



# Wandel gestalten

## Wandel gestalten!

Programm zur Stärkung der Autonomiefähigkeit von Hochschulen

**Worum geht es:** Gesucht werden Konzepte für die Einbindung von Hochschulangehörigen in institutionelle *Veränderungsprozesse* der Hochschule.

**Was ist das Ziel:** Autonomiefähigkeit stärken, Eigeninitiative und Eigenverantwortung der Dozenten, Studierenden und Mitarbeiter für die Entwicklung der Hochschule fördern und den *Kulturwandel* unterstützen.

**Was wird gefördert:** Maßnahmen und Initiativen, die Hochschulangehörige für den Veränderungsprozess der Hochschule gewinnen und sie daran beteiligen. Diese Maßnahmen und Initiativen können die gesamte Institution betreffen, oder sich auf einzelne Handlungsfelder oder Akteure konzentrieren.

### Die Herausforderung

Mit zahlreichen Initiativen hat die Politik in den letzten Jahren die Autonomie und Eigenverantwortung der Hochschulen deutlich gestärkt. Diese neue Freiheit ist an die Erwartung geknüpft, dass die Hochschulen ihre Aufgaben besser und zielorientierter erfüllen als unter staatlicher Aufsicht.

Größere Autonomie stellt neue Anforderungen auf allen Ebenen. Organisations- und Entscheidungsprozesse verändern sich, Professorenschaft und Verwaltung übernehmen mehr Verantwortung bei der Qualitätsentwicklung in Forschung und Lehre, beim Personal- und Finanzmanagement und in vielen anderen Bereichen. Profilbildungsprozesse fordern einen stärkeren Fokus auf übergreifende institutionelle Ziele.

Autonomie und mit ihr einhergehende neue Steuerungsstrukturen, Prozesslogiken und Rechenschaftspflichten führen nicht automatisch zu mehr Qualität und Produktivität. Im Mittelpunkt steht die Frage, welche Gestaltungsspielräume die größere Autonomie den Akteuren eröffnet und wie jeder einzelne erfolgreich zu einer institutionellen Weiterentwicklung beitragen kann. Stifterverband und Heinz Nixdorf Stiftung sind überzeugt: Mehr Autonomie führt dann zum Erfolg, wenn alle die damit verbundenen Spielräume nutzen, zusätzliche Verantwortung wahrnehmen, gemeinsame Ziele formulieren und verfolgen. Mehr Autonomie braucht nicht nur Veränderungen in der Strategie und der Struktur, sondern vor allem einen Wandel in der Kultur der Zusammenarbeit in der Hochschule.



# Wandel gestalten

## Das Programm

Der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft und die Heinz Nixdorf Stiftung möchte mit ihrem gemeinsamen Förderprogramm diese Herausforderung aufgreifen. Wir suchen Konzepte für die Einbindung von Hochschulangehörigen in die Veränderungsprozesse der Hochschule. Diese Konzepte sollen das Ziel haben, auf allen Ebenen die Eigeninitiative, die Verantwortung und den Kompetenzaufbau für die Gestaltung einer autonomen Hochschule im Sinne einer lernenden Organisation zu stärken.

Die in den Konzepten definierten Maßnahmen können sich entweder auf die gesamte Hochschule, auf einzelne Akteure der Hochschule (z.B. Verwaltung, Professoren, Studierende) oder ausgewählte Handlungsfelder (z.B. Forschung, Lehre, Wissenstransfer) konzentrieren.

Mögliche Handlungsfelder sind:

### 1. Wandel gestalten in der Führung und Verwaltung

- z.B. innovationsorientierte Leitungs- und Verwaltungsstrukturen, Vorbereitung von Leitungs- und Verwaltungskräften auf neue Zuständigkeiten und Aufgaben, Einbindung von Studierenden in Hochschulentwicklungsprojekte u.v.m.

### 2. Wandel gestalten in der Lehre

- z.B. Anreize für Innovationen in der Lehre, Initiativen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Lehre durch gezielte Kooperationen mit dem Umfeld der Hochschule (Unternehmen, städtische Partner, Stiftungen, Museen), Einbeziehung der Studierenden in die Weiterentwicklung der Lehre u.v.m.

### 3. Wandel gestalten in der Forschung

- z.B. Initiativen zur Förderung einer „Kultur des Austausches“ mit anderen Einrichtungen und Fächern, Freiräume für ungewöhnliche Wege in der Forschung (z.B. Innovationsfonds zur Unterstützung von Hochrisiko-Forschungsprojekten) u.v.m.

### 4. Wandel gestalten im Wissenstransfer

- z.B. Initiativen zur Förderung einer „Kultur des Austausches“ mit Unternehmen, Investoren, Politik und Region, Maßnahmen zur Förderung von Entrepreneurship, unternehmerische Studierendeninitiativen u.v.m.

Für die Förderung von vier Hochschulen stellen die Heinz Nixdorf Stiftung und der Stifterverband insgesamt 1,6 Mio. Euro bereit. Eine Hochschule kann mit insgesamt bis zu 400.000 Euro gefördert werden. Die Förderung läuft über zwei Jahre (2011 und 2012). Die Bewilligung eines Teils der Mittel ist an erfolgreiche Umsetzungsschritte geknüpft.



# Wandel gestalten

## **Antrags- und Auswahlverfahren**

Die Ausschreibung ist offen für alle staatlichen und privaten, staatlich anerkannten Universitäten und Fachhochschulen. Antragsteller ist die Hochschulleitung.

Die Heinz Nixdorf Stiftung und der Stifterverband bitten die Hochschulen zunächst um einen schriftlichen Antrag für die erste Stufe des Verfahrens.

Der Antrag sollte auf folgende Aspekte eingehen:

### *1. Konzeptbeschreibung*

Dargelegt werden sollen Konzepte der Hochschule, die das Ziel verfolgen, Hochschulangehörige in den Hochschulentwicklungsprozess einzubinden. Die Beschreibung sollte den Ist-Zustand analysieren, eine Zielvorstellung für die Hochschule oder das ausgewählte Handlungsfeld formulieren und geeignete Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele definieren. Deutlich werden sollte das Zusammenspiel von Hochschulleitung, Verwaltung, Professoren und Studierenden bei der Nutzung von Freiräumen und der Weiterentwicklung in Forschung, Lehre und Wissenstransfer.

### *2. Maßnahmenbeschreibung*

Dargelegt werden soll, auf welche Herausforderungen, Handlungsfelder oder Akteure sich die Hochschule mit konkreten Maßnahmen konzentrieren will. Aus der Beschreibung sollte auch hervorgehen, welche der Maßnahmen durch die Fördermittel realisiert (Budgetplan) und welche Ziele damit erreicht werden sollen.

Über die Förderung durch die Heinz Nixdorf Stiftung und den Stifterverband entscheidet ein Beirat im Rahmen eines zweistufigen Auswahlverfahrens. Zunächst werden die Hochschulen gebeten, ein schriftliches Konzept einzureichen. Auf der Grundlage der eingereichten Konzepte wählt ein Beirat diejenigen Hochschulen aus, die zu einer mündlichen Präsentation eingeladen werden. Danach entscheidet der Beirat, welche Hochschulen gefördert werden. Der Beirat setzt sich aus Vertretern von Hochschulen, von Unternehmen und aus Studierenden zusammen.

## **Kriterien der Beurteilung**

Beurteilt wird:

- wie es der Hochschule gelingt, Veränderungs- und Entwicklungsprozesse so zu gestalten, dass alle Akteure die institutionellen Ziele teilen, auf neue Verantwortlichkeiten vorbereitet sind und Gestaltungsspielräume nutzen,
- wie die Hochschule die Eigeninitiative der Studierenden, Professoren, Verwaltungsangehörigen fördert,
- wie Akteure an Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen beteiligt und darauf vorbereitet werden,
- wie die institutionellen Ziele intern und extern kommuniziert werden,
- wie die geplanten Maßnahmen zur Stärkung der Autonomiefähigkeit insgesamt beitragen.

Kriterien für die Bewertung der eingereichten Konzepte sind: Realisierbarkeit (ist die Analyse des Istzustands schlüssig und sind die darauf aufbauenden Maßnahmen kohärent und umsetzbar?), Verankerung in der Hochschule, Nachhaltigkeit des Konzepts sowie Übertragbarkeit der Maßnahmen auf andere Hochschulen.



# Wandel gestalten

## **Frist und Antragsform**

Der Antrag muss bis zum **31. August 2010** beim Stifterverband eingegangen sein (Ausschlussfrist). Die Antragsunterlagen bestehen:

- aus einem Deckblatt,
- einer einseitigen Zusammenfassung und
- der max. 10 Seiten umfassenden Konzeptskizze und Maßnahmenbeschreibung.

Vorlagen für die Antragsunterlagen sind auf [www.stifterverband.de/wandel-gestalten](http://www.stifterverband.de/wandel-gestalten) eingestellt.

Die Antragsunterlagen (Deckblatt, Zusammenfassung, Konzeptskizze) sind bei Frau Britta Jansen als Word oder pdf-Datei ([britta.jansen@stifterverband.de](mailto:britta.jansen@stifterverband.de)) und gedruckt in 12-facher Ausfertigung als Loseblattsammlung (nicht geklammert, geheftet, gebunden o.ä.) einzureichen.

Die Postadresse lautet:  
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft  
Hauptstadtbüro  
Britta Jansen  
Oranienburger Str.13-14  
10178 Berlin

Für Rückfragen stehen  
Britta Jansen unter 030 / 32 29 82-510  
und  
Andrea Frank unter 030 / 32 29 82-502  
zur Verfügung.

## **Zeitplan**

31. August 2010	Abgabetermin für die Anträge
Oktober 2010	1. Beiratssitzung, Auswahl der Anträge für die 2. Runde
Ende November 2010	2. Beiratssitzung, Präsentation der Anträge und Auswahl der Hochschulen für die Förderung
Ende Februar 2012	3. Beiratssitzung, Bewertung der Entwicklungsschritte
Dezember 2012	Ende des Förderzeitraums und Abschlusskonferenz