

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

**Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen
das Hamburgische Hochschulgesetz (HmbHG)
die Hochschulstruktur der HAW
das Selbstverständnis des Hochschulrates (HR)**

**Einflussnahme des HR auf den Erstellungsprozess des
Struktur- und Entwicklungsplans (SEP)
grundsätzliche Erwartungen/Forderungen des HR an Struktur
und Inhalt des SEP
Unterstützung der konzeptionellen Durchgängigkeit über alle
Hochschulbereiche
Entwicklung von Grundstrukturen des SEP**

**Erfahrungen/Erkenntnisse
Struktur
Zielverfolgung
Nutzen und Grenzen des HR bei der Erstellung des SEP**

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)

§ 2 (3) Die Hochschulen und die Freie und Hansestadt, vertreten durch die zuständige Behörde, treffen verbindliche Ziel- und Leistungsvereinbarungen über die Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Die Vereinbarungen sind jährlich fortzuschreiben.

Die Ziel- und Leistungsvereinbarungen regeln für die Globalzuweisung nach § 6 Absatz 1 deren Aufteilung sowie die anzuwendenden Kennzahlen und Indikatoren.

Die Ziel- und Leistungsvereinbarungen sollen die für die Feststellung des Zielerreichungsgrades und die sich aus dem Zielerreichungsgrad ergebenden Konsequenzen regeln.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

- Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen
 - Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)

§ 3 (3) Die Hochschulen stellen unter Berücksichtigung der Qualitätsbewertungen nach Absatz 2 Struktur- und Entwicklungspläne auf und schreiben sie fort; sie sind dabei an die Strukturentscheidungen der staatlichen Hochschulplanung gebunden.

Sofern Vereinbarungen nach § 2 Absatz 3 nicht rechtzeitig zu Stande kommen, können die zu erbringenden Leistungen und die zu erreichenden Ziele durch die staatliche Hochschulplanung festgelegt werden.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

- Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)**

§ 79 (2) Satz 3 ff (Präsidium)

Es schließt die Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der zuständigen Behörde ab. Es beschließt die Wirtschaftspläne und die Gebührensatzungen.

Es erstellt Vorschläge für den Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule und für dessen Fortschreibung sowie für die Grundsätze der Ausstattung und der Mittelverteilung.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

● Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)

§ 84 (1) Der Hochschulrat hat folgende Aufgaben:

4. Beschlussfassung über die Struktur- und Entwicklungspläne sowie deren Fortschreibung

§ 84 (2) Der Hochschulrat gibt ferner Empfehlungen zur Profilbildung der Hochschule und zur Schwerpunktsetzung in Lehre und Forschung sowie zur Weiterentwicklung des Studienangebots. Die zuständigen Organe der Hochschule haben die Empfehlungen des Hochschulrats zu würdigen.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

● Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)

§ 85 (1) Der Hochschulsenat hat folgende Aufgaben:

5. Stellungnahme zu den Struktur- und Entwicklungsplänen und deren Fortschreibung; die Stellungnahmen sind in die Beratungen des Hochschulrats einzubeziehen und von ihm gesondert zu würdigen.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

● Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)

§ 87 (3) Die Gleichstellungsbeauftragte unterstützt die Hochschule bei allen Gleichstellungsmaßnahmen. Sie wirkt insbesondere bei Struktur- und Personalentscheidungen sowie bei der Entwicklungsplanung der Hochschule mit.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

- **Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen**
 - **Hamburgisches Hochschulgesetz (HmbHG)**

Schlussfolgerungen/Anmerkungen zum Gestaltungsrahmen des HR beim SEP

Strukturvorgaben der FFH sind verbindlich (nicht als geschlossenes Dokument verfügbar).

Die ZLV (jährliche Vereinbarungen zwischen FFH und Präsidium) überschreiben bei Widersprüchen den SEP (längerfristig und strategisch).

Das Gesetz sieht keinen regelmäßigen Austausch über strategische Fragen zwischen HR und Behörde vor.

Bei Definition von Kennwerten und Indikatoren zur Zielvorgabe können Konflikte mit den in der ZLV verwendeten behördlich vorgegebenen Definitionen auftreten.

Der HR hat keine Verpflichtung zur Zielverfolgung bei der Umsetzung des SEP.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

- **Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen**
 - **Hochschulstruktur HAW**

**Bei Erstellung des ersten SEP für den Zeitraum 2006 – 2012
wesentlich beteiligt**

Präsidium

**5 Fakultäten (Design, Medien und Information; Life Sciences;
Soziale Arbeit und Pflege; Technik und Informatik; Wirtschaft
und Public Management)**

Hochschulsenat

Gleichstellungsbeauftragte(r)

**Verminderung der Zahl der Fakultäten auf 4 während der Periode.
SEP zwischenzeitlich nicht angepasst**

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

● Hochschulstruktur HAW

**bei Erstellung des neuen SEP für den Zeitraum 2011 – 2014
wesentlich beteiligt**

Präsidium

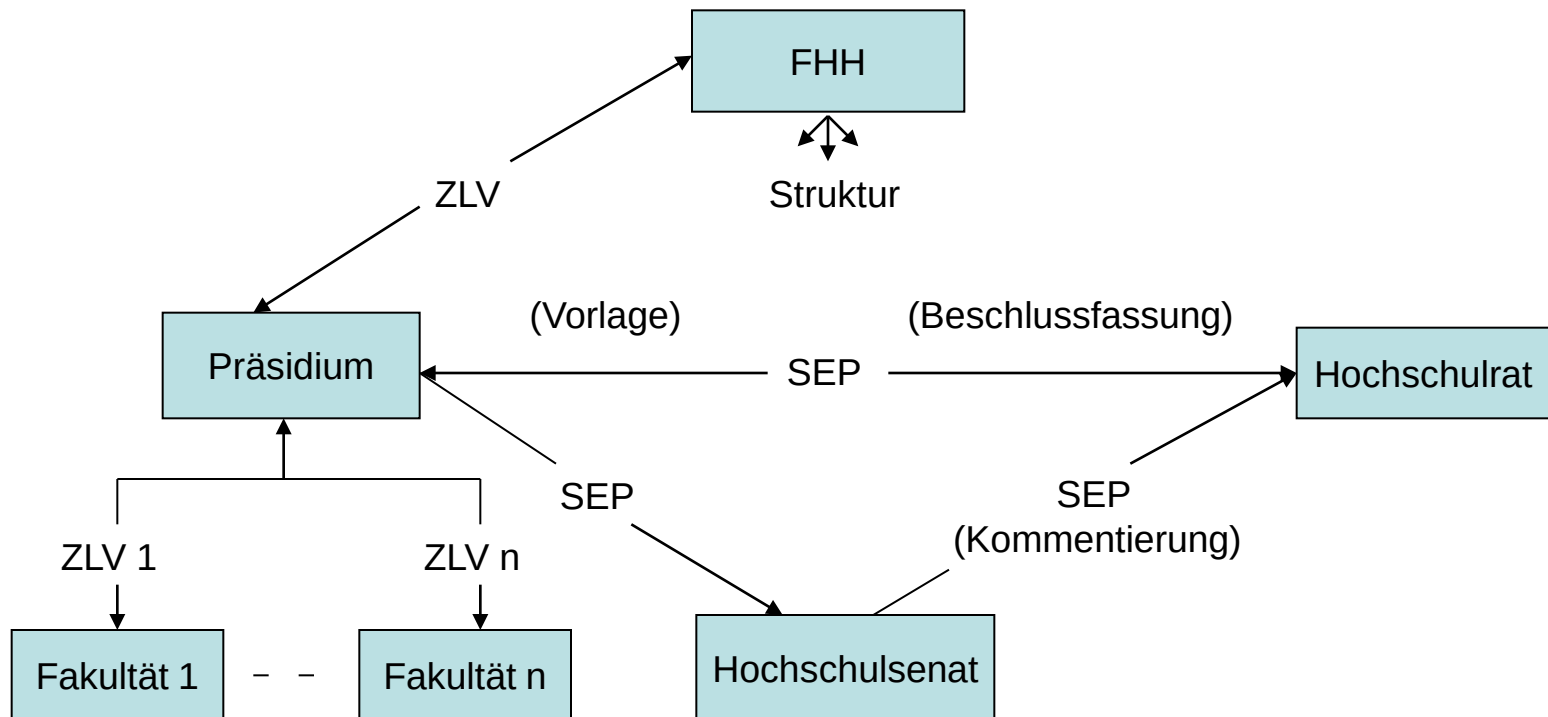
**4 Fakultäten (Design, Medien und Information; Life Sciences ;
Technik und Informatik; Wirtschaft und Soziales)**

Hochschulsenat

Gleichstellungsbeauftragte(r)

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen/Abhängigkeiten (grafische Zusammenfassung)



Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Gesetzliche und sonstige Rahmenbedingungen

Das Selbstverständnis des Hochschulrats

Der HR muss sich im gebotenen Rahmen mit den Gegebenheiten der Hochschule vertraut machen (Präsentationen, gelegentliche Besuche der Fakultäten etc.)

Der HR hilft bei der Erarbeitung und Umsetzung eines Angebots- und Leistungsprofils der Hochschule, dass ihre Absolventinnen und Absolventen befähigt, den grundsätzlichen aktuellen und zukünftigen Erwartungen und Forderungen der Arbeitswelt in Unternehmen und Institutionen gerecht zu werden.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Einflussnahme des HR auf den Erstellungsprozess des Struktur- und Entwicklungsplans

Grundsätzliche Erwartungen/Forderungen des HR an den Inhalt des SEP

Analyse der Anforderungen und zukünftigen Trends der Arbeitswelt seiner Absolventen/Absolventinnen und Berücksichtigung bei der Gestaltung von Lehre und Forschung

Durchgängigkeit zwischen den Planungen des Präsidiums und der Fakultäten (Departments)

Darstellung eines die Hochschule übergreifenden Profils

Zeit- und Konzeptplanung für der Umstellung auf Bachelor- und Master- Studiengänge

Beschreibung der Ist- und Zielpositionierung, auch im Vergleich zu anderen Hochschulen (Einstellung auf wettbewerbsorientiertes Ranking)

Beachtung sonstiger gesetzlicher Vorgaben

Maßnahmen zur Verfolgung der Zielerreichung (Aktivitäten, Zeiten, Aufwendungen)

Forum Hochschulräte Berlin

10. März 2010

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Einflussnahme des HR auf den Erstellungsprozess des Struktur- und Entwicklungsplans

Unterstützung der konzeptionellen Durchgängigkeit über alle Hochschulbereiche

Einfordern definierter, hochschulübergreifender Erstellungsprozesse für den SEP

gemeinsame - moderierte - Workshops von HR, Präsidium, Mitgliedern des Senats, Dekanen, Frauenbeauftragter u.a.

Entwicklung von Grundstrukturen des SEP

**Verständigung mit dem Präsidium über Grundstrukturen des SEP
Stärken – Schwächen – Chancen – Risiken Analyse (SWOT)
Zielpositionierungen für den Zeitpunkt z.B. in 4 Jahren
(Wettbewerbsorientierung/Ranking)**

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Erfahrungen/Erkenntnisse

Struktur

Bei der Erstellung des SEP 2006 – 2012 Schwächen in der Abstimmung zwischen ZLV und SEP

Bei der Erstellung des SEP 2006 – 2012 Schwächen in der Abstimmung zwischen Präsidium und Fakultäten und in der Verfolgbarkeit von Zielen

Bei der Erstellung des SEP 2006 – 2012 zu hoher Detaillierungsgrad

Schlussfolgerungen für die Erstellung des SEP 2011 – 2014:

Neudefinition und gemeinsame Abstimmung der Abläufe zwischen den beteiligten Bereichen für die Erstellung des SEP (Prozessanalyse)

Verzicht auf eigenständige Fakultätspläne; Abdeckung in einem integrierten Plan

Benennung eines(r) Strategiebeauftragten für die kontinuierliche Koordination

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

■ Erfahrungen/Erkenntnisse

● Struktur

Schlussfolgerungen für die Erstellung des SEP 2011 – 2014 (gemäß Prozessanalyse)

Der SEP die beschreibt die Grundausrichtung/Strategie der HAW. angelegt auf 4 Jahre (früher 6), alle 2 Jahre Fortschreibung, jährliche Überprüfung im Hinblick auf Zielerreichung und ggf. geänderte Rahmenbedingungen

Aufbau

- Vision**
- Strategische Kernaussagen**
- Schwerpunktthema (aktuell: Profilbildung)**
- Struktur**
- Ressourcen**

Der SEP ist verbindlicher Handlungsrahmen ohne Detailfestlegungen

Der SEP ist Grundlage für die ZLV

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Erfahrungen/Erkenntnisse

- Struktur

Schlussfolgerungen für die Erstellung des SEP 2011 – 2014
(gemäß Prozessanalyse):

Der SEP spricht alle bedeutender Bereiche der Hochschule an.
Er definiert Schwerpunkte

Feinstruktur (erster Entwurf/Auszug)

- Vision

- strategische Kernaussagen

- > Lehre und Studium

- Gewinnung von Studierenden

- Qualität der Lehre (Fachkompetenzen + Schlüsselkompetenzen)

- Studienerfolg

- didaktische Qualifikation der Lehrenden

- Qualitätssicherung

- Betreuung beim Übergang in das Arbeitsleben

- u.a.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Erfahrungen/Erkenntnisse

- Struktur

Schlussfolgerungen für die Erstellung des SEP 2011 – 2014 :
Feinstruktur (erster Entwurf/Auszug)

- strategische Kernaussagen

- > Forschung

- > Interdisziplinarität

- Qualität der Forschung

- Umfang der Forschung/thematische Schwerpunktsetzung

- Promotionsrecht

- u.a.

- Weiterbildung

- Kooperationen

- Wissenstransfer/Technologietransfer

- Internationalität

- *diversity management*

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Erfahrungen/Erkenntnisse

- **Struktur**

Schlussfolgerungen für die Erstellung des SEP 2011 – 2014 :

Feinstruktur (erster Entwurf)

- **Schwerpunktthema (Profilbildung HAW)**

- > Aufbau der definierten fachlichen Competence Center
- > Aufbau des Competence Centers Lebenslanges Lernen
- > Ausbau Marketing/Fundraising

- **Struktur**

- > Fakultäten (und Departments)
- > Verwaltung
- > Personalstruktur

- **Finanzen/Ressourcen**

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Erfahrungen/Erkenntnisse

Zielverfolgung

Im SEP werden, soweit sinnvoll definierbar, quantitative Zeit- und Kennwertziele hinterlegt.

Im Rahmen der aktuell laufenden Evaluation des HmbHG hat der HR der HAW dem Evaluationsgremium vorgeschlagen, die Aufnahme der Überprüfung des Umsetzungsfortschritts durch den HR in den gesetzlich festgelegten Aufgabenkatalog zu empfehlen.

Der Umsetzungsfortschritt wird jährlich überprüft. Abweichungen werden von HR und Präsidium gemeinsam kritisch bewertet.

Die Rolle des Hochschulrates bei der Strategieentwicklung der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW)

Erfahrungen/Erkenntnisse

Nutzen und Grenzen des HR bei der Erstellung des SEP

Der HR der HAW hinterfragt die Strategie der Hochschule in Ausbildung, Forschung, Bildung, Weiterbildung, Qualität und Organisation bezüglich ihrer Antworten auf die generellen Anforderungen der aktuellen und zukünftigen Arbeits- und Lebenswelt ihrer Absolventinnen und Absolventen.

Aufgrund seiner Zusammensetzung mit hochschulinterner und hochschulexterner Erfahrung ist er besonders geeignet, die strategische Positionierung der Hochschule und die grundsätzliche Effizienz der vorgestellten Konzepte und Strukturen zu bewerten und ihre Gestaltung entsprechend zu beeinflussen.

Der HR ist im Regelfall nicht in der Lage, Details der Abläufe, Vorgänge oder Organisation der Hochschule zu bewerten. Er muss daher darauf achten, dass der SEP sich mit grundsätzlichen Fragestellungen beschäftigt und nicht versucht, Details zu regeln.