

# Strategieentwicklung in Universitäten

ZWM 26.04.2006

Dieter Kaufmann  
Kanzler Universität Ulm

# Gründe für Strategieentwicklung

- Hochschulen sind zwar keine Unternehmen; sie befinden sich jedoch im Wettbewerb mit anderen
  - Hochschulen
  - Großforschungseinrichtungen
  - industrieller Forschung

# Wettbewerbsfelder

- Studierende,
- Absolventen,
- Wissenschaftler und Professoren,
- Ressourcen der öffentlichen Hand,
- Drittmittel aus öffentlicher Hand und Industrie
- Fort- und Weiterbildungsmarkt,
- Alumni, Sponsoring, Fundraising

# Gesetzliche Vorgaben

- §7 LHG BW:  
Struktur- und Entwicklungspläne  
einschließlich Gleichstellungsplänen für  
Zeitraum von 5 Jahren.

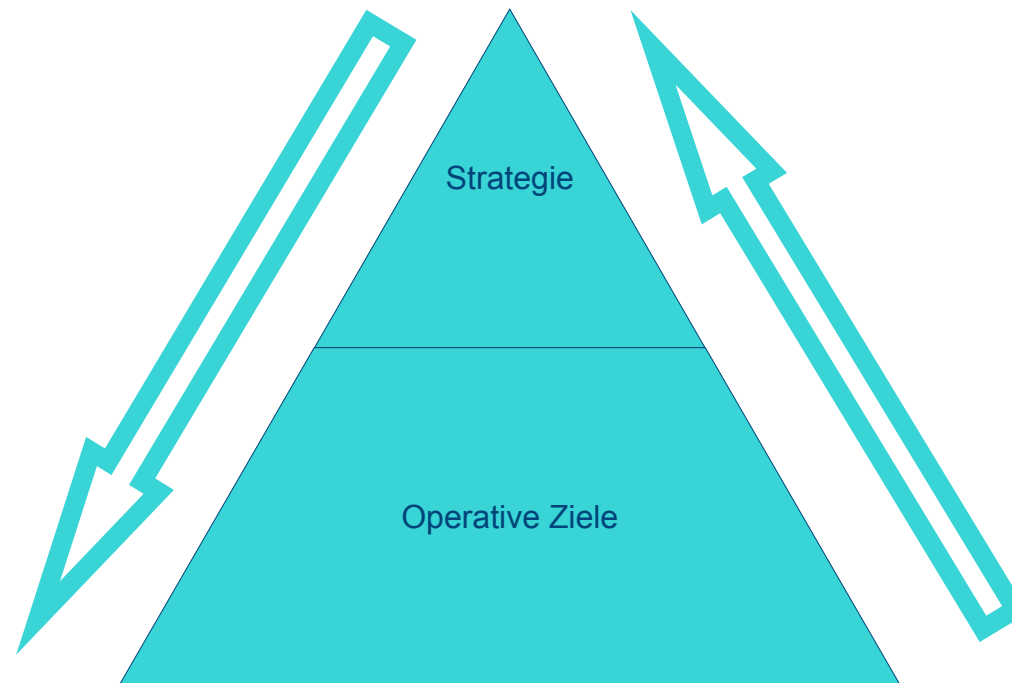
# Vorgaben für Struktur- u. Entwicklungspläne

- Angebot in Forschung und Lehre fachlich ausreichend, regional ausgewogen
- Gemeinschaftliche, hochschulübergreifende Angebote und deren wirtschaftliche Nutzung
- Zustimmungserfordernis durch Ministerium; Kontrolle, ob Struktur- und Entwicklungsplan mit Vorgaben des Landes übereinstimmt.

# Inhalt von Struktur- und Entwicklungsplänen

- Definition der Aufgaben insbesondere der Schwerpunkte in Lehre, Forschung und Entwicklung:
- fachlich und strukturell,
- personell, baulich und finanziell.
- Festlegung der Verwendung freierwerdender Professuren
- Angestrebte Studierendenzahl

# Strategieplanung



ZWM 26.04.2006

Dieter Kaufmann  
Kanzler Universität Ulm

# Universitätsinterne Strategieplanung 1

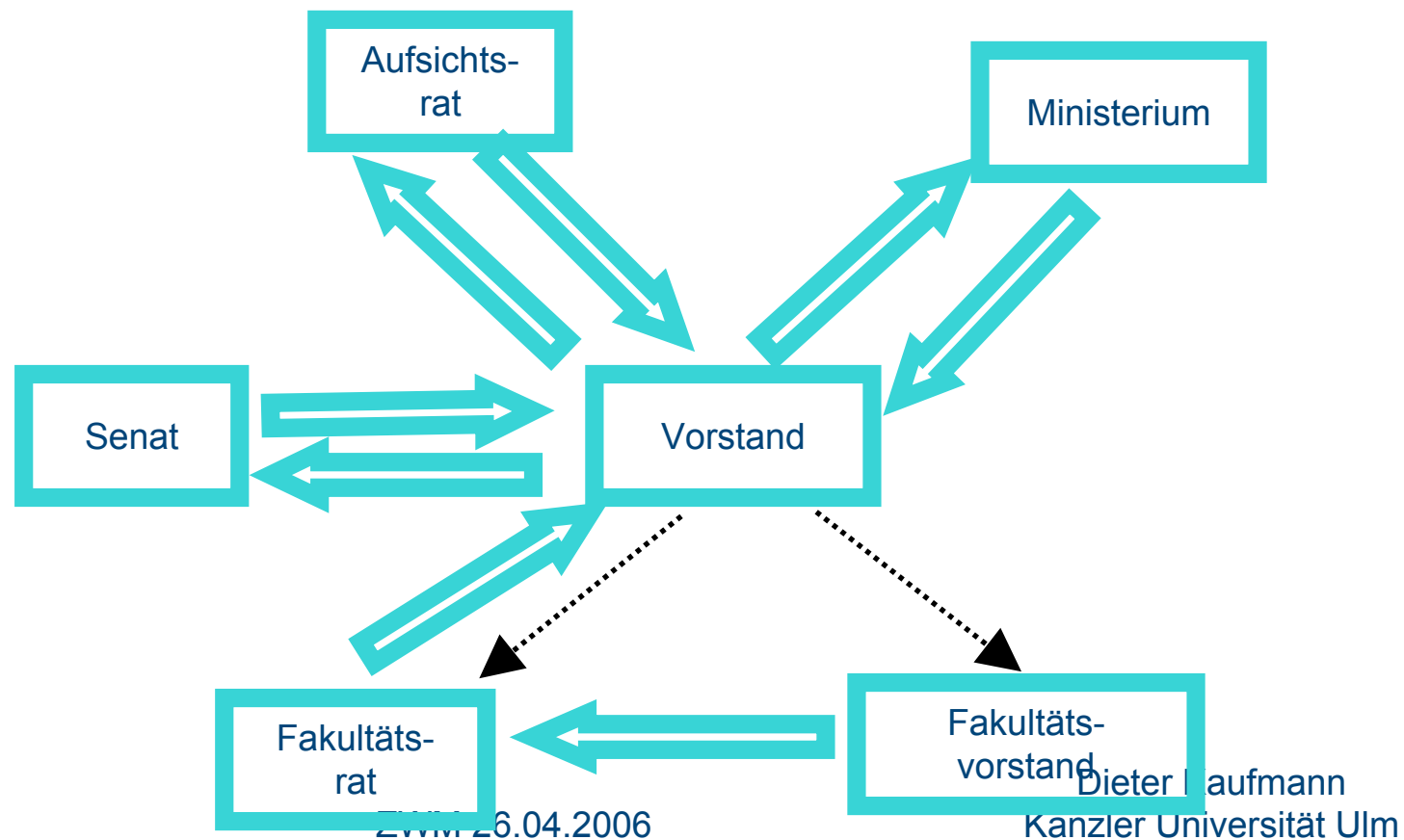
- „Bottom Up Prozess“:  
Fakultäten, Institute und Einrichtungen  
planen fachliche Weiterentwicklung der  
jeweiligen Disziplin  
Weiterleitung an Gremien der Universität  
Vorlage bei Hochschulrat und Ministerium



# Universitätsinterne Strategieplanung 2

- „Top Down Prozess“:  
Hochschulleitung eruiert mit Fachbereichen der Universität, Ministerium, Hochschulen der Region, Wissenschaftsorganisationen und Wirtschaft die Erweiterungsperspektiven der Universität und trägt dies in die Gremien und die Fakultäten

# Entscheidungsablauf



# Probleme der Strategieentwicklung

- Rolle des Ministeriums
- Rolle des Hochschulrates
- Rolle der Gremien
- Rolle der Fakultäten
- Allgemeine Probleme

# Rolle des Ministeriums

- Aufgabe bei Sicherstellung des landesweiten Angebots in F&L
- Exzellenzstreben vs. Finanzprobleme
- Regional- und Strukturpolitik
- Politische Einflussnahme der Abgeordneten und Lobbyarbeit

# Rolle des Hochschulrates

- Extern besetzte Universitätsräte haben Probleme mit Entscheidungsstrukturen der Hochschulen
- Einheit von Forschung und Lehre ist nicht im Vordergrund
- Rahmenbedingungen der Universität werden nicht realisiert (Dienstrecht, Kameralistik)

# Rolle der Hochschulgremien

- Fakultätsrat konzentriert sich auf die Belange des eigenen Faches
- Senat entscheidet mit „Gruppenkonflikten“
- Rektorat muss unterschiedlichste Interessenlagen ausgleichen und hat nur teilweise Befugnisse eines Vorstands

# Universitätsspezifische Probleme

- Strategieplanung der Universität muss langfristige Wirkung berücksichtigen; Bsp. Schließung eines Faches
- Strategieentwicklung erfolgt häufig über Berufungspolitik bei der Fakultäten die Möglichkeit der fachlichen Ausrichtung hat.
- Struktur- und Entwicklungspläne werden alle 5 Jahre aufgestellt; sind für Finanzplanung nach 2 Jahren veraltet