



**Rechenschaftsbericht des Präsidiums
der Freien Universität Berlin**

2022 – 2026

Rechenschaftsbericht des Präsidiums der Freien Universität Berlin

2022 – 2026

Inhalt

Mitglieder des Präsidiums 2022 – 2026.....	4
Vorwort des Präsidenten.....	5
Hochschulvertrag 2024–2028 sowie Nachverhandlung 2025	7
Haushalt.....	8
Strukturentwicklungsprozesse.....	9
Strukturentwicklungsprozess des Präsidiums mit den Dekanaten und Gremien.....	9
Synergien-Prozess mit der Humboldt-Universität zu Berlin und Technischen Universität Berlin.....	10
Strukturentwicklung in Service und Verwaltung.....	11
Campusentwicklung.....	14
Forschung und Vernetzung	16
Forschungserfolge und Transfer.....	16
Strategiefelder der Forschung	17
Exzellenzstrategie und Berlin University Alliance.....	18
Internationales.....	20
Studium und Lehre	22
Gemeinsam lernen. Vielfalt bilden. Gesellschaft gestalten.....	22
Qualität sichern. Exzellenz entwickeln.....	22
Innovativ sein. Teilhabe ermöglichen.	24
Kompetenzen fördern. Zukunft gestalten.....	26
Grundlegende Strukturen	28
Grundordnung der Freien Universität Berlin	28
Berufungsrecht: Verantwortung gestalten	29
Das FU-Modell für wissenschaftliche Karrierewege.....	30
Weiterentwicklung der leistungsunterstützenden Strukturen	31
Die Freie Universität als Gemeinschaft	33
Gleichstellung.....	33
Diversity und Antidiskriminierung.....	34
Gute wissenschaftliche Praxis	36
Sicherheit.....	37
Nachhaltigkeit und Klimaschutz	37
Schlusswort.....	39



Mitglieder des Präsidiums: Prof. Dr. Petra Knaus, Prof. Dr. Verena Blechinger-Talcott, Prof. Dr. Georg Bertram, Prof. Dr. Sven Chojnacki, Prof. Dr. Dr. h.c. Günter M. Ziegler, Kanzlerin (mdWdAb) Andrea Güttner (v.l.n.r.).

Bildquelle: Bernd Wannemacher

Mitglieder des Präsidiums 2022 – 2026

Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Günter M. Ziegler
Präsident

Leitung des Präsidiums mit Richtlinienkompetenz

Geordneter Hochschulbetrieb und Hausrecht, Hochschulpolitische Interessenvertretung und Außendarstellung der Universität, strategische Planung und Universitätsentwicklung (im Zusammenwirken mit den für Teilbereiche zuständigen Vizepräsident*innen), Exzellenzstrategie und Berlin University Alliance (BUA)

Univ.-Prof. Dr. Verena Blechinger-Talcott
Erste Vizepräsidentin / Ständige Vertreterin des Präsidenten

Universitätskultur, Internationales, Diversity, Gleichstellung

Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Zentralinstitut John-F.-Kennedy-Institut für Nordamerikastudien, Zentralinstitut Lateinamerika-Institut, Zentralinstitut Osteuropa-Institut, Zentraleinrichtung Margherita-von-Brentano-Zentrum für Geschlechterforschung, Zentraleinrichtung Sprachenzentrum

Ansprechpartnerin für die Statusgruppe der Mitarbeitenden in Technik, Service und Verwaltung

Univ.-Prof. Dr. Georg Bertram
Vizepräsident

Berufungsangelegenheiten

Fachbereich Biologie, Chemie, Pharmazie, Fachbereich Geschichts- und Kulturwissenschaften, Fachbereich Rechtswissenschaft

Ansprechpartner für die Statusgruppe der Hochschullehrer*innen

Univ.-Prof. Dr. Sven Chojnacki
Vizepräsident

Studium und Lehre, wissenschaftliche Integrität/gute wissenschaftliche Praxis in Studium und Lehre

Fachbereich Philosophie und Geisteswissenschaften, Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie, Fachbereich Geowissenschaften, Zentralinstitut Dahlem School of Education, Zentraleinrichtung Studienberatung und Psychologische Beratung

Ansprechpartner für die Statusgruppe der Studierenden

Univ.-Prof. Dr. Petra Knaus
Vizepräsidentin

Forschung, wissenschaftliche Integrität/gute wissenschaftliche Praxis in der Forschung, Nachwuchsförderung

Fachbereich Mathematik und Informatik, Fachbereich Physik, Fachbereich Veterinärmedizin, Charité – Universitätsmedizin Berlin, Zentraleinrichtung Botanischer Garten und Botanisches Museum (wissenschaftliche Angelegenheiten), Zentraleinrichtung Dahlem Research School

Ansprechpartnerin für die Statusgruppe der Wissenschaftlichen Mitarbeitenden

Andrea Güttner
Kanzlerin (mdWdAb) ¹

Geschäfte der laufenden Verwaltung, Haushalt, Personal, Informationstechnologie, Technik, Bau, Infrastruktur, operatives Controlling, Datenschutz, Arbeits- und Gesundheitsschutz

Zentraleinrichtung FUB-IT, Zentraleinrichtung Botanischer Garten und Botanisches Museum, Zentraleinrichtung Hochschulsport

¹ Dr.-Ing. Andrea Bör nimmt ihre Amtsgeschäfte zurzeit auf Veranlassung der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit und Pflege nicht wahr. Andrea Güttner ist seit dem 2. Mai 2022 mit der Wahrnehmung der Aufgaben der Kanzlerin betraut und wurde am 11.02.2026 für die nächste Amtszeit ab Juli 2026 gewählt.

Vorwort des Präsidenten

Die Freie Universität Berlin wurde in einer sehr bewegten Zeit gegründet, 1948, kurz nach dem Krieg, als wer-tebasierte Universität, mit der Freiheit im Namen und *veritas – iustitia – libertas* im Siegel. Wir befinden uns wieder in sehr bewegten Zeiten. In den Berichtszeitraum dieses Rechenschaftsberichts – vom Sommer 2022 bis Februar 2026 – fallen mehrere einschneidende Entwicklungen: der Krieg Russlands gegen die Ukraine seit dem Überfall im Februar 2022, das Ende der Corona-Maßnahmen im Februar 2023, der Hamas-Überfall auf Israel am 7. Oktober 2023 mit dem nachfolgenden Krieg in Gaza. Hinzu kommen vielfältige internationale Konflikte und Kontroversen sowie ein Erstarren populistischer Strömungen in Deutschland und weltweit, die Wissenschaft delegitimieren und damit auch Aufgabe und Rolle der Universitäten infrage stellen. All dies hatte und hat gravierende Auswirkungen auf die Freie Universität, für die John F. Kennedy am 26. Juni 1963 in seiner Rede vor dem Henry-Ford-Bau den Auftrag formulierte, „citizens of the world“ auszubilden.

In den vergangenen Jahren ging es an der Freien Universität aber nicht nur um den Umgang mit politischen und gesellschaftlichen Prozessen, sondern auch um die rechtlichen und finanziellen Fundamente der Universität. Eine Novelle des Berliner Hochschulgesetzes aus dem September 2021 forderte die Erarbeitung einer umfassenden Grundordnung, die die bisherige Teilgrundordnung und verschiedene weitere Regelungen ablöst. Die Freie Universität hat dies in einem breit angelegten Prozess geleistet, abgeschlossen mit Beschluss des erweiter-ten Akademischen Senats am 10. Juli 2024. Damit verfügt die Freie Universität nun über eine stabile Verfassung.

Sie braucht auch eine stabile Finanzierung, um ihrem Auftrag gerecht werden zu können: Basis dafür sollten die Hochschulverträge 2024–2028 sein. Sie wurden – nach Genehmigung durch das Berliner Abgeordnetenhaus – am 16. Februar 2024 unterschrieben, jedoch durch den Berliner Nachtragshaushalt für das Jahr 2025, den das Abgeordnetenhaus am 19. Dezember 2024 beschloss, faktisch ausgehebelt. Die massiven Kürzungen für das Jahr 2025 mussten sofort umgesetzt werden – was der Hochschulleitung in enger Abstimmung mit allen Bereichen der Universität gelang. Die vertragliche Absicherung durch Änderungsverträge zu den Hochschulverträgen wurde erst durch Unterzeichnung am 11. Februar 2026 abgeschlossen. Schon Anfang 2025 zeigte sich, dass das Hochschulsystem in Berlin, und damit auch die Freie Universität, in den kommenden Jahren mit deutlich weniger Landesmitteln rechnen muss. Diese politische Richtungsentscheidung des Landes hat gravierende Auswirkungen auf die Freie Universität, und wir halten sie für fundamental falsch.

Um grundsätzliche Fragen nach der gesellschaftlichen Stellung der Freien Universität wie auch zu ihrer Finanzierung und Struktur verantwortlich zu beantworten, bedarf es einer Besinnung auf ihre Werte und die Vision. Das Präsidium der Freien Universität hat dies wie folgt formuliert:

„Die Freie Universität Berlin ist eine exzellente Volluniversität mit breitem Spektrum in den Geistes-, Sozial-, Naturwissenschaften in bewährter Balance. In Forschung, Lehre und Transfer wie als große Community ist sie ihren grundlegenden Werten der Wahrheit, Gerechtigkeit und Freiheit verpflichtet. Ihre dezentrale Struktur mit eigenständigen Fachbereichen und Zentralinstituten versteht die Freie Universität als eine zukunftsfeste Struktur und besondere Stärke. Sie hat eine besondere, wichtige, historisch bedingte und gewachsene Rolle in der Hauptstadt Deutschlands, ist ein dynamischer Teil der Geschichte und ein wesentlicher Impulsgeber für die Gestaltung der Zukunft, mit dem Anspruch, gesellschaftliche Transformationsprozesse reflexiv und interdisziplinär, selbstbewusst und aktiv mitzugestalten. Sie versteht sich und agiert als Netzwerkuniversität intern, lokal, national und international – also innerhalb der Freien Universität, in der lokalen Vernetzung von „Dahlem plus“, im Berliner Wissens- und Innovationsraum, in deutschlandweiten Projekten und Vernetzungsstrukturen und international.“

Auf dieser Basis hat das Präsidium einen Strukturentwicklungsprozess in Richtung einer „um zehn Prozent kleineren“ Universität eingeleitet, der alle Bereiche der Universität umfasst – um Anspruch und Rolle einer exzellenten Freien Universität auch in Zukunft erfüllen zu können.

Dauerhafte Exzellenz lässt sich nicht von vornherein sichern. Sie muss im Rahmen der absehbar verfügbaren Mittel strukturell abgesichert und in allen Bereichen gezielt weiterentwickelt werden. Dazu gehört die exzellente Forschung – mit der besonderen Stärke der Freien Universität in interdisziplinärer Verbundforschung. Diese Stärke wurde im Mai 2025 mit fünf Exzellenzclustern (davon zwei an der Charité – Universitätsmedizin Berlin) eindrucksvoll bestätigt. Sie zeigt sich ebenso in anderen großen Verbundprojekten wie Sonderforschungsbereichen und Graduiertenkollegs und darüber hinaus.

Dazu gehören insbesondere:

- die aktive Vernetzung der Freien Universität im Berliner Wissenschaftsraum – gemeinsam mit den lokalen außeruniversitären Instituten in Dahlem sowie mit den im Verbund *BR50* organisierten außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die sowohl für die Forschungsstärke als auch für *Sharing Resources* entscheidend wichtig sind;
- die Fortentwicklung der *Berlin University Alliance*, die zum 1. August 2025 ihren Selbstbericht einreichte und die Begutachtung für die nächste Förderperiode am 3. und 4. November 2025 absolvierte und die nach der Entscheidung des Exzellenzrates vom 11. März 2026 für weitere sieben Jahre gefördert wird;
- die Vernetzung der Freien Universität als „Internationale Netzwerkuniversität“ – im deutschlandweiten Kontext der *German U15*, im europäischen Universitätsnetz *Una Europa* sowie im internationalen Netzwerk strategischer Partnerschaften und Auslandsbüros;
- die ambitionierte Agenda der Freien Universität in der Lehre, „citizens of the world“ auszubilden – im Sinne ebendieser Rede John F. Kennedys an der Freien Universität im Sommer 1963 –, und diese Aufgabe auch mit den Möglichkeiten von Werkzeugen und Methoden der Künstlichen Intelligenz sowie mit besonderem Augenmerk auf die Ausbildung von Lehrkräften weiterzuentwickeln;
- die Gestaltung der Freien Universität als Gemeinschaft, in der Forschende, Lehrende, Studierende und Mitarbeitende in Service, Technik und Verwaltung in all ihrer Vielfalt zusammenwirken – auf Grundlage von klaren Strukturen, Programmen und Policies.

Hochschulvertrag 2024–2028 sowie Nachverhandlung 2025

Hochschulverträge sind als Instrument für Planungssicherheit und Verlässlichkeit zwischen den Hochschulen und dem Land Berlin im Berliner Hochschulgesetz festgeschrieben. Der Hochschulvertrag für die Jahre 2018 bis 2022 wurde für das Jahr 2023 fortgeschrieben, sodass der Folgevertrag erst im Sommer 2023 verhandelt wurde. Anfang 2024 wurde ein neuer Hochschulvertrag mit einer Laufzeit bis 2028 unterzeichnet.

Das Verhandlungsergebnis sah zunächst für alle Berliner Vertragshochschulen ein jährliches Wachstum der Gesamtbudgets um bis zu 5 % vor. Daraus sollten jedoch auch zahlreiche neue Aufgaben und Tatbestände finanziert werden, etwa der Ausbau in der Lehrkräftebildung oder die Reform der Ausbildung von Psychotherapeut*innen. Für die Freie Universität sollte der Budgetaufwuchs in der letzten Phase des Vertragszeitraums knapp 3 % betragen. Bereits kurz nach Vertragsunterschrift zeichnete sich jedoch ab, dass dieses Ergebnis mit erheblichen finanziellen Herausforderungen verbunden sein würde, so etwa die Hochschulfinanzierungsmodelle des Bundes und des Landes, die Inflationsentwicklung in den Folgejahren sowie die bereits damals absehbare Erfordernis von Kürzungen im Berliner Landeshaushalt.

Im Dezember 2024 beschloss das Berliner Abgeordnetenhaus schließlich massive Haushaltskürzungen für das Land. Die Sparmaßnahmen im Wissenschaftsbereich bedeuteten für die Berliner Hochschulen im Jahr 2025 Einschnitte von rund 140 Millionen Euro. Bereits im Jahr 2024 hatten sich die Berliner Universitäten mit 55 Millionen Euro an der Konsolidierung des Landeshaushalts beteiligt. Diese Mittel wurden den Rücklagen der Hochschulhaushalte entnommen. Mit dem Nachtragshaushaltsgesetz, das am 18. Dezember 2024 im Berliner Abgeordnetenhaus beschlossen wurde, brach das Land die finanziellen Absprachen mit den Hochschulen. Dies machte eine Nachverhandlung der Hochschulverträge zu allen finanzrelevanten Aspekten erforderlich. Das Präsidium der Freien Universität bemühte sich um eine konstruktive Lösung und formulierte – auch gemeinsam mit den anderen betroffenen Hochschulen – klare Bedingungen für eine Einigung.

Das Verhandlungsergebnis, also der Änderungsvertrag zum Hochschulvertrag, schuf zwar Klarheit, bedeutete aber erhebliche finanzielle Einschnitte. Neben der Verpflichtung, bestehende Rücklagen fast vollständig abzubauen, mussten die Hochschulen eine strukturell einschneidende Reduktion der konsumtiven und investiven Zuschüsse hinnehmen. Diese Einschnitte sind dauerhaft mit der Folge, dass strukturelle Anpassungen innerhalb der Freien Universität notwendig sind, mit denen in den nächsten Jahren auch eine Reduktion des Studienangebots einhergehen muss. Um die Hochschulhaushalte punktuell zu entlasten und damit Spielräume für die Gestaltung der Transformation zu erreichen, treiben die Hochschulen und das Land Berlin gemeinsam zwei Maßnahmen voran: die Übertragung der Versorgungslasten an das Land und die Gründung einer Berliner Hochschulbaugesellschaft.

Trotz der schwierigen finanziellen Rahmenbedingungen setzt die Freie Universität die weiteren Aufgaben aus dem Hochschulvertrag bestmöglich um. Dazu gehören insbesondere die Verbesserung von Beschäftigungsbedingungen sowie die qualitative und quantitative Weiterentwicklung in Lehre, Forschung und Transfer, Gleichstellung, Vielfalt, Antidiskriminierung, Nachhaltigkeit und Digitalisierung (www.berlin.de/sen/wissenschaft/politik/hochschulvertraege).



Haushalt

Die Einnahmensituation der Freien Universität stellte sich im letzten Vertragsjahr des Hochschulvertrages 2018–2022 mit konsumtiven und investiven Landeszuschüssen in Höhe von insgesamt 395,3 Millionen Euro relativ positiv dar. Im Interimsjahr 2023 konnten die Einnahmen insbesondere durch zusätzliche Sondermittel – unter anderem aus dem *Zukunftsvertrag Studium und Lehre* – auf rund 413,5 Millionen Euro gesteigert werden.

Im Haushaltsjahr 2024 wurde die finanzielle Entwicklung hingegen maßgeblich durch die Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem im Februar 2024 abgeschlossenen Hochschulvertrag 2024–2028 geprägt. Bereits im April 2024 stellte das Land sowohl die Gültigkeit als auch die vollständige Ausfinanzierung des Vertrages infrage. Darüber hinaus wurden die Berliner Hochschulen im Mai 2024 zur Deckung einer pauschalen Minderausgabe der Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit und Pflege herangezogen. Auf die Freie Universität entfiel dabei ein Betrag in Höhe von 14,7 Millionen Euro, der an das Land abgeführt werden musste. Durch die Nichteinhaltung der Hochschulverträge und die Ankündigung einer Kürzung des Landeszuschusses um 8 % für das Jahr 2025 entstand für die Freie Universität eine Deckungslücke von über 30 Millionen Euro. Diese konnte zu rund 50 % durch ein Maßnahmenpaket zur Einsparung in allen Bereichen der Freien Universität und zu etwa 50 % aus Rücklagen geschlossen werden.

Vor diesem Hintergrund wurde deutlich, dass die Freie Universität einen Prozess zum Abbau von Strukturen einleiten musste, der jenseits der personellen auch die gesamte Finanzierungsstruktur umfasst. Für die Jahre 2025 und 2026 wurden daher die Personalbudgets der Fachbereiche und Zentralinstitute gekürzt sowie die Stellenpläne der zentralen Universitätsverwaltung, Stabsstellen und Zentraleinrichtungen gedeckelt. Darüber hinaus wurden die Ergänzungsausstattung gekürzt sowie die Übertragung von Restmitteln ins nächste Haushaltsjahr eingegrenzt. Zudem wurden die zentralen Steuerungsbudgets um 50 % reduziert. Dies sind Einschnitte, die für die Freie Universität und ihre Mitglieder schmerzhaft sind und die Leistungsfähigkeit einzelner Bereiche beeinträchtigen werden. Die Freie Universität wird weiterhin gezwungen sein, Baurücklagen aufzulösen und zur Finanzierung ihrer Struktur einzusetzen. Dies wird auch Auswirkungen auf die Forschungsinfrastruktur und die Rahmenbedingungen von Studium und Lehre haben, deren Folgen vor dem Hintergrund der weiterhin unklaren Finanzierung des Hochschulbaus in Berlin noch nicht absehbar sind. Für die Laufzeit des Hochschulvertrags bis 2028 ist nach derzeitiger Einschätzung mit einer Kürzung des konsumtiven Zuschusses um insgesamt nahezu 14 % zu rechnen. Der investive Zuschuss wird sogar um über 24 % abgesenkt.

Neben einer Kürzung der Personalstruktur der Freien Universität um mindestens 10 % muss daher die gesamte Kostenstruktur von Forschung, Lehre, Administration und Liegenschaften überprüft werden, um weitere Einsparungen zu ermöglichen. Dazu gehören die Auflösung von Mietverträgen, die Aufgabe von Liegenschaften sowie die Verlagerung und Verdichtung von Raumnutzungen in Bestandsgebäuden der Freien Universität. Raum muss neu gedacht und stärker gemeinsam genutzt werden. Auch weitere Energieeinsparungen bei Strom und Heizung werden nur durch gemeinsame Anstrengungen von Wissenschaft und Administration möglich sein. Auch die Forschungsinfrastruktur muss gemeinsam gedacht, angeschafft, bewirtschaftet und genutzt werden. Zudem müssen neue Einnahmenquellen erschlossen werden. Nur wenn diese Maßnahmen gemeinsam umgesetzt werden, wird es der Freien Universität gelingen, Stillstand zu vermeiden, ihre Arbeits- und Leistungsfähigkeit maßgeblich zu erhalten und sich in den nächsten Jahren wieder Gestaltungsspielräume zu schaffen.

Strukturentwicklungsprozesse

Strukturentwicklungsprozess des Präsidiums mit den Dekanaten und Gremien

Die gravierenden Einschnitte in der Hochschulfinanzierung stellen die Freie Universität vor große Herausforderungen. Planungssicherheit in der Hochschulfinanzierung ist ein zentraler Eckpfeiler der Hochschulautonomie und damit auch einer starken Wissenschaft im Land Berlin. Noch im Struktur- und Entwicklungsplan 2024 formulierte die Freie Universität das Ziel, Niveau und Breite ihrer beachtlichen Leistungen zu erhalten und weiterhin Innovationstreiberin für den Wissenschaftsstandort Berlin zu sein. Aufgrund der damals bereits angekündigten Haushaltskürzungen im Land Berlin brachte die Entwicklungsplanungskommission der Freien Universität in ihrer Empfehlung zum Struktur- und Entwicklungsplan 2024 ihre Vorbehalte zum Ausdruck, unter denen dieser stand, insbesondere zur Einhaltung der Vereinbarungen aus dem Hochschulvertrag 2024–2028.

Um der Notwendigkeit struktureller Einsparungen zu begegnen, initiierte das Präsidium im Herbst 2024 einen Strukturentwicklungsprozess für die Universität. Dieser planvoll angelegte und transparente Prozess ermöglichte es der Universität, den Umgang mit den veränderten Finanzierungsrahmenbedingungen aktiv und ihrem Profil entsprechend zu gestalten. Zu Beginn formulierte das Präsidium die folgenden strategischen Linien für den Prozess:

- Die zukünftige Struktur der Freien Universität wird gemeinsam und im Dialog mit den Dekanaten und Gremien erarbeitet.
- Pauschale Kürzungen sollen vermieden werden; zugleich müssen sich aber alle Bereiche an den Einsparungen beteiligen.
- Entscheidungen werden umsichtig, kriteriengeleitet und im Sinne des Profils der Freien Universität erfolgen.

Im Struktur- und Entwicklungsplan 2024 sind das Profil der Freien Universität ebenso wie ihre großen Stärken und ihre Vielfalt beschrieben. Diese sind Ergebnis des fortwährenden Engagements ihrer Mitglieder und ihrer Leistungen in Forschung, Lehre und Transfer. Um dieses Profil zu erhalten und die Stärken trotz des reduzierten Finanzrahmens der kommenden Jahre weiterzuentwickeln, begann im Frühjahr 2025 innerhalb der Freien Universität ein intensiver Dialog. In die Entwicklung der Maßnahmen wurden alle Bereiche einbezogen – Fachbereiche und Zentralinstitute, zentrale Universitätsverwaltung und Zentraleinrichtungen –, um gemeinsam eine zwar kleinere, aber weiterhin exzellente und leistungsstarke Freien Universität zu gestalten. Unter Berücksichtigung der mittel- bis langfristigen Spielräume führte das Präsidium den Dialogprozess im Gegenstromverfahren, um Kürzungerfordernisse und Handlungsspielräume in den jeweiligen Bereichen der Universität konstruktiv und verantwortungsvoll gegeneinander abzuwägen. Ziel war ein Maßnahmenkatalog, der ausgewogen in zentralen und dezentralen Bereichen wirksam wird.

Für die Entscheidungsfindung formulierte das Präsidium einen Orientierungsrahmen, aus dem Kriterien zur Beurteilung von Leistungen und Entwicklungspotenzialen abgeleitet wurden. Auf dem Fundament der Identität der Freien Universität, die eine Kontinuität der Entwicklungen seit ihrer Gründung im Jahr 1948 aufzeigt, skizzierte das Präsidium eine übergreifende Vision für die Universität, die ihre zukünftige Entwicklung in den drei großen Bereichen der „triple transformation“ – *green, digital, democratic* – verortet.

Die „triple transformation“ der Freien Universität

- green** Die Freie Universität sieht sich in der Verantwortung für eine wertebasierte Ausrichtung auf Nachhaltigkeit.
- digital** In der Weiterentwicklung der Freien Universität spielt die tiefgreifende und alle Bereiche innerhalb und außerhalb der Universität bestimmende digitale Transformation eine hervorgehobene Rolle.
- democratic** Auf Basis der Leitwerte *veritas*, *iustitia* und *libertas* befasst sich die Freie Universität mit den vielfältigen und kontroversen Perspektiven von sozialen, kulturellen und politischen Entwicklungen, unter denen Demokratie sich entwickelt, umkämpft ist und unter Druck steht, in Deutschland und international.

Die Unterzeichnung des Änderungsvertrages zum Hochschulvertrag 2024–2028 stellte für die Hochschulfinanzierung der kommenden Jahre wieder eine gewisse Planungssicherheit her. Im Zusammenspiel mit dem Strukturentwicklungsprozess befindet sich die Freie Universität auf einem guten Weg hin zu einer zwar reduzierten, aber starken zukünftigen Struktur.

Im Februar 2026 bestätigten die Entwicklungsplanungskommission und der Akademische Senat der Freien Universität das gemeinsam mit den Dekanaten der Fachbereiche und Zentralinstitute erarbeitete Maßnahmenpaket zum Abbau von Professuren. Die Planung umfasst in den kommenden zehn Jahren den Wegfall von 18 Soll-Strukturprofessuren und 21 Professuren aus dem zentralen Stellenpool sowie die Überführung von 19 außerhalb des Strukturplans eingerichteten Professuren auf bestehende Soll-Strukturprofessuren.



Bisherige Meilensteine im Strukturentwicklungsprozess

Synergien-Prozess mit der Humboldt-Universität zu Berlin und Technischen Universität Berlin

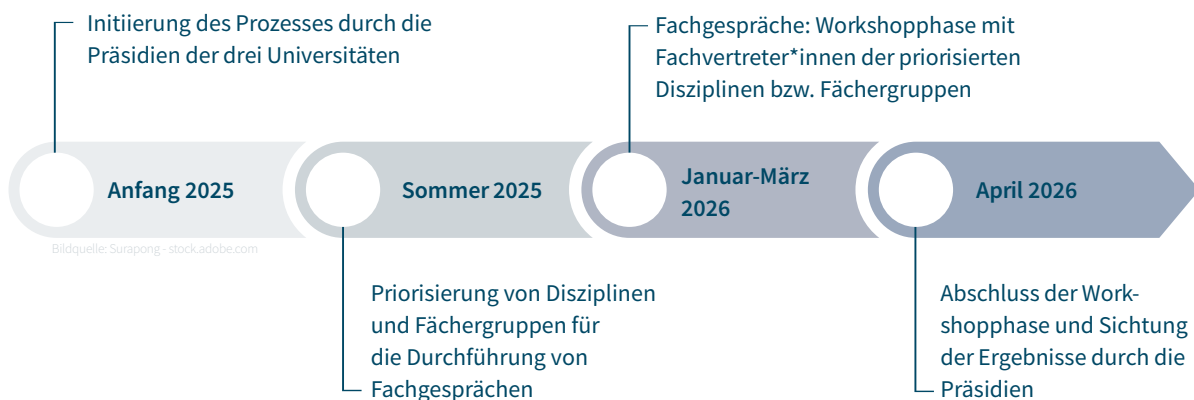
Die Profilabstimmung der drei großen Berliner Universitäten – der Freien Universität, der Humboldt-Universität zu Berlin und der Technischen Universität Berlin – ist angesichts der gravierenden Einschnitte in der Hochschulfinanzierung ein strategisch wichtiger Schritt zur Weiterentwicklung des Hochschulstandorts Berlin. Die Hochschulen stehen vor der Herausforderung, erhebliche strukturelle Einsparungen vornehmen zu müssen. Um den Auswirkungen auf den Wissenschaftsstandort Berlin gemeinsam zu begegnen, initiierten die

Präsidien der Freien Universität, der Humboldt-Universität zu Berlin und der Technischen Universität Berlin Anfang 2025 einen gemeinsamen Synergien-Prozess.

Ziel ist es, vor dem Hintergrund der veränderten finanziellen Rahmenbedingungen mögliche Synergie- und Einsparpotenziale im Berliner Universitätssystem zu identifizieren, Ansatzpunkte für eine stärker abgestimmte Strukturentwicklung zu prüfen und die Universitäten auf den von der zuständigen Senatsverwaltung geplanten Strukturprozess zur Anpassung des Hochschulsystems an den gegebenen Finanzrahmen vorzubereiten.

Nach intensiver Befassung mit den Fächerportfolios und Schwerpunkten der drei Universitäten haben die Präsidien zunächst Disziplinen bzw. Fächergruppen mit einem Schwerpunkt in den Naturwissenschaften priorisiert, die inhaltlich-thematische und infrastrukturelle Synergiepotenziale in Forschung und Lehre aufweisen. Strategisches Ziel ist es, diese Synergiepotenziale zu konkretisieren und mit der Herausstellung der disziplinären Profilschwerpunkte und ihrem Zusammenwirken am Berliner Wissenschaftsstandort zu verbinden. Die Ergebnisse werden in die weiteren Dialog- und Entscheidungsprozesse zwischen und in den Häusern einfließen und in den Strukturprozess des Landes Berlin eingebracht.

Die Freie Universität koordiniert den Synergien-Prozess seit Sommer 2025 und wird darin auch die Ergebnisse ihres eigenen Strukturentwicklungsprozesses einbringen. Sie strebt dabei an, ihre Rolle als Taktgeberin im Berliner Wissenschaftsraum zu festigen.



Bisherige Meilensteine im Synergien-Prozess

Strukturentwicklung in Service und Verwaltung

Neben den Fachbereichen und Zentralinstituten tragen auch die zentralen Service- und Verwaltungsbereiche wesentlich zur Leistungsstärke und Exzellenz der Freien Universität bei.

Der Strukturentwicklungsprozess bezog deshalb auch die Service- und Verwaltungsbereiche ein, darunter die Fachabteilungen der zentralen Universitätsverwaltung, die Zentraleinrichtungen, die Stabsstellen des Präsidiums und die Servicestellen. Auf der Grundlage einer kriteriengeleiteten Aufgaben- und Prozessanalyse erarbeitete das Präsidium gemeinsam mit den Bereichen strukturelle Anpassungen, die bestehende Potenziale und Synergien nutzen. Der Prozess wird fortgesetzt. Ein besonderes Augenmerk wird weiterhin darauf liegen, die nötigen Strukturkürzungen so umzusetzen, dass signifikante Auswirkungen auf die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden in Technik, Service und Verwaltung vermieden werden.

Zudem konnten während der Amtszeit des Präsidiums einige erfolgreiche strukturelle Anpassungen vorgenommen werden, um auch in diesen Bereichen den aktuellen Anforderungen zu entsprechen und dabei die Stärken der Freien Universität in Forschung, Lehre und Transfer sowie als Arbeitgeberin weiter auszubauen.

In den Jahren 2022 bis 2026 standen innerhalb der Universitätsverwaltung mehrere Prozesse der Organisationsentwicklung im Fokus:

Die *Abteilung I Personal* befand sich im Jahr 2022 in einer Umbruchsituation, die sich auf die einzelnen Referate und Stabsstellen unterschiedlich auswirkte. Auf der Grundlage einer breit angelegten, extern begleiteten Mitarbeitendenbefragung wurden Empfehlungen und Handlungsoptionen erarbeitet. Entscheidend war dabei der Aufbau einer neuen Struktur innerhalb der Personalabteilung. Diese beinhaltete u. a. die Neuaufteilung der Aufgabenzuschnitte sowie die Auflösung der Personalreferate und eine Abflachung der Hierarchien.

Die *Abteilung II Finanzen, Einkauf und Stellenbewertung* reagierte auf weitergehende Anforderungen, zum Beispiel im Bereich der Stellenbewertungen, mit Maßnahmen wie der Einführung von Sprechstunden, der Weiterentwicklung von Bausteinen zur Beschreibung des Aufgabenkreises für die Bewertung von Stellen – etwa für die Universitätsbibliothek – sowie deren digitaler Bereitstellung.

Die *Abteilung III Technische Abteilung* stand und steht weiterhin vor externen und internen Herausforderungen wie Kürzungsdruck, Sanierungsstau und großer personeller Fluktuation. Neben Personalgewinnungsmaßnahmen wurde zur Verbesserung der Schnittstellen innerhalb und außerhalb der Abteilung ein Organisationsprojekt initiiert, das im Laufe des Jahres 2026 Ergebnisse vorlegen soll. Zudem wurden neue Schwerpunkte in Bezug auf Strom und kritische Infrastruktur an der Freien Universität gesetzt sowie Anpassungen der organisatorischen Ausrichtung von zukünftigen Großprojekten vorgenommen. Im Mai 2023 beschloss das Präsidium, eine *Servicestelle für Gebäude- und Grundstücksmanagement (GGM)* einzurichten. Das bisherige Referat III D der Technischen Abteilung wurde in GGM eingegliedert und strukturell dem Bereich der Kanzlerin (mdWdAb) zugeordnet.

Vor dem Hintergrund einer effizienteren Nutzung vorhandener Ressourcen sowie einer optimierten Aufgabenverteilung passte die *Abteilung VI Forschung* die Bezeichnungen ihrer Referate an und schuf zwei neue Referate. Sie wird nun als *Abteilung VI Forschung und Transfer* geführt.

Die *Innenrevision* wurde als Stabsstelle dem Bereich der Kanzlerin (mdWdAb) zugeordnet. Ihr wurde zudem interimswise die Wahrnehmung der Aufgaben der internen Meldestelle nach dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) übertragen.

Die *Dienststelle für Arbeitssicherheit* wurde im Jahr 2025 durch eine Stelle für Arbeitssicherheit mit einem Schwerpunkt im Bereich Veterinärmedizin verstärkt. Weiterhin wurde die Zusammenarbeit mit dem Bereich der Kanzlerin (mdWdAb) intensiviert.

Zur Stärkung der Zusammenarbeit und zur Erarbeitung von Schwerpunktthemen fanden seit dem Jahr 2022 drei Führungskräfteklausuren mit Führungskräften aus der Verwaltung der Fachbereiche, den Abteilungen der zentralen Universitätsverwaltung, den Stabsstellen und den Zentraleinrichtungen statt. Im November 2022 fokussierte die Führungsklausur das gemeinsame Arbeiten, insbesondere die Themenbereiche Verständigung, Strukturanalyse und Kommunikation. Im November 2023 befassten sich die Führungskräfte mit dem Thema Zukunftsperspektiven und Visionen für die Freie Universität. Die Führungskräfteklausur im Jahr 2024 stand mit dem Thema Führung unter dem Zeichen der *Dienstvereinbarung über die Flexibilisierung der Arbeitszeit und mobiles Arbeiten (DV Flex)*.

FUTUREIT-Prozess

Eine große Gemeinschaft wie die Freie Universität benötigt ein starkes digitales Fundament, um allen Angehörigen zeitgemäße Forschungs-, Lehr- und Arbeitsmodi zu ermöglichen und offen für zukünftige Entwicklungen zu bleiben. Grundlage für eine digitale Transformation ist ein umfassendes Re-Design von Services, Abläufen und Systemen.

Zielsetzung der ersten Phase des Projekts *FUTUREIT* war deshalb, eine exzellente, effiziente, innovative, sichere und datenschutzkonforme IT-Versorgung an der Freien Universität für Forschung, Lehre und Verwaltung sicherzustellen durch

1. den Aufbau einer flexiblen IT-Struktur,
2. die Dokumentation und Verantwortungsverortung aller IT-Dienste,
3. die Öffnung der IT-Strukturen für Kooperationen mit internen und externen Partnern,
4. die Ausrichtung aller IT-Prozesse an etablierten Standards und Prozessen und
5. die Einrichtung einer zielgerichteten und gemeinschaftlichen Anforderungs- und Budgetsteuerung.

Basis für die Bereitstellung abgestimmter Standard-IT-Services war die Gründung der Zentraleinrichtung FUB-IT im April 2023, die die früheren IT-Bereiche der Zentraleinrichtung für Datenverarbeitung (ZEDAT), des Centers für Digitale Systeme (CeDis) und der elektronischen Administration und Services (eAS) unter einem Dach bündelt. Es wurden einheitliche Prozesse für die IT der Freien Universität definiert, dokumentiert und zur Umsetzung an die jeweils dafür verantwortlichen Personen übergeben. Zur Steuerung des Serviceangebots wurde zudem das Service-Portfolio-Board gegründet, das mit Vertreter*innen der gesamten Universität besetzt ist und Empfehlungen für das Präsidium zu Entwicklung, Weiterbetrieb oder Anpassung von IT-Diensten ausarbeitet.

Im Sommer 2024 ging das Projekt *FUTUREIT* in die zweite Phase über. Im Fokus stehen die Einführung eines gemeinsamen IT-Service-Managements, die Stärkung und organisatorische Neuausrichtung des IT-Supports, der Aufbau einer gemeinsamen IT-Architektur zur Bereitstellung von IT-Systemen sowie die Integration individueller Lösungen im Bereich von Forschung und Lehre in die Standard-IT-Services.

Im Bereich der Verwaltung wird derzeit das SAP-Verwaltungssystem grundlegend überarbeitet und auf die neue Softwarearchitektur des Anbieters umgestellt. Die Umstellung bot den Anlass, die Prozesse und Strukturen zu prüfen, und zieht damit weitere Projekte zur Optimierung der digitalen Systeme nach sich. Die Freie Universität investiert deshalb unter anderem in die Abbildung der Aufbau- und Ablauforganisation an zentraler Stelle, um künftig Prozesse effizienter zu steuern, Mitarbeitende durch webbasierte Anwendungen schneller zu unterstützen und Abläufe zu optimieren. Außerdem wurden die Projekte zum E-Recruiting, zur digitalen Zeiterfassung und zur Online-Immatrikulation vorangetrieben.

Für den Bereich der Forschung ist die Bereitstellung nachhaltiger Forschungsinfrastrukturen ein Kernziel. Dabei werden insbesondere die Geisteswissenschaften unterstützt, indem standardisierte Infrastrukturen und Entwicklungsguidelines bereitgestellt sowie Projekte zur Entwicklung von Softwaresystemen umgesetzt werden. Weiterhin werden IT-Systeme bereitgestellt, mit denen alle Bereiche gezielt größere Berechnungen oder Simulationen durchführen können. Forschende werden dazu spezifisch beraten.

Als neues Format erprobt die Freie Universität IT-Kompetenznetzwerke. Sie bringen die Stakeholder eines Themenbereichs zusammen und bilden so eine effiziente Querverbindung zwischen Wissenschaftsbereichen, Support und Verwaltung. Ausgehend vom Bereich Forschungsdatenmanagement werden derzeit die Felder High Performance Computing (HPC) und Künstliche Intelligenz (KI) aufgebaut. Weitere Bereiche, etwa Sicherheit oder Prozessautomatisierung, sollen folgen. Die FUB-IT koordiniert die Netzwerke zentral.

Aufgrund des massiv wachsenden Bedarfs an HPC-Lösungen mit unterschiedlichen Speicheranforderungen, die sich teilweise durch extreme temporäre Spitzenbedarfe auszeichnen, setzt die Freie Universität schrittweise auf eine föderierte Nutzung eigener wie externer Systeme, hier insbesondere der Systeme des Zuse-Instituts Berlin (ZIB). Schrittweise wird es im Rahmen der *Berlin University Alliance* auch möglich sein, die Ressourcen aller teilnehmenden Einrichtungen, einschließlich des Verbunds außeruniversitärer Forschungseinrichtungen *Berlin Research 50 (BR50)*, für Nutzende transparent bereitzustellen. Darauf aufbauend soll später ein gemeinsamer Berliner Datenraum entstehen, der Synergien bestehender Netzwerke nachhaltig nutzt.

Auch das Thema KI wird strategisch weiter ausgebaut. Je nach Anwendungsfall steht bereits eine Auswahl an Lösungen zur Verfügung, die schrittweise erweitert wird, wobei Datenschutz und Effizienz genauso wie die Passung zur jeweiligen Problemstellung berücksichtigt werden. Parallel zu den technischen Lösungen arbeitet die Freie Universität an der Governance im Bereich KI, damit Rahmenbedingungen, Richtlinien und Szenarien klar beschrieben und nachvollziehbar sind.

Campusentwicklung

Die Berliner Hochschulen sind mit einem Sanierungsstau von aktuell insgesamt etwa 8 Milliarden Euro konfrontiert. Bereits seit mehreren Jahren kündigte sich an, dass das Land sukzessive die Investitionen im Baubereich kürzen will. Die Verhandlungen im Rahmen der Änderungsverträge zu den Hochschulverträgen machten deutlich, dass Bau und Sanierung in Zukunft ausschließlich kreditfinanziert erfolgen sollen. Um diese Möglichkeit zu eröffnen, beabsichtigt das Land Berlin, eine Hochschulbaugesellschaft in der Rechtsform einer Anstalt des öffentlichen Rechts zu gründen. Ausgestaltung, Rollen und Mandate einer solchen Hochschulbaugesellschaft werden aktuell verhandelt. Eines der ersten Pilotprojekte wird der dritte Bauabschnitt der Sanierung in der Chemie an der Freien Universität sein. Die besondere Herausforderung liegt jedoch in der Übergangsphase. Bereits jetzt wird deutlich, dass eine Vielzahl baulicher Vorhaben an der Freien Universität nicht mehr durchgeführt werden kann, da die Rücklagen hierfür in die Finanzierung der Personalstruktur der Freien Universität fließen müssen. Bau- und Sanierungsprojekte werden aktuell insbesondere unter den Gesichtspunkten Arbeitssicherheit, Arbeitsschutz und Betriebsfähigkeit priorisiert.

Campusentwicklung und Baumaßnahmen müssen gemeinschaftlich gedacht und miteinander verbunden werden. Angesichts der Kürzungen des Landes Berlins und der damit verbundenen Auflösung von Baurücklagen zugunsten der Struktur und zum Ausgleich des Haushaltsdefizits ist in Bezug auf Campusentwicklung, Bau und Sanierung ein Umdenken erforderlich. Vor diesem Hintergrund stellte das Präsidium alle Bausanierungen und Neubauten auf den Prüfstand. Die Landeshochschulbauplanung stellt zwar eine gute Grundlage für den Hochschulbau und die Campusentwicklung dar, doch müssen nun andere Prioritäten und Kriterien gelten als noch vor fünf Jahren. Zum einen müssen die Kürzungen in der Personalstruktur ebenso in die Campusentwicklung einbezogen werden wie zum anderen die veränderten Anforderungen an den Arbeitsort Freie Universität. Aus der Zeit der Pandemie sowie der zügigen Digitalisierung resultiert der Wunsch vieler Beschäftigter der Freien Universität, auch weiterhin die Möglichkeiten des Homeoffice zu nutzen. Dies war das Ergebnis einer Umfrage unter den Beschäftigten im Jahr 2024. Mit der *Dienstvereinbarung über die Flexibilisierung der Arbeitszeit und mobiles Arbeiten (DV Flex)*, die zum 1. Januar 2025 in Kraft getreten ist, wird dies – sofern keine dienstlichen Interessen entgegenstehen – auch umgesetzt. Dies hat jedoch auch zur Folge, dass Büros an der Freien Universität anders und vielfältiger genutzt werden können. In diesem Zusammenhang konnten bereits einige Gebäude durch Verdichtung von Arbeitsplätzen freigezogen und damit teure Mietobjekte perspektivisch aufgegeben werden. Zudem wurden dem Land erste Liegenschaften zur Abgabe angeboten.

Derzeit wird eine strategische Benennung der Kern- und Bestandsgebäude der Freien Universität vorbereitet. In diese Gebäude sollen insbesondere in den nächsten vier bis fünf Jahren die Investitionsmittel der Freien

Universität fließen. Es handelt sich hierbei um Gebäude, die für die Lehre und Forschung an der Freien Universität unabdingbar sind und sich auf die Campus Dahlem, Düppel und Lankwitz konzentrieren. Einzubeziehen ist zudem die kritische Gebäudeinfrastruktur, insbesondere in den Naturwissenschaften, aber auch im Hinblick auf die Funktionsfähigkeit von Lehr-/Lernräumen. Diese Gebäude bedürfen besonderen Augenmerks ebenfalls in Bezug auf ihre Resilienz, die schrittweise erhöht werden muss. Gebäude, die nicht unter die Kategorie der Kern- oder Bestandsgebäude fallen, werden mittel- bis langfristig von der Freien Universität an das Land abgegeben, verkauft oder in Abstimmung mit dem Land einer anderen Nutzung zugeführt.

Im März 2025 kam es zu einem Stromausfall an der Freien Universität, in dessen Folge mehrere Gebäude bis zu zwei Wochen lang nicht betriebsfähig waren. Dadurch wurde die Sanierung der teilweise hochgradig veralteten Strominfrastruktur der Freien Universität zu einer Priorität im Bereich Sanierung und Bau. Es ist gelungen, aus dem Sondervermögen für Infrastruktur des Bundes Mittel in Höhe von 20 Millionen Euro zu akquirieren.

Forschung und Vernetzung

Forschungserfolge und Transfer

Die Freie Universität ist ein fester Bestandteil der Berliner Forschungslandschaft und zeichnet sich durch ihre interdisziplinären Forschungsansätze sowie die Breite ihrer Disziplinen aus. Zugleich wird das hohe Niveau an Drittmittelwerbungen und -ausgaben sowohl in der Verbund- als auch in der Individualforschung weiterhin gehalten.

Die Forschungsleistung in Zusammenarbeit mit regionalen, nationalen und internationalen Kooperationspartner*innen aus unterschiedlichsten Institutionen spiegelt sich in der Verbundforschung verschiedener Förderformate wider. Die Vernetzung wissenschaftlicher Expertisen trägt zugleich zur Schärfung des universitären Forschungsprofils bei und lässt neue zukunftsorientierte Forschungsfelder mit Innovationspotenzial entstehen. Dabei sind alle Fächergruppen mit einer breiten Vielfalt an Forschungsthemen aus der Grundlagen- und angewandten Forschung vertreten. Einige Forschungsleistungen werden nachfolgend exemplarisch hervorgehoben.

Vom größten Mittelgeber der Freien Universität, der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), kamen seit dem Jahr 2022 zwei neue Sonderforschungsbereiche (SFB) unter Sprecherschaft der Freien Universität hinzu; sieben weitere wurden verlängert, darunter drei Transregios. Seit dem Jahr 2022 wurden zudem drei Forschungsgruppen unter Sprecherschaft der Freien Universität erstmals bewilligt und die Verlängerung von vier Forschungsgruppen wurde positiv beschieden.

Die Freie Universität steht für interdisziplinäre Verbundforschung, die sich in den großen Erfolgen bei der Einwerbung und Gestaltung von Sonderforschungsbereichen der DFG sowie von Forschungsgruppen, Graduiertenkollegs und anderen Verbundprojekten niederschlägt. Dies zeigt sich beispielsweise in dem gemeinsamen Transregio-SFB der drei Berliner Universitäten SFB/TRR 388 *Raue Analysis, stochastische Dynamik und verwandte Gebiete* seit dem Jahr 2024 sowie in dem im Jahr 2025 neu bewilligten SFB 1772 *Heterostrukturen aus Molekülen und zweidimensionalen Materialien*. Darüber hinaus setzt sich dieser Erfolg auch in zwei im Sommer 2025 neu bewilligten Graduiertenkollegs in der Veterinärmedizin fort.

Darüber hinaus lassen sich in der Verbundforschung im Forschungsrahmenprogramm der Europäischen Union *Horizon Europe* das veterinärmedizinische Vorhaben zum Thema *Nourishing Europe's Future through Regenerative Livestock Feed* unter Koordination der Freien Universität sowie mehrere mathematisch-naturwissenschaftliche Projekte des Bundesministeriums für Forschung, Technologie und Raumfahrt mit einem Fördervolumen von mehr als 1 Million Euro nennen, u. a. zur Quantentechnologie, Künstlichen Intelligenz und Sicherheit. Hinzu kommt am Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie die Etablierung des *Deutschen Zentrums für Psychische Gesundheit*.

Ebenso konnten zwei hochdotierte Nachwuchsgruppen des Bundesministeriums für Forschung, Technologie und Raumfahrt in der Gesundheitspsychologie und der Organischen Chemie eingeworben werden. Fünf weitere Nachwuchsgruppen nahmen im Rahmen der DFG-Förderlinie *Emmy-Noether-Programm* ihre Arbeit auf; davon drei in der Physik und je eines in der Philosophie und Biologie. Der Fachbereich Biologie, Chemie, Pharmazie konnte ferner erfolgreich fünf Heisenberg-Professuren einwerben.

Besondere Forschungsauszeichnungen erhielten Forschende der Natur-, Sozial- und Geisteswissenschaften, darunter zwei der renommierten Gottfried Wilhelm Leibniz-Preise der DFG für Prof. Dr. Anita Traninger (Romanische Philologie, 2023) sowie für Prof. Dr. Volker Haucke (Pharmakologie, 2025), drei Georg Forster-Preise der Alexander von Humboldt-Stiftung (Lateinamerika-Institut) sowie den hochdotierten Forschungspreis der Werner von Siemens-Stiftung (Chemie).

Aus allen Förderlinien des Europäischen Forschungsrats zusammen wurden seit dem Jahr 2022 insgesamt 22 Grants erfolgreich mit der Freien Universität eingeworben. Das markiert ein hohes Einwerbungs-niveau und zeigt die Vielfalt der wissenschaftlichen Exzellenz an der Freien Universität, zumal an diesem Erfolg Forschende aus allen Fächergruppen beteiligt sind.

Die Individualforschung bildet ein breitgefächertes Themenspektrum ab und kann zum Teil hohe Fördersummen verzeichnen. Eine Vielzahl an Projekten wird von der DFG, der Fritz Thyssen Stiftung und der VolkswagenStiftung durch eigene Stellen gefördert. Dabei sind vor allem die Geistes- und Sozialwissenschaften stark vertreten.
(www.fu-berlin.de/forschung/verbundforschung)



Auch der Transferbereich wird an der Freien Universität systematisch mitgedacht: Über die *FUB Innovations GmbH*, das Gründungszentrum *FUBIC*, neue Partnerschaften mit externen Akteur*innen sowie mit Unterstützung der internen Förderlinie TRANSFER und dem berlinweiten Gründungsservice *Science & Startups* wird Wissen gezielt in Gesellschaft und Wirtschaft überführt. Besonders hervorzuheben ist in diesem Kontext die Startup Factory *UNITE*, die am 10. Juli 2025 vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie als eines von zehn Leuchtturmprojekten für wissenschaftsbasierte Gründungen ausgezeichnet wurde. Das Projekt wird von einem breit aufgestellten Konsortium aus Berliner und Brandenburger Hochschulen (inklusive der Freien Universität), Forschungseinrichtungen, Innovationszentren, Startups, Unternehmen, Stiftungen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen getragen und ist eine exzellente Basis für die weitere Überführung von wissenschaftlicher Exzellenz in unternehmerische Innovation.

Strategiefelder der Forschung

Die Freie Universität erarbeitete in einem mehrstufigen, partizipativen Prozess im Laufe des Jahres 2025 sechs zentrale Strategiefelder der Forschung, die auf vorhandenen wissenschaftlichen Stärken der Universität aufbauen und Entwicklungspotenziale für weitere interdisziplinäre Synergien aufzeigen. Der Prozess umfasste Strategierunden, Expert*innenworkshops, fächerübergreifende Dialogformate und Befassungen des Exzellenzrats der Freien Universität. Dabei wurden Zukunftsthemen identifiziert und zu strategisch ausgerichteten Strategiefeldern der Forschung zusammengeführt. Der bewusst offene, dialogorientierte Prozess setzte Impulse für interdisziplinäre Zusammenarbeit, machte neue Kooperationspotenziale sichtbar und stärkte gezielt das Forschungsprofil der Freien Universität als innovative, vernetzt agierende Wissenschaftseinrichtung.

Die sechs Strategiefelder spiegeln zentrale gesellschaftliche, technologische und ökologische Herausforderungen wider. Sie bündeln interdisziplinäre Forschungskompetenzen, fördern die Zusammenarbeit mit internationalen Partnern und ermöglichen zugleich neue Schnittstellen zwischen grundlagen- und anwendungsorientierter Forschung:

So thematisiert *Reimagining Coexistence in Times of Global Disruption* Aushandlungsprozesse gesellschaftlichen Zusammenlebens unter Bedingungen tiefgreifender Umbrüche.

Transforming Globalities: Aesthetics, Knowledge, Materialities nimmt Dynamiken kulturellen Wandels in den Blick und erforscht neue Formate der Wissensproduktion und -zirkulation.

Gaining Knowledge in a Digital World befasst sich mit den Spannungsfeldern zwischen Daten, Algorithmen und gesellschaftlicher Verantwortung in zunehmend digitalisierten Lebenswelten.

Resilience within Planetary Boundaries: One Health, Environment and Wellbeing orientiert sich am One-Health-Ansatz und verknüpft globale Umweltveränderungen, Gesundheitsfragen und sozial-ökologische Resilienz.

Resources and Multiscale Materials for Adapting Societies erforscht materialwissenschaftliche Innovationen in ihrem Zusammenhang mit Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit und globaler Anpassungsfähigkeit.

Quantum Scale fokussiert auf Grundlagenforschung an den Grenzen des Messbaren – mit hohem transdisziplinärem und anwendungsorientiertem Potenzial.

Die sechs Strategiefelder der Forschung der Freien Universität bilden den Rahmen für eine weiterhin zu entwickelnde Forschungsstrategie mit klarer Ausrichtung und interdisziplinärer Ausgestaltung. Im Herbst 2025 wurden sie durch fachübergreifende Konzeptpapiere weiter präzisiert. Die abschließende Beratung dieser Themenfelder im Exzellenzrat am 20. November 2025 legte die Grundlage für künftige Förderanträge, neue Verbundprojekte sowie den Ausbau von Transferformaten – mit dem Ziel, überregionale Sichtbarkeit, strategische Förderfähigkeit im Rahmen der Exzellenzstrategie sowie nachhaltige Kooperationen zu stärken. Darüber hinaus wurde ein Kommunikationskonzept entwickelt, das die Strategiefelder der Forschung und ihre strategische Ausrichtung nach außen sichtbar macht.

Zur Bestätigung der Passfähigkeit im Berliner Forschungsraum wurden die entwickelten Strategiefelder frühzeitig in die *Berlin University Alliance (BUA)* und schließlich in den Verbund außeruniversitärer Berliner Forschungseinrichtungen *Berlin Research 50 (BR50)* eingebracht. Sie dienten dort als Blaupause für die strategische Ausrichtung der Forschung im Land Berlin: Die sechs Strategiefelder der Freien Universität wurden zu fünf Profillinien für den Berliner Forschungsraum zusammengefasst (wobei *Resources and Multiscale Materials* und *Quantum Scale* in der Profillinie *Technologies for a Sustainable Future* zusammengeführt wurden) und sind als solche auch im Selbstbericht und Fortsetzungsantrag der *Berlin University Alliance* für 2027–2033 aufgeführt sowie im am 18. August 2025 unterzeichneten Memorandum of Understanding für die Zusammenarbeit von *BUA* und *BR50*. Die Freie Universität übernahm hier eine führende Rolle, die weit über den Campus hinaus Wirkung entfaltet und maßgeblich zur landesweiten Profilbildung in Forschung und Wissenschaft beigetragen hat.

Exzellenzstrategie und Berlin University Alliance

Die Freie Universität zählt seit dem Jahr 2006 zu den erfolgreichsten Akteurinnen der bundesweiten Exzellenzinitiative und späteren Exzellenzstrategie. Sie wurde wiederholt mit Exzellenzclustern und Graduiertenschulen gefördert und als eine der ersten Exzellenzuniversitäten Deutschlands ausgezeichnet. In den vergangenen vier Jahren baute sie diese Spitzenposition weiter aus, schärfte ihre strategischen Stärken und stellte sich erneut dem Wettbewerb. Mit dem erfolgreichen Antrag der *Berlin University Alliance* für die nächste Förderphase, der am 4. und 5. November 2025 begutachtet und am 11. März positiv beschieden wurde, setzt sie ihr Engagement im Exzellenzverbund fort.

Seit dem Jahr 2007 haben sich in vier Antrags- und Förderphasen Exzellenzcluster zu einem zentralen Element der Forschung an der Freien Universität entwickelt. Sie basieren auf umfassenden wissenschaftlichen

Vorarbeiten und sind zugleich Meilensteine des Strukturaufbaus und Impulsgeber für die Weiterentwicklung des Fächerprofils. Bottom-up und wissenschaftsgeleitet fördern sie die Weiterentwicklung der Universität. Als Reallabore erproben sie innovative Konzepte zur zukunftsfähigen Gestaltung der Hochschule. Das Präsidium fördert diese Prozesse durch einen fortlaufenden, intensiven Dialog mit den an den Clustern beteiligten Wissenschaftler*innen und den Fachbereichen.

In den Jahren 2023 und 2024 begleiteten das Präsidium und die Forschungsförderung die Konzepte der Neu- und Fortsetzungsanträge eng und diskutierten sie intensiv. Mit der Bekanntgabe der Ergebnisse im Mai 2025 wurden die Weichen für die Zukunft gestellt. Die Freie Universität ist an fünf Exzellenzclustern beteiligt, zwei davon unter Federführung der Charité – Universitätsmedizin Berlin (*NeuroCure* und *ImmunoPreCept*), zwei im Verbund mit anderen Hochschulen (das *Berlin Mathematics Research Center (MATH+)* und das *Center for Chiral Electronics*) und eines unter alleiniger Sprecherschaft der Freien Universität (*Contestations of the Liberal Script*). Wenngleich die Entscheidung, den bundesweit einzigen literaturwissenschaftlichen Exzellenzcluster *Temporal Communities* nicht weiter zu fördern, einen schmerzhaften Einschnitt darstellt, bleibt das Gesamtergebnis aus Sicht der Freien Universität ein großer Erfolg. Die Freie Universität ist an allen fünf für den Förderzeitraum 2026–2032 bewilligten Berliner Exzellenzclustern beteiligt. Damit werden weiterhin forschungsstarke Schwerpunkte an der Freien Universität ausgezeichnet und gefördert.

Die Freie Universität brachte sich zudem von Beginn an aktiv und gestaltend in die Zusammenarbeit im Rahmen der *Berlin University Alliance (BUA)* ein und profitierte zugleich in vielfältiger Weise von der dynamischen Entwicklung des Verbunds. Die Allianz bietet der Freien Universität eine strategische Plattform für die Gestaltung Berlins als integriertem Forschungsraum, fördert standortübergreifende Kooperationen, gemeinsame Forschungsinitiativen und die Nutzung geteilter Infrastrukturen – und stärkt so ihre Wettbewerbsfähigkeit und die Sichtbarkeit von Berlin im nationalen und internationalen Wissenschaftssystem.

Im Sommer 2024 übernahm der Präsident der Freien Universität erneut die Sprecherschaft der *BUA*, eine zentrale Funktion für die überinstitutionelle Abstimmung und Repräsentation des Verbunds. Alle Mitglieder des Präsidiums engagierten sich kontinuierlich in den Gremien der *BUA* und gestalteten den *BUA*-internen Strategie- und Evaluationsprozess zur Vorbereitung der zweiten Förderphase, die im Jahr 2026 begann, aktiv mit – in enger Verzahnung mit dem Strategieprozess zu den Strategiefelder der Forschung an der Freien Universität. Dieses Engagement unterstreicht die Gestaltungsrolle der Freien Universität innerhalb der Allianz. Darüber hinaus verwaltet die Freie Universität treuhänderisch die Zuwendungen von Bund und Land für die *BUA*.

Die Freie Universität übernimmt außerdem auch Verantwortung in zentralen Verbundstrukturen, über die relevante Zukunftsthemen wie Internationalisierung, Lehre, Nachwuchsförderung und der Ausbau gemeinsamer Forschungsinfrastrukturen gezielt adressiert werden:

- Mit dem an der Freien Universität angesiedelten *Berlin Center for Global Engagement (BCGE)* übernahm sie eine tragende Rolle bei der Stärkung internationaler Wissenschaftskooperationen und dem Ausbau von Wissenschaftsdiplomatie – insbesondere im Umgang mit Krisen und globalen Herausforderungen.
- Im Rahmen der *BUA*-weiten *E-Assessment Alliance* koordinierte die Freie Universität den Aufbau eines regionalen Netzwerks digitaler Prüfungsinfrastrukturen, das die Resilienz des Hochschulsystems in Krisenzeiten deutlich erhöhte. So konnten seit dem Jahr 2022 über 4.000 geflüchtete Ukrainer*innen über das Prüfungsformat der Multifachtests Hochschulzugangsprüfungen ablegen und damit ihre akademische Laufbahn fortsetzen – ein Erfolg, der weit über die *BUA* hinausstrahlt.
- In der strukturierten Nachwuchsförderung brachte sich die Freie Universität konzeptionell in die *Postdoc Academy* der *BUA* ein. Die dort entwickelten Unterstützungsmaßnahmen – insbesondere für Forschende, die die frühe Phase ihrer wissenschaftlichen Laufbahn bereits durchlaufen und ihre Fähigkeit zur

unabhängigen Forschung unter Beweis gestellt haben – ergänzen das Karrierewegemodell der Freien Universität um dringend benötigte individuelle Beratung und Karriereförderung und stärken so die integrierte Förderung in frühen Karrierephasen.

- Im Infrastrukturbereich trägt die Freie Universität darüber hinaus zur Entwicklung gemeinsamer Geräte- und Datenressourcen bei. Hervorzuheben ist das *Alliance Center Electron Microscopy (ACEM)* – ein virtuelles, interdisziplinäres Gerätezentrum für Elektronenmikroskopie der vier BUA-Partnerinstitutionen, das hochspezialisierte Ressourcen standortübergreifend bereitstellt und nachhaltige Synergien schafft.

Internationales

Neben internen, regionalen und deutschlandweiten Netzwerken, etwa im Rahmen des Zusammenschlusses *German U15*, in dem fünfzehn führende, forschungsstarke und traditionsreiche deutsche Universitäten gemeinsam für optimale Rahmenbedingungen für universitäre Forschung, Lehre, Transfer, wissenschaftliche Karrieren und Governance werben, engagiert sich die Freie Universität – ihrem Selbstbild als „internationale Netzwerkuniversität“ entsprechend – auch stark in länderübergreifenden Partnerschaften. Die letzten Jahre waren durch tiefgreifende globale Veränderungen geprägt, die auch die Internationalisierungsaktivitäten der Freien Universität beeinflussten. Die Nachwirkungen der Corona-Pandemie, der voranschreitende Klimawandel, eine zunehmende Zahl internationaler Konflikte sowie das Erstarken populistischer Strömungen mit negativen Auswirkungen auf die akademische Freiheit bildeten den herausfordernden Rahmen für die internationale Zusammenarbeit. Trotz dieser widrigen Umstände konnte die Freie Universität ihre internationale Ausrichtung erfolgreich ausbauen und konsolidieren.

Durch den Aufbau der neuen Einheit *International Student Services*, die seit dem Jahr 2024 auch gezielt Maßnahmen zum Übergang in eine berufliche Tätigkeit anbietet (Projekt *FUSE*, gefördert vom Deutschen Akademischen Austauschdienst), konnte das hohe Interesse internationaler Studierender an einem Studium an der Freien Universität weiterhin aufrechterhalten werden. Auch die europäische Universitätsallianz *Una Europa* wurde erfolgreich weitergeführt und inhaltlich ausgebaut. Das Netzwerk ergänzt damit die gezielte Stärkung der strategischen Partnerschaften innerhalb der BUA (u. a. mit Oxford und Singapur).

Die vier bisher aus Mitteln der Exzellenzförderung unterhaltenen Verbindungsbüros in Ägypten, Brasilien, Indien und – mit neuer regionaler Zuständigkeit, nachdem das Büro wegen des Ukrainekrieges von Moskau nach Tbilisi verlegt wurde – Georgien konnten weitergeführt und als regionale Anlaufstellen gestärkt werden. Parallel wurde das Engagement in den Deutschen Wissenschafts- und Innovationshäusern in den USA und Japan ausgebaut.

Wesentliche Fortschritte wurden auch bei der Mobilität von Studierenden und Mitarbeitenden erzielt – sowohl physisch als auch virtuell. So wurde die *International Staff Training Week* zu einem umfassenden Fortbildungsprogramm für internationale Beschäftigte der Freien Universität erweitert. Die Beteiligung an digitalen Lehrprojekten wie dem Verbundprojekt *BeCOIL (Berlin Universities' Project on Collaborative Online International Learning)*, einem Zusammenschluss von neun Berliner Hochschulen und Universitäten zur Erhöhung von Angebot und Qualität digitaler internationaler Lehr- und Lernmöglichkeiten, förderte zudem neue Formen virtueller Mobilität. Studien- und Forschungsaufenthalte wurden durch den Ausbau integrierter Doppelabschlüsse, neue Forschungspraktikumsprogramme und zusätzliche Direktaustauschoptionen, etwa mit Südkorea, erleichtert. Auch im Bereich internationaler Forschungskooperationen konnte die Freie Universität ihre Sichtbarkeit steigern, u. a. durch die von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderten Internationalen Graduiertenkollegs in Mexiko (GRK 2445, Sozialwissenschaften) und Kanada (GRK 2662, Chemie).

Schließlich wurde der Einsatz für bedrohte und geflüchtete Studierende und Forschende verstetigt – durch Studienvorbereitungsangebote, Sprachförderung und Sonderprogramme, etwa im Zuge des Krieges in der Ukraine. Das bereits im Jahr 2020 verabschiedete Strategiepapier des Präsidiums *Internationalisierung und Wissenschaftsfreiheit* wurde im Jahr 2023 durch einen Handlungsleitfaden ergänzt und gibt Universitätsangehörigen ein Instrument an die Hand, um potenzielle Risiken bei internationalen Kooperationen besser einschätzen zu können. Ergänzend dazu wurden die Verfahren zur Sicherheitsprüfung chinesischer Regierungsstipendiat*innen weiter differenziert und im Jahr 2022 ein regelmäßig tagender China-Beirat etabliert, der das Präsidium bei allen Kooperationen mit chinesischen Partnern berät und interne wie externe Expertise einbezieht. Das übergreifende Thema Forschungssicherheit im Kontext internationaler Kooperationen wurde zudem durch die Etablierung eines Prüfprozesses adressiert.

Insgesamt konnte die Freie Universität ihre internationale Profilierung trotz schwieriger globaler Bedingungen stärken und weiterentwickeln – mit einem klaren Bekenntnis zu Austausch, Kooperation, Offenheit, Verantwortung und Wissenschaftsfreiheit.

Studium und Lehre

Gemeinsam lernen. Vielfalt bilden. Gesellschaft gestalten.

Die Freie Universität setzte in dieser Amtszeit des Präsidiums unter besonders anspruchsvollen Rahmenbedingungen – geprägt durch Pandemie-Nachwirkungen, tiefgreifende Haushaltskürzungen, gesellschaftliche Polarisierungen sowie dynamische Entwicklungen im Bereich Künstliche Intelligenz – maßgebliche Impulse zur Qualitätsentwicklung und Profilbildung von Studium und Lehre. Gleichzeitig wurde ein hochschulweites Verständnis von exzellenter Lehre weiter gefestigt, das auf kritische Analyse, zielorientierte Lösungsfindung und strukturelle Verantwortung setzt.

Studium und Lehre wurden dabei auf drei Handlungsebenen weiterentwickelt:

1. die Stärkung institutioneller Exzellenz durch belastbare Verfahren und Standards, die Lehrqualität sichern und Entwicklung ermöglichen.
2. Innovation und Teilhabe durch neue Studienmodelle, digitale Lösungen und unterstützende Strukturen, die erfolgreiches Studieren unter veränderten Lebensrealitäten fördern.
3. eine strategische Ausrichtung auf Zukunftskompetenzen – als curriculare und kulturelle Orientierung: wissenschaftliche Integrität und kritische Digitalität, Nachhaltigkeit sowie Demokratie- und Diversitätskompetenzen.

Gemeinsam zielen diese Maßnahmen auf Befähigung: Hochschulbildung als gesellschaftliche Mitgestaltung im Sinne des Leitbilds Studium und Lehre.

Qualität sichern. Exzellenz entwickeln.

Qualitätssicherung gewinnt in Transformationszeiten besondere Bedeutung als Fundament profilbildender und zukunftsfähiger Hochschulbildung. Ziel bleibt eine dialogisch ausgerichtete Qualitätssicherung, die Verantwortung für exzellente Lehre als kollektive Aufgabe versteht.

Im März 2024 erhielt die Freie Universität die Systemakkreditierung ohne Auflagen durch den Akkreditierungsrat. Damit wurde die Berechtigung zur eigenverantwortlichen Akkreditierung von nahezu 200 Studiengängen, die die Freie Universität als erste der Berliner Universitäten bereits im Jahr 2016 erlangt hatte, bis zum Jahr 2030 bestätigt. Die externe Begutachtung hob insbesondere das universitätsweit verankerte Qualitätsbewusstsein sowie den funktionalen Dialog zwischen zentraler und dezentraler Ebene hervor. Gleichzeitig konnten durch das Verfahren gezielt Verbesserungspotenziale identifiziert werden, die unmittelbar konkrete Weiterentwicklungen anstießen.

Die Systemakkreditierung wirkte dabei auch als Katalysator für weiterführende Maßnahmen in der Qualitätssicherung: So ging aus ihr ein partizipativer Prozess zur Ausgestaltung einer Lehrevaluationssatzung hervor. Als sensibles Steuerungsinstrument sollen Lehrevaluationen ausdrücklich nicht als Sanktionsmechanik wirken, sondern Hinweise zur Förderung der Lehrqualität geben und zugleich allen Beteiligten gerecht werden – durch transparente Regeln und Kontextsensibilität für die Belange der unterschiedlichen Akteursgruppen.

Ein weiteres Qualitätsfundament bildet die Neuordnung zentraler Studien- und Zugangsregelungen: Der Akademische Senat hat im Jahr 2025 eine Neufassung der Rahmenstudien- und -prüfungsordnung (RSPO) sowie

eine neue Rahmenzugangssatzung (RZugS) beschlossen. Die Neuordnung bündelt bislang auf drei Ordnungen bzw. Satzungen verteilte Regelungen zur Durchführung des Studiums und zum Zugang systematisch in zwei kohärenten Regelwerken. In Verbindung mit bereits früher in der Amtszeit partizipativ beratenen und beschlossenen Anpassungen der RSPO konnte die Studierendenorientierung durch präzisierte Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit chronischen Erkrankungen, zur Ausgestaltung der Studienfachberatung in Verbindung mit einem weiteren Wiederholungsversuch sowie durch transparentere Regelungen zum Teilzeitstudium gestärkt werden. Zugleich tragen die Neuerungen Teilhabe- und Antidiskriminierungszielen Rechnung, indem Namensänderungen im Hochschulalltag einschließlich der Abschlussdokumente regelbasiert abgebildet werden. Gendergerechte Sprache ist durchgängig umgesetzt. Zudem konnten zentrale Regelungen für datenschutzkonforme und chancengerechte digitale Fernaufsichtsprüfungen im Sinne flexibler Formate verankert werden (u. a. Wahlrecht mit Präsenzalternative, klare Verfahren bei technischen Störungen).

Diese regulativen und normativen Grundlagen werden durch dialogische Qualitätsinstrumente unter Einbezug von weiteren Kennzahlen in konkrete Entwicklungsprozesse übersetzt. Zentral sind dabei die jährlich stattfindenden Qualitätsgespräche zwischen Präsidium und Dekanaten, die im Jahr 2024 neu konzipiert und gezielt mit dem übergeordneten Strukturentwicklungsprozessen verzahnt wurden. Als Monitoring- und Priorisierungsinstrument ermöglichen diese Gespräche auf gemeinsam entwickelten Maßnahmenfeldern nicht nur eine datengestützte Rückschau, sondern auch das frühzeitige Erkennen strategischen Entwicklungsbedarfs. Dazu zählen etwa eine verbesserte Studierbarkeit in Übergangsphasen, die systematische Integration digitaler Tools und Künstlicher Intelligenz sowie die internationale Anschlussfähigkeit durch modulare Öffnungen, interdisziplinäre Kooperationen und eine curriculare Fokussierung auf Zukunftskompetenzen.

Dialogische Qualitätssicherung bedeutet auch, Studienangebote kritisch zu prüfen und bei Bedarf strategische Anpassungen vorzunehmen. Nach langjähriger Erprobung wurde im Jahr 2025 gemeinsam mit den beteiligten Dekanaten entschieden, das Einführungs- und Orientierungsstudium *EinS@FU* zum Ende der Pilotierungsphase auslaufen zu lassen. Maßgeblich war, dass die mit dem Programm verbundenen Ziele nicht vollständig erreicht werden konnten. Die dabei gewonnenen wertvollen Erfahrungen zum Beratungsbedarf und zu Orientierungsformaten fließen nun explizit in die Weiterentwicklung des Angebots zur Studienorientierung und Studieneinstiegsbegleitung ein.

Um den in den Qualitätsgesprächen identifizierten strategischen Entwicklungsbedarf in die Breite der Lehrpraxis zu übersetzen, sind hochschuldidaktische Workshops – koordiniert durch das *Dahlem Center for Academic Teaching* – weiterhin ein wichtiges Werkzeug. Das erfolgreiche Drittmittelprojekt *Students' University (StudentU)* ermöglichte es, partizipative Methoden zu erproben und in das Beratungsportfolio zu übernehmen. Die fachbereichsübergreifenden Thementage zur Lehre haben sich darüber hinaus als Impulsgeber für Vernetzung, Austausch und strategische Lehrentwicklung etabliert.

Im Rahmen der *Berlin University Alliance (BUA)* konnten mit der *E-Assessment-Alliance* bei allen Partnerinnen qualitätsgesicherte und didaktisch diversifizierte, digital gestützte Prüfungen etabliert werden, die bei den Lehrenden und Studierenden auf große Zustimmungswerte treffen. Die sogenannten *X-Tutorials* als Teil des erfolgreichen *Student Research Opportunities Program* wiederum eröffnen neue Räume für forschungsorientiertes Lernen in studentischer Verantwortung. Sie stärken die Verbindung von exzellenter Forschung und Lehre durch authentische Praxiserfahrungen. Das Programm soll in der nächsten *BUA-Förderphase* in das *Berlin Center for Research-based Learning* integriert und weiter ausgebaut werden.

Um herausragende Lehre sichtbarer zu machen und berlinweit zu stärken, begleitet die Freie Universität aktiv die Einführung des Berliner Landeslehrpreises für exzellente Hochschullehre. Die hochschulinterne Vorauswahl dient dabei nicht nur der Sichtbarmachung herausragender Lehrkonzepte, sondern intensiviert

zugleich die universitätsweite Reflexion über Kriterien gelungener Lehre und motiviert die Bewerbenden zur kritischen Auseinandersetzung mit ihrer eigenen Lehrpraxis. Zugleich sichert das etablierte Verfahren eine aktive Studierendenbeteiligung und eine partizipativ besetzte Jury.

Einen wichtigen bildungswissenschaftlichen Beitrag leistet die Stärkung der landesweiten Qualitätsentwicklung durch das *Institut für Schulqualität (ISQ)* – in enger Verzahnung mit dem neu gegründeten *Berliner Landesinstitut für Qualifizierung und Qualitätsentwicklung an Schulen (BLiQ)*. Im Zentrum stehen ein intensiver Austausch zur datengestützten Schul- und Unterrichtsentwicklung und die systematische Einbindung gemeinsamer Forschungs- und Projekterkenntnisse in die Zusammenarbeit beider Institute. Mit der engeren Verzahnung gewinnt zugleich die Schnittstelle zur Freien Universität an Bedeutung: So bleibt die Lehrkräftebildung forschungsinformiert und wissenschaftsbasiert, und Schulqualität kann landesweit konsistent und systematisch evaluiert werden.

Neben der inhaltlichen Qualitätsentwicklung – insbesondere auch in der Lehrkräftebildung – wurde auch die Sichtbarkeit des Lehrangebots als strategischer Hebel für Teilhabe und Profilbildung systematisch gestärkt und weiterentwickelt. Das universitätsweite Dachkonzept des Studierendenmarketings *Ein Auftritt, viele Stimmen. Gemeinsam kommunizieren mit Profil* bildet die Grundlage für eine konsistente und zugleich differenzierte Außendarstellung. Es verbindet ein übergreifendes Narrativ und eine klare Tonalität (und den Claim *Neues beginnt mit dir*) mit praxisnahen Vorlagen für Print, Web und Social Media. Besonderes Augenmerk gilt der direkten Ansprache bildungsbiografisch unterrepräsentierter Gruppen als Teil einer konsequenten Teilhabestrategie.

Innovativ sein. Teilhabe ermöglichen.

Wo institutionelle Exzellenz durch Qualitätssicherung das Fundament bildet, erfordern veränderte gesellschaftliche Lebensrealitäten zugleich strukturelle Innovationen in der Studienorganisation.

Mit dem sogenannten *Flex-Master* beschreitet die Freie Universität einen bundesweit wegweisenden Ansatz in der Lehramtsausbildung. Die Dahlem School of Education (DSE) entwickelte das Modell in enger Kooperation mit der Humboldt-Universität zu Berlin, der Technischen Universität Berlin, der Universität der Künste Berlin und den zuständigen Senatsverwaltungen – eine berlinweite Initiative zur Flexibilisierung der Lehrkräftebildung. Der *Flex-Master* bietet ab dem Wintersemester 2026/27 zwei Studienverläufe: eine kompakte Option mit einem konzentrierten Praxissemester sowie eine duale Option, bei der sich das Praxissemester über mehrere Semester erstreckt und mit einer Berufstätigkeit an einer Schule verbunden wird. Die duale Option verbessert nicht nur die Vereinbarkeit von Studium und Erwerbsarbeit, sondern sichert auch den reflektierten Kompetenzerwerb durch eine kontinuierliche begleitende Reflexion der eigenen Unterrichtspraxis.

Das Projekt *Flexibel (Flexibel und berufsintegriert Lehramt studieren)* flankiert den *Flex-Master* als eigenständige konzeptionelle Innovation. Die auf sechs Jahre angelegte Initiative wurde in einem bundesweit kompetitiven Verfahren für die prestigeträchtige Förderlinie *Lehrarchitektur* der Stiftung Innovation in der Hochschullehre ausgewählt. Seit Oktober 2025 setzen die DSE, das *Dahlem Center for Academic Teaching (DCAT)* und das *Institut für Schulqualität (ISQ)* das Projekt in gemeinsamer Verantwortung um. Im Fokus stehen digitale, entlastungssensible Lernformate, die gezielt auf die Lebensrealitäten berufstätiger Lehramtsstudierender reagieren. Design-Thinking-Methoden, ein digitaler Kompass und simulationsgestützte Reflexionsformate unterstützen individuelle Studienverläufe und vertiefen den Theorie-Praxis-Transfer. Mit *Flexibel* positioniert sich die Freie Universität als Labor für Lehramtsinnovationen mit berlin- und bundesweiter Strahlkraft.

Neben der flexiblen Gestaltung bestehender Studiengänge hat die Freie Universität ihr Lehrangebot durch eine strategische Profilierung internationaler Masterprogramme erweitert. Neue Masterprogramme wie

Semitic Studies, History and Societies of the Islamic World, Global East Asia, Geographies of Global Inequalities und *Planetary Sciences and Space Exploration* verbinden fachliche Exzellenz mit interdisziplinären Perspektiven und greifen aktuelle Herausforderungen auf – von digitalisierten Geisteswissenschaften bis zu globalen Zukunftsfeldern. Diese Studiengänge fördern eine vielfältige, mehrsprachige Lernkultur auf dem Campus, nutzen die Vernetzung mit außeruniversitären Einrichtungen in der Region und stärken Berlins Position als globaler Wissenschaftsstandort.

Innovative Studienformate allein sichern jedoch noch keinen Studienerfolg. Die Freie Universität begreift daher Chancengerechtigkeit und Teilhabe als zentrale Voraussetzungen für den Studienerfolg – gerade im Kontext zunehmender finanzieller, sozialer und psychischer Belastungen. Entsprechend baute sie Unterstützungs- und Beratungsstrukturen gezielt aus und vernetzte sie stärker. Die dezentrale Beratungsstruktur der *support.points* wurde universitätsweit an verschiedenen Standorten fest etabliert und ausgebaut. Sie bieten psychologische Erstberatung mit kontinuierlich steigender Inanspruchnahme, insbesondere bei präventiven Formaten zur Stressbewältigung und bei Prüfungsangst. Erste Evaluationen zeigen: Die *support.points* tragen zu höherer Zufriedenheit mit der psychosozialen Unterstützung und zu mehr sozialer Einbindung im Hochschulalltag bei.

Aufbauend auf den Erfahrungen des im Jahr 2016 gestarteten Projekts *Healthy Campus* geht die Freie Universität zukünftig noch einen Schritt weiter und etabliert ein umfassendes Hochschulisches Gesundheitsmanagement (HGM). Präventive Maßnahmen, niederschwellige Beratungsangebote und gezielte Informationskampagnen fördern Gesundheit und Wohlbefinden, was sich auch positiv auf Studienverläufe auswirken soll. Das angestrebte HGM verankert damit Gesundheit als integralen Bestandteil akademischer Bildung und institutioneller Verantwortung im Sinne des Leitbilds Studium und Lehre.

Im Bereich der Allgemeinen Berufsvorbereitung (ABV) wurde das *Shared Service Center* als zentrale Anlaufstelle für Studierende gestärkt und dessen Beratungskapazitäten ausgebaut. Die neue Struktur unterstützt insbesondere kleinere ABV-Kompetenzbereiche und berät sie konzeptionell bei der Entwicklung neuer Angebote für berufsvorbereitende Zukunftskompetenzen.

Wie wichtig bedarfs- und teilhabeorientierte Angebote sind, verdeutlicht das Projekt *FUB Students Employers (FUSE)*. Das vom Deutschen Akademischen Austauschdienst geförderte Projekt vernetzt internationale Masterstudierende mit Stakeholdern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft – über strukturierte Einstiegsphasen, gezielte Unterstützung und studienfachnahe Praxisformate. Die Freie Universität positioniert das bis zum Jahr 2028 laufende Projekt als zukunftsweisende Investition in die Region: Internationale Talente sollen nicht nur erfolgreich studieren, sondern anschließend als qualifizierte Fachkräfte in Berlin-Brandenburg bleiben.

Auch infrastrukturell stärkte die Freie Universität die digitale Souveränität und Studierbarkeit durch strategische Infrastrukturentscheidungen: Mit dem Projekt *FUTURELMS* traf sie eine grundlegende Entscheidung zur Ablösung des langbewährten Learning Management Systems *Blackboard* durch *Moodle*. Der Systemwechsel steht für didaktische Gestaltungsfreiheit, Datenschutz, Barrierefreiheit und Interoperabilität – und schafft eine digitale Lernumgebung, die didaktische Innovationen mit digitaler Souveränität vereint.

Zudem wurde die digitale Studienverwaltung kontinuierlich modernisiert: Bewerbungen, Zulassungen sowie zentrale Self-Service-Verfahren sind seit dem Jahr 2024 weitgehend digitalisiert, Schnittstellen technisch integriert und Prozesse papierlos gestaltet. Ergänzend dazu wurden Berichtsfunktionen im SAP-System erweitert, um gesetzliche Anforderungen – etwa in der Lehrkräftebildung – automatisiert zu erfüllen. Die zum Sommersemester 2027 geplante Einführung der Online-Immatrikulation wird zusätzlich die Anforderungen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) sowie der neuen Barrierefreien-Informationstechnik-Verordnung (BITV 2.0) erfüllen.

Kompetenzen fördern. Zukunft gestalten.

Qualitätssicherung und innovative Strukturen schaffen notwendige Rahmenbedingungen für gelingendes Studieren. Entscheidend für zukunftsfähige Hochschulbildung bleibt jedoch die systematische Förderung der Kompetenzen selbst: Nachhaltige Digitalisierung bedeutet für die Freie Universität daher, Technologien bewusst einzuführen, Kompetenzen systematisch zu fördern und Governance kooperativ zu entwickeln. Ziel ist eine Hochschullehre, die Lehrende wie Studierende zur aktiven Mitgestaltung einer digitalen, diversen und global vernetzten Gesellschaft befähigt. Zukunftskompetenzen sind dabei keine separaten Skills, sondern eine curriculare Querschnittsorientierung – eng verbunden mit Digitalität, Verantwortung und demokratischer Hochschulkultur.

Das Projekt *KI@FU* steht paradigmatisch für diesen strategischen Anspruch und greift zugleich ein zentrales Ziel des Leitbilds Studium und Lehre auf: die Förderung eines kritischen, reflektierten Umgangs mit digitalen Technologien im Sinne einer verantwortungsvollen, zukunftsorientierten Hochschulbildung. Konkret fördert *KI@FU* seit Januar 2024 gezielt kritische KI-Kompetenzen und entwickelt Lehr-Lern-Settings technisch-didaktisch weiter. Darüber hinaus erprobt das Projekt rechtlich und ethisch fundiert generative KI-Anwendungen auf der Grundlage der Eckpunkte zum Umgang mit KI in Studium und Lehre und macht diese zugänglich. Dabei werden didaktische Fragen ebenso adressiert wie Prüfungsformate, Bewertungspraktiken und die unverhandelbaren Grundsätze guter wissenschaftlicher Praxis.

Mit der Open-Source-Plattform *HAWKI* implementiert die Freie Universität einen datenschutzkonformen, chancengerechten Zugang zu generativer KI für alle Hochschulmitglieder. Begleitend hat sie technisch-didaktische Angebote ausgebaut, um Lehrende in der reflektierten Nutzung digitaler Tools und KI-Anwendungen zu unterstützen. Die *AI Week* im März 2025 mit bundesweit über 450 Teilnehmenden zeigte zudem eindrucksvoll, dass die Freie Universität Entwicklungen zur KI-Nutzung in der Hochschullehre nicht nur methodisch reflektierend begleitet, sondern den digitalen Wandel auch als gesellschaftliche Gestaltungsaufgabe versteht. Diese Erfahrungen machen deutlich: Zukunftskompetenzen entstehen nicht additiv, sondern dort, wo fachliches Lernen, Reflexion über Unsicherheit und institutionelle Verantwortung zusammengedacht werden. Auch und gerade angesichts herausfordernder Rahmenbedingungen gilt es, sich diesem Ziel kontinuierlich anzunähern.

Der reflektierte Umgang mit KI muss dabei Teil einer umfassenderen Befähigung werden: Zukunftskompetenz wird hier als Fähigkeit verstanden, gesellschaftliche Entwicklungen und Wissen unter Unsicherheit zu beurteilen – methodisch reflektiert, transparent und plural. Konkret heißt das: Stärkung wissenschaftlicher Integrität in Studium und Lehre – inklusive reflektierter KI-Nutzung, Quellenkritik, Reproduzierbarkeit und Forschungsdatenkompetenz (auch Dual Use-Kompetenz); Förderung epistemischer Diversität als Qualitätsdimension – also die Fähigkeit, unterschiedliche theoretische Perspektiven, Methoden und Wissensformen (z. B. interdisziplinär, dekolonial, praxisbasiert) sachlich zu prüfen und produktiv zu integrieren. Forschungsorientiertes Lernen ist hierfür ein zentraler Lehr-Lernmodus, weil Studierende dort Erkenntnisproduktion praktisch erproben, reflektieren und zugleich Verantwortung einüben.

Auch Bildung für nachhaltige Entwicklung versteht die Freie Universität als hochschulweite Befähigungsaufgabe. Studierende sollen wissenschaftlich fundiert mit Zielkonflikten (Ökologie, Soziales, Ökonomie, globale Gerechtigkeit) umgehen können. Das betrifft sowohl die curriculare Verankerung (Kompetenzziele und Module) als auch Lernsettings, die Systemdenken, Zukunftsszenarien und Transformationskompetenz fördern. Für die nächsten Jahre ist entscheidend, Bildung für nachhaltige Entwicklung nicht als einzelne Lehrangebote zu behandeln, sondern als anschlussfähige Querschnittslogik – auch im Zusammenspiel mit Digitalisierung (z. B. dem Ressourcenverbrauch digitaler Infrastrukturen).

Unter den Bedingungen gesellschaftlicher Polarisierung hat die Universität auch zukünftig eine doppelte Verantwortung: demokratische Diskursfähigkeit zu fördern und ein diskriminierungsarmes Lernumfeld zu sichern. In der Lehre heißt das: didaktisch reflektierte Streitkultur, Umgang mit Desinformation und digitaler Radikalisierung sowie diversitätssensible Prüfungs- und Feedbackpraktiken. In der Lehrkräftebildung bedeutet es zusätzlich: professionelle Kompetenz für heterogene Lerngruppen, Prävention von Rassismus, Antisemitismus und anderen Formen gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sowie eine sichere Handlungskompetenz im Klassenzimmer. Die Weiterentwicklung des ABV-Bereiches mit Fokus auf Sensibilisierung und praxisbezogenen Kompetenzaufbau sowie die Stärkung des ABV-Shared-Service-Centers unterstützen diese Zielsetzungen universitätsweit.

Die Freie Universität steht für eine Lehr-Lern-Gemeinschaft, die wissenschaftliche Exzellenz mit demokratischer Teilhabe und gesellschaftlicher Verantwortung verbindet. Auch unter schwierigen finanziellen Rahmenbedingungen wurden und werden durch verlässliche Qualitätssysteme, gezielte Innovationen und eine klare Ausrichtung auf Zukunftskompetenzen die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass Studierende kompetent, kritisch und verantwortungsvoll Zukunft gestalten können.

Grundlegende Strukturen

Grundordnung der Freien Universität Berlin

Im Jahr 2021 wurde das Berliner Hochschulgesetz (BerlHG) novelliert, was zahlreiche Auswirkungen auf die Berliner Hochschulen und auch auf die Freie Universität hatte, darunter die Anpassung zahlreicher Ordnungen und Satzungen. Die Freie Universität hat sich dieser Aufgabe systematisch angenommen und setzte zur Begleitung dieses Prozesses im Sommer 2022 eine gemeinsame Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Akademischen Senats und des Präsidiums ein (gAG).

Wegen ihrer grundlegenden Bedeutung ist die erstmalige Erarbeitung einer Grundordnung für die Freie Universität besonders hervorzuheben. Sie löste im Jahr 2024 die bisherige Teilgrundordnung ab.

Ordnungen und Satzungen, mit denen sich die gemeinsame Arbeitsgruppe des Akademischen Senats und des Präsidiums 2022–2024 befasste:

- Rahmenstudien- und Prüfungsordnung
- Wahlordnung
- Anschlusszusatzung
- Antidiskriminierungssatzung
- Chancengleichheitssatzung
- Promovierendenvertretungsordnung
- Datenschutzsatzung

Die gAG befasste sich in einem breit angelegten, partizipativen, demokratischen Prozess mit sämtlichen Vorschlägen und Komponenten der Grundordnung und erörterte schließlich einen Entwurf. Anschließend wurde der Entwurf mit dem Kuratorium sowie dem Akademischen Senat intensiv diskutiert und schließlich zustimmend beschlossen.

Seit dem Jahr 1999 galt für die Freie Universität eine Teilgrundordnung, die sich im Kern auf eine Erprobungsregelung auf der Grundlage von § 7a BerlHG (alte Fassung, Erprobungsklausel) beschränkte. Sie traf insbesondere Regelungen zur Zuständigkeit sowie zur Struktur der zentralen Organe der Hochschule und der Fachbereichsorgane, mit denen von bestimmten Regelungen des BerlHG (alt) abgewichen wurde (z. B. Etablierung des Präsidiums und der Dekanate). Im neugefassten BerlHG wurde die bisherige Erprobungsklausel durch die sogenannte Innovationsklausel ersetzt, die Abweichungen vom neuen BerlHG ermöglicht, wenn sie der Verbesserung der Beteiligungsstrukturen, der Organisation, der Entscheidungsfindung oder der Wirtschaftlichkeit dienen.

Um diese Gestaltungsmöglichkeiten und -notwendigkeiten zu nutzen und darüber hinaus die bisherigen (acht) einstweiligen Regelungen des Präsidiums sowie weitere Sachverhalte einzuarbeiten, musste eine neue, umfassende Grundordnung für die Freie Universität erarbeitet werden.

Von Anfang an bestand dabei das Ziel, bewährte Strukturen und Prozesse unter dem Regime des geänderten BerlHG fortzuschreiben und so ein effektives Zusammenwirken der Organe, Gremien und Einrichtungen der Universität zu fördern. Hierfür nutzte die Freie Universität die Gestaltungsspielräume der Innovationsklausel und schrieb insbesondere die bewährte dezentrale Struktur der Freien Universität mit ihren Fachbereichen, Fachbereichsräten und Dekanaten, die eine große eigenständige Regelungs- und Gestaltungskompetenz haben, fort. Zugleich griff die Freie Universität diesen Prozess auf, um z. B. die Wahlen der Mitglieder der Hochschulleitung zu normieren (u. a. vorbereitende sowie Abwahlprozesse). Die Grundordnung etablierte außerdem im Interesse der Fortentwicklung der *Berlin University Alliance* auch den durch das neue BerlHG nun ermöglichten Rechtsstatus von Angehörigen der Hochschule.

Der Grundordnung wurde eine Präambel vorangestellt, die den Anspruch und das Selbstverständnis der Freien Universität, ihren Wertekanon, ihr Verständnis für die besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und ihre Grundwerte beschreibt.

Die Grundordnung bildet nun eine stabile Grundlage, auf der die Universität und ihre Mitglieder arbeiten, lernen und forschen können. Der Akademische Senat in seiner erweiterten Zusammensetzung beschloss in der Sitzung am 10. Juli 2024 die Grundordnung für die Freie Universität Berlin.

„Als Raum für Forschung und Lehre ist sich die Freie Universität Berlin ihrer besonderen Verantwortung gegenüber der Gesellschaft zur Wahrung höchster wissenschaftlicher und ethischer Standards sowie für die Auseinandersetzung mit möglichen Folgen der Nutzung von Forschungsergebnissen bewusst. Jegliches Handeln in Studium und Lehre, Forschung und Selbstverwaltung wird von dem Ziel geleitet, mittels exzellenter Forschung wissenschaftliche Erkenntnisse zu erlangen, weiterzuentwickeln und zum Nutzen der Menschheit zur Verfügung zu stellen, und auf diesem Wege friedliche und zivile Zwecke zu befördern, das Zusammenleben aller zu bereichern und sich für Nachhaltigkeit sowie die Erhaltung und Verbesserung der Lebens- und Umweltbedingungen einzusetzen.“

– Auszug aus der Präambel

Berufungsrecht: Verantwortung gestalten

Das im Januar 2026 verabschiedete Dritte Gesetz zur Fortschreibung des Berliner Hochschulrechts bringt für die Freie Universität weiteren Anpassungsbedarf mit sich, eröffnet jedoch zugleich auch wieder neue Gestaltungsspielräume. Teilweise entsprachen die erfolgten Gesetzesänderungen den hochschulpolitischen Zielen der Freien Universität. So setzte sich das Präsidium in dieser Amtszeit maßgeblich für die pilothafte Übertragung des Berufungsrechts vom zuständigen Mitglied des Senats an die Universität selbst ein – und gab damit einen entscheidenden strategischen Impuls zur Stärkung von Autonomie, Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsposition der Universität. Für eine Universität mit weitreichender Selbstständigkeit in Haushaltsführung, Studiengangakkreditierung und Dienstherreneigenschaft ist die eigenverantwortliche Berufung von Professor*innen ein konsequenter nächster Schritt.

Dieses Engagement war und ist vom Leitgedanken getragen, die pilothafte Übertragung des Berufungsrechts nicht bloß als formalen Akt, sondern als strategisches Instrument zur Weiterentwicklung der Universität zu begreifen. Unter der Leitung des Präsidiums wurde daraus ein richtungsweisender Prozess, der dem Ziel verpflichtet ist, Verfahren noch effizienter zu steuern, Profilbildung gezielt zu unterstützen, Gleichstellungsziele in den Verfahren strategisch und systematisch zu verankern sowie die Universität national wie international noch konkurrenzfähiger aufzustellen.

Bereits heute verfügt die Freie Universität über eine tragfähige Grundlage für ein eigenverantwortliches Berufungsrecht: Die Stabsstelle Berufungsverfahren und Berufungsstrategie bündelt rechtliche, strategische und qualitätssichernde Expertise; seit dem Jahr 2023 werden alle Berufungsverfahren in einer Berufungsmanagementsoftware abgebildet. Im Zuge der geplanten Übertragung wurden bestehende Strukturen geschärft, das Zusammenspiel zwischen Präsidium und Dekanaten austariert und gezielt weiterentwickelt. Neue Formate wie der *Runde Tisch zum Ausschreibungsantrag* oder das *Listengespräch* stärken die Qualität von Berufungsverfahren – auch in komplexen oder strittigen Fällen. Sie wirken in mehrfacher Hinsicht: Sie verkürzen Verfahrensdauern, erhöhen Transparenz, inhaltliche Profilierung und Verfahrenssicherheit und fördern zugleich die Gleichstellungsziele der Universität.

Gleichzeitig gestaltete das Präsidium den politischen Dialogprozess im Land Berlin aktiv mit. Die Möglichkeit einer pilothaften Übertragung des Berufungsrechts wurde im Jahr 2023 zunächst im Koalitionsvertrag der Berliner Regierung 2023–2026 verankert und anschließend im Hochschulvertrag 2024–2028 konkretisiert (und im Änderungsvertrag fortgeführt). Im März 2024 richtete die Senatsverwaltung für Wissenschaft, Gesundheit und Pflege die *Arbeitsgruppe Berufungsrecht* ein, die ihre Beratungen im April 2025 abschloss. Die Freie Universität brachte sich dabei frühzeitig und konstruktiv ein – als Impulsgeberin und Vorreiterin unter den Berliner Hochschulen.

Mit dem Dritten Gesetz zur Fortschreibung des Berliner Hochschulrechts wurde ein neuer § 104 geschaffen, der die Grundlage für eine befristete, an klare Qualitätsstandards gebundene Übertragung des Berufungsrechts auf Antrag legt – unter fortbestehender Rechtsaufsicht der zuständigen Senatsverwaltung. Dass diese Regelung Eingang ins Gesetz gefunden hat, ist Ausdruck eines konsequenten hochschulpolitischen Dialogs.

Das FU-Modell für wissenschaftliche Karrierewege

Auch der Entwicklung verlässlicher wissenschaftlicher Karrierewege misst die Freie Universität zentrale strategische Bedeutung bei. In einem hochdynamischen Umfeld machte das Präsidium frühzeitig den Gestaltungsanspruch der Universität deutlich – mit dem Ziel, wissenschaftliche Laufbahnen planbarer, durchlässiger und langfristig attraktiver zu gestalten.

Dabei betrachtet die Freie Universität Karrierewege als ein ganzheitliches, Übergänge und Durchlässigkeit ermöglichendes Gefüge, das Promotions- und Postdoc-Phase gleichermaßen berücksichtigt. So wurde anlässlich der Novelle des Berliner Hochschulgesetzes (BerlHG) von 2021 eine Promovierendenvertretung eingeführt. Die Freie Universität erarbeitete hierfür eine Satzung, die den gewählten Vertreter*innen umfassende Mitwirkungsrechte auf Fachbereichsebene einräumt. Die erste Wahl fand im Mai 2024 statt; die Vertretung konstituierte sich im Juni 2024 und wird organisatorisch von der Dahlem Research School (DRS) begleitet.

Ebenfalls im Zusammenhang mit der Gesetzesnovelle von 2021 wurde unter Leitung des Präsidiums eine Arbeitsgruppe zur Ausarbeitung einer sogenannten Anschlusszusatzsatzung eingesetzt. Diese entwickelte einen Satzungsentwurf, der Auswahl- und Evaluationsverfahren für befristet beschäftigte Promovierte mit verbindlicher Perspektive regelt. Nach intensiver Abstimmung legte die AG den Entwurf im Frühjahr 2023 der für die Umsetzung der Novelle eingerichteten Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Akademischen Senats und des Präsidiums (gAG) vor.

Beruhend auf dieser Vorarbeit initiierte das Präsidium im Sommer 2023 einen gesamtuniversitären Beteiligungsprozess, um tragfähige Perspektiven für attraktive wissenschaftliche Dauerstellen jenseits der Professur zu entwickeln. Die strukturierte Gesprächsreihe, das universitätsweite Symposium im Mai 2024 sowie die kontinuierliche Einbindung aller Statusgruppen – insbesondere der wissenschaftlichen Mitarbeitenden – unterstrichen den partizipativen Charakter dieses Prozesses. Aus ihm ging ein plural angelegtes Modell hervor, das disziplinäre Vielfalt berücksichtigt, den Fachbereichen Gestaltungsspielräume eröffnet und zugleich institutionelle Verbindlichkeit schafft.

Die im Modell verankerten Grundsätze – Pluralisierung wissenschaftlicher Karrierewege, Anerkennung wissenschaftlicher Eigenständigkeit sowie Förderung kooperativer Strukturen – blieben auch dann handlungsleitend, als sich politische und rechtliche Dynamiken auf Bundes- und Landesebene überlagerten. Besonders prägend waren die Entwicklungen bezüglich des deutschen Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) und die Diskussionen rund um die Umsetzung der Berliner gesetzlichen Vorgabe zur unbefristeten Beschäftigung von promovierten Wissenschaftler*innen (§110 Abs. 6 BerlHG).

Die Gleichzeitigkeit universitärer und gesetzgeberischer Prozesse trug zur Komplexität des Vorhabens bei und prägte auch die Ausgangslage der Freien Universität, sich aktiv in den politischen Dialog einzubringen. Gemeinsam mit den Berliner Universitäten und in engem Austausch mit der zuständigen Senatsverwaltung wirkte die Freie Universität maßgeblich an der Entwicklung der neuen Personalkategorie Lektor*in mit. Diese wurde in zwei Ausprägungsformen – *Researcher* und *Lecturer* – im Dritten Gesetz zur Fortschreibung des Berliner Hochschulrechts verankert.

In der seit Frühjahr 2025 durchgeführten Pilotierungsphase zu wissenschaftlichen Karrierewegen an der Freien Universität zeigt sich die Wechselseitigkeit zwischen universitärem Beteiligungsprozess, politischem Dialog und gesetzgeberischer Rahmensetzung in besonderer Weise. Ziel war es, zentrale Umsetzungsfragen zu klären – insbesondere hinsichtlich der neuen Stellenprofile *Researcher* und *Lecturer* sowie der konkreten Ausgestaltung ihrer (partiellen) Unabhängigkeit. Die Pilotierungsphase eröffnete Erfahrungsräume, deren Erkenntnisse – unter den neuen rechtlichen Rahmenbedingungen nach dem Wegfall von § 110 Abs. 6 BerlHG – in die fortgesetzte Arbeit an einer Satzung zur Beschäftigung von *Researchern* und *Lecturern* einfließen. Diese ermöglicht neben der Option eines zunächst befristeten Vertrags mit Anschlusszusage auch eine direkt unbefristete Einstellung und markiert einen wichtigen Schritt zur rechtssicheren Verankerung des Karrierewege-modells der Freien Universität. Damit nutzt die Freie Universität den Gestaltungsspielraum des novellierten Berliner Hochschulgesetzes und zeigt zugleich, dass auch unter schwierigen Haushaltsbedingungen Schritte in Richtung verlässlicher wissenschaftlicher Karrierewege erreichbar sind.

Weiterentwicklung der leistungsunterstützenden Strukturen

Ein weiteres zentrales Anliegen ist die Weiterentwicklung der universitären Rahmenbedingungen, die die Arbeitsfähigkeit unterstützen, Leistung anerkennen, geschlechtergerechte Strukturen stärken und die langfristige Bindung exzellenter Wissenschaftler*innen sicherstellen.

Ausgehend von einem am 14. Dezember 2023 gefassten Grundsatzbeschluss zu Strukturen, die unbegründete Unterschiede zwischen Professuren an der Freien Universität abbauen, verfolgte das Präsidium das Ziel, Fehlanreize zu korrigieren, destruktive Hierarchien zu überwinden und strukturell zur Schließung des *Gender Pay Gap* beizutragen.

Ein zentraler Bestandteil dieses umfassenden Reformvorhabens war – nicht zuletzt mit Blick auf die Anforderungen und Gestaltungsnotwendigkeiten sowie -spielräume der W-Besoldung für Professuren – die Entwicklung eines dynamisierten Vergütungssystems. Verschiedene Modellansätze wurden geprüft und im Austausch mit den Dekan*innen und Verwaltungsleiter*innen der Fachbereiche weiterentwickelt. Daraus ging das Konzept eines Zusammenspiels von generellen Berufungszielvereinbarungen (die mit neuberufenen Professor*innen geschlossen werden) und einer Satzung für besondere Leistungsbezüge hervor. Dieses Konzept liegt bereits in entsprechenden Entwürfen vor und wird im Lichte der finanziellen Rahmenbedingungen mit Augenmaß und mit Blick auf eine tragfähige Ausgestaltung weiter vorbereitet. Komplementär zur Entwicklung des dynamisierten Vergütungssystems für Professor*innen wurde unter der Leitung der Kanzlerin (mdWdAb) eine *AG Leistungsprämien* eingerichtet, um – mit Blick auf wissenschaftliche Mitarbeitende und Mitarbeitende in Technik, Service und Verwaltung – ergänzende Strukturen zur Leistungsanerkennung zu entwickeln und aufeinander abzustimmen. Ziel war und ist es, ein kohärentes System zu schaffen, das wissenschaftliche Exzellenz über alle Karrierephasen hinweg zur Geltung bringt.

Ein solches kohärentes, leistungsorientiertes System entfaltet seine volle Wirkung nur dann, wenn es auch strukturelle Ungleichheiten erkennt und adressiert. Vor diesem Hintergrund nahm das Präsidium auch den *Gender Pay Gap* gezielt in den Blick. Im Auftrag der *Landeskonferenz der Rektor*innen und Präsident*innen*

der Berliner Hochschulen (LKRP) übernahm die Freie Universität die Verantwortung, stellvertretend für die elf Berliner Hochschulen und die Charité – Universitätsmedizin Berlin, eine hochschulübergreifende Studie zum *Gender Pay Gap* bei Professor*innen auszuschreiben. Ziel der noch laufenden Studie ist es, systematische Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen zu identifizieren und die jeweils hochschulspezifischen Ursachen hierfür zu analysieren. Die Ausschreibung erfolgte auf der Grundlage intensiver Vorarbeiten in der eigens eingerichteten und vom Präsidium geleiteten *AG Gender Pay Gap*. Diese Arbeitsgruppe, die Vertreter*innen aller Hochschultypen umfasste, erarbeitete einen detaillierten Leistungskatalog für die externe Studie. Damit unternahm die Freie Universität einen wichtigen Schritt, um die im Hochschulvertrag 2024–2028 formulierte (und im Änderungsvertrag fortgeführte) Verpflichtung zu erfüllen, strukturelle Gerechtigkeit in der Vergütung systematisch zu untersuchen.

Ein leistungsförderliches Umfeld umfasst nicht nur materielle Aspekte, sondern auch immaterielle Ressourcen. Gerade für die Balance zwischen Lehre und Forschung sind zeitliche Spielräume ein zentraler Faktor. Aus diesem Grund verfolgte das Präsidium das Ziel, durch eine Novellierung der Leitlinien zur Lehrverpflichtung die strukturellen Voraussetzungen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen beiden Kernaufgaben universitärer Arbeit zu verbessern, Anreize für Forschungsaktivitäten zu schaffen und die Arbeitsfähigkeit in universitären Funktionen zu unterstützen. Im Frühjahr 2023 initiierte das Präsidium einen intensiven Abstimmungsprozess, in den Dekan*innen und Verwaltungsleiter*innen der Fachbereiche und Zentralinstitute einbezogen waren. Am 16. Oktober 2024 legte das Präsidium dem Akademischen Senat einen in enger Zusammenarbeit mit der *Abteilung I Personal* erarbeiteten Entwurf vor, der am 20. November 2024 vom Akademischen Senat verabschiedet wurde. Die novellierten Leitlinien schaffen mehr Transparenz und Kohärenz, vereinfachen Entscheidungsprozesse innerhalb der Universitätsleitung und erhöhen die Nachvollziehbarkeit für Antragstellende – ein Impuls, die funktionalen Rahmenbedingungen im universitären Alltag zu stärken. Zusammen mit den anderen Elementen entstand so ein konsistentes Gesamtgefüge, das leistungsförderliche Strukturen, wissenschaftliche Entwicklung und institutionelle Verlässlichkeit gleichermaßen stärkt.

Die Freie Universität als Gemeinschaft

Die Freie Universität steht für eine Lehr-Lern-Gemeinschaft, die wissenschaftliche Exzellenz mit demokratischer Teilhabe und gesellschaftlicher Verantwortung verbindet. In einer dynamischen Welt gestaltet sie Studium und Lehre als offene, kritische Räume, die Vielfalt als Stärke begreifen und Bildung als gemeinsame Gestaltungsaufgabe verstehen. Mit klarer Strategie, partizipativen Reformprozessen und institutioneller Verlässlichkeit schafft die Universität – auch unter erschwerten strukturellen Rahmenbedingungen – die Voraussetzungen, um auch künftig Orientierung zu geben, Wandel aktiv mitzugestalten und Impulse für eine verantwortungsbewusste und zukunftsorientierte Hochschulbildung zu setzen.

Die Freie Universität steht aber auch in vielen anderen Hinsichten für eine lebendige Gemeinschaft. Diese Gemeinschaft basiert auf geteilten Werten und Zielen, etwa dem Streben nach Gleichstellung, dem Einsatz für Diversity und gegen Diskriminierung und dem Bekenntnis zu wissenschaftlicher Integrität in einem sicheren Umfeld für alle Angehörigen der Universität. Dazu gehören auch die Offenheit für Entwicklungen – etwa im Bereich der Digitalisierung oder in der Art, wie wir gemeinsam arbeiten – und nicht zuletzt das Eintreten für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. In all diesen Bereichen konnten wichtige Schritte unternommen werden.

Gleichstellung

Aufbauend auf der jahrzehntelangen, engagierten Gleichstellungspolitik der Freien Universität konzentrierte das Präsidium sich auf die systematische Weiterentwicklung der Gleichstellungsstrukturen, auf die Aktualisierung eigener Regelungen, auf die Etablierung zusätzlicher gleichstellungsfördernder Maßnahmen sowie auf die Stärkung von intersektionalen Aspekten in der Gleichstellungsstrategie.

Vor dem Hintergrund der Novellierung des Berliner Hochschulgesetzes (BerHG) im Jahr 2021 ließ das Präsidium die bestehenden Gleichstellungsstrukturen im Jahr 2023 durch das externe Unternehmen *CHE Consult* evaluieren. Der Ende 2023 vorgelegte Abschlussbericht führte zu gezielten strukturellen Anpassungen. So beschloss das Präsidium im Jahr 2025 erstmals die Benennung eines Dekanatsmitglieds für Gleichstellung in jedem Fachbereich und Zentralinstitut, um strukturell eine klare Zuweisung der Verantwortung für den Themenkomplex Gleichstellung in den Dekanaten zu verankern und die Zusammenarbeit zwischen zentraler und dezentraler Ebene zu stärken. Ab dem Jahr 2025 wurden zudem Gespräche zu den Frauenförderplänen zwischen dem für Gleichstellung zuständigen Präsidiumsmitglied und den dezentralen Bereichen der Universität eingeführt, um die Sichtbarkeit und Verbindlichkeit der Frauenförderpläne als Steuerungsinstrument zu erhöhen und die Qualitätssicherung in diesem Bereich zu stärken.

Das Präsidium aktualisierte außerdem umfassend die internen Regelungen zur Gleichstellung: Im Jahr 2024 wurden in einem vom Präsidium initiierten partizipativen Prozess mit Gleichstellungsakteur*innen der Freien Universität die *Satzung zur Sicherung und Förderung der Chancengleichheit aller Geschlechter an der Freien Universität Berlin* und die *Antidiskriminierungssatzung* erarbeitet und veröffentlicht. Beide Satzungen standen in enger Verbindung mit der Etablierung und Verzahnung der Stabsstelle Diversity und Antidiskriminierung mit dem Themenfeld Gleichstellung. Ab dem Jahr 2024 erfolgte außerdem eine Überarbeitung der Regelungen zur Freistellung, Anzahl der Stellvertretungen, Beteiligung und Ausstattung der nebenberuflichen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten; sie sind u. a. in der Grundordnung sowie in einem Rundschreiben festgehalten. Diese neuen Regelungen bilden zentrale Bausteine für die Umsetzung der gleichstellungspolitischen Ziele der Freien Universität. Seit der Unterzeichnung der Selbstverpflichtung der Hochschulrektorenkonferenz (HRK)

für mehr Geschlechtergerechtigkeit bei Berufungen im Jahr 2024 entwickelt die Freie Universität außerdem zeitgemäße Modelle des *Active Recruiting* von Wissenschaftlerinnen.

Auch in der vierten Ausschreibungsrunde des Professorinnenprogramms des Bundes und der Länder war die Freie Universität mit ihrem *Gleichstellungskonzept für Parität* erfolgreich. Sie wurde wiederholt mit dem Prädikat *Gleichstellungsstarke Hochschule* ausgezeichnet. Im Rahmen dieser Förderung leitet das Präsidium nun zusätzliche gleichstellungsfördernde Maßnahmen ein, die das Ziel verfolgen, der sogenannten Leaky Pipeline – d. h. dem Rückgang der Frauenanteile auf höheren Qualifikationsstufen – entgegenzuwirken. Das Präsidium begleitet seit dem Jahr 2025 verstärkt die Neukonzeption der Kommission zur Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen (KFN) und ihrer zentralen Förderinstrumente. Im Fokus steht die Einrichtung eines Karriereentwicklungsfonds für promovierte Wissenschaftlerinnen (Postdocs). Zusätzlich soll ein im Rahmen des Professorinnenprogramms geförderter Innovationsfonds für beispielhafte Maßnahmen gezielt Anreize zur dezentralen Weiterentwicklung der Gleichstellung setzen. Weitere Karrierefördermaßnahmen, etwa für Studentinnen der Physik und Informatik (über das Projekt *Stick to STEM*), werden durch das Präsidium in Zusammenarbeit mit der zentralen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten implementiert. Die Haushaltskürzungen stellen aber auch Hürden für die Weiterentwicklung zentraler Förderinstrumente dar: Seit dem Jahr 2025 ist das Fördervolumen für Frauenförderprogramme stark eingeschränkt, sodass die Akquise von Drittmitteln noch größere Bedeutung gewonnen hat.

Ein bedeutender Schritt für die Gleichstellungsarbeit der Freien Universität war die Wiedereinrichtung des Gleichstellungscontrollings in der Stabsstelle Akademisches Controlling durch das Präsidium im Jahr 2024. Das Gleichstellungscontrolling begleitete die Evaluierung der Frauenförderpläne (FFP) für die Jahre 2022–2024 sowie die Gespräche zu den Frauenförderplänen. Zudem entwickelt es in Zusammenarbeit mit der zentralen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten und dem Präsidium neue Verfahren für die Erstellung, Umsetzung und Veröffentlichung der FFP. Im Rahmen der Antragstellung im Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder ist darüber hinaus die Einrichtung einer Stelle für das Qualitätsmanagement im Bereich der Gleichstellung vorgesehen. Damit soll das Aufgabengebiet in zwei Schwerpunkte geteilt werden: Monitoring und Analyse wesentlicher gleichstellungsrelevanter Parameter einerseits und das Qualitätsmanagement bereits bestehender Gleichstellungsmaßnahmen andererseits.

Die Förderung eines respektvollen Miteinanders an der Freien Universität umfasst auch einen Schutz vor sexualisierter Belästigung, Diskriminierung und Gewalt (SBDG). Um diesen zu verbessern, wurde die zentrale Ansprechperson im Bereich SBDG verstetigt sowie eine pilothafte Entwicklung eines Fürsorge- und Interventionskonzepts für SBDG-Fälle vorangetrieben.

Das Fürsorge- und Interventionskonzept fügt sich in den Aufbau einer nachhaltigen Antidiskriminierungsberatung und eines Beschwerdewesens ein, gemeinsam mit der Stabsstelle Diversity und Antidiskriminierung (DIV) und dem *Team geschlechter*gerecht* der zentralen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten.

Diversity und Antidiskriminierung

Die Freie Universität trieb den Aufbau einer institutionellen Struktur zur Förderung von Diversity und zum Schutz vor Diskriminierung systematisch voran. Bereits ab Juli 2022 nahm das Präsidium die konzeptionellen und organisatorischen Vorbereitungen auf, um die gesetzlichen Vorgaben gemäß §§ 5b und 59a BerlHG umzusetzen. Mit dem Aufbau von Strukturen, Gremien und rechtlichen Grundlagen wurde Diversity an der Freien Universität als Querschnittsaufgabe einem horizontalen und intersektionalen Diversitätsverständnis folgend strategisch und nachhaltig verankert.

Ein zentrales Element zur Erreichung dieses Ziels war die Einrichtung der Stabsstelle DIV im Sommer 2023. Sie unterstützt die Hochschulleitung, begleitet universitäre Gremien und Einrichtungen bei der Umsetzung des Diversity-Konzepts und koordiniert Maßnahmen zur Förderung struktureller Chancengleichheit gemäß dem horizontalen Diversity-Ansatz. Die Stabsstelle steht konzeptionell auf drei Säulen: Prävention, Beratung und Beschwerdemanagement. Flankierend entwickelte und verabschiedete die Freie Universität eine Antidiskriminierungssatzung sowie eine Geschäftsordnung des Bereichs Diversity und Antidiskriminierung. Der Akademische Senat setzte auf dieser Grundlage im Dezember 2024 die Kommission für Diversity und Antidiskriminierung ein und ernannte im Juni 2025 die Beauftragte für Diversity und Antidiskriminierung nach § 59a BerlHG. Im Jahr 2025 verabschiedeten zunächst das Präsidium und anschließend der Akademische Senat zudem einstimmig einen Code of Conduct www.fu-berlin.de/universitaet/code-of-conduct. Mit diesen Schritten legte die Freie Universität ein starkes Fundament für eine diskriminierungskritische Hochschulentwicklung.



Darüber hinaus wurde ein Schwerpunkt auf eine umfassende Öffentlichkeitsarbeit gelegt. Die konkrete Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Prävention – etwa durch Schwerpunktsetzungen auf die im Diversity-Konzept identifizierten Fokusse Rassismus (Sommersemester 2025) sowie Behinderungen und chronische Erkrankungen (Wintersemester 2025/2026) – machte den horizontalen Ansatz der Freien Universität in ihrer Antidiskriminierungsarbeit in der Breite sichtbar. Zudem erfolgte im Jahr 2024 die Konzeption, Ausschreibung und Betreuung des Diversity-Fonds, durch den im Jahr 2025 neun dezentrale Projekte von Personen aller Statusgruppen gefördert wurden.

Das Präsidium arbeitete auch strukturell an der Schaffung verlässlicher Anlaufstellen in den Bereichen Beratung und Beschwerdemanagement. Seit dem Jahr 2023 steht Betroffenen die zentrale, vertraulich agierende und weisungsungebundene Antidiskriminierungsberatung zur Verfügung, die hauptamtlich besetzt ist und auf Wunsch auch anonym durchgeführt wird. Das schließt eine fundierte Verweisberatung oder eine Beratung in Kooperation mit weiteren Beratungsstellen der Universität ein. Darüber hinaus bildet die Freie Universität andere Beratende weiter und koordiniert seit dem Jahr 2024 auch ein Netzwerk der Beratenden. Ein weiterer wichtiger Meilenstein war die Etablierung einer universitätsweiten Beschwerdestelle für Diskriminierungsfälle. Diese umfasst die AGG-Beschwerdestelle nach § 13 AGG, die Anfragen im Sinne des Berliner Landesantidiskriminierungsgesetzes (LADG) entgegennimmt und derzeit auch als Anlaufstelle für allgemeine Beschwerdeanliegen fungiert. Eine vom Präsidium eingesetzte Arbeitsgruppe erarbeitete bis Ende 2025 einen idealtypischen Beschwerdeverfahrensprozess inklusive einer Verfahrensordnung. Dieser berücksichtigt die Spezifika von Beschwerden bei Diskriminierung, ist jedoch auch auf andere Beschwerdeverfahren der Freien Universität übertragbar. Ein etabliertes Dokumentations-, Monitoring- und Berichtswesen garantiert Transparenz und ermöglicht es, Bedarfe aus den Bereichen Beschwerde und Beratung für strukturelle Veränderungen abzuleiten und entsprechende Maßnahmen umzusetzen.

Reaktionsfähigkeit bewies die Freie Universität im Umgang mit den Auswirkungen des Terrorangriffs der Hamas auf Israel am 7. Oktober 2023 und des anschließenden Krieges in Gaza auf das Campusklima. Kurzfristig wurde im Wintersemester 2023/2024 und Sommersemester 2024 die Veranstaltungsreihe *Gemeinsam gegen Antisemitismus, Rassismus und Diskriminierung auf dem Campus der Freien Universität Berlin* umgesetzt. Die Reihe kombinierte wissenschaftliche Vorträge mit interaktiven Workshops. Ergänzend fanden Empowerment-Workshops und sogenannte Safer Spaces statt, die ausschließlich von Trainer*innen der jeweiligen Community geleitet wurden, um einen geschützten Raum für Betroffene zu eröffnen.

Zur Unterstützung von Betroffenen oder Zeug*innen antisemitischer Vorfälle setzte die Freie Universität Ansprechpersonen für von Antisemitismus betroffene Personen ein. Bereits am 8. November 2023 benannte das Präsidium erstmalig eine entsprechende Ansprechperson. Im Mai 2025 wurde beschlossen, die Struktur dauerhaft auf zwei Vertrauenspersonen zu erweitern. Sie arbeiten eng mit der Stabsstelle DIV zusammen,

beraten Betroffene und Gremien, entwickeln präventive Formate und vertreten universitäre Perspektiven in hochschulübergreifenden Netzwerken zur Antisemitismusbekämpfung. Seit dem Jahr 2024 gibt es darüber hinaus zwei von der zuständigen Vizepräsidentin geleitete Gesprächsformate. Ein fest etablierter und regelmäßig tagender Gesprächskreis richtet sich an jüdische und Israel-solidarische Studierende, Mitarbeitende und Lehrende; zudem werden regelmäßig Gespräche mit zentralen Stakeholdern aus dem Kreis Palästina-solidarischer Studierender, Lehrender und Mitarbeitender geführt. In diesen Gesprächsformaten werden aktuelle Herausforderungen besprochen und Lösungsansätze für das gemeinsame Studieren und Arbeiten auf dem Campus entwickelt.

Gute wissenschaftliche Praxis

Verantwortung trägt die Freie Universität als öffentliche Lehr- und Forschungseinrichtung nicht zuletzt für die Einhaltung höchster wissenschaftlicher und ethischer Standards. Sie bekennt sich auf der Basis ihrer Grundwerte *veritas, iustitia, libertas* in besonderem Maße zur wissenschaftlichen Integrität. Im Jahr 2021 wurde in der *Abteilung VI Forschung und Transfer* die Koordinationsstelle wissenschaftliche Integrität (KowIn) eingerichtet, um die Aktivitäten zur guten wissenschaftlichen Praxis (gwP) gezielt zu bündeln und weiter auszubauen.

Zu diesen Aktivitäten gehörte unter anderem eine im Jahr 2023 universitätsweit durchgeführte Umfrage zum Thema wissenschaftliches Fehlverhalten, an der sich rund 14 % der Universitätsangehörigen beteiligten. Die Ergebnisse flossen direkt in die Entwicklung neuer Informations- und Schulungsangebote ein. Seit dem Jahr 2022 veröffentlicht die KowIn jährlich einen umfassenden Bericht, der anonymisierte Daten zu Beratungsfällen und Beschwerden – differenziert nach Fach- und Statusgruppen und nach Art des Fehlverhaltens – sowie eine Übersicht aller gwP-Schulungen ab der Promotionsphase enthält. Gemeinsam mit der Georg-August-Universität Göttingen nimmt die Freie Universität damit bundesweit eine Vorreiterrolle bei der Transparenz ein.

Im Februar 2024 wurde die Satzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis umfassend überarbeitet. Sie regelt nun auch Fälle von Machtmissbrauch und den Umgang mit KI-Modellen bei Publikationen; zudem wurde die Kommission zur Untersuchung wissenschaftlichen Fehlverhaltens um ein externes Mitglied erweitert.

Die KowIn war maßgeblich an der Einrichtung der gemeinsamen Ombudsstelle der Berliner Hochschulen beteiligt, die im Jahr 2025 ihre Arbeit aufnahm. Bis zum Jahr 2027 übernimmt die KowIn die Geschäftsstelle der Ombudsstelle, koordiniert die Vertreter*innenversammlung und bearbeitet Anfragen der Hochschulen zu Evaluationen oder Untersuchungsverfahren.

Im Jahr 2025 verlieh das Präsidium zudem zum ersten Mal den mit 2.500 Euro dotierten Rosalind-Franklin-Preis, mit dem besonderes Engagement für wissenschaftliche Integrität an der Freien Universität ausgezeichnet wird.

Aktivitäten der Koordinationsstelle wissenschaftliche Integrität (Highlights)

- Launch der Website „Wissenschaftliche Integrität“ zur Bündelung aller Informationen zu guter wissenschaftlicher Praxis, Forschungsethik, Veranstaltungen und Ansprechpersonen (2022)
- Aufbau eines Workshopangebots zur guten wissenschaftlichen Praxis für Nachwuchswissenschaftler*innen in deutscher oder englischer Sprache; kostenfrei zu buchen für Verbundprojekte, Institute und Fachbereiche der Freien Universität (seit 2024) – zusätzlich zu den Workshopangeboten für Promovierende über die Dahlem Research School
- „Woche der guten wissenschaftlichen Praxis“ (2023 und 2024) bzw. „Tag der guten wissenschaftlichen Praxis“ (2025) mit Vorträgen, Workshops und Podiumsdiskussionen für alle Mitglieder der Universität

Sicherheit

Die Freie Universität setzt sich dafür ein, all ihren Angehörigen ein sicheres Miteinander in Gemeinschaft zu ermöglichen – wobei Sicherheit breit und in unterschiedlichen Dimensionen bedacht wird. Ab Februar 2024 wurde der Bereich Sicherheit federführend bei der Kanzlerin (mdWdAb) als zuständiges Präsidiumsmitglied verortet und umfasst die Themenfelder Arbeitssicherheit, Arbeitsschutz, IT-Sicherheit sowie Sicherheitsfragen bei besonderen Gefahrenlagen. Neben konkreten Gefahren- oder Krisensituationen werden hierbei ebenfalls Krisenprävention und Krisennachversorgung in den Blick genommen. Das Thema Sicherheit gliederte sich dabei in zwei Handlungsfelder.

Das erste und strategisch ausgerichtete Handlungsfeld umfasst die konzeptionelle und strukturelle Bearbeitung des Themas Sicherheit in und an der Universität.

Das Präsidium entschied, sich in einem ersten Schritt auf konkrete Krisen- und Gefahrenlagen zu konzentrieren und nachgelagert die Themen Krisenprävention und Krisennachbereitung anzugehen. Nach einer internen Bestandsaufnahme wurden zunächst Notfallordner für besondere Situationen – angelehnt an den Notfallordner für Berliner Schulen – als Handreichung für alle Führungskräfte der Universität erarbeitet. Um das infrastrukturelle Umfeld der dort verankerten Maßnahmen herzustellen, wurden für verschiedene Thematiken Begehungen in verschiedenen Bereichen durchgeführt, auch um Expertise von außen mit einzubeziehen. Auf dieser Basis erfolgt nunmehr die Ausschilderung von allen Räumen und Gebäuden für externe Hilfskräfte nach dem Gütersloher Modell; zudem werden bauliche Maßnahmen für einen sichereren Umgang mit besonderen Sicherheitslagen (z. B. Stromausfälle oder Gefährdungssituationen). Um im Falle einer Gefahrenlage zielgerichtet und umfassend zu informieren, wurde mit *KATWARN corporate* eine Notfall-App beschafft und eingeführt, die alle Universitätsmitglieder als internes Warnsystem freiwillig nutzen können und die die Hochschulleitung beim *Corporate Crisis Management* neben den weiterhin genutzten Kommunikationskanälen unterstützt.

Das zweite Handlungsfeld umfasst die Beratung, kommunikative Unterstützung und aktive Begleitung der Universitätsmitglieder bei Sicherheitsfragen, aus aktuellem Anlass in der Amtszeit des Präsidiums insbesondere im Zusammenhang mit Veranstaltungen und Demonstrationen.

Der Terroranschlag der Hamas auf Israel am 7. Oktober 2023 und die darauffolgenden, bis heute anhaltenden militärischen Auseinandersetzungen im Gazastreifen hatten auch an der Freien Universität spürbare Auswirkungen. Es kam zu einer deutlichen Zunahme von Protesten und Kundgebungen an und in Gebäuden der Freien Universität. Dies stellte das Präsidium vor neue Herausforderungen bei der Gewährleistung von Sicherheit, Meinungsfreiheit und einem respektvollen Miteinander auf dem Campus. Verstärkte Maßnahmen in Bezug auf Beratung, Kommunikation und Organisation sowohl innerhalb der Universität als auch mit externen Akteur*innen wie Medien, Politik und Polizei wurden erforderlich.

Nachhaltigkeit und Klimaschutz

Die Freie Universität setzt sich in vielen Kontexten für mehr Nachhaltigkeit ein – und das seit langem: Das Nachhaltigkeitsmanagement der Freien Universität geht auf ein Engagement zurück, das vor 24 Jahren mit der Einführung eines betrieblichen Energie- und Umweltmanagements begann. Es folgt einem ganzheitlichen Ansatz, der alle Bereiche der Universität einbezieht und an das Nachhaltigkeitsleitbild der Universität aus dem Jahr 2016, die Klimaschutzvereinbarung mit dem Land Berlin (2018–2027) und die im Jahr 2019 veröffentlichte Klimanotstandserklärung der Universität anknüpft. Mit vielfältigen Maßnahmen erfüllt die Universität die im Berliner Hochschulgesetz (BerlHG) festgelegten Ziele und Verpflichtungen im Bereich Nachhaltigkeit und nimmt damit nicht nur in Berlin eine Vorreiterrolle ein.

Ein Highlight war das vom Präsidium im Jahr 2024 ausgerufene *Jahr der Biodiversität*. In diesem Rahmen verabschiedete die Freie Universität als erste deutsche Universität eine Biodiversitätsstrategie und Biodiversitätsleitlinien und machte mit vielfältigen Veranstaltungen auf das Thema und die Aktivitäten der Universität in diesem Bereich aufmerksam. Zudem wurde eine Arbeitsgruppe zu Biodiversität gegründet, die das Präsidium bei der Umsetzung der Strategie berät.

Seit dem Jahr 2022 hat das in der Klimanotstandserklärung festgelegte Ideen- und Innovationsmanagement mit jährlichen *FUTurist*-Wettbewerben und der gezielten Förderung von sogenannten *Living Labs* 26 neue Projekte initiiert, die die Ziele nachhaltiger Entwicklung systematisch mit der institutionellen Zukunftsfähigkeit der Universität verbinden.

In den Jahren 2022 und 2023 setzte die Freie Universität während der Energiekrise umfassende Energiesparmaßnahmen um (u. a. Einrichtung einer Arbeitsgruppe zu Energieeffizienz, Vor-Ort-Checks), mit denen die Einsparvorgaben des Berliner Senats von 10 % erfüllt wurden. Seit den Jahren 2000 und 2001 gelang es der Universität durch gezielte Maßnahmen und Instrumente, ihren Energieverbrauch insgesamt um rund 30 % zu reduzieren (Stand 2024).

In der Folge der Klimanotstandserklärung wurden strategische Optionen zur Umsetzung der Klimaziele erarbeitet: eine weitere Verbesserung der Energieeffizienz, der Ausbau der Photovoltaik, eine nachhaltigkeitsorientierte Dienstreise-Policy und die Umsetzung eines Pflanzenkohle-Projektes als sogenannte negative Emissionstechnologie. Die Klimaneutralität soll nicht durch den Erwerb externer Zertifikate realisiert werden. Stattdessen soll ein Klimaschutzfonds eingerichtet werden, mit dem im institutionellen Wirkungsbereich der Universität zusätzliche Projekte initiiert werden sollen. Das geplante Klimaschutzprogramm 2030 wird im Jahr 2026 vorgelegt. Es legt weitere Ziele, Maßnahmen und Instrumente für eine nachhaltige Campuserweiterung fest. Ein Konzept zur Förderung des universitären Handabdrucks die Maßnahmen in den Bereichen Effizienzsteigerung und CO₂-Minderung ergänzen.

In den Jahren 2022 und 2024 publizierte die Freie Universität als eine von nur wenigen deutschen Hochschulen Nachhaltigkeitsberichte und ergänzte diese durch jährliche Umwelterklärungen und Berichte zur Erreichung der *Sustainable Development Goals (SDG)* der Vereinten Nationen. Zudem veröffentlicht die Freie Universität regelmäßig Entsprechenserklärungen, die die Kriterien des *Nachhaltigkeitskodex für Hochschulen (HS-DNK)* berücksichtigen. Das im Rahmen des Nachhaltigkeitsberichts 2024 veröffentlichte Nachhaltigkeitsprogramm 2024–2026 der Universität listet detailliert alle einschlägigen Maßnahmen und deren Zielerreichungsgrad auf.

Als eine von bundesweit nur ca. 20 Hochschulen lässt die Freie Universität seit dem Jahr 2021 ihr Umweltmanagement jährlich nach dem europäischen Umweltmanagementstandard *European Management and Audit Scheme (EMAS)* validieren. Die Freie Universität setzt damit die ab dem Jahr 2026 wirksame Verpflichtung des Energieeffizienzgesetzes bereits um.

Darüber hinaus gelang es der Freien Universität, im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative Fördermittel zur Weiterentwicklung eines fahrradfreundlichen Campus einzuwerben. Mit diesen Mitteln werden von 2025 bis 2027 Diensträder beschafft und die Fahrradinfrastruktur erweitert. Außerdem werden die Maßnahmen durch Befragungen evaluiert und kommunikativ begleitet.

Das vom Akademischen Senat im Jahr 2020 eingerichtete *Beratungsgremium Nachhaltigkeit & Klimaschutz* berät das Präsidium bei der Weiterentwicklung des universitären Nachhaltigkeitsmanagements. Dieses stützt sich darüber hinaus auf Impulse mehrerer Nachhaltigkeitsinitiativen von Studierenden und Beschäftigten – z. B. durch die Programme und Projekte *Sustain It!*, *Blühender Campus*, *Green FUBib* –, die sich seit mehreren Jahren kontinuierlich – beispielsweise mit jährlich stattfindenden *Sustainability Days* – in diesem Handlungsfeld engagieren.

Schlusswort

Das Präsidium steuerte die Freie Universität im Zeitraum 2022–2026 erfolgreich durch große Herausforderungen, darunter eine bedrohliche Weltlage mit multiplen Krisen sowie eine zunehmend schwieriger werdende Situation in Deutschland und in Berlin.

Die Freie Universität trug dabei wesentlich – auch im Rahmen der *Berlin University Alliance* – zur Entwicklung des Berliner Wissenschaftsraums bei. Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen muss und wird sie sich in den kommenden Jahren als exzellente Universität wie auch als lebendige und leistungsstarke Gemeinschaft weiterentwickeln und auch in Zukunft wesentliche Beiträge in Forschung, Lehre und Transfer leisten. Dabei soll sie Studierende und Mitarbeitende an der Freien Universität fördern und zugleich weiterhin maßgeblich zur Wissenschaft beitragen – in den Geistes-, Sozial- und Naturwissenschaften – von den Grundlagen bis zu den Anwendungen. Sie wird in die Gesellschaft (auch durch die Ausbildung von Lehrkräften) hineinwirken und den Transfer in die Wirtschaft fördern.

Deutschland, und Berlin im Besonderen, brauchen die Wissenschaft zur Bewältigung und zur positiven Gestaltung der Zukunft, und die Freie Universität Berlin spielt dabei eine zentrale Rolle.



Bildquelle: Bernd Wannemacher

Herausgegeben vom Präsidium der Freien Universität Berlin
Erschienen im April 2026

Satz und Layout: Freie Universität, Zentraleinrichtung FUB-IT, Stabsstelle Creative Media & Technology
Druck: Pinguin Druck GmbH, Berlin
Titelfoto: Bernd Wannemacher