

Hochschule Flensburg, Kanzleistraße 91 – 93, 24943 Flensburg

Bildungsausschuss Schleswig-Holsteinischer  
Landtag  
an den Vorsitzenden  
Herrn Martin Habersaat  
Landeshaus  
Düsternbrooker Weg 70  
24105 Kiel

per E-Mail an [bildungsausschuss@landtag.ltsh.de](mailto:bildungsausschuss@landtag.ltsh.de)

### **Schriftliche Stellungnahme zum Abschluss der Verhandlungsgespräche zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2026-2029**

zur Beratung im Bildungsausschuss des Antrags auf Zustimmung des Landtages gemäß § 11 Absatz 1 Hochschulgesetz zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2026 bis 2029 der Landesregierung mit den staatlichen Hochschulen in Schleswig-Holstein Antrag der Landesregierung, [Drucksache 20/3567](#)

Sehr geehrter Herr Vorsitzender, sehr geehrter Herr Habersaat,

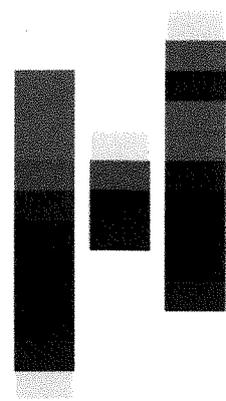
im Namen des Präsidiums der Hochschule Flensburg möchte ich mich für die Möglichkeit bedanken, eine schriftliche Stellungnahme zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2026-2029 abzugeben.

Die Ergebnisse aus den Verhandlungsgesprächen mit dem Ministerium zur individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung sowie die Inhalte des Hochschulvertrages wurden im Haus mit unseren Gremien umfassend erörtert.

Die daraus hervorgegangenen Stellungnahmen des Senats, des Hochschulrats und der Gleichstellungsbeauftragten, möchten wir dem Bildungsausschuss hiermit gerne als Anlagen zu diesem Schreiben übermitteln.

Die Stellungnahmen wurden dem Ministerium Anfang August mit einem Begleitschreiben des Präsidiums zugesandt. Darin baten wir darum, die Stellungnahme des Senats der Hochschule Flensburg als Protokollnotiz der Einzelzielvereinbarung beizufügen. Das dies erfolgt ist, konnten wir aus der Unterlage zur ersten Lesung im Landtag Schleswig-Holstein am 24.09.2025 nicht erkennen.

Für die Einladung zur Teilnahme an der Sitzung im Bildungsausschuss am 9.10.2025 danke ich Ihnen sehr. Da ich leider an diesem Tag verhindert bin, werden mein Stellvertreter, Prof. Dr. Niklas Klein (Vizepräsident für Studium und Lehre) sowie unser Interimskanzler, Klaus Heinze, teilnehmen.



**Hochschule  
Flensburg**  
University of  
Applied Sciences

Kanzleistraße 91 – 93  
24943 Flensburg

Prof. Dr. habil. Sven Tode  
Präsident

Gebäude H, Raum 36

T +49 461 / 805 - 1200

F +49 461 / 805 - 1511

[praesident@hs-flensburg.de](mailto:praesident@hs-flensburg.de)

CC: [Praesidium.office@hs-flensburg.de](mailto:Praesidium.office@hs-flensburg.de)

Flensburg, 30.09.2025

Wir freuen uns, wenn wir in der Sitzung die Gelegenheit erhalten, unsere zentralen Botschaften persönlich darzulegen, und stehen Ihnen vorab für Rückfragen gern zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sven Tode'. The signature is fluid and cursive, with the first name 'Sven' and the last name 'Tode' clearly distinguishable.

*Prof. Dr. habil. Sven Tode*  
*Präsident*

## Stellungnahme des Senats der Hochschule Flensburg vom 16.07.2025 zur „Individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung“

### Beschlussvorschlag:

Der Senat stimmt dem vorliegenden Vertrag „Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung“ zu, um negative Folgen der Nichtunterzeichnung durch die Hochschule nach §11 Abs. 4 HSG zu vermeiden.

### Der Senat nimmt folgende Ausführungen zu Protokoll und bittet das Präsidium um Kommunikation dieser Ausführungen mit dem Ministerium:

Der Senat ist erfreut, dass die **Anstrengungen der Hochschule im Konsolidierungsprogramm und der weiteren Entwicklung der Hochschule positiv gewürdigt** werden. Wir nehmen wahr, dass unsere Anstrengungen mit gezielten Einsparungen in Verwaltung und Lehre, die Modernisierung des Studienangebots mit fächerübergreifender Modularisierung und interdisziplinären Modulen, die ausgeprägte anwendungsorientierte Forschung und Transferorientierung, die Steigerung des Frauenanteils, die hohe Quote Studierender aus dem Ausland – um nur einige Beispiele zu nennen – ausdrücklich erwähnt werden.

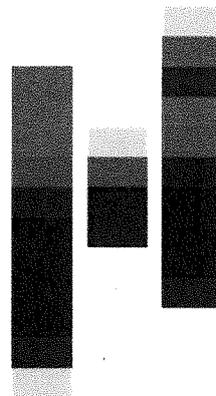
Gleichwohl sehen wir große Risiken, diese Erfolge fortführen zu können. Die vorliegende Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung sehen eine über den Zeitraum der Laufzeit stetig **zurückgehende Globalzuweisung** durch das Land vor. Gleichzeitig wird praktisch in allen Bereichen eine gleichbleibende Leistung oder Leistungssteigerung von der Hochschule erwartet.

Der Rückgang der zukünftig insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel wird in der Tabelle im Kapitel 2.1 durch Steigerungen der Mittel aus dem Zukunftsvertrag Studium und Lehre überlagert und scheinbar abgemildert. Diese Steigerung ist teilweise unrealistisch und nur wenig von der Hochschule zu beeinflussen. Der fehlende Abiturjahrgang 2026 ist in den ZSL-Mitteln nicht ausreichend reflektiert. **Sollten die Mittel aus Zukunftsvertrag Studium und Lehre als Baustein der Finanzierung ausfallen**, ist das Budget der Hochschule nicht mehr ausreichend, um die feststehenden Kosten zu begleichen.

Insbesondere auch vor dem Hintergrund der bereits wie vereinbart durchlaufenden Konsolidierungsphase der vergangenen Jahre sieht der Senat den weiteren **Rückgang der Mittel bei gleichzeitiger Leistungssteigerung** als unrealistisch und mittelfristig existenzbedrohend an. Die Einzelziele sind ambitioniert vor dem Hintergrund sinkender Globalzuweisungen.

Hochschule Flensburg, Kanzleistraße 91 – 93, 24943 Flensburg

Ministerium für Allgemeine und Berufliche Bildung,  
Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein  
Herrn Staatssekretär Guido Wendt  
Frau Dr. Daniela Heinemann  
Brunswiker Straße 16-22  
24105 Kiel



**Hochschule  
Flensburg**  
University of  
Applied Sciences

## **Abschluss der Verhandlungsgespräche zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2026-2029**

Kanzleistraße 91 – 93  
24943 Flensburg

**Prof. Dr. habil. Sven Tode**  
Präsident  
Gebäude H, Raum 36  
T +49 461 / 805 - 1200  
F +49 461 / 805 - 1511  
[praesident@hs-flensburg.de](mailto:praesident@hs-flensburg.de)

CC: [Praesidium.office@hs-flensburg.de](mailto:Praesidium.office@hs-flensburg.de)

Flensburg, 04.08.2025

Sehr geehrter Herr Staatssekretär, sehr geehrter Herr Wendt,  
sehr geehrte Frau Dr. Heinemann,

im Namen des gesamten Präsidiums der Hochschule Flensburg möchte ich mich für den konstruktiven und wertschätzenden Austausch im Rahmen der Verhandlungsgespräche zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen 2026–2029 bedanken.

Anbei übersenden wir Ihnen die Stellungnahmen unserer Hochschulgremien - des Senats der Hochschule Flensburg, der hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten sowie des Hochschulrates - zur Einzelzielvereinbarung zwischen der Hochschule Flensburg und dem Land Schleswig-Holstein. Wir möchten Sie dabei bitten, die Stellungnahme des Senats der Hochschule Flensburg als Protokollnotiz der Einzelzielvereinbarung beizufügen.

Gleichzeitig möchten wir an dieser Stelle nochmals darauf hinweisen, dass die derzeitige Grundfinanzierung ohne die Mittel aus dem Zukunftsvertrag „Studium und Lehre stärken“ nicht ausreicht, um die in der Vereinbarung stehenden Zielsetzungen vollumfänglich umzusetzen. Wir erachten diesen Punkt nach wie vor als kritisch und bitten um eine entsprechende Berücksichtigung bei künftigen Haushaltsplanungen.

Abschließend danken wir Ihnen ausdrücklich für die zusätzlichen Mittel in Höhe von 500.000 Euro zur weiteren Stärkung unserer maritimen Studiengänge sowie für die zugesagten 160.000 Euro für den Pflegestudiengang im

Rahmen des Pflege-Ausbildungs-Stärkungsgesetzes. Diese Finanzierungszusagen sind für uns von großer Bedeutung, um die Lehre praxisnah und zukunftsorientiert weiterzuentwickeln.

Wir freuen uns auf die Fortsetzung unserer erfolgreichen Zusammenarbeit und stehen für Rückfragen jederzeit gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sven Tode'. The signature is fluid and cursive, with the first name 'Sven' and the last name 'Tode' clearly distinguishable.

*Prof. Dr. habil. Sven Tode*  
*Präsident*

## Stellungnahme der hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten zur individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung (ZLV) der Hochschule Flensburg mit dem Land Schleswig-Holstein für die Jahre 2026–2029

Die Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Förderung von Diversität, Chancengerechtigkeit und Partizipation gehören zu den verfassungsrechtlich verankerten Kernaufgaben der Hochschulen in Deutschland (§ 3 Abs. 2 GG). Hochschulen sind nicht allein Orte akademischer Bildung und Forschung, sondern auch gesellschaftliche Akteure, die den Anspruch vertreten (und gesetzlich verpflichtet sind), diskriminierungsfreie Strukturen zu schaffen sowie Diversität aktiv zu gestalten und zu fördern. Diese Aufgaben können jedoch nur erfüllt werden, wenn sie auch strukturell und finanziell unterlegt sind.

Im Rahmen der nun ausgehandelten Ziel- und Leistungsvereinbarung der Hochschule Flensburg mit dem Land Schleswig-Holstein für den Zeitraum von 2026 bis 2029 zeigt sich aus Sicht der Gleichstellung ein gemischtes Bild, das Anlass zu differenzierter Kritik, aber auch zum konstruktiven Ausblick bietet.

### 1. Begrenzter finanzieller Spielraum untergräbt Innovationsfähigkeit in der Gleichstellungsarbeit

Die Finanzlage der Hochschule wird mit Sorge betrachtet. Angesichts einer schrittweisen Reduktion des Grundbudgets über die Laufzeit der ZLV (von 22,0 Mio. € auf 19,7 Mio. €) bei gleichzeitig steigenden gesetzlichen und gesellschaftlichen Anforderungen bleibt für zukunftsgerichtete Entwicklungen – insbesondere im Bereich Gleichstellung, Diversität und Vielfalt – wenig Spielraum.

Die Hochschule Flensburg hat in der Konsolidierungsphase 2021–2024 erhebliche Kraft aufgebracht, um trotz begrenzter Mittel strategische Schwerpunktsetzungen mitzutragen. Gleichstellung konnte unter diesen Bedingungen aufrechterhalten, allerdings nicht deutlich weiterentwickelt werden. Besonders einschneidend war hierbei, dass im Zuge der Konsolidierungsmaßnahmen eine langjährig etablierte Mitarbeiterinnenstelle im Bereich der Gleichstellungsarbeit nicht nachbesetzt wurde. Für nachhaltige Gleichstellungsarbeit braucht es jedoch nicht nur strategisches Bekenntnis, sondern vor allem strukturelle Ressourcen: etwa für Beratungs- und Unterstützungsangebote, Genderanalysen in Studiengängen, strategischen Kompetenzaufbau im Bereich gendersensible Digitalisierung oder Maßnahmen gegen strukturelle Diskriminierung.

### 2. Gleichstellung als Querschnittsaufgabe nur unzureichend berücksichtigt

Die aufgenommenen Zielzahlen zum Professorinnenanteil sind ein wichtiger Baustein – und ihre Fortschreibung über die Laufzeit der ZLV ist grundsätzlich zu begrüßen. Dennoch greift der Fokus auf diese eine Kennzahl zu kurz. Der Genderanteil weiblicher Professuren ist ein Endpunkt vieler Prozesse und nicht das Abbild struktureller Gleichstellung. Entscheidende gleichstellungskritische Themen wie z. B.

- Geschlechterverteilung in Studienfächern (insbes. in MINT),
- Gender- und Diversitätsaspekte in Transfer und Forschung,
- Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Sorgearbeit,

- intersektionale Herausforderungen von Studierenden und Mitarbeitenden (z. B. LSBTIQ\*, Menschen mit Behinderung, internationale Studierende)
- Prävention von sexueller Belästigung und Diskriminierung

finden in der Vereinbarung keine explizite Berücksichtigung – weder in Form von Zielen, noch durch strukturelle oder finanzielle Rahmungen.

### 3. Institutionelle Absicherung struktureller Gleichstellungsarbeit

Die Gleichstellungsarbeit an Hochschulen ist auf verbindliche Mitwirkung, Beteiligung und institutionelle Anbindung in Entscheidungsprozesse angewiesen.

Gleichstellung muss in zentralen strategischen Feldern verankert werden – etwa im Rahmen der geplanten Internationalisierungsstrategie, Digitalisierungsvorhaben oder Transferstrategien.

Zwar engagiert sich die Hochschule Flensburg kontinuierlich dafür, Gleichstellungsaspekte an relevanten Stellen einzubringen. Die institutionelle Absicherung solcher Querschnittsthemen bedarf jedoch entsprechender struktureller und finanzieller Unterstützung und sollte auch in der Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen Hochschule und Land explizit berücksichtigt werden.

Aus Sicht der hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten ist hier das Land Schleswig-Holstein in der Verantwortung, Gleichstellung als strategisches Entwicklungsziel der Hochschulen insgesamt zu rahmen.

### 4. Fazit

Die Gleichstellungsbeauftragte bekräftigt ihre Bereitschaft, den wichtigen strategischen Dialog weiterhin mitzugestalten – innerhalb der Hochschule und mit dem Land Schleswig-Holstein. Dies bedeutet nicht nur, bestehende Instrumente fortzuführen, sondern Gleichstellung systematisch als Teil von Hochschulentwicklung zu denken – innovativ, inklusiv und zukunftsorientiert.

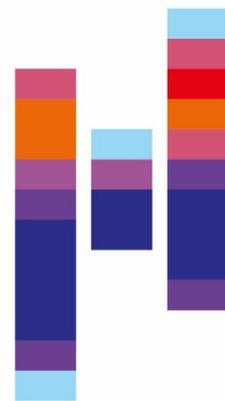
Zusammenfassung:

Die Gleichstellung an Hochschulen ist kein "nice-to-have", sondern eine zentrale Qualitäts- und Innovationsbedingung für nachhaltige Wissenschaft, zukunftsgerichtete Lehre und gelebte Vielfalt. Diese Zielvereinbarung erkennt die Bedeutung gleichstellungspolitischer Aufgaben partiell an – gibt aber aus Sicht der Hauptamtlichen Gleichstellungsbeauftragten zu wenig strukturellen, finanziellen und strategischen Raum für ernsthafte Entwicklungen.

Das Land wird gebeten, aktiv strukturelle Rahmenbedingungen für wirksame Gleichstellungspolitik zu schaffen. Denn nur unter dieser Voraussetzung kann die Hochschule Flensburg im Sinne ihrer gesellschaftspolitischen Aufgabe wirksam, chancengerecht und zukunftsstark agieren.

Hochschule Flensburg, Kanzleistraße 91 – 93, 24943 Flensburg

Herrn Präsidenten  
Prof. Dr. Sven Tode  
Hochschule Flensburg  
Kanzleistraße 91 – 93  
24943 Flensburg



**Hochschule  
Flensburg**  
University of  
Applied Sciences

### Individuelle Ziel- und Leistungsvereinbarung - Stellungnahme des HSR

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Hochschulrat nimmt zu der individuellen Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen dem Ministerium und der Hochschule Flensburg (ZLV) für die Jahre 2026 bis 2029 wie folgt Stellung:

1. Die von Jahr zu Jahr sinkende Globalzuweisung an die HSF ist nicht konsistent mit der Erwartung, dass die Leistung der HSF konstant bleibt oder gar wächst.
2. Der Verweis auf Mittel aus dem Zukunftsvertrag ist verständlich, erkennt aber, dass das kein Management mit der Kombination aus hohem Fixkostenanteil und unsicheren Erträgen vernünftig agieren kann – auch nicht ein Hochschulmanagement.
3. Aus Sicht des Hochschulrates fehlt in der ZLV eine politische Aussage des Ministeriums zu diesem Delta. Der Realität muss man sich stellen, wenn man den Hochschulstandort attraktiv halten will.
4. Die HSF hat mit der erfolgreichen Konsolidierungsphase der vergangenen Jahre und der kostenneutralen Einrichtung neuer Studiengänge zur Steigerung ihrer Attraktivität gezeigt, dass sie sich der Realität stellt und Vertrauen verdient.

Mit freundlichen Grüßen

*Dr. Gabriele Kötschau*  
Vorsitzende Hochschulrat

Kanzleistraße 91 – 93  
24943 Flensburg

**Dr. Gabriele Kötschau**  
Vorsitzende Hochschulrat  
gabriele.koetschau@hs-flensburg.de

Nachrichtlich:  
Geschäftsstelle Hochschulrat  
T +49 461 / 805 - 1405  
[kirsten.erinc@hs-flensburg.de](mailto:kirsten.erinc@hs-flensburg.de)

Flensburg, 16.07.2025