

TOP 2: Kooperationen im Zusammenspiel von Hochschulen und Ländern: Von Shared Services über Strategische Partnerschaften bis zu Fusionen

Fachbeirat Hochschulgovernance
Hannover, 18. Mai 2021

Dr. Harald Gilch, Dr. Gerlind Rüve, Dr. Grit Würmseer

Hochschulpolitische Impulse

Entschließung des
124. Senats der
Hochschulrektorenkonferenz
Berlin, 11.6.2013

Perspektiven des
Wissenschaftssystems

<https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/perspektiven-des-wissenschaftssystems/>

Die Herausforderungen der Zukunft sind nur durch eine stärkere Kooperation der Hochschulen mit den Akteuren des Wissenschaftssystems, mit der Wirtschaft und mit der Gesellschaft zu bewältigen.

WR

WISSENSCHAFTSRAT

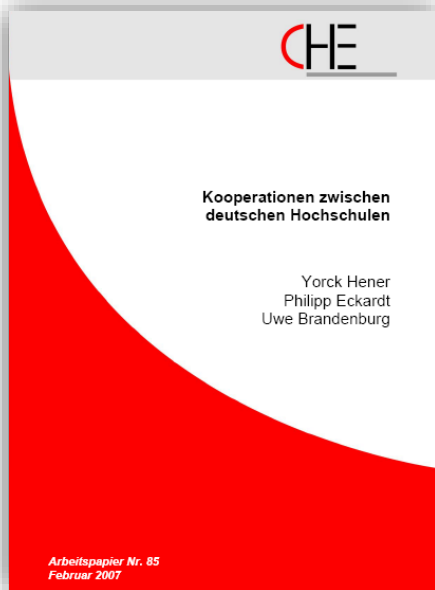
Drs. 3228-13
Braunschweig 12.07.2013

Perspektiven
des **deutschen**
Wissenschaftssystems

<https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/3228-13.html>

Ein Wissenschaftssystem wie das deutsche [...] ist in hohem Maße auf gezielte, wissenschaftlich begründete Kooperation angewiesen.

Studien zu Kooperationen



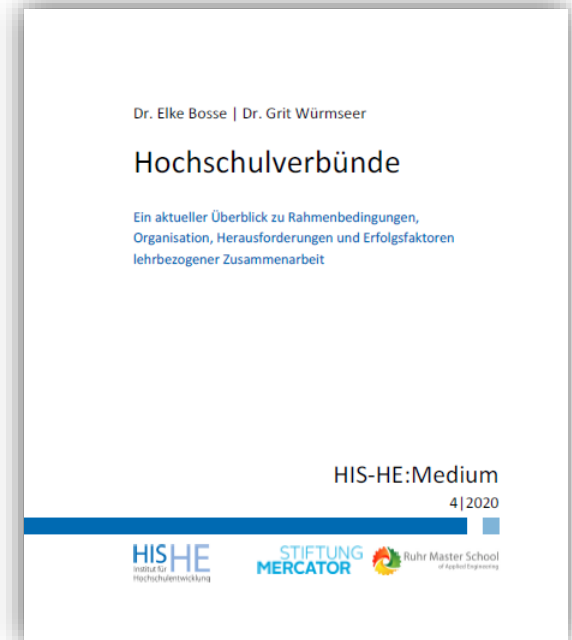
https://www.che.de/?post_type=wpdmp&p=11392&wpdmdl=11392&refresh=609b99cb9ba2c1620810187



<https://www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/HoF-Handreichungen13.pdf>

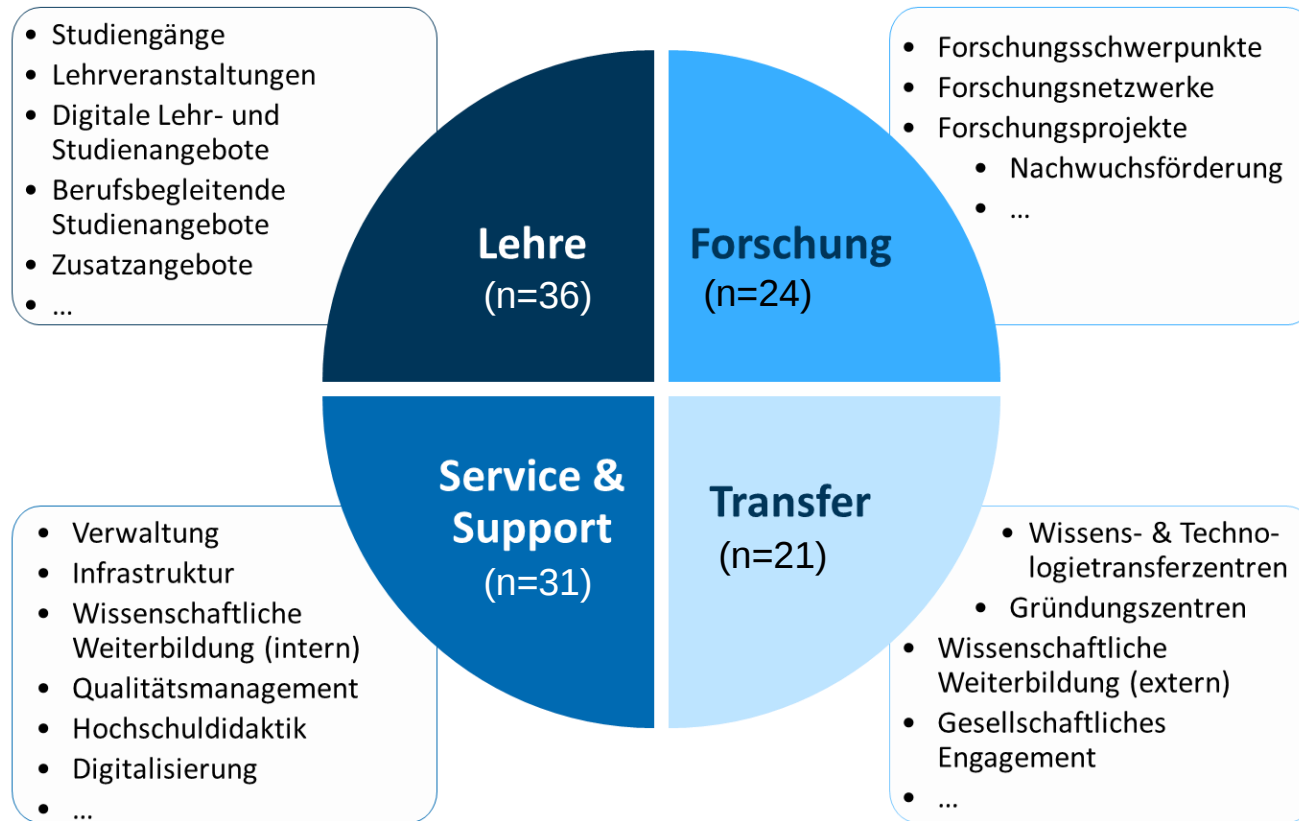


<https://www.stifterverband.org/medien/durch-kooperation-zum-standortprofil>



<https://his-he.de/publikationen/detail/hochschulverbuende>

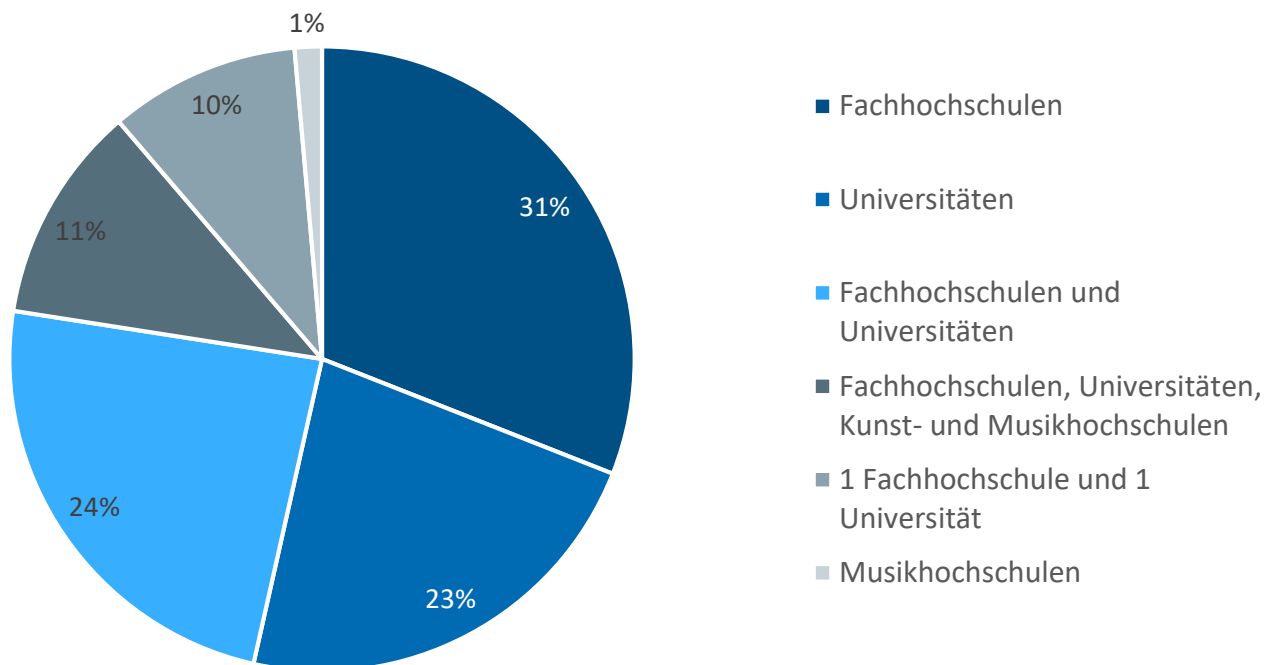
Kooperationsfelder von Hochschulverbünden



Sample: 71 Hochschulverbünde, Mehrfachzuordnungen

Quelle: Bosse, E.; Würmseer, G. (2020): Hochschulverbünde. HIS-HE:Medium, 4/2020

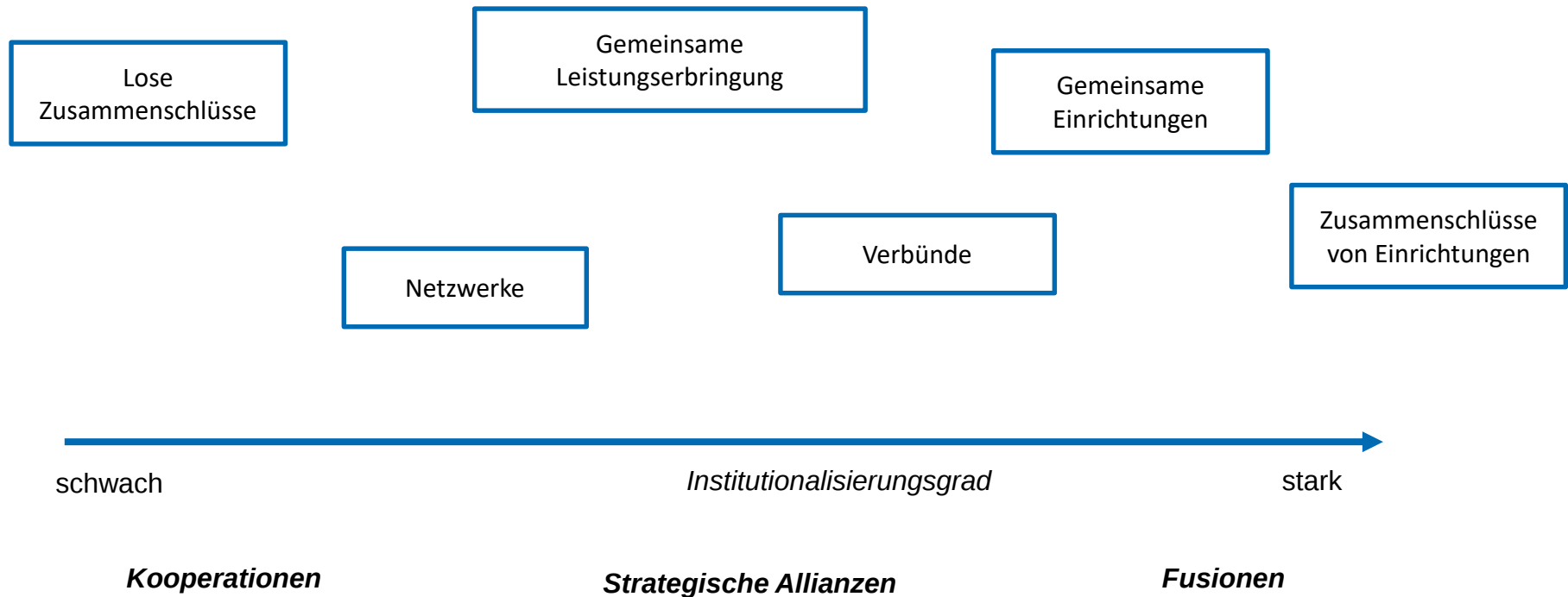
Zusammensetzung von Verbünden nach Hochschultypen



Sample: 71 Hochschulverbünde

Quelle: Bosse, E.; Würmseer, G. (2020): Hochschulverbünde. HIS-HE:Medium, 4/2020

Institutionalisierungsgrad



Beispiel 1: Verbünde im Bereich der Lehre

Ruhr Master School – Verbund der Fachhochschule Dortmund, der Hochschule Bochum und der Westfälischen Hochschule

Ziele, Motive und Hintergründe

- Bündelung der Masterangebote der drei Hochschulen
- Fokus zunächst auf Ingenieurwissenschaften und Informatik, Ausweitung auf Wirtschaftswissenschaften
- Erweiterung des Lehrangebots durch gemeinsame Lehrformate, u.a. Öffnung von Wahlpflichtfächern, Durchführung gemeinsamer Summer Schools, Durchführung gemeinsamer Blockwochen
- Nutzung von Synergieeffekten durch gemeinsame Entwicklungen, z.B. im Rahmen digitaler Lehrangebote

Beispiel 1: Verbünde im Bereich der Lehre

Organisationsmodell

- Gefördert durch die Stiftung Mercator
- Hochschulinterne Verortung an den drei Hochschulen unterschiedlich: Teils in Fachbereichen, teils in zentralen Einrichtungen
- Formaler Verbund mit eigener Governancestruktur (Direktor:innen sowie Koordinator:innen)

Herausforderungen

- Zeitliche Integration in die jeweiligen Studiengänge der beteiligten Hochschulen
- Aufwendige Verfahren zur Anerkennung der Leistungen aus anderen Studiengängen/ Hochschulen
- Administrative Prozesse der Studierenden- und Prüfungsverwaltung zwischen den beteiligten Hochschulen
- Bereitschaft bei den Lehrenden schaffen
- Eingeschränkte Studierendenmobilität

Beispiel 2: Shared Services...

...zwischen einzelnen Hochschulen

Kooperation zwischen Uni Oldenburg und Jade Hochschule im Bereich der Personalverwaltung

**Gemeinsames Fortbildungs-, Management- und Kulturzentrum der Hochschulen in Neu-Ulm,
Kempten und Augsburg**

Servicecenter der Berliner Kunst- und Musikhochschulen

...als landesweite Einrichtungen

Hochschulservicezentrum Baden-Württemberg (HSZ-BW)

Competence Center Hessische Hochschulen (CCHH)

Beispiel 2: Shared Services

Ziele, Motive und Organisationsmodelle

- Nutzung von Synergieeffekten durch Spezialisierung und Kompetenz
- Bündelung der Ressourcen in größeren Organisationseinheiten
- Outsourcing von Leistungen
- Einrichtung gemeinsamer Serviceeinrichtungen
- Zusammenschluss in Verbünden/Netzwerken

Herausforderungen

- Vertrauen schaffen, geeignete Partner finden
- Initiierung von Kooperationen
- Leistungen aus gemeinsamen Einrichtungen sind z.T. umsatzsteuerpflichtig

Beispiel 3: Fusionen

Fusion der HS für Polizei und Verwaltung, Polizeiakademie und Zentraler Fortbildung Hessen zu einer neuen gemeinsamen Hochschule

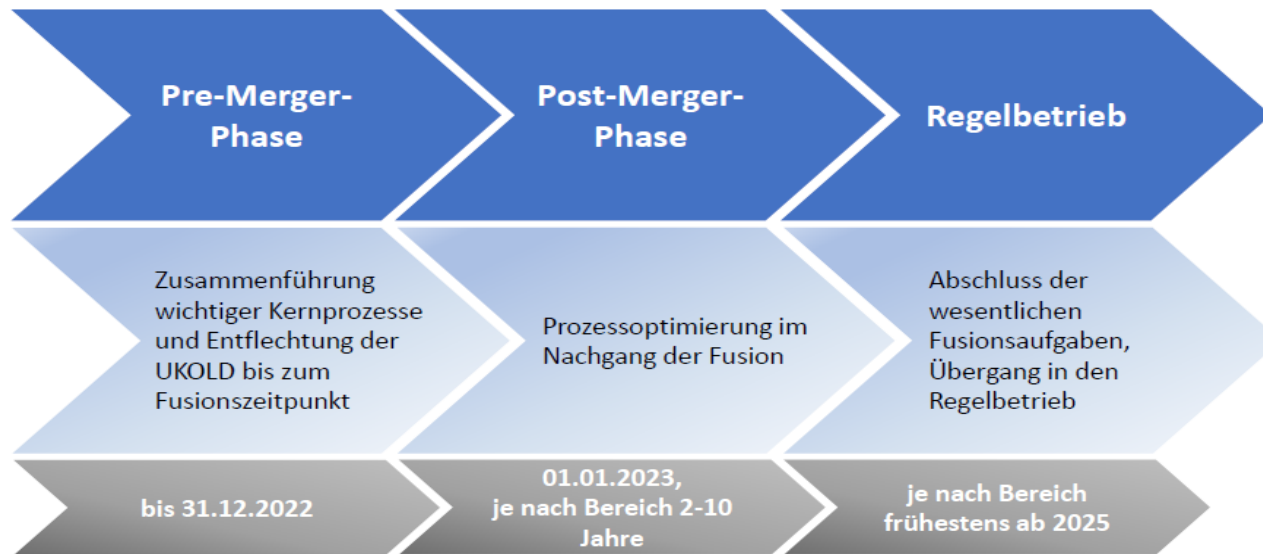
Fusion der TU Kaiserslautern und des Campus Landau der Universität Koblenz-Landau

Ziele, Motive und Hintergründe

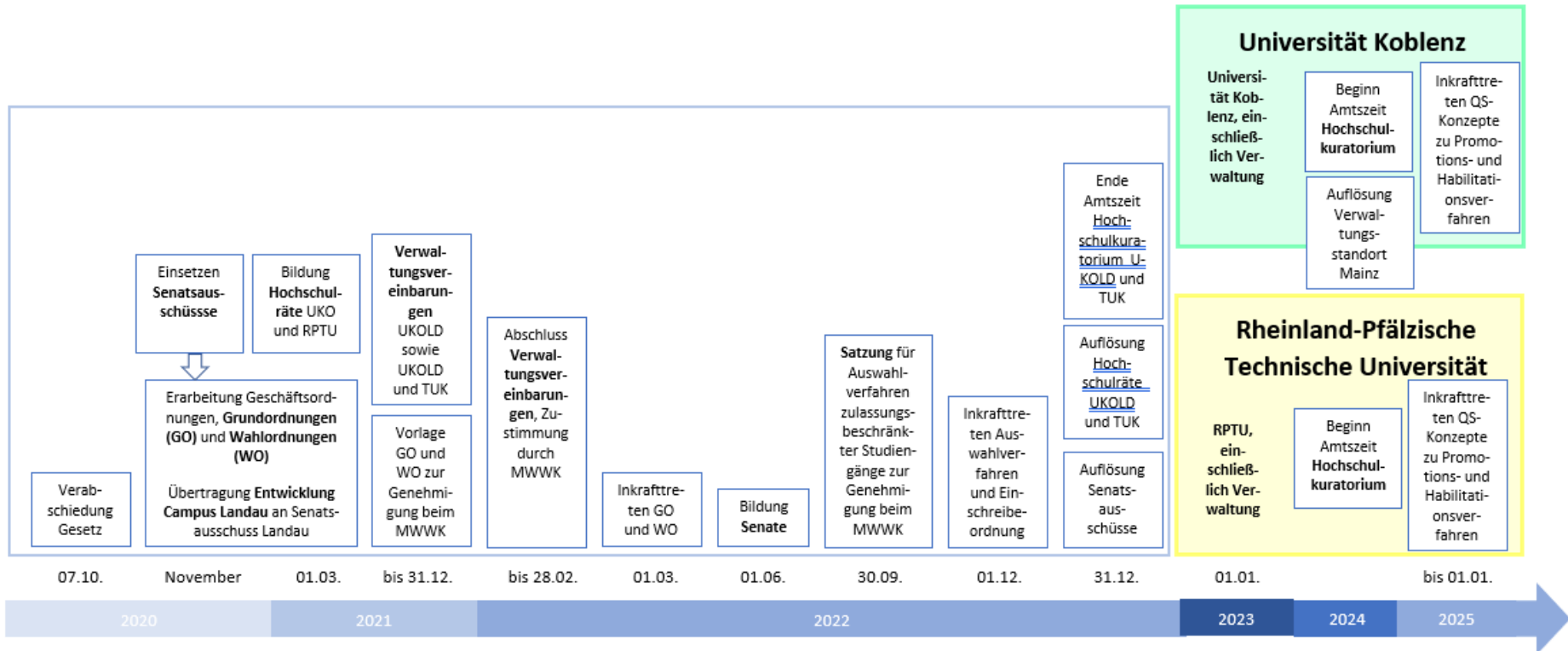
- Häufig politisch motivierte „unfreiwillige“ Fusionen
- Synergieeffekte insbesondere in Forschung und Studium
- Schonender Einsatz von Ressourcen insbesondere in Bezug auf Verwaltung und Zentrale Services

Beispiel 3: Fusionen

Fusionsphasen



Beispiel 3: Fusionen



Beispiel 3: Fusionen

Vorgehensweisen bei der Begleitung von Fusionsprojekten

IST-Analyse

- Vergleichende Analyse des Aufgabenportfolios und der Aufbauorganisation
- Strukturierte Aufwandsschätzung der Personalkapazitäten
- Ergänzt durch Nutzer:innengespräche sowie Prozessworkshops

Heuristik für Erstellung Grobkonzept

HIS-HE-Verwaltungsmodell: Übersicht über Aufgabenbereiche

Klassische Verwaltungsbereiche
Haushaltswesen/Beschaffung
Forschungsmanagement
Personalwesen
Studierenden-/Studienmanagement
Prüfungsmanagement
International Office
Bau- und Gebäudemanagement

Hochschulmanagement
Präsidialverwaltung
Hochschulplanung/Statistik
Justizariat
Innenrevision
Controlling
Akad. Angelegenheiten
Sonstige Verwaltung
Gleichstellung/Diversität
Organisationsentwicklung
Qualitätsmanagement
IT-Management für die Verwaltung
Presse-/Öffentlichkeitsarbeit

Soll-Konzept

- Empfehlungen zur zukünftigen Aufbauorganisation
- Einschätzung des erforderlichen Personalbedarfs

Benchmarking-Daten vergleichbarer
Universitäten

Beispiel 3: Fusionen

Herausforderungen

- Unterschiedliche kulturelle Hintergründe der zu fusionierenden Organisationen
- Unterschiedliche Ausstattungen
- Unterschiedliche Organisationsstrukturen und -prozesse
- Divergierende Interessenslagen

Diskussionsfragen

1. Welche Bedeutung haben Kooperationen im Bereich der Lehre und/oder im Bereich der Verwaltung/ der Services aus Ihrer Perspektive?
2. In welchen konkreten Bereichen sind Kooperationen Ihrer Meinung nach besonders geeignete Organisationsformate?
3. Inwiefern sollten/können die Länder Kooperationen zwischen Hochschulen im Bereich der Verwaltung/ der Services unterstützen? Wodurch?
4. Welche erfolgreichen Kooperationsbeispiele kennen Sie?
5. Welche weiterführenden Fragen haben Sie in Bezug auf Kooperationen?