



Hochschulen in demografisch herausgeforderten Regionen: Faktoren erfolgreichen Wirksamwerdens

Konferenz „Entwicklungsperspektiven ostdeutscher Hochschulen im demografischen Wandel“

19. November 2013, Berlin

Justus Henke | Peer Pasternack



- Reaktionen auf demografischen Wandel: ohne und mit (regionalen) Partnern
- Beispiele für Strategien ohne regionale Partner:
 - überregionales Marketing
 - Umstrukturierung von Fachbereichen
- Fokus: regionale Zusammenarbeit

Erfolgsfaktoren

- Kommunikation
- Engagement
- Fördermöglichkeiten

Umsetzungsbedingungen

- Monitoring
- Nachhaltigkeit
- Wissensmanagement
- Relevanz

- **Regionale Netzwerkbildung**
→ Kontinuität und Zielorientierung
- **Win-Win-Situationen** → Offenlegung der eigenen Interessen
- **Klare Verantwortlichkeiten** → Engagement Einzelner institutionell stärken
- **Transparenz** → Zentrale Ansprechpartner als Gatekeeper und Informationsverteiler



- **Engagement von Hochschulangehörigen** → Förderung intrinsischer Motivation: Anreize
- **Studierende einbinden** → wichtiger Baustein für Verbindungen in die Region
- **Stadtintegration** → Stärkung innerstädtischer Standorte
- **Internationale Orientierung** → Gelebte Willkommenskultur

••• Aufstockung und effektivere Nutzung von Fördermöglichkeiten

- **Zusätzliche Fördermöglichkeiten** → speziell für FHs und ländlich geprägte Räume
- **Bestehende Förderprogramme** → Aufbereitung von Informationen, Beratungsstellen, bürokratische Entlastung
- **Gemeinsame strategische Ziele** → Bündelung personeller & finanzieller Ressourcen mit Partnern



❖ Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln

- **Monitoring** → Erfassung + strategische Kommunikation der eigenen Aktivitäten
- **Nachhaltigkeit** → Strategische Integration der Aktivitäten, Diversifizierung der Finanzierungsquellen
- **Wissensmanagement** → Bezüge zur Lehr- und Forschungsfunktion
- **Relevanz für die Region** → Verfolgen eigener Interessen + Orientierung auf regionale Bedarfe & Potenziale

→ Optionen für die Hochschulfinanzierung

- **Abkoppelung** → Hochschulfinanzierung auf Basis von Studierendenauslastung und gesellschaftlichem Engagement
- **Wettbewerbe** → Zweckgebundene Mittel in den Zielvereinbarungen und gezielte Förderprogramme
- **Flankierung**
 - Angebote für Weiterbildung
 - Fern- und berufsbegleitende Studiengänge
 - breit aufgestellte Wissens- und Transferzentren
 - Teilübernahme von Aufgaben der Daseinsvorsorge
 - Sponsoring und Fundraising



- **Monitoring** der Aktivitäten und Bedarfe
- **Strategische Planung** und Bündelung der Aktivitäten
- Diversifizierung der **Finanzierungsstrukturen**
- Förderung individuellen **Engagements**
- Effiziente **Kommunikationsstrukturen**

Handlungsoptionen für verschiedene Hochschultypen

Entwicklungsstrategie	Fachhochschule mit		Universität mit		Stark in	
	GSW-Profil	MINT-Profil	GSW-Profil	MINT-Profil	Lehre	Forschung
Ausbau Fern- und Teilzeitstudienangebote	•••	•••	•••	•••	•••	•
Ausbau lebenslangen Lernens	••	••	•••	••	•••	•
Ausbau regionaler Kooperationsbeziehungen	•••	•••	••	••	••	•••
Ausbau Wissens- und Technologietransfer	••	••	••	•••	••	•••
Erhöhung der Durchlässigkeit	•	•••	•	••	•••	•
Erhöhung der Studierneigung	•	•••	••	•••	•••	••
Exzellenz in Forschung und Lehre	•	•	••	•••	••	•••
Familienfreundlichkeit	••	•	•••	••	•••	•••
Kulturelle Belebung	•	•	••	•	•••	••
Standortbelebung	••	•	••	•	•••	••
Stärkung frühkindlicher & schulischer Bildung	••	•	•••	•	••	••
Unterstützung der Zivilgesellschaft	•••	••	•••	•	•••	•
Willkommenskultur	•••	•••	•••	•••	•••	•••

••• Sehr gute Eignung, •• Gute Eignung, • Bedingt geeignet, o trifft nicht zu



Kopplungsfähigkeit von Strategien

- ✓ = Gute Kopplungsfähigkeit
- = bedingt kopplungsfähig bzw. keine Zielkonflikte
-  = Zielkonflikte wahrscheinlich

Strategie	Ausbau Fern- und Teilzeitstudienangebote	Ausbau lebenslangen Lernens	Ausbau regionaler Kooperationsbeziehungen	Ausbau Wissens- und Technologietransfer	Erhöhung der Durchlässigkeit	Erhöhung der Studierneigung	Exzellenz in Forschung und Lehre	Familienfreundlichkeit	Kulturelle Belebung	Standortbelebung	Stärkung frühkindlicher & schulischer Bildung	Unterstützung der Zivilgesellschaft	Willkommenskultur
Ausbau Fern- und Teilzeitstudienangebote	
Ausbau lebenslangen Lernens	✓	
Ausbau regionaler Kooperationsbeziehungen	✓	✓	
Ausbau Wissens- und Technologietransfer		✓	✓	
Erhöhung der Durchlässigkeit	✓	✓	✓		
Erhöhung der Studierneigung	✓	✓	○	○	✓	
Exzellenz in Forschung und Lehre	✓		○				
Familienfreundlichkeit	✓	✓	○		○	✓	○	
Kulturelle Belebung	○	○	○	○	○	○	○	○	
Standortbelebung		✓	✓	✓	○	✓		✓	✓		.	.	.
Stärkung frühkindlicher & schulischer Bildung	○	✓	✓	✓	○	✓	✓	✓	○	○		.	.
Unterstützung der Zivilgesellschaft	○	○	✓	○	○	○		✓	✓	✓	✓		.
Willkommenskultur	○	○	○	○	○	○	○	○	✓	✓	○	✓	.



Bewertung von Chancen und Risiken



· Bewertung von Chancen und Risiken

Beispiel: Ausbau Wissens- und Technologietransfer

- Geringe Resonanz in der Region
- Verebben nach Förderungsende

- Integration Transfer-, Gründer- und Career-center
- Auslagerung: An-Institut Bildungs- und Beratungsdienstleistungen



- zusätzliche Einnahmen
- gestärkte Forschungs- und Innovationsstrukturen
- Alumni-Strukturen

- einmalige Förderungen
- bürokratische Förderbedingungen
- fehlende Gründerkultur

- Stärkung regionaler Innovationsstrukturen
- zusätzliche Arbeitsplätze
- Vermittlung von Absolventen in die Region

❖ Acht Fragen zur Selbsteinschätzung

1. **Stärken** der Hochschule?
2. **Welche Beiträge** bereits?
3. Mit welchem **Erfolg** bislang?
4. Eher **zufällig** oder **systematisch**?
5. **Wo mehr** möglich?
6. **Wie umsetzen**?
7. Welche **Prioritäten**?
8. Wer sind **Ansprechpartner** in der Region?



••• Acht Fragen zur Selbsteinschätzung

1. Stärken erkennen

- Gute Lehr- und Lernleistungen
- Wichtige Forschungs- und Transferbereiche
- Geeignete Fächer für Interaktionen mit der Region

2. Bestandsaufnahme durchführen

- Aktivitäten mit Wirkungen auf demografische & regionale Herausforderungen
- Beiträge zur Absicherung der Hochschulfinanzierung



3. Erfolge verstehen

- Hohe Nachfrage bei Nutznießern
- Hohe Zufriedenheit
- Finanzielle Tragfähigkeit

4. Integration der Aktivitäten anstreben

- Vermeidung von unnötigen Überlappungen und Konkurrenzen
- Bündelung der Kräfte & Kompetenzen
- Gemeinsame Vermarktung & Kommunikation

5. Ungenutzte Potenziale finden

- Profulfächer mit geringer Regionsbindung, Fächer mit Entwicklungspotenzialen und Studierende
- Herausforderungen der Region, Beispiele anderer Hochschulen und Trendthemen

6. Umsetzungsbedingungen ausloten

- Offener Kommunikationsstil und Mitgestaltung
- Anerkennung – ideell *und* materiell
- Fördertöpfe, Sponsoring, Fundraising, Auslagerung



7. Prioritäten setzen

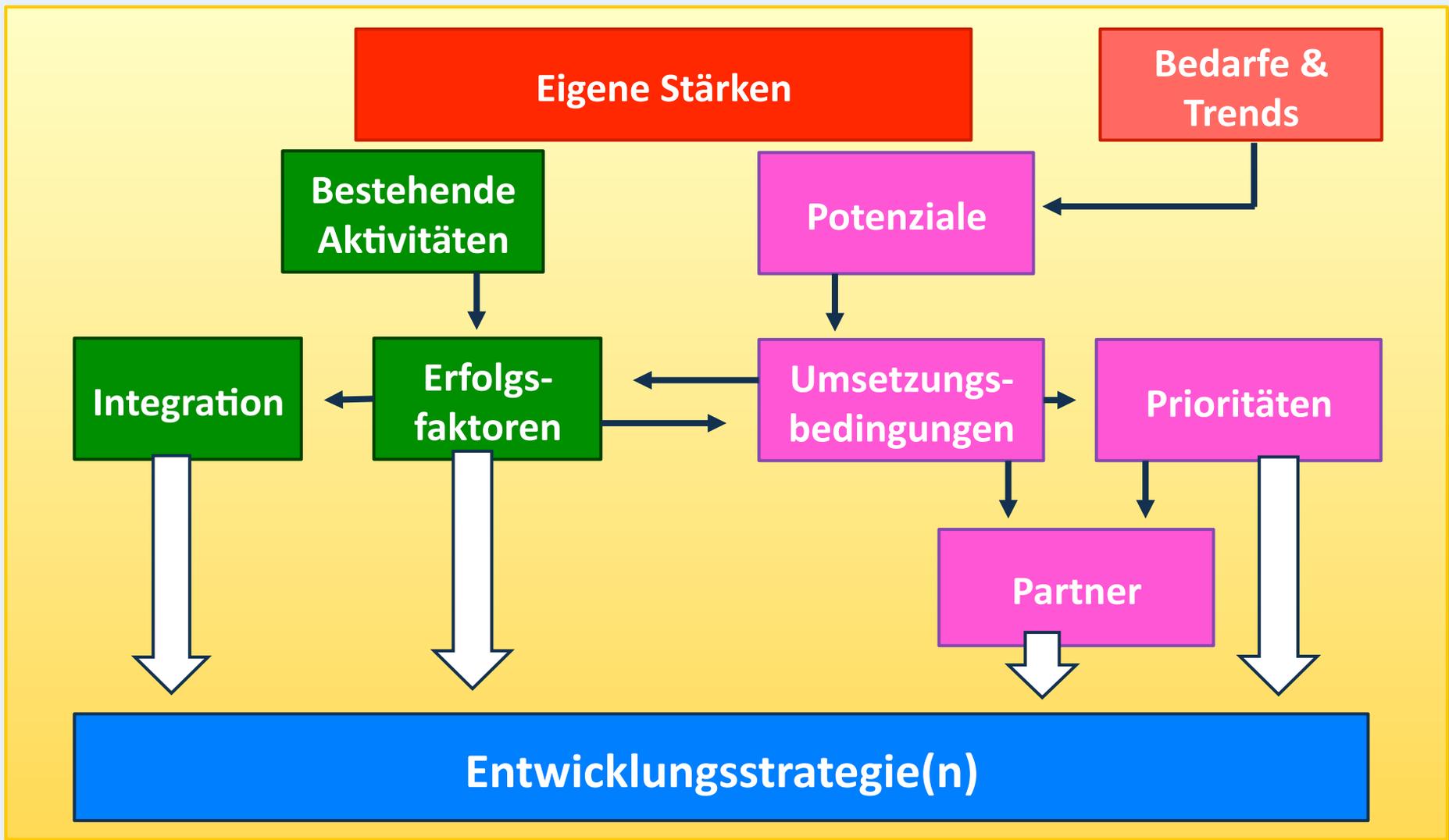
- Potenziell grenzenlose Komplexität
- Geduld der Akteure begrenzt
- Fokussierung auf nutzenbringende und realisierbare Projekte

8. Kooperationspartner finden

- Identifizierung von geeigneten Partnern
- Plattformen zur Vernetzung schaffen
- Zentrale Kommunikationsschnittstellen einrichten



Zusammenfassung Strategieentwicklung für Hochschulen





Vielen Dank!

Prof. Dr. Peer Pasternack

peer.pasternack@hof.uni-halle.de

Justus Henke

justus.henke@hof.uni-halle.de



Strategische Ansätze für verschiedene Hochschultypen

	Fachhochschule mit		Universität mit		Stark in	
	GSW-Profil	MINT-Profil	GSW-Profil	MINT-Profil	Lehre	Forschung
Ausbau Fern- und Teilzeitstudienangebote	•••	•••	•••	•••	•••	•
Ausbau lebenslangen Lernens für alle Altersgruppen	••	••	•••	••	•••	•
Ausbau von Kooperationsbeziehungen	•••	•••	••	••	••	•••
Ausbau Wissens- und Technologietransfer	••	••	••	•••	••	•••
Erhöhung der Durchlässigkeit	•	•••	•	••	•••	•
Erhöhung der Studierneigung	•	•••	••	•••	•••	••
Exzellenz in Forschung und Lehre	•	•	••	•••	••	•••
Familienfreundlichkeit	••	•	•••	••	•••	•••
Kulturelle Belebung	•	•	••	•	•••	••
Standortbelebung	••	•	••	•	•••	••
Stärkung frühkindlicher & schulischer Bildung	••	•	•••	•	••	••
Unterstützung der Zivilgesellschaft	•••	••	•••	•	•••	•
Willkommenskultur	•••	•••	•••	•••	•••	•••

••• Sehr gute Eignung, •• Gute Eignung, • Bedingt geeignet, o höchstens begrenzte Einzelmaßnahmen

0-1% 1-7% 7-10% 10-15% 15-24% 24-34% Anteil identifizierter Strategien je Hochschultyp; Quelle: Vollerhebung

