

Universitätsmedizin in Schleswig-Holstein

Claus Schuster

Vortrag im



Lübeck – Passat
am 2. April 2007

Aktuelle Diskussion

Signale aus Kiel zur geplanten Fusion der Hochschulen im Land

Bewegung im Uni-Streit

„verhalten optimistisch“. Letzte Gewissheit werden wir erst nach unserem dritten Fusions-Treffen im Ministerium auf dem Weg sein.“

berates mahnte der frühere Ministerpräsident Bismarck eine klare Aussage zu fordern. „Ich schreibe es nicht der Größe der Sache, sondern der Klarheit der Absichten zu.“

Austermann: Medizinische Fakultät Lübeck soll bleiben

KIEL/LÜBECK - Die Medizinische Fakultät der Uni Lübeck hat gute Aussichten, nun doch selbstständig erhalten zu bleiben. Das teilte Wissenschaftsminister Dietrich Austermann (CDU) gestern nach einem Gespräch mit Vertretern der Hochschulen in Kiel.

Krebszentrum - Lübecks Appell an Carstensen

in Kiel ist eigentlich festgelegt. In Schleswig-Holstein sind die Standorte in Lübeck, Kiel und Hamburg.

Hamburg egal ist, wo in Schleswig-Holstein das Zentrum gebaut wird.“ Der Bürgermeister fordert die Landesregierung auf, die Gespräche wieder aufzunehmen. Lübeck sei nicht einmal in Erwägung gezogen worden, empört er sich über die erneute Bevorzugung der anderen Standorte.

Hochschulpolitik: Kein gemeinsamer Nenner in Sicht

finden uns in einem „Impasse“, betonte der CDU-Politiker und forderte entsprechend klare Konsequenzen. Statt sich gegenseitig Konkurrenz zu machen und Geld mit Doppelstrukturen zu verschwenden, solle man sich auf die Stärken der einzelnen Hochschulen konzentrieren.

Wissenschaft und Politik im Zwiist. Während Staatssekretär Jost de Jager (rechts) auf dem Appell in Kiel, die Hochschulen sollten sich auf die Stärken der einzelnen Hochschulen konzentrieren.



Das die Runde nicht in allseitigen Harmoniegeflüster schwelgt, dafür bürgte besonders Jost de Jager. „Wir befinden uns in einer Impasse“, betonte der CDU-Politiker und forderte entsprechend klare Konsequenzen.

indes Zweifel an, ob die forschenden Vorstände des Staatssekretärs die erhofften Erfolge bringen. Eine Landes-Universität für die Kieler Hochschule aus deren Rippen schon so manches neue Angebot an anderen Hochschulen geschmitten worden sei. Auch Studiengänge könne eine solche Konstellation bereits jetzt zahlreiche Vorteile bieten.

Weg frei für Krebszentrum

Weg frei für Krebszentrum. Die Prototypen der neuen Protonentherapiezentren sind in Kiel und Lübeck fertiggestellt.

Krebszentrum: Saxe will Kiel ausstechen

LÜBECK/KIEL - Es geht um eine 130-Millionen-Euro-Investition in ein Protonentherapiezentrum in Kiel.



Der Patient ist das größte Problem bei der Protonentherapie. Die Therapie selbst ist nicht ganz neu, sagte Kewer, aber erst heute wird sie in der Krebsbehandlung eingesetzt.

Grünes Licht für Husfeldt-Park

Kiel-Als-Baunsausschussvorsitzender Gerd Bejers (CDU) gestern Abend das einstimmige Ja des Ausschusses verkündete, waren zwei Dinge die Aufgabe gestellt, den Bebauungsplan (B-Plan) für den Husfeldt-Park bis zum Sommer zu aktualisieren.

Schicksalsjahre einer Universität

- Ist die Universität zu Lübeck noch zu retten ?
 - Folgen des neuen Hochschulgesetzes
 - Drohende Privatisierung des UK-SH
- Welche Maßnahmen sind hierzu notwendig ?



Grund der Diskussion

- Haushaltsdefizit des Landes SH
 - Bericht des LRH zum Haushalt 2007/2008
 - 18. Mai 2006

Prof. Helmut Seitz stellt Gutachten der Bertelsmann-Stiftung zur Finanzlage Schleswig-Holsteins vor

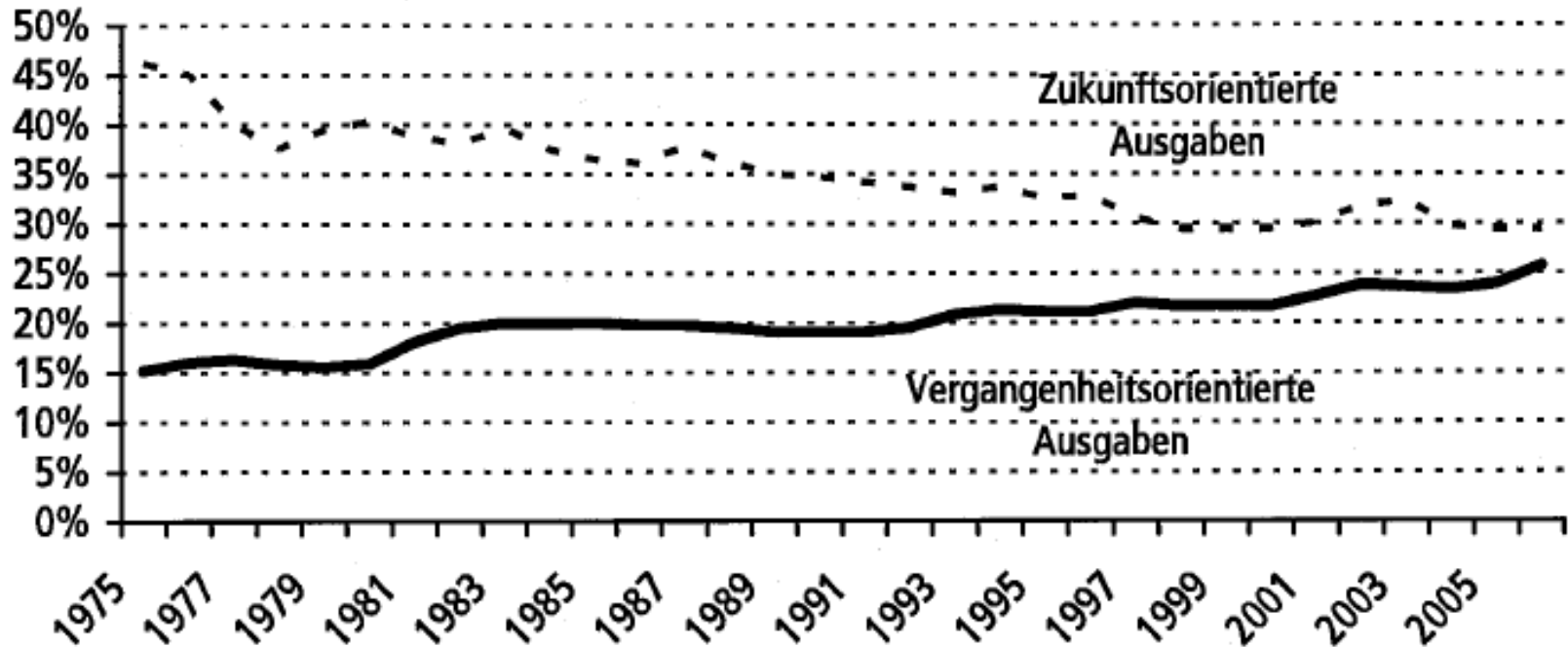


Stellungnahme LRH zu Haushalt 2007/2008 vom 9. Okt. 2006

- Die Finanzlage des Landes ist katastrophal.
- Schleswig-Holstein steuert geradewegs in eine Haushaltsnotlage, wenn die Sanierung des Haushalts nicht entschlossen vorangetrieben wird.
- Die Nettokreditaufnahme wird in den Haushaltsjahren 2007 mit 1.317 Mio. € und 2008 mit 1.221 Mio. € immer noch mehr als doppelt so hoch sein wie die Kreditobergrenze nach Art. 53 Landesverfassung.
- Auch der Doppelhaushalt 2007/2008 wäre, wenn er in der vorgelegten Fassung verabschiedet würde, **verfassungswidrig**.
- Ende 2005 lag der Schuldenstand des Landes mit mehr als 21 Mrd. € um 28 % höher als noch 2001. Bis 2010 sollen die **Schulden** um weitere 6 Mrd. € steigen, das wäre eine **Steigerung um über 60 %** seit Ende 2001.
- Die daraus **resultierenden Zinsausgaben** werden in 2008 die Milliardengrenze überschreiten und sich bis 2010 auf mehr als 1,2 Mrd. € erhöhen.



Abbildung III.2.5: Anteil der für zukunftsorientierte und vergangenheitsorientierte Zwecke aufgewendeten Primäreinnahmen auf der Landesebene in Schleswig-Holstein



Quelle: Berechnet aus Angaben der Kassenstatistik, der Jahresrechnungsstatistik und eigener Schätzungen sowie Hochrechnung dieser Daten auf die Jahre 2005 und 2006.

Zukunftsorientierte Ausgaben = laufende Ausgaben für Hochschulen (ohne Hochschulkliniken), plus laufende Schulausgaben plus investive Ausgaben in Prozent der Primäreinnahmen.

Vergangenheitsorientierte Ausgaben = Zinsausgaben plus Pensionsaufwendungen in Prozent der Primäreinnahmen.

Quelle: http://www.aktion2050.de/cps/rde/xbcr/SID-0A000F0A-E97957DF/aktion/haushaltsgutachten_SH.pdf
 Haushaltspolitische Lage und Perspektive des Landes Schleswig-Holstein, Prof. Seitz, Dr. Wintermann, Dr. Petersen
 Bertelsmannstiftung, Gütersloh, Mai 2006

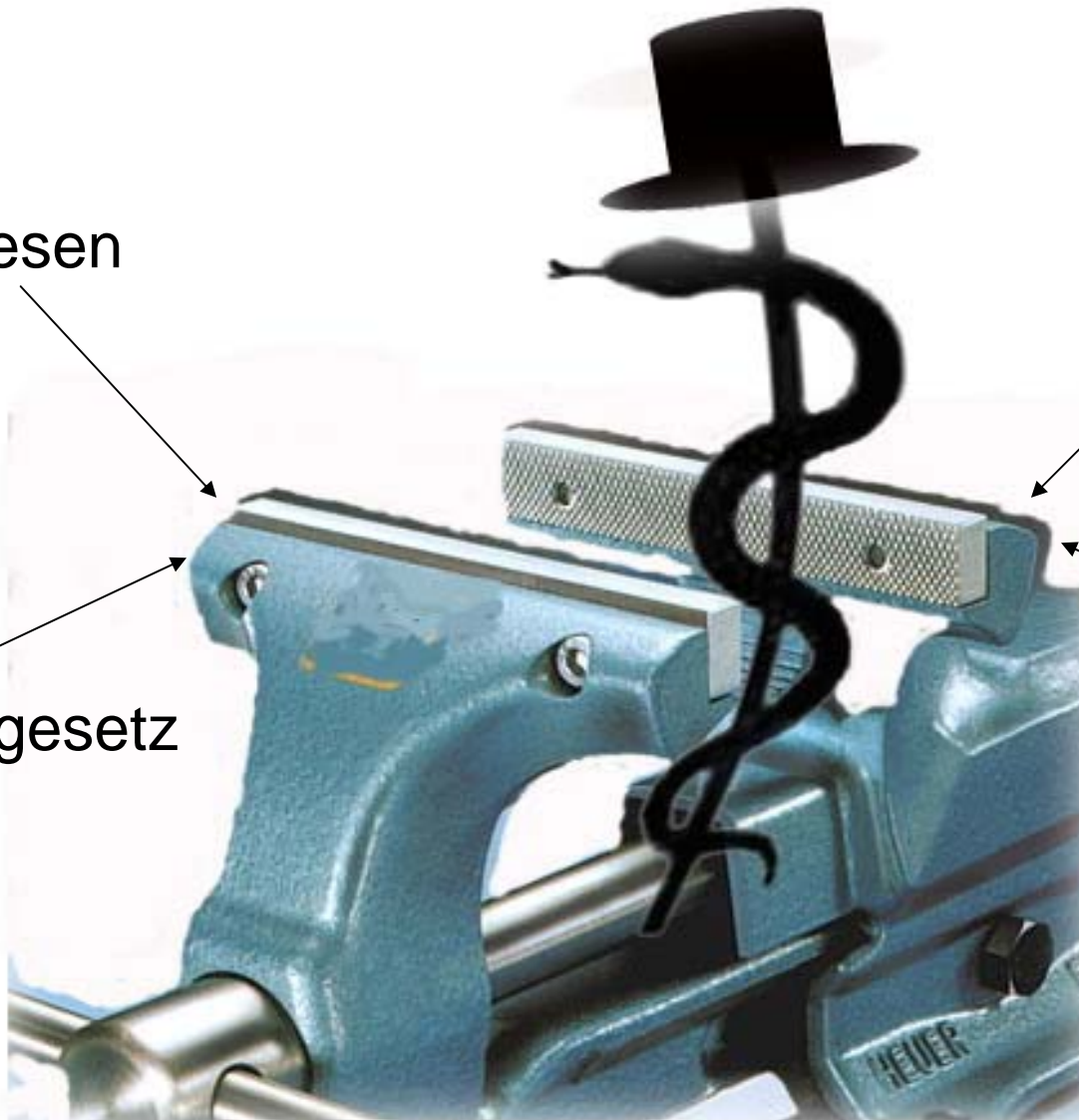
Besondere Zwänge einer Hochschulmedizin (in Schleswig-Holstein)

Bildungswesen

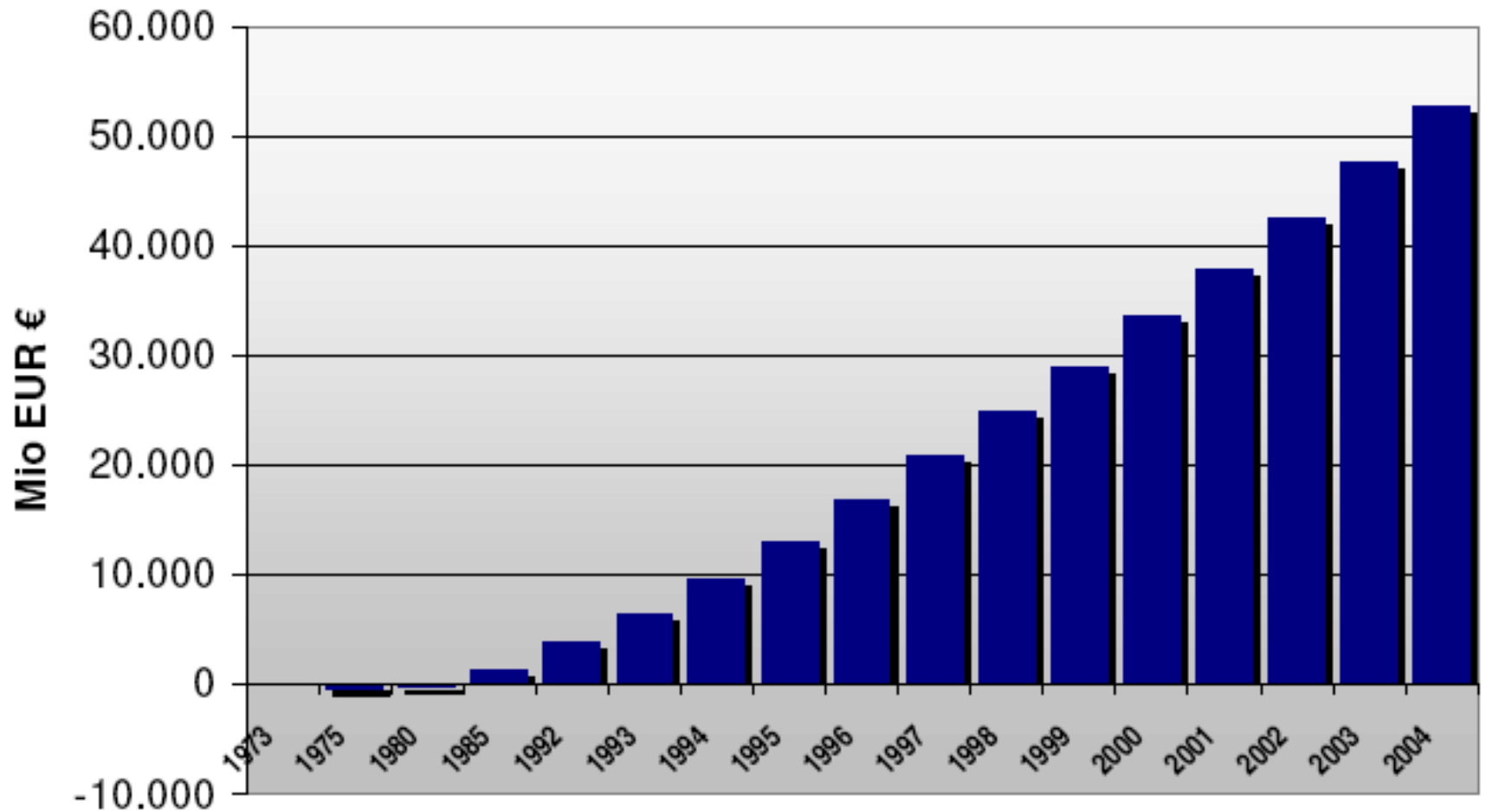
Gesundheitswesen

Hochschulgesetz

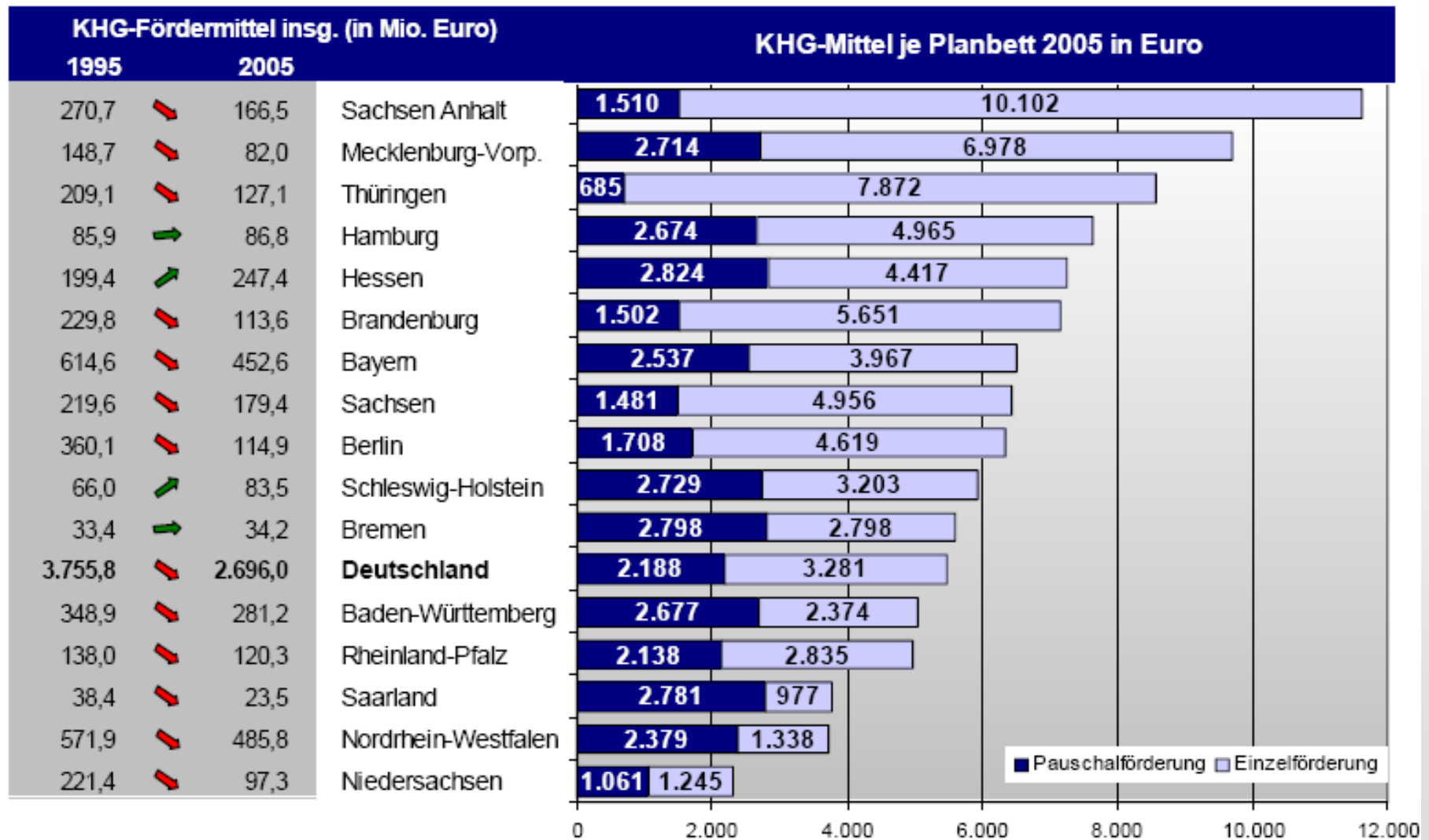
Privatisierung des
UK S-H



Kumulierter Investitionsstau bundesdeutscher Krankenhäuser



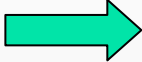
Fördermittel



Quelle: Dr. M. Mörsch: Bestandsaufnahme zur Krankenhausplanung und Investitionsfinanzierung in den Bundesländern (Stand: Januar 2006): Umfrage der Arbeitsgruppe für Krankenhauswesen der Arbeitsgemeinschaft der Obersten Landesgesundheitsbehörden, Statistisches Bundesamt

Entwicklung Privatisierung 95 - 04

Anteil Krankenhäuser in privater Trägerschaft*

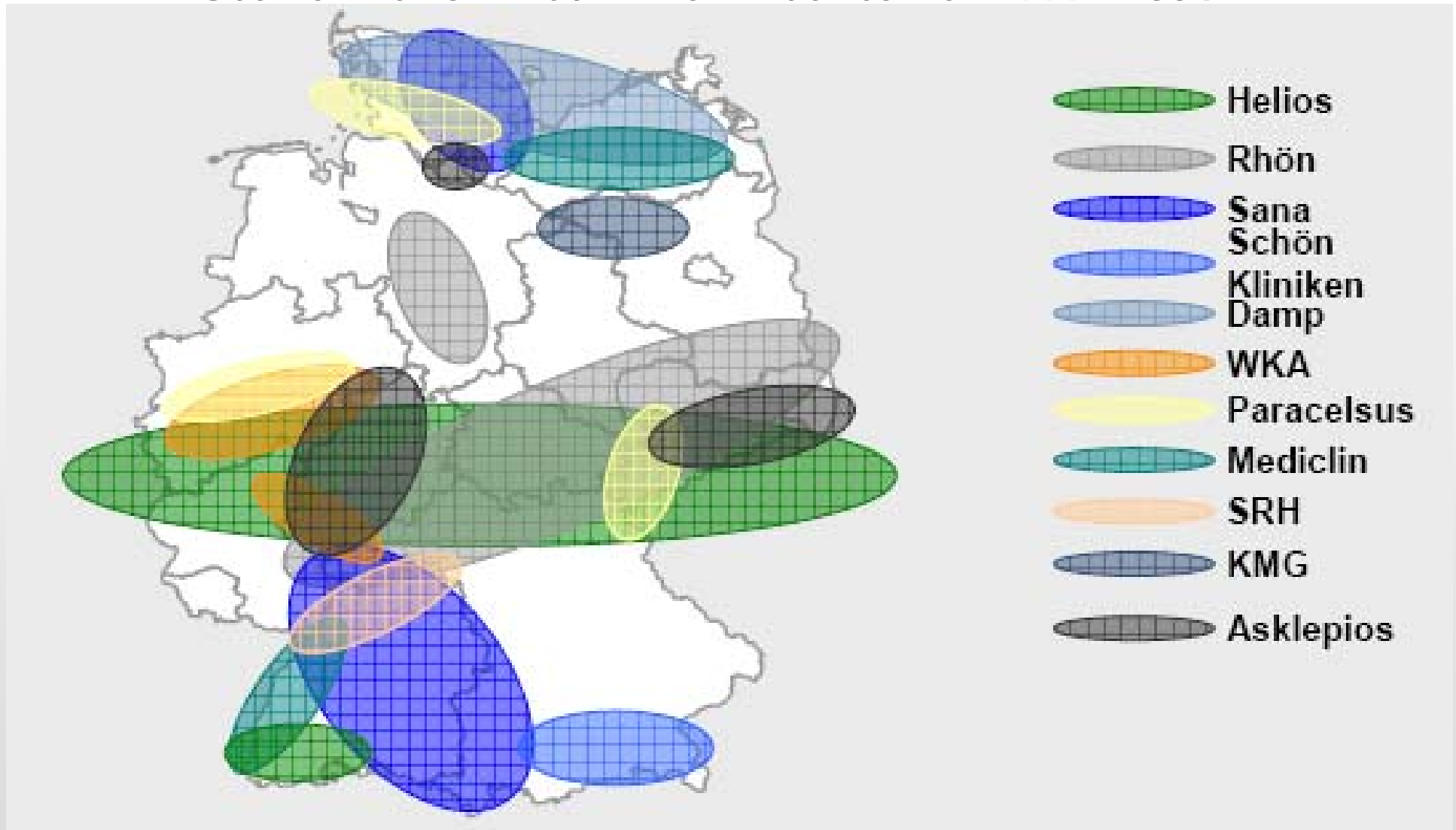


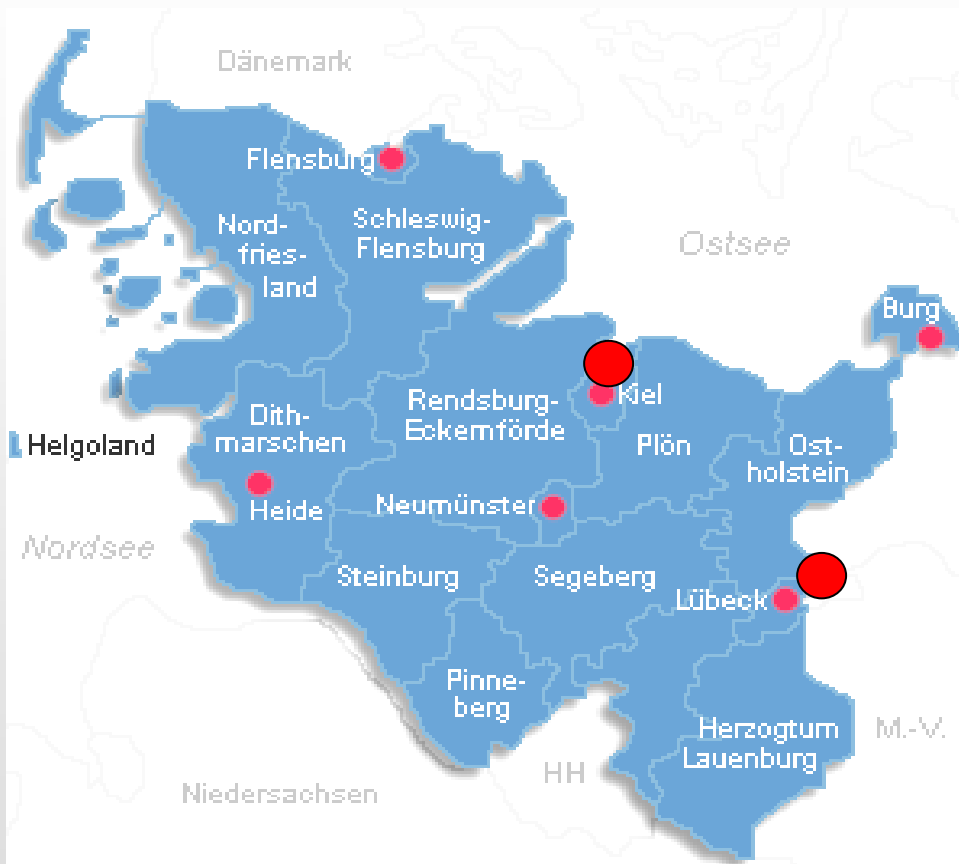
Bundesland	1995	2004
Berlin	23,5%	47,5%
Schleswig-Holstein	38,3%	43,1%
Mecklenburg-Vorpommern	19,4%	41,9%
Hamburg	17,5%	36,4%
Sachsen	11,2%	33,8%
Thüringen	17,9%	29,5%
Baden-Württemberg	23,4%	28,0%
Niedersachsen	17,3%	27,6%
Hessen	20,3%	26,9%
Bayern	26,3%	26,7%
Sachsen-Anhalt	3,3%	22,0%
Rheinland-Pfalz	14,2%	17,1%
Brandenburg	16,7%	14,3%
Nordrhein-Westfalen	6,3%	9,7%
Bremen	21,4%	8,3%
Saarland	0,0%	0,0%
Deutschland	17,9%	24,3%

* allgemeine Krankenhäuser
[Destatis, 2006]



Überblick über private Krankenhausketten und der Übernahme von Akutkliniken in den Jahren 1999 - 2004





Universitätsklinikum Schleswig-Holstein:

2 Standorte

ca. 2.500 Betten

ca. 9.000 Mitarbeiter

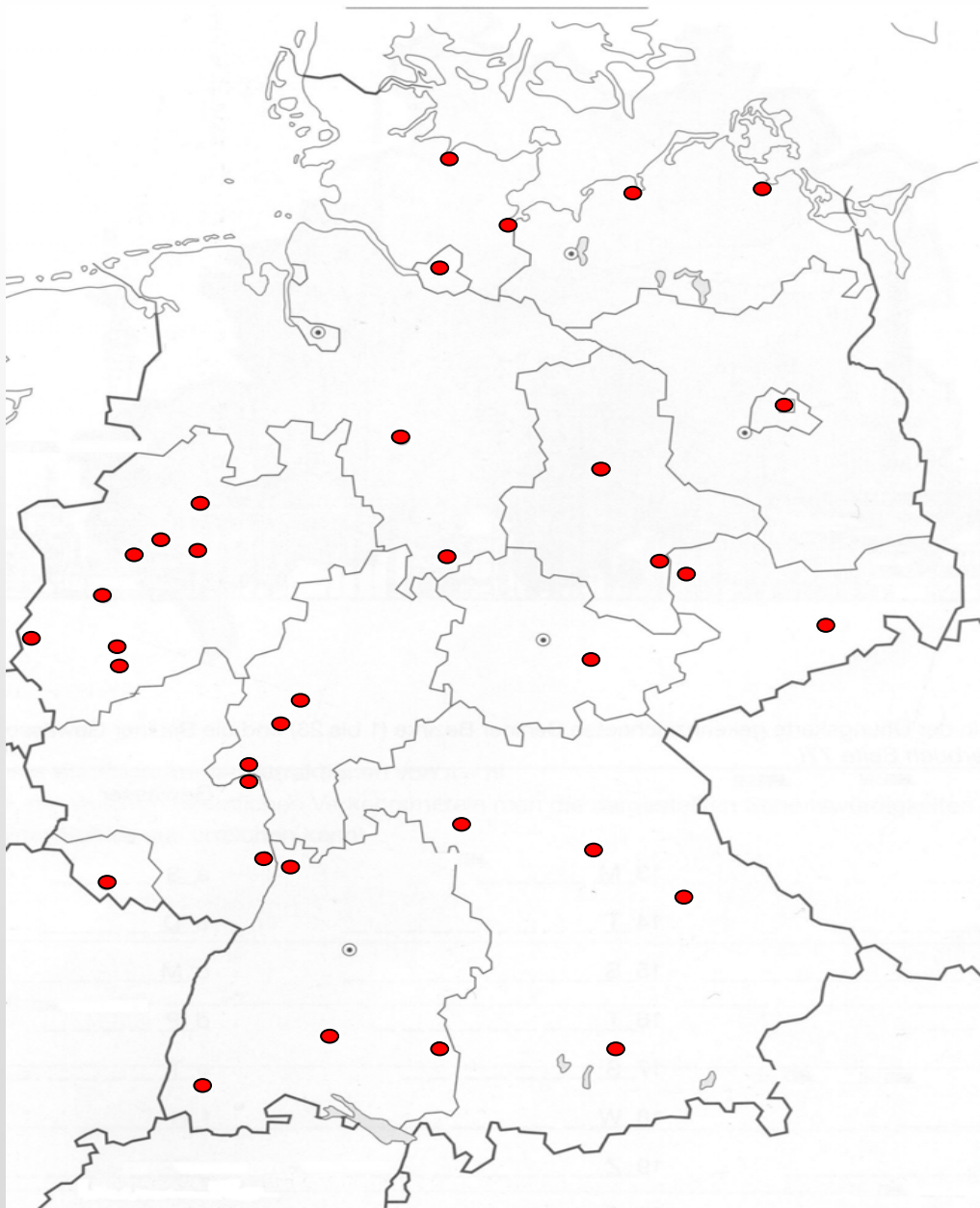
Umsatz von 540 Mio. € p.a.

insgesamt 51 Kliniken und 26 Institute
Durchführung von Forschungsprojekten

Ausbildung von 3.500 Medizinstudenten

Versorgung von 17 % der stationären
Patienten in Schleswig-Holstein

2% der Akut-Krankenhäuser in S-H



Universitätsklinika in Deutschland:

38 Standorte

2% aller Krankenhäuser in Deutschland

Versorgung von 12% der stationären Patienten

Umsatz von 13 Mrd. € p.a.

Ausbildung der 80.000 Medizinstudenten

Durchführung von Forschungsprojekten

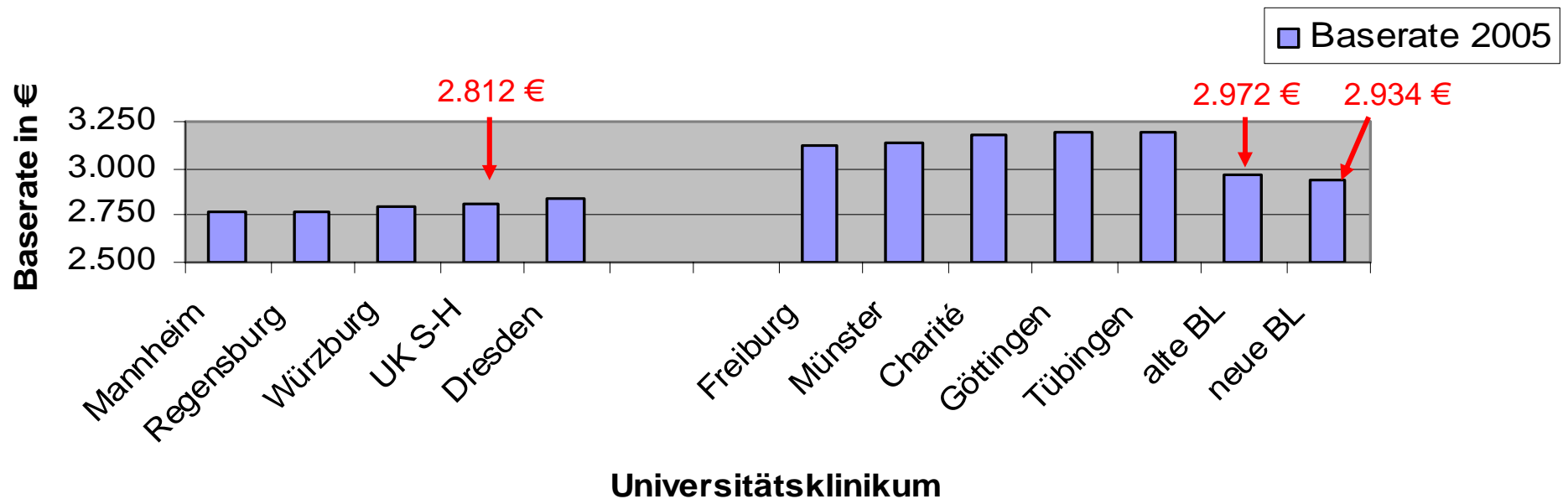
Universitätskliniken im Umbruch



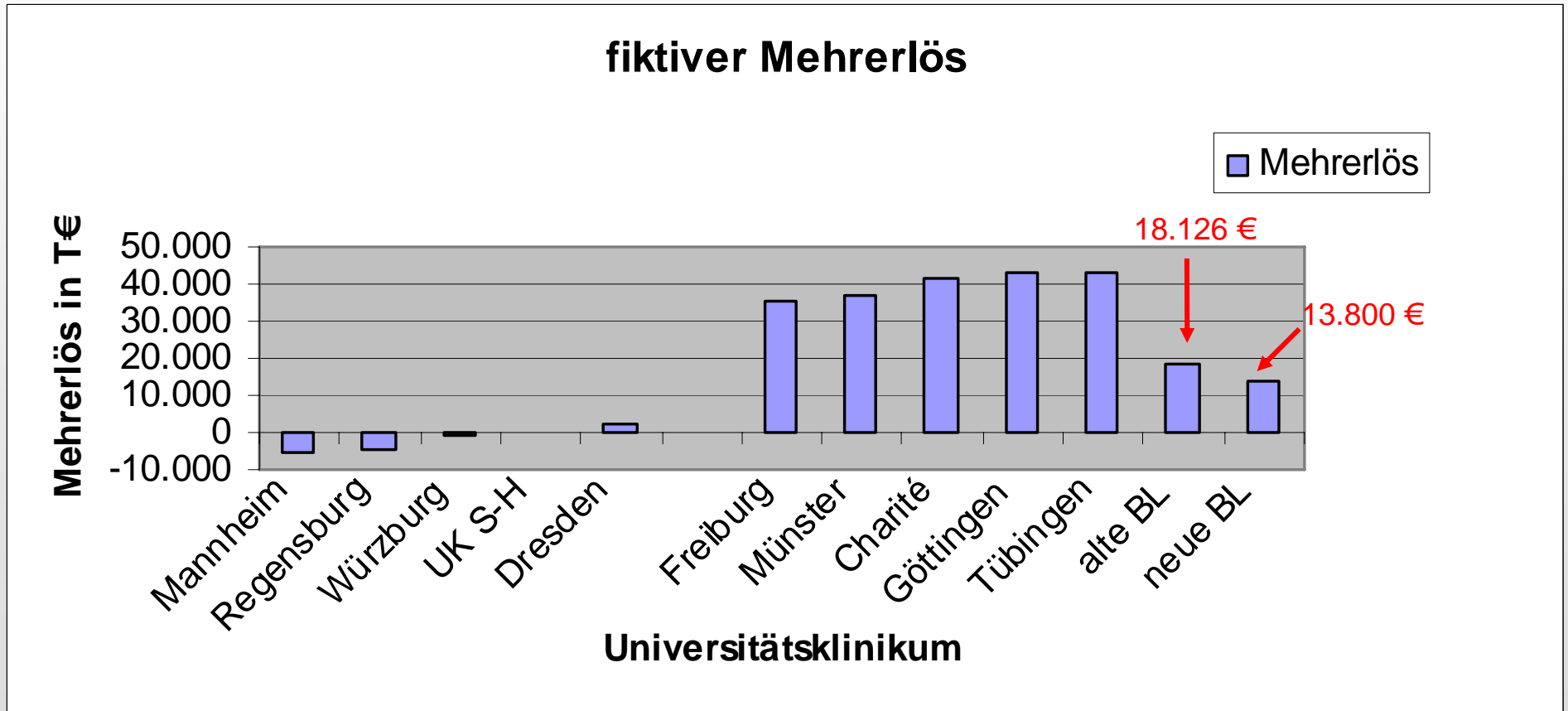
Abb. 5: Universitätskliniken im Umbruch - Strukturveränderungen, Fusionen, Privatisierungen

Vergleich der Leistungsvergütung mit Universitätskliniken Deutschlands

Baserates im Vergleich

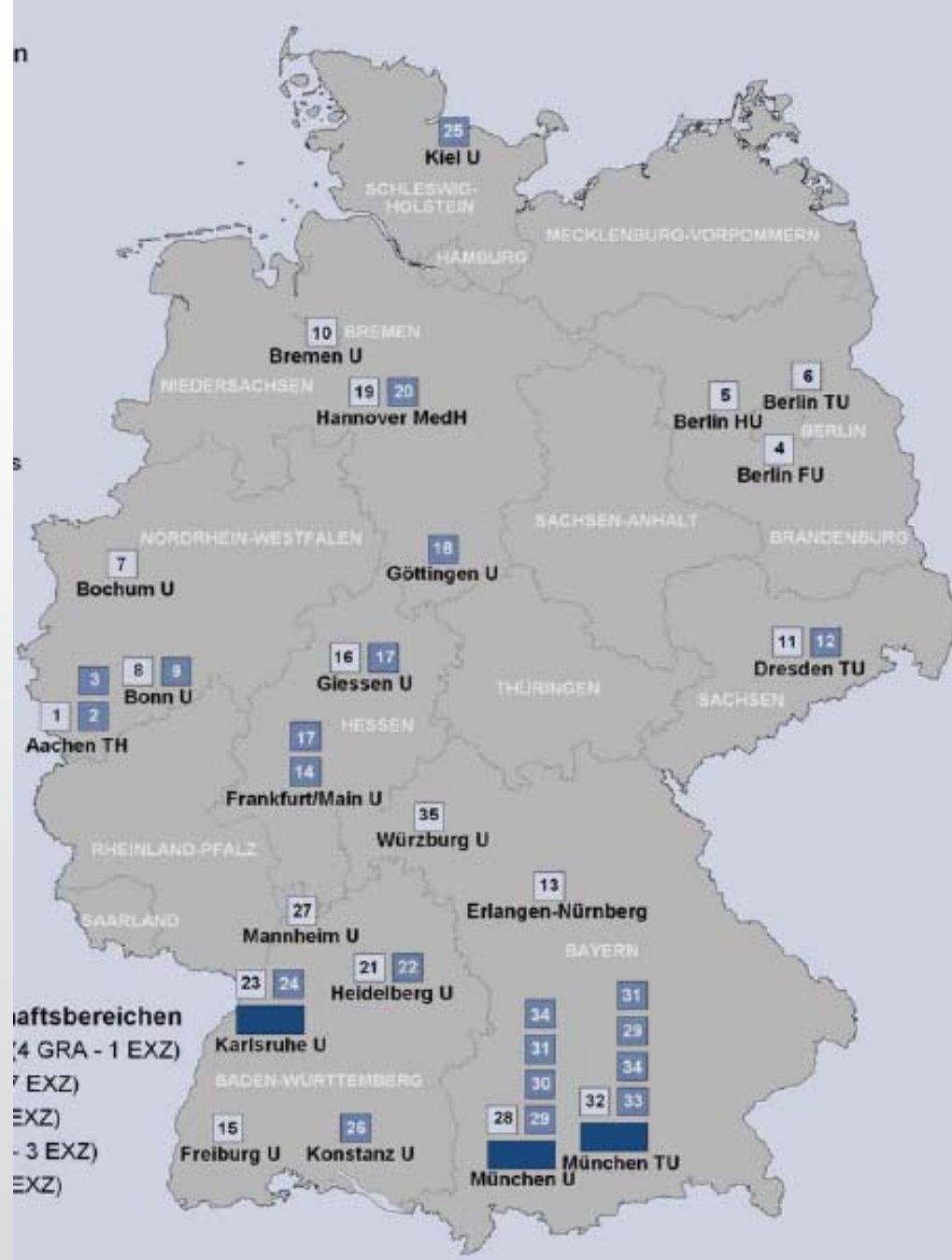


Vergleich der Leistungsvergütung mit Universitätskliniken Deutschlands

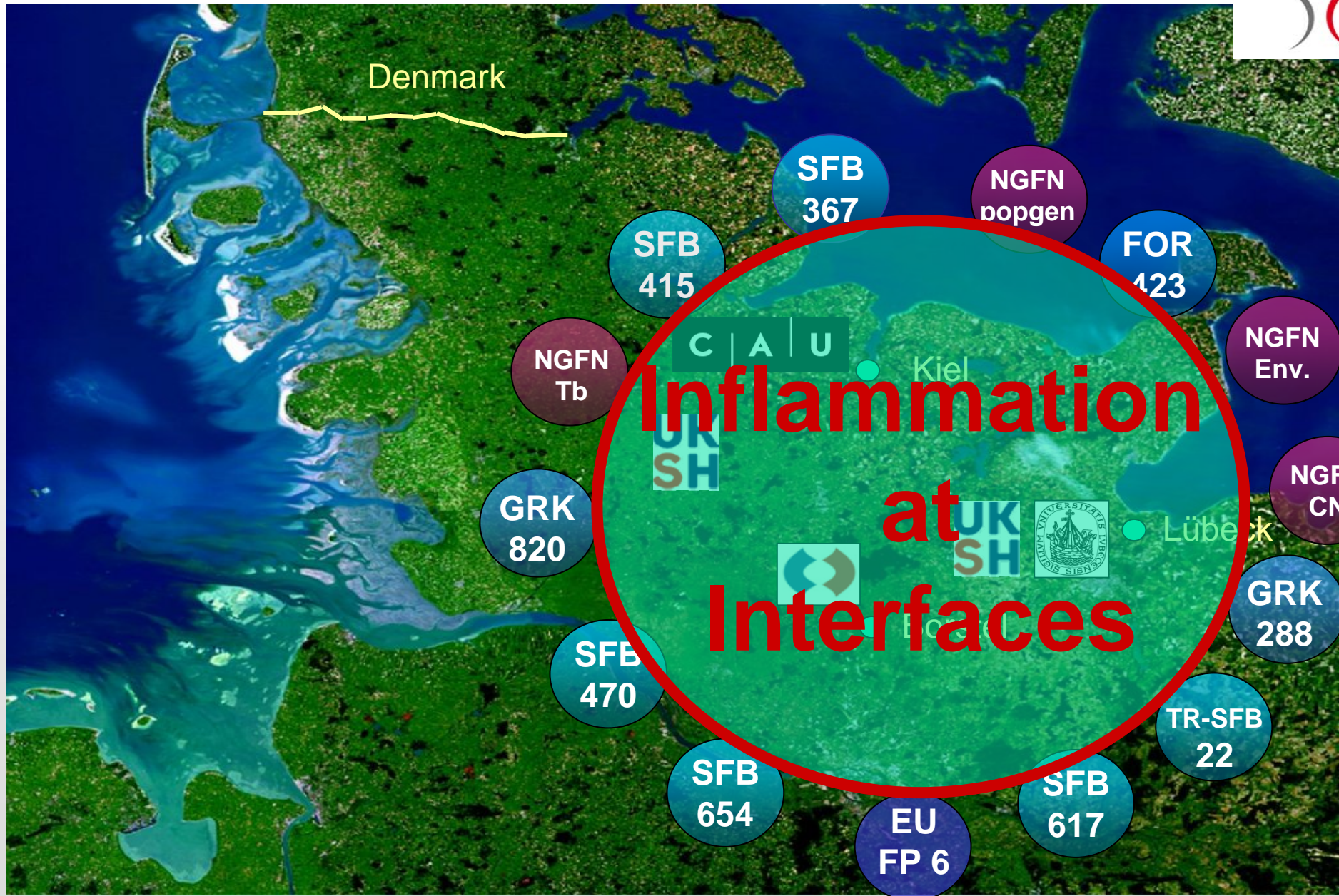


Förderentscheidung in der Exzellenzinitiative 2006

„Nord-/Südgefälle“



Inflammation Research in Schleswig-Holstein



Universities	Topic	New Structures	CCIM	Professorships	Integrated Research	Human Capital	Management	Outreach	In 5 Years
--------------	-------	----------------	------	----------------	---------------------	---------------	------------	----------	------------

Die Entscheidung: Freitag, der 13.

(Oktober 2006)



Internationales Gremium:

10 Gutachter, mehrtägige Sitzungen, direkte Befragungsrunde 4 Stunden

Wissenschaft und Konzept: 5,0 Punkte

Struktur, Organisation: 4,8 Punkte

„Köpfe“: 4,7 Punkte

Position in Gesamtwertung aller Cluster-Initiativen: 7

DFG/WR-Gemeinsamer Ausschuss:

Berichterstatter

ca. 15 Minuten

Position in Gesamtwertung: 23



Der Eklat



**Minister Austermann, Schleswig-Holstein:
„Eingespielte Netzwerke und Seilschaften innerhalb der DFG
haben das Verfahren bestimmt.“**

**Nicht die Politik, sondern die Wissenschafts-Organisation selbst,
fällt intransparente Entscheidungen.**



UNIVERSITÄTEN

▶ alphabetisch

▶ Reputation bei Professoren ⓘ

▶ Wissenschaftliche Veröffentlichungen ⓘ

▶ Bettenausstattung ⓘ

▶ Betreuung ⓘ

▶ Studiensituation insgesamt ⓘ

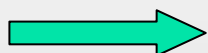
Uni Heidelberg *Medizinische Fakultät* »



Uni Heidelberg *Fakultät für Klinische Medizin Mannheim* »



Uni Jena »



Uni Kiel »



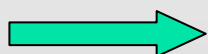
Uni Köln »



Uni Lausanne (CH) »



Uni Leipzig »



Uni Lübeck »



Uni Magdeburg »



Uni Mainz »



Uni Marburg »



LMU München »



TU München »



Quelle: CHE-Ranking

...über die Historie des UKL

- 1912 Eröffnung der Heil- und Pflegeanstalt Strecknitz
- 1930 Erweiterung durch die „Hamburger Häuser“ (Gebäude 12 und 13)
- 1941 Auflösung der Heilanstalt und Verschleppung der Patienten
- 1945 Städtisches Krankenhaus Ost
- 1964 II. Medizinische Fakultät der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- 1973 Medizinische Hochschule zu Lübeck = Universitätsklinikum
- 1979 Errichtung der Fakultät „vorklinisch-naturwissenschaftl. Medizin“
- 1985 Medizinische Universität zu Lübeck
- 1999 Rechtliche Trennung der MUL in  und 
- 2003 Zusammenlegung UKK und UKL zum UK S-H
- 2007 Neues Hochschulgesetz, Privatisierungsdiskussion

Zwei Fakultäten – ein Universitätsklinikum:

7 Fakultäten

(Kooperationsprojekte in der Ostseeregion, besonders mit den Universitäten von Kopenhagen und Lund)

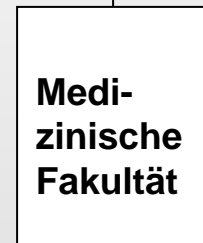


2 Fakultäten

Informatik der Medizin, TNF / Informatik, molekulare Biotechnologie und Life Science

ca. 50 Fachbereiche

1850 Studenten in der Humanmedizin, (gegenwärtige Aufnahme von 190 Studenten pro Jahr) und 450 Studenten in der Zahnheilkunde (gegenwärtige Aufnahme von 65 Studenten pro Jahr)



ca. 50 Fachbereiche
1470 Studenten
(gegenwärtige Aufnahme von 190 Studenten pro Jahr)



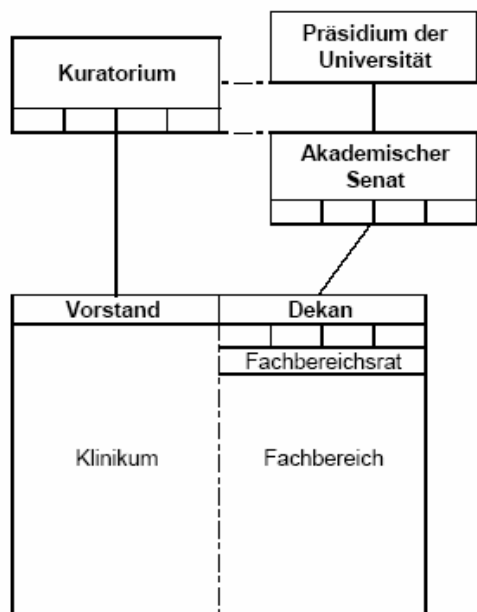
69 Professoren

72 Professoren

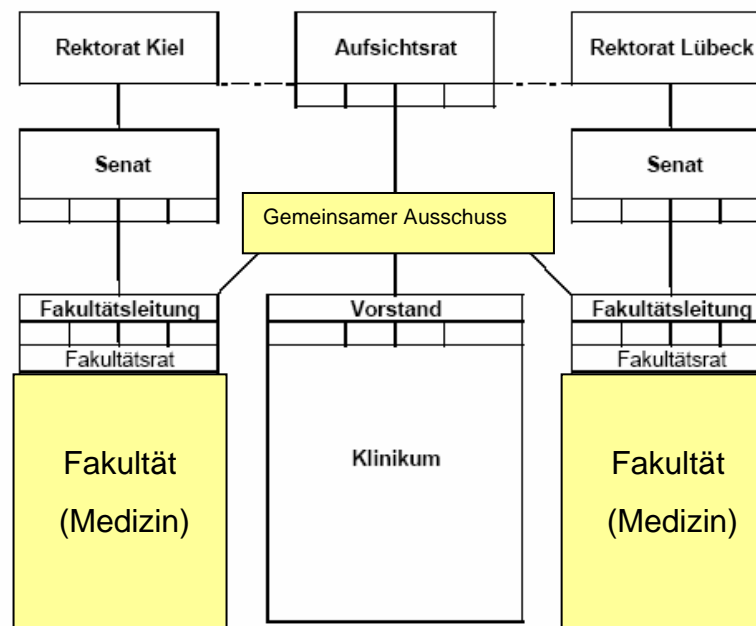
Integrationsmodell

Kooperationsmodell

Übersicht 6: Strukturmodell der Hamburger Hochschulmedizin



Übersicht 5: Strukturmodell für die Hochschulmedizin in Schleswig-Holstein



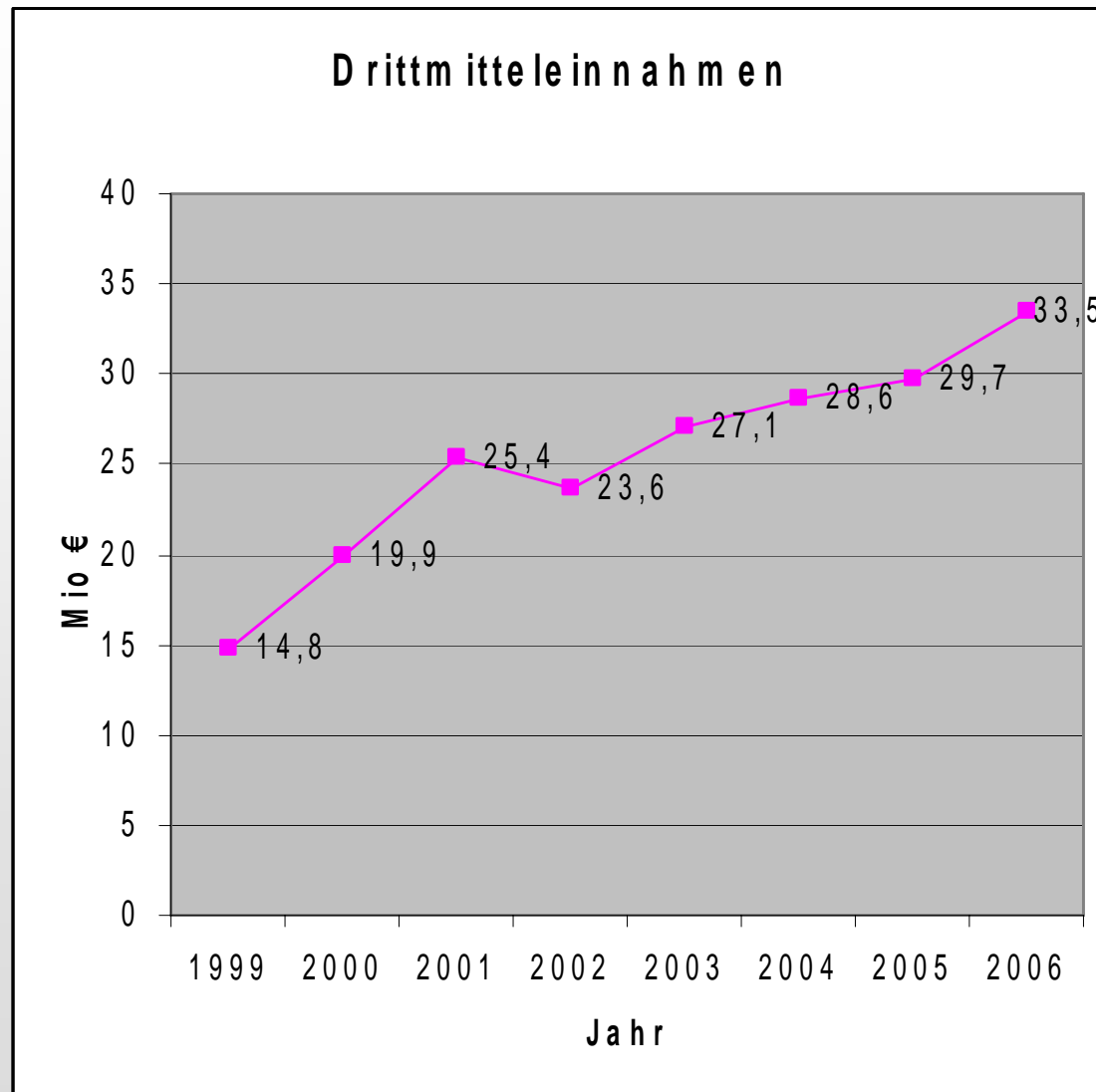
Quelle: Wissenschaftsrat, Drs. 5515/03, Berlin, 16.01.2003, „Stellungnahme zu Strukturreformen in der Berliner Hochschulmedizin“, S.20

Gemeinsame Forschungsschwerpunkte

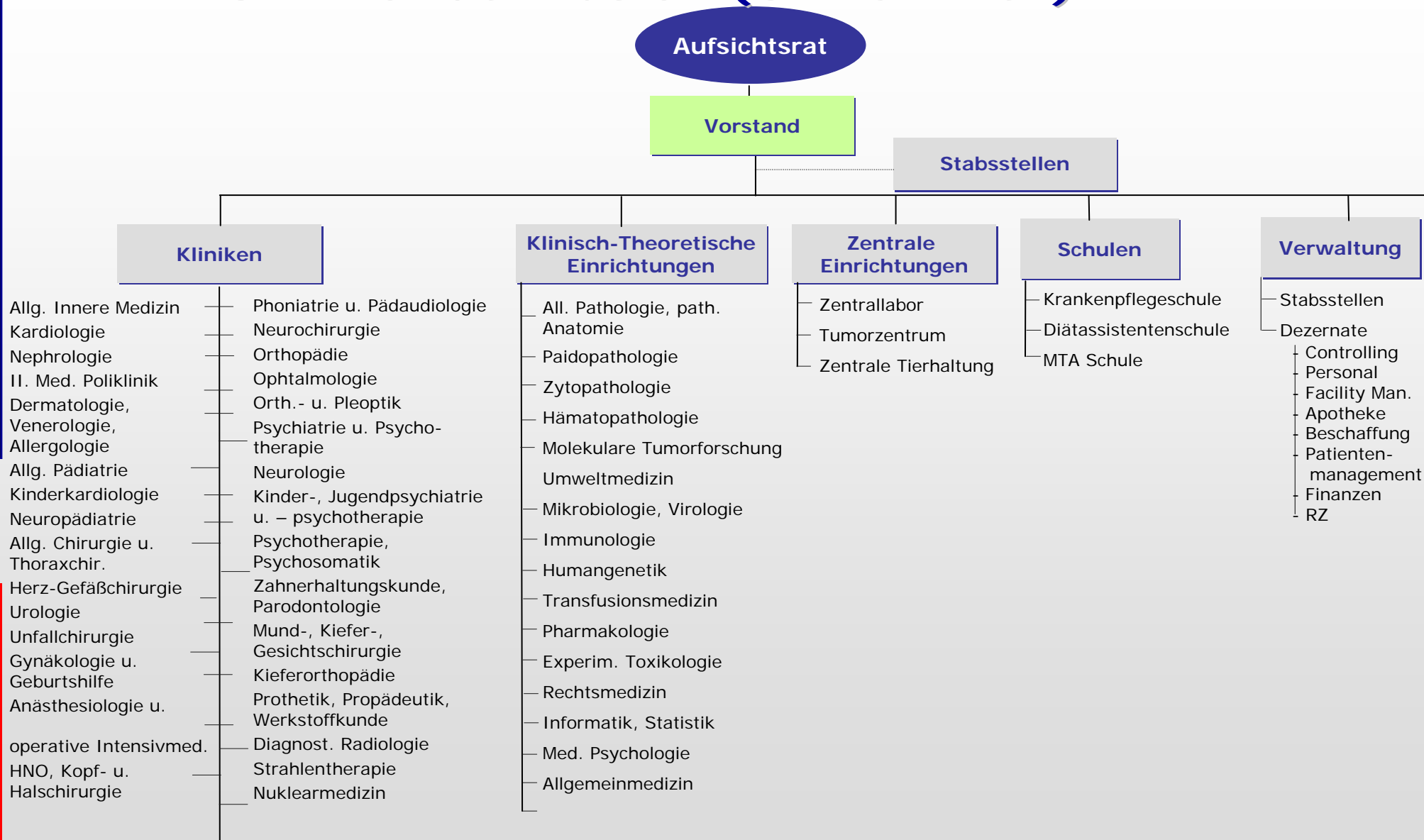
- Entzündung und Infektion
- Klinische Genomforschung
- Systemorientierte Neurowissenschaften
- Transplantationsmedizin
- Onkologie
- Endokrine Steuerung und Regulation
- Biomedizinische Technologien



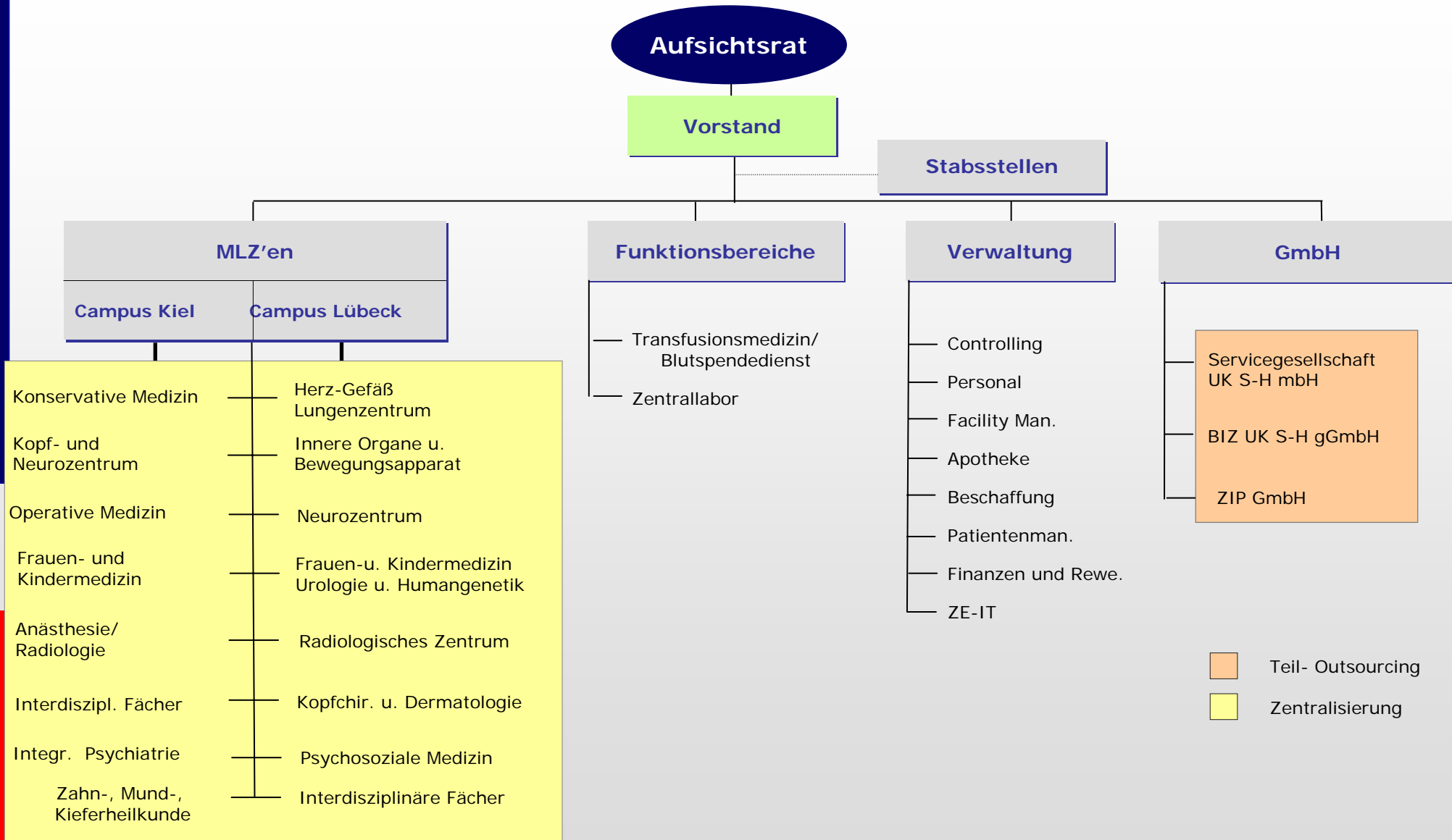
Drittmittel- einnahmen



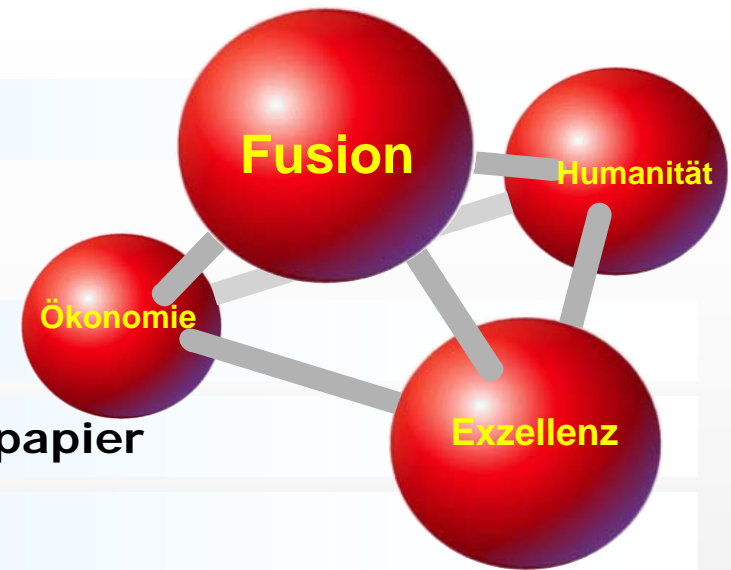
UKK vor der Fusion (UKL ähnlich)



UK S-H heute



Strukturelle Veränderungen

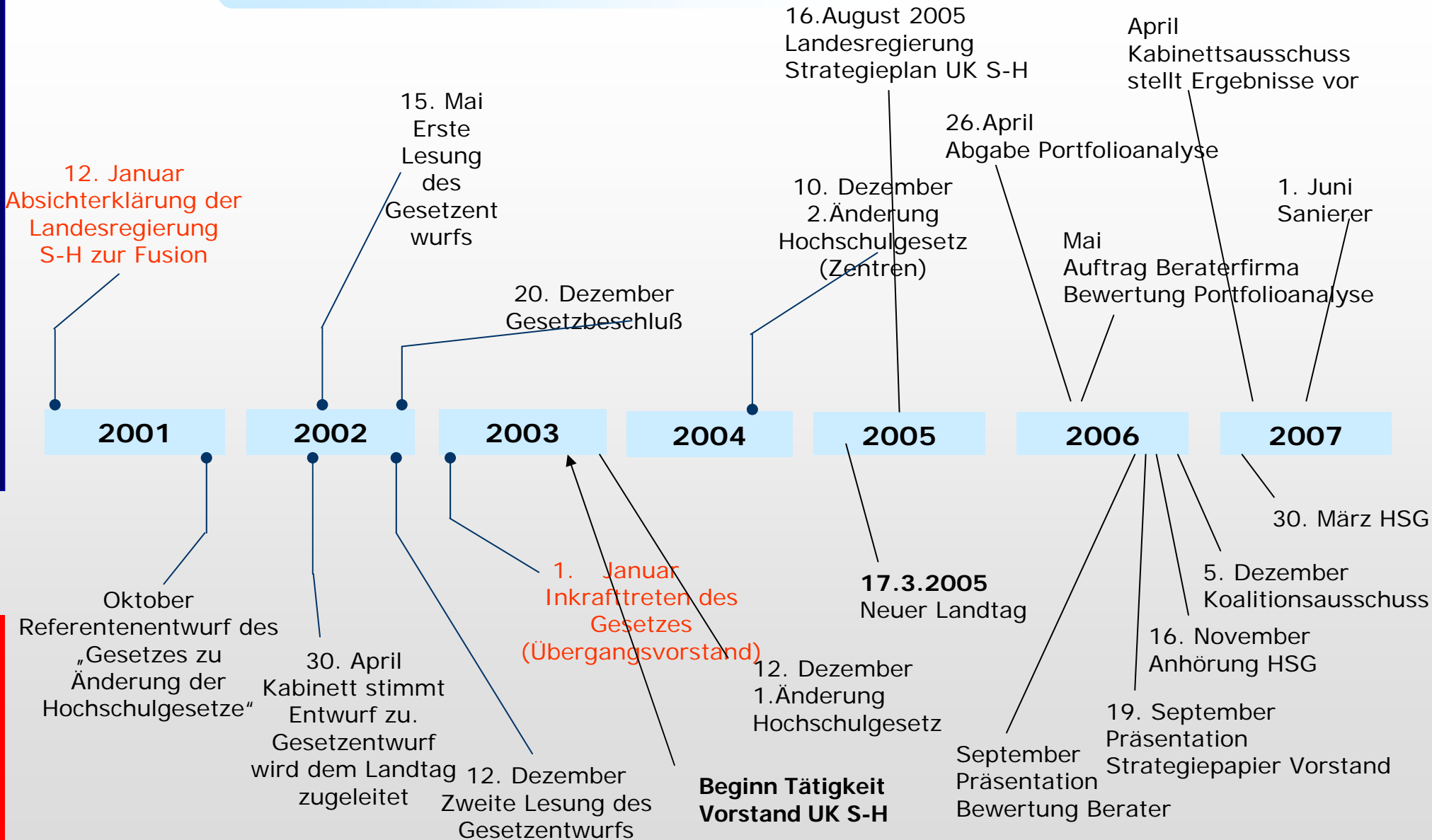


- 1 Zentrenbildung
- 2 Ausarbeitung des Masterplans und Strukturpapier
- 3 Realisierung einer Corporate Identity
- 4 Verbesserung der wirtschaftlichen Situation (Protonentherapie, Pat.hotel)
- 5 Schwerpunktbildung in der Krankenversorgung
- 6 Zentralisierung von Bereichen
- 7 Ausgliederung der Servicebereiche in eine GmbH
- 8 Zusammenführung der nw Bildungsbereiche in eine gGmbH
- 9 Schaffung von Medizinischen Leistungszentren, Integrierte Versorgung
- 10 Neue Führungsstrukturen in der Pflege

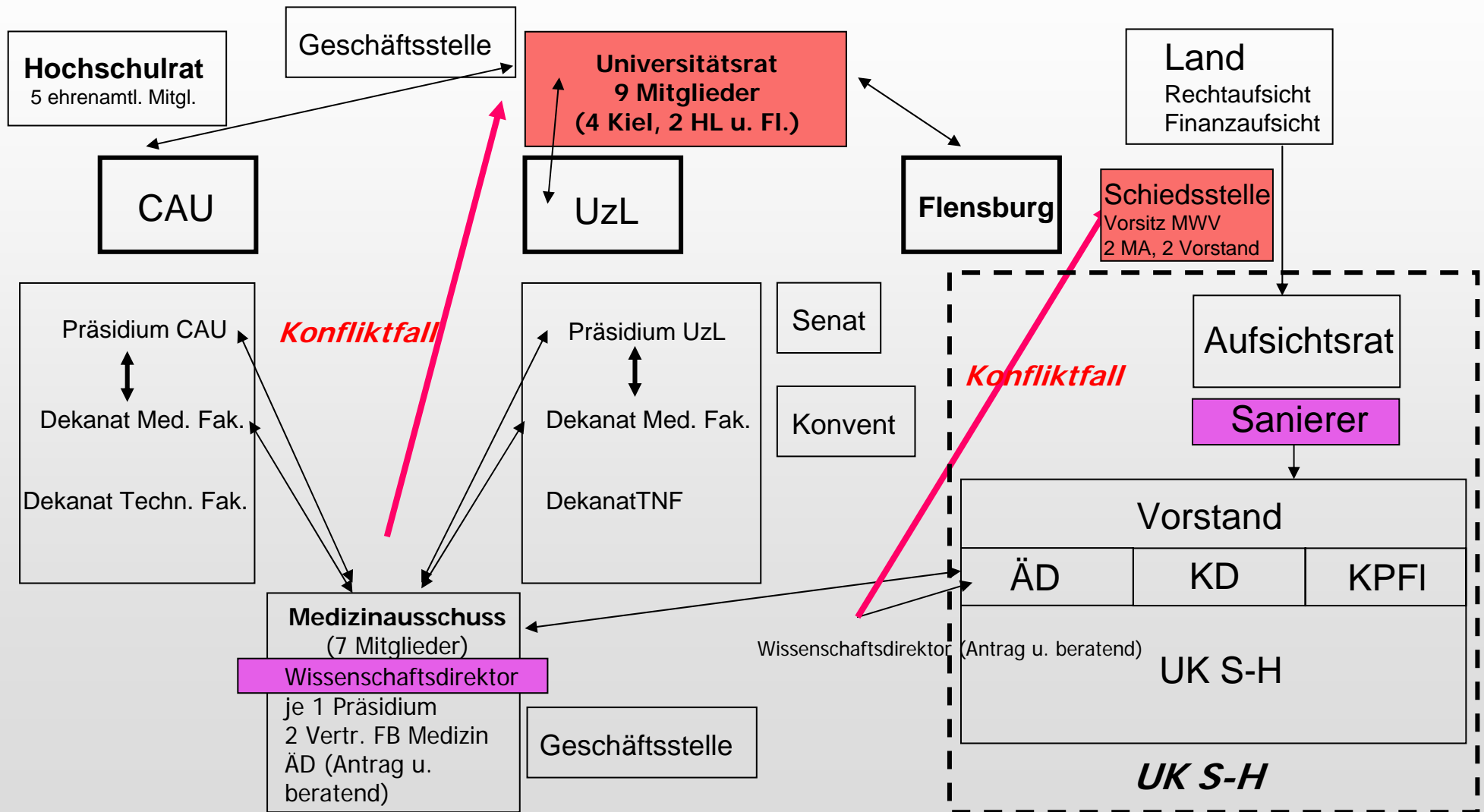
Vorsicht bei Fusionen:
Zwei zusammengebundene
Hühner ergeben
noch keinen Adler.



Historie des UK S-H

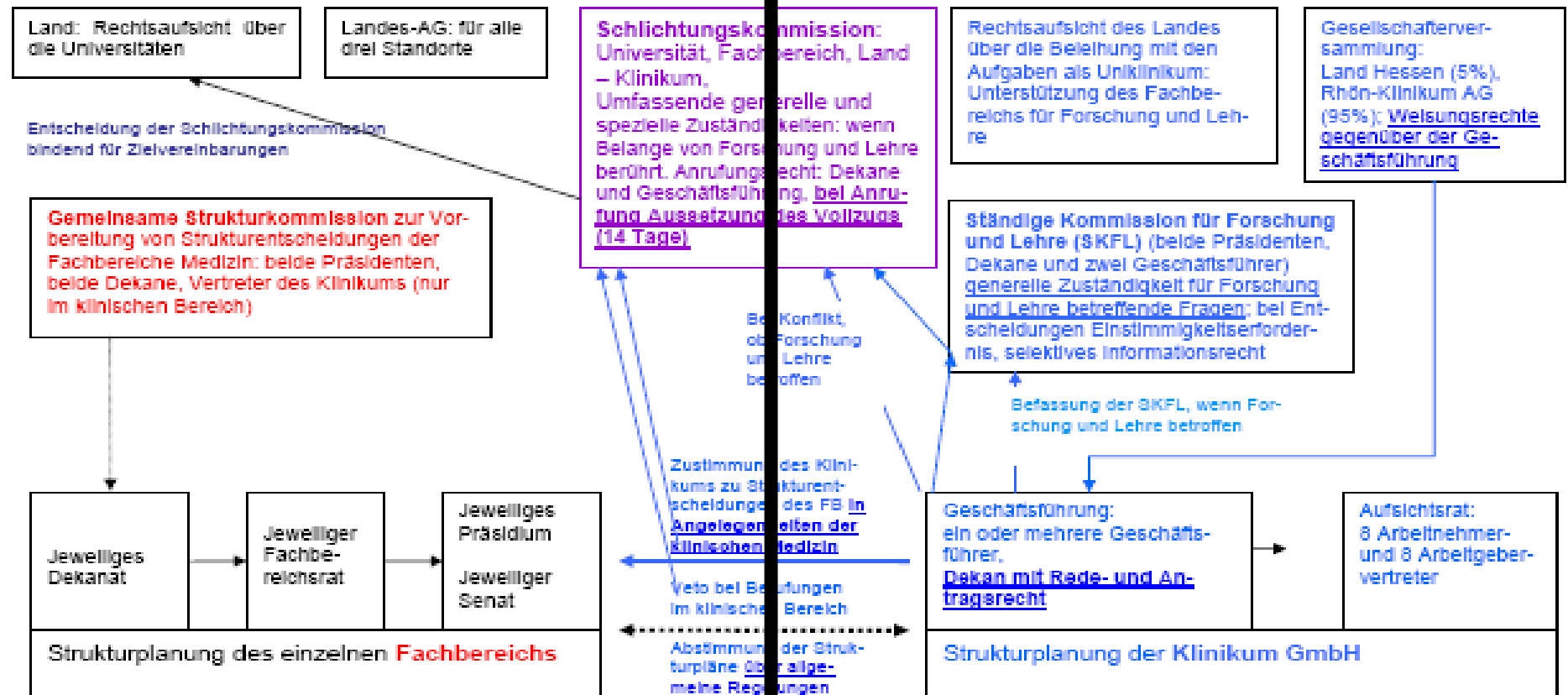


Organisation der Hochschulmedizin in SH (HSG ab 1.4.07)



Modell Marburg - Giessen

Anlage: Strukturplanung der Fachbereiche Medizin in Giessen und Marburg sowie der Universitätsklinikum GmbH:



Legende:

gestrichelte Linie: beratend	rot: neu eingeführte Kommissionen des Fachbereichs
durchgezogene Linie: entscheidend	blau: neu eingeführte Kommissionen/Organe des Klinikums
	lila: neu eingeführte Schlichtungskommission

Hochschulgesetz:

- ebnet den Weg zur Privatisierung des UK S-H
- schwächt den Standort Lübeck
- Trennung der Trias F / L / KV
 - = > Finanzierung der Lehre aus Landeszusschuss
 - * Reduktion des Landeszuschusses,
Ende der Medizinischen Fakultät
 - = > Finanzierung der Forschung aus Drittmitteln
 - * welcher öffentliche Förderer gibt Geld in unsichere Zukunft ?

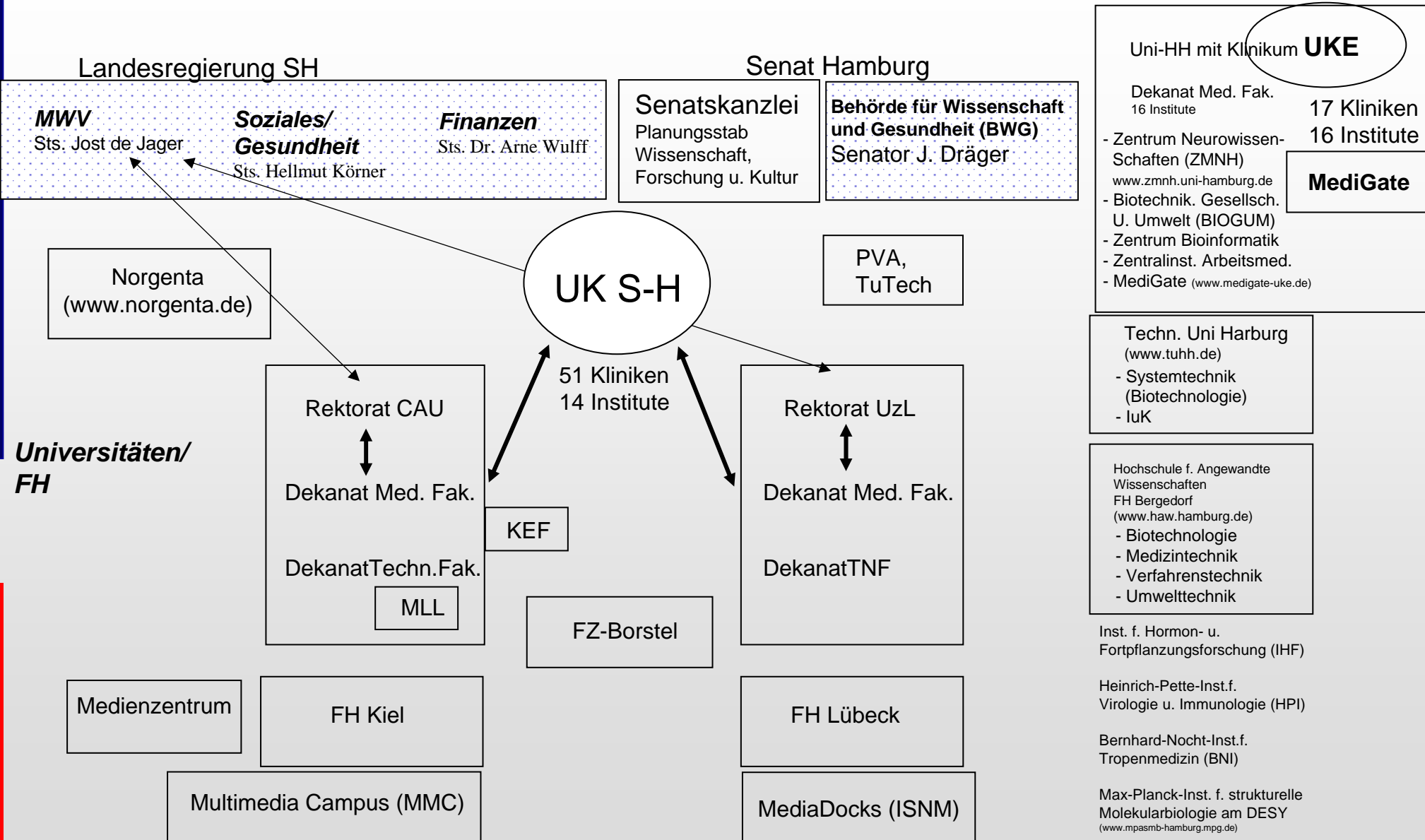


Statements

- Die Privatisierungstendenzen der Uniklinika stellt das „größte Wissenschaftsvernichtungsprogramm der Medizin/Biomedizin“ in Deutschland dar.
(Prof. Fleckenstein, Dekan der MF Erlangen/Nürnberg)
- Ende der Medizinischen Fakultät
(Prof. Rietschel, Präsident der Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz)



Schleswig-Holstein und Hamburg – Übersicht in Forschung tätiger Organisationen



Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein

Organisationsplan Stand: 01. August 2006

Anschrift: Dielenbrookweg 44, 24105 Kiel oder Postfach 101, 24171 Kiel
Telefon: 0431 910-1100
Fax: 0431 910-4100
E-Mail: info@mwv.schleswig-holstein.de
Internet: www.wirtschaftsministerium.schleswig-holstein.de
Verkehrsangelegenheiten:
Reichsallee 2-4, 24105 Kiel (Abteilung VII 6)
Schleswiger Straße 19-22, 24105 Kiel (Abteilung VII 5)

Ministerbüro
LMB: Leiter des Ministerbüros Günter Meierberg 4410
MB 1: Persönliche Referentin Bärte Demmich 4426
MB 2: Pressesprecher Hans-Jo Haase 4419
MB 3: Politische und strategische Planung in Wissenschaftsangelegenheiten Friederike Kompachula 4417

Minister Dietrich Austermann Tel.: 4400
Vorzimmer: Christin Kuhn 4401 Fax: 4415

Projektgruppe Zukunft Meer Prof. Dr. Peter Herzig 1058

Projektgruppe Flughafen Lübeck-Bankensee Jörn Schuppenhauer 4402

Staatssekretärin -Arbeitskreis- Karin Wiedemann Tel.: 4500
Vertreter: Jost de Jager 4406
Vorzimmer: Karin Bröckert 4403 Fax: 4404

Staatssekretär -Wissenschaft- Jost de Jager Tel.: 4406
Vertreterin: Karin Wiedemann 4500
Vorzimmer: Constanze Ries 4407 Fax: 4405

Gleichstellungsbeauftragte Claudia Mohrhan 4602
Örtlicher Personalrat Vorsitzender: Wolfgang-Dieter Glanz 4549
Hauptpersonalrat Vorsitzender: Diethard Kuhn 4758
Vertrauensperson der schwerbehinderten Mitarbeiterin: Ralf Dieter Sömer 4602
Hauptvertrauensperson der schwerbehinderten Mitarbeiterin: Georg Gankel 04821/56-2004
Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr: Niederlassung Lübeck, Strakenburger Straße 37, 25204 Lübeck

Abteilung VII 1 Allgemeine Abteilung
Dr. Knud Büchmann 4501
Vertreter: Erhard Wolky 4511
Vorzimmer: Claudia Förster 4801 Fax: 4811

Abteilung VII 2 Wirtschaftsförderung, Mittelstand und Tourismus
Dr. Jens Haase 4502
Vertreter: Bernd Schriewer 4541
Vorzimmer: Serene Basala 4502 Fax: 4812

Abteilung VII 4 Verkehr und Straßenbau
Dr. Wolfgang Zeichner 4504
Vertreter 40-42: Kurt Richter 4561
Vertreter 43-45: Knut Riedel 4550
Vorzimmer: Frauke Johannsen 4804 Fax: 4811

Abteilung VII 6 Wirtschaftsordnung und Qualifizierung
NN
Vertreter: Reinhart Schäfer 4521
Vorzimmer: Julia Wahl 4803 Fax: 4843

Abteilung VII 3 Technologie und Energie
Dr. Gustav Sauer 4250
Vertreter 30-33: Arnd Weber 4557
Vertreter 34: Heino Mengers 4259
Vorzimmer: Elke Knott 4252 Fax:

Abteilung VII 5 Wissenschaft
Dr. Birger Hendrika 5702
Vertreter: Wolfgang Dells 5821
Vorzimmer: Sigrid Hoffmann 5802 Fax: 5812

10 Planung, Koordinierung Hans-Ludolf Gern 4807
11 Personal, Fortbildung Erhard Wolky 4511
12 Haushalt, Finanzen Günter Höck 4512
13 Organisation, Informationstechnik, Service Frank Quimbach 4516
14 Justiziarat, Gnadens- und Ordnungsangelegenheiten Jean Basthagen 4513
EU-Zahlstelle El Renke 5628
Finanzkontrolle, Unabhängige Stelle Maria Wenz 4516

20 Wirtschafts- und Regionalpolitik Doris Roloff 4520
21 EU-Angelegenheiten, EFRE, GA, Konvention, Konventionsbüro Rüdiger Bakshin 4526
22 Tourismus Rainer Hele 4544
23 Mittelstandspolitik, Handwerk, Branchen, Service-Büro Mittelstand Christian Sörensen 4532
24 Unternehmensfinanzierung, Ebtensengründungen, Schiffbau Bernd Schriewer 4541
25 Unternehmensanleihe, Außenwirtschaft, Standortmarketing Thomas Horlke 4553

40 Straßenbau, Straßenbautechnik, Kommunaler Straßenbau Torsten Conradt 4550
41 Straßenplanung Kurt Richter 4551
42 Straßerecht, Straßenverkehrsrecht, Verkehrssicherheit Klaus Schneider 4545
43 Verkehrspolitik, Eisenbahnen, Luftfahrt Knut Riedel 4550
44 Häfen, Schifffahrt Bernd Unger 4551
45 Öffentlicher Personennahverkehr Karin Hinrichs 4555

60 Berufliche Ausbildung Friedrich Leopold 4553
61 Weiterbildung, BFQO, AFBO Carla-Maria Cremer 4558
62 Bank- und Kreditwesen, Versicherungsaufsicht, Wettbewerbsrecht Reinhart Schäfer 4521
63 Wirtschaftsordnungsrecht, Auftragswesen, Public-Private-Partnership Martin Hamn 4556
Vergabekammer Gabriele Töbel 4555

30 Technologiepolitik Dr. Bernd Roß 4548
31 Telekommunikation, Informations- und Medienwirtschaft, Natur- und Umweltschutz Wolfgang-Dieter Glanz 4548
32 Technologieorientierte und wirtschaftsnahe Infrastruktur Arnd Weber 4507
33 Forschung, Technologietransfer Michael Wagner 5831
34 Energiepolitik, Energerecht Heino Mengers 4209

50 Hochschulplanung und -gesetzgebung, Controlling Wolfgang Dells 5821
51 Universitäten, Künstlerische Hochschulen, Studienstrukturen Ute Jens 5825
52 Internationales und europäische Angelegenheiten, Förderprogramme an Hochschulen, BA03 Silke Semann 5826
53 Fachhochschulen, Hochschulpersonal, Studienrechtliche Angelegenheiten Sigrid Hemming 5827
54 Hochschulmedizin, Hochschul- und Klinikbau Sandra Spitt 5834

Projektgruppe A 20 mit Ebbequung westlich von Hamburg Kurt Richter 4561
Projektgruppe Fehmarnbetrieferung Karin Drube 4558

Ausdruck erstellen:
Sven Christianen, VII 131, Tel. 4990
Christian Dursk, VII 133, Tel. 4990

Kabinettsausschuss

1. MWV-Modell:
Verkauf des UK-SH mit Erhalt von 51 % Anteil für Forschung und Lehre
2. Vorstandsmodell:
Rechtsformänderung in GmbH, Verbleib beim Land
3. FDP-Modell:
Defusionierung, Stiftungsuniversität UzL mit privatem Klinikum



Problemkreise auch für private Träger

- Föderalismusreform: externe wiss. Evaluation
- Konkurrenz für Forscher: Ausland, Private KH
- Schlechte Voraussetzungen: Tarifvertrag W
- Hoher Frauenanteil: wenige gehen in die Forschung
- Problembereiche:
Trennungsrechnung, Datenmodell für Forschung ?
- Fragen:
Rolle des Staates? Einfluss der Landesregierung
- Privatisierung des KH-Wesens in SH?
- Nordverbund: was wird aus Kiel ?



Was ist zu tun ?

- Politische Einfluss in Kiel stärken („Hauptstadteffekt“)
- Diskussion auf objektivierbare Kriterien und externe Expertise hinführen
- Alleinige Ausrichtung nach Ökonomie beenden, denn kurzfristige Entscheidungen und rasenmäherartiges Sparen verhindert Organisationsentwicklung
- Ökonomische Entscheidungen entmachten de facto universitäre Gremien und Fachgesellschaften, Öffentlichkeitsarbeit und Transparenz
- Zusammenführung der Kräfte in Lübeck
- Nutzen der Stärken (z.B. Medizintechnik)
- Diskussion um Nordverbund aufrecht erhalten



Fazit

- Die Lübecker Universität mit ihrer medizinischen Fakultät kränkt in schwerer See
 - trotz nachweisbar guter Effizienz
 - Hochschulranking
 - Prüfungsergebnisse
 - Drittmittelförderung/Exzellenz-Cluster/SFB´s, klinische Forschergruppen
- Der Erhalt der Eigenständigkeit erfordert weitere Anstrengungen – Engagement der Öffentlichkeit
- Alternativlösungen bedenken





„und ob ich schon wanderte im finsternen Tal, fürchtete ich kein Unglück, denn du bist bei mir“ Psalm 23

claus.schuster@uk-sh.de