



Centrum für  
Hochschulentwicklung



## Jahres-Programmheft **Hochschulkurs**

**Fortbildung für das  
Wissenschaftsmanagement**  
WiSe 2021/22, SoSe 2022

Sehr geehrte Damen und Herren,  
neulich las ich nach einer Veranstaltung folgendes Teilnehmer-Feedback:

Frage: Bitte begründen Sie kurz Ihre Antwort

Nr. Frage 16 (v\_312)

- 2 Moderne digitale Tools genutzt
- 4 Die Veranstaltung hatte meine Online-Kritik in den Schatten gestellt. Dies hat aber auch mit der Disziplin Aller zu tun gehabt
- 6 Die zwei Referenten haben den Kurs online sehr gut umgesetzt. Es gab die richtige Mischung aus freier Diskussion und gelenkter Arbeit
- 7 Die Umsetzung ist gut gelungen. Nur überhaupt kein Vergleich zu einer Präsenzveranstaltung, die hier total wichtig ist
- 8 Positiv möchte ich das disziplinierte Zeitmanagement erwähnen. Leider finden in einem online-Format keine Pausengespräche statt

Diese Aussagen charakterisieren gut die Veränderungen in Weiterbildung und Studium, 15 Monate mit wenigen Präsenz- und vielen Online-Veranstaltungen, die hinter den Hochschulen liegen, und auch hinter uns beim CHE.

Einige Workshops mussten zu Beginn ausfallen, einige mussten verschoben werden, Online-Veranstaltungen wurden neu konzipiert, mancher als Präsenzveranstaltung geplante Workshop musste umgestaltet werden und fand online statt – die Qualität für die Teilnehmer\*innen sollte auf jeden Fall gehalten werden!

Wie Sie wissen, wird jede Veranstaltung, jeder Workshop des CHE durch die Teilnehmer\*innen evaluiert, so dass wir genau sehen, was angekommen ist, was funktioniert hat und was weiterhalf.

Das Feedback mehrerer Teilnehmer\*innen fügt sich in den obigen Zitaten zu einem Gesamtbild: eine Präsenzveranstaltung online umgesetzt hat gut funktioniert, Vorbehalte gegen »online« wurden widerlegt, die Mischung aus Inhalten, Diskussion und Arbeit der Teilnehmer\*innen war richtig, und alle, Referent\*innen und Teilnehmende, haben diszipliniert und engagiert dazu beigetragen. Und dennoch fehlt etwas: die wichtige persönliche Begegnung, das Entspannte, der Austausch in den Pausengesprächen, wo sich das Fachliche mit den Erfahrungen und

dem Persönlichen mischt, das *networking* über die Bildschirm-Begegnung hinaus.

»Ich bin hier, um den Kopf aus der Soße zu heben«, so hat es mal ein Teilnehmer formuliert. Vielleicht haben wir das nach dem Corona-Jahr alle nötig?

Wie geht es nach dem Sommer weiter?

Die Antwort des CHE ist: mit dem Besten aus beiden Welten, Präsenz (unter Einhaltung aller aktuell geltenden AHA-Regeln) und online.

Das Hochschulkurs-Programmheft vor Ihnen bietet eine Vielfalt von Themen und Formaten, Workshops für bestimmte Zielgruppen in den Hochschulen wie Dekan\*innen oder Personalentwickler\*innen, Workshops zu verschiedenen aktuellen Themen, von einstündigen Kurzformaten über zwei- bis dreitägige Workshops bis zu Zertifikatsprogrammen, die über mehrere Monate laufen. Dabei versuchen wir das beste Format für das jeweilige Ziel und den jeweiligen Gegenstand der Workshops. Möglich wird dies durch erfahrene Referent\*innen aus Hochschulen und durch unsere beratungs- und trainingserfahrenen Partner bei CHE-Consult, bei ConsultContor und durch eine Kooperation mit der Lukas Bischof Hochschulberatung, die sich konzeptionell und didaktisch auf stark teilnehmerorientierte, interaktive Online-Workshops spezialisiert hat.

Das CHE-Veranstaltungsteam lädt Sie herzlich dazu ein, ins Programm zu schauen, sich inspirieren zu lassen und Neues zu erkunden oder für sich und für Ihre Aufgaben Unterstützung zu finden!



Dr. Jutta Fedrowitz  
Senior Expert Fortbildung und Trainings  
im CHE

## PROGRAMM-INHALT

### WORKSHOPS WINTERSEMESTER 2021/22

Abteilungen/Teams online führen und produktiv online zusammenarbeiten

02. und 09. September 2021, online per Zoom, Seite 8

Mit Mikropolitik souverän umgehen. Macht und Mikropolitik im Alltag des Hochschulmanagements

07./08. September 2021, online per Zoom, Seite 9

Strategieentwicklung an Hochschulen

14.–16. September 2021, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 10

Projektmanagement an Hochschulen – Vertiefungsworkshop

23. und 30. September 2021, online per Zoom, Seite 12

Ab morgen bin ich Führungskraft

08. Oktober und 05. November 2021, online per Zoom, Seite 13

Die Führungsrolle im Dekansamt: zwischen Personalführung und lateraler Führung (Kompakt-Webinar)

2. November 2021, online per Zoom, Seite 14

Souverän verhandeln

03./04. November 2021, online per Zoom, Seite 14

Projektmanagement an Hochschulen

09./10. November 2021, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 15

Laterale Führung: erfolgreich führen ohne Weisungsbefugnis

24./25. November 2021, online per Zoom, Seite 16

Einführung ins agile Projektmanagement an Hochschulen

30. November/01. Dezember 2021, online per Zoom, Seite 16

Als Führungskraft im Strudel von Wandel und Widerstand

13./14. Dezember 2021, Maternushaus, Köln, Seite 17

**Online-Teammeetings: Welche Faktoren sind dafür wichtig? (Kompakt-Webinar)**  
21. Januar 2022, online per Zoom, Seite 19

**Personalentwicklung strategisch aufstellen: Nutzen, Qualität, Instrumente**  
26. bis 28. Januar 2022, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 20

**Die Rolle des Dekans – Führungskraft oder *Primus inter Pares*?**  
27./28. Januar und 06. Mai 2022, Stadthotel am Römereturm, Köln, Seite 22

**Führungskommunikation in der Remote-Arbeit: Was sollte ich beachten? (Kompakt-Webinar)**  
18. Februar 2022, online per Zoom, Seite 23

**Personalkostenbudgetierung in der Praxis**  
24./25. Februar 2022, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 24

**Mit Mikropolitik souverän umgehen. Macht und Mikropolitik im Alltag des Hochschulmanagements**  
1. Halbjahr 2022, online per Zoom (Termin und Anmeldungen ab Mitte September 2021 unter [www.che.de/events](http://www.che.de/events)), Seite 9

**Zukunftsfähige, wirksame Führung: Was genau ist das? (Kompakt-Webinar)**  
18. März 2022, online per Zoom, Seite 25

**Neue Teams bilden und führen – gemeinsam sind Sie stark**  
09./10. Juni 2022, online per Zoom, Seite 28

**Changemanagement – Führen im Veränderungsprozess**  
29./30. Juni 2022, online per Zoom, Seite 29

#### ZERTIFIKATSPROGRAMME 2021/2022

**Fakultätsmanagement, Modul 1**  
16. (Vorabend) – 18. Februar 2022, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 30

**Professionalisierung im Projekt- und Changemanagement an Hochschulen**  
Start mit Modul 1 voraussichtlich im 2. Quartal 2022, Stadthotel am Römereturm, Köln, Seite 33

#### ANHANG

**Referentinnen und Referenten** | Seite 37  
**Inhouse-Workshops** | Seite 39  
**AGB** | Seite 40  
**Veranstalter** | Seite 45  
**Impressum** | Seite 46

#### WORKSHOPS SOMMERSEMESTER 2022

**Projektmanagement an Hochschulen – Onlinequalifizierung mit Zertifikat**  
07. März bis 29. April 2022, online per Lernplattform Kajabi, Zoom und Slack, Seite 26

**Souverän verhandeln**  
1. Halbjahr 2022, online per Zoom (Termin und Anmeldungen ab November 2021 unter [www.che.de/events](http://www.che.de/events)), Seite 14

**Cockpit Fakultätsmanagement**  
05./06. Mai 2022, Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus, Berlin, Seite 27

**Die Rolle des Dekans – Führungskraft oder *Primus inter Pares*? Teil II**  
06. Mai 2022, Stadthotel am Römereturm, Köln, Seite 22

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Zielgruppen:

Leitende Hochschulmitarbeiter\*innen aus der Verwaltung sowie Wissenschaftsmanager\*innen, Fakultätsmanager\*innen oder Projektleiter\*innen

### Referent:

DR. LUKAS HEIERLE,  
Universität Basel,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

### Termine/Ort:

02. und 09.  
September 2021  
jeweils  
09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 590,- €  
Die Teilnehmerzahl ist auf 25 begrenzt.

### Abteilungen/Teams online führen und produktiv online zusammenarbeiten (Online-Workshop)

Die Onlinezusammenarbeit gehört zum neuen Arbeitsalltag, die Corona-Pandemie hat diese Entwicklung stark beschleunigt. Teams sind häufig über mehrere Standorte verteilt tätig. In Forschungs- und Verbundprojekten erstreckt sich die Zusammenarbeit oft über mehrere Städte, Länder oder sogar Kontinente.

Die Zusammenarbeit hat einerseits praktische Aspekte: Welche Tools eignen sich für welche Zwecke (Task Management, Online-whiteboard, Videoconferencing)? Andererseits stellen sich auch Fragen der Team- und Projektkultur, die über die praktische Organisation hinausgehen und im Bereich der Werte anzusiedeln sind. Was bedeuten uns im Team Werte wie Transparenz, Zuverlässigkeit, Erreichbarkeit, Respekt? Wie gewichten wir sie in der täglichen Arbeit?

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 590,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 25 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Mit Mikropolitik souverän umgehen. Macht und Mikropolitik im Alltag des Hochschulmanagements (Online-Workshop)

Hochschulen sind besondere Organisationen, in denen unterschiedliche Expertisen, Interessen und Kommunikationskulturen auseinandertreffen. Daher hat sich an Hochschulen eine Verhandlungskultur etabliert, in der regelmäßig Einflussmöglichkeiten jenseits der formalen Hierarchie mobilisiert werden. Solche gegenseitigen Beeinflussungen werden häufig als »Mikropolitik« beschrieben. Wer innerhalb der Hochschule Veränderungen bewirken, moderieren, gestalten oder verantworten will, muss verstehen, wie genau und warum die beteiligten Akteure ihre jeweils eigenen Ressourcen als »Trümpfe« in Verhandlungen einsetzen. Dazu muss man die Interessen und Einflussmöglichkeiten von Akteuren in mikropolitischen Situationen verstehen.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 24 begrenzt.

### Zielgruppen:

Führungskräfte im Hochschulmanagement, Projektleiter\*innen

### Referent:

DR. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

### Termine/Ort:

07./08.  
September 2021  
09.00 bis 12.00 Uhr  
und 13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

## Workshops Wintersemester 2021/2022

---

### Zielgruppen:

Der Hochschulkurs richtet sich an Personen mit Verantwortung für strategische Vorhaben – in Hochschulleitungen, Fakultäten und entsprechenden Arbeitseinheiten in Hochschulen. Strategieverantwortung kann sich dabei auf das »Ganze« oder einzelne Bereiche wie etwa Lehre, Forschung,

Transfer, Personalentwicklung, Gleichstellung, Digitalisierung oder Internationalisierung beziehen.

### Referenten:

DR. THOMAS HORSTMANN,

Universität Leipzig;

DR. ACHIM WIESNER,  
Universität Bremen

### Termine/Ort:

14. bis 16.

September 2021

Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

### Strategieentwicklung an Hochschulen (Präsenz-Workshop)

Hochschulen werden als die Organisationszentren, als Rückgrat und Herzkammer des Wissenschaftssystems bezeichnet. Gleichzeitig stehen sie aktuell vor enormen Herausforderungen. Angesichts sich schnell wandelnder Umweltbedingungen ist die steigende Verbesserung ihrer Strategiefähigkeit zwingend geboten. Strategieentwicklung an Hochschulen ist dabei besonders anspruchsvoll. Hochschulen bleiben Expertenorganisationen mit einer hohen Vielfalt an Akteuren und konkurrierenden Zielen.

In den zweieinhalb Tagen des CHE-Workshops durchleben die Teilnehmenden die vier Phasen eines Strategieentwicklungsprozesses: analysieren, Optionen entwickeln, Entscheiden und Transformation. Gemeinsam wird eine neue Strategie für die (fiktive) Universität Landstadt ([www.uni-landstadt.de](http://www.uni-landstadt.de)) gestaltet. Fragen, die wir stellen und die gemeinsam beantworten werden:

- Wie können Stärken und Schwächen einer Einrichtung erhoben und bewertet werden? Auf welche *stakeholder* ist zu achten, wie können ihre Interessen berücksichtigt werden?
- Welche Rolle spielt das Leitungsverständnis oder der »Leitungstyp«?
- Mit welchen Beteiligungsformaten und Methoden kann die Institution mitgenommen werden?
- Wie können strategische Vorhaben entwickelt, priorisiert und in die Umsetzung gebracht werden?
- Wie prägt das gesamte Wissenschaftssystem als Handlungs- und Resonanzraum die Strategien einzelner Hochschulen?
- Wie können Szenarien zur Entwicklung des Wissenschaftssystems berücksichtigt werden?

## Workshops Wintersemester 2021/2022

---

### Was Ihnen die Tage bringen werden:

- Kenntnisse eines Modellprozesses am Beispiel der »Universität Landstadt«
- Kompetenzen, wie man strategische Vorhaben initiiert, aufsetzt und durchführt
- Konkrete *tools* für den Einsatz in der eigenen Hochschule
- lebendige Anschauung von realen strategischen Prozessen an anderen Hochschulen
- kollegiale Beratung und Vernetzung mit Kolleg\*innen mit ähnlichen Herausforderungen

**Teilnahmegebühr:** 700,- € zzgl. einer Tagungspauschale in Höhe von 153,- €  
Die Teilnehmerzahl ist auf 25 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

**Zielgruppen:**  
Mitarbeitende der  
Verwaltung, Nachwuchswissenschaftler\*innen und  
Wissenschaftler\*innen, die bereits  
verstärkt in Projektstrukturen arbeiten, eigene konkrete und  
durchaus auch schwierige Erfahrungen in der  
Projektarbeit mitbringen und sich in diesem  
Bereich professionalisieren möchten.

**Referent:**  
**DR. LUKAS HEIERLE,**  
Universität Basel,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
23. und 30.  
September 2021  
jeweils  
09.00 bis 12.00 Uhr  
und 13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

### Projektmanagement an Hochschulen (Online-Vertiefungsworkshop)

Dieser praxisorientierte Online-Workshop widmet sich Krisen im Projekt und deren Bewältigung. In oft komplexen Projekten (z.B. Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken, Campusmanagement-System einführen) müssen unterschiedliche Kompetenzen und Verantwortungsbereiche zusammenarbeiten, unterschiedliche Ebenen und Hierarchien müssen einbezogen und partizipative Prozesse berücksichtigt werden. Unklare Aufgabenzuordnungen von Mitarbeiter\*innen, Schnittstellenproblematiken sowie Abgrenzungsverhalten zwischen Leitung, Fakultäten und Verwaltung erhöhen zusätzlich die Anforderungen.

Diese besonderen Herausforderungen führen oft zu Phasen im Projekt, die ausserordentlich kritisch für den Projekterfolg sind. Im Fokus der Durchführung des zweitägigen Online-Workshops steht, wie Projekte in schwierigen Situationen aus der Krise in einen produktiven Arbeitsmodus überführt werden können.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 590,-€

Die Teilnehmerzahl ist auf 25 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Ab morgen bin ich Führungskraft (Online-Intensiv-Workshop)

Führungskompetenz wird in wissenschaftlichen Tätigkeitsfeldern immer wichtiger. Authentische und offene Kommunikation, Orientierung für Mitarbeiter\*innen, ein gutes, vertrauensvolles Arbeitsklima – dies sind Voraussetzungen für gute Arbeitsergebnisse. Mitarbeiter\*innen-Motivation durch beispielhaftes Führungsverhalten, angemessene Delegation von (Teil-)Verantwortung, geben und akzeptieren von Feedback sowie die eigene Konfliktfähigkeit – haben eine besondere Bedeutung im Führungsprozess.

Wie kann eine Nachwuchs- oder künftige Führungskraft dies Führungsverhalten in der Praxis zeigen, wenn sie neuen, und teilweise noch unbekannten Erwartungen ausgesetzt ist? Wenn neben den fachlichen Anforderungen nun zusätzlich Führungskompetenzen für den Umgang mit Mitarbeiter\*innen erforderlich sind?

Dieser Online-Workshop ist für Führungskräfte konzipiert, welche seit maximal drei Jahren Führungsverantwortung tragen oder diese erst in Kürze übernehmen werden.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 12 begrenzt.

**Zielgruppen:**  
Nachwuchs-Führungs-kräfte aus Wissenschaft und Verwaltung in Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen mit maximal drei Jahren Führungsverantwortung sowie künftige Führungskräfte aus Wissenschaft und Verwaltung

**Referent:**  
**JENS ENGELKE,**  
CHE Consult, Berlin

**Termine/Ort:**  
08. Oktober und  
05. November 2021  
jeweils  
09.00 bis 13.00 Uhr und  
14.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

## Workshops Wintersemester 2021/2022

**Zielgruppen:**  
Dekaninnen und  
Dekane von  
Universitäten und  
Fachhochschulen

**Referent\*innen:**  
DR. JUTTA FEDROWITZ,  
CHE, Gütersloh;  
PROF. DR.  
THOMAS RITZ,  
FH Aachen

**Termine/Ort:**  
02. November 2021  
13.30 bis 17.00 Uhr  
online per Zoom

### Die Führungsrolle im Dekansamt: Zwischen Personalführung und lateraler Führung (Kompakt-Webinar)

Dekaninnen und Dekane übernehmen viel Verantwortung in der Fakultät, für die Lehre, die Organisation der Fakultät, für Strategien und Veränderungsprozesse. Dabei erfordert das Spannungsfeld zwischen Partizipation und Entscheidung, zwischen Kollegialität und Führung Fingerspitzengefühl und ein eigenes Rollenverständnis. Ist ein\*e Dekan\*in eher Entscheider\*in? Prozess-Initiator\*in oder -gestalter\*in?

Dieses Kompakt-Webinar (3 1/2 Std.) bietet zu diesem Thema einen theoretischen Beitrag und einen aus der Praxis, Diskussion unter Kolleg\*innen sowie eine kollegiale Fallberatung.

**Teilnahmegebühr:** 175,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt.

**Zielgruppen:**

Dekaninnen und  
Dekane, Fakultäts-  
manager\*innen,  
Leiter\*innen von  
Forschungs- oder Ver-  
änderungsprojekten

**Trainer:**

DR. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
03./04.  
November 2021 und  
09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

### Souverän verhandeln (Online-Workshop)

Egal ob im Dekanat, in Projekten oder der Hochschulleitung – früher oder später machen wir die Erfahrung, dass Fachkompetenz und sachliche Auseinandersetzung allein nicht ausreichen. Es muss verhandelt werden – sei es, um Projektziele erfolgreich durchzusetzen, die Vergabe von Geldern zu beeinflussen oder auch, um sich selbst gut zu positionieren.

Im Workshop erlernen die Teilnehmenden nicht nur Methoden und Strategien der Verhandlungsführung, sondern vor allem auch wie sie in Verhandlungssituationen ruhig, besonnen und aus dem Überblick heraus, kurz: souverän, agieren.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Projektmanagement an Hochschulen (Präsenz-Workshop)

Ob die Teilnahme am Qualitätspakt Lehre, die Einführung eines Campus-Management-Systems, Hochschulentwicklungsplanung oder Optimierungen in der Verwaltung – Projektarbeit bestimmt immer stärker den Arbeitsalltag von Mitarbeiter\*innen deutscher Hochschulen. Doch Projekte an Hochschulen unterscheiden sich von denen in Wirtschaft und Industrie: Es müssen in höherem Maße unterschiedlichste Ebenen und Hierarchien einbezogen und partizipative Prozesse berücksichtigt werden. Unklare Aufgabenzuordnungen von Mitarbeiter\*innen, Schnittstellenproblematiken sowie Abgrenzungsverhalten zwischen Leitung, Fakultäten und Verwaltung tragen zur Komplexität bei. Aus diesem Grund widmet sich der Workshop dem Projektmanagement unter den besonderen Bedingungen an Hochschulen. Er vermittelt das Handwerkszeug für ein gutes Projektmanagement und bietet einen gelenkten Erfahrungsaustausch.

Die Teilnehmer\*innen werden sich mit den Grundbegriffen des Projektmanagements vertraut machen und diese jeweils anhand von Beispielen aus der Hochschulpraxis reflektieren. Sie lernen die gebräuchlichsten Instrumente kennen (z.B. Projektstrukturplan, Gantt-Diagramm, agile Task-Boards) und probieren diese aus. Besondere Beachtung wird das Thema Stakeholderanalyse und die Projektkommunikation finden (z.B. Umgang mit Hierarchien, Weisungsbefugnisse). Die Teilnehmer\*innen bearbeiten außerdem herausfordernde Projektsituationen aus ihrer eigenen Tätigkeit im Rahmen einer kollegialen Fallberatung. Der Workshop ist praxis- und dialogorientiert, erfahrungs- basiert und partizipativ ausgerichtet. Die Teilnehmer\*innen werden ca. drei Wochen vor dem Workshop um eine Kurzbeschreibung eines aktuellen Projekts gebeten.

**Teilnahmegebühr:** 590,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 115,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 25 begrenzt.

**Zielgruppen:**  
Hochschulmitarbeiter\*innen, die größere bzw. hochschulweite Projekte leiten werden sowie Wissenschaftsmanager\*innen, die bereits Erfahrungen gesammelt haben und ihr Wissen systematisieren wollen

**Trainer:**  
DR. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
09./10. November 2021

Hotel Dietrich-  
Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

## Workshops Wintersemester 2021/2022

**Zielgruppen:**  
z.B. Projektleiter\*innen,  
Dekan\*innen, Fakultätsmanager\*innen

**Trainer:**  
DR. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
24./25. November 2021  
jeweils  
09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

### Laterale Führung: erfolgreich führen ohne Weisungsbefugnis (Online-Workshop)

In Veränderungsprojekten an Hochschulen müssen in höherem Maße partizipative Prozesse berücksichtigt und unterschiedlichste Ebenen und Hierarchien einbezogen werden. Unklare Aufgabenzuordnungen, Schnittstellenproblematiken sowie Abgrenzungsverhalten tragen zur Komplexität bei. Aus diesem Grund widmet sich der Workshop dem Thema »Laterale Führung« unter den besonderen Bedingungen an Hochschulen.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,-€

Die Teilnehmerzahl ist auf 24 begrenzt.

**Zielgruppen:**  
Wissenschaftsmanager\*innen, Führungskräfte aus Verwaltung wie (Forschungs-) Team-Leiter\*innen

**Trainer:**  
RENÉ MERTEN,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
30. November/  
01. Dezember 2021  
jeweils  
09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00-16.00 Uhr  
online per Zoom

### Einführung ins agile Projektmanagement an Hochschulen (Online-Workshop)

In der Arbeit im Team wie im Projekt geht es darum, schnell handlungsfähig zu werden und zu lernen, sich immer wieder auf neue Umstände einzustellen. Im Workshop erlernen die Teilnehmer\*innen ihre Projektarbeit mittels agiler Methoden aus Scrum, Kanban und Design Thinking zu beschleunigen. Im Workshop werden die schnellen Iterationszyklen agiler Projekte anhand von Projekten der Teilnehmenden direkt erfahren.

Im Workshop werden die schnellen Iterationsschleifen eines Scrum-Prozesses in der Arbeit in Gruppen schnell erlebbar gemacht. Die Struktur des Workshops orientiert sich am Lebenszyklus realistischer Projekte. Die folgenden Inhalte werden Workshop vermittelt und unmittelbar angewandt.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,-€

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

**Zielgruppen:**  
Erfahrene Führungskräfte aus Hochschulen (Präsidenten, Dekanate und größere Lehrstühle), erfahrene und leitende Führungskräfte aus der Verwaltung, Personen mit leitenden Funktionen

**Berater:**  
MAX DORANDO,  
ConsultContor, Köln

**Termine/Ort:**  
13./14. Dezember 2021  
Maternushaus, Köln

### Als Führungskraft im Strudel von Wandel und Widerstand (Präsenz-Intensiv-Workshop)

Ihre Organisation steht wie alle Wissenschaftsorganisationen unter einem hohen Veränderungsdruck.

Sie sind seit einigen Jahren Führungskraft und verfügen über Erfahrungen in der Strukturierung und Leitung von Projekten und in der Gestaltung von Veränderungsprozessen. Zugleich erleben Sie in Ihrem Umfeld immer wieder Situationen, die von Unsicherheiten geprägt sind. Sie sind einerseits verantwortlich dafür, mit der vorhandenen Komplexität angemessen umzugehen, Orientierung zu bieten und Entscheidungen zu treffen. Dabei haben Sie andererseits immer wieder erfahren, dass der »Teufel im Detail steckt«. Deswegen wollen Sie einen neuen oder kritischen Blick auf Prozesse in Ihrer Organisation werfen, die in ihrer Verantwortung stehen.

Hintergründe können sein: Unbehagen mit Entwicklungen, Umgang mit Richtungentscheidungen, die sich in der Praxis nicht bewährt haben oder das Durchspielen von Szenarien im Vorfeld einer komplexen Entscheidung.

In dieser Veranstaltung bieten wir Ihnen professionelle Beratung und kollegialen Austausch zu den von Ihnen eingebrachten Anliegen an. Wir analysieren gemeinsam mit Ihnen die Ausgangssituation, Ihre spezifische Rolle, mögliche wahrgenommene Ungereimtheiten, Reibungen oder Fehlentwicklungen und erarbeiten angemessene Lösungsszenarien mit entsprechenden Kommunikationsstrategien.

Aufgrund der sehr exklusiven Teilnehmerschaft von max. sieben Personen haben wir in diesem Workshop die Chance und die Möglichkeit, intensiver auf die Belange und die Interessen der einzelnen Teilnehmer\*innen einzugehen.

Der Fokus und das »Drehbuch« der Veranstaltung speist sich aus den von Ihnen mitgebrachten Themen und Anliegen. Daraus ergibt sich der Ablauf der zwei Tage, der

## Workshops Wintersemester 2021/2022

---

nach der Vorstellungsrunde gemeinsam festgelegt wird. Der Workshop beginnt mit einem Beitrag »Bewährte Formate von Organisationsentwicklung an Hochschulen« oder mit einem kollegialen Austausch zu »Führung und Rolle in Veränderungsprozessen«. Dabei können z.B. die Veränderungen der »Corona-Semester« reflektiert werden, was an Prozessen beibehalten werden soll oder wie »Präsenz« an Hochschulen neu gestaltet werden kann. Anschließend wird es Beratungen innerhalb der Runde geben, personen- und themenzentriert, sowie Vertiefungen bzw. Ergänzungen.

Zu den folgenden Themen können Beiträge und/oder Checklisten als Ergänzung angeboten werden:

- Auftragsklärung/Auftragsgespräch
- Umfeldanalyse
- (Strategischer) Umgang mit Konflikten
- Gestaltung von Vertrauens- und Beziehungsmanagement
- Sinn- und Werte-Check des Veränderungsprojektes
- Kommunikation in schwierigen Situationen
- Rollenfindung in komplexen Konstellationen

**Teilnahmegebühr:** 650,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 151,- €.

Die Teilnehmerzahl ist auf 7 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

---

### Online-Teammeetings:

#### Welche Faktoren sind dafür wichtig? (Kompakt-Webinar)

Für Online-Teammeetings gelten die Erfolgsfaktoren, die für Präsenz-Meetings relevant sind, nur zum Teil. Es müssen weitere Erfolgsfaktoren berücksichtigt werden. Diese werden Ihnen hier vorgestellt. Das Kurz-Webinar via Zoom ist interaktiv und anwendungsorientiert konzipiert. Im Anschluss an den Fachimpuls des Referenten ist ein interaktiver Part vorgesehen, in dem Sie Ihre Fragen stellen und Ihre Erfahrungen austauschen können. Sie erhalten Impulse, die Ihre Selbstreflexion anstoßen und somit zu einer Fortentwicklung Ihres Führungsstils und -verhaltens beitragen.

**Teilnahmegebühr:** 90,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 8 begrenzt.

### Referent:

JENS ENGELKE,  
CHE-Consult, Berlin

### Termine/Ort:

21. Januar 2022  
12.00 bis 13.00 Uhr  
online per Zoom

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Zielgruppen:

Hochschulleitungen und vergleichbare Funktionen, also auch interne Berater\*innen der Hochschulleitungen und Auftraggeber von PE, Personalentwickler\*innen, Projektmitarbeitende, die die Aufgabe haben, die Einführung von PE vorzubereiten und ggf. selbst aufzubauen

### Personalentwicklung strategisch aufstellen: Nutzen, Qualität, Instrumente (Präsenz-Intensiv-Workshop)

Immer mehr Hochschulen nutzen Personalentwicklung als strategisches Handlungsfeld, haben es jedoch noch nicht dauerhaft strategisch und strukturell verankert. Insbesondere im Kontext aktueller hochschulpolitischer Diskussionen wächst die Anforderung, im Bereich Personalentwicklung sowohl für Wissenschaftler\*innen als auch für den wissenschaftsunterstützenden Bereich Konzepte und Maßnahmen vorzuweisen.

### Beraterinnen:

ELKE KARRENBURG,  
Universität Mainz;  
RENATE KERBST,  
ConsultContor, Köln

### Termine/Ort:

26. bis 28. Januar 2022  
(an einem der beiden  
Abende findet eine  
Arbeitseinheit statt)

Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

Dieses Anliegen greift der Intensiv-Workshop praxisorientiert auf:

- Was ist Personalentwicklung und welchen Nutzen hat meine Hochschule davon?
- Wie gestalte ich einen Einführungsprozess?
- Welche Instrumente kann ich einsetzen?

Die Themen des Intensiv-Workshops sind:

- Definition(en) von Personalentwicklung/ Nutzen für Hochschulen
- Strategische Personalentwicklung/Ziele/ PE-Konzepte/Personalentwicklung für die Wissenschaft und den wissenschaftsunterstützenden Bereich/Schnittstellen zu Organisationsentwicklung und Veränderungsprozessen
- Rollen in der Personalentwicklung, deren Aufgaben, Arbeitsteilung und Zusammenarbeit; Strukturen und Anbindung
- Qualitätsstandards
- Einführungsprozess von Personalentwicklung

Instrumente:

- Führungskräfteentwicklung für Wissenschaftler\*innen und Führungskräfte im wissenschaftsunterstützenden Bereich
- Das Personalentwicklungsgespräch bzw. das Mitarbeitergespräch
- Auswahl von Coaches und der Start von Coachingprozessen
- Konfliktbearbeitung

## Workshops Wintersemester 2021/2022

- Personalauswahl und Berufung (Talentmanagement)
- Kollegiale Beratung
- »Onboarding« und »Farewell«

Der Intensiv-Workshop wird abgerundet durch eine gemeinsame Reflexion der aktuellen Herausforderungen. Zudem – das ist der besondere Mehrwert dieser Veranstaltung – hat jede\*r Teilnehmer\*in die Möglichkeit, ihr/sein persönliches Anliegen einzubringen und in der Gruppe bzw. von den beiden Referentinnen beraten zu lassen.

Ziel ist es, die Teilnehmer\*innen in die Lage zu versetzen, das Thema Personalentwicklung fachlich fundiert, auf den Hochschulkontext angepasst und prozessorientiert in der eigenen Hochschule voranzutreiben.

Die Teilnehmer\*innen erwarten professioneller Input, Erweiterung des methodischen Wissens sowie das Angebot zur Klärung und Präzisierung eigener Fragestellungen bei der Einführung von Personalentwicklung. Je nach Schwerpunktsetzung durch die Gruppe können ca. zwei bis drei der Instrumente erarbeitet werden.

**Teilnahmegebühr:** 848,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 128,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt.

**Zielgruppen:**  
Dekaninnen und Dekane, insbesondere solche, die neu im Amt sind

**Referent\*innen und Trainer\*innen:**

PROF. DR.  
KLAUS BECKER,  
Technische Hochschule Köln;  
DR. JUTTA FEDROWITZ,  
CHE, Gütersloh;  
PROF. DR.  
THOMAS RITZ,  
Fachhochschule Aachen;  
DR. DIRK ROHR,  
Universität Köln;

**Termine/Ort:**  
27./28. Januar 2022,  
ein dritter Work-  
shopstag findet am  
06. Mai 2022 statt

Stadthotel am Römer­turm, Köln

**Die Rolle des Dekans und der Dekanin – Führungskraft oder Primus inter Pares? (Präsenz-Intensiv-Workshop)**

Die Rolle des Dekans ist in den Hochschulgesetzen recht kurz beschrieben, doch mit viel Verantwortung verbunden. In der Realität stellen sich noch andere, wichtige Fragen: Ist ein\*e Dekan\*in eher Entscheider\*in? Prozess-Initiator\*in oder -gestalter\*in? Und wie kann man als Dekan\*in mit den unterschiedlichen Ansprüchen und Interessen in Fakultät und Fachbereich umgehen?

Das Spannungsfeld zwischen Partizipation und Entscheidung, zwischen Kollegialität und Führung erfordert Fingerspitzengefühl und ein eigenes Rollenverständnis, insbesondere in konfliktträchtigen Situationen und Veränderungsprozessen.

Der dreitägige Workshop (27./28. Januar und 6. Mai 2022) beinhaltet lösungsorientierte Arbeit an den »Fällen« der Teilnehmer\*innen, Supervision, und Beiträge zu den Themen

- Verantwortungsübernahme in der Fakultät (nicht nur von dem/der Dekan\*in!) und Entscheidungsprozesse
- Die eigene Rolle als Dekan\*in: eine systemische Perspektive
- Was führt zu Loyalität und *commitment*?
- Wie setze ich Prioritäten im Alltag?
- Wie kann ich Kolleg\*innen motivieren?
- Führungskommunikation in Fakultät und Hochschule
- Changemanagement (und Widerstand) in der Fakultät
- Hochschulleitung und Fakultätsleitung: gegenseitige Erwartungen und Interessen Im Workshop bekommen die Teilnehmer\*innen Gelegenheit, herausfordernde Situationen in einer vertraulichen Atmosphäre zu analysieren. In den ersten beiden Tagen werden dazu Lösungen entwickelt, Beiträge zu Rolle, *leadership*-theoretischen Grundlagen für die praktische Kommunikation vervollständigen das Programm. In der Praxis erprobt können diese nach 3 Monaten in der *peer group* reflektiert werden, es besteht Gelegenheit zu weiteren Fallberatungen.

Der Vertiefungstag im Mai wird ergänzt durch die Perspektive eines erfahrenen Mitglieds einer Hochschulleitung auf das Amt von Dekan\*innen, quasi als »Sparringspartner« für die gegenseitigen Erwartungen. Der Erfahrungsaustausch in der Gruppe trägt dazu bei, die eigene Amtszeit produktiv nutzen zu können.

Methodisch wechseln sich Beiträge, kollegiale Fallberatungen mit Supervisionsanteil und moderierter Erfahrungsaustausch ab. Die Teilnehmer\*innen werden vier Wochen vor Termin per E-Mail um ihren »Fall« gebeten, damit der Workshop bedarfsorientiert vorbereitet werden kann.

**Teilnahmegebühr:** 950,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 232,- €  
Die Teilnehmerzahl ist auf 14 begrenzt.

**Führungskommunikation in der Remote-Arbeit: Was sollte ich beachten? (Kompakt-Webinar)**

**Referent:**  
JENS ENGELKE,  
CHE-Consult, Berlin

**Termine/Ort:**  
18. Februar 2022  
12.00 bis 13.00 Uhr  
online per Zoom

Führungskommunikation per Remote stellt Führungskräfte vor andere, teilweise zusätzliche Herausforderungen als Führung in Präsenz. Diese Herausforderungen werden Ihnen vorgestellt und ihre Relevanz verdeutlicht. Das Kompakt-Webinar via Zoom ist interaktiv und anwendungsorientiert konzipiert. Im Anschluss an den Fachimpuls des Referenten ist ein interaktiver Teil vorgesehen, in dem Sie Ihre Fragen stellen und Ihre Erfahrungen austauschen können.

Sie erhalten Impulse, die Ihre Selbstreflexion anstoßen und somit zu einer Fortentwicklung Ihres Führungsstils und -verhaltens beitragen.

**Teilnahmegebühr:** 90,- €  
Die Teilnehmerzahl ist auf 8 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Zielgruppen:

Personen, die mit Strategie-Entscheidungen auf zentraler und dezentraler Ebene, insbesondere für oder gegen PK-Budgetierung, befasst sind, Personen auf zentraler und dezentraler Ebene, die mit PK-Budgets arbeiten, Personen, die in Fakultäten/Fachbereichen oder auf zentraler Ebene mit Personal- und Finanzmanagement befasst sind

### REFERENT\*INNEN:

ANDREA GÜTTNER,  
FU Berlin;  
BERND KLÖVER,  
CHE Consult, Berlin  
(Workshop-Leitung);

RITA WESTPHAL,  
TU Braunschweig,  
MICHAEL STROTKEMPER,  
Hochschule Rhein-Waal

Termine/Ort:  
24./25. Februar 2022

Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

### Personalkostenbudgetierung in der Praxis (Präsenz-Workshop)

Die Hochschulen haben in den letzten Jahren in großem Umfang Autonomierechte gewonnen. Das drückt sich besonders im Haushalt aus, wo viele Hochschulen inzwischen große Freiheiten in der Mittelnutzung bis hin zu Globalhaushalten genießen. Das Konzept der Gewährung dezentraler Handlungsspielräume hat auch in Bezug auf die interne Steuerung der Hochschulen seine Berechtigung. Deshalb gewährt eine zunehmende Zahl von Hochschulen den Fakultäten »Globalbudgets«. Wenn Fachbereiche und Fakultäten autonomer handeln wollen, ist die »PKB« ein wichtiges Zukunftsthema. Diese Umstellung der internen Haushaltssteuerung hat große Bedeutung, wenn die Personalmittel mit einbezogen werden – denn diese machen an den Hochschulen regelmäßig 60 bis 90 Prozent des Haushalts aus. In der Praxis stellen sich vielfältige Herausforderungen:

- Wie ermittelt man das angemessene dezentrale Budget?
- Wie grenzt man zentrale von dezentralen Anteilen ab?
- Koppelt man das Modell mit formelgebundenen Budgetierungsansätzen?
- Kompetenz der Fakultäten zur Bewirtschaftung von Mitteln in dieser Größenordnung?
- Wie stellt man die angemessene Datentransparenz her?
- Welche Regeln zur Handhabung des Budgets benötigt eine Hochschule auf den verschiedenen Ebenen?

Im Workshop werden die Grundprinzipien der PKB (Personalkostenbudgetierung) auf zentraler und Fachbereichsebene vermittelt und an konkreten Umsetzungsbeispielen reflektiert. Dabei werden auch Fehler und Risiken thematisiert. Die Teilnehmer\*innen werden praktische Erfahrungen teilen, Hinweise erhalten und neue Lösungen entwerfen können.

Teilnahmegebühr: 695,- € zzgl. der dann gültigen Tagungspauschale des Hotels  
Die Teilnehmerzahl ist auf 27 begrenzt.

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Zukunfts-fähige, wirksame Führung: Was genau ist das? (Kompakt-Webinar)

Die Welt neuer Führungsmodelle ist plural, multidisziplinär und situativ. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie soziale Systeme effektiv auf gemeinsame Ziele hin orientiert und wie die damit verbundenen Erwartungen der Beteiligten gestaltet werden können – bei Gewährleistung klarer Verantwortlichkeiten. Die einzelnen Charakteristika einer zukunfts-fähigen, wirksamen Führung werden Ihnen vorgestellt sowie deren Spezifika und Zusammenhänge verdeutlicht. Das Kurz-Webinar via Zoom ist interaktiv und anwendungsorientiert konzipiert. Im Anschluss an den Fachimpuls des Referenten ist ein interaktiver Part vorgesehen, in dem Sie Ihre Fragen stellen und Ihre Erfahrungen austauschen können.

Sie erhalten Impulse, die Ihre Selbstreflexion anstoßen und somit zu einer Fortentwicklung Ihres Führungsstils und -verhaltens beitragen.

Teilnahmegebühr: 90,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 8 begrenzt.

### Referent:

JENS ENGELKE,  
CHE-Consult, Berlin

### Termine/Ort:

18. März 2022  
12.00 bis 13.00 Uhr  
online per Zoom

## Workshops Wintersemester 2021/2022

### Zielgruppen:

Mitarbeiter\*innen von Hochschulen sowie Nachwuchswissenschaftler\*innen, die sich weiterqualifizieren und professionalisieren wollen.

### Referent:

DR. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

### Termine/Ort:

Der Kurs beginnt am 07. März 2022 und dauert 6 Wochen bis zum 29. April 2022

Vollständig online über Lernplattform Kajabi, über Webinarplattform Zoom und die Teamkommunikationsplattform Slack.

### Projektmanagement an Hochschulen (Onlinequalifizierung mit Zertifikat)

In dieser hochschulbezogenen systematischen Qualifizierung, die als Onlinecoaching »Projektmanagement an Hochschulen« durchgeführt wird, lernen Sie, Ihre Projekte systematisch zu konzipieren, zu planen und umzusetzen.

Das Programm basiert auf dem Workshop im »Hochschulkurs« und begleitet Sie über sechs Wochen in der Arbeit an Ihrem eigenen Projekt.

Dabei lernen Sie nicht nur klassische und agile Projektmanagement-methoden für sich zu nutzen, sondern auch, wie Sie sich und Ihr Team effektiv organisieren und durch gute Kommunikation eine starke Kooperationskultur in Ihrem Projekt schaffen.

Eine praktische Einführung in hilfreiche Tools (wie Trello, Slack, TeamGantt) und das Coaching durch den hochschulerfahrenen Trainer und Berater am Ende jeder Programmwoche machen Sie fit für das Projektmanagement im besonderen Kontext von Hochschule und Wissenschaft.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)  
Anmeldeschluss ist am 28.02.2022.

Teilnahmegebühr: 890,-€

## Workshops Sommersemester 2022

### Cockpit Fakultätsmanagement (Präsenz-Workshop)

Der Erfolg von Hochschulen beruht auf dem Erfolg von Fakultäten. Gleichzeitig verändert mehr Hochschulautonomie viele Entscheidungs- und Verwaltungsprozesse. Strategie-Entwicklung, Finanzmanagement und Personalfragen prägen ebenso wie neue Studiengänge, Akkreditierungsverfahren und andere Veränderungsprozesse das Berufsbild im Fakultätsmanagement. Dabei liegt eine Hauptaufgabe in der Koordination vieler Abläufe zwischen Zentrale und Dezentrale. Auf Dekan\*innen und auf Fakultätsmanager\*innen kommen dabei eine Vielzahl von verantwortungsvollen Aufgaben zwischen Verwaltung und Wissenschaft zu. Viele Fakultätsmanager\*innen kommen aus der Wissenschaft, so eine Studie des CHE, und ihre (neue) Aufgabenbeschreibung ist häufig nicht definiert und ihre Rolle unscharf. Ziel des Workshops ist es daher, die Bandbreite und die Anforderungen der wichtigsten Aufgabenfelder aufzuzeigen und gleichzeitig die vorhandenen Herausforderungen und Hindernisse auf Fakultätsebene zu benennen.

Darüber hinaus soll das Spannungsfeld zwischen Aufgaben und Rollenerwartungen (der Dekan\*innen einerseits und Fakultätsmanager\*innen andererseits) thematisiert und diskutiert werden. Um das Aufgabenspektrum von Fakultätsmanager\*innen zu bewältigen, muss man wie in einem Cockpit die wichtigsten »Anzeigen und Steuerungsinstrumente« der Fakultät im Blick haben und bedienen können:

- Gremien und Hochschulverwaltung
- Unterstützung der Lehre
- Finanzen: Mittelverteilung und Controlling
- Fakultätsstrategie

Das Seminar ist ein Methodenmix aus inhaltlichen Beiträgen, kollegalem Gedanken- und Erfahrungsaustausch und individueller Fallberatung.

Teilnahmegebühr: 695,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 115,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 27 begrenzt.

### Zielgruppen:

Hochschulmitarbeiter\*innen, die größere bzw. hochschulweite Projekte leiten werden sowie Wissenschaftsmanager\*innen, die bereits Erfahrungen gesammelt haben und ihr Wissen systematisieren wollen

### Referent\*innen:

BIRGA STENDER,  
Universität Hannover;  
DR. RALF PAQUIN,  
Universität Göttingen;  
ULRIKE QUAPP,  
HTWK Leipzig

### Termine/Ort:

05./06. Mai 2022

Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

## Workshops Sommersemester 2022

---

### Zielgruppen:

Führungskräfte, die ein neues Team zusammenstellen und dieses arbeitsfähig machen, Führungskräfte, welche die Leitung eines neuen Teams übernehmen wollen

### Trainer:

DR. RENÉ MERTEN,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

### Termine/Ort:

09./10. Juni 2022

Online-Workshop +  
Coaching  
1. Tag

09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00 bis 16.00 Uhr

### 2. Tag

09.00 bis 13.00 Uhr  
+ 2 Coaching Calls

online per Zoom

### Neue Teams bilden und führen – gemeinsam sind Sie stark (Online-Workshop + Coaching)

Wenn Wissenschaftler\*innen eine neue Forschungsgruppe leiten, Abteilungsleiter\*innen eine interdisziplinäre Stabsstelle einrichten oder Verwaltungsmitarbeiter\*innen ein Projektteam zusammenstellen sollen, ist dies oft mit Unsicherheiten verknüpft. Sie sind fachlich hoch qualifiziert, hatten jedoch noch nie die Leitung eines Teams inne. Es ändern sich Personalstände, Kolleg\*innen werden freigestellt oder müssen kurzfristig vertreten werden. Oft haben die Teammitglieder noch nie zusammengearbeitet und kommen aus unterschiedlichen Fach- oder Abteilungskulturen.

Nach diesem Workshop wissen die Teilnehmer\*innen, worauf es bei der Bildung eines Hochleistungsteams ankommt, haben ein Verständnis für typische Prozesse bei der Bildung neuer Teams gewonnen und ihre eigene Führungsrolle geschärft.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt.

## Zertifikatsprogramme 2022/2023

---

### Change Management – Führen im Veränderungsprozess (Online-Workshop)

Ob Hochschulentwicklungsplanung oder Optimierungen in der Verwaltung – viele Tätigkeiten sind nur in effektiv organisierten Veränderungsprozessen gut zu bewältigen – von Großprojekten wie der Exzellenzstrategie oder »Europäischen Universitäten« ganz zu schweigen.

Der nachhaltige Erfolg solcher Vorhaben erfordert neben einem vorausschauenden Projektmanagement immer auch ein gutes Changemanagement: Es müssen unterschiedliche Ebenen und Hierarchien einbezogen und partizipative Prozesse berücksichtigt werden. Dabei spielt die Psychologie der Veränderung eine wichtige Rolle.

Mehr Information: [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

**Teilnahmegebühr:** 695,- €

Die Teilnehmerzahl ist auf 18 begrenzt.

### Zielgruppen:

Wissenschaftsmanager\*innen, Führungskräfte aus Verwaltung wie (Forschungs-) Team-Leiter\*innen

### Trainer:

DR. RENÉ MERTEN,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

### Termine/Ort:

29./30. Juni 2022  
jeweils

09.00 bis 12.00 Uhr und  
13.00 bis 16.00 Uhr  
online per Zoom

**Zielgruppen:**

Personen, die im Fakultätsmanagement tätig sind oder Aufgaben dort übernehmen wollen (als Dekan\*innen, Fakultätsmanager\*innen) und die Entscheidungsbefugnis haben

**Referent\*innen:**

BERNADETTE CONRATHS,  
Wachtberg;  
Dr. Jutta Fedrowitz,  
CHE, Gütersloh;  
ANDREA GÜTTNER,  
FU Berlin;  
DR. RALF PAQUIN,  
Universität Göttingen;  
N.N.

**Termine/Ort:**

- Modul 1*  
16. (Vorabendtreffen)  
bis 18. Februar 2022  
*Modul 2*  
09./10. Juni 2022  
*Modul 3*  
15./16. September 2022  
*Modul 4*  
30./31. Januar 2023

Hotel Dietrich-Bonhoeffer-Haus,  
Berlin

**Fakultätsmanagement**

(Präsenz-Workshops + Austausch-Plattform)

Die Hochschulreformen der letzten Jahre haben dazu geführt, dass Veränderungen besonders auf der Ebene der Fakultäten und Fachbereiche wirksam werden.

Immer mehr Verantwortung und neue Aufgaben kommen auf diese Einheiten zu. Dies führt zu einem Bedarf an Professionalisierung, dem vielfach mit der Schaffung neuer Stellen von Fakultätsmanager\*innen begegnet wurde und wird. An vielen Hochschulen steigt die Verantwortung von Dekan\*innen und Prodekan\*innen.

Im Rahmen des Zertifikatsprogramms Fakultätsmanagement bietet das CHE nun einen Prozess an, der eine Selbstwahrnehmung der eigenen Verhaltensstärken und ihres effektiven Einsatzes im Umgang mit anderen verbessern hilft. Im Mittelpunkt des Zertifikatsprogramms stehen die Vermittlung von Fachwissen und Kompetenz im Fakultätsmanagement. Aufgaben, die heute in Fakultäten und Fachbereichen an Bedeutung gewinnen, betreffen vor allem die Bereiche

- Finanzen (Mittelverteilung, Budgetierung)
- Kommunikation (fakultätsintern und mit Gremien)
- Qualitätsmanagement und Controlling im Fachbereich
- Führung und Personalentwicklung

Diese Jahres-Fortbildung wird Personen, die im Fakultätsmanagement arbeiten, in den genannten Feldern mit aktuellen Themen und Methoden vertraut machen und außerdem den Austausch darüber in der Gruppe fördern und moderieren. Jedes dieser Themen wird in einem zweitägigen Modul bearbeitet:

**Modul 1: Finanzmanagement und »Persönlicher Projektaktionsplan«**

Im ersten Modul werden zunächst aktuelle Entwicklungen des Fakultätsmanagements vorgestellt und bearbeitet. Kernthema dieses Moduls ist Finanzmanagement: Es wird eine Übersicht über die wichtigsten Instrumente und Verfahren gegeben, Fallbeispiele sowie Fragen aus dem Teilneh-

merkreis werden bearbeitet. Jede\*r Teilnehmer\*in wird einen »Projektaktionsplan« für ein eigenes Vorhaben entwerfen, der während des Zertifikatsprogramms umgesetzt wird. Die Teilnehmer\*innen haben somit Gelegenheit, ein anstehendes Projekt systematisch zu bearbeiten und dazu von den Referent\*innen und Teilnehmer\*innen Feedback zu bekommen.

**Modul 2: QM, Diversity und Controlling**

Im zweiten Modul werden zunächst die Projektaktionspläne der Teilnehmer\*innen vorgestellt und beraten. Qualitätsmanagement an der Fakultät ist dann das Hauptthema dieses Moduls, neue Instrumente und Ansätze werden vorgestellt und reflektiert. Am 2. Tag wird ein Überblick über Controlling an der Fakultät gegeben, Ziele und Instrumente werden vorgestellt und reflektiert. Die Darstellung der Zusammenhänge von Fakultätsstrategie und Diversity, QM und Controlling runden das Modul ab.

**Modul 3: Interne Kommunikation**

Im dritten Modul geht es darum, die gelegentlich schwierige interne Kommunikation im Fachbereich mithilfe von Modellen, Fallbeispielen, Methoden und Übungen zu analysieren und zu reflektieren. Dabei spielen sowohl die Kommunikation in den Projekten als auch Gremienkommunikation eine Rolle. Der Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen kann trainiert werden, Fallbeispiele der Teilnehmer\*innen werden beraten. Mit der LIFO®-Methode wird den Teilnehmer\*innen auf Wunsch ein Feedback der eigenen bevorzugten Verhaltensmuster geboten und dazu, wie sich diese unter Stress verändern. Im persönlichen und vertraulichen Coaching (per Skype oder Telefon in den Wochen nach diesem Modul) wird dieses Profil mit einer zertifizierten LIFO®-Analystin betrachtet und interpretiert, um dann gemeinsam die Möglichkeiten des eigenen Stärkenmanagements aufzuzeigen und Optionen der Verbesserung auszuloten.

**Modul 4: Führung und Personalentwicklung**

Die Projekte der Teilnehmer\*innen und ihre Ergebnisse werden in der Gruppe vorgestellt und es erfolgt ein abschließendes

Feedback. Führung einerseits und Personalentwicklung andererseits sind Kernthemen dieses Moduls, die im Alltag des Fakultätsmanagements kaum thematisiert werden, die aber dennoch nahezu täglich eine Rolle im Arbeitsalltag spielen. Am ersten Tag werden daher Führungsmodelle vorgestellt und solche herausgearbeitet, die im Kontext des Fakultätsmanagements besonders geeignet erscheinen. Dabei werden auch Fallbeispiele der Teilnehmer\*innen bearbeitet. Der zweite Tag beleuchtet Möglichkeiten der Personalentwicklung in der Fakultät und stellt ausgewählte Instrumente der PE vor. Ein Fokus liegt dabei auf einem Hochschul-Beispiel für die Personalentwicklung von wissenschaftsunterstützenden Mitarbeiter\*innen. Weiterhin werden hilfreiche Erkenntnisse aus der Lifo®-Methode unter verschiedenen Aspekten thematisiert:

- Erkenntnis der eigenen typischen Verhaltensmuster: bewussteres Verhalten im Umgang mit Mitarbeiter\*innen, Kolleg\*innen, Vorgesetzten

- Reduzierung von Reibungsflächen, Missverständnissen und Konflikten und ein souveränerer Umgang damit
- Einschätzung von Verhaltensweisen anderer und bewussterer Umgang damit
- Zusammenstellung von Teams: sinnvoller Stärkeneinsatz, erfolgreichere Arbeit

Arbeitsformen während des ganzen Zertifikatsprogramms sind Vorträge, Diskussionen, persönliche Projektaktionspläne, Probehandeln und Methoden des peer learning sowie Erfahrungsaustausch. Die Gruppe der angemeldeten Teilnehmer\*innen arbeitet von Februar 2022 bis Januar 2023 zusammen. Jede\*r Teilnehmer\*in wird in dieser Zeit an einem eigenen (»mitgebrachten«) Projekt arbeiten. Das Programm schließt mit einem Zertifikat ab.

**Teilnahmegebühr:** 3.300,- € zzgl. einer Tagungspauschale von 498,- € für alle 4 Module.

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt. Die Buchung einzelner Module ist nicht möglich, da die Gruppe über den Zeitraum konstant bleiben soll.

### Professionalisierung im Projekt- und Changemanagement an Hochschulen (Präsenz-Workshops + Austausch-Plattform)

Veränderungsprojekte gewinnen eine immer größere Bedeutung für Hochschulen. Noch nie gab es mehr Drittelpittel, selten mehr politische und finanzielle Unterstützung für die Umsetzung strategischer Projekte. Gleichzeitig war die Notwendigkeit, als Hochschule planvoll und strategisch zu agieren nie größer. Ob Fakultäts- oder Hochschulentwicklungsplanung oder Optimierungen in der Verwaltung – viele Tätigkeiten sind nur in effektiv organisierten Projektstrukturen gut zu bewältigen.

Der nachhaltige Erfolg von Veränderungsvorhaben erfordert neben einem vorausschauenden Projektmanagement immer auch ein gutes Changemanagement: Es müssen unterschiedliche Ebenen und Hierarchien einbezogen und partizipative Prozesse berücksichtigt werden. Hochschulspezifische Umstände wie unklare Aufgabenzuordnungen von Mitarbeiter\*innen, Schnittstellenproblematiken sowie Abgrenzungsverhalten zwischen Leitung, Fakultäten und Verwaltung erhöhen häufig zusätzlich die Anforderungen an die mit der Umsetzung von Projekten betrauten Personen.

Damit Veränderungsprojekte zum Erfolg werden, benötigen die damit betrauten Personen vielfältige Kompetenzen. Eine systematische Qualifizierung, der regelmäßige Austausch mit anderen und ein begleitendes Coaching fehlen in der Praxis jedoch häufig. Diese Lücke möchte das Zertifikatsprogramm schließen.

Ziel ist eine praxisorientierte Qualifizierung im Projekt- und Changemanagement speziell an und für Hochschulen. Im Mittelpunkt des Zertifikatsprogramms stehen daher die Vermittlung von anwendbarem Fachwissen und die Entwicklung praktischer Kompetenzen in den Feldern Changemanagement, Projektmanagement, Führung und Kommunikation im Hochschulkontext.

Ziel des Programms ist weiterhin die Vernetzung sowie *peer coaching* durch andere

**Zielgruppen:**  
Projektleiter\*innen,  
Mitglieder von Hochschulleitungen,  
Stabsstellen-Mitarbeiter\*innen,  
Dezernent\*innen und  
andere Personen, die  
ein hochschulweites  
Veränderungsvorhaben  
planen oder bereits  
begonnen haben

**Referent\*innen:**  
Dr. JUTTA FEDROWITZ,  
CHE, Gütersloh;  
Dr. LUKAS BISCHOF,  
Lukas Bischof  
Hochschulberatung,  
Freiburg

**Termine/Ort:**  
Start voraussichtlich  
im 2. Quartal 2022  
Wird rechtzeitig auf  
[www.che.de/events](http://www.che.de/events)  
veröffentlicht

Stadthotel am  
Römerturm, Köln

Personen, welche Verantwortung für größere Veränderungsprojekte tragen. Voraussetzung für die Teilnahme ist daher ein eigenes Veränderungsprojekt mit einer Laufzeit von mindestens einem Jahr, welches Auswirkungen auf die ganze Hochschule oder einen ganzen Fachbereich hat. Hilfreich sind erste eigene Erfahrungen aus Veränderungsprojekten oder Organisationsentwicklungsprozessen an Hochschulen.

Die in den vier Präsenzterminen erarbeiteten Inhalte werden stets auf die Veränderungsprojekte der Teilnehmer\*innen bezogen. So kann neu Gelerntes sofort in die Umsetzung übernommen werden. Übungen sowie Formate kollegialer Beratung unterstützen den Professionalisierungsprozess. Über die gesamte Projektlaufzeit kommunizieren die Teilnehmer\*innen des Zertifikatsprogramms über eine Austauschplattform, erhalten Unterstützung zu konkreten Herausforderungen, teilen Fallbeispiele und diskutieren Fragen, die sich im Prozess der Umsetzung ergeben.

#### **Modul 1: Einführung ins Projekt- und Changemanagement**

Ziel des ersten Moduls ist die Entwicklung eines Grundverständnisses von Veränderungsprozessen an Hochschulen und für die Voraussetzungen für erfolgreichen Wandel. Die Teilnehmer\*innen beschäftigen sich mit den Gründen und den Schwierigkeiten von organisationalen Veränderungen an Hochschulen und den notwendigen Erfolgsfaktoren für den Wandel. Sie entwickeln ihre Kompetenzen in der systematischen Analyse des Status quo, der Entwicklung und Formulierung wirksamer Ziele, der Durchführung von Stakeholderanalysen, dem Aufbau einer unterstützenden Koalition sowie der Gestaltung von Rollen und der Aufbauorganisation in Veränderungsprojekten. Grundlagen des Changemanagements werden genauso behandelt wie die Methode des »storytelling«. Ziel des Workshops ist die Entwicklung eines persönlichen Aktionsplans (PAP).

#### **Modul 2: Projektmanagement an Hochschulen**

Das zweite Modul zielt auf eine systematische Qualifizierung für die Planung und Durchführung von Projekten. Aufbauend auf den Zielen ihrer Projekte entwickeln oder analysieren Teilnehmer\*innen die Interventionslogik ihrer Vorhaben. Neben der Projektplanung in Aktivitäten, Produkten und Meilensteinen mittels Projektstrukturplänen und GANTT-Diagrammen lernen die Teilnehmer\*innen auch Praktiken des agilen Projektmanagements. Die Teilnehmer\*innen erlernen darüber hinaus die Nutzung gebräuchlicher Projektmanagementsoftware. Themen wie der Umgang mit Projektrisiken werden genauso diskutiert wie »best practices« für Kick-off-Veranstaltungen und bewährte Kommunikationsroutinen zu Herstellung und Erhalt von »commitment« der Projektbeteiligten. Alle Themen werden unmittelbar auf die eigenen Projekte angewandt. Die Fortentwicklung der persönlichen Aktionspläne (PAP) hilft dem Transfer in die Alltagspraxis der Teilnehmer\*innen.

#### **Modul 3: Führen und Kommunizieren im Veränderungsprozess**

Im Schwerpunkt zielt das Modul auf die Entwicklung und Stärkung der Führungskompetenzen der Teilnehmer\*innen. In Beiträgen der Referent\*innen, Übungen, Rollenspielen und kollegialer Beratung werden Praktiken der lateralen Führung an Hochschulen, Teambuilding und agile Führung im Veränderungsprozess erworben. Weitere zur Auswahl stehende Elemente beinhalten bewussten Aufbau und Pflege von Beziehungen, aktives Zuhören, Gesprächsführung in schwierigen Situationen und psychologische Prinzipien effektiven Überzeugens. Zentrale Komponenten des Workshops bilden »peer coaching« Formate zum Austausch und zur gegenseitigen Unterstützung.

#### **Modul 4: Verhandlungsführung, Macht und Mikropolitik in Veränderungsprojekten**

Im vierten Modul steht die Reflexion und Vertiefung des Gelernten im Vordergrund. Zudem werden die bislang eingeführten Per-

spektiven um den Analyseansatz der Macht und Mikropolitik erweitert. Es wird für die Fallbeispiele der Teilnehmer\*innen untersucht, welche Machtquellen Akteure in ihren Hochschulen nutzen und wie Veränderungsprozesse als Teil einer Gesamtheit miteinander gekoppelter Spiele betrachtet werden können. Verhandlungsführung, kollegiale Beratung sowie Reflexion der bisherigen und aktuellen Entwicklungen in den Projekten der Teilnehmer\*innen stehen im Mittelpunkt des Moduls.

Das Programm schließt mit einem Zertifikat ab.

Methoden:

- Kurzeinführungen von Modellen und Praxisbeispielen
- Einzelarbeit und Kleingruppenarbeit
- Arbeit an eigenen Beispielen und Fallbeispielen
- Peer coaching über eine Austauschplattform zwischen den Terminen
- Trainingselemente
- Kollegiale Beratung
- Arbeit an persönlichen Aktionsplänen (PAP) zum Transfer des Gelernten

**Teilnahmegebühr:** 3.300,- € zzgl. der dann gültigen Tagungspauschale des Hotels für alle 4 Module.

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 begrenzt. Die Buchung einzelner Module ist nicht möglich, da die Gruppe über den Zeitraum konstant bleiben soll.

**Referentinnen und Referenten**

**Prof. Dr. Klaus Becker**, Vizepräsident für Forschung und Wissenstransfer, Technische Hochschule Köln

**Dr. Lukas Bischof, Dipl. Psych.**, Vorstand »Lukas Bischof Hochschulberatung«, Trainer, Coach, Freiburg;

**Bernadette Conraths**, *Executive Development Consultant* und *Coach*, zertifizierter Lifo®-Coach, assoziierte Beraterin CHE-Consult, Wachtberg

**Max Dorando**, Berater und Trainer, ConsultContor, Köln

**Jens Engelke**, *Principal Consultant*, Coach, Trainer, CHE Consult, Berlin

**Dr. Jutta Fedrowitz**, *Senior Expert* Fortbildung und Trainings und Trainerin, CHE Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh

**Andrea Güttner, M.A.**, Verwaltungsleiterin Fachbereich Politik und Sozialwissenschaften, Freie Universität Berlin

**Dr. Lukas Heierle**, Universität Basel, zertifizierter Trainer und Coach bei Lukas Bischof Hochschulberatung, Freiburg

**Dr. Thomas Horstmann**, Leiter Dezernat Forschung und Transfer, Universität Leipzig

**Elke Karrenberg**, Referatsleitung Personalentwicklung, Johannes Gutenberg Universität, Mainz

**Renate Kerbst**, Beraterin und Trainerin, ConsultContor, Köln

**Bernd Klöver**, Geschäftsführer CHE Consult, Berlin, ehem. Kanzler und Justiziar

**Dr. René Merten**, Geschäftsführer der »Absolventenakademie« Wien, zertifizierter Trainer und Coach bei Lukas Bischof Hochschulberatung, Freiburg

**Dr. Ralf Paquin**, Fakultätsgeschäftsführer, Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Universität Göttingen

**Ulrike Quapp, Ass. Jur.**, Dekanatsrätin, Fakultät Bauwesen, Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur, Leipzig

**Prof. Dr. Thomas Ritz**, Prorektor für Forschung, Innovation und Transfer, ehem. Dekan Fachbereich Elektrotechnik und Informationstechnik, Fachhochschule Aachen

## Anhang

---

**Dr. Dirk Rohr**, Akademischer Direktor, Fakultätsleiter Humanwissenschaftliche Fakultät, Supervisor (DGSv/DGSF), Universität Köln

**Birga Stender**, Geschäftsführerin, Fakultät für Elektrotechnik und Informatik, Universität Hannover (aktuell beurlaubt)

**Michael Strotkemper**, Kanzler der Hochschule Rhein-Waal

**Rita Westphal**, Leiterin Controlling, Technische Universität Braunschweig

**Dr. Achim Wiesner**, Leiter Stabsstelle Strategische Projekte und Exzellenz (SPE), Universität Bremen.

## Anhang

---

### Inhouse-Workshops

Nutzen Sie das Know-how des »Hochschulkurses« in Inhouse-Workshops, in Präsenz oder online!

Zu den bereits im Hochschulkurs-Angebot enthaltenen Themen oder solchen von früheren Veranstaltungen ([www.che.de/events](http://www.che.de/events) »vorherige Veranstaltungen«) organisieren wir für Sie gerne Inhouse-Workshops. Oder wir erarbeiten gemeinsam mit Ihnen innovative Workshopkonzepte wie z.B. Projektcoaching oder Open Space oder weitere Formen nach Ihren Vorstellungen.

#### **Inhouse-Workshops bieten Ihnen zahlreiche Vorteile:**

- Sie sind individuell: Die Inhalte entsprechen dem offenen Seminar und können zusätzlich auf spezifische Anforderungen Ihrer Hochschule oder Fakultät und Wünsche angepasst werden
- Sie sind effizient: Frage- und Problemstellungen können gezielter behandelt werden
- Kostenersparnis: keine Reise- und Übernachtungskosten für Sie oder Ihre Mitarbeiter\*innen
- Zeiter sparnis: An- und Abreise der Mitarbeiter\*innen ist nicht erforderlich

Wir empfehlen Ihnen, bereits ab einer Gruppe von vier bis fünf Interessent\*innen Ihrer Hochschule über die Durchführung eines Inhouse-Workshops nachzudenken.

Profitieren Sie von unserem langjährigen Know-how als Fortbildungsanbieter im Hochschulmanagement und fordern Sie ein unverbindliches Angebot über die Durchführung eines Inhouse-Workshops bei uns an.

Für detailliertere Informationen und weitere Fragen wenden Sie sich bitte an Dr. Jutta Fedrowitz, E-Mail: [jutta.fedrowitz@che.de](mailto:jutta.fedrowitz@che.de)

## Allgemeine Geschäftsbedingungen für CHE-Veranstaltungen

### Anmeldung

Die Anmeldung erfolgt elektronisch über unsere Website ([www.che.de/events](http://www.che.de/events)). Im Anschluss an die Online-Anmeldung wird automatisch via E-Mail ein Link versandt, der aus Authentifizierungsgründen innerhalb von 48 Std. angeklickt werden muss. Erst im Anschluss daran liegt die Anmeldung beim Veranstalter vor. Durch Klicken des Authentifizierungslinks gilt die Anmeldung als verbindlich und der Vertrag zwischen dem Veranstalter und dem Vertragspartner kommt zustande. Die »Allgemeinen Geschäfts- und Teilnahmebestimmungen« werden durch die Anmeldung als Vertragsbestandteil anerkannt.

Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt.

Bei mehrteiligen Veranstaltungen ist die Buchung einzelner Module ausgeschlossen. Eine Teilnahmebestätigung wird auf Wunsch nach der Veranstaltung ausgestellt.

### Teilnahmegebühren

**Unsere Teilnahmegebühren sind steuerbefreit** entsprechend UStG § 4 Abs. 22a.

Die Teilnahmegebühr wird unmittelbar nach Erhalt der Rechnung, spätestens jedoch eine Woche vor der Veranstaltung, fällig.

Bitte entnehmen Sie die Teilnahmegebühren der einzelnen Veranstaltung den Seiten mit der Veranstaltungsbeschreibung.

Bei den Tagungspauschalen und Übernachtungskosten handelt es sich um mit den Tagungsstätten vereinbarte Pauschalen, die je nach Tagungsstätte unterschiedlich und von den Teilnehmer\*innen zusätzlich zu entrichten sind. Die Tagungspauschalen können nicht individuell berechnet werden.

### Stornierung von Anmeldungen

Für Stornierungen, die weniger als vier Wochen vor Veranstaltungstermin eingehen, wird eine Bearbeitungsgebühr von 50 % erhoben. Bei Stornierungen innerhalb der letzten 10 Werkstage vor Veranstaltungstermin ist die volle Teilnahmegebühr zu entrichten.

Bei Verhinderung haben Sie die Möglichkeit sich vertreten zu lassen. Bitte nennen Sie uns in diesem Fall Ihre Vertreterin oder Ihren Vertreter, für die/den die Anmeldung dann ebenfalls verbindlich ist.

Bei den Zertifikatsprogrammen beträgt die Frist für eine kostenlose Stornierung acht Wochen vor Termin. Nach dieser Frist sind bei einer Stornierung der Anmeldung ohne Benennung einer Vertretung 660,- € Storno-gebühr zu zahlen.

Die Seminarunterlagen werden bei Zahlung der vollen Gebühr zugesandt.

**Die Stornogebühr entfällt, wenn ein\*e Ersatzteilnehmer\*in benannt wird. Diese sind unverzüglich und schriftlich gegenüber dem CHE zu benennen.**

### Workshop-Ablauf

Inhalt und Ablauf der Veranstaltungen sowie der Einsatz von Dozent\*innen und Trainer\*innen werden vom Veranstalter festgelegt, ausgenommen sind Sonderabsprachen (z.B. bei Inhouse-Workshops).

**Hochschulkurs:** Die jeweils genauen Zeiten werden in den zugesandten Programmen angekündigt und sind diesen zu entnehmen. Inhalt und Ablauf der Workshops sowie der Einsatz von Referent\*innen können unter Wahrung des Gesamtcharakters der Veranstaltung vom CHE geändert werden.

### Ablauf von Workshops, Tagungen, Kongressen etc.

Den Ablauf entnehmen Sie bitte der Webseite der entsprechenden Veranstaltung ([www.che.de/events](http://www.che.de/events)) oder dem Programm, das Ihnen ca. vier Wochen vor Termin zugeht. **In der Regel beginnen die Veranstaltungen um 10.00 Uhr.**

### Hygiene- und Abstandsregeln

Die Teilnehmer\*innen an unseren Workshops verpflichten sich genau wie die Referent\*innen, die zum Zeitpunkt und am Ort des jeweiligen Workshops geltenden Corona-Verhaltensregeln einzuhalten. Das CHE und die Tagungsstätten werden sich ebenfalls an die Hygiene- und Abstandsregeln halten.

## Anhang

---

Teilnehmer\*innen, die diesen Bedingungen nicht nachkommen, werden von der jeweiligen Veranstaltung ausgeschlossen, um den Infektionsschutz der anderen Teilnehmer\*innen und Referent\*innen bestmöglich zu gewährleisten.

### Ausfall von Veranstaltungen

Der Veranstalter ist berechtigt, die Veranstaltung aus wichtigem Grund – insbesondere bei Erkrankung der Referent\*innen oder Trainer – gegen volle Erstattung bereits gezahlter Gebühren abzusagen.

Bei Ausfall eines Workshops/einer Veranstaltung durch Krankheit von Referent\*innen oder Trainer\*innen oder aufgrund organisatorischer Notwendigkeit, höherer Gewalt oder sonstiger unvorhersehbarer Ereignisse besteht kein Anspruch auf Durchführung der Veranstaltung.

Weitergehende Ansprüche seitens der Teilnehmer\*innen bestehen nicht. Das CHE kann in solchen Fällen nicht zum Ersatz von Reise- und Übernachtungskosten sowie Schadenersatz für Arbeitsausfall, entgangenem Gewinn oder Ansprüchen Dritter verpflichtet werden.

Diese Bedingungen werden durch die Anmeldung anerkannt.

### Datenschutz

Ihre persönlichen Angaben werden unter Beachtung der geltenden Datenschutzangaben ausschließlich zum Zwecke der administrativen Abwicklung der CHE-Veranstaltungen und zur Information über weitere Veranstaltungen und Aktivitäten des Veranstalters und ggf. der Lukas Bischof Hochschulberatung verwendet. Diesen Bedingungen stimmen Sie mit der Anmeldung zu. Bitte schreiben Sie uns eine E-Mail, wenn Sie aus dem Verteiler gestrichen werden möchten, wir löschen Ihren Eintrag innerhalb weniger Tage. Da Netzwerkbildung ein Teilziel der gebuchten Veranstaltung ist, werden Namen, Funktion/Position, Hochschule/Institution und angegebene E-Mail-Adresse der Teilnehmer\*innen an die Dozent\*innen/Trainer\*innen sowie an die weiteren Teilnehmer\*innen derselben Veranstaltung weitergegeben.

## Anhang

---

Sie können bei der Online-Anmeldung angeben, wenn Sie nicht auf der Teilnehmerliste der Veranstaltung erscheinen möchten.

Teilnehmerlisten werden nicht veröffentlicht. Für weitere Details lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung auf [www.che.de](http://www.che.de)

### Urheberrecht

Vermittelter Lehrstoff, der in Veranstaltungsunterlagen dokumentiert ist, die verwendeten Formulare sowie das Veranstaltungskonzept unterliegen dem Copyright des CHE. Insbesondere aus Gründen des Urheberrechtes darf kein Teil der Veranstaltungsunterlagen ohne schriftliche Genehmigung des Veranstalters in irgendeiner Form, auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert, elektronisch verarbeitet, vervielfältigt oder zur öffentlichen Wiedergabe benutzt werden.

### Online-Veranstaltungen

Die Teilnehmer\*innen erhalten die Zugangsdaten rechtzeitig vor Veranstaltungsbeginn an die bei der Buchung angegebene E-Mail-Adresse. Sie sind verpflichtet, diese Daten sorgfältig aufzubewahren, nicht an unberechtigte Dritte weiterzugeben und vor deren Zugriff zu schützen.

Bei der Teilnahme an einer vom CHE organisierten Online-Veranstaltung sind die Teilnehmer\*innen verpflichtet, die technischen Mindestvoraussetzungen (Internet-Verbindung, aktuelle Browerversion, ggf. das Herunterladen einer Videokonferenzsoftware, Lautsprecher oder Headset, ggf. Webcam) zu erfüllen und vor der Online-Veranstaltung zu testen. Der Ausfall der von den Teilnehmer\*innen zu verantwortenden technischen Voraussetzungen entbindet diese/n nicht von der vertraglichen Zahlungspflicht. Nicht erlaubt ist die Aufzeichnung einer Veranstaltung in Audio oder Video bzw. durch Screenshots. Jeder Missbrauch kann rechtlich verfolgt werden.

Online-Veranstaltungen können bis 11 Werktagen vor Termin kostenfrei storniert werden. Bei Stornierungen innerhalb der letzten 10 Werktagen vor Veranstaltungstermin ist die volle Teilnahmegebühr zu entrichten. Bei Verhinderung haben Teilnehmer\*innen die

## Anhang

---

Möglichkeit sich vertreten zu lassen. Wir benötigen in diesem Fall umgehend die schriftliche Benennung einer Vertreterin oder eines Vertreters, für die/den die Anmeldung dann ebenfalls verbindlich ist.

### **Haftungsausschluss**

Die Teilnahme an CHE-Veranstaltungen, die Nutzung von Einrichtungen, Räumen und Geräten erfolgt auf eigene Gefahr. Für Unfälle während der Veranstaltungen und auf dem Weg zum oder vom Veranstaltungsort sowie für den Verlust oder die Beschädigung von Gegenständen aller Art übernehmen wir gegenüber dem Vertragspartner keine Haftung.

### **Form**

Alle Vereinbarungen müssen schriftlich getroffen werden, mündliche Vereinbarungen benötigen schriftliche Bestätigung.

### **Veranstalter und Kontakt**

Veranstalter des Programms »Hochschulkurs: Fortbildung für das Wissenschaftsmanagement« ist das CHE Gemeinnützige Centrum für Hochschulentwicklung (CHE). Sie erhalten hier auch weitere Informationen zum Programm und zu den einzelnen Veranstaltungen. Einige Veranstaltungen werden in Kooperation mit der Lukas Bischof Hochschulberatung durchgeführt.

Bei Rückfragen bezüglich Ihrer Hochschulkurs-Anmeldung wenden Sie sich bitte an Bettina Höller (bettina.hoelker@che.de), für alle anderen Veranstaltungen des CHE an Alexandra Tegethoff (alexandra.tegethoff@che.de)

Wenn Sie Veranstaltungsvorschläge und inhaltliche Rückfragen zu den Veranstaltungen haben, richten Sie diese bitte an Dr. Jutta Fedrowitz (jutta.fedrowitz@che.de)

---

## Anhang

### **Veranstalter**

Das **CHE Gemeinnütziges Centrum für Hochschulentwicklung** versteht sich seit seiner Gründung als unabhängiger, umsetzungsorientierter und international ausgerichteter Think Tank. Der Hauptschwerpunkt liegt dabei auf dem deutschen und europäischen Hochschulwesen.

Wir geben Denkanstöße, regen Innovationen an und reflektieren Reformergebnisse. Unsere Überlegungen berücksichtigen internationale Trends und Erfahrungen und werden im partnerschaftlichen Dialog mit Expert\*innen und Entscheidungsträger\*innen aus Wissenschaft, Verwaltung und Politik (v.a. Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Ministerien, EU, Stiftungen und andere NGOs) konkretisiert und umgesetzt.

Wir möchten überzeugende »good practice«-Lösungen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich machen.

Angesichts des unaufhaltsamen Trends hin zu einer Hochschulbildung als Normalfall zielt das Engagement des CHE insbesondere darauf ab, dass Hochschulen nicht nur mit der wachsenden Zahl, sondern auch mit der wachsenden Vielfalt ihrer Studierenden erfolgreich umgehen können.

Als gemeinnützige Einrichtung bietet das CHE sowohl Fortbildung als auch eine Vielzahl frei zugänglicher Informationen und Services an.

Aktuelle, umfassende und detaillierte Informationen über das CHE und seine Arbeit finden Sie auf unserer Website: [www.che.de](http://www.che.de)

- Nachrichten und Informationen zu Themen, Projekten, Publikationen und Veranstaltungen des CHE unter [www.che.de](http://www.che.de)
- Informationen zum Hochschulranking unter [www.dashochschulranking.de](http://www.dashochschulranking.de)
- Das aktuelle Programm »Hochschulkurs – Fortbildung für das Wissenschaftsmanagement« unter [www.che.de/events](http://www.che.de/events)

Mit unserem elektronischen Newsletter **CHEckpoint** können Sie sich monatlich über aktuelle Nachrichten aus der Hochschullandschaft informieren: [www.che.de/checkpoint](http://www.che.de/checkpoint)

### Mehr Managementwissen

Diejenigen unter Ihnen, die ihr Managementwissen in größerem Umfang erweitern möchten, weisen wir auf den **Weiterbildungsstudiengang »Hochschul- und Wissenschaftsmanagement« der Hochschule Osnabrück** hin, in dem u.a. Mitarbeiter\*innen des CHE lehren. Hier können neben dem umfassenden Studiengang auch einzelne thematische Module studiert werden. Sie vermitteln generalistische Managementqualifikationen und Führungskompetenzen sowie juristische und sozialwissenschaftliche Fachkenntnisse, die stets auf die Besonderheiten des Hochschul- und Wissenschaftssystems bezogen werden: [www.wiso.hs-osnabrueck.de/hwm-mba.html](http://www.wiso.hs-osnabrueck.de/hwm-mba.html)

### Impressum

#### Herausgeber

CHE Gemeinnütziges Centrum  
für Hochschulentwicklung

Postfach 105

33311 Gütersloh

[www.che.de](http://www.che.de)

Tel. (05241) 97 61-36

Fax (05241) 97 61-40

#### Gestaltung und Realisation

Kordula Röckenhaus, Bielefeld

#### Druck

Lensing Druck, Dortmund

**CHE Centrum für Hochschulentwicklung**  
Verler Straße 6 | 33332 Gütersloh  
Postfach 105 | 33311 Gütersloh  
Tel. (05241) 97 61-36 | Fax (05241) 97 61-40  
E-Mail: [jutta.fedrowitz@che.de](mailto:jutta.fedrowitz@che.de)  
[www.che.de](http://www.che.de) | [www.che.de/events](http://www.che.de/events)