

Walther Ch. Zimmerli



**Strategie-Entwicklung an der Hochschule  
aus der Sicht eines Präsidenten:  
das Beispiel BTU Cottbus**

2. Forum Hochschulräte  
Berlin, 10. März 2010



# GLIEDERUNG

01 Einführung

02 Strategieprozess an der  
BTU Cottbus

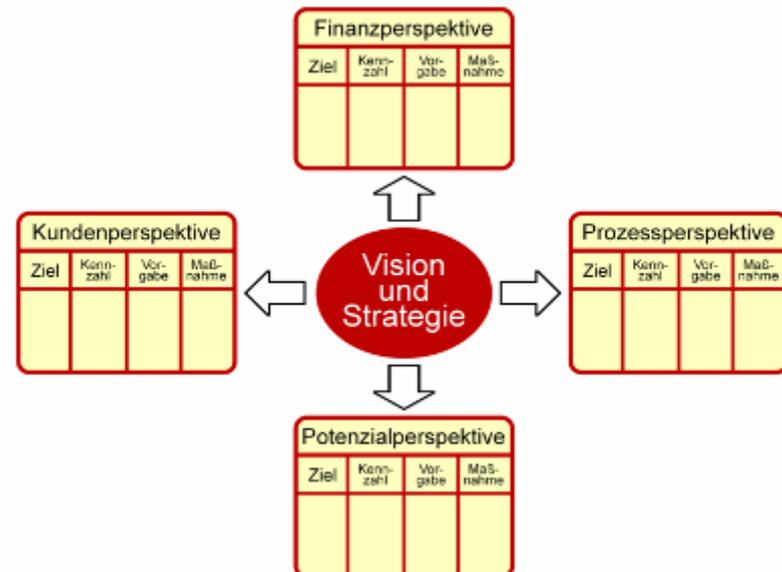
03 Einzelaspekte



## 01 Einführung

## Was ist Strategie?

- Leitbild
- Mission Statement
- Vision
- Strukturelle, finanzielle und personelle Aspekte
- Umsetzung
- Kontrolle  
(z.B durch Balanced Scorecard)





## **02 Strategieprozess an der BTU Cottbus**

## Entwicklung an der BTU Cottbus

Im Nachgang zur Wahl eines neuen Präsidenten, dessen Amtsantritt Mitte Mai 2007 erfolgte, hat die BTU Cottbus einen dreiphasigen Strategieprozess begonnen

**Erste Phase:** drei separate Professoren- und Professorinnenklausuren



Gemeinsame Leitbild- und Zielfindung

**Zweite Phase:** Ergebnisse der ersten Phase wurden in den anderen Hochschulgruppen (wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Mitarbeiter/innen und Studierende) diskutiert und erweitert

**Dritte Phase:** Untersetzung von Leitbild und Zielvorstellungen mit konkreten Maßnahmen und Umsetzung

### Entwicklung an der BTU Cottbus

- Die ersten beiden Phasen wurden „aus eigener Kraft“ bewältigt.
- Für die Begleitung der dritten Phase und der Implementierung hat sich die BTU externer Unterstützung durch CHE Consult bedient.

### Rollierende Planung:

- Vorgesehen ist, die Strategiediskussion regelmäßig, z.B. alle 3 Jahre, in der Sommerpause in Klausuren im kleineren Kreis (erweiterte Hochschulleitung bzw. PK) weiter zu führen und hochschulweit zu kommunizieren.

 Transparenz von Strategien und Maßnahmen sowie deren regelmäßige Kommunikation tragen zur Entwicklung einer positiven „Streitkultur“ bei und bilden die Basis für die breite Einbeziehung aller Universitätsmitglieder in diesen Prozess.

Grundidee für die zukünftige Ausrichtung:

**„Leben im Reallabor – Fokussierte Transdisziplinarität  
als Basis für Forschung und Lehre“**



Forschungsschwerpunkte:



**Material**



**Energie**



**Information  
Kommunikation**



**Umwelt**



**Bauen**

## **Die BTU ...**

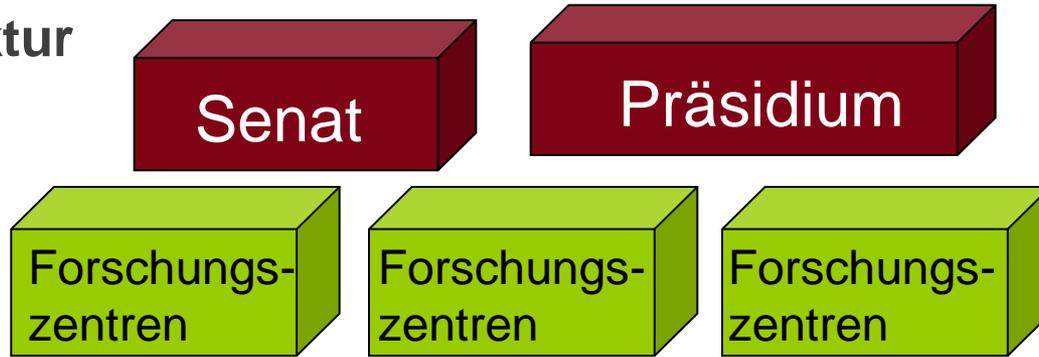
- ...ist eine international anerkannte, innovationsorientierte kleine Technische Forschungs- und Lehruniversität
- ...erbringt zukunftsfähige Leistungen, indem sie über die ingenieurwissenschaftlichen Kenntnisse und Fähigkeiten hinaus auch fachübergreifende Kompetenzen erforscht und vermittelt
- ...betreibt Lehre und Forschung in einem Reallabor und verbindet Internationalität und Regionalbezug
- ... positioniert sich in der Nähe der Wirtschaft und setzt auf das Prinzip „Wertschöpfung durch Lernen“
- ...verfolgt in Lehre und Forschung das Ziel eines bewusst strategischen Zukunftsdenkens. Dies spiegelt sich auch in einer konsequent praktizierten Didaktik des Projektstudiums wieder.

## **Erste Überlegungen in der Strukturkommission (+ CHE Consult):**

In der Strukturkommission wurden zunächst zwei Varianten der Restrukturierung diskutiert:

- 1) Matrix-Struktur mit Departments und Schools
- 2) Reorganisation und Optimierung der bestehenden Fakultätenstruktur

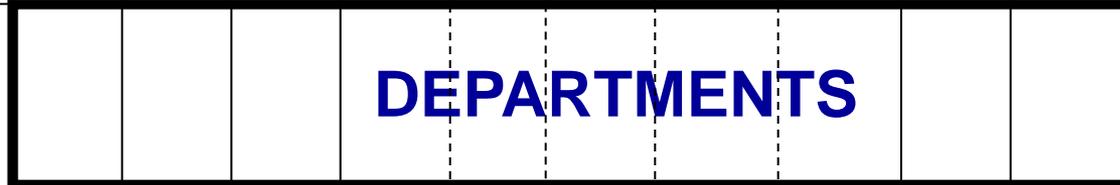
# 1) Matrixstruktur



(Transdisciplinarily focussed science)

<b>Professional School</b>										
<b>Graduate School</b>										
<b>Undergraduate School</b>										

Lehre/  
Forschung  
(Normal Science)



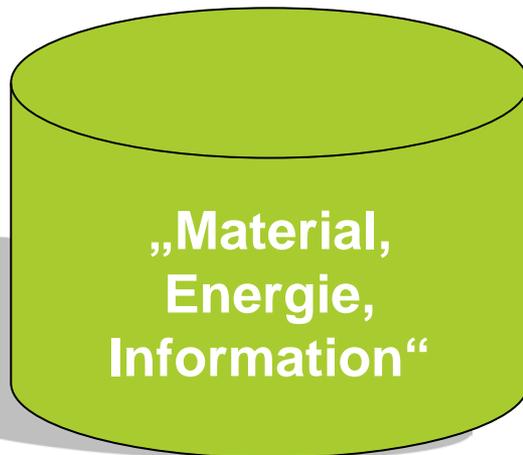
## **Matrixstruktur**

Vorteile der Matrixstruktur:

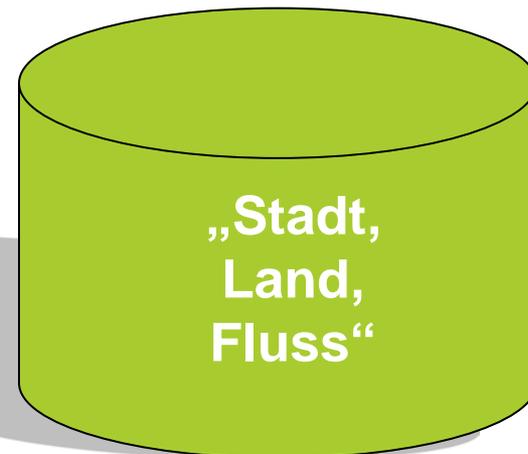
- Direktfinanzierung
- Einteilung in Institute
- Kleine Einheiten gehen nicht unter
- Vorteil Bologna-adäquate Querstruktur

## 2) Fakultätenstruktur

2 Fakultäten (Entwurf)



Technologie entwickeln  
und verantwortlich,  
ökonomisch einsetzen

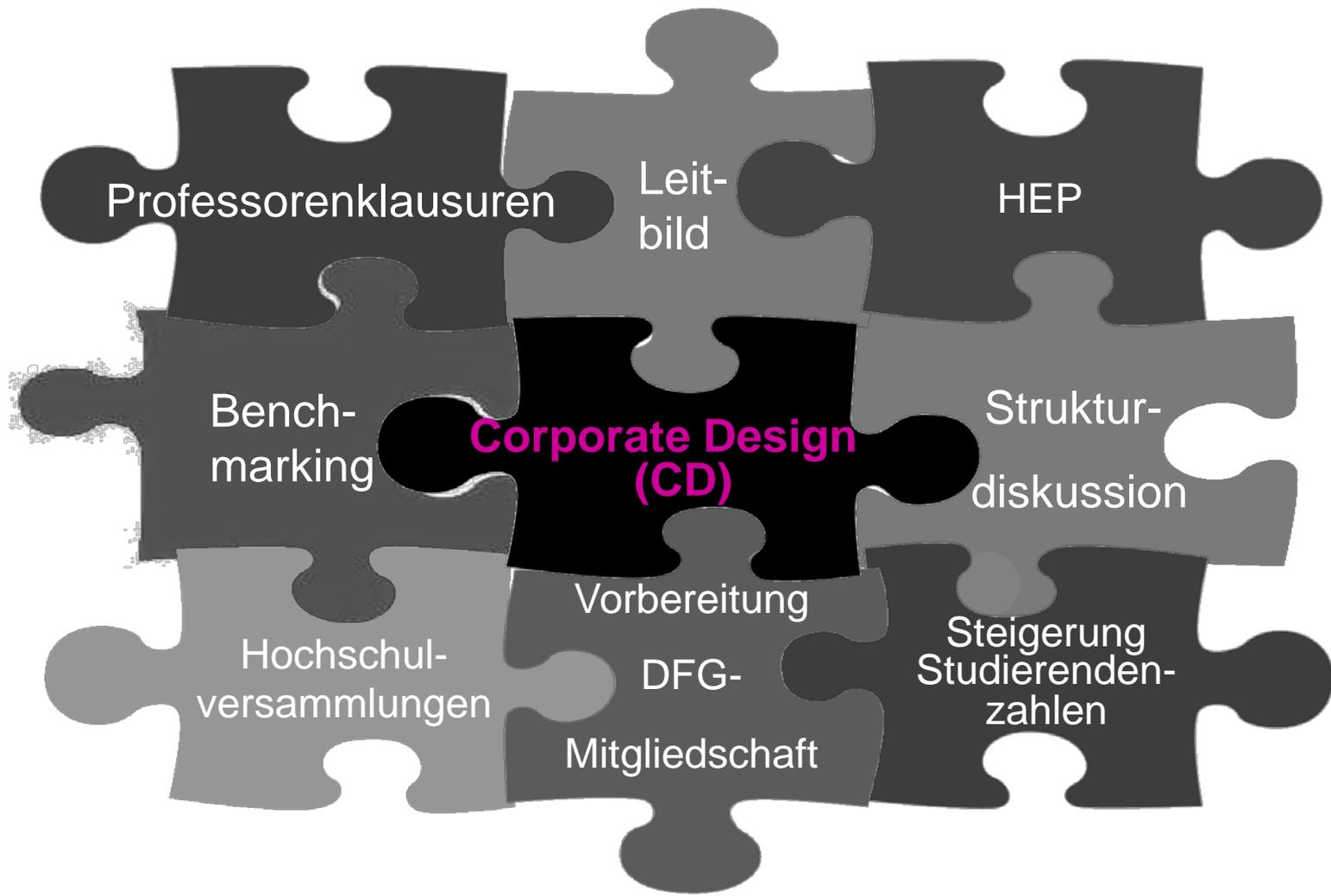


Umwelt nachhaltig gestalten  
und menschengerecht bebauen

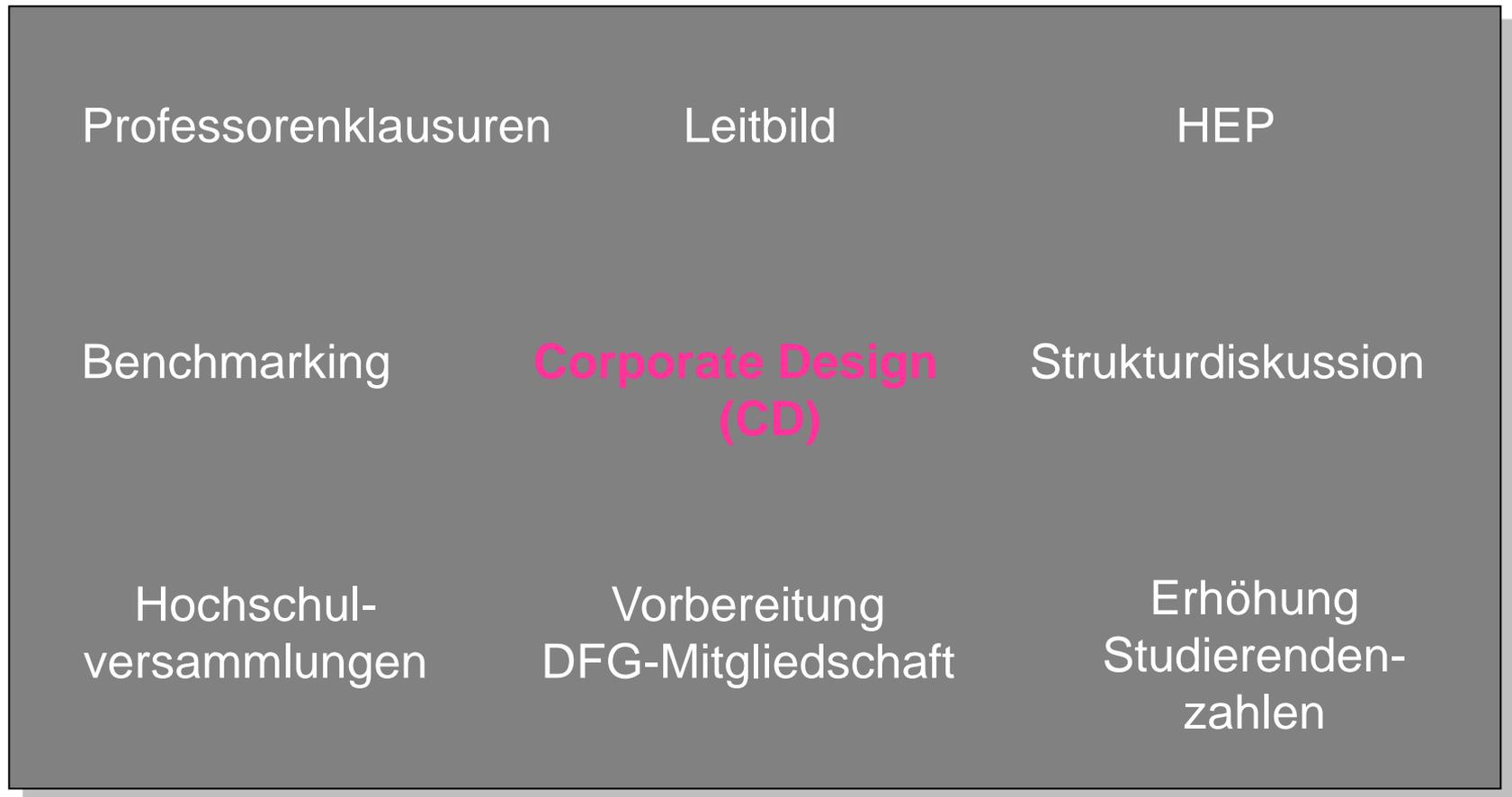


## 03 Einzelaspekte

## Strategieprozess



## Strategieprozess



## Einzelaspekte

### a) Good News

Corporate Identity

Leitbild

Abgestimmter Einsatz von Verhalten, Kommunikation und  
Erscheinungsbild nach innen und außen

Corporate Design



Brandenburgische Technische Universität Cottbus

vorher



nachher

## *Einzelaspekte*

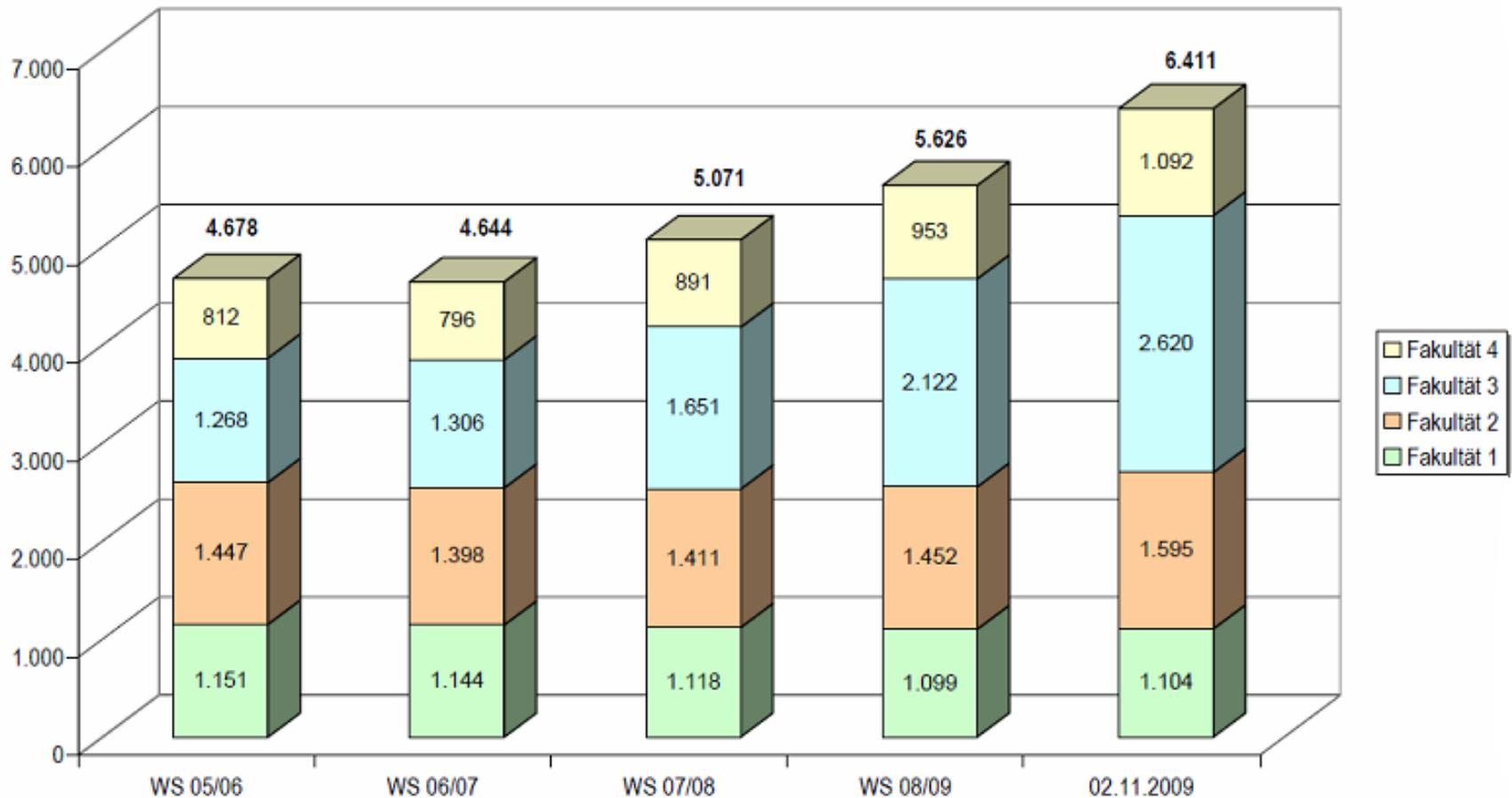
### **a) Good News**

### Corporate Design



### a) Good News

### Studierendenzahlen



## a) Good News

### Studierendenzahlen

Wintersemester 2008/09

Wintersemester 2009/10\*

Gesamtstudierende	5.626	→	6.411
davon 1. Fachsemester	1.831	→	2.128 (=33,21%)
Ausländische Studierende	911	→	932 (14,59%)
davon 1. Fachsemester	254	→	241 (11,28%)



Promotionen: Steigerung durch das Instrument der Zielvereinbarung

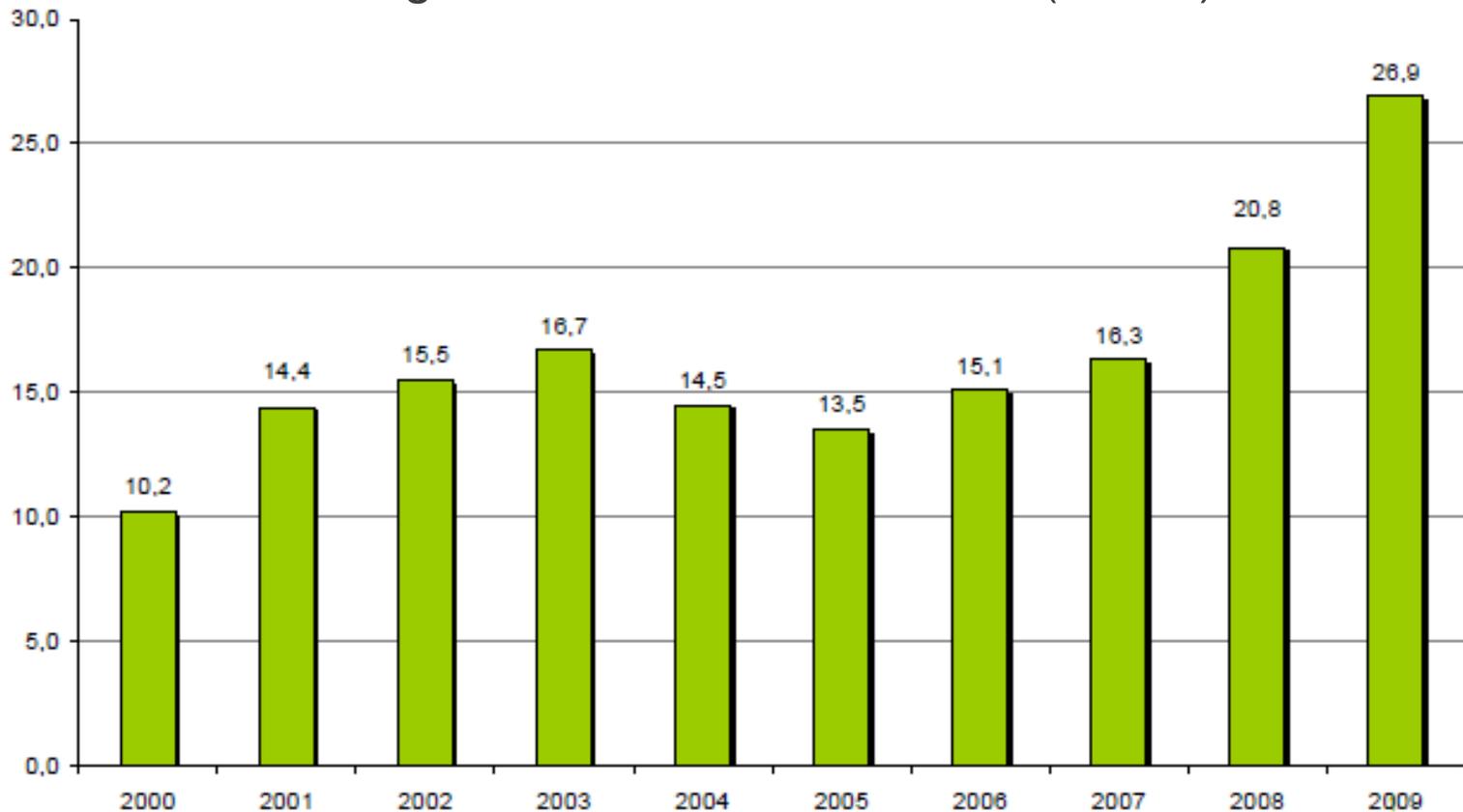
\* Stand November 09

Das endgültige Ergebnis wird das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg Mitte März 2010 bereitstellen

## a) Good News

Drittmittel

Vergleichszeitraum 2000-2009 (Mio. €)



## a) Good News

### Drittmittel

lfd.Nr.	Fördermittel- / Drittmittelgeber	Fakultät 1	Fakultät 2	Fakultät 3	Fakultät 4	BTU Zentral	Gesamt
<b>1.</b>	Deutsche Forschungsgemeinschaft	431,7	482,0	510,8	250,5	1.409,2	<b>3.084,2</b>
<b>1.1</b>	davon für Sonderforschungsbereiche	0,0	0,0	0,0	0,0	1.368,3	<b>1.368,3</b>
<b>1.2</b>	davon für Normal- und Schwerpunktverfahren	431,7	482,0	510,8	250,5	40,9	<b>1.716,0</b>
<b>2.</b>	Bund	950,1	429,8	4.989,2	2.549,5	3.050,5	<b>11.969,1</b>
<b>3.</b>	Bundesanstalt für Arbeit	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
<b>4.</b>	Länder	0,0	34,2	2,7	98,2	473,3	<b>608,4</b>
<b>5.</b>	Gemeinden, Gemeinde- und Zweckverbände	27,9	1,8	0,0	117,5	0,0	<b>147,2</b>
<b>6.</b>	Sonstiger öffentlicher Bereich	10,0	110,0	0,0	0,0	0,0	<b>120,0</b>
<b>7.</b>	Internationale Organisationen	491,4	287,5	1.407,4	556,6	271,6	<b>3.014,5</b>
<b>8.</b>	Stiftungen u.ä.	64,9	135,0	47,7	139,3	29,5	<b>416,4</b>
<b>9.</b>	Gewerbliche Wirtschaft und sonstiger nicht öffentlicher Bereich	239,8	1.366,6	2.501,9	1.944,3	1.509,2	<b>7.561,8</b>
	<b>Gesamt</b>	<b>2.215,8</b>	<b>2.846,9</b>	<b>9.459,7</b>	<b>5.656,0</b>	<b>6.743,3</b>	<b>26.921,7</b>

## b) Bad News

### Hochschulfinanzierung

- Kontraproduktive externe Steuerungseffekte durch das Landesmittelverteilungsmodell



## **b) Bad News**

### **Hochschulgesetz**

- Wie die meisten Hochschulgesetze bildet auch das BgHb die Wirklichkeit von gestern ab: Hierarchie-Struktur, Fakultäten und Fachbereiche
- Dabei erfordert die Wirklichkeit nach Bologna eine Matrix-Struktur
- Bologna-Problematik: keine Abbildung gestufter Studiengänge  
(Undergraduate School/ Graduate School/ Post-Studies/ Professional School)
- Gremien
- Anachronistische Aufgabenstellung Dekane  
(Koordination von Forschung und Lehre in den Fakultäten)

## b) Bad News

### Außerdem

- Ungeklärte Rolle von Senat und Hochschulrat
- Verhältnis Hochschulleitung und „Aufsichtsrat“
- Hochschulrat oder Landeshochschulrat?





**B.T.U  
WIR LEBEN  
WISSENSCHAFT**

**VIELEN DANK  
FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT!**