

BSC-Einführung als Aufgabe des Change Managements

**Erste Erfahrungen der
Justus-Liebig-Universität
Gießen mit der BSC**

Erfahrungen der der JLU mit der BSC

I Organisation des Wandels:
Vom Wandlungsbedarf zur BSC

II Gestaltung des Wandels:
Von der BSC zum Prozess

III Umsetzung des Wandels:
Die Rolle der BSC im Wandlungsprozess

I Organisation des Wandels: Vom Wandlungsbedarf zur BSC

Externe Rahmenbedingungen:

- Leistungsorientierte Mittelzuweisung (LMZ)
- Hochschulpakt
- Reformbestrebungen des Landes
- finanzielle Unsicherheit

I Organisation des Wandels: Vom Wandlungsbedarf zur BSC

Zielsetzung der JLÜ:

- Rahmenbedingungen schaffen
- interne und regionale Profilierung der JLÜ
- Entscheidungen legitimieren
- schnelle Reaktion auf externe Einflüsse
- hohe Akzeptanz in der Universität
- Kompatibilität mit den bereits implementierten Steuerungsinstrumenten

I Organisation des Wandels: Vom Wandlungsbedarf zur BSC

Anforderung an die Methodik:

- Bestimmung von Leistungskriterien
- Analyse der eigenen Positionierung
- Einbezug aller Ebenen der Universität
- Bestimmung der „richtigen“ Aggregation
- Rahmen mit Spielräumen schaffen, ohne die Aussagekraft zu verlieren

I Organisation des Wandels: Vom Wandlungsbedarf zur BSC

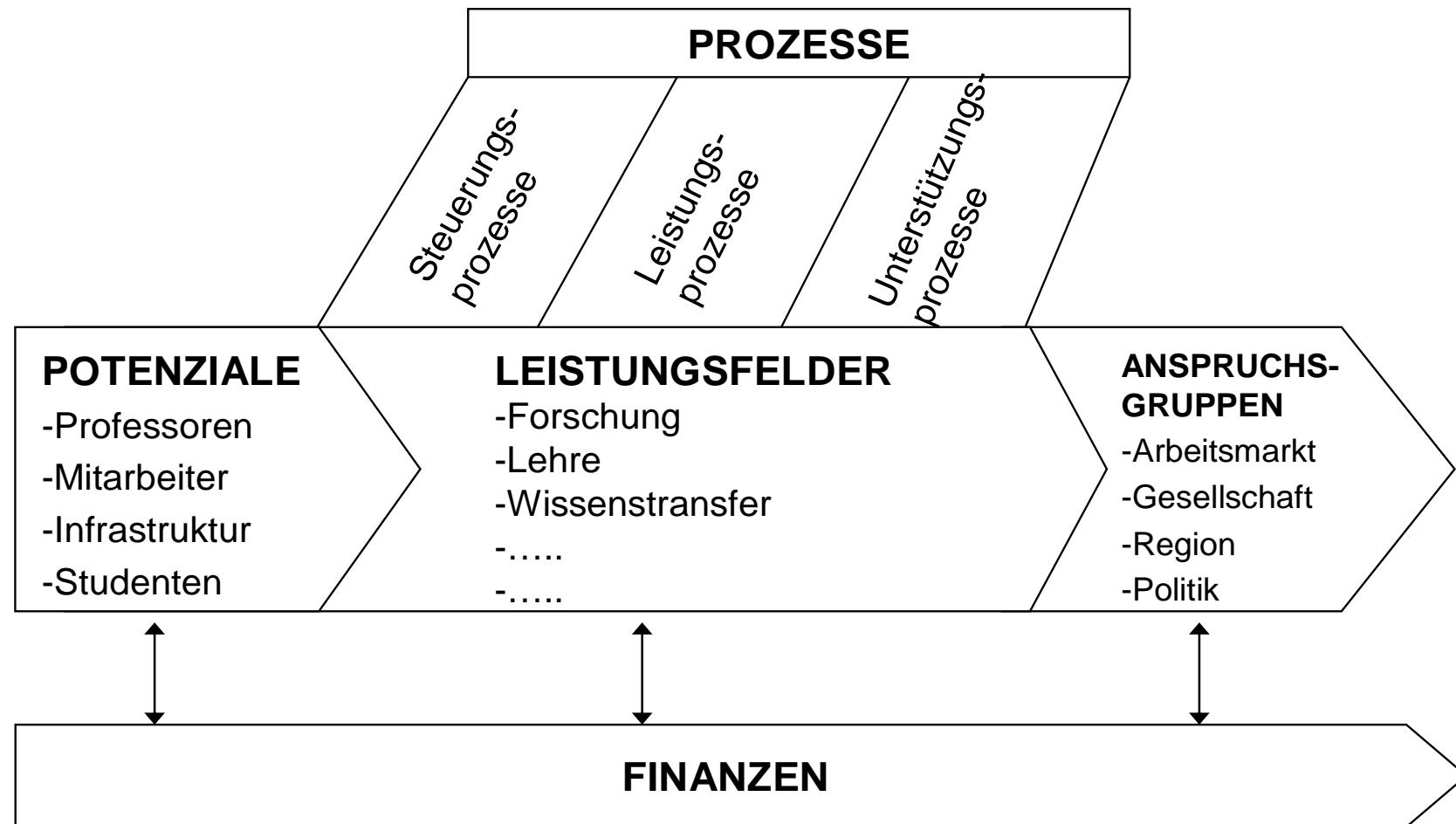
Entscheidung für die BSC:

- Eigenpositionierung über eine „Vision“
- hoch aggregierte „verkürzte“ SWOT zur Analyse der aktuellen Position
- Zuschnitt verschiedener Zielperspektiven
- Strukturierung der Zielsetzung

II Gestaltung des Wandels: Von der BSC zum Prozess

Methodische Schritte:

1. Formulierung einer übergeordneten strategischen Zielsetzung (ÜSZ)
2. Von der ÜSZ Ableitung der strategischen Ziele über eine hoch aggregierte SWOT
3. Festlegung der Perspektiven anhand des Modells einer Hochschule und Zuordnung der strategischen Zielsetzung



Präsentation im Rahmen eines Vortrages in der Sitzung der Senatskommission Entwicklungsplanung der JLU durch Prof. Dr. W. Krüger am 23.07.2003

II Gestaltung des Wandels: Von der BSC zum Prozess

Methodische Schritte:

4. Konkretisierung der strategischen Ziele durch Teilziele
5. Formulierung des Entwicklungsplans über die BSC-Story
6. Diskussion des Entwicklungsplans im Senat und Verabschiedung

III Umsetzung des Wandels: Die Rolle der BSC im Wandlungsprozess

Vier verschiedene Wirkungsebenen

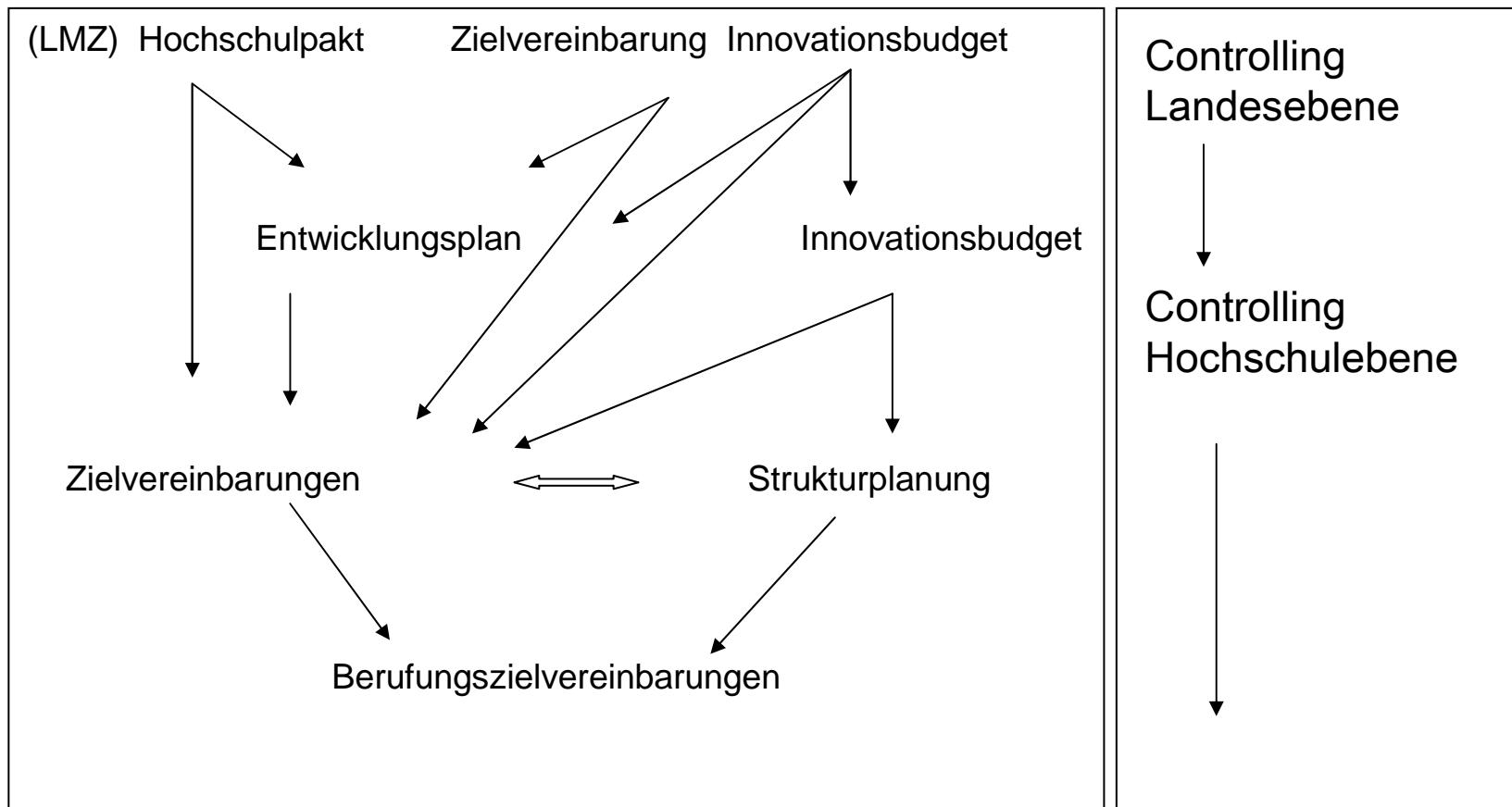
1. Strategisches Steuerungsinstrument
2. Instrument der Öffentlichkeitsarbeit
3. Kommunikationsinstrument
4. Arbeitspapier

III Umsetzung des Wandels: Die Rolle der BSC im Wandlungsprozess

Arbeitsorganisation auf der dezentralen Ebene:

- Diskussion mit den Dekanen und Identifizierung der Umsetzungshemmnisse der Projekte und Maßnahmen
- Verdeutlichung von Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Instrumenten

Wechselwirkungen von Steuerungsinstrumenten



III Umsetzung des Wandels: Die Rolle der BSC im Wandlungsprozess

Arbeitsorganisation auf der zentralen Ebene:

- Vortragsreihe in den Dezernaten
- Priorisierung der Projekte
- Erstellung eines Ablaufplans
- Klausurtagung