



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

# 14. Osnabrücker Kolloquium zum Hochschul- und Wissenschaftsmanagement

Thesis

**Vision, Strategie und  
Hochschulentwicklungsplan** (WS 2014/2015)

Dr. Sven Rank, MBA

# Überblick

- Kontext der Thesis „Fortschreibung von Hochschulentwicklungsplänen“ (HEPs)
- Erkenntnisse der Thesis
- Gegenwärtiges Arbeitsumfeld – Rat für Informationsinfrastrukturen (RfII)
- Welche Erkenntnisse der „HWM-Thesis“ sind dort anwendbar?

# Entstehungskontext der Thesis

- Heinrich-Heine-Universität, Düsseldorf, NRW
- Ende 2014
- Position: Referent des Prorektors für Strukturentwicklung
- zuständig u.a. für den **Hochschulentwicklungsplan (HEP)**
  - Fortschreibung/Aktualisierung
  - Umsetzung in der Verwaltung und den Fakultäten
  - Monitoring der Entwicklungen



# Entstehungskontext der Thesis



HHU-Rektorat, 2008-2014

# Erkenntnisse der Thesis

## konzeptionell

Klärung: Was ist überhaupt ein Hochschulentwicklungsplan?

- Instrument der strategischen HS-Steuerung: Knotenpunkt
  - Chance für gezielte Veränderungsprozesse
  - Kommunikationsinstrument zwischen HS-Leitung (Prinzipal) und den Organisationseinheiten (Agenten)
  
  - Ja, auch: „Vorgabe“ aus dem Landesministerium
-

# Erkenntnisse der Thesis

## konzeptionell

Klärung: Was erzeugt der HEP (wenn er ernst genommen wird)?

- kontinuierliche, aber planbare Veränderung
- Verbindlichkeit hinsichtlich der HS-Ziele
- strukturierte, abgestimmte Arbeit
- Legitimität des Mitteleinsatzes

Konzeptionelle Gedanken verdichtet in „Checkliste guter HEP“

---

# Erkenntnisse der Thesis?

## empirisch

Anwendung der „Checkliste guter HEP“ auf HEPs dreier Unis

- Düsseldorf, Hannover, Rotterdam

Fortschreibung der HEPs trainiert Strategiefähigkeit  
(=Lerneffekte der HS)

- Ziele und Maßnahmen werden klarer unterschieden
  - => klare HEP-Ziele machen Einsatz von Umsetzungsinstrumenten möglich: ScoreCard etc.
  - Wertschöpfung der HS wird kontrolliert, kommuniziert
-

# Anwendung der Thesis-Ergebnisse ?

HHU

- keine, stattdessen
- Rektoratswechsel

- Jobwechsel
- „vom Rektorat zum Rat“

RfII

- Politikberatung
- Was ist übertragbar?



# Wo arbeite ich heute?

Der Rfll, 2016

**Rfll:** Multi-Stakeholder-Beratungsgremium von Bund und Ländern seit 2014

**Position:** Referent, stellv. Geschäftsstellenleitung

**Aufgabe:** v.a. mit Rfll-Mitgliedern strategische Empfehlungen erarbeiten



# Was ist der Rat für Informationsinfrastrukturen?

„Wir werden eine Strategie für den digitalen Wandel in der Wissenschaft initiieren, zum Beispiel um Zugang und Nutzbarkeit von komplexen Forschungsdaten zu verbessern. Gemeinsam mit den Ländern werden wir einen Rat für Informationsinfrastrukturen gründen, in dem sich die Akteure des Wissenschaftssystems über die Erarbeitung disziplinen- und institutionenübergreifender Strategien und Standards verständigen.“

(Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD, 18. Legislaturperiode, 2013)

„...Grundüberlegung, dass die Zukunft der Informationsinfrastrukturen eine gemeinsame Gestaltungsaufgabe der beteiligten Träger der Infrastrukturen, der wissenschaftlichen Nutzer, der Zuwendungsgeber sowie weiterer Gruppen im In- und Ausland ist.“ (GWK, 2013)

# RfII aktuell

- Schwerpunktthema 2014-2017:  
Forschungsdatenmanagement
- Positionspapier „Leistung aus Vielfalt“ (2016):  
Empfehlung einer „Nationalen  
Forschungsdateninfrastruktur“, NFDI
- Aktivitätsschwerpunkt seit 2016:  
Konkretisierung der NFDI-Vision, Vorbereitung  
ihrer Umsetzung



# Übertragbarkeit der HWM-Erkenntnisse

Übergreifendes – „gemeinsamer Nenner“ wichtig.

- **Strategiebildung** als Technik, in verschiedenen Kontexten anwendbar
  - HS: interne Stärken/Schwächen etc.; extern:, Gesetze, Vorgaben, etc.
  - RfII: Stärken/Schwächen des dt. Infrastruktursystems; Positionen anderer Akteure, z.B. Wissenschaftsorganisationen
- **Stakeholder-Kommunikation/Koordination** wichtig („Agenturbeziehungen“)
  - HS: intern, z.B. mit Uni-Gremien und Fakultäten; extern: z.B. ZLV, LOM etc. mit Landesministerium
  - RfII: intern, zwischen den „RfII-Fraktionen“; extern: mit Ministerien, GWK

# Übertragbarkeit der HWM-Erkenntnisse

Spezielleres – mit etwas Anpassung übertragbar.

- z.B. „Checkliste guter HEP“ aus der HWM-Thesis
  - viele Punkte gelten auch für andere „Strategiedokumente“
- z.B. Fortschreibung bzw. kontinuierliche Strategiearbeit
  - langer Atem immer wichtig, Kräfte einteilen, Lerneffekte einfahren
- Knackpunkt: Kommunikation HWM-Absolvent(in)-Vorgesetzte(r)
  - gemeinsames Strategieverständnis und gemeinsames Vokabular notwendig
  - hohe Varianz

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKAMKEIT

[haben Sie Fragen?]