

**swissuniversities**

**swissuniversities**

Effingerstrasse 15, Postfach

3001 Bern

[www.swissuniversities.ch](http://www.swissuniversities.ch)

# **Reporting 2021–2024**

**Schlussbericht von swissuniversities zur strategischen Planung 2021–24  
im Rahmen der Gesamtschweizerischen Hochschulpolitischen Koordination (GHK)  
im Auftrag einer Selbstverpflichtung zu einem qualitativen Reporting**

Verabschiedet vom Vorstand am 3. September 2025

**swissuniversities**

**Impressum**

---

Auftraggeber Vorstand swissuniversities

---

Projektleitung Delegation Hochschulpolitische Strategie und Koordination

---

Berichtversion 3. September 2025

---

Berichtverfassende Josefa Haas und Rahel Imobersteg  
Generalsekretariat swissuniversities

---

## Inhaltsverzeichnis

**swissuniversities**

Editorial der Präsidentin von swissuniversities	4
Executive Summary	7
1. Auftrag und Umfang des Reportings zur Strategischen Planung 2021–24	12
2. Die Hochschulen in einem dynamischen Umfeld zwischen 2021–24	12
3. Digitalisierung	14
3.1 Digitalisierung in der Lehre	14
3.2 Digitalisierung in der Forschung	15
3.3 Entwicklung in Richtung Open Science	16
4. Nachwuchsförderung und Personalpolitik an den Hochschulen	18
5. Weiterentwicklung des Gesundheitswesens	19
6. Verminderung der Studienabbrüche	21
7. Profilschärfung / Portfoliobereinigung	22
8. Programme und Projekte 2021–2024	22
9. Die Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz nach 2024	23
9.1 Vorausdenken in einer sich verändernden Welt	23
9.2 Exzellenz im internationalen Kontext sicherstellen	23
9.3 Nachwuchs fördern und Karrieren ermöglichen	23
9.4 Chancengleichheit, Diversität und Inklusion stärken	23
9.5 Wissen schützen und der Gesellschaft dienen	23
9.6 Den digitalen Wandel gestalten und bewältigen	24
9.7 Wissen soll zirkulieren: Open Science	24
9.8 Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft	24
9.9 Eine stabile Grundfinanzierung	24

## Editorial der Präsidentin von swissuniversities

swissuniversities

Die Schweizer Hochschulen blicken auf eine herausfordernde, aber auch erfolgreiche Periode 2021–24 zurück. In einer Zeit globaler Umbrüche und Unsicherheiten haben unsere Institutionen ihre Resilienz und Anpassungsfähigkeit unter Beweis gestellt.

Die COVID-19-Pandemie hat zu Beginn dieser Periode den Hochschulalltag weiterhin stark geprägt: Zum einen hat die Wissenschaft zur Bewältigung der Krise beigetragen, zum anderen hat sie jederzeit sichergestellt, dass Lehre und Forschung weitergeführt werden konnten. Es zeigte sich, dass ein tragfähiges Wissenschaftssystem massgeblich zur Widerstandsfähigkeit der Schweiz in einer Krise beiträgt.

Gleichzeitig mussten wir uns mit dem schmerzhaften Ausschluss vom europäischen Forschungsprogramm «Horizon Europe» auseinandersetzen – eine Situation, die unsere internationale Wettbewerbsfähigkeit auf eine harte Probe stellte. Dass wir trotz dieser widrigen Umstände in allen strategischen Handlungsfeldern bedeutende Fortschritte erzielen konnten, zeugt von der Stärke und dem Engagement der gesamten Hochschulgemeinschaft.

Die Digitalisierung hat sich als treibende Kraft für Innovationen in Lehre und Forschung etabliert. Unsere Anstrengungen zur Nachwuchsförderung haben dazu beigetragen, die nächste Generation von Forschenden und Lehrenden gezielt zu unterstützen. Im Gesundheitsbereich konnten wir durch den Ausbau unserer Ausbildungskapazitäten einen wichtigen Beitrag zur Bekämpfung des Fachkräftemangels leisten. Mit vielfältigen Massnahmen möchten wir Studienabbrüche reduzieren und die Bildungschancen für alle verbessern.

Diese Errungenschaften verdanken wir dem unermüdlichen Einsatz aller Hochschulangehörigen – den Studierenden, dem akademischen und administrativen Personal sowie unseren Partnern in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Gemeinsam haben wir bewiesen, dass die Schweizer Hochschulen auch unter schwierigen Bedingungen ihren Beitrag zur Zukunftsfähigkeit unseres Landes leisten können.

2019 hatte der Vorstand im Zuge der Arbeiten an der sogenannten ‚Strategischen Planung‘ resp. der Gesamtschweizerischen Hochschulpolitischen Koordination (GHK) 2021–24 beschlossen, ein schlankes qualitatives Reporting zuhanden der Schweizerischen Hochschulkonferenz zu erstellen, welches über die Umsetzung und den Fortschritt der hochschulübergreifenden Massnahmen berichten soll, die in der GHK 2021–24 vorgesehen sind.

Die in diesem Bericht dokumentierten Erkenntnisse und Erfahrungen werden uns auch als Grundlage für die kommenden Planungsperioden dienen. Wir werden darauf aufbauen, um den Hochschulraum Schweiz weiter zu stärken und seine internationale Spitzenposition zu sichern.

Dr. Luciana Vaccaro  
Präsidentin swissuniversities

## Editoriale della presidente di swissuniversities

swissuniversities

Le scuole universitarie svizzere hanno conosciuto un periodo 2021-24 segnato da sfide, ma anche coronato da successi. In un contesto mondiale caratterizzato da cambiamenti e incertezze, le nostre istituzioni hanno dimostrato la loro resilienza e la loro capacità di adattamento.

All'inizio di questo periodo, la pandemia di COVID-19 ha continuato a influenzare fortemente la vita quotidiana delle scuole universitarie: da un lato, la scienza ha contribuito a superare la crisi, dall'altro ha garantito in ogni momento la continuità dell'insegnamento e della ricerca. È emerso che un sistema scientifico solido contribuisce in modo determinante alla resilienza della Svizzera in caso di crisi.

Allo stesso tempo, abbiamo dovuto affrontare la dolorosa esclusione dal programma di ricerca europeo «Horizon Europe», una situazione che ha messo a dura prova la nostra competitività internazionale. Nonostante queste circostanze sfavorevoli, siamo riusciti a compiere progressi significativi in tutti gli ambiti di azione strategici. Ciò testimonia la forza e l'impegno dell'insieme della comunità accademica delle scuole universitarie.

La digitalizzazione si è affermata come motore dell'innovazione nell'insegnamento e nella ricerca. I nostri sforzi a favore della promozione delle nuove leve hanno contribuito a sostenere in modo mirato la prossima generazione di ricercatrici e ricercatori e insegnanti. Nel settore sanitario, abbiamo potuto fornire un contributo importante alla lotta contro la carenza di personale qualificato sviluppando le nostre capacità formative. Con una serie di misure intendiamo ridurre il tasso di abbandono degli studi e migliorare le opportunità formative per tutte e tutti.

Questi risultati sono frutto dell'impegno instancabile di tutti i membri delle scuole universitarie: gli studenti e le studentesse, il personale accademico e amministrativo e i nostri partner nella politica, nell'economia e nella società. Insieme abbiamo dimostrato che le scuole universitarie svizzere possono contribuire alla sostenibilità futura del nostro Paese, anche in condizioni difficili.

Nel 2019, nell'ambito dei lavori sulla «pianificazione strategica» e del Coordinamento della politica universitaria a livello nazionale 2021-24, il Comitato di swissuniversities ha deciso di elaborare un rapporto qualitativo sintetico destinato alla Conferenza svizzera delle scuole universitarie (CSSU). Esso renderà conto dell'attuazione e dell'avanzamento delle misure comuni ai tre tipi di scuole universitarie previsti nel Coordinamento 2021-2024.

Le conclusioni e le esperienze documentate in questo rapporto ci serviranno anche come base per i prossimi periodi di pianificazione. Ci baseremo su di esse per continuare a rafforzare il panorama universitario svizzero e garantirne la posizione di eccellenza a livello internazionale.

Dr. Luciana Vaccaro  
Presidente swissuniversities

## **Editorial by the President of swissuniversities**

**swissuniversities**

The Swiss universities can look back on a challenging but successful 2021 to 2024 period. In a time of global upheaval and uncertainty, our institutions have demonstrated their resilience and adaptability.

At the beginning of this period, the COVID-19 pandemic continued to have a major impact on everyday life at universities: on the one hand, science contributed to overcoming the crisis, and on the other, it ensured that teaching and research could continue. It became clear that a sustainable science system contributes significantly to Switzerland's resilience in a crisis.

At the same time, we had to deal with the painful exclusion from the European research programme Horizon Europe – a situation that put our international competitiveness to the test. The fact that we were able to make significant progress in all strategic areas of activity despite these adverse circumstances is testament to the strength and commitment of the entire higher education community.

Digitalisation has established itself as a driving force for innovation in teaching and research. Our efforts to promote early career scientists have helped to provide targeted support for the next generation of researchers and teachers. In the health sector, we have been able to make an important contribution to combating the skilled worker shortage by expanding our training capacities. We are implementing a wide range of measures to reduce dropout rates and improve educational opportunities for all.

We owe these achievements to the tireless efforts of all members of the university community – the students, the academic and administrative staff, and our partners in politics, business and society. Together, we have proven that the Swiss universities can contribute to the future viability of our country even under difficult conditions.

In 2019, as part of its work on strategic planning and the Coordination of the entire Swiss higher education sector (Coordination) 2021–24, the Executive Board decided to produce a concise, high-quality report for the Swiss Higher Education Conference on the implementation and progress of the cross-institutional measures envisaged in the Coordination 2021–24.

The findings and experiences documented in this report will also serve as a basis for the planning of future periods. We will build on this to further strengthen the Swiss higher education sector and secure its leading international position.

Dr Luciana Vaccaro  
President of swissuniversities

## Executive Summary

Die Strategische Planung 2021–24 resp. die Gesamtschweizerische Hochschulpolitische Koordination (GHK) entstand 2019 vor dem Hintergrund des politisch debattierten Stellenwerts der Wissensgesellschaft in der Schweiz und bildet den Beitrag von swissuniversities zur BFI-Botschaft 2021–24.

Die Schweizer Hochschulen bewältigten in der Periode 2021–24 ihre Aufgaben in Lehre, Forschung und gesellschaftlichem Dienst mit hoher Agilität und Effizienz – trotz COVID-19-Pandemie, dem Ausschluss von Horizon Europe und überdurchschnittlichem Studierendenwachstum. Das vorliegende Reporting dokumentiert im Rahmen einer Selbstverpflichtung die Umsetzung der strategischen Massnahmen und Ziele von swissuniversities. Es unterstützt den Steuerungsprozess im Schweizer Hochschulsystem und ermöglicht eine evidenzbasierte Bewertung der Fortschritte sowie die Identifikation künftiger Handlungsfelder.

In der BFI-Periode 2021–24 brachte die Umsetzung der Gesamtschweizerische Hochschulpolitische Koordination folgende Errungenschaften hervor:

- Die Digitalisierung hat die Schweizer Hochschulen in der Periode 2021–24 umfassend transformiert. Durch konkrete Massnahmen und Effizienzsteigerungen in der Verwaltung positionieren sich die Hochschulen strategisch für künftige digitale Herausforderungen und entwickeln Lösungen zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen.
- Die Schweizer Hochschulen haben in der Periode 2021–24 ihre Nachwuchsförderung durch gezielte strukturelle Massnahmen systematisch ausgebaut, um so hochqualifizierte Fachkräfte für die gesellschaftlichen Bedürfnisse in Wissenschaft, Bildung und Praxis auszubilden, und diese an den Anforderungen von Wirtschaft und Industrie ausgerichtet. Die Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlicher Karriere wurde strukturell verbessert.
- Der Frauenanteil bei Assistenzprofessuren mit Tenure-Track konnte an den Schweizer Universitäten über gezielte Massnahmen auf 51 % erhöht werden.
- Die Schweizer Hochschulen leisten durch das ambitionierte und erfolgreiche Sonderprogramm Humanmedizin und die Umsetzung der Pflegeinitiative einen entscheidenden Beitrag zur Gesundheitsversorgung, indem sie die Anzahl Humanmedizin-Abschlüsse bis 2025 auf mindestens 1'300 pro Jahr erhöhen. Das Sonderprogramm Pflege fördert die Erhöhung der Bachelorabschlüsse in Pflege an Fachhochschulen und wirkt damit direkt dem Fachkräftemangel entgegen. Die verschiedenen Projekte an den Hochschulen sind sorgfältig aufeinander abgestimmt und tragen einer effizienten Steuerung sowie den regionalen Bedürfnissen Rechnung.
- Die Schweizer Hochschulen konnten die drei Profile universitäre Hochschulen, Fachhochschulen und Pädagogische Hochschulen weiterentwickeln und schärfen. Gleichzeitig ist es gelungen, die Durchlässigkeit zwischen den drei Hochschultypen sowie zwischen Hochschulen und den höheren Fachschulen mittels eindeutiger Regelungen zu erhöhen.
- Durch institutionalisierte Kooperationen unter den Hochschulen wird die Interdisziplinarität gestärkt sowie eine effiziente Nutzung von finanziellen Ressourcen gewährleistet, während die Hochschulen dem Grundsatz des Wettbewerbs und der Zusammenarbeit verpflichtet bleiben und ihre hochschulspezifischen Profile im Dienst der gesellschaftlichen Bedürfnisse und im Auftrag der jeweiligen Träger entwickeln und schärfen.
- Die Schweizer Hochschulen haben in der Periode 2021–24 gezielt Massnahmen zur Reduktion der Studienabbrüche implementiert oder weiterentwickelt, wobei die Abschlussquote bei knapp 85% liegt und Studienfach- oder Hochschulwechsel nicht automatisch als Abbruch gewertet werden.

Der Wohlstand der Schweiz und ihre Problemlösungsfähigkeit hängen direkt mit der Qualität ihrer Hochschulen zusammen. Das vorliegende Reporting belegt die Leistungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit der Schweizer Hochschulen als zentrale Pfeiler der Wissensgesellschaft und schafft eine stabile Grundlage für die strategische Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz und die anstehenden Herausforderungen.

**swissuniversities**

## Executive Summary – Italiano

La pianificazione strategica 2021-2024, o Coordinamento della politica universitaria a livello nazionale, è nata nel 2019 in un contesto di dibattito politico sull'importanza della società della conoscenza in Svizzera. Essa costituisce il contributo di swissuniversities al messaggio ERI 2021-2024.

Nel periodo 2021-2024, le scuole universitarie svizzere hanno svolto i loro compiti didattici, di ricerca e di contributo alla società con grande agilità ed efficacia, nonostante la pandemia di COVID-19, l'esclusione dal programma Horizon Europe e una crescita degli studenti e delle studentesse superiore alla media. Il presente rapporto documenta, nell'ambito di un impegno volontario, l'attuazione delle misure strategiche e degli obiettivi di swissuniversities. Esso sostiene il processo di governance del sistema universitario svizzero e permette una valutazione fattuale dei progressi compiuti e l'identificazione di futuri campi d'azione.

Nel periodo ERI 2021-2024, l'attuazione del Coordinamento della politica universitaria a livello nazionale ha portato ai seguenti risultati:

- La digitalizzazione ha trasformato profondamente le scuole universitarie svizzere nel periodo 2021-2024. Grazie a misure concrete e a un aumento dell'efficienza nell'amministrazione, le scuole universitarie si posizionano strategicamente per affrontare le future sfide digitali e, al tempo stesso, sviluppano soluzioni per superare le sfide sociali.
- Nel periodo 2021-2024, le scuole universitarie svizzere hanno sistematicamente sviluppato la promozione delle nuove leve attraverso misure strutturali mirate. L'obiettivo era formare specialisti altamente qualificati per rispondere ai bisogni della società nel campo della scienza, dell'istruzione e della pratica, e orientarli alle esigenze dell'economia e dell'industria. La conciliabilità tra vita familiare e carriera scientifica è stata migliorata a livello strutturale.
- Nelle università svizzere, grazie a misure mirate, la quota di donne che occupano posizioni di Professoressa assistente con tenure track ha potuto essere portata al 51%.
- Grazie all'ambizioso programma speciale Medicina umana e all'attuazione dell'iniziativa sulle cure infermieristiche, le scuole universitarie svizzere forniscono un contributo decisivo all'assistenza sanitaria, aumentando il numero di laureati e laureate in medicina umana ad almeno 1300 all'anno entro il 2025. Il programma speciale per le cure infermieristiche promuove l'aumento dei diplomi di bachelor in cure infermieristiche nelle scuole universitarie professionali, contribuendo a contrastare direttamente la carenza di personale qualificato. I vari progetti delle scuole universitarie sono attentamente coordinati tra loro e tengono conto di una gestione efficiente e delle esigenze regionali.
- Le scuole universitarie svizzere hanno potuto sviluppare e affinare i loro tre profili: le università (UNI), le scuole universitarie professionali (SUP) e le alte scuole pedagogiche (ASP). Allo stesso tempo, regolamenti chiari hanno permesso di migliorare la permeabilità tra i tre tipi di scuole universitarie e, dall'altro, tra le scuole universitarie e le scuole specializzate superiori.
- La cooperazione istituzionalizzata tra le scuole universitarie rafforza l'interdisciplinarietà e garantisce un uso efficiente delle risorse finanziarie. Le scuole universitarie rimangono fedeli al principio della concorrenza e della cooperazione e sviluppano e affinano i loro profili specifici al servizio delle esigenze della società e per conto dei rispettivi enti responsabili.
- Nel periodo 2021-2024, le scuole universitarie svizzere hanno implementato o ulteriormente sviluppato misure mirate alla riduzione degli abbandoni, con un tasso di completamento degli studi pari a quasi l'85% e senza considerare automaticamente come abbandono il cambio di disciplina o di scuola universitaria.

La prosperità della Svizzera e la sua capacità di risolvere i problemi sono direttamente correlati alla qualità dei suoi istituti di istruzione superiore. Il presente rapporto dimostra

l'efficienza e la capacità di adattamento delle scuole universitarie svizzere come pilastri centrali della società della conoscenza e crea una base stabile per l'ulteriore sviluppo strategico del panorama universitario svizzero e per le sfide future.

**swissuniversities**

## Executive Summary – English

The Strategic Plan 2021–24 and the Coordination of the entire Swiss higher education sector (Coordination) were developed in 2019 against the backdrop of political debate on the importance of the knowledge society in Switzerland and constitute swissuniversities' contribution to the 2021–24 ERI Dispatch.

In the period 2021–24, Swiss universities performed their tasks in teaching, research and social services with a high degree of agility and efficiency – despite the COVID-19 pandemic, exclusion from Horizon Europe and above-average student growth. This report documents the implementation of swissuniversities' strategic measures and objectives as part of a voluntary commitment. It supports the steering process in the Swiss higher education system and enables an evidence-based assessment of progress and the identification of future areas for action.

swissuniversities

In the 2021–24 ERI period, the implementation of the Coordination of the entire Swiss higher education sector produced the following achievements:

- Digitalisation has comprehensively transformed the Swiss universities in the 2021–24 period. Through concrete measures and efficiency gains in administration, universities are strategically positioning themselves for future digital challenges and developing solutions to address societal challenges.
- In the period 2021–24, Swiss higher education institutions systematically expanded their support for early career researchers through targeted structural measures to train highly qualified specialists for the needs of society in science, education and practice, and to align these with the requirements of business and industry. The compatibility of family life and academic careers has been structurally improved.
- Targeted measures have increased the proportion of women in tenure-track assistant professorships at Swiss universities to 51%.
- Through the ambitious and successful Special Programme in Human Medicine and the implementation of the Nursing Initiative, Swiss universities are making a decisive contribution to healthcare by increasing the number of medicine degrees to at least 1,300 per year by 2025. The Special Programme in Nursing promotes an increase in bachelor's degrees in nursing at universities of applied sciences and arts, thereby directly counteracting the skilled worker shortage. The various projects at the universities are carefully coordinated and take efficient management and regional needs into account.
- Swiss universities have been able to further develop and refine the three profiles of universities, universities of applied sciences and arts and universities of teacher education. At the same time, clear regulations have made it possible to increase permeability between the three types of universities and between universities and higher technical colleges.
- Institutionalised cooperation between universities strengthens interdisciplinarity and ensures the efficient use of financial resources, while the institutions remain committed to the principles of competition and cooperation and develop and refine their specific profiles in the service of social needs and on behalf of their respective sponsors.
- In the period 2021–24, Swiss universities have implemented or further developed targeted measures to reduce dropout rates, with the graduation rate standing at just under 85% and changes of subject or higher education institution not automatically counting as dropouts.

Switzerland's prosperity and problem-solving capabilities are directly linked to the quality of its universities. This report demonstrates the performance and adaptability of the Swiss universities as central pillars of the knowledge society and creates a stable foundation for the strategic development of the Swiss higher education sector and the challenges it faces.

## 1. Auftrag und Umfang des Reportings zur Strategischen Planung 2021–24

Das vorliegende Reporting gibt einen umfassenden Überblick zur Umsetzung der in der sogenannten 'Strategischen Planung 2021–24' festgelegten Massnahmen und Ziele im Rahmen der gesamtschweizerischen hochschulpolitischen Koordination (GHK). Es bildet einen wesentlichen Bestandteil des Steuerungsprozesses im Schweizer Hochschulsystem und ermöglicht eine evidenzbasierte Bewertung der erreichten Fortschritte sowie die Identifikation zukünftiger Handlungsfelder. Die Strategische Planung von swissuniversities ist der Beitrag der Hochschulen für die BFI-Botschaft 2021–24.

2019 hat der Vorstand von swissuniversities im Zuge der Arbeiten an der Strategischen Planung 2021–24 beschlossen, ein schlankes qualitatives Reporting zu erstellen, welches über die Umsetzung und den Fortschritt der hochschultypenübergreifenden Massnahmen berichten soll, die in der strategischen Planung 2021–24 vorgesehen sind. Das Reporting resultiert aus einer Selbstverpflichtung und soll sowohl eine Innenwirkung, aber auch eine Aussenwirkung erzielen. Das Qualitative Reporting der [Strategischen Planung von swissuniversities 2021–24](#) bezieht sich auf die darin formulierten hochschultypübergreifenden Ziele und Massnahmen und entsteht aus einer Selbstverpflichtung von swissuniversities. Es beschreibt die Aktivitäten von swissuniversities im Planungszeitraum und gibt einen Ausblick auf die künftigen Schwerpunkte. Die Resultate des [Etappenberichts 2022](#) zum Qualitativen Reporting der Massnahmen in der Strategischen Planung 2021–24 werden berücksichtigt, die [Jahresberichte 2021 bis 2024](#) sowie die Publikationen und öffentlich kommunizierten Informationen auf der [Website von swissuniversities](#).

Die Strategische Planung 2021–24 wurde vor dem Hintergrund des politisch debattierten Stellenwerts der Wissensgesellschaft in der Schweiz verfasst. Für die internationale Wettbewerbsfähigkeit und die regionale Verankerung der Bildung, Forschung und Innovation ist die hohe Qualität der beschriebenen Schwerpunkte von entscheidender Bedeutung.

Im Zeitraum 2021–24 haben die Schweizer Hochschulen ihre Aufgaben in Lehre, Forschung und Dienstleistungen für Wirtschaft und Gesellschaft mit Agilität, Wirkungsorientierung und Effizienz wahrgenommen. Diese Errungenschaften bilden eine solide Grundlage für die zukünftige Entwicklung des Hochschulraums Schweiz, wobei die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen in die strategische Planung für die Perioden 2025–2028 und 2029–2032 eingeflossen sind und einfließen werden.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik/strategie-und-planung](http://www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik/strategie-und-planung)

## 2. Die Hochschulen in einem dynamischen Umfeld zwischen 2021–24

Die Schweizer Hochschulen hatten in der Periode 2021–24 erhebliche Herausforderungen zu bewältigen, insbesondere aus der COVID-19-Pandemie, dem Ausschluss von Horizon Europe, dem Verlust prestigeträchtiger Förderinstrumente und einem überdurchschnittlichen Studierendenwachstum. In dieser Zeit demonstrierten die Hochschulen in der Erfüllung ihres vierfachen Leistungsauftrags Agilität und Resilienz.

Die Jahre 2021–24 stellten einen Zeitraum erheblicher Herausforderungen und Veränderungen für die Schweizer Hochschulen dar: Externe Faktoren wie die anhaltende COVID-19-Pandemie, der Ausschluss der Schweiz vom EU-Rahmenprogramm Horizon Europe und das höher als prognostizierte Wachstum der Studierendenzahlen haben den Hochschulraum gefordert. Die Schweizer Hochschulen haben ihre Fähigkeit unter Beweis gestellt, sowohl reaktiv auf externe Herausforderungen zu antworten als auch proaktiv Innovationen voranzutreiben. Dies dokumentiert, wie sie ihren Auftrag in Lehre, Forschung und Dienstleistung für Wirtschaft und Gesellschaft agil, wirkungsorientiert und effizient wahrgenommen haben.

Die **Herabstufung der Schweiz zu einem nicht-assoziierten Drittstaat beim EU-Rahmenprogramm Horizon Europe** im Juli 2021 hatte weitreichende negative Auswirkungen auf die internationale Forschungszusammenarbeit und die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Hochschulen. Schweizer Forschende konnten bis Ende 2024 nur noch an etwa zwei Dritteln des Programms teilnehmen, keine Leitungsfunktionen übernehmen und hatten keinen Zugang zu prestigeträchtigen Förderinstrumenten wie den ERC-Grants des Europäischen Forschungsrats.

Darüber hinaus stellte das unerwartet starke **Wachstum der Studierendenzahlen** die Hochschulen vor finanzielle Herausforderungen. An den universitären Hochschulen lagen die tatsächlichen Studierendenzahlen im Jahr 2021 um 8,6 % über den Prognosen des Bundesamtes für Statistik, an den Fachhochschulen um 5,8 % und an den Pädagogischen Hochschulen um 3,8%. Diese höheren Zahlen führten zu einer relativen Unterfinanzierung, da die Grundbeiträge des Bundes auf den niedrigeren Prognosen basierten.

Die **COVID-19-Pandemie** beeinflusste zu Beginn der Periode weiterhin stark den Hochschulalltag. Nach den umfassenden Umstellungen auf Online-Lehre im Frühling 2020 stand nun die Entwicklung nachhaltiger Konzepte für hybride Lehr- und Lernformen im Mittelpunkt. Die Hochschulen investierten erheblich in ihre digitale Infrastruktur und in die didaktische Weiterbildung ihres Lehrpersonals. Gleichzeitig wurden Evaluierungs- und Reflexionsprozesse eingeleitet, um die während der Pandemie gemachten Erfahrungen systematisch auszuwerten und die gewonnenen Erkenntnisse in die zukünftige Entwicklung der Lehre einzu beziehen. Dabei wurde deutlich, dass der Präsenzunterricht weiterhin eine zentrale Rolle spielt, jedoch durch digitale Elemente sinnvoll ergänzt werden kann.

Gleichzeitig hat die Pandemie die **Bedeutung der Wissenschaft für die Gesellschaft** deutlich vor Augen geführt. Die Wissenschaft leistete einen entscheidenden Beitrag zur Bewältigung der Krise: Sie lieferte die wissenschaftlichen Grundlagen für eine evidenzbasierte Politikgestaltung und ermöglichte die rasche Entwicklung von Impfstoffen. Dies war nur dank eines leistungsfähigen Wissenschaftssystems möglich, welches sich aufgrund einer zuverlässigen öffentlichen Grundfinanzierung, jahrzehntelanger intensiver Grundlagenforschung und einer starken internationalen Offenheit und Vernetzung herausbilden konnte.

Diese Erfahrungen bieten wichtige Ansatzpunkte für die zukünftige Rolle der Wissenschaft bei der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen. Zahlreiche Forschende von Schweizer Hochschulen waren in die **wissenschaftliche Politikberatung** und/oder in die Forschung involviert und leisteten so einen entscheidenden Beitrag zur Bewältigung der Krise. Im Dezember 2023 hat der Bundesrat einen [Umsetzungsvorschlag](#) für den stärkeren Einbezug der Wissenschaft ins Krisenmanagement des Bundes verabschiedet. 2024 haben die BFI-Akteure swissuniversities, Akademien der Wissenschaften Schweiz, ETH-Rat, Innosuisse, Schweizerischer Nationalfonds und Schweizerischer Wissenschaftsrat gemeinsam mit der Bundeskanzlei die [Zusammenarbeit](#) konkretisiert. In einem **Verhaltenskodex** wurden die Rollen von Mitgliedern von wissenschaftlichen Beratungsgremien in zukünftigen Krisen geklärt. Auf der Basis dieser Vorarbeiten wurden zu drei krisenrelevanten Themen Cluster entwickelt, welche eine rasche Aktivierung von Expertise im Krisenfall ermöglichen sollen.

### 3. Digitalisierung

Die Digitalisierung hat die Schweizer Hochschulen in der Periode 2021–24 weiter transformiert – von neuen Lehr- und Lernformen über den Infrastrukturausbau bis zur Förderung digitaler Kompetenzen im Dienst der Gesellschaft. Durch konkrete Massnahmen in Forschung und Lehre sowie Effizienzsteigerungen in der Verwaltung positionieren sich die Hochschulen strategisch für künftige digitale Herausforderungen und entwickeln Lösungen zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen.

Die Digitalisierung hat die Forschung und Lehre in allen Fächern tiefgreifend verändert. Sie ermöglicht kontinuierlich neue administrative Lösungen, neue Systeme für die Datensicherheit oder die Speicherung der Forschungsdaten sowie den Zugriff darauf. Zudem haben sich den Hochschulen durch die Digitalisierung neue Forschungsgebiete eröffnet. Die Hochschulen widmen sich der Digitalisierung also in Forschung, Lehre sowie in der Entwicklung ihrer eigenen Organisationen.

Die Digitalisierung ist in der Periode 2021–24 weiterhin ein zentraler Entwicklungsbereich der Schweizer Hochschulen – und wird auch in Zukunft ein Bereich sein, der die Hochschulen fordert. Die Nutzung und Entwicklung von digitalen Innovationen betreffen dabei nicht nur die Lehre und Forschung, sondern auch die Organisation und Funktionsweise der Hochschulen als Ganzes.

Die Hochschulen haben ihre digitale Infrastruktur ausgebaut, neue Lehr- und Lernformen entwickelt und digitale Kompetenzen sowohl bei Studierenden als auch beim Lehrpersonal gezielt gefördert. Der Paradigmenwechsel zu Open Science wurde durch konkrete Massnahmen zur Umsetzung der nationalen Open-Access-Strategie und der Redaktion der nationalen Research Data Strategie weiter vorangetrieben.

In der Verwaltung der Hochschulen wurden zahlreiche Digitalisierungsprojekte umgesetzt, um Verwaltungsprozesse effizienter zu gestalten und die administrative Belastung zu reduzieren. Die Covid-19 Pandemie hat von den Hochschulen erhebliche Agilität in der digitalen Entwicklungsgeschwindigkeit und Investitionen verlangt. An den Schnittstellen von Lehre, Forschung und Verwaltung wurden Kompetenzzentren eingerichtet, die Forschende und Verwaltungspersonal bei der Nutzung digitaler Tools unterstützen.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung](http://www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung)

#### 3.1 Digitalisierung in der Lehre

Die Schweizer Hochschulen haben digitale Kompetenzen bei Studierenden und Lehrpersonal insbesondere auch durch hybride Lehrformate gestärkt: Dazu werden technische Fertigkeiten sowie das Verständnis von sozialen, ethischen und rechtlichen Aspekten der Digitalisierung ausgebaut. Das Programm «Open Education & Digital Competencies» fokussierte auf *digital instructional design* für Dozierende und *computational competencies* für Studierende.

Im Bereich der Lehre wurden vielfältige Massnahmen umgesetzt, um digitale Kompetenzen sowohl bei Studierenden als auch beim Lehrpersonal zu stärken. Das Programm «Stärkung der digitalen Kompetenzen in der Lehre» trat nach einer Impulsphase 2019–2020 in eine Konsolidierungsphase ein. Die Hochschulen haben virtuelle Lernumgebungen geschaffen und innovative digitale Lehrangebote entwickelt. Dabei wurde deutlich, dass der Präsenzunterricht weiterhin einen zentralen Stellenwert einnimmt, jedoch durch digitale Elemente sinnvoll ergänzt werden kann. Besonders bewährt haben sich hybride Lehrformate wie Blended Learning oder Flipped Classroom, die das Beste aus beiden Welten verbinden.

Die Vermittlung digitaler Kompetenzen an Studierende wurde intensiviert und in die Curricula verschiedener Studiengänge integriert. Dabei geht es nicht nur um technische Fertigkeiten, sondern auch um das Verständnis sozialer, ethischer und rechtlicher Aspekte der Digitalisierung. Ziel ist es, Studierende zu befähigen, digitale Technologien kritisch zu reflektieren und verantwortungsvoll zu nutzen. Aufgrund der raschen Entwicklungen im Zusammenhang mit künstlicher Intelligenz konnten 2023 Restmittel an die Hochschulen verteilt werden, damit diese ihre bestehenden Ausbildungsmodule an die neue Realität anpassen oder neue entwickeln können.

Die während der COVID-19-Pandemie stark verbreiteten hybriden Lehrformate und Online-Prüfungen wurden evaluiert. Die Hochschulen betonen den bedeutenden Mehrwert des Präsenzunterrichts, der einen intensiven Austausch zwischen den Studierenden und den Dozierenden, aber auch zwischen den Studierenden ermöglicht. Sie sind der Ansicht, dass der Fernunterricht nicht zur Norm erhoben werden sollte, aber eine wertvolle Ergänzung darstellen kann. In diesem Sinne sollten aus ihrer Sicht neue, pädagogisch relevante Formen entwickelt und umgesetzt werden. Besondere Aufmerksamkeit gilt dabei auch dem Datenschutz bei der Verwendung digitaler Hilfsmittel.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung/open-education-digital-competencies](http://www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung/open-education-digital-competencies); [www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung/digital-skills](http://www.swissuniversities.ch/themen/digitalisierung/digital-skills)

### 3.2 Digitalisierung in der Forschung

Die Effekte der Digitalisierung prägen die Forschung weiterhin und erfordern von den Hochschulen langfristige Strategien, Koordination und zielgerichtete Investitionen in Infrastruktur. Die Koordination von Forschungsinfrastrukturen und deren Finanzierung bleiben eine Herausforderung für die Hochschulen. swissuniversities lancierte daher 2024 die Erarbeitung von Vorschlägen, wie ein Prozess zur Entwicklung von nationalen Forschungsinfrastrukturen in Zukunft im Sinne der Hochschulen gestaltet werden kann.

In der Forschung hat die Digitalisierung zu tiefgreifenden Veränderungen der Forschungsmethoden und -abläufe in praktisch allen Disziplinen geführt. Die Hochschulen haben entsprechende Kompetenzzentren aufgebaut und ihre Infrastrukturen für Datenanalyse und -speicherung erweitert. Gleichzeitig wurden interdisziplinäre Kooperationen gefördert, um die Potenziale der digitalen Transformation in verschiedenen Fachbereichen optimal zu nutzen.

Als Dimension von Open Science adressiert Open Research Data (ORD) die Erleichterung des Zugangs zu und der Wiederverwendung von Forschungsdaten. In der verkürzten Programmphase des Programms Open Science I, Phase B (2022–24) wurden u.a. ORD-Praktiken in verschiedenen Forschungsdisziplinen über 97 kompetitiv selektierte Projekten unterstützt. ORD wurde in nationale Forschungsinfrastrukturen integriert und Modelllehrpläne für Forschungsdatenmanagements entwickelt. 31 Institutionen des Hochschulbereichs arbeiten bspw. im [Swiss Research Data Support Network](#) zusammen. Weitere Mandate widmen sich der Professionalisierung, der Kommunikation sowie ethischen und rechtlichen Aspekte von offenen Forschungsdaten. Weitere Aufgaben liegen bei anderen BFI-Partnern und Gremien.

Durch die Prinzipien des offenen Zugangs und der Wiederverwendbarkeit von Forschungsdaten unterstützen ORD-Praktiken transparente und reproduzierbare Forschungsergebnisse. Darüber hinaus fördert ORD die Zusammenarbeit, indem sie den Austausch zwischen Forschenden über Disziplinen, Rechtssysteme und Landesgrenzen hinweg unterstützt und so Kreativität und Innovation ermöglicht. So fördert Open Research Data eine bessere und wirkungsvollere Forschung zum Wohle der Gesellschaft als Ganzes.

swissuniversities lancierte 2024 die Erarbeitung von Vorschlägen, wie ein Prozess zum Stand und der Entwicklung von nationalen Forschungsinfrastrukturen in Zukunft im Sinne

der Hochschulen gestaltet werden kann. Ziel ist, dass 2025 Meilensteine zur konkreten Ausgestaltung des Prozesses festgehalten werden können; auf diesem Weg sind die Träger der Hochschulen, die BFI-Partner und die Arbeiten des SBFI miteinzubeziehen.

Trotz dieser Erfolge bestehen weiterhin Herausforderungen. Dazu zählen insbesondere die nachhaltige Finanzierung der digitalen Infrastruktur, die Gewährleistung der Cybersicherheit angesichts steigender Cyberangriffe, der Umgang mit dem Themenfeld Knowledge Security sowie die Vereinbarkeit der eingesetzten IT-Tools mit den Datenschutzbestimmungen. Diese Aspekte werden auch in den kommenden Jahren zentrale Handlungsfelder für die Hochschulen darstellen.

**swissuniversities**

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/open-science](http://www.swissuniversities.ch/themen/open-science); [www.swissuniversities.ch/themen/open-science/programm-open-science/programm-open-science-2021-2024](http://www.swissuniversities.ch/themen/open-science/programm-open-science/programm-open-science-2021-2024); [www.swissuniversities.ch/themen/open-science/verlagsverhandlungen](http://www.swissuniversities.ch/themen/open-science/verlagsverhandlungen); [www.swissuniversities.ch/themen/forschung/forschungsinfrastrukturen](http://www.swissuniversities.ch/themen/forschung/forschungsinfrastrukturen)

### 3.3 Entwicklung in Richtung Open Science

Open Science steht für das Paradigma, Wissenschaft und damit die Grundlagen und Resultate der wissenschaftlichen Forschung der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Mit dem Programm Open Science I leistet swissuniversities einen wesentlichen Beitrag zur Umsetzung der Strategien der Hochschullandschaft Schweiz. Das Programm Open Science hat sich als Katalysator für Kooperationen und kollaboratives Entwicklung in den Hochschulen erwiesen und es ermöglichte Leuchtturmprojekte.

Open Science hat zum Ziel, Wissenschaft und damit die Grundlagen und Resultate der wissenschaftlichen Forschung der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Der freie Zugang zu wissenschaftlichen Publikationen, die offene Verbreitung von Forschungsdaten sowie der Einbezug anderer Bereiche von Open Science sind wesentlich für die Förderung von Transparenz und Reproduzierbarkeit in der Forschung und tragen zur Qualität der wissenschaftlichen Arbeit bei. Open Science bringt als Treiber von Vernetzung und Demokratisierung von Wissen einen Mehrwert für Gesellschaft, Politik und Wirtschaft.

swissuniversities unterstützt verschiedene Bestrebungen, die einen offenen Zugang zu Wissenschaft und Forschung ermöglichen durch die gemeinsame Nutzung von Forschungsdaten (Open Research Data, den freien Zugang zu wissenschaftlichen Publikationen (Open Access) sowie weitere innovative Open Science-Praktiken an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. 2017 haben swissuniversities und der SNF mit der ersten Nationalen Open-Access-Strategie für die Schweiz die ehrgeizige Vision verfolgt, 100% Open Access für öffentlich finanzierte wissenschaftliche Publikationen zu erreichen. Diese Vision hat die Transformation hin zu Open Access erheblich vorangetrieben: Open Access konnte als Idee etabliert und an den Schweizer Hochschulen als Policy eingeführt werden.

Die [2024 revidierte Open-Access-Strategie](#) zielt darauf ab, alle öffentlich finanzierten wissenschaftlichen Publikationen offen zugänglich zu machen. Als Open Access gelten Publikationen, die kostenlos und ohne Embargo in einem maschinenlesbaren Format und unter einer offenen Lizenz verfügbar sind. swissuniversities und der SNF sind bestrebt, eine robuste Open-Access-Landschaft aufzubauen. Sie tun dies, indem sie die systemischen und kulturellen Rahmenbedingungen festlegen, welche notwendig sind, um den aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen im dynamischen Open-Access-Bereich begegnen zu können. Dadurch können systemische Abhängigkeiten reduziert werden – was wiederum dazu beiträgt, ein Ökosystem zu etablieren, das sich durch akademische Qualität und finanzielle Nachhaltigkeit auszeichnet.

[Verhandlungen mit Wissenschaftsverlagen](#) zu führen ist Teil der nationalen Open-Access-Strategie der Schweiz im Rahmen des Programms Open Science I, Phase A (2021–24). Diese Verhandlungen haben in den letzten Jahren zu zahlreichen «Read & Publish»-Verträge geführt. Dadurch konnte der Anteil von Open-Access Publikation in der Schweiz markant gesteigert werden. Dies hat zu einer Transformation von «Pay-to-Read»- (also Subskription) hin zu «Pay-to-Publish»-Publikationsmodellen geführt. Im Rahmen des Programms Open Science I, Phase A – Open Access konnten insgesamt 41 Projekte erfolgreich abgeschlossen werden. Schliesslich wurden die Verhandlungen mit Elsevier für eine Umfassende Read & Publish-Vereinbarung 2024 erfolgreich abgeschlossen und die Verhandlungen mit Wiley für einen Read & Publish-Vertrag aufgenommen. Ein zentrales Anliegen von swissuniversities in den Verhandlungen war der Fokus auf die Qualität der Publikationen. Dank der erreichten All-Inclusive-Vereinbarung soll kein Anreiz dafür bestehen, die Publikationszahlen zu erhöhen und so Mehreinnahmen zu generieren. Die Vereinbarung verschafft mit der pauschalen Abgeltung der Publikationen den beteiligten Institutionen zudem eine hohe Planungssicherheit sowie Klarheit und damit Einfachheit für die Umsetzung.

Mit dem Programm Open Science I (2021–24) realisierte swissuniversities seinen Beitrag zur Umsetzung der nationalen Strategien. Aus der Wirkungsmessung zur Umsetzung konnten folgende Veränderungen und Entwicklungen beobachtet werden: Das Angebot an Services ist erweitert und sichtbarer. Vermehrt nutzen Forschende die Angebote der Hochschulen und Hochschulbibliotheken für Open Science wie Repositorien und Forschungsdatenmanagement. Die Hochschulen haben sich auf strategischer Ebene intensiv mit Open Science auseinandergesetzt. Das Programm hat zur Etablierung von institutionellen Strategien und Standards geführt. Die Netzwerke rund um Open Science wurden gestärkt und neue disziplinspezifische Netzwerke wurden etabliert.

Als Erfolgsfaktoren für diese Veränderungen konnten folgende Faktoren identifiziert werden: Förderung von Expertise in den Institutionen und von professionellen Netzwerken, Legitimation durch die nationalen Strategien; ebenso Richtlinien von Förderinstitutionen, die breit abgestützte Öffentlichkeitsarbeit sowie Veränderungen im internationalen Umfeld. Eine Herausforderung bleibt die Umsetzung von Open Science in der Forschungspraxis angesichts systemischer und struktureller Hürden. Es bedarf einer konsolidierten Weiterentwicklung, förderlicher Rahmenbedingungen, Ressourcen und der Anerkennung von Open Science als integralem Teil der Forschungskultur. Das Programm Open Science hat für die Hochschulen die Entwicklung von Kollaborationen und Kooperationen ermöglicht, verhinderte darüber Doppelspurigkeiten und förderte die kollaborative Innovation.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/open-science](http://www.swissuniversities.ch/themen/open-science)

#### 4. Nachwuchsförderung und Personalpolitik an den Hochschulen

Die Schweizer Hochschulen haben in der Periode 2021–24 ihre Nachwuchsförderung durch strukturelle Massnahmen wie dem Ausbau von Tenure-Track-Stellen, über die Förderung des doppelten Kompetenzprofils an FH/PH sowie der Entwicklung wissenschaftlicher Fachdidaktiken systematisch ausgebaut. Die Hochschulen bilden hochqualifizierte Fachkräfte für die Wirtschaft und die Gesellschaft wie auch den wissenschaftlichen Nachwuchs aus. Der Frauenanteil bei Assistenzprofessuren mit Tenure-Track ist auf 51 % gestiegen, während gezielt gegen die sogenannte «Leaky Pipeline» vorgegangen und die Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlicher Karriere verbessert wurde.

## swissuniversities

Die Nachwuchsförderung und die Entwicklung einer zukunftsorientierten Personalpolitik waren in der Periode 2021–24 zentrale strategische Handlungsfelder für die Schweizer Hochschulen. Dabei wurden hochschultypenspezifische Massnahmen entwickelt, die den unterschiedlichen Karrierewegen und Anforderungsprofilen an universitären Hochschulen, Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen Rechnung tragen.

Die Schweizer Hochschulen haben in der Nachwuchsförderung bedeutende Fortschritte erzielt. Die Kombination aus strukturellen Massnahmen, Förderprogrammen und individueller Unterstützung hat dazu beigetragen, die Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu verbessern und damit die Attraktivität einer wissenschaftlichen Laufbahn zu steigern. Sie haben ihre Anstrengungen zur Schaffung attraktiver Karrierewege intensiviert, wobei hochschultypenspezifisch unterschiedliche Massnahmen ergriffen wurden. Besondere Aufmerksamkeit gilt der Förderung des doppelten Kompetenzprofils an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen sowie der Entwicklung der wissenschaftlichen Fachdidaktik.

An den universitären Hochschulen lag ein besonderer Fokus auf der Strukturierung der Postdoc-Phase, die bislang durch geringe Planbarkeit und grosse Unsicherheit gekennzeichnet war. Es wurden vielfältige Massnahmen implementiert, um die Karriereperspektiven für den wissenschaftlichen Nachwuchs zu verbessern. Dazu zählten die Schaffung zusätzlicher Tenure-Track-Stellen, die Entwicklung alternativer Karrierewege unterhalb der Professur sowie die Einführung von Mentoring- und Coaching-Programmen. Gleichzeitig wurden Massnahmen ergriffen, um Nachwuchswissenschaftler:innen frühzeitig über ihre Karrierechancen zu informieren und sie bei der Vorbereitung auf den ausseruniversitären Arbeitsmarkt zu unterstützen.

An den Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen stand die Förderung des doppelten Kompetenzprofils im Mittelpunkt. Der wissenschaftliche Nachwuchs an diesen Hochschultypen muss sowohl über fundierte wissenschaftliche Qualifikationen als auch über qualifizierte Praxiserfahrung verfügen. Im Rahmen des Programms «Pilotprogramme zur Stärkung des doppelten Kompetenzprofils beim FH- und PH-Nachwuchs» wurden verschiedene Modelle erprobt, um diese spezifische Qualifikation zu fördern. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden genutzt, um nachhaltige Förderstrukturen aufzubauen.

Da Fachhochschulen und Pädagogische Hochschulen nicht über das Promotionsrecht verfügen, wurde zudem die Zusammenarbeit mit universitären Hochschulen im Bereich der Doktoratsausbildung weiter intensiviert. Das Programm «Mobilitätsförderung von Doktorierenden und Weiterentwicklung des 3. Zyklus» trug dazu bei, Kooperationsmodelle zu etablieren, die es Nachwuchswissenschaftler:innen ermöglichen, an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen ein Doktorat zu absolvieren. Das Programm bildete ferner einen Rahmen für die Verankerung der Mobilitätsförderung von Doktorierenden an universitären Hochschulen nach Wegfall des entsprechenden Förderprogramms beim SNF. In einer Position hat swissuniversities gemeinsame Prinzipien festgehalten, um die Qualität und Attraktivität der Doktoratsausbildung sicherzustellen und weiter zu erhöhen, das Angebot

bedürfnisgerecht zu differenzieren und damit die Forschung, die Lehre und die Profilierung der drei Hochschultypen zu stärken.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Entwicklung der wissenschaftlichen Fachdidaktiken, die insbesondere für die Pädagogischen Hochschulen von strategischer Bedeutung sind. Das Programm «Fachdidaktik: Konsolidierung der Netzwerke und Entwicklung von Laufbahnen» trug dazu bei, die Fachdidaktiken als wissenschaftliche Disziplinen zu etablieren und spezifische Nachwuchsfördermassnahmen in diesem Bereich zu entwickeln.

Verschiedene Massnahmen zur Förderung und Verankerung der Chancengerechtigkeit und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und wissenschaftlicher Karriere wurden an den Hochschulen implementiert, unter anderem im Rahmen des Programms «Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit in der Hochschulentwicklung». Das Problem der «Leaky Pipeline», bei dem der Frauenanteil mit steigender Hierarchieebene abnimmt, wurde gezielt adressiert. Der Frauenanteil in der Kategorie Assistenzprofessuren mit Tenure-Track an Universitären Hochschulen lag in den Jahren Ende 2023 bei 51%. und über alle Kategorien hinweg bei 30%.

swissuniversities hat im September 2022 das europäische Abkommen zur Reform der Forschungsevaluation unterzeichnet und ist der Koalition zur Entwicklung der Forschungsbewertung (Agreement on Reforming Research Assessment, CoARA) beigetreten. Ziel ist eine institutionelle Diskussion zur Weiterentwicklung der Kriterien zur Bewertung von Forschungsleistungen im Rahmen der Karriereentwicklung, da die Förderung wissenschaftlicher Talente einen Schlüsselfaktor für den Erfolg und gesellschaftlichen Impact der Schweizer Hochschulen darstellt. Diese Weiterentwicklung soll primär von den Hochschulen selbst vorangetrieben werden, entsprechend ihren institutionellen Gegebenheiten und Strategien, wobei swissuniversities anerkennt, dass sich die Institutionen unterschiedlich und in verschiedenen Geschwindigkeiten positionieren können. Der von swissuniversities verfasste «[CoARA Action Plan](#)» zeigt auf, welche Aktivitäten und Initiativen es erlauben, die Verpflichtungen von CoARA umzusetzen. swissuniversities ist unter anderem Mitglied der CoARA-Arbeitsgruppe «Reforming Academic Career Assessment».

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/nachwuchsfoerderung](http://www.swissuniversities.ch/themen/nachwuchsfoerderung) ; [www.swissuniversities.ch/aktuell/agreement-on-reforming-research-assessment-coara-aktionsplan-von-swissuniversities](http://www.swissuniversities.ch/aktuell/agreement-on-reforming-research-assessment-coara-aktionsplan-von-swissuniversities)

## 5. Weiterentwicklung des Gesundheitswesens

Die Schweizer Hochschulen leisten durch das ambitionierte und erfolgreiche Sonderprogramm Humanmedizin und die Umsetzung der Pflegeinitiative einen entscheidenden Beitrag zur Gesundheitsversorgung, indem sie die Anzahl Humanmedizin-Abschlüsse bis 2025 auf mindestens 1'300 pro Jahr erhöhen. Das Sonderprogramm Pflege fördert parallel dazu die Erhöhung der Bachelorabschlüsse in Pflege an Fachhochschulen, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Die verschiedenen Projekte an den Hochschulen sind sorgfältig aufeinander abgestimmt und tragen einer effizienten Steuerung sowie den regionalen Bedürfnissen Rechnung.

Die Hochschulen tragen unter anderem im Rahmen des Sonderprogramms Humanmedizin und der Umsetzung der Pflegeinitiative dazu bei, die Qualität der Gesundheitsversorgung zu sichern und zu stärken, mehr und gut qualifiziertes Gesundheitspersonal sowie eine ausreichende Zahl von Ärztinnen und Ärzten auszubilden, die Grundversorgung zu stärken und die interprofessionelle Zusammenarbeit zu fördern.

Ein besonderer Fokus lag auf der Stärkung der interprofessionellen Zusammenarbeit in Ausbildung und Praxis. An vielen Standorten wurden hochschultypenübergreifende Kurse für Studierende der Medizin, der Pflege, der Geburtshilfe oder der Ernährung und Diätetik etabliert. Diese interprofessionellen Ausbildungsformate tragen dazu bei, gegenseitiges Verständnis zu fördern und die Zusammenarbeit im späteren Berufsalltag zu verbessern.

Trotz der erzielten Fortschritte bestehen weiterhin Herausforderungen, insbesondere hinsichtlich der Koordination mit den Spitälern, deren Aufgaben und Interessen anders gelagert sind als jene der Hochschulen. Auch die Organisation der zahlreichen interdisziplinären und interprofessionellen Lehrangebote gestaltet sich komplex, und die Rekrutierung von Dozierenden aus dem Gesundheitswesen ist mitunter schwierig. Diese Aspekte werden auch in den kommenden Jahren wichtige Handlungsfelder darstellen.

### **Humanmedizin**

swissuniversities hat 2021 der Schweizerischen Hochschulkonferenz den Schlussbericht zum Sonderprogramm «Erhöhung der Anzahl Abschlüsse in Humanmedizin» übermittelt. An dem 2017–2020 durchgeführten Sonderprogramm waren zehn universitäre Hochschulen beteiligt, die eine Ausbildung in Humanmedizin anbieten. Das Programm hatte zum Ziel, die Anzahl Abschlüsse in Humanmedizin bis 2025 nachhaltig auf mindestens 1'300 pro Jahr zu erhöhen. Der Bund hat im Rahmen der projektgebundenen Beiträge in den Jahren 2017–2020 eine Anschubfinanzierung von 100 Mio. CHF gesprochen. Um der unsicheren Versorgungslage gerecht zu werden, sollten Projekte, die einen Beitrag zur Stärkung der interprofessionellen Zusammenarbeit sowie der Hausarztmedizin leisten, im Vordergrund stehen. In dem Schlussbericht zum Sonderprogramm von swissuniversities wird festgestellt, dass das Ziel von 1'300 Abschlüssen voraussichtlich ab 2025 erreicht werden wird. Zudem wird aufgezeigt, dass die Hochschulen geeignete Massnahmen zur Stärkung der interprofessionellen Zusammenarbeit und der Hausarztmedizin getroffen haben. Es handelt sich beim Sonderprogramm um eines der ambitionsesten und komplexesten Hochschulprojekte der letzten Jahre, die von swissuniversities erarbeitet und koordiniert wurden. Die Erhöhung der Studienplätze stellt einen wichtigen Beitrag der Hochschulen zur medizinischen Versorgungssicherheit in der Schweiz dar.

Weitere Informationen: [Sonderprogramm „Erhöhung der Anzahl Abschlüsse in Humanmedizin“](#)

### **Pflegeinitiative**

Das 2022 initiierte Sonderprogramm zur Erhöhung der Anzahl FH-Pflegediplome im Rahmen der Umsetzung der Pflegeinitiative stellt einen wichtigen Schritt dar, um diesem Mangel langfristig entgegenzuwirken. Mit dem Sonderprogramm Pflege leisten die Fachhochschulen einen Beitrag zur Ausbildungsoffensive im Rahmen der Umsetzung der Pflegeinitiative. Ziel des Programms ist die nachhaltige Erhöhung der Anzahl Bachelorabschlüsse in Pflege an den Fachhochschulen.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik/programme-und-projekte/sonderprogramm-pflege-teil-2-2025-2028](http://www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik/programme-und-projekte/sonderprogramm-pflege-teil-2-2025-2028)

## 6. Verminderung der Studienabbrüche

Die Schweizer Hochschulen haben in der Periode 2021–24 gezielt Massnahmen zur Reduktion der Studienabbrüche implementiert oder weiterentwickelt, wobei die Abschlussquote bei knapp 85% liegt und Studienfach- oder Hochschulwechsel nicht automatisch als Abbruch gewertet werden. Schwerpunkte lagen auf der Verbesserung des Übergangs vom Gymnasium zur Hochschule durch Kooperationen, Informationsveranstaltungen und Self-Assessments sowie auf der Flexibilisierung des Studiums zur besseren Vereinbarkeit mit familiären und beruflichen Verpflichtungen.

Die Begrenzung der Zahl der Studienabbrüche ist ein wichtiges Ziel für die Hochschulen, insbesondere während des Übergangs in den Hochschulbereich. swissuniversities definiert einen Studienabbruch als dauerhaften Ausstieg aus dem Hochschulsystem ohne entsprechenden Abschluss, wobei der Wechsel des Studienfachs und/oder des Hochschultyps nicht automatisch als Studienabbruch gezählt wird.

Die Abschlussquote der Studierenden mit Wohnsitz in der Schweiz vor Studienbeginn, die 2015 ein Bachelorstudium an einer Universitären Hochschule begonnen haben, lag gemäss Bundesamt für Statistik (BFS) im Jahr 2023 bei knapp 85 %. 65 % erreichen den Abschluss in der ursprünglich gewählten Fachbereichsgruppe, 11 % in einer anderen Fachbereichsgruppe an einer Hochschule desselben Typs und 8 % an einer Fachhochschule oder einer Pädagogischen Hochschule. Etwa jeder fünfte Studierende wechselt demnach das Studienfach oder den Hochschultyp, wobei das Risiko eines Studienabbruchs nach einem Studienfachwechsel doppelt so hoch ist wie ohne Wechsel.

Die Zahl der Studienabbrüche von Personen, die neben dem Studium noch andere Verpflichtungen haben, soll vor allem durch eine bessere Vereinbarkeit von Studium, Privat- und Berufsleben reduziert werden. Bei der Verminderung der Studienabbrüche wurden vielfältige Massnahmen zur Verbesserung der Studienbedingungen und zur gezielten Unterstützung von Studierenden implementiert.

Ein besonderer Fokus lag auf der Verbesserung des Übergangs vom Gymnasium zur Hochschule. Die Hochschulen haben verschiedene Massnahmen implementiert, um Studieninteressierte besser auf die Anforderungen eines Hochschulstudiums vorzubereiten. Dazu zählen Kooperationen mit Gymnasien, Informationsveranstaltungen, spezielle Einführungsveranstaltungen zu Beginn des ersten Semesters oder Self-Assessments für Studieninteressierte. Diese Massnahmen zielen darauf ab, zu klären, ob das gewählte Studienfach den Erwartungen der Studieninteressierten entspricht und ob sie über die erforderlichen Anfangskompetenzen verfügen. Ein zweiter Schwerpunkt lag auf der Flexibilisierung des Studiums, um die Vereinbarkeit mit familiären Pflichten oder extracurricularen Aktivitäten zu verbessern.

Die Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen haben ebenfalls Massnahmen zur Reduktion von Studienabbrüchen implementiert. Die Fachhochschulen setzen bereits vor dem Studium an, unter anderem durch Zusammenarbeit mit Schulen, realistische Information der Studierenden, Vorbereitungskurse sowie Eignungstests und Aufnahmeverfahren. Die Pädagogischen Hochschulen fokussieren sich besonders auf Beratungs- und Informationsangebote sowie studiengangsbezogene Massnahmen wie individuelle Begleitung der Studierenden durch Mentoring oder Coaching.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/lehre-studium](http://www.swissuniversities.ch/themen/lehre-studium)

## 7. Profilschärfung / Portfoliobereinigung

swissuniversities hat am 4. März 2019 von der Schweizerischen Hochschulkonferenz (SHK) das Zusatzmandat erhalten, unter anderem die Schwerpunkte «Profilschärfung» und «Vorschläge für Portfoliobereinigung und Aufgabenteilung» weiter zu vertiefen, «sodass der Hochschulrat im Laufe der BFI-Periode 2021–24 weitere Diskussionen über konkrete Massnahmen führen kann».

swissuniversities hat in der Strategischen Planung 2021–24 das Thema umfassend erörtert und zu diesen Grundsätzen eine Ergänzung und Weiterführung verfasst. Das übergeordnete Ziel ist, das Gesamtsystem der Schweizer Hochschulen zu stärken. Dabei werden sowohl die je eigenen Spezifika der verschiedenen Hochschultypen, bereits bestehende Kollaborationen als auch die Autonomie der einzelnen Hochschulen berücksichtigt. Die Profile und Portfolios sollen in diesem Sinne entwickelt werden. Die Hochschulen setzen sich für eine kontinuierliche Verbesserungen des Systems ein. Die COVID-19-Krise hat gezeigt, dass verschiedenen Zusammenarbeitsformen bereits effizient funktionieren und rasche, wirkungsvolle Antworten auf ein massives, ungeplantes Ereignis ermöglichen. Der SHK wurde im März 2021 ein entsprechender Bericht zur Profil- und Portfolioentwicklung der Schweizer Hochschulen vorgelegt.

Weitere Informationen: [www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik](http://www.swissuniversities.ch/themen/hochschulpolitik)

## 8. Programme und Projekte 2021–2024

swissuniversities hat für die Periode 2021–24 beim Hochschulrat maximal 124.42 Mio. CHF für die Lancierung von 13 Programmen und Projekten beantragt. Der Hochschulrat hat die Programme und Projekte im Dezember 2020 bewilligt.

P1	Mobilitätsförderung von Doktorierenden und Weiterentwicklung des 3. Zyklus (2021–24) <a href="#">Programmwebseite</a> und Schlussbericht zum TP1: <a href="#">Mobilitätsförderung von Doktorierenden</a>
P3	<a href="#">Kooperationsprojekt</a> Studienreform, CuCu2021 Vetsuisse-Fakultät – Qualitätsgesicherte externe praktische Module
P4	Swiss Learning Health System (SLHS) <a href="#">Antrag</a> und <a href="#">Programmwebseite</a>
P5	Programme Open Science I <a href="#">Open Science</a> bei swissuniversities und Broschüre zu <a href="#">Wirkung und Ergebnissen des PqB Open Science I</a>
P6	SUDAC 2 - swissuniversities development and cooperation network <a href="#">Programmwebseite</a>
P7	Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit in der Hochschulentwicklung <a href="#">Programmwebseite</a> und <a href="#">Schlussbericht</a>
P8	Stärkung der Digital Skills in der Lehre <a href="#">Programmwebseite</a>
P9	Fachdidaktik: Konsolidierung der Netzwerke und Entwicklung von Laufbahnen <a href="#">Programmwebseite</a>
P10	Weiterführung und Ausweitung nationales Netzwerk zur Förderung der MINT-Bildung - hochschultypenübergreifende Aus- und Weiter-bildung von Lehrpersonen <a href="#">Antrag</a> und <a href="#">Programmwebseite</a>
P11	Pilotprogramme zur Stärkung des doppelten Kompetenzprofils beim FH- und PH-Nachwuchs <a href="#">Programmwebseite</a> und <a href="#">Schlussbericht</a> sowie <a href="#">Studie zum doppelten Kompetenzprofil</a>
P12	Schweizerisches Zentrum für Islam und Gesellschaft <a href="#">Antrag</a> und <a href="#">Programmwebseite</a>
P13	age.int - Internationale Expertise für das Leben im Alter <a href="#">Antrag</a> und <a href="#">Programmwebseite</a>
P15	Nachhaltige Entwicklung an Schweizer Hochschulen - Studierendenprojekte (U Change) <a href="#">Antrag</a> und <a href="#">Programmwebseite</a>

## 9. Die Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz nach 2024

Die in den Jahren 2021–24 umgesetzten Massnahmen und die dabei gewonnenen Erkenntnisse bilden eine wichtige Grundlage für die zukünftige Entwicklung des Hochschulraums Schweiz und den Beitrag der Hochschulen an die Gesellschaft. Sie zeigen nicht nur auf, welche Fortschritte im Zeitraum 2021–24 erzielt wurden, sondern auch, welche Herausforderungen sich für die Folgeperioden entwickeln und wo in der kommenden Planungsperioden 2025–2028 verstärkt Handlungsbedarf besteht:

### 9.1 Vorausdenken in einer sich verändernden Welt

- Der **Gesundheitsbereich** wird angesichts des demographischen Wandels und des anhaltenden **Fachkräftemangels** weiterhin hohe Priorität haben. Die Hochschulen werden ihre Ausbildungskapazitäten in der Humanmedizin und in den Gesundheitsberufen kontinuierlich ausbauen müssen. Gleichzeitig gilt es, die interprofessionelle Zusammenarbeit zu stärken und innovative Ansätze in Forschung und Lehre zu fördern. Die während der Pandemie gewonnenen Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft, Politik und Gesundheitssystem bieten wertvolle Ansatzpunkte für die zukünftige Gestaltung der Schnittstellen zwischen diesen Bereichen.

### 9.2 Exzellenz im internationalen Kontext sicherstellen

- Ein zentrales Element für die Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz ist die Stärkung der **internationalen Wettbewerbsfähigkeit**. Die Schweizer Hochschulen gehören zu den besten der Welt, sehen sich jedoch mit zunehmender internationaler Konkurrenz konfrontiert. Eine prioritäre Aufgabe wird es daher sein, die Position der Schweiz im internationalen und im europäischen Forschungs- und Bildungsraum zu stärken und insbesondere die Vollassoziierung an den europäischen Programmen auf lange Sicht zu sichern.

### 9.3 Nachwuchs fördern und Karrieren ermöglichen

- Im Bereich der **Nachwuchsförderung** wurden wichtige Strukturen geschaffen, die es nun zu festigen und auszubauen gilt. Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bleibt eine zentrale Aufgabe, um die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Hochschulen langfristig zu sichern. Dabei geht es sowohl um die weitere Verbesserung der Karriereperspektiven im akademischen Bereich als auch um die Vorbereitung auf anspruchsvolle Tätigkeiten in Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur. Nachwuchsförderung erfolgt weiterhin im Einklang mit den unterschiedlichen Profilen der drei Hochschultypen, wobei der Durchlässigkeit eine zentrale Bedeutung zukommt.
- Die **Verminderung von Studienabbrüchen** ohne Abstriche bei den Anforderungen bleibt eine wichtige Aufgabe, um die Effizienz des Bildungssystems zu steigern und den individuellen Studienerfolg zu fördern.

### 9.4 Chancengleichheit, Diversität und Inklusion stärken

- Ein übergreifendes Thema für die Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz ist die **Förderung der Chancengerechtigkeit und Diversität**. Die Hochschulen haben in den letzten Jahren vielfältige Massnahmen ergriffen, um den Zugang zu Bildung und erfolgreichen akademischen Laufbahnen für alle Bevölkerungsgruppen zu verbessern.

### 9.5 Wissen schützen und der Gesellschaft dienen

- Die geopolitischen Verwerfungen erfordern von der akademischen Gemeinschaft eine Orientierung an den wissenschaftlichen Werten, der **akademischen Integrität** und der **verantwortungsvollen internationalen Zusammenarbeit**. swissuniversities setzt sich mit hoher Priorität mit diesen Themen auseinander und entwickelt von ihren Mitgliedern anerkannte Leitfäden und Empfehlungen. swissuniversities erinnerte 2021 in einer [Deklaration](#) an sein Engagement für die universitären Werte, die institutionelle Autonomie und akademische Freiheit.

- swissuniversities publizierte 2022 einen [Leitfaden für verantwortungsvolle internationale Zusammenarbeit](#). Die akademische Freiheit ist in verschiedenen Ländern keine Selbstverständlichkeit mehr. Ziel dieses Leitfadens ist es, die mit der **internationalen Zusammenarbeit** verbundenen Vorteile, Herausforderungen und Risiken zu bewerten, die vorhandenen Ressourcen zu nutzen und von erfolgreichen Praktiken zu lernen sowie eine grössere Kohärenz zwischen den Hochschulen in der Schweiz zu fördern.
- Mit dem 2021 publizierten [Kodex zur wissenschaftlichen Integrität](#) setzen sich swissuniversities, der Schweizerische Nationalfonds, die Schweizerische Agentur für Innovationsförderung Innosuisse und die Akademien der Wissenschaften Schweiz dafür ein, dass in der Wissenschaftsgemeinschaft Integrität gelebt und Fehlverhalten vermieden wird. **Wissenschaftliche Integrität** beruht auf der Einhaltung von grundlegenden Prinzipien und deren vielfältigen, kontextbezogenen Konkretisierungen.

### 9.6 Den digitalen Wandel gestalten und bewältigen

- Die in der Periode 2021–24 geschaffenen **digitalen Infrastrukturen und Kompetenzen** müssen weiter ausgebaut und konsolidiert werden.
- Auf **künstlicher Intelligenz (KI)** basierende Technologien werden die Hochschullehre und den Arbeitsmarkt der Zukunft tiefgreifend beeinflussen. Das [Positionspapier](#) zur Integration von künstlicher Intelligenz in die Lehre und in die Leistungskontrolle der Hochschulen sowie das [Programm Open Education & Digital Competencies](#) begleiten die Entwicklung der Anwendungen von KI in den Hochschulen. Künstliche Intelligenz wird in Zukunft als Aspekt der Digitalisierung Hochschulen insgesamt und insbesondere auch hinsichtlich Forschungsinfrastrukturen herausfordern.

### 9.7 Wissen soll zirkulieren: Open Science

- Die Anschlussfähigkeit an globale Entwicklungen und die Umsetzung von Open Science bedingt kollaborative Lösungen angesichts systemischer und struktureller Hürden. Es bedarf einer konsolidierten Weiterentwicklung, förderlicher Rahmenbedingungen, Ressourcen und der Anerkennung von Open Science als integralem Teil der Forschungskultur.
- Geopolitische Umwälzungen haben die **Knowledge Security** in den letzten Jahren für viele Länder und auch für die EU zu einer Priorität gemacht. Um glaubwürdige und zuverlässige Partner zu bleiben, muss die Schweiz ihre Anstrengungen in diesem Bereich verstärken. Die Hochschulen haben diesen Bedarf an nationaler Koordination wiederholt zum Ausdruck gebracht. Um der nationalen Dringlichkeit gerecht zu werden, hat die SHK im November 2024 swissuniversities beauftragt, eine nationale Arbeitsgruppe «Knowledge Security» einzusetzen. Ergänzend wird im Rahmen des Programm Open Science II ein Projekt zur Vereinbarkeit von Open Science und Knowledge Security ausgeschrieben, mit dem Ziel, den Hochschulen und Forschenden gezielt Unterstützung vorzubereiten.

### 9.8 Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft

- Ein übergreifendes Thema für die Weiterentwicklung des Hochschulraums Schweiz ist die **Förderung der Nachhaltigkeit** in den Hochschulen. Das Programm zur Stärkung der Nachhaltigkeitskultur an den Schweizer Hochschulen wird die Entwicklung von Nachhaltigkeit auf wissenschaftlicher, pädagogischer und institutioneller Ebene fördern.

### 9.9 Eine stabile Grundfinanzierung

- Die **Entwicklung einer nachhaltigen Finanzierungsbasis für das Hochschulsystem** ist und bleibt eine zentrale Herausforderung. Die Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass das Wachstum der Studierendenzahlen regelmässig die Prognosen übertrifft, was zu einer relativen Unterfinanzierung führt. Gleichzeitig steigen die Kosten für

Forschungsinfrastrukturen und digitale Transformation kontinuierlich an. Es wird daher entscheidend sein, die Grundfinanzierung der Hochschulen zu stärken und gleichzeitig effiziente Strukturen zu schaffen, die eine optimale Nutzung der vorhandenen Ressourcen ermöglichen.

Der Wohlstand der Schweiz und ihre Fähigkeit, neue Herausforderungen zu bewältigen, sind eng mit der Qualität der Hochschulen in der Schweiz verknüpft. Das **Ziel der Hochschulen** in der Schweiz ist es, Erkenntnisse zu gewinnen, dadurch Wissen zu schaffen, dieses Wissen zirkulieren zu lassen und Menschen zu befähigen, Lösungen zu relevanten gesellschaftlichen Problemen zu entwickeln.

**swissuniversities**