



Von der klassischen Lehrinstitution zur Hochschule für angewandte Wissenschaften

Entwicklungsplan 2009 – 2015
der Hochschule für Technik und Wirtschaft
des Saarlandes

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung und Ausblick	2
2	Einleitung	4
3	Zur Entwicklung 2003 bis 2009	5
3.1	Studium und Lehre	5
3.2	FuE und Technologietransfer	10
3.2.1	Forschungsförderung und -finanzierung	10
3.2.2	FuE-Kooperationen	11
3.3	Verwaltung	11
3.4	Rahmenbedingungen	12
3.4.1	Finanzen	12
3.4.2	Personal	13
3.4.3	Frauenförderung	13
3.4.4	Strukturreform	14
3.4.5	Baumaßnahmen, Sanierung und Ausstattung	14
4	Gesellschaftliches und hochschulpolitisches Umfeld im Wandel	16
4.1	Demografische Entwicklung	16
4.2	Veränderung des Nachfrageverhaltens	17
4.3	Erhöhte Durchlässigkeit	17
4.4	Bologna und die Folgen	17
4.5	Diffusion der Hochschullandschaft	18
4.6	Entwicklung der saarländischen Hochschullandschaft	20
5	Strategische Ausrichtung	22
5.1	Akademischer Bereich	22
5.1.1	Bedarfsgerechte Gestaltung von Studium und Lehre	22
5.1.1.1	Studienangebot	22
5.1.1.2	Reform der Lehre	27
5.1.1.3	Qualitätssicherung in der Lehre	28
5.1.1.4	Organisatorische Maßnahmen	29
5.1.2	Innovation durch Forschung und Entwicklung sowie Technologietransfer	31
5.1.2.1	Innovationsmotor der Region	31
5.1.2.2	Laufende Projekte und Projektplanungen	31
5.1.2.3	Zukünftige Struktur der FuE-Förderung	34
5.2	Prozessoptimierung in der Verwaltung	35
5.2.1	Transparente und effiziente Gestaltung der Abläufe	35
5.2.2	Revision der IT-Strategie	36
5.2.3	Serviceorientierung und Qualitätssicherung	37
5.2.4	Exemplarische Projekte	38
5.3	Verbesserung der Rahmenbedingungen	38
5.3.1	Aufenthaltsqualität am Campus	38
5.3.2	Weiterentwicklung der Kooperationen	39
5.3.3	Internationalisierung der Lehre, Forschung und Verwaltung	41
5.3.4	Darstellung der Hochschule	44
5.3.4.1	Leitlinie	45
5.3.4.2	Kommunikation	45
6	Entwicklung der Ressourcen	48
6.1	Personalressourcen	48
6.1.1	Personal zur Sicherstellung des derzeitigen Angebots	48
6.1.2	Personal für neue Studienangebote	51
6.2	Sachressourcen	52
7	Ausblick: Quo vadis HTW?	53
	Abbildungsverzeichnis	55

1 Zusammenfassung und Ausblick

Beim vorliegenden Hochschulentwicklungsplan (HEP) steht die strategische Ausrichtung der HTW für die Periode 2009 bis 2015 im Fokus. Eine erste Konkretisierung erfährt der HEP durch die im Herbst 2010 zwischen dem Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft des Saarlandes und der HTW vereinbarten Ziel- und Leistungsvereinbarung (ZuL) II, die die Phase von 2011 bis 2013 umfasst. Im Herbst des Jahres 2010 – dem Zeitpunkt, zu dem dieser HEP in Druck geht – ist es möglich, einen ersten Eindruck zu gewinnen, ob und inwieweit die Pläne der Hochschule – eben der Hochschulentwicklungsplan – realistisch sind.

Nach dem positiven Rückblick auf die Entwicklung von 2003 (dem Redaktionszeitpunkt des letzten Entwicklungsplanes der HTW) bis 2008 (Kap. 3) folgt in Kap. 4 die Synthese politischer und gesellschaftlicher Entwicklungen, die bei strategischen Überlegungen zur Zukunft der Hochschule(n) nicht außer Acht gelassen werden dürfen. Gerade im Saarland, wo der Typus Fachhochschule unterrepräsentiert und noch immer unterfinanziert ist, wird eine Behebung dieses Ungleichgewichts angemahnt. Im Lichte des demografischen Wandels ist mittel- bis langfristig mit einer sinkenden Anzahl von Studienberechtigten zu rechnen. Zwar ist andererseits anzunehmen, dass aufgrund forcierter (bildungs)politischer Bemühungen die Studierendenquote prozentual steigen wird und neue Studierendenpotentiale (z. B. durch berufsbegleitende Weiterbildung, erhöhte Durchlässigkeit) erschlossen werden und dass dieses neue Studierendenpotential auch besonders der HTW zu Gute kommt. Trotzdem tut die Hochschule gut daran, mit verbesserten Rahmenbedingungen dem regionalen, überregionalen und internationalen Wettbewerb entgegen zu treten. Dazu gehört auch eine optimierte Gestaltung des Bachelor-Master-Systems (z. B. siebensemestrige Bachelor-Studiengänge, wo dies aus studienorganisatorischen Gründen richtig erscheint, oder vorgeschaltete Propädeutika). Dies ist ebenso wie die Diffusion der Hochschullandschaft ein zwingendes Motiv, die eigenen Stärken herauszuarbeiten und das Profil zu schärfen.

Wie dies in der nahen Zukunft zu geschehen hat, ist im Kap. 5 ausgeführt. Die Einzelmaßnahmen, die auch den ZuL II mit dem Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft (s. o.) zugrunde liegen, orientieren sich an den Kernbereichen des Organismus Hochschule: **Lehre und Studium** (Kap. 5.1.1.1: Erweiterung der Kapazität durch Aufstockung bestehender und Einführung neuer Studiengänge, nämlich zwei grundständige Vollzeit-Bachelor-Studiengänge in den Ingenieurwissenschaften, ein Master-Studiengang in den Sozialwissenschaften und mehrere berufsbegleitende Studiengänge in den Wirtschafts- und den Sozialwissenschaften, die sich inhaltlich an bestehenden Vollzeit-Studiengängen orientieren; Kap. 5.1.1.2: Reform der Lehre – unter Beibehaltung bewährter Errungenschaften wie z. B. dem Kleingruppenprinzip – durch mehr und effektivere Nutzung der IT-Ressourcen – einschl. eCampus Saar und Ausbau des eLearning insbesondere in der Weiterbildung – und weiteren Ausbau innovativer Lehrformen; Kap. 5.1.1.3: Qualitätssicherung in der Lehre durch Verbesserung der Lehrkompetenz, differenzierte Auswertung der Evaluation, Analyse der Abbruchquote, mehr Internationalisierung; Kap. 5.1.1.4: organisatorische Maßnahmen wie weiterer Ausbau der Schulprojekte inkl. Patenprogramm, differenzierte Studienberatung, Verbesserung der studienbegleitenden Infrastruktur und Erweiterung des Kultur- und Sportangebots sowie eine ganze Palette von speziellen Maßnahmen für ausländische Studierende); **FuE und Technologietransfer** (in Kap. 5.1.2 liegt der Schwerpunkt auf Innovation i. S. v. Initialförderung neu berufener Professor(inn)en und von Institutsgründungen, Durchführung kooperativer Promotionen u. a. mit der Universität des Saarlandes, Einführung von Forschungsprofessuren mit eigenem Promotionsrecht und Flexibilisierung bei Deputatsreduzierungen.); **Verwaltung** (in Kap. 5.2 sind vielfältige Maßnahmen der Prozessoptimierung und Serviceorientierung insbesondere hinsichtlich Personalgewinnung/Berufungsverfahren, Abwicklung von Drittmittelprojekten und IT-Unterstützung für die Verwaltung aufgeführt).

Entscheidend für die Umsetzung dieser anspruchsvollen Pläne ist es, dass dafür – wie in Kap. 6 dargelegt – die Rahmenbedingungen geschaffen werden. Die nötigen finanziellen und personellen Ressourcen scheinen durch die ZuL II und eigene sinnvolle Haushaltsumschichtungen der Hochschule abgesichert. Sorgen bereitet hingegen die Infrastruktur (Kap. 5.3.1): Zunehmend be-

lasten die räumlichen Kapazitätsprobleme (wohin mit den zusätzlichen Studierenden und Lehrenden?), die Ausfluss der Jahrzehnte währenden Vernachlässigung der HTW durch die Politik sind. Diese Kapazitätsengpässe sollten durch die Baumaßnahmen am Campus Alt-Saarbrücken behoben werden. Ankündigungen aus dem politischen Umfeld im Herbst 2010, dass aus Kostengründen Teile des Gesamtpaketes der Baumaßnahmen – konkret die Parkpalette und der Verbindungssteg über die Malstatter Straße vom Zentralgebäude 10 zum Lehr- und Verwaltungsgebäude 11 – nicht realisiert werden sollen, sind daher Anlass zu großer Besorgnis. Dies stellt nicht nur die Weiterentwicklung der HTW in Frage, es gefährdet das bisher Erreichte und ist nicht kompatibel mit dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan. Bei allem Verständnis für die finanziellen Rahmenbedingungen des Saarlandes soll an dieser Stelle deutlich gemacht werden, dass das gesamte Expansionskonzept der HTW von der Umsetzung aller Teilmaßnahmen abhängt. Technikum, Zentralgebäude, Hochhaus, Verbindungsbrücke zwischen den beiden zuletzt genannten, Parkhaus, Campus-Allee und KiTa sind unverzichtbare Elemente eines Gesamt-Entwicklungsplans. Beschneidet man die fest eingeplante infrastrukturelle Erweiterung und Erneuerung, schränkt man das Entwicklungspotential der HTW ein.

Dieses Potential der HTW ist noch längst nicht ausgeschöpft. Unter der Überschrift „Quo vadis HTW?“ (Kap. 7) wird angedeutet, wohin die Entwicklung der Hochschule für Technik und Wirtschaft nach Erachten der Hochschulleitung gehen sollte. Insbesondere im Vergleich der Bundesländer wird deutlich, dass der Entwicklungsgrad der HTW unzureichend ist.¹ Ein nachdrücklicher Ausbau der HTW ist auch aufgrund der regionalwirtschaftlichen Bedeutung obligatorisch, wobei nicht nur der quantitative Aspekt, sondern insbesondere auch die qualitative Seite angesprochen ist. Um den Weg von einer klassischen Lehrinstitution zu einer „Universität für angewandte Wissenschaften“ zu vollziehen, bedarf es weiterer politischer Reformen. Die künftige Vielfalt der Hochschullandschaft in Deutschland wird nicht mehr in die trennscharfe Hochschultypisierung – hier Universitäten, dort Fachhochschulen – passen. Um den Anforderungen des Jahres 2020 gerecht zu werden, bedarf es einer HTW, die anders als gegenwärtig aufgestellt ist. Ein forcierter Ausbau des Mittelbaus, Promotionsmöglichkeiten für forschungsstarke Einheiten in der HTW, die Einführung von Forschungsprofessuren oder eine flexiblere Gestaltung der Lehrdeputate sind einige Beispiele für notwendige Neugestaltungen. Eine Entwicklungsplanung für die einzige staatliche Fachhochschule kann in einem Bundesland von der überschaubaren Größe des Saarlandes nicht isoliert erfolgen. Überfällig ist deshalb eine umfassende, hochschulübergreifende Planung seitens der Landesregierung.

¹ Vgl. W. Cornetz, S. Hell, P. Kalmbach, H. Schäfer, Chancen und Risiken des demographischen und strukturellen Wandels im Saarland, Saarbrücken, Universaar 2010

2 Einleitung

Seit der Vorlage des letzten Hochschulentwicklungsplanes 2003 hat die Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes einen außerordentlich positiven Prozess durchlaufen. Viele der im HEP 2003 skizzierten Ziele wurden erreicht oder sogar übertroffen. Der Erstellung eines turnusmäßigen HEP 2006 stand entgegen, dass sich die HTW gerade zu diesem Zeitpunkt mitten im intensivsten Umgestaltungsprozess befand und die dort konstatierten Pläne sich innerhalb kürzester Zeit als Makulatur hätten erweisen können.

2009 nun sind die wichtigsten Neuerungen und Reformen abgeschlossen, und es kann Bilanz gezogen und realistisch auf die nächste Dekade hin geplant werden. Die Hochschule wird nicht aufhören, sich weiter zu entwickeln. Doch in den letzten Jahren konnte beobachtet werden, dass die Fülle der neuen Anforderungen und Aufgaben, die in so kurzer Zeit umgesetzt werden mussten, mitunter an die Arbeitskraft und den Enthusiasmus der Menschen an der HTW kaum zu erfüllende Ansprüche stellte. Da der Fortschritt unserer Institution auf dem unermüdlichen Einsatz der HTW-Mitglieder beruht, soll deren Energie sich in den nächsten Jahren im wesentlichen auf die Konsolidierung des Erreichten und die Verfolgung komplementärer Ziele konzentrieren.

In diesem HEP 2009 folgt auf eine knappe Zusammenfassung der Entwicklungen von 2003 bis 2009 ein Kapitel, das sich mit den gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen befasst, unter denen sich Hochschulen heute entwickeln. Ohne Kenntnis dieser Gegebenheiten sind weder Prozesse in der Vergangenheit nachzuvollziehen noch Planungen für die Zukunft schlüssig zu begründen.

Im Strategie-Kapitel werden die Projekte der Zukunft im akademischen Bereich, in der Verwaltung sowie hinsichtlich der Rahmenbedingungen dargelegt; darauf folgt eine Auflistung der hierfür erforderlichen Personal- und Sachressourcen. Ein Ausblick fokussiert die Schlussfolgerungen, die aus den vorangehenden Darlegungen gezogen werden können, und formuliert daraus hervorgehende Forderungen an die politischen Entscheidungsträger.

Die Hochschulleitung dankt allen, die zur Entstehung dieses Entwicklungsplanes beigetragen haben, für die Erarbeitung von Datenmaterial, für die Berichterstattung über und die Planung von Prozessen im akademischen und im Verwaltungsbereich sowie für zahlreiche Anregungen und Ideen im Detail, die dem weiteren Fortschritt der HTW dienen. Auf der Basis des HEP 2009 ist eine zielgerichtete und zukunftsorientierte Weiterentwicklung aller Bereiche der Hochschule gewährleistet.

3 Zur Entwicklung 2003 bis 2009

„Angebotserweiterung und Effizienzsteigerung“ lautete der Titel des Hochschulentwicklungsplanes 2003, der sich, ausgehend von einem Aufschwung der Hochschule, der sich schon seit der Jahrtausendwende abgezeichnet hatte, sehr ehrgeizige Ziele gesetzt hatte. Die vorgelegten Planungen und ihre Erfüllung dokumentiert das folgende Kapitel. Als Meilensteine des schwierigen, aber letztlich erfolgreichen Auf- und Ausbauprozesses sieht die Hochschulleitung die Begründung des Lehr- und Forschungsbereiches Sozialwissenschaften, die Strukturreform und die signifikante Steigerung des Drittmittelaufkommens an.

3.1 Studium und Lehre

Zwischen 2003 und 2009 hat sich die Quote der Studierenden um 32 % und der Ersteinschreibungen um 37 % gesteigert, die Bewerbungen um einen Studienplatz an der HTW haben sich mehr als verdoppelt (Abb. 1). Die Zahl der Absolvent(inn)en hat sich von 362 (2003) auf 817 (2009) erhöht.

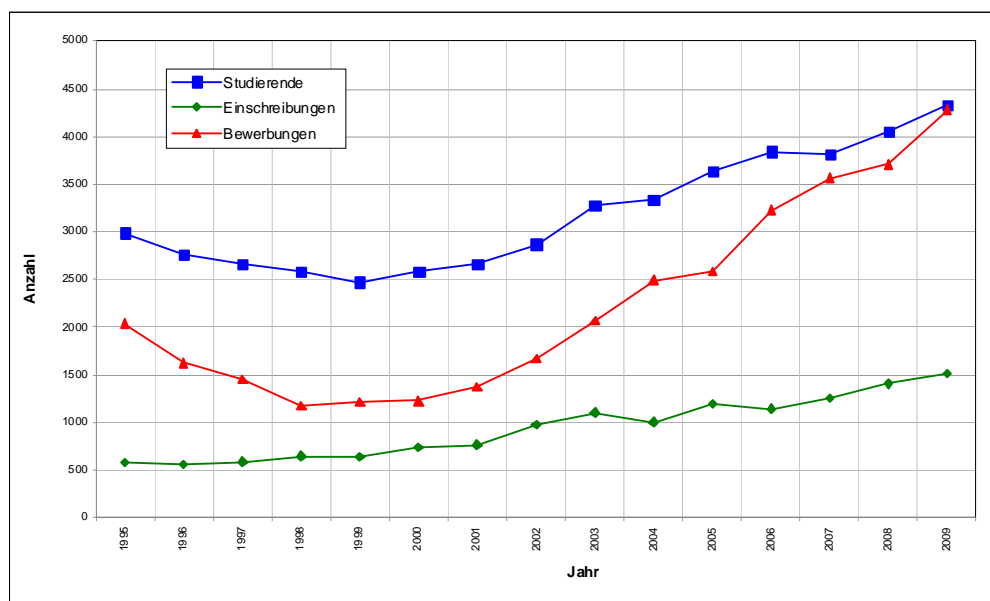


Abb. 1: Studierendenzahlen, Bewerbungen und Einschreibungen an der HTW, 2003-2009; Quelle: Studierendensekretariat der HTW

Im Jahre 2003 wurden 14 Studiengänge angeboten, 2009 sind es 38 Studiengänge (Abb. 2, nächste Seite). Dieser Zuwachs wurde durch Portfolio-Erweiterung (Gesundheit und Pflege, Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit, Luftfahrtmanagement, Aquakultur) und durch eine Kapazitätssteigerung über den Hochschulpakt 2020 erreicht. Seit 2005 sind alle HTW-Studienabschlüsse auf Bachelor/Master umgestellt. Die Bachelor-Studierenden des DFHI/ISFATES erhalten statt des bisherigen Doppeldiploms nun den gemeinsamen Bachelor-/Licence-Abschluss der HTW und der Université Paul Verlaine in Metz, wodurch der besondere Integrationsgrad dieses deutsch-französischen Studiums weiter unterstrichen wird. 2008 sind auch die jeweiligen Master-Programme des DFHI/ISFATES angelaufen. Seit dem Sommersemester 2008 wird am DFHI/ISFATES an beiden Standorten (Metz und Saarbrücken) nach einer gemeinsamen Studien- und Prüfungsordnung studiert. Dies ist ein Novum, das wegen der unterschiedlichen Philosophien in beiden Ländern kein anderer deutsch-französischer Studiengang bisher geschafft hat; auch darin zeigt sich der hohe Integrationsgrad.

Alle HTW-Studiengänge sind akkreditiert bzw. re-akkreditiert bzw. befinden sich im entsprechenden Prozess. Die bi-nationalen Studienangebote im Deutsch-Französischen Hochschulinstitut (DFHI)/Institut Supérieur Franco-Allemand de Techniques, d'Economie et de Sciences (ISFATES) wurden vom französischen Fachministerium akkreditiert (die Einführung eines Studiengangs ist in Frankreich ohne die entsprechende Akkreditierung nicht möglich). Da die deutschen

Studienanteile des DFHI/ISFATES stark in die nationalen Module integriert sind, erfolgt auch auf diesem Wege eine Qualitätssicherung.

Studiengang	Abschluss
Architektur	Bachelor of Arts
Architektur	Master of Arts
Aviation Business	Bachelor of Arts
Bauingenieurwesen	Bachelor of Engineering
Betriebswirtschaft	Bachelor of Arts
Betriebswirtschaft	Master of Arts
Biomedizinische Technik	Bachelor of Science
Biomedizinische Technik	Master of Science
Elektrotechnik	Bachelor of Engineering
Elektrotechnik	Master of Science
Engineering und Management	Master of Engineering
Evaluation	Master of Arts
Génie civil et management en Europe	Licence/Bachelor of Engineering
Génie civil et management en Europe	Master of Engineering
Génie électrique	Licence/Bachelor of Engineering
Génie électrique	Master of Science
Génie informatique	Licence/Bachelor of Science
Génie informatique	Master of Science
Génie mécanique	Licence/Bachelor of Engineering
Génie mécanique	Master of Engineering
Infrastruktur und Verkehrsbauten	Master of Engineering
International Management	Master of Arts
Internationale Betriebswirtschaft	Bachelor of Arts
Internationales Tourismus-Management	Bachelor of Arts
Kommunikationsinformatik	Bachelor of Science
Kommunikationsinformatik	Master of Science
Logistique	Licence/Bachelor of Arts
Management und Expertise im Pflege- und Gesundheitswesen	Bachelor of Arts
Management Sciences	Master of Arts
Maschinenbau/Prozesstechnik	Bachelor of Engineering
Mechatronik/Sensortechnik	Bachelor of Science
Mechatronik/Sensortechnik	Master of Science
Praktische Informatik	Bachelor of Science
Praktische Informatik	Master of Science
Sciences de Gestion	Licence/Bachelor of Arts
Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit	Bachelor of Arts
Wirtschaftsingenieurwesen	Bachelor of Science
Wirtschaftsingenieurwesen	Bachelor of Science

Abb. 2: Studienangebot der HTW (einschl. DFHI/ISFATES) im Wintersemester 2009/10

2007 wurde das Institut für Wissenschaftliche Weiterbildung (IWW) gegründet, bei dem drei Master-Studiengänge und ein Fernstudiengang belegt sowie sechs Zertifikate erworben werden können (Abb. 3). Das Angebot des IWW richtet sich an Berufstätige mit Fachhochschulzugangsberechtigung und/oder akademischem Abschluss bzw. entsprechender Qualifikation und ist kostenpflichtig. Das IWW vermarktet das gesamte Weiterbildungsangebot der HTW im Internet, bei Verbänden und auf Weiterbildungsmessen. Planung, Einführung, Organisation und Vermarktung werden von einer zentralen Stelle durchgeführt, wodurch eine einheitliche Außendarstellung und Transparenz nach innen und außen gewährleistet ist.

Studiengang	Abschluss
Informatik (Fernstudium)	Master of Computer Science/Hochschul-Zertifikat
Krippenpädagogik	Hochschul-Zertifikat
Labor- und Qualitätsmanagement	Hochschul-Zertifikat
Labor- und Qualitätsmanagement	Master of Arts
Lebensweltorientierte Gesundheitsförderung im Alter: Gartentherapeutische Intervention	Hochschul-Zertifikat
Mediendidaktik (mit dem Schwerpunkt "Neue Medien")	Hochschul-Zertifikat
Sicherheitsmanagement	Hochschul-Zertifikat
Sicherheitsmanagement	Master of Arts
Vertriebs- und Servicemanagement	Hochschul-Zertifikat

Abb. 3: Studienangebot des Instituts für Wissenschaftliche Weiterbildung (IWW) im Wintersemester 2009/10

Seit dem Sommersemester 2008 ist das Bewerbungsverfahren für Studienplätze weitestgehend auf Online-Bewerbung umgestellt. Das Online-Verfahren ermöglicht eine Beschleunigung der Studienplatzzuweisung; zugelassene Studienanfänger(innen) werden früher informiert, was für die HTW eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit bei der Gewinnung von Studierenden bedeutet. Auch im weiteren Verlauf des Studiums sind eine Vielzahl von Informationen, z.B. zum individuellen Studienverlauf und zu vorliegenden Noten, online verfügbar („elektronisches Studienbuch“).

Durch die Mittel aus Studiengebühren und Hochschulpakt 2020, die sowohl in Personal als auch in Sachmittel investiert wurden, konnte eine erhebliche Qualitätssteigerung in der Lehre erreicht werden. Mehrere Professoren- und Mitarbeiterstellen kamen neu hinzu, zusätzliche Lehraufträge, insbesondere in den stark nachgefragten Studiengängen Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit, Betriebswirtschaft, Wirtschaftsingenieurwesen und Maschinenbau/Prozesstechnik konnten erteilt werden. Labore und Lehrräume konnten erweitert und nachgerüstet werden, in den Bibliotheken konnten die Medienbestände aufgestockt werden, Arbeitsplätze für Studierende entstanden an den Standorten Alt-Saarbrücken und Rotenbühl.

Im Vorfeld des Studienstarts wurden die MINT-Aktivitäten, die Brückenkurse („Ready – Steady – Study“) und die Lehr-Evaluation professionalisiert. Das Zentrum für Angewandte Sprachen der HTW stellt Selbstlernertools auf der Basis an der Hochschule entwickelter computergestützter Materialien zur Verfügung. Zunächst am Standort Alt-Saarbrücken wurde eine Stelle für differenzierte Fremdsprachen-Lernberatung eingerichtet, eine Maßnahme, die bei Problemen im Sprachlernprozess greift und damit auch zur Senkung der Abbrecherquote beiträgt. 2008 wurde eine Beschwerde- und Ideen-Managerin eingestellt, die den Studierenden als Ansprechpartnerin bei Studienproblemen zur Verfügung steht und die Umsetzung studentischer Vorschläge und Ideen professionell unterstützt; sie ist auch für die Beratung und Unterstützung behinderter Studierender zuständig.

Innovative Lehransätze wie eLearning, Projektstudium, etc. wurden ausgebaut und durch Kooperationsverträge, z. B. mit dem Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) in Saarbrücken, untermauert. Über das Projekt „eCampus Saar – Bildungsinnovation durch Bildungstechnologien an den Hochschulen des Saarlandes“ wurde 2008 eine Ziel- und Leistungsvereinbarung mit dem Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft des Saarlandes abgeschlossen, die u. a. die Einführung des Learning-Management-System CLIX Campus an der HTW vorsieht. Den Lehrenden wurden bereits mehrere Kurse zur Nutzung von CLIX Campus angeboten.

Sowohl die Studierenden-Mobilität als auch die des Kollegiums in das Ausland ist gestiegen, ebenso wie der Zustrom ausländischer Studierender (Abb. 4) und Lehrender an die HTW.

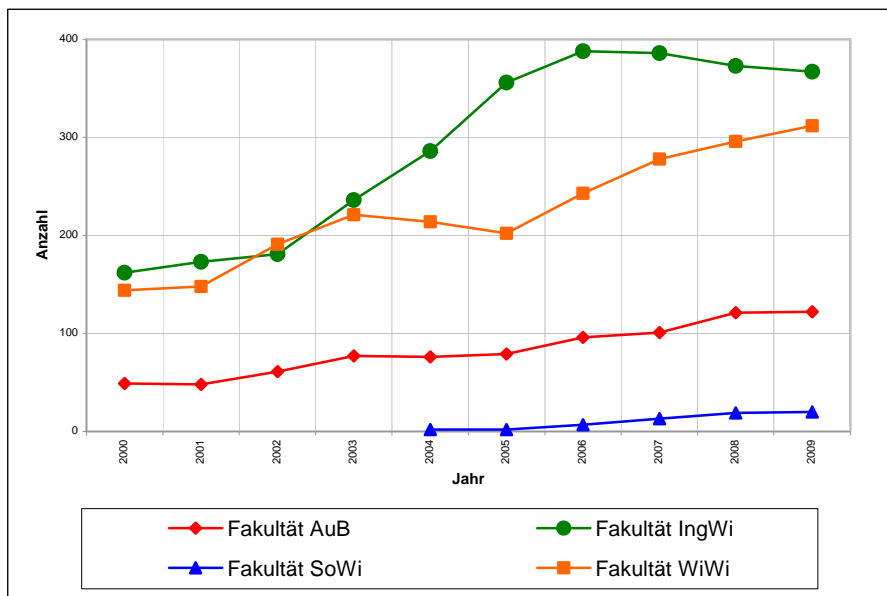


Abb. 4: Ausländische Studierende an den Fakultäten der HTW, 2000-2009;
Quelle: Studierendensekretariat der HTW

Die 24 aktiven internationalen Kooperationen aus dem Jahr 2003 haben sich auf 50 verdoppelt (Abb. 5, nächste Seite). Ausdrücklich sei erwähnt, dass die internationalen Partnerschaften nicht nur der Lehre, sondern auch der Forschung und dem Technologietransfer dienen; u. a ist an der Universidade de Vigo (Spanien) die kooperative Promotion für entsprechend qualifizierte HTW-Studierende möglich.

Studierende, die einen Studienabbruch erwägen, werden im Orientierungsworkshop des Career Centers (s. u.), der in Kooperation mit dem Hochschulteam der Arbeitsagentur erfolgt, aufgefangen. Die Problematik wird darüber hinaus durch den Modellversuch „Kritikgespräch“ im Studienbereich Mechatronik/Sensortechnik angegangen mit der Zielsetzung, ein Frühwarnsystem zu entwickeln (vgl. Kap. 5.1.1.3). Volkswirtschaftler der HTW forschen in einem Projekt der Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt der HTW und der Universität des Saarlandes zu strukturellen Ursachen des Studienversagens.

Das zentrale Alumni-Programm der HTW, das 2004 eingerichtet wurde, bietet ein auf die Interessen der Absolvent(inn)en zugeschnittenes Angebot, das auf dem Netzwerkgedanken beruht. Seit 2009 ist die zentrale Alumni-Betreuung Mitglied des Saarlandnetwork der SHS-Foundation, einer Online-Kommunikationsplattform für alle Saarlandfreunde. Das Career Center stellt eine weitere Säule des zentralen Alumni-Programms dar. Ziel ist es, über Workshops und Seminare über Rhetorik, Soft Skills, Lernstrategien, Prüfungsangst und Zeitmanagement den Eintritt in das Berufsleben oder den Weg in die Selbstständigkeit zu erleichtern. Ein elektronisches Absolventenbuch, einsehbar für alle potentiellen Arbeitgeber, und die Jobbörse im HTW-Portal unterstützen ebenfalls den Berufseinstieg.

Ein probates Mittel sowohl der Verknüpfung von Theorie und Praxis im Studium als auch der Erleichterung des Berufseinstiegs ist das Kooperative Studium, das leistungsfähigen HTW-Studierenden seit Herbst 2001 offen steht. Ziel dieser Verbindung zwischen Studium und Berufspraxis ist es, die Studierenden schon frühzeitig, d.h. ab Beginn des Studiums, in praktische Tätigkeiten in den Unternehmen einzubinden; für die Unternehmen ergeben sich daraus hervorragende Möglichkeiten, qualifizierte Nachwuchskräfte zu rekrutieren.

lfd. Nr.	Land	Partnerhochschule	Fakultät	seit	Stud.mob.	Doz. mob.	ge-meins. LV
1	BG	University of National and World Economy (UNWE) Sofia	WiWi	2008	x	x	
2	BR	UNIFACS Universidade de Salvador, Bahia	IngWi	2005	x	x	
3	CDN	University of Guelph	IngWi	2002	x	x	x
4	CH	Berner Fachhochschule	SoWi	2009	x	x	
5	CL	UTFSM, Universidad Técnica Frederico Santa Maria	IngWi	2005	x	x	
6	CZ	Brno University of Technology (BUT)	AuB/IngWi	2002	x	x	x
7	DK	Aalborg University	WiWi	2002	x		
8	DK	Syddansk Universitet Denmark (SDU)	IngWi	2009	x	x	
9	E	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	WiWi	2005	x	x	
10	E	Universidade de Vigo	IngWi/WiWi	2001	x	x	
11	F	Université Paul Verlaine Metz	IngWi/WiWi	1979	x	x	
12	F	Ecole Nationale d'Ingénieurs de Metz (ENIM)	IngWi	1990	x	x	
13	F	Ecole Supérieure de Commerce Bretagne Brest	WiWi	2002	x	x	
14	F	Ecole Supérieure de Commerce Chambéry	WiWi	1984	x	x	x
15	F	Institut Supérieur de Gestion (IGS) Paris	WiWi	1990	x		
16	F	Grenoble Ecole de Management	WiWi	1993	x	x	
17	F	Institut Polytechnique de Grenoble (INP-G)	AuB	2007	x	x	
18	F	Ecole Nationale Supérieure d'Arts (ENSA) Nancy	AuB	2001	x	x	x
19	F	Université de La Réunion	WiWi	2005	x	x	
20	GE	Georgian Technical University (GTU) Tbilissi	IngWi/WiWi	1989	x	x	
21	I	Università degli Studi di Firenze	AuB	2006	x	x	x
22	I	Università degli Studi di Padova	SoWi	2009	x	x	
23	IS	Reykjavik University (RU), Háskólinn Reykjavik	WiWi	2008	x	x	
24	J	Aoyama Gakuin University Tokyo	WiWi	2003	x	x	
25	JO	German Jordanian University	IngWi	2008			
26	LV	School of Business Administration Turiba	WiWi	2006	x	x	x
27	LUX	Université du Luxembourg	alle Fakultäten	1999	x	x	x
28	MY	German Malaysian Institute Kuala Lumpur	IngWi	2002	x		
29	MY	Universiti Teknologi Malaysia (UTM)	IngWi	2005			
30	MX	Tecnológico de Monterrey - ITESM Mexico	IngWi/WiWi	2002	x	x	
31	MX	Instituto Mexicano del Petroleo Mexico	IngWi	2009	x		
32	NL	Saxion Universities of Applied Sciences Enschede/Deventer	alle Fakultäten	2007	x	x	x
33	PL	AGH Technical University Krakow	IngWi	2003	x	x	
34	PL	Cracow University of Economics	WiWi	2004	x	x	
35	PL	Technical University of Lodz	WiWi, AuB	2005	x	x	
36	PL	Karol Adamieki University of Economics Katowice	WiWi	2006	x	x	
37	PT	Universidade Técnica de Lisboa	WiWi	2009	x	x	
38	RO	Universitatea "Eftimie Murgu" Resita	IngWi, WiWi	2003	x	x	
39	RO	"Gh. Asachi" Technical University of Iasi	IngWi	2000	x	x	x
40	SF	Tampere University of Technology	AuB	2007	x	x	
41	UK	University of Glamorgan, Pontypridd, Wales	WiWi	2003	x	x	
42	UK	University of Hertfordshire, Hatfield	WiWi	2002	x	x	
43	UK	Edinburgh Napier University	WiWi	2004	x	x	
44	UK	University of Birmingham	AuB	2007		x	
45	USA	Texas A&M University College Station	WiWi	2005	x	x	x
46	USA	James Madison University Harrisonburg (Virginia)	IngWi	2003	x	x	x
47	USA	Carnegie Mellon University Pittsburgh	AuB	2004	x	x	
48	USA	Pfeiffer University Charlotte (North Carolina)	WiWi	2002	x	x	
49	USA	Southern Oregon University Ashland	WiWi	2006	x	x	
50	USA	Lansing Community College (Michigan)	WiWi	1999	x	x	

Abb. 5: Internationale Kooperationspartner der HTW 2009;

Quelle: Akademisches Auslandsamt (International Office) der HTW

Die Zahl der am Kooperativen Studium teilnehmenden Unternehmen wurde von 12 (2003) auf 81 (2009) gesteigert, die der Studierenden von 24 (2003) auf 135 (2009); ein außerordentlicher Erfolg, der dem besonderen Engagement der Praxisreferentinnen zu verdanken ist, aber auch die Attraktivität des Modells für Wirtschaft und Studierende belegt.

3.2 FuE und Technologietransfer

3.2.1 Forschungsförderung und -finanzierung

Zwischen 2003 und 2009 konnten die HTW und ihr Fachhochschulinstitut für Technologietransfer (FITT gGmbH), trotz Wirtschaftskrise seit 2008, die Drittmittelinwerbung auf €4 Mio. steigern. Die Mittel stammen zur Zeit etwa im Verhältnis 2:1 aus Unternehmen und aus öffentlichen Programmen. Sowohl Großprojekte als auch zahlreiche kleinere Projekte und Dienstleistungen tragen zum Erfolg bei.

Die ausgewiesenen Drittmittelbeträge entsprechen dem Zuflussprinzip (Zahlungseingang in der betrachteten Periode). Es werden nur Drittmittel, die über FITT gGmbH bzw. direkt über die Hochschule eingenommen wurden, berücksichtigt. Würde man auch die rechtlich selbstständigen An-Institute der HTW (IZES, FORGIS, INFO-Institut, EuroTec Solutions, IPL, Transform) mit einbeziehen, wäre ein noch erheblich höherer Zufluss an Drittmitteln zu konstatieren.

Besonders erfolgreich war die HTW in den Programmen des BMBF zur Förderung der Forschung an Fachhochschulen (Projektträger AiF). Im Berichtszeitraum wurden insgesamt zehn Projekte aus diesen Programmen gefördert, jeweils mit einer Fördersumme von ca. €250.000.

Im Berichtszeitraum ist es in vermehrtem Umfang gelungen, in Kooperation mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Anträge an das Förderprogramm ZIM (Zentrum innovativer Mittelstand, Projektträger AiF) erfolgreich zu stellen. Die Unternehmen konnten damit von vielfältigen Innovationsimpulsen aus der Hochschule und dem damit einhergehenden Wissens- und Technologietransfer profitieren. Dabei ist insbesondere das erste Projekt mit einem Handwerksbetrieb in Zusammenarbeit mit der HWK (2009) zu erwähnen.

Zum Ende des Berichtszeitraums läuft die Instituts-Förderung der Landesregierung mit Mitteln aus dem saarländischen Forschungsförderungsprogramm im Umfang von drei wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen (über drei Jahre) aus. Es entstanden in den Jahren 2006/07 folgende Institute:

- Deutsch-Französisches Institut für Umwelttechnik (DéFITECHNO)
- Institut für Industrieinformatik und Betriebsorganisation (IBO)
- Institut für Gesundheitsforschung und -technologie (igft)
- Institut für innovative Entwicklungen im Bauwesen (iiEBau)
- Institut für Mechatronik und Sensortechnik (I-MST)
- Institut für Produktentwicklung und -optimierung (InPEO)
- Institut für Produktions- und Logistiksysteme (IPL)
- Institut für physikalische Prozesstechnik (IPP)
- Institut für elektrische Energiesysteme (PowerEngS)
- Wirtschaftsingenieurwissenschaftliches Institut (WIIN)

Eine umfangreiche Evaluation mit durchweg positivem Ergebnis liegt vor. Eine der Kernaussagen ist, dass für jeden eingesetzten Förder-Euro fünf weitere Drittmittel-Euro eingeworben wurden, eine außerordentlich hohe Rate. Die Hochschulleitung spricht sich explizit für die Fortsetzung der Förderung aus.

2008 wurden der Hochschule durch die Landesregierung Mittel zur Finanzierung von 10 Stellen für Lehre und Forschung zugesagt, sofern es gelänge, für diese Stellen von der Industrie eine

hälftige Gegenfinanzierung zu erhalten. Das gute Ansehen der HTW in der Wirtschaft dokumentiert die Tatsache, dass diese Teilfinanzierungen innerhalb kurzer Zeit erlangt werden konnten.

Die Professor(inn)en und Institute der Ingenieurwissenschaften (einschließlich Architektur und Bauingenieurwesen) sind seit über 20 Jahren die ersten Ansprechpartner, wenn es darum geht, praxisorientierte Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit Unternehmen in Industrie und Handwerk durchzuführen; so wurde der Löwenanteil der Drittmittel im Berichtszeitraum durch diesen Bereich eingeworben. Doch auch die noch junge Fakultät für Sozialwissenschaften hat mit ca. €360.000 (9,1 % im Jahre 2009) schon bemerkenswerte Drittmittelerfolge. In der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften sind in den letzten Jahren die Forschungsaktivitäten erheblich gestiegen.

Eine im Jahr 2009 veröffentlichte Statistik der DFG weist die HTW als diejenige deutsche Fachhochschule aus, die den höchsten Betrag an Drittmitteln innerhalb des abgeschlossenen 6. EU-Rahmenprogramms erhalten hat. 2009 konnte erstmals ein von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) gefördertes Projekt an der HTW beginnen. Der Wissenschaftspreis der SaarLB 2009 ging, ebenfalls erstmals, an eine Forschungsgruppe der HTW.

3.2.2 FuE-Kooperationen

Der quantitative und qualitative Zuwachs der FuE-Aktivität im Berichtszeitraum hat durch die damit einhergehende starke Nachfrage nach hoch qualifiziertem wissenschaftlichen Personal eine deutliche Steigerung der kooperativen Promotionen ergeben, wobei auch die Einführung der HTW-Master-Studiengänge eine Rolle spielt. Der überwiegende Anteil der knapp 20 zur Zeit laufenden kooperativen Promotionen erfolgt in der Fakultät für Ingenieurwissenschaften. Die Promovierenden arbeiten in Projekten an der HTW und werden sowohl von HTW-Professor(inn)en als auch von Professor(inn)en kooperierender Universitäten betreut, wobei etwa die Hälfte der kooperativen Promotionen mit der Universität des Saarlandes erfolgt.

Durch das im Oktober 2008 vollständig übernommene ZIP-Gebäude am Campus IT-Park kann die HTW ein eigenes Hochschul-Technologie-Zentrum (HTZ) mit Räumen und Versuchsflächen für Forschungsgruppen und Ausgründungen zur Verfügung stellen. In diesem Gebäude arbeiten bereits seit Jahren Institute und Ausgründungen der HTW. Für zusätzliche FuE-Projekte und Ausgründungen stehen dort noch wenige Büroräume zur Verfügung.

Die Evaluierung des Fachhochschulinstituts für Technologietransfer (FITT) hinsichtlich seiner Fähigkeit, funktionierende Verbindungen und Wechselwirkungen zwischen Unternehmen einerseits und Forschungs- und Entwicklungsprojekten der Hochschule andererseits zu schaffen, hat zu einer klareren Aufgabenverteilung und einer erheblich gesteigerten Effizienz geführt. Dieser Prozess wird im Jahr 2010 fortgesetzt.

3.3 Verwaltung

Die Verwaltung unterstützt die Kernaufgaben der Hochschule (Lehre einschl. Weiterbildung, angewandte Forschung einschl. Drittmittelinwerbung) durch kundenorientierte, effiziente Serviceleistungen und setzt die Beschlüsse der Gremien um. Sie nimmt im Wesentlichen vier Aufgaben wahr:

- Ordnungsfunktion durch Anwendung des geltenden Rechts
- Service für Lehre und Forschung
- Organisations- und Personalentwicklung
- Ausbildung.

Wichtige Meilensteine der Verwaltungsentwicklung im Berichtszeitraum sind:

- Neuorganisation der Abteilung 3 (Finanzen und Beschaffung) durch Aufbau einer zentralen Finanzbuchhaltung

- Umstieg von Kameralistik auf Doppik
- Einführung der kaufmännischen Buchführung
- Aufstellung des ersten kaufmännischen Wirtschaftsplans (2009) und Abbildung im EDV-System. Damit konnten ab Januar 2009 Plan-/Ist-Vergleiche durchgeführt und die Entwicklung des Globalhaushaltes überwacht und gesteuert werden
- Testierung der Eröffnungsbilanz durch die Prüfungsgesellschaft KPMG
- Einführung des HIS-Personal- und -Stellenverwaltungsprogramms SVA-GX
- Professionalisierung der Fakultätsverwaltungen (Dekanatsassistenzen).

Ein strategisches Ziel der HTW-Entwicklung ist die Autonomisierung der neu geschaffenen Fakultäten. Das in der Verwaltung seit 2009 aufgebaute hochschulinterne Berichtswesen wird den Fakultäten zur Verfügung gestellt. Es gibt darüber Auskunft, wie sich die einzelnen Budgets zusammensetzen (Globalhaushalt konsumtiv und investiv, Reste aus Vorjahren, Verfügungsfonds Rektor, Sonderinvestitionen, etc.) und wie viele Mittel aktuell in den Deckungsringen für konsumtive und investive Ausgaben zur Verfügung stehen. Das Berichtswesen liefert vielfältige Auswertungsmöglichkeiten, wie Auswertungen über mehrere Hierarchieebenen (z. B. Fakultät – Fachgruppe – Labore der Fachgruppe – Labor Hochspannungstechnik) oder Standardberichte (z. B. über Konten, Kostenarten und Belege beliebiger Einheiten). Die Fakultäten haben so die Möglichkeit, Buchungen zu prüfen und etwaige Unstimmigkeiten zeitnah mit der Buchhaltung zu klären. Sie sind in der Lage, Budgetumbuchungen auf tiefere Ebenen vorzunehmen (z.B. von der Fakultät auf einzelne Fachgruppen). Weiter besteht die Option, Budgets auf einzelne Konten innerhalb einer Kostenstelle umzubuchen. Insgesamt wurden ca. 15 dezentrale Arbeitsplätze an das Berichtswesen der MACH-Software angeschlossen.

3.4 Rahmenbedingungen

3.4.1 Finanzen

Seit 2008 wird die Hochschule für Technik und Wirtschaft über einen Globalhaushalt ergebnisbezogen finanziert. Daraus folgt eine größere Autonomie und die Möglichkeit gezielter strategischer Planung, aber auch die Verpflichtung, die Leistungen in den verschiedenen Aufgabengebieten nachvollziehbar zu belegen. Voraussetzung für die Einführung des Globalhaushalts war daher der Abschluss einer Ziel- und Leistungsvereinbarung für die Jahre 2008 bis 2010 mit der Landesregierung (über das damals zuständige Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft) im August 2007. Ein jeweils zu Beginn des Folgejahres erscheinender Hochschulbericht dokumentiert die relevanten Basisdaten der HTW, u. a. als Nachweis der Erfüllung der Ziel- und Leistungsvereinbarungen.

Auf die höhere Nachfrage nach Studienplätzen in den Jahren 2007 bis 2010, insbesondere durch die doppelten Abiturjahrgänge, haben Bund und Länder mit dem Hochschulpakt 2020 reagiert. Mittel in Höhe von 5,4 Mio. € wurden der HTW für den Zeitraum 2007-2010 in Aussicht gestellt, wofür die Hochschule 750 zusätzliche Studienplätze bereit stellte.

2007 wurden landesweit und somit auch an der HTW Studiengebühren eingeführt. Durch diese Maßnahme sind der HTW von 2007 bis 2009 €über 6 Mio. € an zusätzlichen Mitteln zugeflossen, die zur Verbesserung der Lehre verwendet wurden (vgl. Kap. 5.1.1).

Im Rahmen der Einführung des Globalhaushaltes, des Übergangs von der Kameralistik zur Doppik ab 2009 und der Umsetzung der Strukturreform des akademischen Bereichs mussten Grundsätze einer leistungsbezogenen Verteilung der Finanzmittel erarbeitet werden; damit wurde ein Senatsausschuss betraut. Die Verteilung an die Fakultäten erfolgt, mit unterschiedlicher Gewichtung, nach den Kriterien Studierenden- und Absolventenzahl, Drittmittelwerbung und internationale Kontakte.

Die Einwerbung von Spenden wurde in den letzten Jahren erheblich gesteigert. 2008 ist es gelungen, insgesamt €117.673 an Spenden, in der Regel aus der Wirtschaft, einzuwerben. Davon fie-

len €79.481 in Form von Sachspenden und €38.182 in Form von Geldspenden an. Im Jahr 2003 belief sich dieser Betrag nur auf ca. €18.000, also etwa 10 %.

3.4.2 Personal

Im Jahre 2005 wurde die bundesgesetzlich vorgeschriebene Dienstrechtsreform (Umstieg von der C- in die W-Besoldung) erfolgreich durchgeführt. Im Unterschied zu den meisten anderen deutschen Fachhochschulen, die wenige oder gar keine W3-Stellen ausweisen, kann die HTW bis zu 25 % der Stellen nach W3 besetzen.

Seit dem 1. April 2007 hat die Hochschule zwei Prorektoren, die für Studium und Lehre bzw. Forschung und Wissenstransfer verantwortlich sind.

Die HTW konnte im Berichtszeitraum mehrere Stiftungsprofessuren für die Ingenieurwissenschaften, die Sozialwissenschaften und die Wirtschaftswissenschaften einwerben:

2004	Fraunhofer-Gesellschaft ² :	Biomedizinische Technik
2006	Cargolux Airlines International:	Luftfahrtmanagement
2007	Montanstiftung:	Energietechnik
2008	Bistum Trier:	Sozialwissenschaftliche Grundlagen, Sozialpolitik und Evaluation
2009	Stadt Völklingen:	Aquakultur mit dem Schwerpunkt verfahrenstechnischer Kreislaufprozesse
2009	IHK Saarland/MESaar/Saarland ³ :	Fluidmechanik Mechatronische Konstruktion.

Über zwei weitere Stiftungsprofessuren wird derzeit verhandelt.

Die in der FhG-Novelle von 2009 eingeführte Personalfigur des Wissenschaftlichen Mitarbeiters erlaubt, zusammen mit den Lehrkräften für besondere Aufgaben, die Entwicklung eines Mittelbaues; dies ist unabdingbar für die Verfügbarkeit der HTW-Professoren für innovative Projekte.

Über Hochschulpakt und Studiengebühren konnte die Hochschule befristet Professor(inn)en und Mitarbeiter(innen) einstellen und zusätzliche Lehraufträge erteilen; ebenso wurden in Bereichen höheren Organisations-, Beratungs- und Verwaltungsaufwands zusätzliche Kräfte eingestellt. Zu beachten ist, dass die Mehrzahl dieser Beschäftigungsverhältnisse zeitlich begrenzt ist, eine prekäre Situation sowohl für die Beschäftigten als auch für die Bereiche, in denen sie tätig sind.

3.4.3 Frauenförderung

Im Berichtszeitraum ist der Frauenanteil bei den Professuren (inkl. Vertretungsprofessuren) von einstelligen Prozentwerten auf 14% (2008) angestiegen. 2008 wurde ein Gleichstellungskonzept für die HTW entwickelt, das bestehende Strukturen und Maßnahmen sowie Zielvorgaben für neue, noch zu realisierende Ideen und Konzepte der Frauenförderung aufzeigt. Um den Anteil der Professorinnen im Kollegium weiter zu steigern, platzierte die Personalabteilung der HTW Ausschreibungen in (auch englischsprachigen) Printmedien, auf teils kostenpflichtigen Internetplattformen (z. B. academics.com) und in Rundschreiben der Hochschulrektorenkonferenz, suchte gezielt nach geeigneten Bewerberinnen in Frauennetzwerken (z.B. femconsult.com) und versandte Ausschreibungstexte an andere Hochschulen bzw. vernetzte sich mit Hochschul- und Hochschulverbands-Stellenbörsen auf den jeweiligen Homepages.

Der Frauenanteil bei den Studierenden hat sich von 28 % (2003) auf 35 % (2009) erhöht. Die Portfolioerweiterung durch die Sozialwissenschaften hat hierbei eine erhebliche Rolle gespielt; in

² Die erste Stiftungsprofessur der Fraunhofer-Gesellschaft für eine deutsche Fachhochschule.

³ Im Zusammenhang mit der Gründung des ZeMA (vgl. Kap. 3.2.2).

den Ingenieurwissenschaften besteht immer noch Handlungsbedarf. Der Entwicklungsplan 2010 der Fakultät für Ingenieurwissenschaften macht hierzu konstruktive Vorschläge, z. B. dass Professorinnen, Mitarbeiterinnen sowie Studentinnen und Absolventinnen noch stärker als Vorbilder bei Öffentlichkeitsveranstaltungen in den Vordergrund gerückt werden sollten. Um qualifizierte Studentinnen für die Aufnahme eines Master-Studiums zu gewinnen, werden an Studentinnen Stipendien für Auslandspraktika vergeben; für Studentinnen der Ingenieurwissenschaften erfolgt eine individuelle Betreuung und Beratung durch die Frauenbeauftragte.

3.4.4 Strukturreform

Die strukturelle Reform des akademischen Bereiches von 2009 war Bestandteil der Ziel- und Leistungsvereinbarung zwischen der HTW und dem Ministerium für Bildung, Kultur und Wissenschaft von 2007 mit der Zielsetzung, unter Wahrung der Identität von Studiengängen und Fachvertreter(inne)n ineffiziente Strukturen aufzulösen. Die HTW hat seit April 2009 vier Fakultäten (Architektur und Bauingenieurwesen, Ingenieurwissenschaften, Sozialwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften), die von Dekan(inn)en mit Unterstützung von Prodekan(inn)en geleitet werden und deren Entscheidungsorgan in erster Linie der Fakultätsrat ist, in dem die verschiedenen Personalgruppen gemäß gesetzlicher Vorgabe vertreten sind. Die gesetzlichen Voraussetzungen für die Reform wurden durch Bezug auf die Experimentierklausel des FhG (§ 10 Abs. 1) und durch eine Ordnung zur Ergänzung der Grundordnung (EO-GO) geschaffen. Hier sind die Artikel der Grundordnung (GO), die sich auf Fachbereiche und ihre Strukturen beziehen, mit der neuen Terminologie (Fakultäten, Dekane usw.) abgebildet. Die Wahlen zu den Fakultätsräten fanden im Januar 2009 statt. Die Wahlen der Dekaninnen/Dekane und Prodekaninnen/Prodekane wurden in der ersten Aprilwoche 2009 durch die Fakultätsräte durchgeführt.

3.4.5 Baumaßnahmen, Sanierung und Ausstattung

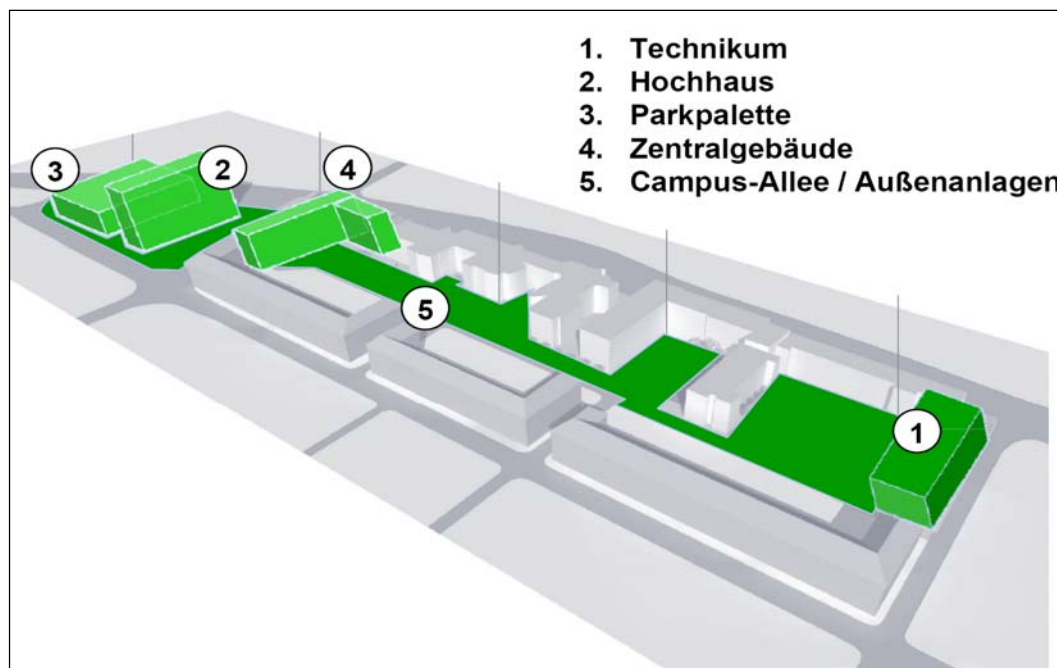


Abb. 6: Geplante Neubaumaßnahmen am Campus Alt-Saarbrücken der HTW

Seit 2007 erfolgen Planungen für umfangreiche Um- und Neubauprojekte am Campus Alt-Saarbrücken, die den Abriss der Halle 6 mit Neubau eines Technikums (Labor- und Bürogebäude), den Neubau eines Zentralgebäudes (Gebäude 10) mit Mensa, Bibliothek und großen Hörsälen am Standort des derzeitigen Studierendenparkplatzes, die Sanierung und den Umbau des ehem. Gesundheitsamtes (Gebäude 11) für Fakultäten, Serviceeinrichtungen und die Verwaltung sowie die Verschönerung der Grünflächen inkl. Anlage einer Campusallee umfasst (vgl. Abb. 6, vorige Seite). Geplant ist ebenfalls die Anmietung eines Gebäudes in der Hohenzollernstraße zur Einrichtung einer Kinderbetreuungseinrichtung für HTW-Kinder, Kinder von Mitarbeiter(inne)n

großer Unternehmen und Institutionen in Alt-Saarbrücken sowie Kinder von Stadtteilbewohnern. Das Gebäude ist im Besitz der Landesgesellschaft WOGÉ und wird von dieser zuvor für diesen Zweck saniert, um- und ausgebaut. Außer der Kinderbetreuungseinrichtung wird es Wohnungen für (ausländische) Gastdozent(inn)en und -studierende beherbergen.

Im Rahmen des Konjunkturpakets II von Bund und Land konnten dringende Sanierungsarbeiten an den Standorten Alt-Saarbrücken und Rotenbühl durchgeführt werden.

Mit Mitteln aus dem Hochschul-Pakt wurden neue PC- und Server-Räume und ein portables eLearning-Labor für die Bereiche Mathematik und Statistik eingerichtet; Sprachlabore wurden EDV-technisch nachgerüstet und zum Teil erneuert; in den Ingenieurwissenschaften wurden mehrere neue Laborausstattungen angeschafft.

4 Gesellschaftliches und hochschulpolitisches Umfeld im Wandel

Diskutiert man Zukunftsszenarien einer Hochschule, geht das nicht ohne eine angemessene Berücksichtigung des gesellschaftlichen und hochschulpolitischen Umfelds. Die HTW schwebt nicht im „luftleeren Raum“, sondern externe Einflüsse werden selbstverständlich wirksam. In diesem Kontext wird zunächst der vielbeschriebene demografische Wandel angesprochen, darüber hinaus aber verschiedene Trends, die in unterschiedlicher Hinsicht Relevanz für die HTW haben.

4.1 Demografische Entwicklung

Im Jahr 2008 hat die Zahl der Studienanfänger in Deutschland eine Rekordhöhe von ca. 385.000 erreicht. Nach einer KMK-Schätzung soll sich der Anstieg in den nächsten Jahren fortsetzen und seinen absoluten Höhepunkt im Jahr 2013 mit knapp 425.000 Erstsemestern finden. Ob diese Prognose realistisch ist, sei dahingestellt. Etliche Variable fließen in eine solche Rechnung ein (Wie viele junge Menschen im studierfähigen Alter wollen überhaupt studieren? Bekommen alle einen Studienplatz? Wie wirkt sich die jeweilige konjunkturelle Situation aus?); z. B. wurde in der Vergangenheit die Studierneigung jahrelang zu optimistisch eingeschätzt.

Ein zweiter Aspekt ist, dass aus einer „Erstsemesterwelle“ nicht automatisch ein „Studierendenberg“ wird, da die Gesamtzahl aller Studierenden entscheidend von dem durchschnittlichen Verbleib an den Hochschulen abhängt. Sinkt die durchschnittliche Studiendauer, bedingt etwa durch die Einführung des Bologna-Systems, hat dies zur Konsequenz, dass eine steigende Anzahl von Erstsemestern absorbiert werden kann, ohne dass sich die Gesamtzahl der Studierenden spürbar verändert.

Mit welcher Studienanfängerquote (Anteil der Studienanfänger(innen) an der altersspezifischen Bevölkerung) ist im Saarland zu rechnen? Das Landesarbeitsamt Rheinland-Pfalz Saarland (2003) sieht den Spitzenwert für alle Studienanfänger(innen) (Unis und FHs) in der Gesamtregion im Jahr 2009 erreicht.⁴ Eine aktuelle Veröffentlichung des CHE (Arbeitspapier Nr. 118, April 2009) spricht davon, dass im Saarland die Zahl von ca. 5.300 Studienberechtigten im Jahr 2007 auf ca. 8.300 im Jahr 2009 steigt. Unter Fortschreibung der landesspezifischen Einflussgrößen (Übergangsquote zwischen Schule und Hochschule; Mobilität zwischen den Bundesländern; verzögerte Studienaufnahme) weist das CHE insbesondere in den Jahren 2009 bis 2014 auf zusätzliche Herausforderungen für die saarländischen Hochschulen hin und erwartet den Spitzenwert der zusätzlichen Studierenden in der Gesamtperiode 2007 bis 2019 im Jahr 2012. Dann nämlich wären gegenüber 2005 etwa 2.000 Studierende mehr an den saarländischen Hochschulen eingeschrieben. Was die prognostizierten zusätzlichen Studienanfänger(innen) (wiederum gegenüber 2005) betrifft, so ist nach den großen Zuwächsen in den Jahren 2009 und 2010 mit ständig reduzierten Werten zu rechnen. Ab 2018 entstehen erstmals negative Werte, d.h. es ist dann damit zu rechnen, dass die Anfängerzahlen gegenüber 2005 zurückgehen.

Die Herausforderung für die HTW besteht also darin, zunächst für eine konstant höhere Nachfrage gewappnet zu sein, sich dann aber demografiebedingt auf eine Situation einzustellen, in der geburtenschwache Jahrgänge zu abnehmenden Werten von Studienberechtigten führen, was zur Folge haben wird, dass der Wettbewerb zwischen den Regionen bzw. Bundesländern, aber auch zwischen den verschiedenen Hochschultypen zunehmen wird. Da die HTW in den kommenden Jahren ihre Raumkapazitäten deutlich erweitern wird⁵, gilt es, besondere Anstrengungen zu unternehmen, um für eine dauerhafte Auslastung zu sorgen.

⁴ Im Saarland kommt es im Jahr 2009 zum doppelten Schulabsolventenjahrgang (G8/G9). Im Rahmen des Hochschulpaktes 2020 haben sich HTW und UdS verpflichtet, in den Jahren 2007 bis 2010 ca. 1.500 zusätzliche Erstsemester aufzunehmen.

⁵ Für den Campus Alt-Saarbrücken sind in den Jahren 2009 bis 2014 Baumaßnahmen in Höhe von 60 Mio. € vorgesehen, ein Ausbau, der dringend geboten ist (vgl. Kap. 3.4.4).

4.2 Veränderung des Nachfrageverhaltens

Über die demografische Entwicklung und die doppelten Abiturjahrgänge hinaus, die den Hochschulen in den kommenden Jahren geburtenstarke Jahrgänge, später dann rückläufige Studienanfängerzahlen präsentieren werden, ist schon aufgrund der zunehmenden Tendenz zur Wissensgesellschaft und der Anforderungen der Globalisierung mit einem Wandel im Bildungsverhalten zu rechnen. Es wird erwartet, dass künftig ein höherer Anteil der Studienberechtigten die Aufnahme eines Studiums plant, die Nachfrage nach Studienplätzen also aufgrund einer Änderung der Verhaltenskomponente zunimmt. Berücksichtigt werden muss aber auch, dass nicht nur mehr Personen eines Altersjahrgangs studieren möchten, sondern dass sich auch das Anspruchsverhalten der Studierenden ändert – u. a. beeinflusst durch die Studienbeiträge, die zeitweise im Saarland erhoben wurden („wer etwas bezahlt, möchte dafür auch eine gute Leistung bekommen“). Zwar sind die Studierenden keine „Kunden“ im eigentlichen Sinne, sondern Mitglieder der Hochschule, die sich für ihren eigenen Bildungsprozess aktiv einbringen müssen, dennoch ist für die HTW, deren Ziel es ist, das „Gesamtpaket Studium“ noch besser zu gestalten, eine stärkere „Kundenorientierung“ angesagt. Dies gilt nicht nur für den Bereich der Lehre, sondern auch für die administrative Ebene. Unzufriedenheit Studierender mit Leistungen der Hochschule führt zwar in der Regel nicht zum unverzüglichen Erliegen der Nachfrage nach dem belegten Studiengang – insofern ist der Druck, sich um die Bedürfnisse der Kunden zu kümmern, in einer staatlichen Hochschule geringer als in der Privatwirtschaft –, indirekt und mittelbar sind jedoch negative Auswirkungen für die Hochschule zu befürchten.

4.3 Erhöhte Durchlässigkeit

Die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und Hochschulbildung ist insbesondere in jüngerer Zeit ein zentrales Thema für das deutsche Bildungssystem, da eine Erleichterung politisch gewünscht ist. Hierbei geht es um die Absolvent(inn)en einer beruflichen Erstausbildung, um Absolvent(inn)en von öffentlich-rechtlichen Aufstiegsfortbildungen und um beruflich Qualifizierte. Die Länder diskutieren derzeit eine Vereinheitlichung der Zugangsregeln. Im Saarland ist in der jüngsten FhG-Novelle vom 1. Juli 2009 verankert, dass die Qualifikation für ein Studium, das zu einem ersten berufsqualifizierenden Abschluss führt, auch durch eine Meisterprüfung oder eine als gleichwertig anerkannte Vorbildung nachgewiesen werden kann. Wechsel aus der beruflichen Bildung an die Hochschulen waren zwar auch in der Vergangenheit möglich, aber zu wenig transparent, so dass im Ergebnis nur geringe Erfolge erzielt wurden. Ziel muss es jedoch sein, eine möglichst umfassende Qualifizierung der Fachkräfte in Wirtschaft und Wissenschaft zu erreichen und bestehende Hemmnisse beim Transfer zwischen beruflicher und Hochschulbildung abzubauen. Die HTW ist prinzipiell bereit, die Vorqualifikation beruflich Qualifizierter ohne Hochschulzugangsberechtigung einzubeziehen und die Anrechnungsmöglichkeiten auszuschöpfen, gegebenenfalls auch berufsbegleitende Studienangebote, inklusive entsprechender Vorbereitungs- und Brückenkurse, anzubieten bzw. auszuweiten. Unter diesen Voraussetzungen kann erwartet werden, dass zukünftig mehr Studienanfänger(innen) aus diesem Bereich akquiriert werden können.

4.4 Bologna und die Folgen

Zehn Jahre nach Einleitung des Bologna-Prozesses sind ca. 80 % aller Studienangebote auf die international vergleichbaren Abschlüsse umgestellt. Die Bilanz ist jedoch nicht eindeutig, und es stellt sich die Frage, ob es Handlungsbedarf für die HTW gibt. Zwar besteht mehrheitlich Konsens, dass der Prozess „unumkehrbar“ (Annette Schavan, Bundesministerin für Bildung und Forschung) ist, allerdings auch in der Erkenntnis, dass Nachbesserungs- bzw. „Nachsteuerungs“-bedarf (HRK) existiert. Die Kultusministerkonferenz hat im Februar 2010 neue „Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ und „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung“ verabschiedet.

Häufige Kritikpunkte am Bologna-Prozess sind

- die fehlende Zeit für den Erwerb berufspraktischer Schlüsselqualifikationen

- zu kurze Praxisphasen (hervorgehoben insbesondere von den Kooperationsunternehmen der Fachhochschulen, die an komplette Praxissemester oder -jahre gewöhnt waren)
- die schwierige Einplanbarkeit von Auslandsaufenthalten
- Probleme mit der Anerkennung im internationalen Bereich
- die fehlende Zeit für Persönlichkeitsbildung.

Die HTW hat ihr gesamtes Studienangebot im Jahr 2005 umgestellt, es liegen mithin bereits umfangreiche Erfahrungen vor. Da die Etablierung des Bologna-Prozesses für die anwendungsorientierten Hochschulen objektiv leichter war als für die Universitäten, weil ihre Studiengänge immer schon strukturierter und praxisnäher ausgerichtet waren, gibt es an der HTW weniger Nachsteuerungsbedarf als an vielen Universitäten. Allerdings hat mittlerweile auch an den Fachhochschulen (inklusive der HTW) eine Diskussion darüber eingesetzt, ob nicht siebensemestrig Bachelor-Studiengänge der geeignetere Weg wären. An vielen Hochschulen für angewandte Wissenschaften gilt diese Lösung bereits flächendeckend oder man strebt eine solche an. Für die HTW ist zu berücksichtigen, dass die Hochschule für alle Studiengänge Akkreditierungsverfahren (oder sogar Re-Akkreditierungsverfahren) entweder abgeschlossen oder eingeleitet hat. Der Studiengang Elektrotechnik hat dennoch die Umstellung von sechs auf sieben Bachelor-Semester bereits vollzogen, die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften befindet sich mitten in einer entsprechenden Diskussionsphase. Die Hochschulleitung hat ihre Position in dieser Angelegenheit nicht verändert und unterstützt wie im Jahr 2005 die jeweiligen Entscheidungen der einzelnen Fakultäten.

Zur Zeit der Veröffentlichung des Hochschulentwicklungsplans (Sommer 2010) kann mithin keine abschließende Aussage darüber getroffen werden, ob und welche weiteren Korrekturen die HTW vornehmen wird. Man nimmt auch mit Interesse Überlegungen oder Schritte einzelner Hochschulen (Uni Konstanz, München) zur Kenntnis, ein komplettes „College-Jahr“ vorzuschalten, das einen breiten Einstieg gewährleisten soll. Eine derartige fachübergreifende Eingangsphase wäre auch für die HTW, die einerseits hohe Leistungsanforderungen stellt, andererseits aber konfrontiert ist mit der Heterogenität der Eingangskennnisse der Studierenden, nicht ohne Charme.

4.5 Diffusion der Hochschullandschaft

Es dürfte Konsens in der Auffassung bestehen, dass sich die Fachhochschulen von ihrer Gründungsphase (1968 – 1976) emanzipiert haben und die HTW des Jahres 2010 in vielen Bereichen nicht mehr mit der Fachhochschule des Saarlandes von 1970 zu vergleichen ist. Auch mit der Titulierung des Verhältnisses von Fachhochschulen und Universitäten als „gleichwertig, aber andersartig“ (Wissenschaftsrat) beschreibt man die Hochschullandschaft nicht hinreichend.

Gegenwärtig erleben wir eine Phase der Konvergenz der Hochschularten – ohne Zweifel begünstigt durch den Bologna-Prozess, denn die beiden Hochschultypen Fachhochschule und Universität vergeben dieselben Studienabschlüsse Bachelor und Master. Auf der einen Seite steht die Entwicklung der Fachhochschulen zu forschungsstarken Institutionen, die mittlerweile auch, zumindest in Ansätzen, über einen „Mittelbau“ verfügen und für den höheren Dienst ausbilden, auf der anderen Seite erwartet Bologna Praxisbezug und Berufsorientierung (Stichwort: Employability) auch von universitären Studiengängen. Die begonnene Diskussion über das Promotionsrecht an Fachhochschulen kennzeichnet vielleicht am deutlichsten den Prozess der Annäherung der unterschiedlichen Hochschultypen. „Bologna verwischt die Trennlinien“, so eine häufige Formulierung, und „die Einführung der Master-Studiengänge war ein Durchbruch für die FHs“.

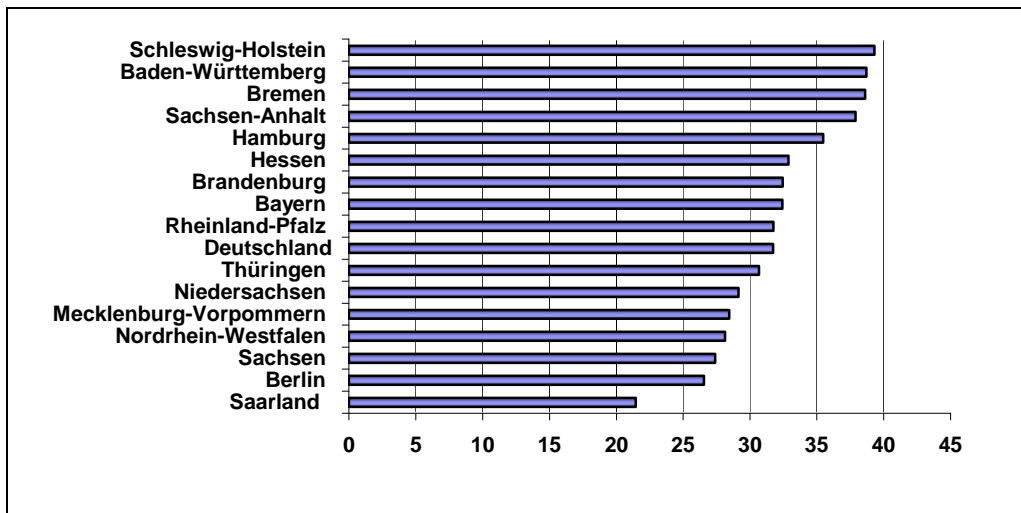


Abb. 7: Anteil der FH-Studierenden (einschl. VerwaltungsFHs; ohne Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement) an allen Studierenden in Deutschland, 2009; Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1, WS 2009/2010, Vorbericht, und eigene Berechnung

Im Jahr 2006 argumentierte der Wissenschaftsrat in seinen „Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten im Wissenschaftssystem“, dass die bisherige binäre institutionelle Differenzierung zwischen Universitäten und Fachhochschulen substituiert werde durch eine wachsende individualisierte Profilbildung jeder einzelnen Hochschule: „Neue Hochschultypen“ würden entstehen (z.B. Forschungs-Universität, Professional University, Liberal Arts College), die erst in einigen Jahren klassifiziert werden könnten.⁶

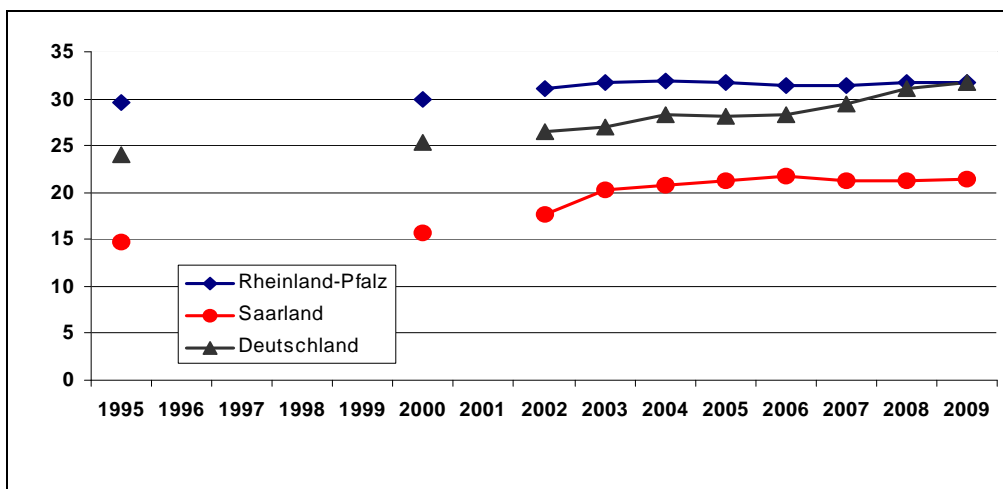


Abb. 8: Entwicklung der Fachhochschulquote (in %) im Ländervergleich (ohne Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement); Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1 (2008, 2009) und Reihe 4.3.2 (1995-2007)

Wenn die Bedeutung der institutionellen Profildefinition zugunsten einer Einzelprofilbildung der Hochschulen abnimmt, bedeutet das nichts anderes, als dass es in Zukunft noch wichtiger wird, die eigenen Stärken herauszuarbeiten und das eigene Profil zu schärfen. Gedankliche Konsequenzen dieser Erkenntnis finden sich in den folgenden Kapiteln und werden abschließend aufgegriffen im Schlusskapitel unter der Überschrift „Quo vadis HTW“.

⁶ Ulrich Teichler, Professor für Soziologie an der Universität Kassel und langjähriger Geschäftsführender Direktor des Internationalen Zentrums für Hochschulforschung formuliert unter der Überschrift „Abnehmende Trennschärfe von Programmtypen“ wie folgt: „Viele Experten sind der Ansicht, dass die schon in der Vergangenheit übertriebene Abgrenzung der beiden Typen (Universitäten und Fachhochschulen; d. V.) immer ‚weicher‘ werden wird, weil immer mehr berufliche Aufgabenbereiche theoretischer Durchdringung bedürfen, und zugleich eine Antizipation der beruflichen Anwendung bei Studiengängen mit starkem theoretischen Gewicht zunehmend häufig als sinnvoll erscheint.“ (in: DSW Journal 04/2009, S. 19)

4.6 Entwicklung der saarländischen Hochschullandschaft

Auch die interne Struktur des Hochschulbereichs im Saarland, insbesondere das Verhältnis zur Universität des Saarlandes, kann bei Entwicklungsplänen der HTW nicht unberücksichtigt bleiben. Zunächst einmal würde man erwarten, dass bestimmte Verhältniszahlen (etwa die Anzahl der Studierenden oder die Höhe der finanziellen Mittel) nicht sonderlich von entsprechenden Vergleichswerten anderer Bundesländer oder des Bundesdurchschnitts abweichen. Dass dem keineswegs so ist, verdeutlichen die vorangehenden und folgenden Grafiken. Der Hochschultypus FH ist im Saarland – hier vor allem repräsentiert durch die HTW – merklich unterrepräsentiert. Dies zeigt sich sowohl anhand von Studierendenzahlen als auch bei den finanziellen Kennwerten.

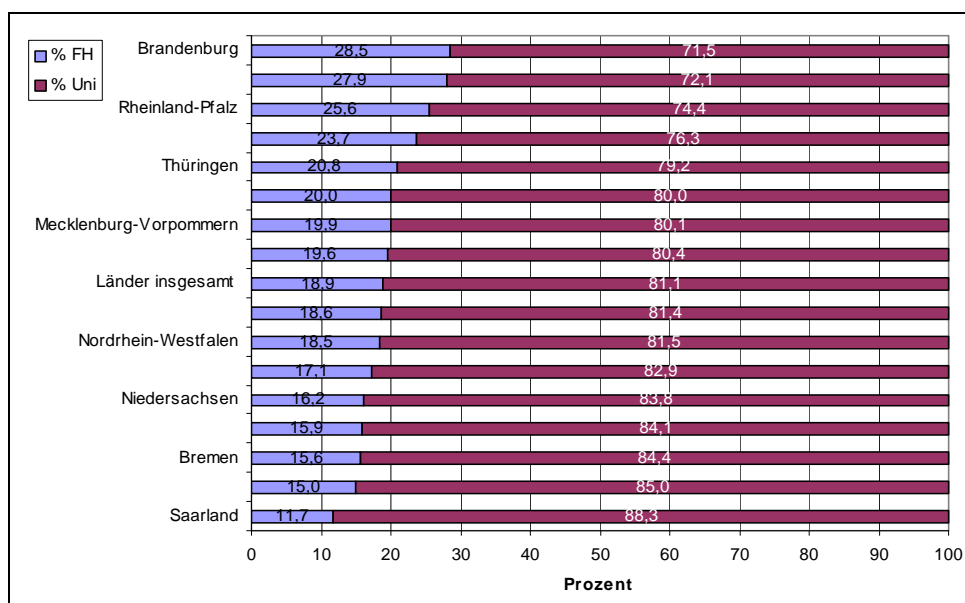


Abb. 9: Ausgaben der Fachhochschulen und Universitäten in Deutschland, 2007 (ohne medizinische Einrichtungen/Gesundheitswissenschaften der Universitäten);
Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1, und eigene Berechnung

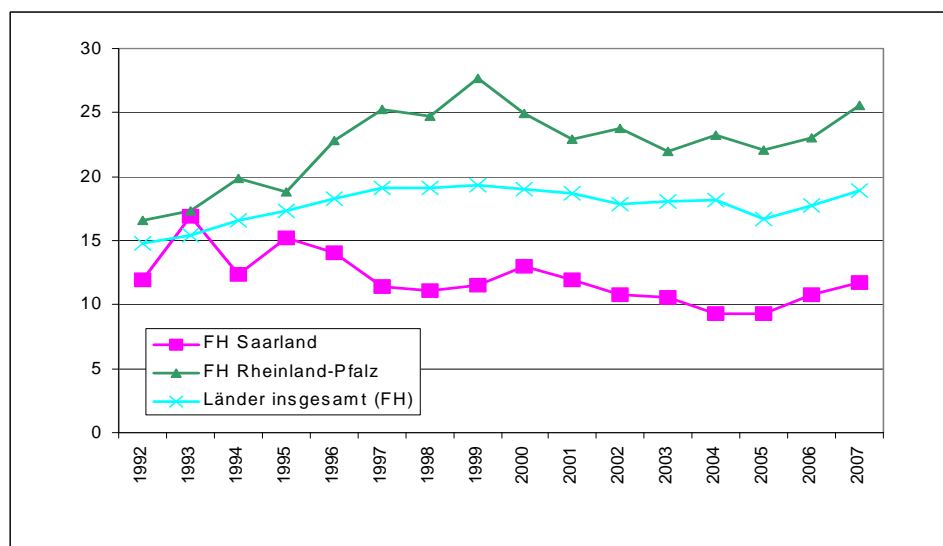


Abb. 10: Ausgaben der Fachhochschulen im Saarland, in Rheinland-Pfalz und der Länder insgesamt (1992-2007) in % aller Ausgaben für Universitäten und FHs (ohne medizinische Einrichtungen/ Gesundheitswissenschaften der Universitäten);
Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 4.1, und eigene Berechnung

Ohne die verschiedenen Abbildungen im Einzelnen zu kommentieren – sie sprechen sicherlich hinreichend für sich –, lässt sich festhalten, dass wir es im Saarland im Vergleich zu allen anderen Bundesländern mit einer historisch gewachsenen Entwicklung mit deutlicher Übergewichtung

(Budget, Anzahl der Studierenden) der Universität des Saarlandes in Relation zur Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes zu tun haben.⁷

Da die Budgets der Hochschulen primär von Finanzmitteln des Landes abhängen, muss man annehmen, dass diese Entwicklung politisch so gewollt war und ist. Es stellt sich jedoch die Frage, ob dieses atypische Muster dauerhaft fortgeschrieben werden sollte – insbesondere, wenn man die relevanten finanziellen Rahmenbedingungen berücksichtigt.

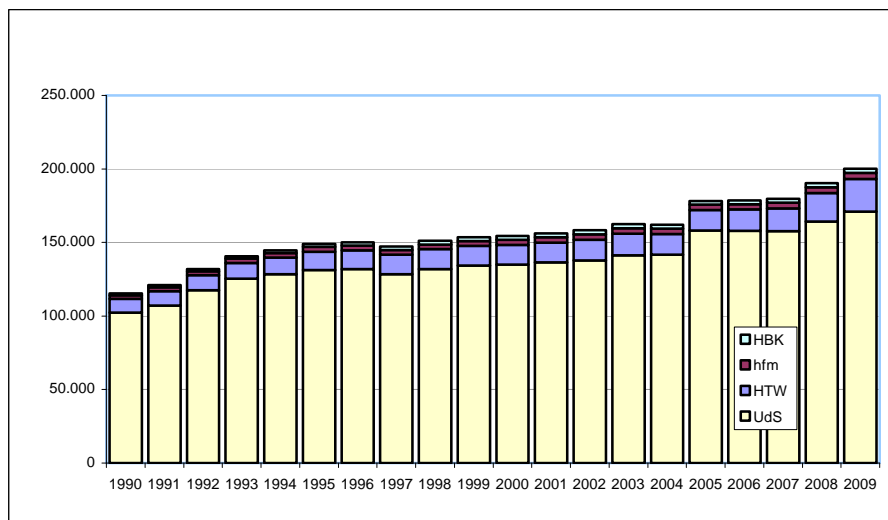


Abb. 11: Zuschuss an die saarländischen Hochschulen (in 1.000 €); ab 2005 bei der Universität des Saarlandes einschl. Zuschuss i. H. v. ca. 15 Mio. € für Med. Kliniken; Globalhaushalte Universität des Saarlandes seit 2004, HTW seit 2008; Quelle: Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft des Saarlandes

Eine angesichts der Unterrepräsentanz der anwendungs- und stärker regional orientierten Hochschule naheliegende Strategie wäre es jedenfalls, die Fachhochschullandschaft im Saarland zu stärken und beispielsweise an den Plänen von NRW, Bayern oder Baden-Württemberg zu orientieren, die alle umfangreiche Maßnahmenpakete zum Ausbau der Hochschulen für angewandte Wissenschaften beschlossen haben und FH-Quoten von 40 % anstreben. Regionale Bedarfe für entsprechende Studiengänge gibt es sicherlich beispielsweise in den Bereichen Gesundheit, Soziales, Energie oder Logistik. Eine sehr hohe Quote von Studienberechtigten mit FH-Reife (nämlich 22 %, der Bund weist 13,6 % auf) gibt es überdies.

⁷ In den letzten Jahren sind allerdings deutliche prozentuale Steigerungen (Studierende, Globalhaushalt) bei der HTW zu verzeichnen.

5 Strategische Ausrichtung

Die vorangehenden Ausführungen haben verdeutlicht, dass sich die HTW aufgrund der sich verändernden Rahmenbedingungen wachsenden Herausforderungen gegenüber sieht. Mittelfristig abnehmende Zahlen Studienberechtigter, mehr Wettbewerb zwischen den Hochschulen und eine Veränderung des Nachfrageverhaltens bei gleichzeitig wachsenden Kapazitäten der Hochschulen erzeugen Handlungsdruck. Es ist nicht schwer vorauszusagen, dass sich viele Hochschulen in der Zukunft um ihre Auslastung sorgen werden. Es gilt nicht nur, eine größere Kundenorientierung für die traditionelle Kategorie der Studierenden zu entwickeln, es geht auch darum, sich auf heterogene Studierende, beispielsweise auf erwachsene Erwerbstätige, mit unterschiedlichen Vorbildungsgraden einzustellen.

Die Konsequenz für die HTW kann daher nur sein, ihr Angebot noch attraktiver zu gestalten und auf die veränderten Zielgruppen zu orientieren. In den folgenden Kapiteln wird aufgezeigt, wie sich die HTW in den kommenden Jahren auf den unterschiedlichen Aktionsfeldern positionieren will. Besondere Anstrengungen im Sinne der stärkeren Nachfrageorientierung sollen der Gestaltung des Studiums dienen.

5.1 Akademischer Bereich

Unter dieser Überschrift wird die Zukunftsstrategie für Lehre und Forschung an der HTW dargestellt. Es besteht Einigkeit bei allen Akteuren der Hochschule, dass sich die Leitlinie der Entwicklung an einer Integration von Lehre und Forschung orientieren muss. Weder darf die Lehre hinter der Forschung zurücktreten noch umgekehrt. Die Stichhaltigkeit des Humboldt'schen Leitsatzes, der heute in der Hochschulwelt umstritten ist, lässt sich jedenfalls im Lehr- und Forschungsbetrieb der HTW Tag für Tag verifizieren.

5.1.1 Bedarfsgerechte Gestaltung von Studium und Lehre

Bachelor- und Master-Studiengänge, erweiterte technische Möglichkeiten, demografischer Wandel und zunehmende Konkurrenz lassen den Begriff Studium in einem anderen Licht erscheinen als noch vor einigen Jahren. Die neuen Abschlüsse fördern die Mobilität, innovative Technik ermöglicht neue Gestaltungsformen von Vorlesungen, macht die Angebote aller Hochschulen für Interessierte vergleichbar und fördert dadurch den Wettbewerb. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird es für Hochschulen sinnvoll, neue Bevölkerungsschichten für ein Studium zu gewinnen. Die HTW reagiert auf diese Herausforderungen durch eine Reihe von Maßnahmen, die das Studium an der HTW als ein lebenslang begleitetes Lernen definieren und für alle Teile der Bevölkerung ein passendes Angebot schaffen.

5.1.1.1 Studienangebot

Gut strukturierte, theoretisch fundierte Studiengänge mit ausgeprägter Arbeitsmarktrelevanz anzubieten ist die Kernaufgabe der HTW. Hierzu gibt es drei Ansätze:

- Einrichtung neuer Studienangebote
- Erweiterung des bestehenden Studienangebotes um nachgefragte Vertiefungen
- Entwicklung von Weiterbildungs- und Teilzeit-Studienangeboten.

Aus dem bestehenden und dem neu eingerichteten Studienangebot werden unter dem Stichwort Interdisziplinarität Module herauskristallisiert, die ein fächerübergreifendes Studium Generale darstellen können, das allen Studierenden offen steht. Insgesamt ist es die Zielsetzung der Hochschulleitung, die Kommunikation und den Austausch zwischen den Fakultäten zu verstärken und damit nicht nur Synergien zu schaffen, sondern auch den inneren Zusammenhalt zu fördern.

Das Procedere bei der Einrichtung neuer Studienangebote wird modifiziert. Die HTW wird nicht jeder Mode nachgeben, sondern ihr Angebot nur nach sorgfältiger Prüfung aller relevanten Parameter erweitern. Wissenschaftliche Relevanz, Markt- bzw. Nachfragepotenzial, Nachhaltigkeit, regionale Bedeutung, Ressourceneffizienz sowie inhaltlich passende Erweiterung oder Neuerung im Angebot stehen im Vordergrund. Die Abgrenzung zum eigenen Angebot und dem der Wett-

bewerber in der Region muss erkennbar sein, um Kannibalisierungseffekte zu verhindern. Erfahrungen und Kompetenzen auf Basis der Entwicklung der letzten Jahre sind sinnvoll einzusetzen und auszubauen.

In den Entwicklungsplänen der Fakultäten sind kurz-, mittel- und langfristige Projekte für Studienangebote dargestellt. Ihre Realisierung hängt von den zur Verfügung stehenden Ressourcen, den Prioritäten in den Fakultäten, der Entscheidung der Hochschulleitung und der Genehmigung durch das Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft ab.

Die Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen setzt auf ein gemeinsames Produkt der zwei Studienbereiche:

- **Nachhaltiges Planen und Bauen** (Arbeitstitel; ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); konsekutiver und weiterbildender/berufsbegleitender Master-Studiengang (M.Eng.), 4 Semester

Aufgrund der globalen Herausforderungen in den Bereichen Klimaschutz und Ressourcenschonung sind hinsichtlich der Gestaltung und Neuorientierung nachhaltiger Wohn- und Lebensräume im Vergleich zur bisherigen Herangehensweise wesentlich komplexere Planungsvorgänge notwendig. Diese erfordern interdisziplinäre Ansätze, in denen gestalterische, raumplanerische sowie ingenieur-, umwelt- und sozialwissenschaftliche Kompetenzen zu einem ganzheitlichen und nachhaltigen Entwicklungsprozess zusammengeführt werden. Folgende Schwerpunkte sind vorgesehen:

- Energieeffizienz, Energieeinsparung und nachhaltige Gebäudetechnik
- nachhaltige Entwicklungen von Siedlungen (nachhaltige Wohn- und Lebensräume, Entwicklung im ländlichen Raum) und Infrastruktur (Wasser, Energie, Mobilität, sekundäre Rohstoffe)
- ressourcenschonende Baukonstruktionen, Materialien und Tragsysteme
- Bauwerkserhaltung, Bauen im Bestand, modellhafte Gebäudesanierung

In das fächerübergreifende Projekt von Architekten und Bauingenieuren sollen bestehende und neue internationale Hochschulpartner für gemeinsame Lehrveranstaltungen und Forschungsvorhaben einbezogen werden. Eine Kooperation mit dem IZES als unabhängiges saarländisches Kompetenzzentrum für Energieeffizienz und erneuerbare Energien ist ebenso vorgesehen wie die Zusammenarbeit mit dem interdisziplinären Studienangebot „Nachhaltige Entwicklung“ der Universität des Saarlandes. Der Master-Studiengang soll in Modulform auch ein ergänzendes Angebot für Bachelor-Absolvent(inn)en unterschiedlicher Fachrichtungen der HTW und anderer Hochschulen darstellen.

Aus der Vertiefungsrichtung „Public Design“ des bestehenden Master-Studiengangs Architektur (M.A.) soll mittelfristig ein eigenständiges Studienangebot in Kooperation mit der Hochschule der Bildenden Künste (HBK) Saar entwickelt werden:

- **Public Design**
berufsbegleitender Master-Studiengang (M.A.), 4 Semester

Im Fokus steht der Öffentliche Raum, erprobt wird die fachübergreifende Kooperation von Architekten, Designern und Künstlern. Dieses Projekt ist derzeit nicht ressourcenrelevant.

Die Studiengänge der Fakultät für Ingenieurwissenschaften bilden den größten Teil des Ingenieur- und Informatikernachwuchses in den Unternehmen der Region aus. Die Fakultät sichert damit der Region die Grundlage für ihre Wettbewerbsfähigkeit auch auf dem internationalen Markt. Durch einen kontinuierlichen Dialog mit der Wirtschaft sollen die bestehenden und neuen ingeni-

eurwissenschaftlichen Studiengänge noch mehr auf die Bedürfnisse der Unternehmen ausgerichtet werden. Priorisiert werden die Schwerpunkte Energie und Automotive (entsprechend der saarländischen Innovationsstrategie), die in folgenden Studiengängen dargestellt werden sollen⁸:

- **Energietechnik/Erneuerbare Energien** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); Bachelor-Studiengang (B.Eng.), 6 Semester

Die Energietechnik ist eines der wichtigsten interdisziplinären Themen der HTW (vgl. Kap. 5.1.2.2, 5.3.4.1) und mit zahlreichen Kollegiumsmitgliedern verschiedener Fakultäten sowie den Instituten IZES⁹, IPP und PowerEngS in der Hochschule hervorragend ausgewiesen. Die Aktualität des Themas angesichts der Klima- und Ressourcenproblematik liegt auf der Hand. Die Studieninhalte kommen aus den Bereichen Elektrotechnik und Maschinenbau. Die Absolvent(inn)en sollen in der klassischen Energieversorgung, der Erzeugung erneuerbarer Energien und der Energiewirtschaft zum Einsatz kommen.

- **Fahrzeugtechnik/Automobile Entwicklung** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); Bachelor-Studiengang (B.Eng.), 6 Semester

Die Automobil- und Automobil-Zulieferbranche ist ein wesentlicher Schwerpunkt der saarländischen Industrie und hat trotz oder gerade wegen der Wirtschaftskrise hohen Bedarf an exzellent ausgebildetem Nachwuchs. Studieninhalte kommen aus dem Bereich Maschinenbau, Elektrotechnik und Mechatronik.

Mehrere weitere Bachelor- und Master-Projekte (u. a. Chemische Technik/Nanotechnologie, Werkstofftechnologie/Werkstoffprüfung, Kreislaufsysteme/Fluid-Kreisläufe, Lebensmitteltechnik) werden zeitnah Potenzialsanalysen unterzogen.

Die Hochschulleitung hat mit den Fakultätsleitungen Konsens darüber erzielt, dass die Sozialwissenschaften als neuer Wissenschaftsbereich der Hochschule mit besonderem Zukunftspotenzial (demografischer Wandel, neue Weichenstellungen in der (früh-)kindlichen Bildung), der zudem ein Alleinstellungsmerkmal im Saarland repräsentiert und noch disproportional (z. B. gemessen an der Nachfrage) ausgestattet ist, besonders gefördert werden müssen¹⁰.

Die Kapazitätsproblematik im bestehenden **Bachelor-Studiengang Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit** (im WS 2009/10 über 800 Bewerber(innen) auf 80 Studienplätze) existiert seit seiner Einführung 2006. Wertvolle Potenziale fließen aus dem Saarland an die Nachbarhochschulen in Rheinland-Pfalz oder an andere deutsche Hochschulen ab, und die Absolvent(inn)en kommen möglicherweise nicht mehr zurück. Die Hochschul- und Fakultätsleitung erwägen daher eine Kapazitätserweiterung auf 120-125 Studienanfänger(innen), die ressourcenrelevant wird, nicht nur hinsichtlich Personal, sondern auch bzgl. Räumen¹¹ und Sachmitteln.

Aus der Praxis der Pädagogik der (frühen) Kindheit wird der Hochschule ein hoher Bedarf an berufsbegleitender Nachqualifizierung erfahrener Erzieher(inne)n, die eine Leitungsfunktion anstreben, gemeldet, der auch von politischen Entscheidungsträgern (vgl. Koalitionsvertrag der Landesregierung) anerkannt ist. Daraus resultiert die Planung:

⁸ Der klassische Maschinenbau-Bachelor der Fakultät für Ingenieurwissenschaften behält die Schwerpunkte Produktionstechnik, Konstruktion und Prozesstechnik; das Marktpotenzial einer vierten Vertiefung „Windenergie“ wird derzeit geprüft.

⁹ Das IZES soll lt. Koalitionsvertrag der saarländischen Landesregierung als unabhängiges saarländisches Kompetenzzentrum für Energieeffizienz gesichert und ausgebaut werden.

¹⁰ Vgl. Votum der Sachverständigenkommission zur Begutachtung der weiteren Entwicklung der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes vom März 2002 zum Bereich Pflege und Gesundheit.

¹¹ Schon bei Kapazität 80 ist die Raumsituation am Campus Rastpfuhl prekär.

- **Pädagogik der Kindheit** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); berufsbegleitender Bachelor-Studiengang (B.A.)

Die Studienrichtung Gesundheit und Pflege hat nur eine Zukunftsperspektive, wenn sie Anschluss findet an die Entwicklung in anderen Bundesländern, in denen – entsprechend dem Stand der einschlägigen gesundheitspolitischen Fachdiskussion – die berufliche Erstausbildung in den Pflege- und Gesundheitsfachberufen auf Hochschulniveau eingeführt ist. Entsprechende starke Nachfrage aus der Praxis kann schriftlich belegt werden:

- **Berufliche Erstausbildung in den Pflege- und Gesundheitsfachberufen/Gesundheits- und (Kinder-)Krankenpflege einschl. Altenpflege**¹² (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); dualer, integrativer Bachelor-Studiengang (B.A.), 6 Semester

Der Einstieg in diese auf drei Jahre ausgelegte Kombination aus akademischer und fachschulischer Ausbildung ist im Kontext der Entwicklungen an Konkurrenzhochschulen und dem Standard in den meisten anderen EU-Ländern (berufliche Mobilität!) dringend erforderlich und strategisch von hoher Bedeutung.

Für den bestehenden Master-Studiengang Evaluation (in Zusammenarbeit mit der Universität des Saarlandes) ist die Einführung eines weiteren Schwerpunktfaches „Evaluation im Gesundheitswesen“ (Arbeitstitel) vorgesehen.

Die Fakultät plant ab 2010 zwei konsekutive Master-Studiengänge:

- **Übergänge im Lebenslauf** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); 3 Semester
- **Rehabilitation/Therapiewissenschaften und Gerontologie** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2); Y-Modell¹³, 4 Semester

Zwischen diesen Master-Studiengängen ist eine enge Kooperation vorgesehen, die insbesondere über den fakultätsübergreifenden Lehr- und Forschungsschwerpunkt „Altern im Generationenzusammenhang“ (Arbeitstitel) realisiert werden soll. Ein solcher Lehr- und Forschungsschwerpunkt ist im Koalitionsvertrag der Landesregierung angeregt worden.

Mit der neuen einschlägigen Gesetzeslage und entsprechender dringender Nachfrage aus der Praxis begründet ist das geplante Vorhalten von

- wissenschaftlichen Weiterbildungsmodulen zur beruflichen Nachqualifizierung von **Lehrer(inne)n an Schulen für Gesundheitsfachberufe**, die nicht über eine akademische Qualifikation verfügen (bedingt ressourcenrelevant im Kontext mit anderen Angeboten).

Die voraussichtliche (Wieder-)Einführung eines Studienganges „Lehramt für Grundschulen“ (2011/12) an der Universität des Saarlandes eröffnet die Möglichkeit, den wissenschaftlichen Erkenntnisstand zur Notwendigkeit einer besseren Verknüpfung von formaler und informeller Bildung (z.B. Eltern- und Familienbildung), zu einer intensiveren Kooperation von Schul- und Sozialpädagogik sowie zu einer besseren Gestaltung des Übergangs vom Kindergarten in die Grund-

¹² Geprüft wird mittelfristig (ab ca. 2013/2014) eine Weiterentwicklung hin zu voneinander unabhängigen „echten“ primärqualifizierenden Bachelor-Studiengängen in der Gesundheits- und (Kinder-)Krankenpflege (einschließlich Altenpflege) sowie den Therapieberufen Physiotherapie und Logopädie.

¹³ Angesichts des integrativ ausgerichteten Bachelor-Konzeptes sollen auch die nicht-ärztlichen Heilberufe im konsekutiven Masterprogramm eine wissenschaftliche Anschlussmöglichkeit finden. Aufbauend auf einem ersten Masterjahr Gesundheits-/Pflegerwissenschaft können im 2. Jahr einerseits die Therapiewissenschaften (Rehabilitation u.a.) sowie andererseits Gerontologie vertieft studiert werden.

schule in einem innovativen Modell aufzugreifen und praktisch umzusetzen. Hierfür kann die Fakultät für Sozialwissenschaften der HTW beisteuern:

- Module **Grundschulpädagogik** zum Studiengang „Lehramt an Grundschulen“ der Universität des Saarlandes (bedingt ressourcenrelevant im Kontext mit anderen Angeboten)

Zur Sicherung eines sozialwissenschaftlich qualifizierten Nachwuchses soll ein

- Bachelor-Studiengang (B.A.) **Sozialwissenschaften**

in Zusammenarbeit mit der Universität des Saarlandes entwickelt und angeboten werden. Nachdem die Universität des Saarlandes keinen Studiengang im Fach Soziologie mehr vorhält, fehlt es nach übereinstimmender Auffassung der Fachvertreter(innen) an sozialwissenschaftlich qualifiziertem Nachwuchs aus der Region, was nicht zuletzt für die sozialwissenschaftliche Forschung problematisch ist. Mit dem gemeinsam organisierten Master-Studiengang Evaluation und dem Sozialwissenschaftlichen Kompetenznetzwerk (SKSoWi, vgl. Kap. 5.1.2.2), das die Universität des Saarlandes und die HTW gegründet haben, besteht eine ausgezeichnete Grundlage für ein solches Studienangebot.

Die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften ist mit ihrem bestehenden Studienangebot im regionalen und nationalen Kontext hervorragend aufgestellt. Die Fakultät sieht sich folgerichtig in vielen Bereichen einer hohen Nachfrage ausgesetzt, wobei eine beträchtliche Interessentengruppe ein Teilzeit- oder berufsbegleitendes Studium anstrebt. Dem entsprechend soll das Angebot wie folgt abgerundet und ausgebaut werden (Reihenfolge = Umsetzungspriorität):

- **Wirtschaftsingenieurwesen** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2);
separater Teilzeit-/berufsbegleitender Master-Studiengang (M.Sc.)

Schon jetzt ist es möglich, das Master-Studium Wirtschaftsingenieurwesen (berufsbegleitend) in Teilzeit zu absolvieren, da mindestens die Hälfte der Veranstaltungen in den Abendstunden und am Wochenende angeboten wird. Auch die Vollzeitstudierenden müssen diese Termine wahrnehmen, da der Studiengang nur einzügig angeboten wird. Um der großen Nachfrage gerecht zu werden und die Teilzeit- von den Vollzeitstudierenden trennen zu können, sind Kapazitätserweiterungen notwendig.

- **Betriebswirtschaft** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2);
berufsbegleitender Master-Studiengang (M.A.)

Der Master-Studiengang Betriebswirtschaft kann bereits in Teilzeit belegt werden. In diesem Fall verlängert sich die Studiendauer auf sechs Semester (sonst vier Semester). Eine weitere vorstellbare Form ist das berufsbegleitende Masterstudium. Für die Umsetzung dieses Angebots ist eine fundierte Analyse der Nachfrage bei Arbeitgebern und Studierenden erforderlich: Der quantitative Bedarf ist unbestritten, die marktaugliche inhaltliche und organisatorische Ausformung ist zu spezifizieren.

- **Betriebswirtschaft** (ressourcenrelevant, vgl. Kap. 6.1.2);
Teilzeit-/berufsbegleitender Bachelor-Studiengang (B.A.)

Der Bachelor-Studiengang Betriebswirtschaft erfährt stetig eine hohe Nachfrage. Im Rahmen des Hochschulpakts 2020 wurden die Kapazitäten in den Jahren 2008 und 2009 um weitere 40 Studienplätze erhöht; diese wurden in Form eines Nachmittags- und Abendstudiums angeboten. Aufgrund der bisher eher geringen Nachfrage nach diesem Angebot soll ab 2010 eine stärkere Ausrichtung hin zum Teilzeitstudium erfolgen. Mittelfristig befindet sich auch die Einführung eines

berufsbegleitenden Studiengangs in Planung, für dessen Einführung die gleichen Voraussetzungen bestehen wie für den berufsbegleitenden Master-Studiengang.

- **Logistik-Management**
Master-Studiengang (M.A.)

Die Bedeutung der Logistik und insbesondere des Supply Chain Managements ist in den letzten Jahren ständig angewachsen. Die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften und das DFHI haben diesem Trend mit der Einführung spezialisierter Angebote auf Bachelor-Ebene (Vertiefung im nationalen Bachelor Betriebswirtschaft, eigener Bachelor-Studiengang Logistik im DFHI) Rechnung getragen und sich damit im Bereich der Logistik profiliert. Nur ein geringer Teil der Bachelor-Studierenden Logistik des DFHI ist im Anschluss in das allgemeine betriebswirtschaftliche Masterprogramm des DFHI gewechselt; dies wurde teilweise mit dem Fehlen eines konsekutiven Logistik-Masters begründet. Anzumerken ist, dass der Anteil der einen Master grundsätzlich anstrebenden Studierenden hoch ist. Es wird erwartet, dass ein eigenständiger Logistik-Master-Studiengang (mit der Möglichkeit eines deutsch-französischen Doppelabschlusses) Master-Interessenten halten und darüber hinaus die Attraktivität des Bachelor-Programmes außerhalb des Saarlandes positiv beeinflussen könnte.

- **International Tourism Management**
Master-Studiengang (M.A.)

Dieses vollständig in englischer Sprache gehaltene, in einem frühen Planungsstadium befindliche Studienangebot richtet sich an Studierende des Bachelor Internationales Tourismus-Management und an Interessent(inn)en außerhalb des Saarlandes, ggf. ausländische Studierende.

Die folgenden Studienangebote können kostendeckend aus Beiträgen der Studierenden finanziert werden, es sind jedoch Ressourcen zur Konzeption und Verwaltung und zusätzliche Räumlichkeiten erforderlich:

- **Aviation Business**
berufsbegleitender Bachelor-Studiengang (B.A.)

Die Besonderheit des bestehenden sechssemestrigen Vollzeit-Bachelorstudiums liegt darin, dass in ein wirtschaftsingenieurwissenschaftlich geprägtes Studium die Ausbildung zum/zur Verkehrsflugzeugführer(in) integriert ist. Um den Studiengang auch für Personen öffnen zu können, die bereits in Besitz der Flugzeugführerlizenz sind, ist eine verstärkte Anwendung von eLearning-Komponenten vorgesehen; dadurch soll ein berufsbegleitendes Studium (unter Anrechnung der Flugzeugführerlizenz) ermöglicht werden.

5.1.1.2 Reform der Lehre

Auch die eigentliche Gestaltung von Studium und Lehre steht auf dem Prüfstand, wobei festzuhalten ist, dass sehr unterschiedliche Auffassungen über das Verständnis von Qualität der Hochschullehre bestehen.¹⁴ Konsens dürfte allenfalls darin bestehen, dass Studienqualität mehr ist als Lehrqualität.

Der Bologna-Prozess ist für die HTW mit der Umstellung auf die gestufte Studienstruktur nicht abgeschlossen. Vielmehr ist dies erst der Anfang einer weitreichenden Veränderung im Lehr- und Lernprozess an der HTW.

¹⁴ Vgl. Veröffentlichung des Wissenschaftsrats „Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung von Lehre und Studium“, Köln 2008.

Reform der Lehre bedeutet keineswegs, lang Erprobtes und Bewährtes aufzugeben. Das Kleingruppenprinzip der HTW wird in vollem Umfang erhalten und gewinnt mit der Einführung von Projekt- und Gruppenarbeit in allen Studiengängen eine neue Qualität. Der hohe technische Standard der IT-Ausstattung soll zum Einsatz computergestützter Planspiele sowie zur Durchführung von Fallstudien und Projekten intensiver genutzt werden. Das Learning Management-System CLIX (vgl. Kap. 3.1) unterstützt die Dozent(inn)en bei der Organisation solcher Lehrformen und wird deshalb als das führende System in diesem Bereich etabliert. Das Projekt *eCampus Saar* (vgl. Kap. 3.1, 5.3.2) wird in diesem Sinne weitergeführt. Durch den Einsatz von Blended Learning-Angeboten ergeben sich neue Möglichkeiten der Präsentation von Inhalten; insbesondere für Weiterbildungsangebote ist der Einsatz solcher Lehrformen unverzichtbar und wird deshalb weiter vorangetrieben. Das bestehende Angebot von in der Hochschule oder in Zusammenarbeit mit Unternehmen entwickelten Systemen (MathCoach, TechnoPlus) soll einen festen Bestandteil der Lehre an der HTW bilden.

Erfahrene Praktiker(innen) der Lehre an der HTW (und auch die Fachliteratur) berichten, dass die Selbstlern-Kompetenz der Studierenden ihre Grenzen hat – es wird, orientiert an der jeweiligen Materie, auch weiter Lehrveranstaltungen geben, in denen die/der Lehrende den Studierenden „frontal“ das Wissen vermittelt. Sie werden aber in noch stärkerem Maße als (dank Studiengebühren und Hochschulpakt) schon heute begleitet sein von individuellen Übungen und Tutorien.

Kontinuierlich werden aus dem Kollegium (tw. auch aus der Studierendenschaft) innovative Lehransätze vorgeschlagen und umgesetzt, wie z. B. in den vergangenen Jahren das Projektstudium. Ein neues vielversprechendes Beispiel ist die Modellfabrik in der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, in der die aktuellen Methoden und Werkzeuge zur Produktionsoptimierung demonstriert und geschult werden können; dafür sollen Arbeitsplätze und reale Maschinen aufgebaut werden. Der Einsatz in der Modellfabrik soll in den Curricula der Studiengänge der Fakultät verankert werden. So können insbesondere auf den Gebieten des Produktions-, Prozess-, und Logistikmanagements neben praktischen Lehrveranstaltungen und Praktika auch Seminar-, Bachelor- und Master-Abschlussarbeiten angeboten werden; im Rahmen der Informatikausbildung wird die Programmierung anhand praktischer Beispiele möglich. Daneben ist die Modellfabrik als Weiterbildungseinrichtung geplant. – Aus der Fakultät für Ingenieurwissenschaften kommt die Idee der „Lernstatt“ als Form des „Learning on the Job“ (das gleichzeitig die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern der Wirtschaft vertieft). Die Theorie der Vorlesung wird mit der Praxis in wirklichkeitsnahen Projekten verknüpft. Es entsteht ein Mehrwert für Studierende und Unternehmen und ein kleiner finanzieller Anreiz für Studierende; Eigenverantwortung und Selbstmotivation werden gefördert, ebenso die soziale Kompetenz durch Arbeit in Gruppen. Der in den USA verbreitete Ansatz des Service Learning soll auch an der HTW zum Einsatz kommen. Hier werden Studienleistungen (ECTS) in Form von Projekten in Unternehmen oder ehrenamtlichen Einsätzen erbracht.

5.1.1.3 Qualitätssicherung in der Lehre

Bei aller Fülle der Ideen und Notwendigkeit einer Angebotserweiterung steht die Qualität des Studiums für die HTW an erster Stelle. Dies gilt sowohl für das bestehende Studienangebot als auch für künftige Projekte. Insbesondere bei Weiterbildungs-Angeboten ist eine Grundbeteiligung von HTW-Professor(inn)en unabdingbar, damit dem Qualitätsaspekt Genüge getan wird.

Entscheidende Qualitätsaspekte stellen die Gruppengröße, die studienbegleitenden Maßnahmen sowie die Lehrkompetenz des Kollegiums dar. Dementsprechend stärkt die HTW durch ein noch weiter differenziertes Angebot von Übungen und Tutorien das Kleingruppenprinzip. Das bestehende Evaluationssystem wird dahingehend optimiert, dass begründete Verbesserungsvorschläge der Studierenden systematisch umgesetzt werden. Eine Arbeitsstelle Hochschuldidaktik der HTW kümmert sich, unter den Themenschwerpunkten „Didaktik und *eLearning*“ und „Kompetenzen aufbauen und vermitteln“, um die pädagogisch-didaktische Weiterbildung des Lehrpersonals, z. B. durch Workshops und Seminare. Eine weitere Aufgabe der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik ist

die Etablierung eines Standards im Bereich eLearning. Die HTW wird dem Hochschul-Evaluierungsverbund Südwest beitreten und mit dem Zentrum für Schlüsselkompetenzen sowie dem neu gegründeten Center of eLearning Technologies (CeLTech) der Universität des Saarlandes (letzteres unter Beteiligung des DFKI) zusammenarbeiten.

Qualität wird auch durch das Aufdecken von Schwachstellen verbessert. Mittels eines Kennzahlensystems werden in jährlichem Rhythmus die Studiengänge unter verschiedenen Aspekten (z. B. Bewerbungen, Absolvent(inn)en) analysiert, um auf bestehende Schwachpunkte flexibel reagieren zu können.

Unter dem Stichwort „Abbruchquote“ müssen frühzeitig Informationen über sog. Kritische Studienfälle gewonnen werden. Hierzu ist ein Frühwarnsystem installiert, das auf Basis der erreichten ECTS-Punkte kritische Studienverläufe unmittelbar erkennbar macht und eine Warnung erzeugt. Die Fakultäten sind dann aufgefordert, Hilfestellung zu leisten. Darauf aufbauend wird in den ersten Semestern Studierenden, die die erforderliche Leistung nicht erbringen, Hilfestellung beginnend bei zusätzlichen Übungseinheiten und Mentorenprogrammen über psychologische Beratung bis hin zu Listen einschlägiger Fachschulen (als Ausbildungsalternativen) angeboten. Damit kann die Quote der Studienabbrecher reduziert bzw. es können schon frühzeitig alternative Wege zu einer berufsbefähigenden Ausbildung aufgezeigt werden. Z. Z. knüpft die HTW ein Netzwerk mit Ausbildungseinrichtungen, die Studierenden im Falle des Studienabbruchs bei der Suche nach einer Alternative zu einem Studium an der HTW empfohlen werden können.

Der Bologna-Prozess soll die Mobilität der Studierenden erhöhen; idealerweise bedeutet dies ein oder mehrere Auslandssemester, nicht zuletzt zur Verbesserung der Fremdsprachenkompetenzen. Sowohl für die deutschen als auch für die ausländischen Studierenden an der HTW ist es wichtig, nicht nur die organisatorischen Voraussetzungen für ein Auslandsstudium in allen Studiengängen zu schaffen, sondern auch im hiesigen Studienangebot diesen Bezug sichtbar werden zu lassen. Die HTW will ein umfangreicheres Veranstaltungsangebot in englischer Sprache entwickeln und so die „innere“ Internationalisierung im Studium stärken (vgl. Kap. 5.3.3). Dies auch unter dem Gesichtspunkt, attraktiver für *incoming students* ausländischer Partnerhochschulen zu werden, die i. d. R. nur Veranstaltungen in englischer Sprache folgen können. Um das Kollegium zum Angebot fremdsprachiger Lehrveranstaltungen zu motivieren, ist eine aufwandsgerechte Anrechnung auf das Lehrdeputat vorgesehen.

5.1.1.4 Organisatorische Maßnahmen

Unter Wettbewerbsdruck und angesichts der steigenden Ansprüche der Studierenden, die sich unter dem Einfluss der Studiengebühren schnell entwickelt haben, reicht es immer weniger aus, „nur“ ein Lehrangebot (einen Studiengang, das „Hauptprodukt“) zu unterbreiten, sondern es ist geboten, dieses Produkt mit Diensten anzureichern. Diese Dienste sollten oder können häufig nicht, wie im privatwirtschaftlichen Bereich durchaus üblich, externalisiert, d.h. an spezialisierte Dienstleister ausgelagert werden („Outsourcing“)¹⁵, sie müssen von der Hochschule selbst erbracht werden. Gemeint sind alle Leistungen zur Förderung der Studierfähigkeit vom Brückenkurs vor Beginn des Studiums bis hin zur Betreuung im Alumni-Bereich und dem Vorhalten von Weiterbildung für das lebenslange Lernen, die im Folgenden skizziert werden. Das Paradigma lautet: **Kümmern vor, während und nach dem Studium sowie Hilfe zur Selbsthilfe geben.**

Vor dem Studium sollen durch Patenprogramme¹⁶, individuell konzipierte Veranstaltungen und intensive Vor-Ort-Beratung (zu Details vgl. Kap. 5.3.4.2) noch mehr Schüler(innen) für ein Studium an der HTW begeistert und insbesondere dafür gewonnen werden, ein Studium in den sog.

¹⁵ Ausnahmen bilden an der HTW z. B. der Betrieb von Mensa (AStA) oder KiTa (AWO), jedoch in enger Abstimmung mit der Hochschulleitung.

¹⁶ Das Patenprogramm für saarländische weiterführende Schulen durch Professor(inn)en der HTW wird mit einem organisierten Angebot unterfüttert, um den Einsatz der Pat(inn)en so wenig aufwändig wie möglich zu gestalten. Hierfür wird das MINT-Team um den Bereich „Patenschaften“ erweitert.

MINT-Fächern aufzunehmen. Um die Heterogenität des Wissenstandes der Schüler(innen) bei Studienbeginn aufzufangen, wird das Brückenkurs-Programm „Ready – Steady – Study“ weiter ausgebaut und zu einem Blended Learning-Modell weiterentwickelt.

Studieninteressierte müssen beim Einstieg ins Studium durch umfassende Beratung und unbürokratische Hilfe begleitet werden, bis sie sich dann letztendlich für ein Studium an der HTW entscheiden. Die HTW richtet hierzu eine zentrale und fachbezogene Studienberatung und eine Hochschul-Hotline ein, um den notwendigen Beratungsbedarf effektiv leisten zu können. Der Ablauf des Bewerberverfahrens bis zur Immatrikulation wird beschleunigt, um keine Nachteile gegenüber anderen Hochschulen zu haben.

Die Studienplatzvergabe an ausländische Studierende wird ab Wintersemester 2010/11 über die *uni-assist* Arbeits- und Servicestelle für internationale Studienbewerbungen e. V. geschehen: Ausländische Studierende (aus Nicht-EU-Ländern) bewerben sich nicht mehr direkt an der HTW, sondern zentral bei *uni-assist* unter Angabe eines oder mehrerer gewünschter Studienorte. *Uni-assist* prüft das Vorliegen von Hochschulzugangsberechtigungen und Sprachnachweisen. Nach Zuweisung an eine Hochschule können sich die Bewerber an der Hochschule einschreiben.

Maßnahmen während des Studiums sollen ein effizientes Studium an der HTW ermöglichen. Hierzu zählen Infrastrukturverbesserungen wie ein breiteres Angebot der Bibliotheken sowohl in der Ausstattung mit Lehrbüchern und Medien als auch in Bezug auf die Öffnungszeiten. Die Nutzung der Zentralen Moduldatenbank soll obligatorisch werden und somit allen den Zugang zu wichtigen Studieninformationen liefern. Nach Fertigstellung der Neubauten am Campus Alt-Saarbrücken werden auch mehr dringend benötigte Übungsräume für die Studierenden bereit stehen. Um aus der Studierendenschaft selbst Hinweise über notwendige und wünschenswerte Maßnahmen zu erfahren, wird das unbürokratische Beschwerde- und Ideenmanagement beibehalten.

Die Hochschule setzt einen besonderen Schwerpunkt bei der Betreuung ihrer ausländischen Studierenden. Während sich der Bologna-Prozess in erster Linie auf den europäischen Hochschulraum bezieht, darf nicht vergessen werden, dass es an der HTW sehr viele Nicht-EU-Ausländer(innen) gibt. Auch auf diese muss sich die Sorgfaltspflicht der HTW beziehen, stellen sie doch eine eigene Klientel mit spezifischen Anforderungen dar. Daher ist für diese Studierenden eine gezielte Betreuung erforderlich. Dies beginnt mit der Umstellung des Bewerbungsverfahrens auf *uni-assist* (s. o.) und setzt sich fort mit der Anpassung der Leistungen des Ausländerstudienkollegs zur HTW sowie mit studienbegleitenden Maßnahmen bis hin zu einem Sozialfonds, einem Runden Tisch mit verschiedenen Organisationen wie ESG, KHG, Auslandsamt, etc. sowie mit Übergangsmaßnahmen nach Ende eines (grundständigen) Studiums bzw. vor Aufnahme eines Master-Programms. Natürlich müssen die ausländischen Studierenden in die hier beschriebenen Maßnahmen einbezogen werden. Dafür soll u. a. ein(e) Auslandsreferent(in) des ASTA wieder eingesetzt werden.

Ab 2014 werden Akkreditierungen von Studienprogrammen auch den Gesichtspunkt der Barrierefreiheit in den Gebäuden einer Hochschule berücksichtigen. In diesem Bereich hat die HTW erheblichen Nachholbedarf; eine Verbesserung der Situation wird durch die Bau- und Sanierungsmaßnahmen erwartet. In den bestehenden Gebäuden wird sukzessive Barrierefreiheit hergestellt. Insgesamt werden Studienhindernisse technischer, organisatorischer und sonstiger Art für Studierende mit Behinderungen festgestellt und schnellstmöglich behoben. Hierbei geht es z. B. auch um die technische oder personelle Unterstützung seh- oder hörbehinderter Studierender. Die Aufgaben des Beschwerdemanagements werden dahingehend erweitert, damit eine unbürokratische Anlaufstelle auch für Studierende mit Behinderung zur Verfügung steht.

Eine gute Hochschule mit innerem Zusammenhalt zeichnet sich durch zusätzliche Betätigungsfelder für Studierende am Campus aus. Hier soll künftig das Sportangebot erweitert und ein Angebot für die Betätigung in den Feldern Chor, Theater, Tanz oder Kunst etabliert werden. Hoch-

schulweite Exkursionen oder Projekte sowie zusätzliche fakultative Fremdsprachenangebote sollen geschaffen werden.

Um die Studierenden vor dem Studienabschluss auf das Berufsleben vorzubereiten, wird der Career Service ausgebaut und eine eigene Firmenkontaktmesse (als Ersatz für den traditionellen Tag der Wirtschaft) organisiert. Im Hinblick auf die Arbeitsmarktbefähigung (Employability) der HTW-Absolvent(inn)en wird die traditionelle Vermittlung praxisrelevanter Kenntnisse während des gesamten Studiums verstärkt und fokussiert, ebenso wie Kompetenzen im Bereich der sog. Schlüsselkompetenzen (Kommunikations- und Organisationsfähigkeit, Verhandlungsführung, Präsentation, Rhetorik, wissenschaftliches Arbeiten, interkulturelle Kenntnisse etc.) in alle Curricula integriert werden. Das o. g. Service Learning (vgl. Kap. 5.1.1.2) fällt in diesen Bereich.

Die Bindung der Studierenden an ihre Hochschule soll auch nach dem Studium erhalten bleiben. Hierzu wird das Alumni-Netzwerk ausgebaut. Neben der bloßen Kontaktmöglichkeit werden verstärkt spezielle Weiterbildungsangebote für Ehemalige vorgehalten. Vom engeren Kontakt zu den Alumni wird eine aussagekräftigere Verbleibe-Statistik der HTW erwartet.

5.1.2 Innovation durch Forschung und Entwicklung sowie Technologietransfer

5.1.2.1 Innovationsmotor der Region

Forschung und Entwicklung sind wichtige Faktoren für die Weiterentwicklung einer modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft und deshalb gesetzlicher Auftrag aller Hochschulen. Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften konzentrieren sich in der Kette zwischen Grundlagenforschung (Universitäten) und produktnaher Entwicklung (Unternehmen) auf die anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung. In diesem Sinne arbeitet die HTW markt- und anwendernah, oft an regional bezogenen Themen, und zielt auf die rasche Umsetzung von Forschungsergebnissen in Innovationen.

In dem Dreieck von Bildung, Forschung und Innovation ist nach dem erfolgten Ausbau der Grundlagenforschung in Deutschland durch die Exzellenzinitiative nun die Stärkung der anwendungsorientierten FuE der notwendige nächste Schritt. Die HTW begrüßt deshalb die von der DFG geplanten Graduiertenkollegs von Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften und das von der Landesregierung initiierte Zentrum für Mechatronik und Automatisierungstechnik (ZeMA; s. u.). Weitere Schritte zur Stärkung der anwendungsorientierten Forschung an der HTW sind nötig, so die Einführung von Forschungsprofessuren mit deutlich reduziertem Lehrdeputat, der konsequente Ausbau kooperativer Promotionen und ein eigenes Promotionsrecht für forschungsstarke Bereiche der Hochschule.

Richtschnur für die skizzierte Weiterentwicklung muss dabei die Stärke in der Lehre sowie die enge Verflechtung der HTW mit regionalen Unternehmen und Institutionen bleiben. Deshalb ist es besonders wichtig, eine sehr gute Betreuung von Abschlussarbeiten der HTW-Studierenden zu aktuellen Fragestellungen in den Unternehmen und Institutionen zu fördern und zu fordern („Transfer über Köpfe“). Aus solchen Fragestellungen und Aufgaben aus der Praxis entwickeln sich häufig kooperative Forschungs- und Entwicklungsprojekte kleinerer und größerer Art („Transfer über Projekte“). Insbesondere diese Projekte werden in der neu strukturierten FITT GmbH koordiniert, verwaltet und abgerechnet.

5.1.2.2 Laufende Projekte und Projektplanungen

2009 wurde im Rahmen der Innovationsstrategie des Saarlandes, die neue Anreize und Impulse für Forschungsk Kooperationen an der Schnittstelle Wirtschaft/Wissenschaft geben soll, von HTW (20 %), Universität des Saarlandes (20 %) und Landesregierung (60 %) das Zentrum für Mechatronik und Automatisierungstechnik (ZeMA) als gemeinnützige GmbH gegründet. Das Hauptaugenmerk des ZeMA liegt auf der anwendungsorientierten Forschung in Zusammenarbeit mit Partnern aus der Industrie. Ein kaufmännischer Geschäftsführer wurde 2009 bestellt, erste

Leitprojekte sind definiert und gestartet. Für den Betrieb des Zentrums werden entsprechende Räume und Versuchsflächen benötigt, die ursprünglich am Campus IT-Park der HTW entstehen sollten. Die Landesregierung entschied sich jedoch 2009, ehemalige Werkshallen eines Konversionsgeländes am Eschberger Weg in Saarbrücken für das ZeMA zu nutzen, obwohl dies für die HTW einen sechsten Standort darstellt.

In den letzten beiden Jahren ist unter Beteiligung der HTW und mehrerer Unternehmen und Institutionen und mit Förderung der Landesregierung das europaweite Bionic Engineering Network (BEN e.V.) entstanden. Das Netzwerk wird von einem HTW-Professor geleitet und hat sich zum Ziel gesetzt, die vielfältigen Möglichkeiten der Bionik nicht nur zu beschreiben, sondern diese auch für Produkt- und Prozessentwicklungen in die Wirtschaft zu transferieren und damit den Innovationsprozess voranzubringen. Mitglied des BEN ist u. a. das Internationale Bionik Zentrum (IBZ) – Stiftung für Bionik. Ein wesentlicher Partner des IBZ ist das renommierte Malik Management Zentrum in St. Gallen, das sich u. a. mit Bionik im Management befasst. Derzeit wird über eine Portfolio-Ergänzung der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der HTW hinsichtlich Management-/Organisations-Bionik verhandelt.

Die Forschungsaktivitäten der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften sind in den letzten Jahren erheblich gestiegen. Der Studiengang Internationales Tourismus-Management hat sich mit Forschungsprojekten im Bereich Industriekultur und Gesundheitstourismus etabliert. Hier soll in den nächsten Jahren ein „Institut für Industriekultur“ gegründet werden, das auch grenzüberschreitend tätig sein soll: Ausgehend vom Völklinger Weltkulturerbe gilt es, die Industriekultur beiderseits der Grenze für den Tourismus in der Region zu erschließen. Im Bereich Logistik bestehen mehrere Forschungsprojekte, aus denen mittelfristig eine entsprechende Institutsgründung hervorgehen soll. Des Weiteren wird in der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Aufbau eines „Instituts für Makroökonomie“ diskutiert. Auslöser ist u. a. die Finanzkrise von 2009, die gezeigt hat, dass die gefährlichen Folgen einer zu starken Fokussierung auf mikroökonomische Prozesse weder den Marktakteuren wirklich bewusst noch hinreichend erforscht sind. Dieses Institut soll die mikroökonomischen Prozesse auf ihre makroökonomische Relevanz erforschen und ggf. für die Politik Empfehlungen zur regionalen Wirtschaftsentwicklung formulieren.

Durch die vor kurzem erfolgte Gründung eines neuen An-Instituts für Unternehmenswertsteigerung (IfUWS) wird das Problem der Unternehmensnachfolge wissenschaftlich erforscht und die Ergebnisse in die Praxis transferiert. In einem ersten Forschungsprojekt sollen Kriterien und Standards dieser Problematik analysiert und Verhaltenskonzepte für Unternehmer und Interessenten erarbeitet werden.

Wie bereits in Kap. 3.2.1 erwähnt, weist die neu gegründete Fakultät für Sozialwissenschaften erhebliches Potenzial¹⁷ für Forschung und Wissenstransfer auf. Ihre beiden Lehr- und Forschungsbereiche werden künftig insbesondere in Fragen der Forschungsmethodik und Evaluation, der Qualitätsentwicklung und der Professionalisierung, in der Entwicklung des Lehr- und Forschungsschwerpunktes „Altern im Generationenzusammenhang“ sowie beim Ausbau der internationalen Kooperation eng zusammenwirken. Eine zukunftssträchtige Perspektive stellt das Saarländische Kompetenznetzwerk Sozialwissenschaften (SKSoWi) dar, das gemeinsam mit der Universität des Saarlandes aufgebaut wird. Von diesem Netzwerk ist nicht nur eine Flankierung und Unterstützung der sozialwissenschaftlichen Forschung an der HTW und eine noch intensivere Kooperation mit der Universität des Saarlandes zu erwarten, es ist von hoher Bedeutung für die wissenschaftliche Qualifizierung des eigenen Nachwuchses und dient der Stärkung der wissenschaftlichen Expertise für die soziale Entwicklung des Saarlandes. Überdies können die Chancen zur Drittmittelinwerbung deutlich verbessert werden.

¹⁷ Die Vorgängereinrichtung Katholische Hochschule für Soziale Arbeit (KHSa) Saarbrücken war für ihre umfangreiche Forschungstätigkeit bekannt.

Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit sind Forschungsbereiche, die sich insbesondere mit der Bildung der nachkommenden Generationen befassen. Eine umfassende Bildung für alle Kinder und Jugendlichen ist nicht nur eine zentrale Ressource für eine gelingende Lebensführung und Voraussetzung für berufliche Perspektiven, sondern auch im Wertschöpfungsprozess der Wissensgesellschaft unverzichtbar. Vor dem Hintergrund der zentralen Bedeutung von Bildung in der Kindheit soll ein „Kompetenzzentrum Pädagogik der Kindheit“ gegründet werden, das mit der geplanten Kinderbetreuungseinrichtung der HTW am Campus Alt-Saarbrücken, aber auch mit anderen Einrichtungen in diesem Arbeitsfeld eng zusammen arbeitet. Dessen Kernaufgaben liegen in der Entwicklung, Evaluation und Implementierung von (neuen) Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungskonzepten im Vorschul- und Grundschulbereich. Es leistet damit nicht nur einen Beitrag für die berufliche Praxis, sondern auch zur Weiterentwicklung des bestehenden Bachelor-Studienganges und zur wissenschaftlichen Fundierung des neuen berufs begleitenden Bachelor-Studienganges für Erzieher(innen)

Die sozialpädagogische Bildungs- und Evaluationsforschung wird nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Schulreform im Saarland, der wachsenden Bedeutung von Kooperationen zwischen Schule und Jugendhilfe und der Begleitung von Übergängen im Lebenslauf noch intensiviert werden. Fragen der Migration, Integration und Interkulturalität, die bereits von der Forschungs- und Transferstelle „Gesellschaftliche Integration und Migration“ (G.I.M.) bearbeitet werden, bilden auch weiterhin einen Schwerpunkt. Die FuE-Aktivitäten sollen in einem Institut bzw. Zentrum für Bildungs-, Sozial- und Evaluationsstudien (IBSE) gebündelt werden, an das das Kompetenzzentrum „Pädagogik der Kindheit“ und eine Kooperations- und Servicestelle „Schule und Soziale Arbeit“ angegliedert sind.

Im Bereich Gesundheits- und Pflegewissenschaften besteht seit 2006 das Institut für Gesundheitsforschung und -technologie (igft), eine gemeinsame Gründung von Professor(inn)en der Gesundheits- und der Ingenieurwissenschaften, das mit seinem spezifischen Kompetenzprofil (Biomedizinische Technik, Elektrotechnik, Ökonomie, Sozial- und Pflegewissenschaft) die Gesundheitswirtschaft und die Einrichtungen der gesundheitlichen Versorgung bei Veränderungsprozessen begleitet und berät sowie in gemeinsamen Projekten zur nachhaltigen Weiterentwicklung zukunftsorientierter Märkte beiträgt. In den nächsten Jahren soll die Gesundheits- und Pflegeforschung noch weiter ausgebaut und verstetigt werden, wobei insbesondere der demografische Wandel, Strukturprobleme des bzw. Reformprozesse im Gesundheits- bzw. Versorgungssystem und die Fachkräfteentwicklung zentrale Bezugspunkte bilden. Die Forschungen des igft sind heute und in der Zukunft von hoher Relevanz, da Institutionen, Kommunen und Unternehmen in steigendem Umfang wissenschaftlich fundierte Handlungsempfehlungen für die ökonomischen und gesellschaftlichen Herausforderungen benötigen. Dies gilt insbesondere für Fragen der Lebensqualität im Alter, zu deren Bearbeitung das BMBF ein eigenes (Fachhochschul-)Förderprogramm (SILQuA) aufgelegt hat. Darüber hinaus werden in Bereich Gesundheit und Pflege Projekte der Sozialgerontologie, der Epidemiologie, der gesundheitlichen Ungleichheit und der Präventions-, Versorgungs- und (ökonomischen) Evaluationsforschung bearbeitet.

(Nicht nur) hier ergeben sich Schnittstellen zur Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen: Erhebliches Forschungspotenzial für die Bauorganisation besteht, weil aufgrund des demografischen Wandels Arbeitskräfte im Bauwesen immer knapper werden und die älteren, erfahrenen Arbeitnehmer bis zum Alter von 67 im Wertschöpfungsprozess verbleiben müssen. Derzeit sind Projekte beantragt, die sich mit der Problematik älterer Arbeitnehmer in Bauindustrie und im Handwerk befassen. Insgesamt werden sich die (Lehr- und) Forschungsfragen der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen in Zukunft grundlegend verändern. So wird sich z. B. der Bedarf an Neubauten erheblich reduzieren. Bau- und Verkehrsplanung, Bestandssanierung etc. müssen diesem Wandel Rechnung tragen. Die Sanierung von Altbauten erlaubt in viel geringerem Maße mechanisierte Bautätigkeit als die Erstellung von Neubauten. Maßgeschneiderte wissenschaftliche Konzepte und ihr Transfer in die Praxis können einen Wettbewerbsvorteil für die relevanten Unternehmen in der Region schaffen. Mit den Instituten für Altbausanierung

(TRANSFORM) und Bauorganisation (IIE), die bereits gegründet wurden, hat sich die Hochschule frühzeitig für solche Anforderungen aufgestellt. In ihrem Entwicklungsplan 2010 skizziert die Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen des weiteren die Etablierung von fünf Kompetenzzentren/Forschungsinstituten („Wasser“, „Wind“, „Stahlbau und Verbindungstechnik“ [Kooperation mit der Schweißtechnischen Lehr- und Versuchsanstalt (SLV) und der Dillinger Stahlbau Saarlouis (DSD)], „Leichtbau Architektur – Entwurf und Technologien“, „Industriekultur“), die sich – gemäß der Fakultätsstrategie – im wesentlichen auf das Konzept der Nachhaltigkeit in fachübergreifenden Fragestellungen konzentrieren und auf umfassendes Know-How im Kollegium der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen aufbauen können.

Auch aus der Perspektive der FuE bietet es sich an, über neue Studiengänge oder Vertiefungen nachzudenken. Themenfelder, die für das Saarland außerordentlich wichtig sind, können so nicht nur mit spezifisch ausgebildeten Absolvent(inn)en, sondern auch mit Forschungsleistungen versorgt werden. Angesichts der großen Herausforderung „Energie“ und deren Bedeutung für das Saarland rückt die Hochschule dieses Thema deutlicher in den Blickpunkt (vg. Kap. 5.3.4.1). Bestehende und geplante Studiengänge aus praktisch allen Fakultäten widmen sich diesem übergeordneten Thema in besonderer Weise (vgl. Kap. 5.1.1.1). Lehre und Forschung zum Thema Energie sollen durch entsprechendes Wirtschaften am Objekt HTW untermauert werden, so dass man durch Ressourceneffizienz und eine klimaverträgliche Wirtschaftsweise dem langfristigen Ziel einer Ressourcen schonenden Hochschule näher kommt.

5.1.2.3 Zukünftige Struktur der FuE-Förderung

Die Förderung von anwendungsorientierten FuE-Vorhaben geschieht in mehreren, nachfolgend dargestellten Stufen, die sämtlich weiter ausgebaut werden sollen.

▪ Aufstockung der Initialförderung

Das Instrument der Projektförderung vorwiegend von neu berufenen Professor(inn)en hat sich sehr bewährt. Ohne fachliche Einschränkung können alle HTW-Professor(inn)en die Förderung ihrer FuE-Projekte beantragen und – für eine beschränkte Zeit – gefördert werden. Erwartet wird, dass die Themen anschließend eine externe Förderung durch Unternehmen und öffentliche Programme erfahren. Die seit vielen Jahren stagnierenden Haushaltsmittel für die Initialförderung reichen angesichts des starken Wachstums der HTW bei weitem nicht mehr aus, weshalb die Hochschulleitung eine Ausweitung dieser Art der Förderung anstrebt.

▪ Stärkung der Institute und Arbeitsgruppen

Zur Stärkung der FuE-Struktur haben sich die im Jahre 2006 begonnenen Stützungsmaßnahmen zur Gründung von Instituten, in denen mehrere Professor(inn)en aus fachlich benachbarten Gebieten eng zusammen arbeiten, als sinnvoll erwiesen. Auf diese Weise kann das aus alten Strukturen hervorgegangene Nebeneinander von Professuren ähnlicher Gebiete überführt werden in eine von Ergänzung und Kooperation geprägte Arbeitsweise. Es entstehen größere Einheiten mit breiterem Profil und verbesserter Wahrnehmbarkeit. Die Institute bilden die Heimat von wissenschaftlichen Mitarbeiter(inne)n und nutzen aufwändige Einrichtungen und teure Laborgeräte effektiver. Institutsmitarbeiter(innen) tragen außerdem mit Lehrveranstaltungen und Praktika zur Lehre bei. In den Instituten und Arbeitsgruppen werden Studierende an aktuelle Aufgabenstellungen herangeführt und können in kooperativen Projekten ihre Abschlussarbeiten erstellen. Wie in Kap. 3.2.1 erläutert, wurden die neu gegründeten Institute hervorragend evaluiert und die eingesetzten Fördermittel der Landesregierung verfünffacht. Daher möchte die HTW auch künftig Instituts-Neugründungen über einige Jahre fördern können.

▪ Einführung von Forschungsprofessuren und flexiblere Lehrdeputate

Die Hochschulleitung plädiert für die Einführung von Forschungsprofessuren sowohl über Neuberufungen als auch im Sinne einer Umwandlung bestehender Professorenstellen. Bei Nachweis einer anerkannt hohen und wissenschaftlich anspruchsvollen Forschungstätigkeit oder einer Tätigkeit, die im besonderen Interesse des Landes ist, soll das Lehrdeputat von forschungsstarken

Professor(inn)en erheblich (auf 9 SWS) reduziert werden können. Für das entfallende Deputat muss eine qualitativ analoge Lehre anderweitig sichergestellt und finanziert werden können. Die Professor(inn)en können dann einen größeren Teil ihrer Arbeitszeit für FuE investieren, was ein überzeugendes Programm zur Wirtschaftsförderung darstellt.

▪ **Einführung des Promotionsrechts für forschungsstarke Bereiche der HTW**

Aufwändige Forschungs- und Entwicklungsprojekte erfordern eine in die Tiefe gehende und lang andauernde Beschäftigung seitens der Absolvent(inn)en und der betreuenden Hochschullehrer(innen). Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften können jedoch auch ihren besten Master-Absolvent(inn)en keine weitergehende Qualifikation, speziell keine Promotion anbieten. Deshalb setzt die Hochschule auf den konsequenten Ausbau gemeinsamer Graduiertenschulen und kooperativer Promotionen (insbesondere mit der Universität des Saarlandes) für leistungsstarke HTW-Master-Absolvent(inn)en, d. h. eine gemeinsame Betreuung der Forschungsarbeiten durch Professor(innen) der HTW und einer Universität mit anschließendem Promotionsverfahren an der Universität. Darüber hinaus wird ein eigenes Promotionsrecht für als exzellent ausgewiesene Forschungsbereiche der HTW angestrebt.

5.2 Prozessoptimierung in der Verwaltung

Die primäre Aufgabe sowohl der zentralen als auch der Fakultätsverwaltung besteht, wie schon eingangs dargelegt, in der Unterstützung von Lehre und Forschung. Von dieser Prämisse leiten sich alle anderen Tätigkeiten, wie z.B. Haushaltsüberwachung, Klärung juristischer Fragen etc., ab. Deshalb dienen alle Verwaltungsprojekte dem Ziel, Lehre und Forschung zu verbessern und innovativ zu gestalten. Einige Verwaltungsabläufe können effektiver gestaltet werden. Somit lassen sich folgende Ziele formulieren:

- Transparentere und effizientere Abläufe
- Ausschöpfung des IT-Potenzials für Verwaltungsabläufe, Beschaffung/Einrichtung geeigneter Systeme (Nutzerverwaltung, Identity Management, Raumverwaltung, Intranet)
- Serviceorientierung bei allen Abläufen.

5.2.1 Transparente und effiziente Gestaltung der Abläufe

Hierbei ist die Aufgaben- und Prozessperspektive zu integrieren, denn viele Abläufe haben bereichsübergreifende Schnittstellen. Organisationsentwicklungsprojekte sollen dazu beitragen, über die Abläufe und Aufgaben Transparenz zu schaffen. Serviceprozesse in den unterschiedlichen Bereichen sollen kontinuierlich verbessert werden. Hierfür ist eine stärkere Transparenz über Antrags- und Bearbeitungsprozesse sowie Entscheidungen nötig. Mittelfristig werden Verbesserungen in Abläufen durch eine systematische Qualitätssicherung, Geschäftsprozessanalyse und -optimierung sowie motivierende und potenzialorientierte Führung und Zusammenarbeit unter Einbeziehung eines Vorschlagswesens erreicht. Ergänzend soll leistungsorientiertes Handeln verstärkt über geeignete Anreizsysteme honoriert werden. Vorrangiges Ziel ist die Optimierung definierter Kernprozesse. Erst danach können alle Verwaltungsprozesse analysiert und verbessert werden. Für die HTW steht der Prozess der **Personalgewinnung** an erster Stelle. Deshalb wird auf die effiziente Gestaltung dieses Prozesses besonderer Wert gelegt. Hierzu gehören die Durchführung von Berufungsverfahren und die Gewinnung und Abwicklung von Lehraufträgen (s. u.). Ein weiterer Kernprozess ist die Bearbeitung von **Drittmittelprojekten**, sowohl was die Unterstützung bei der Antragstellung als auch was die hochschulinterne Abwicklung des Projektes angeht (s. u.). Im Detail werden folgende Verwaltungsprozesse neu gestaltet:

Berufungsverfahren

Die Qualität von Lehre und Forschung steht und fällt mit der Qualität des berufenen Personals. Deshalb stellt der Ablauf der Berufungsverfahren einen der wichtigsten Prozesse der Hochschule dar. Folgende Maßnahmen sollen ergriffen werden:

- Qualitätssicherung der Berufungsverfahren durch Ermittlung präziser Anforderungsprofile für Bewerber(innen)
- Schulung und administrativ-juristische Begleitung (von der Ausschreibung bis zur Einführung der/des Berufenen) der Mitglieder von Berufungskommissionen
- Unterstützung der Hochschulleitung bei Berufungs-, Rufabwehr- und Bleibeverhandlungen einschl. W-Besoldung.

Lehrauftragsabwicklung

Lehrbeauftragte sind eine unverzichtbare Ergänzung aus der Praxis für die Lehre. Deshalb ist ihre Anwerbung und nachhaltige Tätigkeit ein wesentliches Qualitätskennzeichen der Lehre an einer Hochschule. Damit es gelingt, hervorragende Lehrbeauftragte zu gewinnen und diese an die HTW zu binden, sind folgende Voraussetzungen zu schaffen:

- Systematische Umsetzung von Lehr-Anforderungen aus der Praxis in Lehraufträge
- Flexibles Eingehen auf die Belange von Lehrbeauftragten, da diese i. d. R. berufstätig sind (Erstattung von Reisekosten, in die hauptberufliche Tätigkeit integrierbare Lehrzeiten, etc.)
- zeitnahe Vergütung¹⁸.

Drittmittelverwaltung und -akquise

Der Prozess der Abwicklung von Drittmittelprojekten wird analysiert und steuerbare Vorgänge werden ggf. neu gestaltet:

- Umfassende Information über Möglichkeiten von Drittmittelinwerbung
- Übersichtliche Darstellung des heterogenen Angebots verschiedenster Mittelgeber
- Verstärkte Unterstützung bei der Antragstellung
- Verstärkte Unterstützung bei der Abwicklung der Projekte (Einstellung von Personal, Ausstattung, Investitionen, Verbuchung der Mittel, etc.).

Personalentwicklung

Personalentwicklung im nichtwissenschaftlichen Bereich erhöht die Möglichkeiten der Verwaltung, effektiv und prozessorientiert zu arbeiten. Vorgesehen sind folgende Maßnahmen:

- Systematische Personalentwicklung (z. B. in den Bereichen fachlicher Fortbildung und Gesundheitsmanagement, Fortbildung im EDV-Sektor)
- Ausbau und Vereinheitlichung der IT-gestützten Personalverwaltung (insbes. Integration disperser z. Z. genutzter Programme in das einheitlich führende Personal- und Stellenverwaltungsprogramm von HIS), Anpassung des Systems an die für die Hochschule notwendigen Funktionen (Deputatsabbildung, Reduktionen, etc.)
- Organisation von Auslandsaufenthalten für Verwaltungspersonal an Partnerhochschulen zur Steigerung der interkulturellen Kompetenz und zur Erweiterung der Sprachkenntnisse.

5.2.2 Revision der IT-Strategie

Im Bereich der Informationstechnik hat an der Hochschule ein Paradigmenwechsel stattgefunden, der eine Neubewertung der bisherigen IT-Versorgung notwendig macht. Durch die aktuelle technologische Entwicklung (Virtualisierung) sowie die wachsende Komplexität und Interdependenz der Anwendungen entwickelt sich die HTW-IT von einem reinen Back-Office-Dienst hin zu einem serviceorientierten Bereich. Dadurch steigen die Anforderungen an die Verfügbarkeit sowie die Service- und Reaktionszeiten und der Raum- und Ausstattungsbedarf (Zugangssicherung, Klimatisierung, unterbrechungsfreie Spannungsversorgung, Brandschutz, etc.). An der HTW gibt es zwei Kategorien von IT-Strukturen, die nicht unabhängig voneinander zu sehen sind, sondern in eine gemeinsame Strategie eingebettet werden müssen:

- den Bereich der zentralen IT, der einerseits den sicheren Umgang mit hochsensiblen Daten zu Personal und Studierenden umfasst, und andererseits den Betrieb und die Verfügbarkeit zentraler Dienste gewährleistet (E-Mail, Internet, etc.)

¹⁸ Wobei die Einflussmöglichkeiten der Hochschule auf die Zentrale Besoldungsstelle begrenzt sind.

- den Bereich, der dezentral die besonderen Anforderungen im Bereich Lehre und Forschung erfüllt.

Es ist nicht zweckmäßig, diese beiden Bereiche vollständig zusammenzufassen. Allerdings muss eine sinnvolle Aufgabenverteilung angestrebt werden. Hochschulweit nachgefragte Dienste, die zentral zu leisten sind, werden in Zukunft auch zentral angeboten. Dienste, die dezentral zum Betrieb der Lehre bzw. in der Forschung nötig sind, bleiben dezentral. Konkret bedeutet dies:

- Umstellung von dezentralen auf virtuelle Server in den Bereichen, die zentral vorzuhalten sind
- zentrales Betreuungs- und Servicekonzept für IT-Ressourcen in Fakultäten und Verwaltung (soweit ohne Qualitätsverluste durchführbar)
- funktions- statt bereichsbezogene Strukturierung der IT-Ressourcen (Rechnerräume, Administration, etc.)
- zentrale Beschaffung und Verwaltung von Software und Lizenzen für hochschulweit genutzte Anwendungen
- Erhöhung der Ausfallsicherheit aller Systeme durch Schaffung eines zentralen Backup-Systems
- Vereinheitlichung der IT-Ausstattung an Rechnerarbeitsplätzen, kosteneffizienter Betrieb nach einem einheitlichen Konzept
- hochschulweites Identity-Management, d. h. einheitliche digitale Identität einer Person an der gesamten Hochschule (als Voraussetzung für die durchgängige IT-Unterstützung bereichsübergreifender Prozesse)
- Einführung der internen IT-Leistungsverrechnung: Aufteilung der Kosten nach dem Verursacherprinzip
- professionelles Angebot von Data Center Services: Vermietung virtueller Server, Angebot von Managed Services (File-, Backup-, Archiv-), Hosting von Institutsanwendungen.

Es muss auch hochschulübergreifend geprüft werden, wie weitere Synergien genutzt werden können, so z.B. in den Bereichen Studierendenverwaltung, Allgemeine Verwaltung, Identity Management.

Ein wesentliches Entwicklungspotenzial der HTW-IT stellen Projekte dar, die über den Bereich der HTW hinausgehen: „Bologna-Prozess“, „Hochschule der Großregion“, „QuattroPole“, „eCampus“ etc. führen zu einer massiven Zunahme hochschulübergreifender Aufgaben der IT. Insbesondere können und sollen Synergien durch gemeinsame IT-Projekte aller vier staatlichen Hochschulen im Saarland genutzt werden, z. B. ein übergreifendes Identity Management, eine standardisierte Schnittstelle der Studierendenverwaltung oder eine zentrale Organisation für das gesamte Lehrpersonal der Hochschulen. An der aktuellen Einführung eines Learning Management Systems (CLIX) sowohl an der HTW als auch an der Universität des Saarlandes lassen sich die damit verbundenen Herausforderungen sehr gut herausarbeiten.

Für die Realisierung der o. g. Projekte ist eine entsprechende personelle Ausstattung des HTW-IT-Zentrums erforderlich (Kap. 6.1.1).

5.2.3 Serviceorientierung und Qualitätssicherung

Maßnahmen zur Stärkung der Serviceorientierung im Hinblick auf Beratungskompetenz, Qualitätsstandards für Verwaltungshandeln sowie Standards für Erreichbarkeit werden entwickelt. Bereichsspezifisch werden zu diesen Themenkomplexen Maßnahmen zur Serviceoptimierung entwickelt und umgesetzt. Die Einrichtung eines Vorschlagswesens ist vorgesehen. Diese Stelle soll eng mit dem Beschwerde- und Ideenmanagement für Studierende zusammenarbeiten. Zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und Verbesserung der Leistungen wird die systematische Auswertung von geäußerten Bedarfen, Rückmeldungen und Beschwerden genutzt. Ein weiteres wichtiges Werkzeug der Qualitätssicherung für die Verwaltung sind regionale und überregionale Benchmarking-Prozesse im Sinne des Lernens von guten Ideen und Lösungen. In der landeswei-

ten Zusammenarbeit wird die Kooperation mit anderen Hochschulen verstärkt (vgl. Kap. 5.3.2). Sollten in diesen oder anderen hochschulpolitischen Zusammenhängen zusätzliche Aufgaben vom Land auf die Hochschulen übertragen werden, ist dies nur mit zusätzlichen Mitteln zu leisten.

5.2.4 Exemplarische Projekte

In der konkreten Planung sind folgende Projekte:

- **Einstieg in ein Qualitätsmanagementsystem** mittels eines Pilotprojektes zur Geschäftsprozessanalyse und -optimierung (einschließlich Bearbeitungszeiten, Formular- und Antragswesen und Ansprechpartnern im Spannungsfeld von Ordnungs- und Servicefunktion). Dieses wird sich auch an den Zielen der Mitarbeitermotivation, Transparenz und Wirtschaftlichkeit orientieren. Das Pilotprojekt wird im Bereich des Campus-Management einerseits zur Vorbereitung des Systemwechsels durchgeführt, andererseits soll hiermit der Grundstein für ein valides Qualitätssicherungssystem gelegt werden. Weitere Verwaltungsprozesse, zum Beispiel Personaleinstellung, Finanzverwaltung etc. sind als Bausteine denkbar.
- **Einführung einer Vollkostenrechnung.** Um hochschulweit Kosten verursachungsgerecht verrechnen und somit die Belastung der einzelnen Hochschuleinrichtung erkennbar zu machen, ist die Einführung einer Vollkostenrechnung und in einer Vorstufe die Entwicklung eines Kalkulationsinstrumentariums für Gemeinkosten (ILV) geplant. Der erste Anwendungsbereich ist die FuE der HTW, wo aus wettbewerbsrechtlichen Gründen und zur Erfüllung von Anforderungen der Europäischen Union Forschungsprojekte zu Vollkosten kalkuliert und abgerechnet werden müssen.

5.3 Verbesserung der Rahmenbedingungen

„Gut“ zu sein in Lehre und Forschung ist für die Hochschule der Zukunft nicht mehr hinreichend. Wettbewerbsvorteile werden diejenigen Hochschulen haben, die den Studierenden Komplettlösungen anbieten, einen Rundum-Service, der auch Leistungen wie Verpflegung, Unterkunft, Unterhaltung etc. berücksichtigt. Von großer Bedeutung für die Akzeptanz einer Hochschule nach innen und außen ist auch, wie sie hochschulübergreifende Aufgaben (IT-Ausstattung und -Betrieb, Internationalisierung, Kooperation, Darstellung in der Öffentlichkeit, etc.) erfüllt. Qualität und Professionalität solcher Leistungen werden entscheidend dafür sein, wie sich die HTW in der Zukunft entwickeln wird.

5.3.1 Aufenthaltsqualität am Campus

Nicht umsonst werben die bedeutenden Hochschulen dieser Welt mit professionellen Campus-Fotos. Die HTW muss sich immer wieder sagen lassen, dass die Aufenthaltsqualität an allen ihren Standorten sehr zu wünschen übrig lässt. Mittel aus Studiengebühren und dem Hochschulpakt, die explizit der Verbesserung der Studienbedingungen gewidmet sind, haben schon deutliche Fortschritte erbracht. Mit der großen Baumaßnahme am Campus Alt-Saarbrücken, die voraussichtlich 2014 abgeschlossen sein wird, ist nun erstmals eine sicht- und fühlbare Verbesserung der „Wohlfühlqualität“ zu erwarten. Am Platz der baufälligen Halle 6 wird das Technikum entstehen, auf dem derzeitigen Studierendenparkplatz wird ein Zentralgebäude errichtet, die Parkproblematik wird durch eine Parkpalette an der Autobahn entschärft und das ehemalige Gesundheitsamt wird zum Lehr- und Servicegebäude umgestaltet. Durch das zusätzliche Angebot dringend benötigter Arbeitsräume speziellen Zuschnitts in den neuen Gebäuden, die attraktive neue Mensa und Cafeteria, das Hochschul-Sport- und Gesundheitszentrum, die nach außen – nicht zuletzt zum Stadtviertel – sich öffnende zentrale Bibliothek, die Begrünung und Möblierung der Außenbereiche und die Campusallee, die die verschiedenen Bauten verbindet, wird endlich die Campus-Atmosphäre entstehen, die die HTW in der Goebenstraße bisher vermissen lässt.

Ebenfalls am Campus Alt-Saarbrücken entsteht bis 2011 eine Hochschul-KiTa. Sie soll Platz bieten für 70 Kinder, aufgeteilt in je zwei Gruppen für 20 Krippenkinder (0 – 3 Jahre) und 50 Kindergartenkinder (4 – 6 Jahre). Analog dem Projekt „Hochschule in der Stadt“, das eine umfassende

de Orientierung der HTW hin zu Alt-Saarbrücken und seinen Bewohner(innen) vorsieht, kann die KiTa nicht nur von Kindern der HTW-Mitglieder, sondern auch vom Nachwuchs der Anwohner von Alt-Saarbrücken sowie der Mitarbeiter(innen) weiterer Institutionen und Arbeitgeber des Stadtviertels genutzt werden.

Auch am Campus Rotenbühl – der, sobald dies finanziell und organisatorisch möglich ist, auch seine Kinderbetreuungseinrichtung erhält¹⁹ – werden durch Sanierungen und den Ausbau der Mensa die Rahmenbedingungen verbessert werden. Die Räume der Architektur, die zum Campus Alt-Saarbrücken umzieht, werden frei zur Nutzung durch die Wirtschaftswissenschaften.

Sobald die Sanierung des ehemaligen Gesundheitsamtes abgeschlossen ist (voraussichtlich 2012), können die Studierenden der Gesundheits- und Pflegewissenschaften und der Sozialen Arbeit und Pädagogik der Kindheit in neu gestaltete Räume im Hochhaus (Gebäude 11) umziehen. Die Fakultät für Sozialwissenschaften ist dann vereint und die angemietete Immobilie am Rastpfuhl steht wieder dem Bistum Trier zur Verfügung.

Angestrebt ist eine Konzentration auf die beiden Lehr- und Forschungsstandorte Alt-Saarbrücken und Rotenbühl und den Forschungs-Campus IT-Park, denn die Zersplitterung der Hochschule in derzeit fünf, möglicherweise bald sogar sechs Standorte wirkt sich negativ auf die interne Kooperation und Kommunikation und auch auf die Außendarstellung aus und verursacht erheblichen finanziellen und organisatorischen Mehraufwand (z. B. mehrfach vorzuhaltende Ressourcen zur Bewirtschaftung der Gebäude) und Zeitverluste durch das Pendeln vieler Akteure zwischen den Standorten, das z. Z. für eine aktuelle und interdisziplinäre Lehre und Forschung unumgänglich ist.

5.3.2 Weiterentwicklung der Kooperationen

Zu unterscheiden sind Kooperationen zwischen der HTW und anderen Hochschulen und Kooperationen mit Dritten, z.B. Unternehmen, Schulen oder anderen Bildungsträgern. Alle Bereiche müssen von der HTW bedient werden. Während es im ersten Fall in der Regel um Lehre und Forschung, Studierendenaustausch oder Dozentenaustausch geht, steht im zweiten Fall eine anwendungsorientierte Forschung, die Aufnahme von Studierenden für die Praxisphasen oder die Ansprache und Gewinnung künftiger HTW-Studierender im Vordergrund.

Gerade angesichts der geburtenschwachen Jahrgänge, die in wenigen Jahren das Potenzial der Studieninteressenten darstellen, kommt dem Übergang Schule – Hochschule eine herausragende Bedeutung zu. Die in den vergangenen Jahren auf- und ausgebauten Kontakte der HTW zu den saarländischen Schulen werden weiter verstärkt. Zusätzliche, auf die Zielgruppen zugeschnittene Botschaften und Angebote sollen die Bemühungen an dieser Schnittstelle verstärken (vgl. Kap. 5.3.4.2).

Die räumliche Nähe der vier Hochschulen in Saarbrücken legt es nahe, primär dort Kooperationen zu suchen und auszubauen. Mit der Universität des Saarlandes, der Hochschule der Bildenden Künste (HBK) Saar und der Hochschule für Musik (hfm) Saar bestehen ausgezeichnete Beziehungen sowohl informeller als auch vertraglich festgelegter Art. Das Projekt „eCampus Saar – Bildungsinnovation durch Bildungstechnologien an den Hochschulen des Saarlandes“ (vgl. Kap. 3.1, 5.2.2) bietet eine ideale Möglichkeit, gemeinsame Projekte durchzuführen. Eine Projektgruppe sammelt geeignete Vorschläge und wird deren Realisierung begleiten.

Ein zur Unterschrift anstehender Kooperationsvertrag mit der Universität des Saarlandes dokumentiert die Bereitschaft der beiden Hochschulen, die Zusammenarbeit in Forschung, Lehre und

¹⁹ Theoretisch wäre eine Unterbringung der Rotenbühl-Kinder in der Kinderbetreuungseinrichtung der Universität des Saarlandes möglich. Nach Aussagen des Studentenwerks im Saarland ist diese jedoch, obwohl erst kürzlich erweitert, schon wieder vollständig ausgelastet.

Verwaltung weiter zu intensivieren. Er impliziert u. a. ein gemeinsames Graduiertenkolleg, bilaterale Besetzung von Berufungskommissionen und Prüfungsausschüssen, die Weiterführung des Master-Studienganges Evaluation und die Etablierung eines Kompetenznetzwerkes Sozialwissenschaften, gemeinsame Weiterbildungs- und Forschungsprojekte (u. a. im ZeMA), kooperative Promotionen, wechselseitige Verwaltungshilfe und -beratung (u. a. hinsichtlich IT) und die gegenseitige Nutzung der Service- und Hochschulsport-Einrichtungen. Die Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt der beiden Hochschulen steht für eine enge einschlägige Forschungs-kooperation.

Die Architektur der HTW pflegt seit langem eine effiziente und kollegiale Zusammenarbeit mit der Hochschule der Bildenden Künste (HBK) Saar. Die didaktischen Angebote der HBK können von den HTW-Studierenden in den Bereichen Theorie, Darstellung und Gestaltung frei genutzt werden. Neueste Errungenschaft ist die interdisziplinäre Projektarbeit mit Design- und Kunststudierenden der HBK als integraler Bestandteil des Curriculums im Master-Studium.

Über die saarländischen Hochschulen hinaus sucht und findet die HTW die Vernetzung mit den Hochschulen der weiteren Region. Mit der FH Kaiserslautern besteht eine Kooperation bzgl. Forschungsausschüssen und gemeinsamen Exkursionen.

Der Studienbereich Bauingenieurwesen arbeitet sehr intensiv mit der Université Paul Verlaine in Metz²⁰ und der Université du Luxembourg zusammen. Durch regelmäßigen Dozentenaustausch mit der Université du Luxembourg konnten verschiedene Lehrmodelle entwickelt und umgesetzt werden. Der Erfolg des tri-nationalen Studiengangs „Europäisches Baumanagement“ (HTW – Luxemburg – Metz) bei Studierenden und der regionalen und überregionalen Wirtschaft legt einen Ausbau der Kooperation nahe. Insbesondere die rechtlichen Aspekte bei der Planung und Ausführung von Bauwerken (nationales und EU-Recht) könnten in alle Studiengänge der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen und der Partnerhochschulen der Region Saar-Lor-Lux eingebunden werden. Vor kurzem hat die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften einen Kooperationsvertrag mit der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Université du Luxembourg abgeschlossen.

Eine langjährige Zusammenarbeit im Bereich der Informatik besteht mit der Zentralstelle für Fernstudien an Fachhochschulen (ZFH) in Koblenz. Diese Kooperation soll ausgebaut werden, u. a. indem die Angebote der Zentralstelle in HTW-Lehrveranstaltungen eingebaut werden. Gerade im Bereich berufsbegleitender Studiengänge und der vorhandenen Fernstudienmaterialien ist dies sinnvoll.

Im Rahmen der Internationalisierung bestehen 50 aktive Partnerschaften mit Hochschulen in Europa und Übersee (vgl. Abb. 5 auf S. 8 und Kap. 5.3.3).

Die Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V. (FhG), größte Organisation für angewandte Forschungs- und Entwicklungsdienstleistungen in Europa, fördert die HTW seit 2004 mit einer Stiftungsprofessur „Biomedizinische Technik“; es war dies die erste Fraunhofer-Professur an einer Fachhochschule. Der Lehrstuhlinhaber ist gleichzeitig Abteilungsleiter am Fraunhofer-Institut für Biomedizinische Technik (IBMT) in St. Ingbert. Eine weitere FhG-Stiftungsprofessur „Quality Control and Maintenance“ in Verbindung mit dem Fraunhofer-Institut für zerstörungsfreie Prüfverfahren (IzFP) in Saarbrücken wird in Kürze hinzukommen. Mit mehreren Fraunhofer-Instituten kooperieren HTW-Professor(inn)en in Forschungsprojekten.

Die langjährige effiziente Zusammenarbeit mit Unternehmen insbesondere der Region ist das Lebenselixier der Hochschule. Das Erfolgsmodell Kooperatives Studium wird weiter ausgebaut. Die

²⁰ Nicht gesondert erwähnt zu werden braucht die mehr als 30jährige Zusammenarbeit mit der Université Paul Verlaine im DFHI/ISFATES.

teilnehmenden ca. 80 Unternehmen decken nicht die ständig wachsende Nachfrage nach Plätzen seitens der Studierenden. Die Hochschule will durch Herausstellen der Vorteile für die Unternehmen noch weitere Kooperationspartner gewinnen, um möglichst vielen Studierenden diesen intensiven Praxisbezug zu ermöglichen. Zu allen relevanten Fachverbänden und Kammern und insbesondere zur IHK Saarland und zur Handwerkskammer (HWK) des Saarlandes bestehen fruchtbare Verbindungen.

In der derzeitigen intensiven Planungsphase der Hochschule ist die Stellungnahme der Wirtschaft hinsichtlich der Marktpotenziale neuer Studiengänge und hier speziell von Weiterbildungsangeboten gefragt; in diesem Bereich, aber auch in den regulären Studiengängen profitiert die Hochschule weiterhin von der Lehrtätigkeit der Expert(inn)en aus den Unternehmen.

Wo heute Praktika und Abschlussarbeiten geschrieben werden, könnte morgen gemeinsam geforscht werden – der Aufwuchs der FuE der HTW ist eine ausgezeichnete Voraussetzung dafür. Hinsichtlich anwendungsorientierter FuE sollen die Optionen der Zusammenarbeit einem noch größeren Kreis von Unternehmen bekannt gemacht werden, um möglichst vielen Firmen die Möglichkeit zu bieten, sich optimal auf den Markt einzustellen. Zum gegenseitigen Nutzen strebt die HTW besonders die Akquisition von Projekten mit KMU an. Oft wissen diese kleineren und mittleren Unternehmen nicht, was die HTW zur Unterstützung ihrer Geschäftstätigkeit anzubieten hat. Hier will die HTW auch unkonventionelle Wege gehen, z. B. die Ansprache von Existenzgründer(innen) des Handwerks und Mittelstandes über Wechselausstellungen der Sparkasse Saarbrücken an ihrer Hauptniederlassung am Neumarkt suchen. Mit der Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e.V. (ZPT) ist eine intensiviertere Zusammenarbeit hinsichtlich der Ansprache von KMU vereinbart worden.

Es liegt nahe, dass die Fakultät für Ingenieurwissenschaften bei diesen Aktivitäten besonders rege ist. Im Fakultätsentwicklungsplan 2010 wird zur Kontaktaufnahme mit potenziellen Partnern ein „Tag der ingenieurwissenschaftlichen Fakultät“ mit instruktiven Präsentationen und dem Initialvortrag einer Kapazität aus der Wirtschaft angeregt. Der „Runde Tisch Mittelstand“ soll unter dem Motto „Die neue Fakultät für Ingenieurwissenschaften stellt sich der Wirtschaft vor“ wieder ins Leben gerufen werden; hierzu können branchenspezifisch in kleiner Runde Vortragsreihen stattfinden.

5.3.3 Internationalisierung der Lehre, Forschung und Verwaltung

Gerade was die Internationalisierung betrifft, ist die positive Entwicklung der Hochschule in den letzten Jahren besonders augenfällig. Ein professionelles Akademisches Auslandsamt (International Office) und engagierte Auslandsbeauftragte in allen Studienbereichen/Fakultäten haben hier in relativ kurzer Zeit Beachtliches bewirkt. Die Hochschulleitung strebt eine Zertifizierung dieser Leistungen durch die Unterzeichnung des Nationalen Kodex für das Ausländerstudium (Code of Conduct)²¹ an. Hierfür sind u. a. Informationen für internationale Studienbewerber in englischer Sprache erforderlich (s. u.). Sobald diese und weitere Voraussetzungen erfüllt sind (dies wird voraussichtlich 2011/12 der Fall sein), wird bei der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) die Aufnahme in die Liste der Unterzeichner beantragt.

Die folgenden detaillierten Ausführungen zur weiteren Internationalisierung sind u. a. den umfassenden und durchdachten Darlegungen zum Thema in den Entwicklungsplänen 2010 der Fakultäten für Ingenieurwissenschaften und Wirtschaftswissenschaften verpflichtet.

Zwei Festlegungen seien vorab gemacht: Der „Königsweg“ als effizienteste Maßnahme der weiteren Internationalisierung muss die horizontale Erweiterung der Kooperationen sein, d. h. die

²¹ Der Kodex formuliert Qualitätsstandards für das Ausländerstudium an deutschen Hochschulen, wobei der angemessenen Betreuung ausländischer Studierender besondere Bedeutung zukommt.

Einbindung mehrerer oder aller HTW-Fakultäten in bestehende Kooperationen. In zweiter Linie sind dann neue sinnvolle Kooperationspartner zu gewinnen.

Und: Die dringendste und vergleichsweise am schnellsten umsetzbare Internationalisierungsaktivität ist die Entwicklung passender Mittel und Wege für umfassende interne und externe Information, also einerseits übersichtliche und klar verständliche Handreichungen darüber, was man von der HTW aus tun kann und muss, um einen erfolgreichen Auslandsaufenthalt zu organisieren und durchzuführen, und andererseits englisch- bzw. mehrsprachiges Informations- und PR-Material („internationales Marketing“) für die Außendarstellung.

Das Thema Internationalisierung von Hochschulen weist verschiedene Facetten auf, die ineinander greifen:

- Internationalisierung betrifft sowohl die Lehre als auch Forschung und Verwaltung
- Student/staff mobility (Internationalisierung sowohl für Studierende als auch für Lehrende und (Verwaltungs-)Mitarbeiter(innen))
- Incoming/outgoing (betrachtet werden müssen HTW-Akteure, die ins Ausland gehen, und ausländische Akteure, die an die HTW kommen)
- drinnen/draußen (betrachtet werden müssen einerseits Aktivitäten an der HTW, andererseits Aktivitäten an den ausländischen Partnerhochschulen bzw. allgemein im Ausland)
- Internationalisierung bedeutet auch interkulturellen Austausch, weit über Sprachkenntnisse und Landeskunde hinaus. Die Entwicklung von Kulturangeboten steckt in der HTW noch in den Kinderschuhen, kann aber kräftig gefördert werden durch den Input, den ausländische Studierende und Lehrende geben können.

Jegliche Internationalisierung hat fundierte Sprachkenntnisse zur Voraussetzung. Das in Gründung befindliche Zentrum für Angewandte Sprachen mit seinen autonomen Einrichtungen an den Standorten Alt-Saarbrücken und Rotenbühl zur Organisation, Koordinierung, Durchführung und Evaluation der fachbezogenen Fremdsprachenausbildung institutionalisiert die Sprachausbildung und unterstreicht damit ihren hohen Stellenwert an der HTW.

Die **Internationalisierung in der Lehre** ist an der HTW am weitesten fortgeschritten. Ein voll integriertes und validiertes Auslandsstudium ist für Studierende der Wirtschaftswissenschaften bereits möglich; die anderen Fakultäten ziehen nach. Das Endergebnis für jeden Studiengang muss die Antwort auf die Frage sein: Wer kann wann wo was studieren?

Grundlegend ist dabei, dass den Studierenden frühzeitig und verständlich mitgeteilt wird, welche Voraussetzungen erfüllt werden müssen (Vergleichbarkeit der Module, Übertragbarkeit der ECTS-Punkte, um nur die wichtigsten zu nennen). Hier sind die einschlägigen Informationsstellen der Hochschule (International Office, Prüfungsamt, etc.), aber auch Studiengangsleitungen, Prüfungsausschüsse etc. gefordert. Ein abgestimmtes Vorgehen ist empfehlenswert.

Die nächsten Schritte sind klare, am besten in Verträgen niedergelegte Absprachen mit den Kooperationspartnern. Höchstes Ziel sind gemeinsame Doppelabschlüsse mit ausländischen Partnern, von denen es – über das bewährte DFHI-/ISFATES-Modell mit der Universität Paul Verlaine in Metz hinaus – bisher nur wenige gibt. Hier muss die HTW u. a. in Verhandlungen mit der Landesregierung treten: Das Führen ausländischer Titel ist HTW-Studierenden, im Gegensatz z. B. zu Studierenden der Universität des Saarlandes, bisher verwehrt. Eine Änderung des FhG ist erforderlich.

Verpflichtende Auslandssemester in allen Studiengängen sind ein Thema, das hochschulweit diskutiert werden muss; hinreichende Kapazitäten bei den ausländischen Partnern spielen hierbei eine Rolle. Solche Auslandsaufenthalte können zum Studium, für die Praxisphase und/oder zum Abfassen der Abschlussarbeit genutzt werden.

In Kenntnis der Mobilitätsscheu vieler ihrer Studierender haben sich die HTW-Akteure bereits einige „Soft“-Lösungen für das Heranführen an die Internationalisierung ausgedacht. Die *Europe Week* der Wirtschaftswissenschaften simuliert vor Ort in Saarbrücken ein einwöchiges intensives Auslandsstudium. Ähnliches planen die Ingenieurwissenschaften mit einer *International Teaching Week*. Die nächste Stufe sind Exkursionen, die in allen Studienbereichen der HTW angeboten werden, oder (systematischer) die *Summer European Academy* (SEA) der Wirtschaftswissenschaften in Otzenhausen (gefördert von der ASKO Europa-Stiftung), die deutsche und amerikanische Studierende zusammenbringt, und ihre Schwesterveranstaltung *American Spring Academy* (ASA), die die gleiche Gruppe nach Texas führt. Analoge Veranstaltungen gibt es im Studienbereich Architektur. Die Ingenieurwissenschaften planen eine ähnlich angelegte *International Project Week* (nach dem Vorbild der Saxion University in den Niederlanden). So werden die deutschen Studierenden ganz behutsam von „drinnen“ nach „draußen“ mobilisiert. Solche Initiativen sind (auch finanziell) zu fördern und auf die gesamte Hochschule auszuweiten.

Das Angebot fremdsprachiger Veranstaltungen an der HTW wird sukzessive erweitert. Mittelfristig sollen ganze Vertiefungsrichtungen und Studiengänge fremdsprachig angeboten werden. Den Anfang macht der Master-Studiengang *International Management*, der ab Wintersemester 2010/11 durchgehend in englischer Sprache gelehrt wird. Dies wird die Hochschule auch dem Ziel näher bringen, mehr ausländische Regelstudierende anzuziehen.

Wird die Mobilität der Studierenden von ausgeprägter Heimatverbundenheit gehemmt, so leidet die *staff mobility* eher unter Zeit- und Finanzierungsproblemen. Dabei ist der damit einhergehende Austausch konzeptioneller, methodischer und fachlicher Anregungen über den Zuwachs an Fremdsprachenkompetenz hinaus von kaum zu unterschätzendem Nutzen. Die traditionell deputatsbelasteten HTW-Professor(inn)en haben Mühe, Zeitfenster für Auslandsaufenthalte zu finden, und deren Finanzierung fällt zumindest teilweise auf sie selbst zurück. Hierfür müssen Budgets vorgehalten werden, die in früheren Haushaltsplanungen nicht vorhanden waren (s. u.).

Ausländische Gastprofessoren sind mitunter schockiert von den Honoraren, die ihnen die HTW bietet; hier gibt es aber für die Hochschule nur wenig Entscheidungsspielraum. Diese Problematik muss analysiert und gelöst werden – ein effizientes „Frysinger-plus-Programm“ muss mehr Gastprofessoren an die HTW bringen. Auch die Möglichkeit von Auslands-Stiftungsprofessuren ist zu prüfen. Hier öffnet sich ein weites, aber arbeitsintensives Feld, das in die Fund Raising-Aktivität hineinreicht.

Systematische Überlegungen zur Förderung der **Internationalisierung in der Forschung** stehen an der HTW erst an ihrem Anfang, bzw. man kann sich sogar provokant die Frage stellen: Sind sie notwendig? Denn natürlich forschen HTW-Professor(inn)en und ihre Teams in zahlreichen internationalen Projekten. Dies entzieht sich jedoch weitgehend der Systematisierung, da es sich überwiegend um einen Nebeneffekt der Drittmittelwerbung handelt.

Fällt die Entscheidung, in der anwendungsorientierten FuE internationale Kontakte zu institutionalisieren, so muss man sich Gedanken über die geeignete Vorgehensweise machen. Jedem/r Experten/-in für Internationalisierung ist bekannt, dass der Erfolg eines solchen Prozesses im Wesentlichen von Personen abhängt. Daher müssen die wechselseitigen Visiten der Kollegien und die Gastprofessuren (s. o.) noch viel stärker ausgebaut werden.

Die HTW wird im Herbst 2010 die Vollmitgliedschaft in der European University Association (EUA) beantragen, um sich noch deutlicher als forschungsstarke Institution im europäischen Umfeld zu profilieren.

Will eine Hochschule sich mit Recht als international bezeichnen, so muss dafür gesorgt werden, dass zumindest an den Stellen, die Kontakt zu nicht-deutschsprachigen Gesprächspartnern haben, fundierte Kenntnisse der Mitarbeiter(innen) zumindest des Englischen, idealerweise noch weite-

rer Sprachen vorhanden sind, Stichwort: **Internationalisierung der Verwaltung**. Die Empfänglichkeit hierfür ist an der HTW noch wenig ausgeprägt. Argumente, alle ausländischen Studierenden müssten *per definitionem* des Deutschen mächtig sein, sind aber wenig stichhaltig: Moderne Hochschulen haben vielfältige Außenkontakte, weit über die zu den Studierenden hinaus. Und um deutsche Studierende über ihre Optionen im Ausland zu unterrichten, braucht es Kenntnis über Vorgaben ausländischer Institutionen – diese ist nicht immer in deutscher Sprache zu haben.

Gerade die Integration aller ERASMUS-Programme unter das Etikett *Lifelong Learning* seit 2007, die die Mobilität und die Option von Auslandsaufenthalten eben nicht nur für Studierende und Lehrende, sondern auch für den Rest der *Staff* einer Hochschule gewährleistet, sollte die einen oder anderen Interessenten anregen, eine solche Chance wahrzunehmen. Wo Zeit und Mittel dies nicht erlauben, so steht auf jeden Fall die Möglichkeit offen, über das Zentrum für Angewandte Sprachen der HTW die Sprachkenntnisse zu vervollkommen.

Wie bereits erwähnt, ist erfolgreiche Internationalisierung auch eine Ressourcenfrage. Ob es um Stipendien oder Zuschüsse für Auslandsaufenthalte von Studierenden und *Staff* geht, um die konkurrenzfähige Entlohnung von Gastprofessor(inn)en, Auslandsdeputate für HTW-Professor(inn)en, geeignete Unterbringung für Studierende oder Kolleg(inn)en aus dem Ausland, ansprechende Ausstattung von Veranstaltungen (um nur wenige Beispiele zu nennen): Die Hochschule ist hier vor Herausforderungen gestellt, die in der Vergangenheit unbekannt waren. Damit darf sie nicht allein gelassen werden. Die politischen Akteure ebenso wie Sponsoren aus der Wirtschaft müssen ihr beispringen, in dem Bewusstsein, dass Internationalisierung nichts anderes bedeutet als Exzellenz in der Bildung.

5.3.4 Darstellung der Hochschule

In den letzten Jahren hat sich die HTW in bemerkenswerter Weise vorwärts entwickelt. Besonders nach innen verlangt dieser neue Status ein innovatives Konzept der Vermittlung, das über die bloße Kommunikation hinausgeht. Es müssen Identifikationsanker geschaffen werden, damit sich die Mitglieder der HTW noch mehr als Teil der Hochschulgemeinschaft mit gemeinsamen Zielen verstehen und sich selbstbewusst mit der HTW identifizieren. Die inhaltliche wie strukturelle Weiterentwicklung der Hochschule ist eine Gemeinschaftsleistung – und die Identifikation mit der Hochschule ist der notwendige Katalysator für diese Anstrengungen, die die Entwicklung der Hochschule begleiten müssen, will sie nicht ihre derzeitige attraktive Stellung verlieren.

Unbestreitbar hat sich auch das Bild der HTW in der Öffentlichkeit – das (Marken-)Image²² – gewandelt, ebenso wie sich der Bekanntheitsgrad in den letzten Jahren erhöht hat. Ziel zukünftiger Strategien aller Akteure der Hochschule, aber insbesondere der dafür zuständigen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist es, die Marke „HTW“ klarer herauszuarbeiten und zu kommunizieren – gerade in Hinblick auf die geburtenschwachen Jahrgänge, die ab Mitte dieses Jahrzehnts ihre Auswirkungen auf den Hochschulbereich bis zum vollen Durchschlag im Jahr 2020 haben werden (s. u.).

Diese Aufgabe ist umso anspruchsvoller, als die anzusprechenden Zielgruppen inzwischen eine weit größere Spannbreite als früher aufweisen. So haben bspw. die Forschungsaktivitäten der Professorinnen und Professoren der HTW in der letzten Dekade erheblich zugenommen. Die Ein-

²² Viele Hochschulmitglieder – nicht nur der HTW – empfinden eine Abneigung dagegen, eine Hochschule als „Produzenten“, ihr Angebot als „Produkt“, die Abnehmer als „Kunden“ und das Bild in der Öffentlichkeit als „(Marken-)Image“ zu verstehen. Richtig ist, dass Hochschulmarketing – hier gemeint als Maßnahmen von Hochschulen zur Gewinnung von Studierenden und Kooperationspartnern, nicht als Maßnahmen von Unternehmen an Hochschulen zur Gewinnung neuer Mitarbeiter(innen) – nicht im Sinne des klassischen Produktmarketing funktionieren kann. Wohl aber kann man ausgewählte Marketinginstrumente nutzen, um die Wettbewerbschancen der eigenen Hochschule im Konkurrenzumfeld zu verbessern, und auch, um sich selbst und anderen das Funktionieren der relevanten Prozesse zu verdeutlichen.

richtung der Master-Studiengänge und der wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote haben für eine weitere Varianz der Zielgruppen gesorgt, die mit entsprechenden Mitteln und Werkzeugen der Öffentlichkeitsarbeit bedient werden müssen.

5.3.4.1 Leitlinie

Damit die entsprechenden Maßnahmen nicht völlig dispers ausfallen und damit sowohl die Hochschul-Akteure als auch die Öffentlichkeit mehr verwirren, als Klärung und substanzielle Information zu schaffen, streben viele Hochschulen die Entwicklung eines Leitbildes an. Die HTW allerdings stand einer solchen Maßnahme aufgrund des häufig zu beobachtenden Missverhältnisses zwischen Aufwand und Ertrag stets skeptisch gegenüber. Aus Tatsachen heraus hat sich jedoch in den letzten Jahren eine Formel entwickelt, die die relevanten Merkmale der Hochschule treffend abbildet: „Regional verankert – international ausgerichtet – forschungsstark und anwendungsorientiert“.

Keineswegs soll diese Leitidee, die sich in der Hochschule organisch herausgebildet hat und nicht „am grünen Tisch“ zusammengebastelt wurde, heute oder in der Zukunft über Bord geworfen werden. Spezifische Entwicklungen an der Hochschule, im Saarland, in Deutschland und weltweit legen jedoch eine Erweiterung nahe, die sich sehr gut zur bestehenden Konzeption fügt: Energieeffizienz, Nachhaltigkeit und ressourcenschonende Wirtschaftsweise sind Themenkomplexe, die nicht nur in Lehre und Forschung einer technisch orientierten und bereits jetzt dahingehend sehr gut aufgestellten Hochschule gut anstehen, sondern auch die Prinzipien des Wirtschaftens selbst bestimmen sollen (vgl. Kap. 5.1.2.2). Wichtige Voraussetzungen bestehen bereits; so nutzt die HTW durch den Anschluss an das Fernwärmenetz schon heute eine effiziente und ressourcenschonende Art der Beheizung. Weiter liegt es nahe, bei sämtlichen Sanierungs- und Neubaumaßnahmen den letzten Stand der Energieeffizienz und Nachhaltigkeit anzustreben, wobei sich bereits gezeigt hat, dass die vorhandenen Potenziale, die z. B. das in die Planungen einbezogene HTW-Institut für ZukunftsEnergieSysteme (IZES) aufgezeigt hat und weiter aufzeigen wird, aufgrund der Finanzierung durch die öffentliche Hand und die damit verbundenen Einschränkungen nicht völlig ausgereizt werden können.

Die gesellschaftspolitische Forderung der Stunde ist eine familienfreundliche Ausrichtung der Hochschule. Einen großen Schritt dahin wird die HTW getan haben, wenn voraussichtlich 2011 die Hochschul-Kinderbetreuungseinrichtung eröffnet wird.

5.3.4.2 Kommunikation

Wie bereits a.a.O. ausgeführt, befindet sich die HTW seit Jahren auf einem Expansionskurs hinsichtlich Studierenden-, Bewerber- und Immatrikulationszahlen, Studienangeboten, FuE-Projekten, nationalen und internationalen Kooperationspartnern, verfügbaren Finanzmitteln und Personal. Dieser Prozess, der wesentlich von der im Hochschulentwicklungsplan 2003 initiierten Qualitätsinitiative ausgelöst wurde, wird noch forciert durch den Hochschulpakt 2020 und die übrigen Maßnahmen der Politik zur Steigerung der Studierendenquote. Die demografische Entwicklung wird jedoch etwa ab 2013 einer weiteren Expansion erhebliche Hindernisse in den Weg legen. Der Wettbewerbsdruck um die sinkende Zahl potentieller Studierender wird stärker werden. Die Konsequenz für die strategische Ausrichtung der HTW muss es daher sein, Maßnahmen zu entwickeln, die geeignet sind, dem Konkurrenzdruck standzuhalten.

Alles, was gut und neu ist an der HTW, muss nach innen und außen umfassend bekannt gemacht werden: Ein Beispiel: Nachdem an der HTW eine umfassende Strukturreform des akademischen Bereiches, auch als Folge der Portfolio-Erweiterungen der letzten Dekade, umgesetzt wurde, müssen die neu geschaffenen Organisationseinheiten und -strukturen unter Hervorhebung der damit einhergehenden Verbesserungen und Vorteile gründlich kommuniziert werden.

Die Öffentlichkeitsarbeit der HTW nutzt alle Standardinstrumente der Kommunikation, was nicht heißt, dass hier nicht noch Optimierungspotenzial vorhanden wäre:

▪ **Internet-Auftritt**

Die HTW muss sich darauf einstellen, dass die Studieninteressierten der Zukunft sog. *digital natives* sind, d. h. Jugendliche, die in der digitalen Welt groß geworden und demzufolge dort zuhause sind. Dies wird die zentrale Bedeutung der Internet-Präsenz der HTW weiter verstärken. Eine an Zielgruppen ausgerichtete Aufbereitung der Informationen ist ebenso notwendig wie der Einstieg in Web 2.0-Angebote, die für diese Generation selbstverständliche Kommunikations- und Informationsinstrumente darstellen. Weiter auszubauen sind die Aktivitäten, studentische Projekte im Internet ausführlich zu begleiten, da hier sowohl öffentlichkeitswirksame Aspekte als auch die Kommunikation nach innen und schließlich ein identitätsstiftender Charakter („Das macht meine Hochschule!“) mitschwingen.

▪ **Informationsmaterial**

Das „Produkt“, das die Hochschule „verkauft“, ist Wissen; HTW-spezifisch handelt es sich schwerpunktmäßig um Wissen, das zur Ausübung eines Berufes befähigt. Wer viele potenzielle Studierende für die HTW interessieren will, muss ihnen klarmachen, was sie nach einem Studium an der HTW erwartet, konkreter: welche Berufe sie später ausüben werden. Hier besteht noch Klärungsbedarf. Die meisten Studiengang-Faltblätter der Hochschule (Ausnahmen bestätigen die Regel) äußern sich eher wolkig über die künftigen Berufsmöglichkeiten und konzentrieren sich viel zu stark auf die konkreten Lehrveranstaltungen, die Studieninteressenten i. d. R. nicht viel sagen können. Es muss eine Darstellung gefunden werden, die deutlich macht, bei welcher Interessenlage, Vorbildung und Kompetenz welcher Studiengang empfehlenswert ist. Damit einhergehen muss eine gründliche Kompetenzschulung für die HTW-Studienberatung, die die Beraterinnen und Berater befähigt, den Mittelweg zu finden zwischen enthusiastischer Beschreibung der vielfältigen Möglichkeiten, die ein bestimmtes Studium eröffnet, und der ehrlichen Schilderung dessen, was das Studium dem Bewerber für einen Studienplatz **genau** abverlangt (z.B. in den Ingenieurwissenschaften intensive Beschäftigung mit Physik, Mathematik, Sprachen usw.).

Über diese grundlegenden Informationen hinaus wird ergänzendes Material benötigt, z. B. studienbereichsbezogene Broschüren zu möglichen Berufsbildern. Einige existieren bereits, z. B. im Studienbereich Wirtschaftsingenieurwesen. Die zum damaligen Erscheinungszeitpunkt sehr instruktive Broschüre der Bauingenieure wurde nicht mehr aufgelegt, da die Komplexität des heutigen beruflichen Einsatzes von Bauingenieuren eine völlig veränderte Darstellung fordert. Der Mühe dieser neuen, leicht fasslichen Darstellung ihrer Materie und ihrer Potenziale müssen sich jedoch alle Studienbereiche der HTW unterziehen.

▪ **Informationsveranstaltungen**

Zum „Tag der offenen Hörsäle“ ist in den letzten Jahren eine Vielzahl von „Events“ hinzugekommen, die die Öffentlichkeit über das Angebot der HTW informieren. Der Auftritt der Hochschule bei Schülermessen und Bürgerfesten ist fester Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit geworden. Immer häufiger – das belegt den steigenden Bedarf – wird die Teilnahme der HTW an Berufsinformationstagen der Schulen angefragt.

Die Verantwortlichen der Hochschule beobachten nunmehr ein qualitatives und ein quantitatives Problem: Ersteres ist mit dem oben unter „Informationsmaterial“ ausgeführten verwandt und betrifft die Informationshaltigkeit des HTW-Auftritts: Wie lässt sich Schülern und Bürgern sinnfällig klarmachen, was sie bzw. ihre Kinder an der HTW erwartet? Durch Zusammenarbeit mit der Physik der HTW konnten viele Veranstaltungen der letzten Jahre für die Besucherinnen und Besucher ansprechender und aussagekräftiger gestaltet werden, doch bleiben hier immer noch Desiderate der wirksamen Wissenschaftsvermittlung. Auch Schnuppervorlesungen, Veranstaltungen wie die Schüler-Uni etc. sind i. d. R. nur von begrenztem Informationswert, da nur winzige Ausschnitte aus dem Wissensgebiet präsentiert werden, die eine Rundumschau über das, was Interessenten im Studium und danach erwartet, in keiner Weise gewährleisten. Solche Rundblicke kon-

zise und gut verständlich zu bieten, muss die Zielsetzung einer wirksamen Öffentlichkeitsarbeit sein.

Quantitativ erreicht das dafür benannte Team der HTW inzwischen angesichts der Anforderungen der Informationsvermittlung seine Kapazitätsgrenzen. Mittelfristig sind sinnvolle Informationsaktivitäten für die verschiedenen Zielgruppen nicht ohne weitere personelle und finanzielle Ressourcen realisierbar.

- **Merchandising**

An der HTW lassen sich allerlei Kleidungsstücke, Tassen, Schlüsselbänder etc. erwerben, die den Namen der Hochschule in die Öffentlichkeit tragen. Bisher waren aber nie die Zeit und die Ressourcen vorhanden, ein in sich stimmiges Merchandising-Konzept zu entwickeln, das die Hochschule in der ihr zustehenden Bedeutung nach außen darstellt. Dies ist eine wichtige Aufgabe der kommenden Jahre.

Ebenso wie die Merchandising-Artikel hat sich auch das „Corporate Design“, mit dem die HTW sich z. Z. präsentiert – von den Briefbögen bis zum Internet-Auftritt – eher parallel zum laufenden Betrieb entwickelt, als dass es unter einer konkreten, ästhetisch-gestalterischen Zielsetzung, die zur HTW als Marke passt, konzipiert worden wäre. Vonnöten ist daher ein Re-Design der Hochschule in allen ihren Kommunikationsmitteln, das die „neue HTW“ visuell nach innen verstärkt und identifikationsstiftend wirken soll, zugleich aber auch der Öffentlichkeit das neue Selbstverständnis der Hochschule vermittelt. Dazu gehört auch eine nicht einfach übersetzte, sondern den internationalen Standards angepasste fremdsprachige (englische) Version der Informationsmaterialien.

6 Entwicklung der Ressourcen

Das Haushaltsvolumen der HTW ist in den letzten Jahren leicht angestiegen. Sehr hilfreich waren darüber hinaus die Studiengebühren und die Mittel aus dem Hochschulpakt 2020. Für die weitere Entwicklung der Hochschule ist es von höchster Bedeutung, dass letztere Zuflüsse in vollem Umfang erhalten werden, insbesondere die Kompensation der Studiengebühren unbegrenzt und nicht kapazitätsrelevant erfolgt.

6.1 Personalressourcen

Vor den Erläuterungen hinsichtlich konkret benötigten zusätzlichen Personals sei auf die enorme Bedeutung des sog. Mittelbaues für Lehre und Forschung hingewiesen. Die Lehrkräfte für besondere Aufgaben sind neben den Professor(inn)en die Stützen der Lehre. In der letzten Novelle des FhG von 2009 wurde für die HTW die Personalfigur der/des Wissenschaftlichen Mitarbeiters/-in eingeführt. Diese Personen sind für die kontinuierliche Forschung der Professor(inn)en und Institute außerordentlich wichtig und können darüber hinaus wertvolle Beiträge zur Lehre (Praktika, Projektveranstaltungen etc.) leisten, wodurch u. a. die Anzahl der Lehrbeauftragten reduziert werden kann. Im Gegensatz zu den Lehrkräften für besondere Aufgaben sind diese Mitarbeiter(innen) jedoch i. d. R. zeitlich befristet eingestellt. Dies hindert eine effiziente Lehr- und Forschungsplanung, -organisation und -durchführung und stellt für die Betroffenen keine ausreichende Lebensperspektive dar. Die Hochschulleitung will deshalb für Mitarbeiter(innen) mit Lehr- und Forschungsaufgaben vermehrt auch unbefristete Beschäftigungsverhältnisse schaffen.

6.1.1 Personal zur Sicherstellung des derzeitigen Angebots

In Kapitel 6.1.2 werden die zusätzlichen Personalbedarfe aufgeführt, die mit der Einführung neuer Studienangebote verbunden sind. Es muss jedoch eingangs konstatiert werden, dass für den Erhalt der derzeitigen Qualität in Lehre, Forschung und Verwaltung – und auf diesen legt die Hochschulleitung allerhöchsten Wert – der Bestand bzw. die Verdauerung der vielen in den letzten Jahren entstandenen befristeten Beschäftigungsverhältnisse unabdingbar ist.

Dies sind einerseits die Stellen, die aus Hochschulpakt oder Studiengebühren finanziert werden (speziell der „Mittelbau“, s. o.) und unmittelbar der Qualität der Lehre und der Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Studierenden dienen.

Des Weiteren laufen auch die Finanzierungen für mehrere Forschungsstellen aus. Der effiziente Betrieb z. B. der auf dieser personellen Basis gegründeten Forschungsinstitute (vgl. Kap. 3.2.1) ist ohne diese Zuflüsse nicht möglich.

Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen

Wie in den vorangegangenen Kapiteln ausgeführt, profitiert die Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen besonders vom Zusammengehen der beiden Studienbereiche und hat ihre Planungen unter die zukunftsorientierte Überschrift der Nachhaltigkeit gestellt. Außerdem sind Forschungs- und Kooperationsaktivitäten in dieser Fakultät besonders expansiv. Während die Architektur aufgrund der traditionell hohen Bewerbernachfrage seit langem Überlast fährt, hat sich im Bauingenieurwesen nach einer Nachfrageflaute wieder ein stärkerer Bedarf aufgebaut, der sich jedoch speziell auf Vertiefungen richtet, die aufgrund Personalmangels (und fehlender Abdeckung bei den Hauptkooperationspartnern Universität Paul Verlaine in Metz und Universität du Luxembourg) stark heruntergefahren werden mussten: insbesondere das heute hoch aktuelle Baumanagement. Als 2002 die Sachverständigenkommission die HTW evaluierte, war das Interesse am Bauingenieurwesen an einem Tiefpunkt angelangt, und der Studienbereich musste eine Professorenstelle in den Pool für neue Studienangebote abgeben. Heute beträgt die Lehrbeauftragtenquote im Bauingenieurwesen 40 % (!).

Auch konnte die Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen in den vergangenen Jahren aufgrund der andersartigen Struktur ihrer Projekte viel weniger wissenschaftliche Mitarbeiter(innen) einstellen als z. B. die Fakultät für Ingenieurwissenschaften. Die Folge ist, dass sich

durch die vielfältigen zusätzlichen Belastungen des Kollegiums empfindliche Lücken in der Grundausbildung aufgetan haben. Die Problematik wurde von den Verbänden und Kammern erkannt; deren schriftliche Stellungnahmen liegen vor. Es bedarf also in der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen, primär für die Grundausbildung, zusätzlicher Professoren- und Mitarbeiterstellen.

Architektur und Bauing.wesen	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichs- übergreifend	Lehrassistenz, CLIX, Web, Alumni A/BI (2 x 0,5)	E 10	1
Architektur	PC-Labore, CAD-EDV, Betreuung von Studierenden	E 9	1
	technische Assistenz	E 10	1
	Grundausbildung Architektur	Prof.	1
Bauingenieur- wesen	Grundausbildung Baukonstruktion/CAD	Prof.	1
	Baubetrieb, -management	Prof.	1
	technische Assistenz CAD (Bauzeichner)	E 9	1
	Labor-Ing. Technikum	E 11	1

Fakultät für Ingenieurwissenschaften

Für die zahlreichen technischen und informatischen Labore bedeuten die gestiegenen Studierendenzahlen einen Zuwachs an parallel zu führenden Übungsgruppen; daher ist der Bedarf an Laboringenieur(inn)en in den Ingenieurwissenschaften besonders hoch. Die in dieser Fakultät besonders intensiv betriebenen innovativen Lehransätze bedingen des weiteren einen erheblichen Einsatz von wissenschaftlichen Mitarbeiter(inne)n. Die meisten dieser Beschäftigungsverhältnisse werden z. Z. befristet geführt mit den bekannten negativen Implikationen für die betreffenden Beschäftigten und Bereiche (vgl. Kap. 6.1). Darüber hinaus braucht diese zweitgrößte Fakultät der Hochschule studienorganisatorische Verstärkung.

Ingenieur- wissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichs- übergreifend	Dekanatssekretariat (Aufstockung bestehender Stelle)	E 5/6	0,5
Elektrotechnik	Labor-Ingenieur(in)	E 12/13	3
	wiss. Mitarb. zur FhG-Stiftungsprofessur Quality Control and Maintenance	E 12/13	1
Informatik/ Me- chatronik	LfbA/Labor-Ingenieur(in) Parallelübungen KI/PI	E 12/13	1
	LfbA Thermodynamik/REM	E 12/13	0,5
	LfbA Mathematik und Statistik	E 12/13	1
	wiss. Mitarb. eLearning	E 12/13	1
	Lab.-Ing./wiss. Mitarb. Math.	E 12/13	0,5
Maschinenbau	LfbA Fremdsprachen	E 12/13	1
	wiss. Mitarb. Fremdsprachenberatung	E 12/13	0,5
	Labor-Ingenieur(in) (3 x 0,5)	E 12/13	1,5
	Labor-Ingenieur(in)	E 12/13	1
	Mitarb. CAD	E 11	0,5
	LfbA Werkstoffwissenschaften	E 12/13	0,25
	wiss. Mitarb. zur Vensys-Stiftungsprofessur Windenergie	E 12/13	1

Fakultät für Sozialwissenschaften

Der neu begründete Wissenschaftsbereich ist personell noch unterdurchschnittlich ausgestattet. Auch hier bestehen, vergleichbar der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen, Mängel im Grundbedarf. So müssen die Professor(inn)en der Sozialwissenschaften bisher größtenteils

ohne wissenschaftliche Mitarbeiter(innen) zur Unterstützung von Lehre und Forschung auskommen. Dass die Fakultät an zwei Standorten residiert, bedingt einen höheren (studien)organisatorischen Aufwand.

Sozialwissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichs- übergreifend	Dekanats-/Fakultätssekretariat (ab 2013)	E 5/6	1
	Dekanatsassistent	E 10	1
Gesundheit und Pflege	Bereichs-Sekretariat	E 5/6	0,5
	wiss. Mitarb. für bestehende Professuren	E 12/13	1
Soz. Arbeit und Päd. der Kindheit	wiss. Mitarb. für bestehende Professuren	E 12/13	3,5
	wiss. Mitarb. Evaluation	E 12/13	0,5

Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Ebenso wie die Fakultät für Ingenieurwissenschaften hat auch die *Business School* in den vergangenen Jahren ein breites Angebot zusätzlicher Lehrveranstaltungen mit Hilfe befristeter Stellen aufgebaut. Die Fakultätsverwaltung hat, da sie nicht am Hauptstandort angesiedelt ist, zusätzlich diverse Aufgaben des Studierendensekretariats zu erfüllen. Daraus und aufgrund der Tatsache, dass die *Business School* die größte Fakultät der HTW darstellt, ergibt sich ein erhöhter Organisations- und Beratungsbedarf.

Wirtschaftswissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichs- übergreifend	Dekanatssekretariat	E 5/6	1
	Fakultätsassistent	E 10	1
	Wartung PC-Labore (2 x 0,5)	E 9	1
	wiss. Mitarb. Mathematik/Statistik	E 12/13	1
Betriebs- wirtschaft	LfbA Soft Skills	E 12/13	0,5
	wiss. Mitarb. Mathematik/Statistik	E 12/13	1
Wirtschafts- ingenieurwesen	LfbA Kostenrechnung	E 12/13	0,75
	Labor-Ingenieur(in) Werkstofftechnik/ Modell-Fabrik	E 12/13	1

Hochschulübergreifend

Die meisten Stellen, die der Qualität der Lehre dienen, sind derzeit befristet. Fallen sie weg, so kann die Hochschule ihre hohen Qualitätsstandards nicht halten. Die ehrgeizigen Projekte der Serviceorientierung und Qualitätssicherung in der Verwaltung werden sich ohne zusätzliche Ressourcen nicht verwirklichen lassen. Der große Aufschwung der Hochschule hinsichtlich FuE war im wesentlichen durch Fördermittel des Landes bedingt, die derzeit auslaufen.

hochschul- übergreifend	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
Qualität der Leh- re	Evaluation/(Re-) Akkreditierung	E 11	1
	Arbeitsstelle Hochschuldidaktik, Brückenkurse, etc.	E 11	1
	Praxisreferent(inn)en	E 11	1
	Bibliothek	E 5/6	1
Informations- technologie	Erhalt und Ausbau der IT-Struktur (auch: Neubauten)	E 11	2
	dezentraler Service des ITZ	E 10	1
	IT-Betreuung der Prüfungssoftware	E 11	1
	Web-Redaktion	E 10	1
	web-techn. Unterstütz., IT-Betreuung des Web-Portals	E 11	1
	Administration eCampus	E 12/13	1
Forschung	Systemadministration eLearning	E 12/13	0,5
	wiss. Mitarb zum Aufbau von Forschungsinstituten	E 12/13	3

förderung	wiss. Mitarb. FuE	E 12/13	5
Qualität der Verwaltung	wiss. Assistenz FuE/Studium und Lehre	E 12/13	1
	Innenrevision/Prozessoptimierung/Vorschlagswesen	E 12/13	1
	Berufungsverfahren/Akad.Angelegenheiten/W-Besoldung	E 12/13	1
	Hausdienst HTZ	E 5	1
	Pforte HTZ	E 3	1
	Hausdienst Geb. 10/ Parkpalette	E 5	2
Rahmenbedingungen	Beschwerde- und Ideenmanagement, Behindertenbetreuung	E 11	1
	Hochschulsport	E 10	0,5

6.1.2 Personal für neue Studienangebote

Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen

Architektur und Bauing.wesen	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichsübergreifend	Master Nachhaltiges Planen und Bauen (berufsbegleitendes Teilzeit-Studium)	Prof.	1
		E 12/13	2

Fakultät für Ingenieurwissenschaften²³

Ingenieurwissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichsübergreifend	Bachelor Energietechnik/Erneuerbare Energien	Prof.	2
		E 12/13	1
studienbereichsübergreifend	Bachelor Fahrzeugtechnik/Automobile Entwicklung	Prof.	2
		E 12/13	1

Fakultät für Sozialwissenschaften

Sozialwissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
studienbereichsübergreifend	Angebotserweiterung Master Evaluation (Koop. UdS)	Prof.	0,5
		E 12/13	0,5
	Master Übergänge im Lebenslauf	Prof.	1
		E 12/13	0,5
	Master Altern im Generationenzusammenhang	Prof.	1
		E 12/13	0,5
	Bachelor Sozialwissenschaften (Koop. UdS)	Prof.	1
		E 12/13	0,5
Gesundheit und Pflege	dualer, integrativer Bachelor Berufliche Erstausbildung in den Pflege- und Gesundheitsfachberufen...	Prof.	1
		Prof. ab 2012/13	1
		E 12/13	1
		Konz.entw.	1
	Master Rehabilitation/Therapiewissenschaften und Gerontologie	Prof.	0,5
		E 12/13	0,5
berufl. Nachqual. v. Lehr. an Schulen f. Ges.fachber.	E 12/13	0,5	

²³ Unmittelbarer Bedarf bei Einführung; für Endausbau weitere Stellen erforderlich.

Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit	Kapazitätserweiterung (n=45) für Bachelor Soziale Arbeit und Pädagogik der Kindheit	Prof.	2
		E 12/13	1
	berufsbegleitender Bachelor Pädagogik der Kindheit	Prof.	2
		E 12/13 Konz.entw.	1
		E 12/13	1
	Grundschulpädagogik für Lehramt an Grundschulen (Koop. UdS)	Prof.	1
E 12/13		0,5	

Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Wirtschaftswissenschaften	Gegenstand	Art der Stellen	Anz. der Stellen
Betriebswirtschaft	berufsbegleitender Bachelor	Prof.	3
		E 12/13	1
	berufsbegleitender Master ²⁴	Prof.	1
		E 12/13	1
Wirtschaftsingenieurwesen	berufsbegleitender Master (Trennung Vollzeit-/ Teilzeitstudium aufgrund großer Nachfrage)	Prof.	2

6.2 Sachressourcen

Räume und Laborflächen sind eine wichtige Ressource für Lehre und Forschung. Raumnot besteht sowohl am Campus Rastpfuhl als auch in Alt-Saarbrücken und am Rotenbühl. Die derzeitige Zersplitterung der Hochschule auf fünf Standorte macht sich sehr negativ bemerkbar. Die Einrichtung des ZeMA lässt sich nicht – wie eigentlich beabsichtigt und auch sinnvoll – an einem der vorhandenen HTW-Standorte realisieren, so dass damit ein sechster Standort entsteht. Erweiterungsmöglichkeiten werden am Campus Alt-Saarbrücken und am Campus Rotenbühl frühestens nach Bezug der geplanten Neubauten (2012-2014) entstehen. Im Sinne eines fruchtbaren Austauschs von Personen und Forschungsgruppen und einer effizienten Nutzung aller Ressourcen führen die Neubau- und Erweiterungsprojekte die Prioritätenliste an, um mittelfristig die Hochschule an wenigen Standorten zu konzentrieren. In der Zwischenzeit müssen Ausweichflächen gefunden und auch finanziert werden.

Erhebliche zusätzliche investive Aufwendungen resultieren darüber hinaus durch die Revision der IT-Strategie; durch diese Revision werden sich mittelfristig Synergien ergeben, die Kosten einsparen helfen.

Die in Kap. 5.1.2.2 geschilderten FuE-Vorhaben erfordern eine aufgestockte Finanzierung, die im Rahmen der Globalhaushaltsverhandlungen mit der Landesregierung zu thematisieren ist. In Anbetracht der starken Angebotsvergrößerung an der HTW durch neue Studien- und Forschungsgebiete reicht der bisherige Mittelansatz von jährlich ca. 250T € für die FuE-Initialförderung und die Bestandssicherung der Institute bei weitem nicht aus.

Bleibt die Landesförderung auf diesem Niveau stehen, so sind wichtige Weiterentwicklungen, wie die Kompetenzzentren der Fakultät für Architektur und Bauingenieurwesen oder die Modellfabrik in der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, nicht zu realisieren. Dies bedeutet nicht nur einen Stillstand in der Entwicklung der Hochschule, sondern auch eine gravierende Demotivation für die Akteure, die den Fortschritt an der HTW betreiben wollen.

²⁴ Unmittelbarer Bedarf bei Einführung; für Endausbau weitere Stellen erforderlich.

7 Ausblick: Quo vadis HTW?

Angesichts der Diffusion der Hochschullandschaft in Deutschland (vgl. Kap. 4.5), der spezifischen Entwicklung der HTW in den vergangenen Jahren (vgl. Kap. 3), der traditionellen Unterfinanzierung der HTW (vgl. Kap. 4.6) und des zukünftigen Handlungsbedarfs für die regionale Entwicklung bedarf es zum einen eines gezielten Ausbaus der HTW hin zu einer **Universität für angewandte Wissenschaften** unter Fokussierung der Themen

- deutliche Erhöhung des Globalhaushalts
- Ausweitung des Studienangebots
- Aufstockung des Mittelbaus
- flexiblere Lehrdeputate
- Einführung von Forschungsprofessuren
- Einführung des Promotionsrechts,

zum anderen einer umfassenden, hochschulübergreifenden Planung seitens der Landesregierung, mithin eines **Landes-Hochschulentwicklungsplanes**, in dem u. a. erstmals insbesondere die zukünftigen Entwicklungen der Universität des Saarlandes und der Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes aufeinander abgestimmt skizziert werden.

Um Missverständnissen vorzubeugen, sind Klarstellungen hinsichtlich des Terminus „Universität für angewandte Wissenschaften“ angebracht: Es ist definitiv nicht das Ziel der HTW, sich am Profil der Universität des Saarlandes oder einer anderen „herkömmlichen“ Universität auszurichten. Auch weil ein solches Vorhaben den Hochschulen für angewandte Wissenschaften immer wieder unterstellt wird, soll das an dieser Stelle betont werden. Die HTW hat eigene Ziele und will eigene Wege gehen, will ihr eigenes Profil schärfen, das nach wie vor auf Anwendungs- und Praxisorientierung fußt und einer qualitativ hochwertigen Lehre einen besonderen Stellenwert zuerkennt.

Die obige Forderung ist – in Kurzform und aus Sicht des Leitungsgremiums der HTW – der aus den vorangegangenen Ausführungen abgeleitete Appell. Gerade im Hinblick auf die Fachhochschul-Ausbaupläne anderer Bundesländer (z.B. soll in Bayern der Anteil FH-Studierender von 28% auf 40% gesteigert werden, ein Ziel, das auch den HRK-Empfehlungen und Plänen in Baden-Württemberg entspricht; in NRW sind vier neue FH-Standorte errichtet worden) bzw. auf den bereits erreichten Entwicklungsstandard (zur entsprechenden Quote anderer Bundesländer vgl. Kap. 4.6), und von Größenordnungen in anderen europäischen Ländern ganz zu schweigen (in den Niederlanden sind zwei von drei Studierenden an „Hogeschools“ eingeschrieben) muss sich das Bundesland Saarland fragen, warum die Entwicklung der eigenen anwendungsorientierten Hochschule nicht spürbarer forciert wird.

In diesem Kontext ist ein Hinweis auf die „Anmerkungen zum Diskurs über die Attraktivität des Studienstandortes Saarland“ des Universitäts-Präsidenten Linneweber (7. Juni 2009) interessant, der die Frage aufwirft, welche Zahl Studierender mittel- bis langfristig für das Saarland angemessen scheint. Bei einer Abbildung des Verhältnisses 40 : 60 und einer angenommenen Gesamtzahl von 30.000 sollten 12.000 Studierende an der HTW und 18.000 an der Universität immatrikuliert sein. Die aktuelle Größenordnung der HTW (trotz imposanter Entwicklung in den letzten Jahren sind aktuell „erst“ 4.300 Studierende immatrikuliert) macht deutlich, wie weit man von diesem Zielwert noch entfernt ist.

Auch ohne sich an einer solchen Vorgabe zu orientieren, bleibt die Erkenntnis, dass ein nachdrücklicher Ausbau der HTW (flankiert von den entsprechenden finanziellen Mitteln) aus den genannten Gründen – und auch aufgrund der in Zukunft zur Verfügung stehenden räumlichen Ressourcen am Standort Alt-Saarbrücken; vgl. Kap. 5.3.1 – obligatorisch ist. Das politische Ziel vorausgesetzt, das Entwicklungspotenzial der Region zu stärken, muss die Unterfinanzierung derjenigen Institution, die qua Technologietransfer über Köpfe und Projekte eine starke regionale

Orientierung aufweist und als anerkannter regionaler Innovationstreiber fungiert, endlich abgebaut werden. Der im Koalitionsvertrag genannte „Ausbau der Fachhochschul-Studiengänge auf mindestens ein Drittel der **Studienanfänger**“ ist insofern unzureichend und widersinnig, als diese Quote bereits erreicht ist. Gemeint sein kann allenfalls ein Drittel aller Studierenden.

In Anbetracht des notwendigen erheblichen Aufholprozesses, aber auch der historisch gewachsenen Hochschulstruktur im Saarland und letztendlich auch der geringen Größe des Bundeslandes sollten die Ausbaupläne der HTW seitens der Landesregierung eingebunden sein in den oben erwähnten umfassenden Landes-Hochschulentwicklungsplan. Dabei sollte auch zur Diskussion stehen, wie die Landesregierung angesichts der Erosion der binären institutionellen Differenzierung bzw. der Annäherung der Hochschultypen langfristig den Hochschulstandort Saarland positionieren will. Die knappen finanziellen Mittel an den richtigen Stellen effizient einzusetzen, ist die Empfehlung an die politisch Verantwortlichen.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Studierendenzahlen, Bewerbungen und Einschreibungen an der HTW, 2003-2009	5
Abb. 2: Studienangebot der HTW (einschl. DFHI/ISFATES) im Wintersemester 2009/10	6
Abb. 3: Studienangebot des Instituts für Wissenschaftliche Weiterbildung (IWW) der HTW im Wintersemester 2009/10	7
Abb. 4: Ausländische Studierende an den Fakultäten der HTW, 2000-2009	8
Abb. 5: Internationale Kooperationspartner der HTW 2009	9
Abb. 6: Geplante Neubaumaßnahmen am Campus Alt-Saarbrücken der HTW	14
Abb. 7: Anteil der FH-Studierenden an allen Studierenden in Deutschland, 2009	19
Abb. 8: Entwicklung der Fachhochschulquote (in %) im Ländervergleich	19
Abb. 9: Ausgaben der Fachhochschulen und Universitäten in Deutschland, 2007	20
Abb. 10: Ausgaben der Fachhochschulen im Saarland, in Rheinland-Pfalz und der Länder insgesamt (1992-2007)	20
Abb. 11: Zuschuss an die saarländischen Hochschulen (in 1.000 €)	21