

CRAFTing the Future

Wie Hochschulen den Umgang mit KI gestalten können

von Theresa Sommer und Jens Tobor



Generative KI stellt Hochschulen weltweit vor neue Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, den Blick über das eigene System hinaus zu richten: Wie reagieren Hochschulen anderswo auf diese Entwicklungen? Welche Rahmenwerke und Reifegradmodelle helfen ihnen dabei? Für diesen Beitrag hat das HFD mit Danny Liu und Simon Bates gesprochen, den Entwicklern des **CRAFT**-Frameworks.

Ein dunkler Wintermorgen, 6 Uhr. Wir – Theresa Sommer und Jens Tobor – loggen uns in den Zoom-Raum ein. Während es bei Danny Liu (University of Sydney) gerade Nachmittag ist, ist es bei Simon Bates (University of British Columbia) bereits später Abend, als sich die beiden uns zuschalten. Was uns verbindet: das gemeinsame Interesse daran zu verstehen, wie generative KI Hochschulen weltweit verändert. In einem einstündigen Gespräch sprechen wir über Herausforderungen, Strategien – und darüber, was Hochschulen brauchen, um zukunftsfähig zu bleiben.

Ausgangspunkt ist das Whitepaper „**Generative AI in Higher Education: Current Practices and Ways Forward**“



der Association of Pacific Rim Universities (APRU), veröffentlicht im Januar 2025. Über ein Jahr dauerte die gemeinsame Arbeit von Liu, Bates und dem APRU-Netzwerk an dem Paper. Drei Workshops – zu *Sensemaking*, *Foresight* und *Creative Sandboxing* – bilden das methodische Fundament. Die Leitfrage: Wie verändert generative KI die Hochschulbildung und wie können Hochschulen darauf reagieren?



APRU

Association of Pacific Rim Universities

Die Association of Pacific Rim Universities (APRU) ist ein Netzwerk führender Hochschulen im asiatisch-pazifischen Raum, das den hochschulübergreifenden Dialog fördert und sich gemeinsam globalen Herausforderungen widmet.

2023 initiierte die APRU das Projekt „Generative AI in Higher Education“, um die Rolle von KI in der Hochschulbildung zu untersuchen – mit Unterstützung von Microsoft und unter wissenschaftlicher Leitung von Prof. Dr. Simon Bates von der University of British Columbia (UBC).

Aber warum eigentlich der Blick über den eigenen Tellerrand? Generative KI wirft weltweit ähnliche Fragen auf, doch die Antworten variieren stark: je nach Land, Institution oder disziplinärer Kultur. Der internationale Vergleich kann neue Perspektiven eröffnen: Was funktioniert bereits gut? Wo bestehen Hürden? Und was können Hochschulen voneinander lernen?

Schnell wird klar: Hochschulen bewegen sich mit ganz unterschiedlichem Tempo. Selbst innerhalb einer Einrichtung gibt es *Early Adopters*, die KI experimentierfreudig einsetzen, und andere, die noch zögern. „Menschen brauchen Räume, um ihre Sorgen und Ängste anzusprechen“, betont Simon Bates. Gerade Hochschulen stehen vor der Herausforderung, ein breites Spektrum an Haltungen zu integrieren – von enthusiastisch bis skeptisch. Eines ist den beiden aber klar: KI ist längst Realität. Hochschulen müssen aktiv gestalten, statt sich wegzuducken.

Das **CRAFT**-Framework: Orientierung in der Transformation

Genau hier setzt das **CRAFT**-Framework von Liu und Bates an. Es ist kein starres Modell, sondern ein Reflexions- und Dialogwerkzeug. Es lädt dazu ein, auch ganz grundlegende Fragen zu diskutieren: Was bedeutet KI für Lehre und Lernen? Wie gestalten wir einen gerechten Zugang zu KI-Tools? Und welche Kompetenzen brauchen Studierende in einer zunehmend KI-geprägten (Bildungs-)Welt?

CRAFT steht dabei für **C**ulture, **R**ules, **A**ccess, **F**amiliarity und **T**rust – fünf miteinander verknüpfte Handlungsfelder, die Hochschulen helfen, KI-Themen strukturiert anzugehen. Regeln, so Liu, sollten „vorausschauend“ formuliert sein: Sie müssen ethische Leitplanken setzen, gleichzeitig aber Experimentierräume offenhalten. Zugang heißt: KI muss allen offenstehen – nur so lassen sich neue digitale Ungleichheiten vermeiden. Und schließlich müssen diejenigen, die KI nutzen, vertraut damit sein, wie sie funktioniert – und wo ihre Grenzen liegen.

Die Umsetzung hängt stark vom (kulturellen) Kontext ab – auf Landes-, Hochschul- oder Fachebene. Während die einen

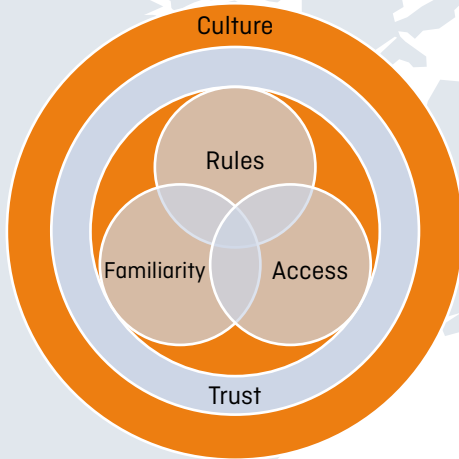


Abb. 1: Die fünf Handlungsfelder und wie sie miteinander zusammenhängen (Liu und Bates 2025).

auf schnelle Innovation setzen, legen andere den Fokus auf Sicherheit, Datenschutz oder ethische Prinzipien. Liu und Bates betonen: Vertrauen ist der Schlüssel zu erfolgreicher KI-Integration. Wenn jedoch Entscheidungen über den KI-Einsatz durch die Hochschulleitung ohne transparente Kommunikation oder partizipative Einbindung getroffen werden, kann dies in einer Zeit gesellschaftlicher und technologischer Umbrüche zu wachsender Skepsis in der Hochschulgemeinschaft führen.

Vertrauen zu schaffen, heißt deshalb auch: strategische KI-Einführung als Anlass zu nehmen, das institutionelle Selbstverständnis zu hinterfragen und neu zu verhandeln. KI ersetzt keine menschliche Expertise, sie kann aber Lehre, Forschung und Organisation sinnvoll ergänzen. Vertrauen entsteht durch offene Dialoge zwischen Lehrenden, Studierenden und Supportmitarbeitenden und durch einen ethisch reflektierten Technikeinsatz.

Reflektieren – und ins Handeln kommen

Das **CRAFT**-Framework bietet praxisnahe Reflexionsraster für verschiedene Akteursgruppen – von Hochschulleitungen bis zu Studierenden. Es gliedert sich in vier Entwicklungsstufen, von „Im Entstehen“ bis „Erweitert“. Ziel des Modells

ist keine Bewertung, sondern eine Standortbestimmung und realistische Zielentwicklung. Tabelle 1 zeigt einen Ausschnitt des Reflektionstools für Hochschulleitungen.

Ein Aufruf zur verantwortungsvollen KI-Integration

Wie lässt sich nun das Potenzial generativer KI nutzen, ohne Bildungsauftrag oder ethische Verantwortung aus den Augen zu verlieren? Liu und Bates warnen vor einem technikzentrierten Verständnis: „Viele denken, das ist ein technisches Problem – also braucht es eine technische Lösung“, so Bates. „Aber viele Antworten sind didaktischer Natur.“ Denn Kompetenzentwicklung ist eng mit der Hochschule als sozialem Raum verknüpft – als Ort des Austauschs, der kritischen Auseinandersetzung und gesellschaftlichen Verantwortung.

Gerade diesen Kern gilt es zu stärken. Hochschulleitungen sollten sich daher dafür einsetzen, soziale Settings für den KI-bezogenen Austausch und das gemeinsame Experimentieren unter der Einbindung von Studierenden zu schaffen und mit ermöglichenden Ressourcen zu hinterlegen. Studierende rein als Nutzer:innen der Hochschul-KI zu betrachten, verfehlt das Mitgestaltungspotenzial derjenigen, die heute bereits an vielen Stellen selbstverständlich mit KI leben, lernen und arbeiten.

Doch das punktuelle Austauschen und Experimentieren um eine verantwortungsvolle KI-Integration allein genügen nicht. Die Ergebnisse solcher Aushandlungs- und Erkenntnisprozesse müssen in breitenwirksame Maßnahmen übersetzt werden. Die fünf **CRAFT**-Dimensionen samt ihrer Entwicklungsstufen bieten eine Schablone, die Maßnahmen als gesamtheitliche KI-Transformation der Hochschule zu orchestriert.

Denn klar ist: Es gibt keine Step-by-Step-Lösung, die auf alle Hochschulen gleichermaßen anwendbar ist. KI-Integration ist kontextabhängig. Hochschulen müssen ihren Standort bestimmen, Bedarfe erkennen und aufbauend realistische Schritte entwickeln. Oder wie Danny Liu es formuliert: „Solche Maßnahmen entstehen aus der Reflexion darüber, wo man gerade steht.“ Einen festen Endpunkt? Den gibt es nicht – denn der Wandel ist kontinuierlich und dynamisch.

Zugang

- ◇ Erkennen des Bedarfs an unterschiedlichen Ressourcen (Technologie, Personal).
- ◇ Erste Gespräche mit potenziellen KI-Anbietern oder lokalen Entwicklungsteams.
- ◇ Bereitstellung und Zuweisung von Budgets für KI-Infrastruktur.
- ◇ Beschaffung erfolgt im Einklang mit bestehenden Richtlinien.
- ◇ Pilotprojekte werden unterstützt. Erste KI-Anwendungen sind in kleinem Umfang verfügbar.
- ◇ Aspekte wie Barrierefreiheit und Inklusion werden bei verfügbaren Plattformen berücksichtigt.
- ◇ Hochschulweite, finanziell tragfähige Verfügbarkeit von KI-Anwendungen mit fortschrittlichen Modellen.
- ◇ Fachspezifische KI-Anwendungen sind breit und fair zugänglich. Neue Ressourcen werden in die jährliche Hochschulplanung einbezogen.
- ◇ Ethische KI-Modelle und Werkzeuge werden berücksichtigt.
- ◇ Gemeinsame Entwicklung neuer KI-Anwendungen in Partnerschaft mit anderen Hochschulen und KI-Anbietern – etwa in Innovationszentren.
- ◇ Aufbau von KI-Innovationshubs in Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Partnern und weiteren Interessensgruppen.

Im Entstehen**Etabliert****Fortgeschritten****Erweitert****Vertrauen**

- ◇ Planung und Anstoß von Gesprächen über den Einsatz und die Auswirkungen von KI.
- ◇ Erste Kontaktaufnahme mit KI-Anbietern.
- ◇ Entwicklung grundlegender Strukturen für KI-Governance.
- ◇ Klare Prinzipien, Regeln und Rückmelde-mechanismen für den KI-Einsatz.
- ◇ Aufbau grundlegender Maßnahmen zum Datenschutz und zur Datensicherheit.
- ◇ Regelmäßiger Austausch mit Lehrenden zum Umgang mit KI.
- ◇ Erste Schritte zur Risikobewertung, um Experimente mit KI zu ermöglichen.
- ◇ Förderung eines Umfelds, das sicheres und verantwortungsvolles Experimentieren mit KI ermöglicht.
- ◇ Zusammenarbeit mit Lehrenden und Studierenden beim Einsatz von KI.
- ◇ Etablierte Verfahren zur Zusammenarbeit mit KI-Anbietern. Erste Kooperationen mit externen Partnern zum Thema KI.
- ◇ Vorreiterrolle bei adaptiven KI-Governance-Modellen.
- ◇ Einfluss auf andere Hochschulen oder nationale Diskurse zwischen zentralen Interessensgruppen.
- ◇ Aktive Zusammenarbeit mit Partner:innen aus Industrie, Berufsverbänden, Zivilgesellschaft, Alumni und Politik zur Gestaltung gemeinsamer Erwartungen an den KI-Einsatz.

Tabelle 1: Wo verorten sich Hochschulen im Umgang mit KI?
Ein Überblick über mögliche Maßnahmen und Entwicklungsstufen zur Förderung von Zugang und Vertrauen.



Drei Fragen an Danny Liu und Simon Bates

In unserem Gespräch mit Danny Liu und Simon Bates ging es um die Auswirkungen generativer KI auf die Hochschulbildung, die Bedeutung von Vertrauen – und darum, ob KI wirklich ein Gamechanger für Hochschulen ist.

strategie digital: Im **CRAFT**-Framework ist Vertrauen als Grundlage beschrieben, auf der alles Weitere aufbaut. Wie beeinflusst (fehlendes) Vertrauen den Umgang zwischen Hochschulangehörigen?

Danny Liu: Vertrauen ist ein ganz zentrales Thema – institutionell, aber auch zwischen verschiedenen Interessensgruppen. Wenn wir Studierenden nicht vertrauen, schaffen wir Kontrollmechanismen. Wenn Studierende uns nicht trauen, verbergen sie ihre KI-Nutzung. Wenn wir KI-Anbietern nicht vertrauen, nutzen wir ihre Tools gar nicht erst. Und wenn Hochschulen ihren Lehrenden nicht vertrauen, entstehen strikte Regeln, die jegliche Experimente verhindern.

strategie digital: Wie können Hochschulen den Übergang schaffen – von der Gestaltung von KI-Bildung für Studierende hin zur Co-Creation mit ihnen?

Danny Liu: In Gesprächen mit Studierenden hören wir immer wieder, dass viele von ihnen sich ihr Wissen über KI aus sozialen Medien holen. Und eben nicht aus den Modulen, Webinaren oder Lernplattformen der Hochschulen. In der Lehre entstehen zahlreiche Materialien, doch ihre Nutzung bleibt häufig begrenzt. Was wir bisher noch nicht genutzt haben, ist das Potenzial von Studierenden als kreative Multiplikator:innen: Warum nicht eine Gruppe zusammenbringen, die sich für KI und gute Lernprozesse begeistert – und sie eigene,

Im Gespräch mit:



Dr. Danny Liu ist von Haus aus Molekularbiologe, nachts Programmierer, tagsüber Forscher und Hochschulentwickler – und im Herzen Pädagoge. Er ist Professor für Educational Technologies an der University of Sydney, Co-Vorsitzender der universitären Arbeitsgruppe „AI in Education“ und Leiter der Initiative Cogniti.ai.



Dr. Simon Bates ist *Vice-Provost* und Associate *Vice-President* für Lehre und Lernen an der University of British Columbia (UBC) in Vancouver. Er verantwortet die akademische Leitung und Unterstützung von Fakultäten und Fachbereichen bei der Entwicklung von Angeboten für Studium und Weiterbildung. Außerdem war er der akademische Leiter des APRU-Projekts „Generative AI in Higher Education“.

kurze Inhalte für Social Media entwickeln lassen? So können sie ihren Freund:innen zeigen, was KI bedeutet und wie man verantwortungsvoll damit umgeht. Es geht darum, Studierende dort abzuholen, wo sie sind, und sie zu befähigen, sich gegenseitig weiterzubilden.

Simon Bates: Letztlich ist es egal, was wir als nützlich empfinden – wenn Studierende es nicht als wertvoll sehen, verfehlen wir unser Ziel. Wenn sich niemand für ein 60-minütiges Webinar zu KI-Ethik anmeldet, haben wir offensichtlich etwas übersehen. Genau deshalb ist das Konzept Students as Partners so wichtig. Ich habe Studierende aktiv in die Gestaltung und Durchführung von Lehrveranstaltungen eingebunden. Sie sind keine passiven Konsument:innen, sondern aktive Gestalter:innen ihrer Bildung. Angesichts der Dynamik und des Ausmaßes des Wandels wäre es fahrlässig, die digital verisierte, engagierte Studierendenschaft nicht einzubeziehen.

strategie digital: Viele sehen in generativer KI einen Wendepunkt für die Hochschulbildung. Inwiefern verändert sie die Hochschulen grundlegend?

Simon Bates: Nicht die Technologie selbst ist der Wendepunkt, sondern die Art, wie wir sie integrieren. Das Potenzial liegt nicht im bloßen Vorhandensein von KI, sondern darin, wie wir sie in Lehre, Forschung und Organisation nutzen. Diese Technologie ersetzt keine Lehrpersonen, ganz im Gegenteil: Sie macht sie noch wichtiger. Denn vieles, was Hochschulbildung ausmacht, darf nicht einem statistischen Textvorhersagemodell überlassen werden. Lehrende müssen genau erkennen, was nicht automatisiert werden darf, und wie Lernprozesse nicht durch KI unterlaufen werden.

Danny Liu: Ich denke dabei oft über den Wert von Hochschulbildung nach. Der Abschluss allein ist nicht das Entscheidende, sondern der Weg dorthin: die Gemeinschaft, die Entwicklung, das Menschliche. Für mich hat dieser Wert zwei Dimensionen: Integritätswert – etwa, dass Ingenieur:innen auch wirklich sichere Brücken bauen können – und Relevanzwert, den viele Hochschulen aus dem Blick verlieren. KI zwingt uns, neu zu fragen: Welchen Wert schaffen wir für Gesellschaft, Gemeinschaft und Studierende?

Gerade im australischen Hochschulsystem neigen wir dazu, die Curricula zu überladen – nach dem Motto: „Man weiß ja nie, wofür es gut ist.“ Letztes Jahr sprach ich mit Tim Fawns von der Monash University, und wir kamen auf den Begriff *educational hoarding* – also das Horten von Bildungsinhalten. Man bewahrt alles auf, was vielleicht noch mal nützlich sein könnte – wie der Deckel eines längst verlorenen Behälters.

Mich erinnert das an Marie Kondo und ihre Philosophie: Sie fragt, was uns wirklich Freude bringt und was wir loslassen können. Genau das fällt uns in der Hochschulbildung schwer. Statt zu fokussieren, fügen wir immer mehr hinzu. Vielleicht ist es Zeit für ein akademisches Aufräumen und für mehr Fokus auf das, was im Studium wirklich zählt. // Layout: Lennart Peters



Theresa Sommer

ist Projektmanagerin im Hochschulforum Digitalisierung für das CHE Centrum für Hochschulentwicklung und ist als Redaktionsleitung für die aktuelle Ausgabe des Magazins *strategie digital* verantwortlich. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen nachhaltige Digitalisierung sowie im Monitoring von Digitalisierungsprozessen an Hochschulen.



Jens Tobor

ist Projektmanager im Hochschulforum Digitalisierung beim CHE und befasst sich mit dem Einsatz generativer künstlicher Intelligenz in Studium und Lehre. Er begleitet Hochschulen bei der KI-induzierten Transformation und beschäftigt sich mit Fragen der Integration von KI-Tools in Lehr-, Lern- und Prüfungsszenarien.

Die University of Sydney hat mit Cogniti eine Plattform entwickelt, mit der Lehrende unkompliziert KI-Agenten erstellen und gezielt auf ihre Lehrinhalte ausrichten können – datenschutzkonform, transparent und direkt in Lernumgebungen integrierbar. So wird der Zugang zu leistungsstarker KI demokratisiert und bereits von über 1.200 Lehrpersonen an mehr als 90 Hochschulen genutzt.

