

# **KI-Manager in der Hochschulbildung: Qualifikationsprofil**



## Metadaten des Dokuments

|                        |                                                                                                                        |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projekttitel           | Fostering Opportunities, Resources, and Capabilities in AI for Effective Management of Higher Education Institutions   |
| Akronym                | FORCE AI                                                                                                               |
| Referenznummer         | 2024-1-DE01-KA220-HED-000250975                                                                                        |
| Förderprogramm         | Erasmus+, Kooperationspartnerschaften im Hochschulbereich – KA2                                                        |
| Name des Ergebnisses   | KI-Manager in der Hochschulbildung: Qualifikationsprofil                                                               |
| Arbeitspaket           | Arbeitspaket 2: Erfassung der Perspektiven und Bedürfnisse hinsichtlich der Integration von KI in die Hochschulbildung |
| Leitender Partner      | Fachhochschule des Mittelstands                                                                                        |
| Mitwirkende            | Universität Anadolu, Universität Twente, RISEBA Universität für Wirtschaft, Kunst und Technologie                      |
| Sprache                | Deutsch                                                                                                                |
| Veröffentlichungsdatum | September 2025                                                                                                         |
| Verbreitungsgrad       | Öffentlich                                                                                                             |

## Nutzungsbedingungen



Dieses Werk ist unter einer Creative Commons Attribution-NonCommercial-4.0 International License (CC BY-NC-4.0) lizenziert. Dieses Werk darf unter den folgenden Bedingungen kopiert und in jedem Medium oder Format weiterverbreitet, neu zusammengestellt oder umgestaltet werden:

**Namensnennung:** Bitte geben Sie den Urheber dieses Werks wie folgt an: Partnerschaft des Erasmus+-Projekts „[Fostering Opportunities, Resources, and Capabilities in AI for Effective Management of Higher Education Institutions](#)“ ([FORCE AI](#)), fügen Sie einen [Link](#) zur Lizenz hinzu und geben Sie an, ob Änderungen vorgenommen wurden.

**Nicht kommerziell:** Dieses Werk darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.

Die CC BY-NC-4.0-Lizenz gilt nur für den Textinhalt dieses Werks und nicht für die verwendeten Bilder. Alle Urheberrechte für die Bilder liegen bei ihren Eigentümern.

**Bildnachweis:** Adobe Stock, von Rajiv, mit KI erstellt.

## Finanzielle Unterstützung

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Nationalen Agentur im DAAD wider. Weder die Europäische Union noch die Nationale Agentur im DAAD können dafür verantwortlich gemacht werden.



**Co-funded by  
the European Union**

## Mit Unterstützung von



# Inhalt

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Einleitung.....</b>                                            | <b>4</b>  |
| <b>Methodik.....</b>                                              | <b>4</b>  |
| <b>AIM4HE-Qualifikationsprofil auf einen Blick.....</b>           | <b>5</b>  |
| <b>Dimension 1: Aufgaben eines AIM4HE.....</b>                    | <b>6</b>  |
| <b>Dimension 2: AIM4HE-Kompetenzprofil.....</b>                   | <b>7</b>  |
| <b>Dimension 3: Berufliche Qualifikationen .....</b>              | <b>10</b> |
| <b>Institutionelle Rolle und Positionierung eines AIM4HE.....</b> | <b>11</b> |
| <b>Fazit und Ausblick.....</b>                                    | <b>12</b> |
| <b>Literaturverzeichnis.....</b>                                  | <b>13</b> |

# Einleitung

Die zunehmende Verbreitung künstlicher Intelligenz (KI) im Hochschulbereich stellt die Institutionen vor neue strategische, technische und ethische Herausforderungen. Um diese systematisch anzugehen, benötigen Hochschuleinrichtungen Fachleute, die in der Lage sind, die strategische Integration von KI verantwortungsvoll, technisch fundiert und organisationsübergreifend zu gestalten. Diese Fachkräfte verkörpern eine neue Rolle an Hochschulen – KI-Manager in der Hochschulbildung (Englisch “Artificial Intelligence Manager for Higher Education”, kurz AIM4HE), die ein spezifisches Qualifikationsprofil erfordert.

Das hier vorgestellte Qualifikationsprofil umfasst die zentralen Aufgaben, Kompetenzen, Qualifikationen und die strukturellen Voraussetzungen für die Rolle des AIM4HE. Das Qualifikationsprofil wurde im Rahmen des Erasmus+-Projekts „**Fostering Opportunities, Resources, and Capabilities in AI for Effective Management of Higher Education Institutions (FORCE AI)**“ entwickelt, das von Partnern aus Deutschland, der Türkei, Lettland und den Niederlanden gemeinsam umgesetzt wird.

Das Projekt zielt darauf ab, das Potenzial der KI im Hochschulbereich, von der Verwaltung bis zur Studierendenbetreuung, auszuschöpfen. Dazu werden Tools, Ressourcen und Schulungsangebote entwickelt, die Hochschulen im digitalen, KI-gestützten Wandel begleiten sollen. Das Projekt verfolgt drei Ziele: Erstens sollen die wesentlichen Kompetenzen und Aufgaben identifiziert werden, die für ein effektives KI-Management innerhalb von Hochschuleinrichtungen erforderlich sind. Zweitens sollen diese im AIM4HE-Qualifikationsprofil zusammengefasst werden. Drittens soll ein maßgeschneidertes Online-Schulungsprogramm entwickelt und getestet werden, das die Teilnehmer auf die Übernahme der AIM4HE-Rolle vorbereiten wird.

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter [www.force-ai.eu](http://www.force-ai.eu).

Das AIM4HE-Qualifikationsprofil ist als standardisiertes, länderübergreifendes Modell konzipiert. Es kann als praktische Referenz für Entscheidungsträger an Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen, Bildungstechnologen und politische Entscheidungsträger dienen, die zur Professionalisierung des KI-Managements im Europäischen Hochschulraum beitragen möchten.

In diesem Dokument wird aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung überwiegend die männliche Form bei Personenbezeichnungen verwendet. Diese Formulierungen beziehen sich jedoch stets auf alle Geschlechter gleichermaßen und sind ausdrücklich geschlechtsneutral zu verstehen.

## Methodik

Das AIM4HE-Qualifikationsprofil wurde durch eine Kombination aus empirischer Studie und Literaturrecherche zum Thema KI-Kompetenz entwickelt, die im Rahmen des FORCE AI-Projekts umgesetzt wurden.

Die empirische Studie umfasste eine quantitative transnationale Umfrage unter Verwendung eines standardisierten Online-Fragebogens, gefolgt von qualitativen Fokusgruppen mit Akteuren aus den Bereichen Bildung und Technologie. Diese Aktivitäten wurden als erster Schritt des FORCE AI-Projekts durchgeführt.

Der Online-Fragebogen wurde von der FORCE AI-Partnerschaft unter Berücksichtigung relevanter Forschungsliteratur zum Thema KI sowie rechtlicher Rahmenbedingungen wie KI-Verordnung (Englisch: AI-Act) und der UNESCO-Empfehlung zur Ethik der Künstlichen Intelligenz (UNESCO, 2023) entworfen. Die Umfrage sammelte Antworten von 387 Teilnehmern aus 13 Ländern. Die Ergebnisse hoben neben dem aktuellen Stand der KI-Integration in Hochschulen auch die Notwendigkeit eines zentralisierten KI-Managements hervor.

In jedem der FORCE AI-Partnerländer wurden Fokusgruppen durchgeführt (insgesamt vier Gruppen mit 44 Teilnehmern, darunter Mitarbeiter aus verschiedenen Hochschulabteilungen sowie Studierende). Die Fokusgruppen trugen dazu bei, die erforderlichen AIM4HE-Kompetenzen, Qualifikationen und Management-Strukturen näher zu definieren.

Die Ergebnisse der empirischen Studie wurden analysiert und in einem Forschungsbericht veröffentlicht, der auf der Projektwebsite unter <https://force-ai.eu/results-2/> in Englisch, Niederländisch, Deutsch, Lettisch und Türkisch zum kostenlosen Download verfügbar ist.

Schließlich haben die Projektpartner die Ergebnisse anhand bestehender Fachliteratur validiert, um sicherzustellen, dass die endgültige Liste der AIM4HE-Kompetenzen die aktuellen Trends in diesem Bereich reflektiert. Die herangezogene Literatur sind am Ende dieses Dokuments aufgeführt.

## AIM4HE-Qualifikationsprofil auf einen Blick

Das Qualifikationsprofil eines AIM4HE gliedert sich in drei Kerndimensionen: Aufgaben, Kompetenzen und Qualifikationen des angehenden Spezialisten. Die folgende Tabelle 1 veranschaulicht diese Elemente und bietet eine prägnante Zusammenfassung des Profils.

| DIMENSION   | BESCHREIBUNG                                                                                                                                                                                                     |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AUFGABEN    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Entwicklung von KI-Strategien</li><li>• Management von KI-Projekten</li><li>• Befähigung der Hochschulmitarbeiter</li><li>• Förderung einer KI-Kompetenzkultur</li></ul> |
| KOMPETENZEN | <ul style="list-style-type: none"><li>• KI-Kompetenz</li><li>• Strategische Führung</li><li>• Innovation und Change-Management</li></ul>                                                                         |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ethik, Integrität und soziale Verantwortung</li> <li>• Kommunikation und Zusammenarbeit</li> <li>• Kompetenzentwicklung</li> </ul>                                                                                                                                                       |
| <b>BERUFLICHE QUALIFIKATIONEN</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abgeschlossenes Hochschulstudium (Master oder gleichwertig) in einem relevanten Fachbereich</li> <li>• Mehrjährige Berufserfahrung im Hochschulbereich oder im digitalen Sektor</li> <li>• Zusätzliche Qualifikationen, z. B. in Projektmanagement, Datenschutz oder KI-Ethik</li> </ul> |

Tabelle 1: Zusammenfassung des AIM4HE-Qualifikationsprofils

Eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Dimensionen finden Sie in den folgenden Abschnitten.

## Dimension 1: Aufgaben eines AIM4HE

Der AIM4HE spielt eine zentrale Rolle bei der Gestaltung des strategischen, operativen und organisatorischen Einsatzes von KI an Hochschulen. Die Aufgaben eines AIM4HE lassen sich in vier miteinander verbundene Bereiche einteilen: Entwicklung der strategischen Ausrichtung, Umsetzung von KI-bezogenen Initiativen, Befähigung interner Stakeholder und Entwicklung von Strukturen sowie Förderung einer KI-Kompetenzkultur.

### Aufgabe 1: Entwicklung der strategischen Ausrichtung

Im strategischen Handlungsfeld ist der AIM4HE in erster Linie für die (Weiter-)Entwicklung einer institutionellen KI-Strategie verantwortlich. Diese Strategie konzentriert sich nicht nur auf technische Innovationen, sondern berücksichtigt auch rechtliche, ethische und bildungspolitische Anforderungen. Ein AIM4HE berät Leitungsgremien, Fakultätsleitungen und Qualitätsmanagementverantwortliche zu den Chancen und Risiken von KI-Systemen und unterstützt die Formulierung geeigneter Richtlinien und Verfahren, beispielsweise im Bereich der KI-basierten Entscheidungsprozesse. Darüber hinaus beteiligt sich der AIM4HE an nationalen und europäischen Diskursen zur digitalen Hochschulbildung und hilft dabei, strategische Förderlinien und regulatorische Entwicklungen in institutionelle Aktionspläne umzusetzen.

### Aufgabe 2: Management von KI-Projekten

Im operativen Handlungsfeld umfasst der Aufgabenbereich eines AIM4HE die systematische Identifizierung von KI-Anwendungsfällen in den Kernbereichen der Hochschule: Lehre,

Forschung, Verwaltung und studentische Dienstleistungen. Der AIM4HE initiiert und unterstützt relevante Projekte, koordiniert interdisziplinäre Teams und überwacht die Auswahl, Implementierung und Bewertung von KI-Technologien. In dieser Rolle fungiert er als Schnittstelle zwischen internen Abteilungen und externen Dienstleistern, Technologieanbietern und Akkreditierungsstellen. Besonderes Augenmerk wird auf die rechtliche und ethische Absicherung von KI-Anwendungen gelegt, insbesondere in Bezug auf Datenschutz, Transparenz und algorithmische Fairness.

### **Aufgabe 3: Befähigung von Mitarbeitenden und Organisationseinheiten**

Ein drittes, bereichsübergreifendes Handlungsfeld betrifft die Befähigung von Mitarbeitenden und Organisationseinheiten im Umgang mit KI. AIM4HE konzipiert und implementiert hierfür Schulungsmaßnahmen für Mitarbeitende und Lehrende und unterstützt die institutionelle Entwicklung einer innovationsbereiten, reflektierten Organisationskultur. Dazu zählen auch interne Austauschformate, Praxisgemeinschaften und Reallabore, in denen der verantwortungsvolle Einsatz von KI im Hochschulbereich erprobt und weiterentwickelt wird. Auf diese Weise leistet AIM4HE einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Verankerung digitaler Kompetenzen und zur koordinierten Gestaltung der digitalen Transformation in Hochschulen.

### **Aufgabe 4: Förderung einer KI-Kompetenzkultur**

AIM4HE trägt dazu bei, ein gemeinsames Verständnis der Chancen, Risiken und institutionellen Auswirkungen von KI zu entwickeln. Dazu gehört die Förderung einer hochschulweiten KI-Kompetenzkultur, die Offenheit, kritische Reflexion und verantwortungsvolle Innovation fördert. Zu diesem Zweck ermöglicht AIM4HE den Dialog zwischen den Interessengruppen, entwirft inklusive Kommunikationsformate und sorgt dafür, dass Informationen über KI-Initiativen transparent, partizipativ und an verschiedene Zielgruppen angepasst sind. Zu den Aufgaben gehört auch die Entwicklung von Handlungsempfehlungen, internen Dokumentationen und Sensibilisierungskampagnen, die Akzeptanz, Abstimmung und Vertrauen in KI-bezogene Transformationsprozesse schaffen.

## **Dimension 2: AIM4HE-Kompetenzprofil**

Die Rolle eines AIM4HE erfordert ein integriertes, multidimensionales Kompetenzprofil. Dieses Kompetenzprofil kombiniert technisches Fachwissen im Bereich KI mit strategischer Führungskompetenz, Fähigkeiten im Bereich Innovations- und Change-Management, ethischer und sozialer Verantwortung sowie überzeugende Kommunikations- und Kooperationsfähigkeiten. Darüber hinaus soll ein AIM4HE in der Lage sein, institutionelles Wissen durch verschiedene Weiter- und Fortbildungsformate aufzubauen, die mit europäischen und internationalen Bildungsstrategien im Einklang stehen.

Die unten aufgeführten Kompetenzbereiche und damit verbundenen Kompetenzen bilden die Grundlage für eine erfolgreiche Erfüllung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten eines AIM4HE. Sie können als Leitfaden für Rekrutierungs- und Auswahlprozesse dienen, den Rahmen für

berufliche Weiterbildungs- und Schulungsprogramme bilden sowie zur strategischen Positionierung von Hochschuleinrichtungen im Kontext der digitalen Transformation beitragen.

## **KI-Kompetenz**

KI-Kompetenz umfasst das konzeptionelle und analytische Verständnis von KI-Systemen im Hochschulkontext. Von AIM4HE-Fachkräften wird erwartet, dass sie Modelle, Datenabhängigkeiten und -systeme auswerten, Anwendungsbereiche evaluieren und nachhaltige Lösungen berücksichtigen können. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Analyse und Auswertung von Algorithmen, Datenabhängigkeiten, Modellgrenzen und Systeminteroperabilität im Hochschulkontext.
- Analyse der digitalen Hochschulinfrastruktur hinsichtlich ihrer KI-Bereitschaft, einschließlich Energieeffizienz und Systemkompatibilität.
- Evaluierung von KI-Systemen hinsichtlich Funktionalität, Anwendungsbereiche und Auswirkungen.
- Auswahl von KI-Systemen für hochschulspezifische Anwendungen.

## **Strategische Führung**

Strategische Führung stellt sicher, dass KI-bezogene Entscheidungen mit der Mission, Vision und gesellschaftlichen Verantwortung einer Hochschule im Einklang stehen. Sie umfasst kulturelle Transformation, die Einhaltung ethischer Prinzipien und die Antizipation technologischer und regulatorischer Entwicklungen. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Entwicklung institutioneller Strategien und Roadmaps für den Einsatz von KI, die mit dem Auftrag, der Vision und der gesellschaftlichen Verantwortung einer Hochschule im Einklang stehen.
- Anwendung von Wissen über ethische Herausforderungen im Zusammenhang mit KI – einschließlich Datenschutz, Transparenz, Nichtdiskriminierung und regulatorischen Rahmenbedingungen wie dem KI-Gesetz als Leitfaden für eine verantwortungsvolle KI-Entscheidungsfindung.
- Führung des organisatorischen Wandels und Überwindung kultureller Widerstände gegen die Einführung von KI.
- Strategische Entwicklung von Zukunftsszenarien, um technologische und regulatorische Veränderungen frühzeitig zu antizipieren.

## **Innovations- und Change-Management**

Innovations- und Change-Management konzentriert sich auf die effektive Koordination interdisziplinärer KI-Initiativen. Es erfordert Fachwissen im Projekt- und Change-Management sowie die Fähigkeit, agile und partizipative Ansätze anzuwenden, die den institutionellen Wandel unterstützen. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Management interdisziplinärer KI-Projekte unter Verwendung innovativer Projekt- und Change-Management Methoden.
- Anwendung agiler Tools und partizipativer Innovationsformate (z. B. Design Thinking, Co-Creation).
- Bewertung der Wirksamkeit von KI-bezogener beruflicher Weiterbildung durch geeignete Instrumente.
- Verwendung von Leistungskennzahlen (KPIs) zur Steuerung und Bewertung der KI-Integration.

## **Ethik, Integrität und soziale Verantwortung**

Ethische Führung ist eine wesentliche Voraussetzung für die KI-Integration. Von AIM4HE-Fachkräften wird erwartet, dass sie als Vorbilder fungieren und die Einhaltung ethischer Standards, rechtlicher Rahmenbedingungen und der allgemeinen Grundsätze der sozialen Verantwortung, einschließlich Nachhaltigkeit und umweltbewussten Praktiken, sicherstellen. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Leitung einer verantwortungsvollen KI-Einführung im Einklang mit ethischen Standards und regulatorischen Rahmenbedingungen.
- Funktion als ethische Führungskraft und Vorbild bei der institutionellen KI-Transformation.
- Integration umweltfreundlicher und nachhaltiger Praktiken in KI-bezogene Entscheidungsprozesse als Teil der sozialen Verantwortung.

## **Kommunikation und Zusammenarbeit**

Ein effektives KI-Management hängt von der Förderung der Kommunikation zwischen verschiedenen institutionellen und externen Interessengruppen ab. Von einem AIM4HE wird erwartet, dass er über ausgeprägte zwischenmenschliche, interkulturelle und Netzwerkfähigkeiten verfügt. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Kommunikation und Förderung des Dialogs und des Vertrauensaufbaus mit akademischen, administrativen und technischen Stakeholdern unter Verwendung einer zielgruppenspezifischen Sprache.
- Zusammenarbeit mit IT-Abteilungen und externen Anbietern während Beschaffungs-, Test- und Integrationsprozesse.
- Demonstration interkultureller und mehrsprachiger Kommunikationsfähigkeiten mit internationalen Kooperationspartnern,
- Aufbau von Netzwerken und Partnerschaften zwischen Institutionen, Industrie und Regierung.

## Kompetenzentwicklung

Die Kompetenzentwicklung unterstreicht die Multiplikatorrolle eines AIM4HE: Er ist dafür verantwortlich, das institutionelle Lernen durch die Entwicklung pädagogisch fundierter Ausbildungsformate sowie durch die Abstimmung mit europäischen und internationalen Bildungsstrategien voranzutreiben. Zu den spezifischen Kompetenzen gehören:

- Entwurf pädagogisch fundierter Schulungsprogramme für die Integration von KI in Lehre, Forschung und Weiterbildung.
- Ausrichtung der Lehr- und Ausbildungsbemühungen auf europäische und globale Strategien für digitale Bildung (z. B. Bologna-Prozess<sup>1</sup>, Aktionsplan für digitale Bildung 2021–2027<sup>2</sup>, Agenda „Bildung 2030“<sup>3</sup>).

Die sechs oben beschriebenen Kompetenzbereiche bilden zusammen ein interdisziplinäres und facettenreiches Kompetenzprofil eines AIM4HE, der in der Lage ist, den verantwortungsvollen, innovativen und nachhaltigen Einsatz von KI an Hochschulen strategisch zu steuern, umzusetzen und zu fördern.

## Dimension 3: Berufliche Qualifikationen

Angesichts des hybriden Charakters der AIM4HE-Funktion, die sich an der Schnittstelle von IT, Bildung, Verwaltung und Management befindet, erfordert der AIM4HE **interdisziplinäre Qualifikationen**, die akademische Grundlagen mit praktischer Erfahrung in Technologie und Hochschulmanagement verbinden. Die Kandidaten sollen daher ein solides Verständnis der Zusammenhänge zwischen den technischen, pädagogischen, rechtlichen und organisatorischen Aspekten der KI nachweisen können.

Bewerber für die Position des AIM4HE sollen über einen **akademischen Abschluss** auf Master-Niveau (oder gleichwertig) in einem der folgenden oder verwandten Bereiche verfügen: Data Science, Informatik, Bildungswissenschaften mit Schwerpunkt auf Bildungstechnologie, Wissensmanagement, öffentliche Verwaltung, Innovationsmanagement oder Hochschulentwicklung. In Ausnahmefällen können **gleichwertige Kompetenzen**, die durch berufliche Weiterbildung und nachgewiesene praktische Erfahrung erworben wurden, anerkannt werden, insbesondere wenn sie durch formalisierte Micro-Credentials oder Validierungsverfahren nachgewiesen werden.

Über die akademischen Qualifikationen hinaus werden mehrere Jahre **einschlägige Berufserfahrung** erwartet, vorzugsweise im Hochschulbereich oder in verwandten öffentlichen Bildungs- und Forschungseinrichtungen. Bewerber sollen nachweisen können, dass sie an digitalen Transformationsprozessen beteiligt waren, insbesondere im Zusammenhang mit KI-Anwendungen, Datenanalyse, digitalen Lehrformaten oder Qualitätssicherungssystemen.

---

<sup>1</sup> <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/bologna-process>

<sup>2</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0624>

<sup>3</sup> <https://www.unesco.org/sdg4education2030/en>

**Erfahrungen in interdisziplinären Teams**, die technische, ethische, rechtliche und didaktische Perspektiven kombinieren, sind besonders wertvoll. **Kenntnisse über europäische Vorschriften und Initiativen** wie die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)<sup>4</sup>, das KI-Gesetz<sup>5</sup> oder den Europäischen Bildungsraum<sup>6</sup> sind von Vorteil. **Zusätzliche Qualifikationen** in Bereichen wie Projektmanagement, Change-Management, Datenschutz, KI-Ethik oder digitale Hochschuldidaktik werden empfohlen.

Zukünftige AIM4HE-Kandidaten sollen außerdem eine starke **Lernmotivation** und die **Bereitschaft zur kontinuierlichen beruflichen Weiterentwicklung** mitbringen. Die Teilnahme an internationalen Konferenzen, europäischen Kooperationsprojekten oder zertifizierten Weiterbildungsprogrammen zum Thema KI-Management wird als integraler Bestandteil der beruflichen Weiterentwicklung angesehen.

## Institutionelle Rolle und Positionierung eines AIM4HE

Die Wirksamkeit eines AIM4HE hängt weitgehend davon ab, wie diese Funktion organisatorisch eingebettet und innerhalb der Struktur einer Hochschule positioniert ist. Als **strategische Schnittstelle** soll ein AIM4HE in der Lage sein, abteilungsübergreifend zu agieren, Entscheidungsprozesse zu beeinflussen und institutionelle Entwicklungsstrategien aktiv mitzugestalten.

Die funktionale Positionierung kann **je nach Organisationseinheit variieren** – beispielsweise innerhalb der Universitätsleitung, einer Stabsstelle für digitale Transformation, einer Abteilung für strategische Entwicklung oder einem Zentrum für Digitalisierung und Lehre. Weniger wichtig ist die formale Zuordnung. Relevanter ist der institutionelle Einflussbereich und die Sichtbarkeit der Rolle. Der AIM4HE soll über ein klar definiertes Mandat verfügen, das den Zugang zu strategischen Lenkungsausschüssen, Entscheidungsprozessen der Universitätsleitung und operativen Umsetzungsstrukturen gewährleistet.

Zu **den wichtigsten institutionellen Schnittstellen** gehören akademische Führungskräfte, Programmdirektoren, Verwaltungsleiter, IT- und Rechenzentren, Datenschutz- und Rechtsabteilungen, Qualitätsmanagementabteilungen, interne Weiterbildungs- und Lehrzentren. Der AIM4HE fungiert dabei als koordinierender und beratender Partner für die verantwortungsvolle Integration von KI. In dieser Rolle vermittelt der AIM4HE zwischen technologischer Innovation und den pädagogischen, administrativen und strategischen Anforderungen der Institution.

Die effektive Integration eines AIM4HE in die Hochschulstruktur erfordert auch angemessene Ressourcen. Dazu gehören personelle Unterstützung (z. B. Projektassistenten oder Fachexperten), finanzielle Mittel für Pilotprojekte, berufliche Weiterbildung und externe

---

<sup>4</sup> <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj/eng>

<sup>5</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32024R1689>

<sup>6</sup> <https://education.ec.europa.eu/>

Beratung sowie institutionelle Unterstützung in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit und Networking. In vielen Fällen kann ein AIM4HE auch Teil eines interdisziplinären Teams wie z.B. „Digital Leadership Cluster“ sein, das verschiedene innovative Funktionen wie Data Steward, EdTech-Koordinator, Digital Strategy Officer vereint.

Insgesamt sollte die Position des AIM4HE als systemische, institutionsübergreifende Führungsfunktion verstanden werden. Eine erfolgreiche institutionelle Integration ist erreicht, wenn der Rolleninhaber nachhaltig in Planungs-, Steuerungs- und Qualitätssicherungsprozesse eingebunden ist, abteilungsübergreifenden Handlungsspielraum genießt und als sichtbarer Treiber des digitalen Wandels an der Hochschule anerkannt ist.

## Fazit und Ausblick

Das von den transnationalen FORCE AI-Partnern entwickelte AIM4HE-Qualifikationsprofil unterstreicht die Notwendigkeit einer ganzheitlichen beruflichen Rolle, die technisches Fachwissen, strategische Führungsqualitäten, ethische Verantwortung und ausgeprägte kommunikative und pädagogische Fähigkeiten vereint. Durch die Integration von sechs Kompetenzkategorien bietet das Profil einen kohärenten Rahmen, der die Kernaufgaben der Strategieentwicklung, Projektumsetzung, Befähigung der Mitarbeitenden und des Aufbaus einer KI-Kompetenzkultur mit den umfassenderen Anforderungen der digitalen Transformation im Hochschulbereich verknüpft. Als transnationales Referenzmodell unterstützt dieses Qualifikationsprofil Institutionen, politische Entscheidungsträger und Ausbildungsanbieter bei der Professionalisierung des KI-Managements und stärkt gleichzeitig die digitale Bereitschaft und Innovationsfähigkeit der europäischen Hochschulbildung.

Im nächsten Schritt dient das AIM4HE-Qualifikationsprofil als Grundlage für die Entwicklung eines entsprechenden Lehrplans und Ausbildungsprogramms, um Fachkräfte gezielt auf die AIM4HE-Rolle vorzubereiten. Darüber hinaus ist das Kompetenzprofil als dynamisches, lebendiges Dokument konzipiert, das systematisch in Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen auf der Grundlage der ESCO-Klassifikation<sup>7</sup> übersetzt wird. Ziel ist es, das AIM4HE-Qualifikationsprofil und die AIM4HE- Weiterbildung für den EU-Arbeitsmarkt sowie für die allgemeine und berufliche Bildung relevant zu machen.

---

<sup>7</sup> <https://esco.ec.europa.eu/en/about-esco/what-esco>

# Literaturverzeichnis

BenMensaoud, F. (2024, Sep. 17). Must-Have Competencies and Skills in Our New AI World: A Synthesis for Educational Reform. EDUCAUSE: Emerging Technologies and Trends. Retrieved at <https://er.educause.edu/articles/2024/9/must-have-competencies-and-skills-in-our-new-ai-world-a-synthesis-for-educational-reform>

EU (27 Feb 2024). High-level summary of the AI Act. Retrieved at <https://artificialintelligenceact.eu/high-level-summary/>

OECD (2024). Training Supply for the Green and AI Transitions: Equipping Workers with the Right Skills, Getting Skills Right. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/7600d16d-en>

Punie, Y., & Redecker, C. (2017). European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. Publications Office of the European Union, Luxembourg. Retrieved at <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC107466>

UNESCO (2021). Recommendation on the ethics of artificial intelligence. Retrieved at <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>