



Strategieentwicklung im öffentlichen Sektor Hochschulentwicklung als partizipativer Changeprozess

Prof. Dr. Georg Hauck

Vizepräsident für Personal- und Organisationsentwicklung, Diversity

Status 2015

- Neues Präsidium:
Wechsel des gesamten Führungsteams
- Forderung des Landes NRW:
Alle Hochschulen sollen einen
Hochschulentwicklungsplan (HEP) vorlegen
- Strategieentwicklung nötig

Präsidiumsbeschluss

- HEP soll in partizipativem Prozess entwickelt werden
- Dauer: ca. 2 Jahre
- Begleitung durch externe Berater (CHE)

Prozessdesign

- Lenkungskreis
- Kick-Off
- Arbeitsgruppen
- HEP-Meeting
- Redaktionsteam
- Gremien

Prozess: Strategieentwicklung

Lenkungskreis

- Präsidium
- Dekane
- Hochschulrat
- Senat
- Interessensvertreter (PR, Gleichstellung, Studierende, etc.)
- Extern: CHE

Prozess: Strategieentwicklung

Lenkungskreis

- Regelmäßige Treffen
- Beratend, nicht beschließend
- Situativ bzw. thematisch erweiterbar

Prozess: Strategieentwicklung

Kick-Off

- Einladung an alle Beschäftigte
- Externe Durchführung
- Moderation durch CHE
- Ca. 300 TN (von etwa 500 Beschäftigten)

Prozess: Strategieentwicklung

Kick-Off

- Input-Referat durch Präsidentin
- Prozessvorstellung durch CHE
- 12 Arbeitsgruppen in zwei Runden
 - Status Quo
 - Impulse für die Zukunft
- Plenum

Prozess: Strategieentwicklung

Arbeitsgruppen

- Fortführung der Themen nach Kick-Off
- 8 Arbeitsgruppen an der Hochschule
 - Mind. 2 Treffen
 - SWOT-Analyse
- Auf Wunsch mit externem Moderation (CHE)
- Ergebnisprotokoll

Prozess: Strategieentwicklung

Arbeitsgruppen

- Präsidium greift Inhalte der Ergebnisprotokolle auf
- Entwicklung eines Strategiepapiers
- Inhalte der AG-Ergebnisse finden sich verdichtet darin wieder

Prozess: Strategieentwicklung

HEP-Meeting

- Erneute Einladung an alle Beschäftigte
- > 100 TN
- Rückmeldung zum aktuellen Stand
- Quick-Wins
- Frage: was soll anders laufen?

Prozess: Strategieentwicklung

Redaktionsteam

- Kleiner Kreis
- Formuliert einen Vorschlag
- Finale Formulierung durch externen Berater

Prozess: Strategieentwicklung

Gremien

- Lenkungskreis
- Senat
- Präsidiumsbeschluss
- *Veröffentlichung*



Strategische Ziele des HEP

Auszüge

- Die HSRW ist in Deutschland in Bezug auf Internationalisierung führend.
- Sichtbarkeit und Reputation der Hochschule im Bereich Forschung und Transfer sind erhöht.
- Die HSRW ist eine „Lernende Organisation“.



Prozess: After Action Review

Was gut lief...

- Kick-Off
- Breite Beteiligung
- Identifikationspunkte
- Strategie mit breiter Basis

Prozess: After Action Review

Was nicht so gut lief...

- Übergang Kick-Off zu Arbeitsgruppen
- Interne Kommunikation
- Abstraktionsgrad des Strategiepapiers
- Verbindlichkeit des HEP
- Abnutzung der Methode

HEP: (M)ein persönliches Fazit

Ich würde es wieder so machen, aber...

- ...nur mit Unterstützung der internen Kommunikation und einem kontinuierlichen strategischen Kommunikationskonzept
- ...mit einer regelmäßigeren Beteiligung möglichst Vieler in kürzeren Abständen
- ...mit einem Team von Change-Agents, die wissen, was sie tun!

Vielen Dank fürs Zuhören!

Fragen?