verantwortungsübernahme für die Belange von Beschäftigten mit Behinderungen und chronischen Krankheiten eine wichtige Rolle. Die Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, bei Personal- und Strukturentscheidungen die jeweils aktuellen Ziele und Zielvorgaben des Gleichstellungsplans, des Konzepts für Parität und des Konzeptpapiers „Inklusion für Menschen mit Behinderung oder chronischer Krankheit bewusst gestalten – Die Universität Hildesheim geht die nächsten Schritte“ zu berücksichtigen.

Präzisierung der Rollen und Aufgaben von Organen und Gremien. Beides sind unerlässliche Elemente der universitären Selbstverwaltung. Sie sichern ein System aus *checks and balances* und bilden daher einen elementaren Bestandteil einer demokratischen

[7] Teilweise dienen die Maßnahmen im Handlungsfeld (Selbst-)Steuerung als strategische oder administrative Vorarbeiten oder Teilaufgaben, die für die inhaltlichen Themen in den Handlungsfeldern Forschung (siehe Kapitel 2) sowie Studium und Lehre (siehe Kapitel 3) relevant sind.

Verfasstheit und Gewaltenteilung. U. a. mit Blick auf die zeitlichen Ressourcen, die eine engagierte Mitarbeit in Organen und Gremien bindet, und auf die Dauer von Entscheidungsprozessen sind deren Aufgaben und Zuständigkeiten zu prüfen und ggf. klarer zu definieren. Dies umfasst auch die verbindenden Prozesse bzw. die Hierarchien zwischen den verschiedenen universitären Gremien.

Kommunikation. Die Universität Hildesheim möchte in Forschung, Lehre, Transfer und als attraktiver Arbeitgeber im Wissenschaftssystem sichtbar sein und wird ihr gesamtuniversitäres Kommunikationskonzept mit diesem Ziel weiterentwickeln. Neben der externen Kommunikation wird in dem Konzept auch die interne Kommunikation adressiert. Folgende Aspekte sollen dabei im Fokus stehen: interne Kommunikationswege/-prozesse, Außendarstellung der Universität (u. a. Webseite, Social Media) sowie Studierenden- und Standortmarketing.

Maßnahmenbündel: effizienter und achtsamer Umgang mit Ressourcen

Digitalisierung der Verwaltung. An der Universität Hildesheim wurde in den vergangenen Jahren eine Vielzahl an Digitalisierungsprojekten umgesetzt (u. a. Campus-Management-System, Computer-Aided Facility Management). Weitere Projekte laufen aktuell (u. a. Einführung Data Cockpit) bzw. sind in Planung (u. a. digitale Personalakte). Um diese noch besser miteinander zu verzahnen und vorhandene Ressourcen möglichst effizient einzusetzen, ist die Anfertigung einer Systemlandkarte vorgesehen. Darauf aufbauend wird als Teil der geplanten gesamtuniversitären Digitalisierungsstrategie eine Digitalisierungsstrategie für die Verwaltung erarbeitet. Eine besondere Bedeutung liegt auf der Kommunikation: So ist eine Vermittlung zwischen den Erwartungen der Nutzer:innen, den technischen Möglichkeiten und den rechtlichen Anforderungen (u. a. Onlinezugangsgesetz) erforderlich. Auch an landesweiten Kooperationen, insbesondere im Rahmen von Hochschule.digital Niedersachsen, beteiligt sich die Universität Hildesheim.

Straffung und Koordination der Beratungsangebote. Die Beratung ihrer Studierenden und Beschäftigten, ergänzt durch das Angebot von Services in verschiedensten Bereichen, ist ein wichtiger Baustein der Universität Hildesheim zur Gewährung von Bildungsgerechtigkeit und Chancengleichheit. Mit der Zeit entstanden aus aktuellen Bedarfen und/oder hochschulpolitischen Diskussionen mehr als 80 Beratungs- und Serviceangebote, die sich in Zielsetzung, Zielgruppe, Grad an Institutionalisierung und Professionalität unterscheiden. Um künftig allen Universitätsmitgliedern und weiteren Zielgruppen (z. B. Studieninteressierten) zu ermöglichen, die für ihr Anliegen richtige Ansprechperson zu finden, und einen niedrigschwelligen Zugang zu dem passenden Angebot zu bieten, soll ein Beratungskonzept für die gesamte Universität erarbeitet werden. Darin werden u. a. folgende Themen adressiert: universitätsweites Beratungsverständnis, Abstimmung zwischen zentralen und dezentralen Angeboten,

Kommunikationswege, Darstellung und Sichtbarkeit, Monitoring und Evaluation sowie Qualitätssicherung.

Professionalisierung des Studiersystems. Im Fokus dieser Maßnahme, in der es um die administrativen Begleiterscheinungen von Studium und Lehre geht, stehen studiengangsbezogene Ordnungen (u. a. Prüfungsordnungen). Deren Erarbeitungs- und Änderungsverfahren binden erhebliche zeitliche Ressourcen. Mit dem Ziel, deren Qualität, Transparenz und Effizienz zu steigern, wird die Universität Hildesheim die etablierten Prozesse evaluieren und weiterentwickeln. Dies umfasst unter anderem: Definition von Aufgaben, Zuständigkeiten und Prozessen, Reduktion der Zahl an Ordnungen, Erarbeitung von Textbausteinen und/oder Erarbeitung einer universitätsweiten Rahmenprüfungsordnung sowie Einführung digitaler Modulhandbücher.

Maßnahmenbündel: Attraktivität als Arbeitgeber

Personalentwicklung. Wenngleich sich Anforderungen und Bedarfe der Beschäftigten im wissenschaftlichen Bereich und der Beschäftigten in Verwaltung und wissenschaftsunterstützenden Einrichtungen teilweise voneinander unterscheiden, sind bei der Personalentwicklung auch große Schnittmengen erkennbar. Daher möchte die Universität Hildesheim ein übergreifendes Personalentwicklungskonzept erarbeiten und umsetzen, in dem alle Beschäftigtengruppen gleichermaßen Beachtung finden. Das Konzept soll alle Phasen der Personalentwicklung umfassen (u. a. Personalgewinnung, -bindung) und die Attraktivität der Universität als Arbeitgeber steigern. Grundlage der Personalentwicklung ist das Personalstrukturkonzept.

New Work. Neben der entsprechenden Gestaltung der baulichen Strukturen (bauliche Entwicklung) bedeutet New Work insbesondere, die Art der Führung, Zusammenarbeit und Kommunikation neu zu denken (Organisationsentwicklung). Nach der erfolgreichen Umsetzung mehrerer Pilotprojekte wird die Universität Hildesheim ein New Work-Konzept erarbeiten und umsetzen. Dies soll zum einen dazu führen, den Beschäftigten bestmögliche Arbeitsbedingungen zu bieten. Zum zweiten hat die Einführung innovativer Arbeitsformen und -modelle das Potenzial, den Flächenverbrauch der Universität in nennenswertem Umfang zu reduzieren und die Anmietung weiterer externer Flächen zu vermeiden (effiziente Nutzung von grauer Energie).

Gesundheitsmanagement. An der Universität Hildesheim besteht an verschiedenen Stellen Expertise im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Konzepte mit unterschiedlichen Ausrichtungen und für verschiedene Zielgruppen liegen vor (u. a. Gesundheitskurse im Fort- und Weiterbildungsprogramm, Maßnahmen zur Reduktion psychischer Belastung am Arbeitsplatz). Darüber hinaus ist die Universität in regionale und überregionale Initiativen eingebunden und kooperiert in Netzwerken. Um die Angebote zu vernetzen bzw. zusammenzuführen und deren Sichtbarkeit zu steigern, soll im ersten

Schritt eine Bestandsaufnahme und systematische Darstellung erfolgen. Im zweiten Schritt ist zu prüfen, um welche Maßnahmen das Angebot sinnvollerweise ergänzt werden sollte – entweder universitätsintern oder in Kooperation mit externen Partner:innen.

Epilog

Ein Entwicklungsplan, egal wie breit die Beteiligung bei dessen Entstehung war, ist zunächst erst einmal lediglich ein Plan. Jetzt ist es die Aufgabe der Universität, diesen Plan Realität werden zu lassen und immer wieder an sich hochdynamisch verändernde Bedarfe und Rahmenbedingungen anzupassen.

Die einzelnen Maßnahmen des Entwicklungsplans sind hinsichtlich der Verantwortlichen, der zu beteiligenden Personen und des Aufwands heterogen. Verschiedene Maßnahmen befinden sich bereits in der Umsetzung, andere werden relativ kurzfristig begonnen werden, wieder andere haben eine längere zeitliche Perspektive. Die Hochschulleitung wird mindestens einmal im Semester dem Senat einen Überblick über den Umsetzungsstand geben. Unter anderem ist für den Herbst des Jahres 2025 eine Midterm-Klausur geplant.

Die breite Beteiligung vieler Mitglieder aller Statusgruppen, die den Strategieprozess bisher geprägt hat, soll auch bei der Umsetzung der Maßnahmen erhalten bleiben.

Mit dieser Entwicklungsplanung kann sich die Universität Hildesheim den zukünftigen Herausforderungen optimistisch stellen.

Index

Digitale Transformation
Datenschutz, Rechtssicherheit und IT-Sicherheit 36
Digitale Arbeitswelt 24
Digitale Innovationen in der Lehre 6
Digitale Lehr- und Lernformate 25, 26, 29
Digitale Publikationsformate 20
Digitale Transformation 7, 36
Digitalisierte Berufswelt 22
Digitalisierung 6, 24
Digitalisierung der Lebensräume 5
Digitalisierung der Verwaltung 38
Einführung digitaler Modulhandbücher 39
Entwicklung von KI 5
Integration von KI in Studium und Lehre 6
KI-gestützte Systeme 36
Nutzung und Reflexion von KI 29
Potenziale digitaler Technologien in Studium und Lehre 24
Profilfeld KI im Alltag 1, 10, 17
Servicestelle digitale Lehr-Lernformate 24
Stärkung der Digitalität 35
Internationalität
Bedarfe internationaler Promovierender 37
Bewusstsein für Internationalität 26
Internationale Fachcommunities 14
Internationale Förderprogramme 16, 18
Internationale Gemeinschaft 19
Internationale Hochschullandschaft 11
Internationale Qualitätsstandards 23
Internationale Sichtbarkeit 25
Internationale Standards 27
Internationale Wissenschaftler_innen 19
Internationales Wissenschaftssystem 14, 35
Internationalität 8
Leitlinien zur Internationalisierung 13, 37
Menschen aus dem In- und Ausland 11
Strategische Partnerschaften mit internationalen Bildungseinrichtungen 8
Studieninteressierte aus dem In- und Ausland 29
Teilnahme an einem Buddy Programm, einer internationalen Summer School oder eines Auslandssemesters 26
Wert interkultureller Begegnungen und länderüberschreitender Zusammenarbeit 26
Wissenschaftler_innen in einer frühen Karrierephase aus dem In- und Ausland 15
Lehrkräftebildung
Lehrallianz für die erste Phase der Lehrkräftebildung 27
Lehramtsausbildung 32
Lehramtsbezogene Studiengänge 23, 27, 28

Lehramtsstudiengänge 6
Lehramtsstudierende 5, 23
Lehrkräftebildung 5, 23, 27
Niedersächsischer Verbund zur Lehrkräftebildung 27
Ursprung in der Lehrkräftebildung 15
Weiterentwicklung der lehramtsbezogenen Studiengänge 27
Weiterentwicklung der Lehrkräftebildung 23
Wissenschaftlich qualifizierte Lehrkräfte 27
Wissenschaftsbasierte Lehrkräftebildung 5, 27, 35
Nachhaltigkeit
Nachhaltig 26
Nachhaltige Entwicklung 9
Nachhaltigkeit 8
Nachhaltigkeitsaspekte 12
Ökologische, ökonomische und soziale Ressourcen 12
Soziale, ethische und ökologische Folgen des Handelns 22
Strategische Kooperationen
Außeruniversitäre Partnerschaften 32
Enge Verbindung mit Schulen der Region 7
Enge Verbindung mit Schulen der Region 32
Externe Partner_innen 33
Forschungskooperation 8
Forschungsverbünde 17
Hochschule.digital Niedersachsen 18, 35, 38
Hochschulübergreifende Kooperationen 18
Kooperation 5, 17, 27, 40
Kooperation in Netzwerken 39
Kooperationen erleichtern 33
Kooperationsforschungsprojekte 32
Kooperationsmöglichkeiten 8
Kooperationspartner_innen 4, 9
Landesweite Kooperationen 35, 38
Lehrkooperationen mit benachbarten Universitäten 23
Potenzial durch Kooperation 14, 15, 19, 33, 35
Strategische Partnerschaften 8
Wissenschaftsräume 15
Zusammenarbeit mit AUF 8