

Hochschulentwicklungsplan 2020

der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig





Hochschulentwicklungsplan 2020

der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig

Inhalt

Vorbemerkung	6
Vorwort	8
1. Profil und Ziele der HBK Braunschweig	10
1.1 Profil und Schwerpunkte	10
1.2 Zielsetzungen der Hochschule	11
1.2.1 Übergreifende Ziele	11
1.2.2 Spezifische Ziele der Gleichstellung	13
1.3 Die HBK Braunschweig in der Hochschullandschaft Niedersachsens	13
2. Entwicklung in Studium und Lehre	14
2.1 Entwicklung der Studienangebote	14
2.2 Besonderes Aufnahmeverfahren für die Studiengänge	16
2.3 Entwicklungen in der Studienorganisation	17
2.3.1 Stärkung der Verzahnung und des Austauschs	17
2.3.2 Fachübergreifender Professionalisierungsbereich	18
2.3.3 Berufliche Praxis	18
2.4 Auslandsstudium	19
3. Entwicklung in Kunst und wissenschaftlicher Forschung	22
3.1 Interdisziplinäre Schwerpunkte	22
3.2 Wissenschaftlicher Nachwuchs	22
3.3 Förderung von künstlerischen Entwicklungsvorhaben und wissenschaftlicher Forschung	23
3.4 Forschungsbericht und Datenbasis	24
3.5 Ausbau von Kooperationen	24
4. Kunst- und Wissenschaftsraum Braunschweig und Niedersachsen	25
4.1 Kooperationen mit Einrichtungen der Stadt und Region	25
4.2 Aktivitäten für die öffentliche Sichtbarkeit in Stadt und Region	25
4.3 Kunstförderung des Landes und der HBK Braunschweig	26
5. Entwicklung bei Personal, Finanzen und Gebäuden	27
5.1 Stellen und Personal	27
5.1.1 Geplante Veränderungen	27
5.1.2 Berufungsverfahren	28
5.1.3 Personalentwicklung in Kunst, Wissenschaft und Verwaltung	28
5.1.4 Fort- und Weiterbildung	29

5.1.5 Individuelle Vereinbarungen	29
5.2 Finanzen	29
5.2.1 Finanzkontrolle	29
5.2.2 Budgetierung	30
5.3 Gebäude- und Raumplanung	30
5.3.1 Campus als räumlicher Mittelpunkt	30
5.3.2 Weiterentwicklung der Werkstätten	31
5.3.3 Bauliche Entwicklung	31
6. Entwicklung im Wettbewerb mit anderen Kunsthochschulen	33
6.1 Verbesserung der Außendarstellung	33
6.2 Aufbau eines Hochschulmarketings	34
6.3 Professionelles Berichtswesen für interne und externe Kommunikation	35
7. Entwicklung der Hochschulorganisation und -steuerung	36
7.1 Neuorganisation im Bereich Lehre und Forschung	36
7.1.1 Kriterien der Organisationsstruktur	36
7.1.2 Die neue Struktur	37
7.1.3 Grundsätze und Meilensteine für die Neuorganisation	38
7.2 Weitere Entwicklung	38
7.2.1 Verwaltung	38
7.2.2 IT-Service	39
7.3 Führung durch Vereinbarung und Anreize	39

Vorbemerkung

Die Hochschule für Bildende Künste Braunschweig (HBK Braunschweig – im Folgenden HBK genannt) ist eine Kunsthochschule mit hohem Ansehen und starken Leistungen. Mit ihrem Ausbildungs- und Forschungsspektrum in Kunst, Design und Wissenschaft und dem vielfältigen Fächer- und Studiengangsspektrum ist sie einzigartig. Der Entwicklungsplan der HBK nimmt die Tradition der Hochschule auf und will sie positiv fortführen, um die HBK zu einer der besten Kunsthochschulen in Deutschland weiterzuentwickeln. Die Optimierungen setzen weniger am Kern der künstlerischen oder wissenschaftlichen Vermittlung oder Forschung an, sondern mehr an den Strukturen und Prozessen, der Organisation und dem Management, das für eine hohe Qualität von Studium, Lehre und Forschung mitverantwortlich ist.

Das niedersächsische Hochschulgesetz hat dem Präsidium der Hochschule die Aufgabe und die Kompetenz übertragen, die Entwicklung der Hochschule zu gestalten und für die Wahrnehmung der Aufgaben Sorge zu tragen (§ 37 Abs. 1 Satz 2 NHG). Der Senat beschließt die Entwicklungsplanung im Einvernehmen mit dem Präsidium (§ 41 Abs. 2 Satz 1 NHG). Der Hochschulrat ist mit einer Stellungnahme beteiligt (§ 52 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2a NHG). Diese Entwicklungsplanung ist Grundlage der zu schließenden Zielvereinbarungen zwischen der HBK und dem Fachministerium und stellt somit die Hochschulperspektive im Rahmen der Landeshochschulplanung dar. Die Entwicklungsplanung der

Hochschule bestimmt die Entwicklungs- und Leistungsziele in ihren Grundzügen (§ 1 Abs. 1 Satz 2 und Abs. 3 Sätze 1 und 2 NHG).

Das Hochschulgesetz stellt die Zuständigkeit und die Verantwortung für den Hochschulentwicklungsplan (HEP) fest, was sich in der Entstehung des vorliegenden HEP auch niedergeschlagen hat: Das Präsidium erstellt einen Planentwurf, beteiligt die Hochschulmitglieder, dann den Hochschulrat und übergibt den Vorschlag dem Senat zur einvernehmlichen Beschlussfassung. Mit dieser Vorgehensweise kann sich die gesamte Hochschule die Ziele und Maßnahmen zu eigen machen. Diese Regeln verfolgen neben der Klärung von Zuständigkeit und Verantwortung den Grundsatz, dass eine Hochschulentwicklung nur gelingen kann, wenn die Hochschule insgesamt hinter dem Entwicklungsplan steht und ihn auch umsetzt.

Ziel dieses HEP ist es nicht, den Ist-Zustand zu beschreiben oder alle denkbaren und schon diskutierten Zielvorstellungen, Aufgaben, Probleme oder Maßnahmen aufzugreifen und festzulegen, sondern sich auf die realisierbaren und prioritären Themen zu konzentrieren. Der Zeitplan von 2014 bis 2020 setzt eine zeitliche Grenze, die eine längerfristige Perspektive über 2020 hinaus für neue Ideen und Veränderungen offenlässt. Ein HEP sollte angesichts möglicher Änderungen der Rahmenbedingungen, die wesentlichen Einfluss auf die Definition und Umsetzung der Ziele haben, einen Zeitraum von

etwa 6 Jahren nicht überschreiten. Er ist Ausdruck einer gewollten Priorisierung und Einschränkung auf solche Handlungsfelder, deren Umsetzung bis 2020 besonders wichtig und machbar erscheinen. Die Hochschule schafft sich aber auf der Basis des HEP eine verbindliche Grundlage für die Entwicklung der nächsten Jahre und den Orientierungsrahmen für die wichtigen Entscheidungen, ohne den Anspruch zu formulieren, für alle Themen der Zukunft bereits Lösungen anzubieten.

Dieser Maxime folgen auch Form und Inhalt des vorliegenden Textes. Im HEP werden Grundzüge, Ziele und Handlungsfelder benannt und in unterschiedlichen Konkretisierungsgraden ausgeführt. Es geht um »Leitplanken« auf dem Weg und noch nicht um detaillierte Lösungen. Dass dabei die einzelnen Handlungsfelder mal mehr und mal weniger konkret vorgegeben sind, weist auf die Notwendigkeit hin, die Bearbeitung der Handlungsfelder durch ergänzende und detaillierte Maßnahmen weiter zu konkretisieren. Der notwendige nächste Schritt des HEP 2020 ist daher die Aufstellung von Meilensteinen für den Weg der Umsetzung der nächsten Jahre. Diese Umsetzung ist Sache der gesamten Hochschule in der Gesamtverantwortung des Präsidiums.

Dieser HEP nimmt den Blickwinkel des Jahres 2014 auf die derzeit notwendigen Veränderungen bis 2020 ein. Die Rahmenbedingungen können sich auch in diesem Zeitraum verändern und auch Prioritäten können sich

verschieben. Der HEP sollte aus diesen Gründen einer jährlichen Prüfung unterzogen werden, ob Änderungen oder Ergänzungen zwingend erforderlich sind. Mit einem verantwortungsvollen Umgang kann der HEP auch bei späteren Veränderungen und Anpassungen ein verbindlicher und von der gesamten Hochschule ernsthaft verfolgter Perspektivplan bleiben.

Durch seinen Zweck bedingt, ist dieser HEP auf die Zukunft ausgerichtet. Auf einen Blick in die Geschichte der HBK oder auf den Status der Entwicklung und Leistung an der Hochschule wird in diesem Text daher verzichtet.

Redaktioneller Hinweis: Das Gendersternchen [*], das im Text Verwendung findet, signalisiert eine gendergerechte Sprache, die Intersektionalität einschließt.

Vorwort

Ein Hochschulentwicklungsplan ist Ausdruck der gemeinsamen Ziele der Mitglieder einer Hochschule. Was darin erkennbar wird, ist nicht mehr und nicht weniger als eine Haltung: eine Haltung gegenüber dem Lehren und Lernen, dem Geben und Nehmen, dem Wünschenswerten und dem Machbaren. -----

----- An einer Kunsthochschule wie der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig tangiert ein solcher Hochschulentwicklungsplan in besonderer Weise das Zusammenspiel ihrer verschiedenen Disziplinen. Welche Rolle kommt künftig der Kunst zu? Welche dem Design? Und welche den Wissenschaften? Wie lassen sich diese drei Bereiche, die einander beflügeln, aber sich mitunter auch aneinander reiben, auf produktive Weise miteinander verbinden? Entsprechend intensiv waren die Debatten unter den Mitgliedern der Hochschulleitung und des Senats, den Lehrenden, den Studierenden und den Beschäftigten der zentralen Einrichtungen, die dem vorliegenden Hochschulentwicklungsplan vorausgegangen sind. -----

----- Dieser Hochschulentwicklungsplan, den der Senat der HBK am 28. Mai 2014 mit deutlicher Mehrheit verabschiedet hat, gibt Leitlinien vor. Er bildet die Grundlage für zahlreiche ambitionierte Vorhaben, die bis zum Jahr 2020 umgesetzt werden sollen, um die HBK in vielfacher Hinsicht zu einer der attraktivsten Kunsthochschulen Deutschlands zu machen. Die HBK definiert sich über geistige Freiräume und offene Handlungsfelder. Es gilt

daher, in allen Bereichen der Hochschule entscheidungs- und entwicklungsfähig zu sein, eine bessere Organisationsstruktur mit verbindlichen Verantwortlichkeiten und Abläufen zu implementieren, Studiengänge zu reformieren und neu zu entwerfen, hochkarätige Künstler*innen, Designer*innen und Wissenschaftler*innen zu berufen, die Basis für eine Verlängerung der Förderdauer des DFG-Graduiertenkollegs »Das fotografische Dispositiv« zu schaffen und für Studieninteressierte und Studierende noch anziehender zu werden. -----

----- All dies kann nur gelingen, wenn die Mitglieder der Hochschule sich die im Hochschulentwicklungsplan formulierten Grundsätze und Ziele zu eigen machen. Gefordert und gefördert wird das Recht auf und die Fähigkeit zur Selbstbestimmung, aber auch die Ausbildung von Gemeinsinn. Unverzichtbar ist die Toleranz gegenüber verschiedenen Lebensweisen und Überzeugungen, aber auch die kritische und konfliktträchtige Diskussion differierender gesellschaftlicher und ästhetischer Wertevorstellungen. -----

----- So soll die Veröffentlichung des Hochschulentwicklungsplans nicht zuletzt in Braunschweig und über die Grenzen der Stadt und des Landes Niedersachsen hinaus publik machen, dass an der HBK Werte tradiert und gelebt werden, die sich der Freiheit der Kunst und der Wissenschaft verdanken und die vorbildlich für eine pluralisierte demokratische Gesellschaft sein können.

Wir danken allen, die an der Konzeption und Abfassung des vorliegenden Hochschulentwicklungsplans beteiligt waren, den Gremien der HBK, den Lehrenden und Studierenden sowie den Mitarbeiter*innen. Besonders ist unserem professionellen, besonnenen und humorvollen Berater Yorck Hener zu danken, ohne den ein solches Mammutprojekt, das an der HBK seit über einem Jahrzehnt auf Eis lag, nicht umsetzbar gewesen wäre. Die vielen gemeinsamen Stunden, die wir mit Stärken- und Schwächenanalysen und dem Ringen um eine noch präzisere Formulierung

erreichbarer Ziele verbracht haben, möchten wir nicht missen. Prof. Dr. Alois Müller danken wir für seine kluge und kompetente Unterstützung als externer Gutachter. Ein herzlicher Dank geht an Ellen Fischer, die als Leiterin des Präsidialbüros mit unermüdlichem Einsatz recherchiert, koordiniert und den Hochschulentwicklungsplan redaktionell betreut hat. Nicht unerwähnt bleiben sollte Marion Zinke, deren sorgfältige Protokolle die Grundlage für die vorliegende Publikation gebildet haben. Auch ihr gilt unser ausdrücklicher Dank.

Das Präsidium der HBK



v. l. n. r.: Prof. Wolfgang Ellenrieder, Vizepräsident Internationales; Nikolas Lange, Hauptberuflicher Vizepräsident/Präsident (m. d. W. d. G. b.); Prof. Dr. Annette Tietenberg, Vizepräsidentin Lehre, Studium und Professionalisierung; Dr. Frauke Stiller, Vizepräsidentin Forschung und künstlerische Entwicklungsvorhaben; Prof. Dr. Gerhard Glatzel, Studiendekan

1. Profil und Ziele der HBK Braunschweig

1.1 PROFIL UND SCHWERPUNKTE

Die HBK ist die einzige Kunsthochschule Niedersachsens. Wie in ihrem Leitbild formuliert, bekennt sich die HBK zum Paradigma der Kunst als ihrem gemeinsamen Bezugsrahmen.

Die HBK ist ein lebendiger Organismus, der vom Ethos der Kunst und der Wissenschaft getragen wird. Sie definiert sich über die Freiheit von Kunst und Wissenschaft sowie über eine gelebte Kultur der Verantwortung. Die HBK fordert und fördert das Recht auf Selbstbestimmung, den Gemeinschaftssinn, die offene Kritik, die Werte des Universalismus und den organisierten Skeptizismus. Die HBK vermittelt künstlerische und wissenschaftliche Kompetenzen, schärft ästhetisches Bewusstsein und leitet zum historisch-kritischen Denken an.

Die HBK tritt für ein Denken von den Rändern her und für eine größere Wertschätzung der Peripherie ein. Sie fokussiert sich nicht auf die traditionellen geografischen Zentren der Kunst. Sie schafft geistige Freiräume und offene Handlungsfelder, in denen sich Persönlichkeiten gemäß ihrer individuellen Fähigkeiten und Geschwindigkeiten entwickeln können. Sie importiert und imitiert nicht unreflektiert gesellschaftlich anerkannte Größen, sondern bietet die Möglichkeit zur kritischen Diskussion gesellschaftlicher Wertevorstellungen und zur freien Selbstentfaltung auf einer soliden Basis.

Studierende an der HBK haben die einzigartige Möglichkeit,

während ihres Studiums modellhaft zu erproben, wie Kunst, Design, Kunstvermittlung, Kunstwissenschaft und Medienwissenschaften im Kontext der Experiment-, Prozess-, Entwurfs- und der Realisierungsphasen von Gestaltungs- und Organisationsprozessen von Ausstellungs-, Film-, Theater-, Buch-, Zeitschriften-, Tagungs-, Interventions- und Beratungsprojekten ineinandergreifen. Sie werden für die verschiedenen Denk- und Handlungsweisen, Sprachen und Habituskonzepte innerhalb der Disziplinen sensibilisiert und damit auf die Kooperationsmöglichkeiten, aber auch die Konfliktfelder vorbereitet, die sie in späteren Tätigkeitsbereichen erwarten.

Die Vielfalt der Positionen und Arbeitsmöglichkeiten und ihre kritische Reflexion gestatten den Studierenden die Entwicklung einer eigenständigen Haltung bzw. künstlerischen Position. Darin liegt die gesellschaftliche Verantwortung von Kunst, Design und Wissenschaft. Diese Vielfalt zu gewährleisten, ist eine zentrale Aufgabe der HBK.

Die HBK definiert sich über starke Fachdisziplinen, deren Mitglieder bereit sind, über die Disziplinengrenzen hinweg zu lehren und zu forschen. Was traditionell in Bildungseinrichtungen getrennt gelehrt und erforscht wird, das Empirische, Prozess- und Handlungsorientierte, wie es Kunst und Design vertreten, und die sprachfixierte historisch-kritische Analyse, wie sie Kunstwissenschaft und Medienwissenschaften praktizieren, wird an der HBK tagtäglich im gegenseitigen

Bezug wahrgenommen und hinterfragt. Hieraus resultiert die Fähigkeit von Lehrenden und Studierenden, die Andersartigkeit der Disziplinen als gegenseitige Bereicherung wahrzunehmen und gemeinsame innovative Denk- und Handlungsansätze zu erproben.

1.2 ZIELSETZUNGEN DER HOCHSCHULE

1.2.1 Übergreifende Ziele Das Profil der künstlerischen und wissenschaftlichen Qualität soll Sichtbarkeit und Anziehungskraft entfalten und ein hohes Interesse wecken, an der HBK zu studieren und zu arbeiten. Das Ansehen der Hochschule soll gesteigert werden.

Die Mitglieder der Hochschule sollen sich noch stärker mit »ihrer« HBK identifizieren können. Eine hohe Identität stärkt das Binnenklima der gemeinsamen Arbeit und trägt eine attraktive Botschaft nach außen.

Die Grundsätze einer »Guten Führung« wie Kommunikationsbereitschaft, Verantwortungsübernahme und Transparenz von Entscheidungen sollen bei den Vorgesetzten, den Entscheidungsträger*innen und Amtsinhaber*innen zur Selbstverständlichkeit werden.

Die Fachgebiete Kunst (einschließlich der beiden Lehramtsstudiengänge KUNST.Lehramt und Darstellendes Spiel), Design sowie Kunstwissenschaft und Medienwissenschaften sollen fortgeführt werden. Die Einrichtung neuer oder die Überarbeitung oder Schließung vorhandener

Studiengänge sind dabei ständige Aufgabe der Optimierung des Studienangebots. Das Lehramt bleibt ein wichtiger Baustein des Ausbildungsangebots, der verstärkt werden soll.

Als Kunsthochschule mit Universitätsstatus versteht die HBK, wie in ihrem Leitbild formuliert, das Paradigma der Kunst als gemeinsamen Bezugsrahmen aller ihrer Disziplinen, wie es im kreativen Prozess der Produktion, Analyse und Vermittlung von Werken und Formen der Bildenden Kunst, der Gestaltung sowie der Kunstwissenschaft und Medienwissenschaften zum Ausdruck kommt.

Die Kultur der Wertschätzung der Absolvent*innen der HBK soll durch die Realisierung von Absolvent*innenfeiern/-ausstellungen und Alumnipflege verstärkt werden. Die HBK benötigt ein Alumnikonzept, das spezifisch auf die Bedürfnisse der HBK zugeschnitten ist und die begrenzten Ressourcen in pragmatischer Weise berücksichtigt. Dabei sollen erfolgreiche Alumni als Vorbilder eine besondere Rolle spielen.

In der Lehre sollen Employability und Berufsbezug eine stärkere Rolle spielen und das Berufsfeld mit abbilden. Career Services können ergänzend durch spezifische Angebote unterstützen.

Ein besonderes Aufnahmeverfahren zählt zu den Merkmalen der HBK. Dies soll für alle Studienangebote gelten, wobei die Verfahren fachspezifisch ausgestaltet sind. Die Aufnahmeverfahren

sollen durch zügige Abwicklung helfen, die besten Bewerber*innen zu gewinnen. -----

----- Die Gewinnung exzellenter Künstler*innen, Designer*innen und Wissenschaftler*innen aus dem In- und Ausland soll Ziel der künftigen Berufungspolitik sein. Denomination und Zuordnung von Stellen werden bei einer Neuausschreibung vor der Freigabe evaluiert. -----

----- Die Voraussetzungen für die Förderung des künstlerisch-wissenschaftlichen Nachwuchses sollen durch verschiedene Maßnahmen, u. a. die feste Etatisierung von entsprechenden Stellen und jeweils die verbindliche Vereinbarung eines individuellen Qualifizierungskonzepts, verbessert werden. -----

----- Eine funktionsfähige Organisationsstruktur soll den Grundsätzen von klaren Aufgabenstellungen und Verantwortlichkeiten folgen und bestehende Strukturen ablösen. Prozesse und Strukturen sind in diesem Kontext neu zu überdenken und zu optimieren. -----

----- Die Erfassung, Dokumentation und interne wie externe Sichtbarmachung der Leistungen in Lehre und Forschung sollen einen hohen Stellenwert erhalten und umfassend verbessert werden. -----

----- Die HBK will der Ort für Gegenwarts-kunst und kulturpolitische Reflexion für die Stadt Braunschweig und das Land Niedersachsen sein. Kooperationen mit universitären und außeruniversitären Institutionen (Museen, Ausstellungshäuser,

Verlage, Kunstvereine etc.) in der Region und darüber hinaus sollen intensiviert werden. -----

----- Die Verwaltung und alle Serviceeinrichtungen der HBK sollen Kunst, Design und Wissenschaft bei der Wahrnehmung der Kernaufgaben optimal unterstützen. Getragen ist dieses Ziel von ausgeprägter Serviceorientierung, einer effizienten Erledigung von Aufgaben und von freundlichen und sachlichen Umgangsformen auf beiden Seiten. Aufgaben und Ressourcen sollen in einem angemessenen Verhältnis stehen. -----

----- Die Internationalisierung soll auf allen Ebenen erweitert werden. Die Multilingualität von Studierenden und Lehrenden soll zunehmend in Studium und Lehre einbezogen werden. Ziel ist auch die Erhöhung der Anzahl ausländischer Studierender. Ebenfalls soll der internationale Austausch von Studierenden erweitert werden. Dazu tragen auch Stipendien bei. Speziell die Dorothea-Erxleben-Stipendien für den künstlerisch-wissenschaftlichen Nachwuchs sollen für die Gewinnung auch von Künstlerinnen aus dem Ausland genutzt werden. -----

----- Die HBK strebt an, trotz der demografischen Veränderung die Studierendenzahl von 2013 auch bis 2020 zu halten. Die Anzahl der Bewerbungen soll erheblich gesteigert werden, um den Rückgang regionaler Potenziale auszugleichen und die Qualität durch mehr Auswahl zu halten oder zu erhöhen.

1.2.2 Spezifische Ziele der Gleichstellung

Die HBK hat bereits die Gleichstellung an der Hochschule vorangebracht und Strukturen geschaffen, die eine Fortführung ermöglichen. Im Rahmen dieses HEP soll das Ziel verfolgt werden, die forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG in ihre Gleichstellungspolitik zu integrieren und die dafür erforderlichen Strukturen zu beschließen. Weitere Maßnahmen sollen sein:

- Fortführung des Braunschweiger Zentrums für Gender Studies (BZG) mit Finanzierungsbeteiligung der HBK
- Verstetigung der kontinuierlichen Integration geschlechterbezogener Perspektiven in die Lehre der HBK
- Verstetigung der Integration geschlechterbezogener Perspektiven in Forschungsvorhaben der Lehrenden an der HBK (Publikationen, Tagungen)
- Initiierung, Betreuung und Förderung geschlechterbezogener Forschung bei Promotionsvorhaben an der HBK
- kontinuierliche Verbesserung des Berufungsprozesses und anderer Stellenbesetzungsverfahren
- Erhöhung der Angebote und Erweiterung bisheriger Möglichkeiten zur Kinderbetreuung im Graduiertenkolleg
- Kontakttage mit Schüler*innen/Studierenden/Ehemaligen in kleinen Gruppen
- Steigerung der Bewerbungszahlen und Geschlechter-Ausgewogenheit in den Studiengängen.

Das Land fördert in Niedersachsen Stipendien im Rahmen des Dorothea-Erxleben-Programms speziell für Kunsthochschulen. Zweck ist die Förderung des künstlerisch-wissenschaftlichen Nachwuchses zur Qualifikation für eine mögliche Professur. Die HBK hat von diesem Programm Gebrauch gemacht und strebt eine Weiterfinanzierung über den Zeitraum 2014 hinaus an.

1.3 DIE HBK BRAUNSCHWEIG IN DER HOCHSCHULLANDSCHAFT NIEDERSACHSENS

Die HBK Braunschweig als einzige Kunsthochschule des Landes Niedersachsen wird durch das Land in ihrer Entwicklung unterstützt und gefördert. Mit dem Zukunftsvertrag II und vor allem seiner Fortführung im Hochschulentwicklungsvertrag von 2013 sind die Voraussetzungen geschaffen worden. Es besteht eine finanzielle Planungssicherheit bis 2018 durch Fortschreibung der bisherigen Haushaltszuweisung als wichtige Voraussetzung für die Zukunftsplanung der HBK. -----

----- Umgekehrt erwächst für die HBK die Verpflichtung, ihre weitere Entwicklung an den hochschulpolitischen Zielsetzungen des Landes auszurichten. Dieser HEP trägt diesen Voraussetzungen Rechnung.

2. Entwicklung in Studium und Lehre

Innerhalb des Studienangebots der HBK sollen die Schärfung des Profils, die überregionale Sichtbarkeit der Studiengänge sowie die qualitative Verbesserung durch eine Reihe von Maßnahmen realisiert werden. Im Vordergrund steht dabei die Einrichtung von drei neuen Studiengängen im Design, die den gesellschaftlichen Ansprüchen an das veränderte Berufsfeld in der heutigen Gesellschaft gerecht werden. Die bestehenden Studiengänge im Design werden geschlossen; die auslaufende Betreuung ist gewährleistet.

Die Lehramtsausbildung im künstlerischen Bereich soll personell verstärkt und damit gesichert werden. Ebenso soll die außerschulische Kunstvermittlung als ein Studienschwerpunkt der HBK deutlicher ausgeprägt werden.

Folgende Studiengänge werden an der HBK angeboten: Diplomstudiengang Freie Kunst, Postgradualer Studiengang Freie Kunst Meisterschüler, Bachelor KUNST.Lehramt, Master of Education Lehramt an Gymnasien Kunst, Bachelor Darstellendes Spiel, Master of Education Lehramt an Gymnasien Darstellendes Spiel, Bachelor Visuelle Kommunikation, Bachelor Design in der digitalen Gesellschaft, Master Transformation Design, Bachelor Kunstwissenschaft, Master Kunstwissenschaft, Bachelor Medienwissenschaften, Master Medienwissenschaften.

Neben den bestehenden Kooperationen ist als weiterer Kooperationsstudiengang mit der Technischen Universität

Braunschweig der Bachelor »Design und Technik« in Planung.

Innerhalb der Studienorganisation liegt der Schwerpunkt künftiger Maßnahmen auf der Verzahnung der Studiengänge der HBK durch die Implementierung obligatorischer, interdisziplinär angelegter Projektmodule sowie durch einen hochschulübergreifend vereinheitlichten Professionalisierungsbereich. Prüfungsverfahren sollen ebenfalls vereinheitlicht werden.

Der Berufsbezug soll einen höheren Stellenwert in der Lehre bekommen. Die Internationalisierung der HBK wird mit Maßnahmen für den Auslandsaufenthalt von Studierenden und für die Aufnahme ausländischer Studierender weiter vorangebracht.

2.1 ENTWICKLUNG DER STUDIEN- ANGEBOTE

Im bisherigen Industriedesign werden folgende Studiengänge neu aufgebaut:

→ Entwicklung eines BA (6-semestrig)

»Design in der digitalen Gesellschaft«

→ Entwicklung eines MA (4-semestrig)

»Transformation Design«

Die Neuausrichtung verzichtet auf den Begriff Industriedesign, da dieser nicht mehr dem Diskussionsstand und den Aufgabenfeldern im Design entspricht. Die neuen Studiengänge sollen dem Handlungsspielraum der Disziplin Design an einer Kunsthochschule Rechnung tragen und dabei die Herkunft der HBK aus einer Werkkunstschule

betonen. Entwurfsprozesse sind vor dem Hintergrund der Produktions- und Rezeptionsbedingungen im postindustriellen bzw. digitalen Zeitalter zu denken und zu gestalten. Entsprechend gut ausgestattet sollte das Studienfach in den Bereichen Designpraxis, Designtheorie und Methoden- bzw. Medienreflexion, aber auch im Bereich des Handwerklichen und der Werkstoffkunde und damit im Bereich der Werkstätten sein.

Die Professur »Elektronische Medien« wird in den Bereich »Designforschung« verlagert. Die Professur »Grundlagen« des ehemaligen Industrial Designs wird von ihrer Denomination her in Richtung »Digital Crafting« verändert. Die Vermittlung der Grundlagen im BA-Studiengang »Design in der digitalen Gesellschaft« wird von den Professor*innen der Lehr- und Forschungseinheit Designforschung übernommen. Zur Profilbildung wird eine neu zu besetzende Professur »Wissenskulturen im digitalen Zeitalter« bereitgestellt.

Aus kapazitären Gründen und unter Berücksichtigung der Landesvorgaben, dass Masterstudiengänge an besondere Leistungsschwerpunkte der Hochschule anknüpfen und ein Alleinstellungsmerkmal ausprägen sollen, wird ein viersemestriger Masterstudiengang »Transformation Design« entwickelt. Dieser soll Designer*innen dazu befähigen, kulturelle, gesellschaftliche und ökologische Veränderungsprozesse zu reflektieren und anzustoßen. Mit der Neuausrichtung dieses Masters soll ein breites

Spektrum an Bewerber*innen angesprochen werden, sodass Absolvent*innen der bisherigen und der neu zu entwickelnden Bachelorstudiengänge im Design, aber auch verwandter Bachelorstudiengänge der HBK und anderer Hochschulen aufgenommen werden können. Bei der Konzeption des Masterstudiengangs »Transformation Design« sollen Studienschwerpunkte der Visuellen Kommunikation Entsprechungen in der Studienstruktur (z. B. Schwerpunkt Typografie, Fotografie, Webdesign oder Grafik Design/Illustration) finden.

Im bisherigen Kommunikationsdesign wird folgender Studiengang neu aufgebaut:

→ Entwicklung eines BA (8-semestrig)

»Visuelle Kommunikation«

Der neue Bachelor-Studiengang soll dem Handlungsspielraum des Designs an einer Kunsthochschule Rechnung tragen und dabei die Herkunft der HBK aus einer Werkkunstschule betonen. Die Visuelle Kommunikation wird als künstlerisches Fach eingestuft, damit dieses durch die vielfältige Kompatibilität zur Freien Kunst Profil gewinnen kann. Diese Einstufung entspricht auch der Selbsteinschätzung der Lehrenden. Mit dieser Einstufung ist eine Ausweitung des Bachelors auf 8 Semester möglich. Parallel zur Freien Kunst wird kein Studienablauf vorgegeben, individuelle Schwerpunktsetzungen seitens der Studierenden sind erwünscht. Für Absolvent*innen des BA »Visuelle Kommunikation« besteht die Möglichkeit, das Studium im Master »Transformation Design« mit

fachspezifischen Studienschwerpunkten (Typografie, Fotografie, Webdesign, Grafik Design/Illustration) fortzuführen. Darüber hinaus wird geprüft, ob ein konsekutiver MA-Studiengang Visuelle Kommunikation bis zum Ende der Laufzeit des HEP geplant werden kann.

----- Studienschwerpunkt
Außerschulische Kunstvermittlung: Angestrebt wird die Profilierung und positive Außendarstellung des Studienschwerpunkts »Außerschulische Kunstvermittlung« in der Freien Kunst. Dieser Studienschwerpunkt benennt ein spezifisches Lehrangebot für Studierende der Freien Kunst, die jenseits der traditionellen Handlungsfelder von Künstler*innen Kompetenzen im Bereich der Kinder- und Erwachsenenbildung bzw. der Kultur- und Kreativwirtschaft erlangen möchten, um nach Abschluss des Studiums der Freien Kunst in Museen, Kunsthallen, Kunstvereinen, Kunstämtern etc. vermittelnd tätig werden zu können. Zu prüfen ist, ob dieses Angebot für Studierende anderer Studiengänge erweiterbar ist oder sich als eigenständiger, HBK-spezifischer interdisziplinärer Masterstudiengang eignet.

----- **Lehramtsstudium:** Das KUNST-Lehramt wird mit einer zusätzlichen Professur verstärkt. Damit wird den gesetzlichen und kapazitären Vorgaben zur Ausstattung der Studiengänge entsprochen. Die Akkreditierungen, die aufgrund der fehlenden Ressourcen in der Lehre ausgesetzt wurden, können auf dieser Basis erfolgen.

Das **Darstellende Spiel** wird durch die Zuordnung einer wissenschaftlichen Mitarbeiter*innenstelle (0,5) strukturell verstärkt. Das Kooperationsmodell mit der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover, der Leibniz Universität Hannover, der Universität Hildesheim sowie der Technischen Universität Braunschweig wird hinsichtlich einer angestrebten Optimierung der Lehr- und Studierbarkeit überprüft.

2.2 BESONDERES AUFNAHMEVERFAHREN FÜR DIE STUDIENGÄNGE

Wer an der HBK studieren will, soll künftig durch eine/ein spezifische Aufnahmeprüfung/spezifisches Auswahlverfahren gehen. Dieses Profilvermerkmal soll durch passende Verfahren in allen Studiengängen weiter unterstützt werden.

----- Diese Aufnahmeprüfung als institutionelles Merkmal hervorzuheben, fördert das interdisziplinäre Verständnis an der HBK und gibt nach außen ein sichtbares Zeichen, dass ein Studium an einer Kunsthochschule über eine formelle Qualifikation hinausgeht.

----- Im Einzelnen sind die Zugänge zu den Studiengängen disziplinar unterschiedlich und von den rechtlichen Voraussetzungen bestimmt. Über diese Bedingung hinaus sollte in allen Studiengängen eine individuelle Leistung erbracht bzw. eine spezifische Aufgabe gelöst werden, die sich auf das jeweilige Fach bezieht. Ein Merkmal der Aufnahmeverfahren der HBK kann der persönliche Kontakt zu

den Bewerber*innen im Aufnahmegespräch sein und damit eine Betonung der intensiven Betreuung durch Lehrende an der HBK.

2.3 ENTWICKLUNGEN IN DER STUDIENORGANISATION

Für die Studierenden der HBK ist die Möglichkeit der Selbststeuerung des Studienverlaufs eine wichtige Voraussetzung und ein Merkmal des Studiums. Auf die Vorgabe von Studienverläufen soll daher weitgehend verzichtet werden, insbesondere in den höheren Semestern. In den Rahmenregelungen der Studienorganisation besteht allerdings Verbesserungsbedarf. Teilweise sind diese Verbesserungen nur durch eine höhere Vereinheitlichung zu erreichen. Dazu gehören:

- Transparenz von Studienbedingungen und der individuellen Studienleistungen
- Abstimmung der Prüfungsordnungen mit dem Ziel größtmöglicher Vereinheitlichung bzw. Kompatibilität innerhalb der HBK
- Anpassung der Modulgrößen für einen leichten Wechsel der Studiengänge
- Einheitliche Anmeldeverfahren für Prüfungen oder Lehrveranstaltungen
- Größtmögliche Überschneidungsfreiheit bei der Veranstaltungsplanung (auch mit externen kooperierenden Lehr- und Forschungseinrichtungen)
- Beschleunigung der Prüfungsbewertung durch feste Zeitvorgaben für Prüfer*innen.

Auch die Information für Studierende und Lehrende kann verbessert werden, etwa durch die Nutzung von StudIP für eine Information über laufende Studienprojekte.

----- Zur Verbesserung der Serviceleistungen wird die Unterstützung durch ein Campusmanagementsystem mit Online- und Selbstbedienungsfunktion angestrebt.

2.3.1 Stärkung der Verzahnung und des Austauschs

Künstlerische, gestalterische und wissenschaftliche Studiengänge nutzen gegenseitig das Potenzial unterschiedlicher Disziplinen, um gemeinsame Denk- und Erfahrungshorizonte zu eröffnen, Theoriebildung vorzunehmen, Forschungsprojekte anzustoßen, die Reflexion des künstlerischen bzw. gestalterischen Handelns zu stärken oder den an der HBK besonders ausgeprägten Praxisbezug in das Curriculum einzubeziehen. Verzahnung und interdisziplinärer Austausch gehören zu den Zielen der HBK. Dies soll in Projekten besonders präsent werden und sich über das gesamte Studium erstrecken.

----- Studierende sollen dabei eigene Studienschwerpunkte ausbilden und durch Projektfreiräume interdisziplinär arbeiten können. Künftig soll in allen Studiengängen der HBK ein interdisziplinäres Projektmodul implementiert werden, das die Kooperation von Lehrenden und Studierenden aus verschiedenen Lehr- und Forschungsbereichen gewährleistet.

2.3.2 Fachübergreifender Professionalisierungsbereich

Der Professionalisierungsbereich (Bezug zum Berufsfeld) wird überfachlich und einheitlich gestaltet werden. Für die Organisation werden verbindliche Strukturen ebenso wie ein verbindliches Budget (zugewiesen vom Präsidium) benötigt, allerdings kein dauerhaft beschäftigtes Personal. Dazu ist eine Konzeption erforderlich, die sich an diesen Gestaltungsmerkmalen orientiert.

----- Es werden folgende Bereiche Berücksichtigung finden:

- Motivation zum Erlernen von Fremdsprachen
- Arbeitsorganisation und Selbstpräsentation (z. B. Zeitmanagement, Präsentations- und Schreibtechniken, Rhetorik, Stimmschulung, Website, Portfolio)
- berufsbezogene, praktische Kompetenzen (betriebswirtschaftliche und juristische Grundlagen, Steuerrecht, Urheberrecht, Arbeitsrecht)
- Einblicke in Wissenskulturen (z. B. Geschichte, Literaturwissenschaft, Naturwissenschaften), die im Lehr- und Forschungsspektrum der HBK nicht vorhanden sind, durch Kooperationen beispielsweise mit der TU Braunschweig, der Ostfalia, der Bundesakademie Wolfenbüttel etc.

Als freiwilliges unterstützendes Angebot sollte »Kompetenzentwicklung und -messung« einbezogen werden. Vorbehaltlich der Finanzierbarkeit soll hier zur Stärkung der Interdisziplinarität eine temporär zu besetzende Gastprofessur verortet werden.

Career Services sind eingerichtet und Bestandteil des Professionalisierungsbereichs in der Lehre. Da die Finanzierung der Einrichtung 2016 ausläuft, soll eine Verlängerung erreicht werden, um den Service für Studierende sicherzustellen.

2.3.3 Berufliche Praxis

Im Feld der Kunst gibt es eine Vielzahl von beruflichen Handlungsfeldern (z. B. künstlerische, designerische und kuratorische Praxis, Prozessentwicklung und Managementaufgaben, Verlagswesen, Kunstkritik/Journalismus, Galerie und Kunsthandel, Art Consulting, Öffentlichkeitsarbeit, Führungen in Kunstinstitutionen, Reiseleitung). Die Hochschule bereitet auf die berufliche Praxis nach dem Studium vor. Neben dem Professionalisierungsbereich stehen die Kontakte und Anregungen der Lehrenden im Vordergrund. Als Maßnahmen erscheinen geeignet:

- Netzwerk zu Einrichtungen der Kunst und des Designs nutzen
- Auf individuelle Berufsfelder oder Wege vorbereiten mit Unterstützung der Lehrenden
- Alumni einbeziehen in die Erfahrungen von Berufswegen.

Praktika sind als Vorbereitung auf den Beruf zu sehen. Career Services und Lehrende können bei der Suche unterstützen und die Erfahrungen durch Reflexion und Berichte in die Hochschule zurückbringen.

2.4 AUSLANDSSTUDIUM

Das Auslandsstudium soll durch die Vertiefung der bestehenden und die Schaffung neuer Hochschulkontakte erleichtert und erweitert werden. Dabei kommt es nicht auf den Umfang, sondern vor allem darauf an, die passenden Partner*innen für das HBK-spezifische Fächerspektrum zu finden und zu befördern. Auch über das Studium hinaus können mit diesen Partner*innen gemeinsame Projekte der künstlerischen Entwicklung und der wissenschaftlichen Forschung angeregt werden.

----- Künstler*innen, Designer*innen und Wissenschaftler*innen aus dem Ausland können durch DAAD-Gastprofessuren oder durch Generierung von Gastprofessuren aus dem Zukunftspool befristet berufen werden, um den internationalen Austausch zu stärken. Ebenso können die Möglichkeiten für Auslandsaufenthalte des Lehrpersonals stärker genutzt werden.

----- Es wird angestrebt, im International Office und in den Fächern Studierende noch besser zu informieren. Innerhalb der Studiengänge sind Zeitfenster zu schaffen, um Auslandsaufenthalte in das Studium integrieren zu können.



3. Entwicklung in Kunst und wissenschaftlicher Forschung

Die HBK ist eine Kunsthochschule im Range der Universitäten. Sie verfügt über das Promotions- und Habilitationsrecht. Künstlerische Entwicklung und wissenschaftliche Forschung sind Kernaufgaben und werden intensiv betrieben.

Künstlerische Entwicklungsvorhaben und deren Sichtbarmachung gehören zu den essentiellen Kernaufgaben der HBK, die es zu fördern, darzustellen und zu veröffentlichen gilt.

Zugleich sind die strukturellen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass wissenschaftliche Einrichtungen an der HBK gegenüber traditionell universitären Lehr- und Forschungseinrichtungen nicht benachteiligt werden, sondern in Lehre und Forschung als gleichwertig wahrgenommen werden.

3.1 INTERDISZIPLINÄRE SCHWERPUNKTE

Das Ziel einer integrierenden Forschungsförderung unter Einbeziehung künstlerischer Entwicklungsvorhaben kann an der HBK nur erreicht werden, wenn es gelingt, Forschungsschwerpunkte zu definieren, die gleichermaßen für wissenschaftliche Forschungsvorhaben wie künstlerische Entwicklungsvorhaben von Interesse sind und einen interdisziplinären Zugang zu verschiedenen Diskursen und Praxen der Kunst eröffnen. Die Forschungsschwerpunkte dienen zugleich einer Vertiefung von Forschungsfragen durch die Zusammenarbeit von Wissenschaftler*innen der verschiedenen Disziplinen unter einem Themenschwerpunkt und

der Steigerung der Attraktivität für Drittmittelgeber. Derzeit sind als Forschungsschwerpunkte an der HBK Fotografie und Klangkunst definiert. Sie können ca. alle 3 Jahre auf Vorschlag des Präsidiums nach Empfehlung durch die Forschungskommission fortgeschrieben bzw. neu definiert werden.

3.2 WISSENSCHAFTLICHER NACHWUCHS

Die HBK fördert den wissenschaftlichen/künstlerischen Nachwuchs durch die Möglichkeit von Promotionen. Das Graduiertenkolleg »Das fotografische Dispositiv« wird hierbei als ausgesprochen bereichernd und beispielgebend für die Nachwuchsförderung an der HBK erachtet. Nach erfolgreicher Evaluierung wird die Hochschulleitung die Fortsetzung unterstützen. Mit dem Graduiertenkolleg ist eine Schwerpunktbildung für Promotionen hinsichtlich strukturierter Betreuung verbunden. Die HBK bemüht sich, die strukturierte Betreuung in der Nachwuchsförderung auszuweiten. Daneben ist es sinnvoll, diese Standards hochschulintern aufzugreifen und neben individueller Betreuung auch ein regelmäßiges freiwilliges Angebot von ergänzenden und vertiefenden Veranstaltungen anzubieten. Nach Möglichkeit sollen auch diese Maßnahmen in die Organisation der Schwerpunkte eingebunden sein.

Im Bereich der künstlerischen Nachwuchsförderung stellen die BS Projects-Stipendien eine sinnvolle und renommierte Maßnahme dar. Das Land Niedersachsen unterstützt die Kunstförderung zusammen mit der HBK

im Rahmen eines Stipendienprogramms (siehe Abschnitt 4.3).

Das Land fördert in Niedersachsen Stipendien im Rahmen des Dorothea-Erleben-Programms zur Gleichstellung. Ihr Zweck ist die Förderung des künstlerischen Nachwuchses zum Qualifikationserwerb für eine mögliche Professur. Die HBK hat von diesem Programm Gebrauch gemacht und setzt sich für eine Weiterfinanzierung über den Zeitraum 2014 hinaus ein.

Eine weitere gezielte Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses liegt im Bestreben, bei den Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter*innen realistische Qualifikationsperspektiven zu eröffnen. Dafür soll die Dauer der Beschäftigungsverhältnisse angemessen gestaltet werden. Etatisierte wissenschaftliche Mitarbeiter*innenstellen werden im Modus 2 Jahre + 2 Jahre + 1 Jahr besetzt, wobei vor Abschluss des Vertrages eine Vereinbarung über Qualifikationsziele mit dem/der betreuenden Professor*in geschlossen wird. Vor Verlängerung der Verträge werden diese hinsichtlich ihrer Zielerreichung evaluiert und zielorientiert fortgeschrieben.

3.3 FÖRDERUNG VON KÜNSTLERISCHEN ENTWICKLUNGSVORHABEN UND WISSENSCHAFTLICHER FORSCHUNG

Die Forschungsförderung der HBK ist unter Qualitätsgesichtspunkten noch weiter an die spezifischen wissenschaftlichen Forschungsinteressen und künstlerischen Entwicklungsvorhaben anzu-

passen, um Forschung und Entwicklung besser planen und erfolgreicher fördern zu können. Der Forschungspool des Präsidiums dient der gezielten Förderung. Seine Funktion erfüllt er zukünftig verstärkt durch Vorbereitung und Begleitung von wissenschaftlichen Forschungs- und künstlerischen Entwicklungsvorhaben mit hochschuleigenen Mitteln, um Antragsstellungen vorzubereiten und die Finanzierung von Vorhaben zu ergänzen. Die Förderung kann Personalmittel für Mitarbeiter*innen, Hilfskräfte oder Sachmittel etwa für Material- und Produktionskosten, Publikationen und Ausstellungskataloge umfassen. Die Förderung soll nicht in der Breite erfolgen, sondern an Prioritäten orientiert sein. Die Einwerbung von Drittmitteln soll intensiviert werden. Dazu gehören auch Stiftungsmittel oder Stipendien. Mehrere Maßnahmen sind dazu zweckmäßig:

- Die Geschäftsprozesse für die Beantragung der Drittmittel sollen effektiviert werden
- Förderangebote sollen besser ausgewertet und genutzt werden
- Wichtige Drittmittelgeber sollen verstärkt kontaktiert werden
- Die zwei Hochschulen »am Ort« und auch Forschungseinrichtungen sollen mehr in Kooperationen gemeinsamer Forschung einbezogen werden.

3.4 FORSCHUNGSBERICHT UND DATENBASIS

Die Außendarstellung der HBK im Feld der künstlerischen Entwicklungsvorhaben und wissenschaftlichen Forschung soll nachhaltig verbessert werden. Dazu ist auch die Datenbasis zu erweitern und neu zu konzipieren. Ziel ist die Etablierung einer Kultur der Erfassung, Dokumentation sowie hochschulinternen wie öffentlichkeitswirksamen Verbreitung der an der HBK erbrachten Lehr- und Forschungsleistungen (Ausstellungen, Tagungen, Publikationen, Doktorand*innen).

Für die Außendarstellung ist zum einen die Homepage der HBK stärker zu nutzen und zu aktualisieren (siehe auch Abschnitt 6.1). Zum anderen soll ein Jahresbericht zu Entwicklungsvorhaben und Forschung erstellt werden (Forschungsbericht). Dieser Forschungsbericht kann auch in einen Gesamtbericht der HBK integriert werden, sofern eine jährliche Erscheinung dafür möglich ist. Dieser Bericht soll vorrangig digital und nur für bestimmte repräsentative Bedarfe in Printversion zur Verfügung stehen.

Die Verbesserung der Datenbasis steht im Kontext des Berichtswesens insgesamt (siehe Abschnitt 6.3) und ist eine wichtige Voraussetzung für die Außendarstellung. Hierfür ist ein Konzept zu erstellen, das u. a. eine Berichtspflicht für Lehrende über Entwicklungsvorhaben, Ausstellungen, Forschungsprojekte, Publikationen u. ä. enthält.

3.5 AUSBAU VON KOOPERATIONEN

Gerade für die künstlerischen Entwicklungsvorhaben und die wissenschaftliche Forschung sind Kooperationen wichtig. Durch Kooperationen mit Hochschulen oder Wissenschaftseinrichtungen u. a. auch am Ort Braunschweig können bessere Voraussetzungen für die Einwerbung von Drittmitteln geschaffen werden (siehe Abschnitt 4.1). Interdisziplinäre Schwerpunkte können von der Mitarbeit von Wissenschaftler*innen anderer Hochschul- und Forschungseinrichtungen profitieren. Kooperationen im nationalen oder internationalen Maßstab erhöhen die Bekanntheit der HBK. Die HBK wird die bestehenden Kooperationen unter diesem Blickwinkel überprüfen und sich um die Vertiefung und Erweiterung von aktiver Kooperation bemühen.

4. Kunst- und Wissenschaftsraum Braunschweig und Niedersachsen

Die HBK will das Kunst- und Kulturzentrum der Stadt und des Landes Niedersachsen werden. Dieses Ziel soll sich inhaltlich, in der Außendarstellung und langfristig auch in der Bauplanung niederschlagen. Der Austausch mit der Stadt Braunschweig und der Region soll erheblich intensiviert werden. Dabei sollen alle Fächer einbezogen sein. Als einzige Kunsthochschule Niedersachsens steht die HBK in einer besonderen Verpflichtung, der Stadt, der Region und dem Land Impulse zu geben, die einer kulturellen Entwicklung förderlich sind. Neben den Kernaufgaben in der Lehre, im Studium und in der Forschung und Entwicklung stehen dabei die besondere Expertise von Lehrenden und Studierenden sowie deren sichtbare Aktivität im Fokus. Für die öffentliche Debatte und die staatliche Beratung in Fragen von Kunst und Kultur will die HBK erste Adresse werden.

4.1 KOOPERATIONEN MIT EINRICHTUNGEN DER STADT UND REGION

Aus der HBK heraus bestehen bereits zahlreiche Kooperationen mit Kultureinrichtungen in Niedersachsen, u. a. in Braunschweig, Wolfsburg, Hannover, Cuxhaven oder Emden. In den meisten Fällen sind Studierende beteiligt. Auf einer nicht institutionalisierten Ebene finden darüber hinaus zahlreiche Ausstellungen in Eigeninitiative der Studierenden und Lehrenden statt, wobei bereits eine Vernetzung mit der Stadt und der Region besteht. In Zukunft sollten zusätzlich in der Lehre verankerte studiengangübergreifende Projekte die Breite

von Kunst und Forschung an der HBK besser in die Region tragen. Die Beteiligung aller Studiengänge ist dabei anzustreben. Es kommt dabei nicht auf eine große Zahl, sondern vorrangig auf die Qualität und Sichtbarkeit der Kooperationen an.

Einrichtungen der Politik, der Kultur und der Wirtschaft sollen vermehrt durch die Repräsentant*innen der HBK vom Nutzen einer engeren Einbindung der Kunsthochschule am Ort überzeugt werden.

4.2 AKTIVITÄTEN FÜR DIE ÖFFENTLICHE SICHTBARKEIT IN STADT UND REGION

Das Ziel der HBK, sich in der Stadt Braunschweig als kultureller Ort und als Forum für kulturpolitische Diskussionen zu etablieren, ist durch eine Reihe von Maßnahmen zu verfolgen, wie zum Beispiel:

- Öffnung der HBK durch Fachtagungen von gesellschaftlicher Relevanz
- verbesserte Einbindung der Ausstellungen in der HBK-Galerie in ein Gesamtkonzept
- Führungen durch die Ateliers/Räumlichkeiten
- Ausstellungen, szenische Präsentationen und künstlerische Interventionen im öffentlichen Raum
- Öffentliche Filmvorführungen
- Verbesserte Hochschul-Gastronomie, offen für alle
- Schnupperkurse, Hochschultage
- professionelle Durchführung des Kunstmarktes mit PR-Arbeit und Medienpartnerschaften

- Entwicklung einer HBK-Beilage in lokalen und regionalen Zeitungen/Zeitschriften.

4.3 KUNSTFÖRDERUNG DES LANDES UND DER HBK BRAUNSCHWEIG

Das Land Niedersachsen unterstützt die Kunstförderung zusammen mit der HBK im Rahmen eines Stipendienprogramms, das bis zu 10 Stipendien für den künstlerischen Nachwuchs laufend vergibt (BS Projects). Die Stipendiat*innen haben eine Residenzpflicht und sind eng mit der HBK verbunden. Ein eigenes Gebäude mit hervorragenden Arbeits- und Wohnmöglichkeiten bietet dafür die besten Voraussetzungen.

Dieses Programm ist bereits hoch renommiert und bringt Impulse in die Hochschule und die Stadt, zumal ein hoher Anteil der Stipendiat*innen aus dem Ausland stammt. Es sollte daher noch finanziell erweitert und für die Öffentlichkeit besser sichtbar gemacht werden. Dafür sind Stiftungen, aber auch Wirtschaftsunternehmen als potenzielle Sponsor*innen für Stipendiat*innen anzusprechen.

5. Entwicklung bei Personal, Finanzen und Gebäuden

5.1 STELLEN UND PERSONAL

Im Rahmen der grundlegenden finanziellen Konsolidierung und Klärung der materiellen und strukturellen Rahmenbedingungen wurde ein Stellenplan erstellt, der vom Präsidium im Februar 2014 beschlossen wurde. Einen Stellenplan hat es seit vielen Jahren nicht gegeben, so dass innerhalb der gesamten Hochschule Unklarheit über den Umfang und die Verteilung der Personalressourcen bestand. Zur Schaffung von Transparenz innerhalb (und später auch außerhalb) der Hochschule wird nicht nur diese Unterlage bekannt gemacht, sondern es werden auch alle weiteren Ressourcenverteilungen und -festsetzungen (Sachmittel, Hilfskraft-/Tutorenmittel, Lehrauftragsmittel etc.) zusammengestellt, beschlossen und veröffentlicht. Diese Unterlagen werden jeweils jährlich fortgeschrieben und mitgeteilt.

Die enge Bindung des Stellenplans an die Hochschulplanung folgt zunächst der Notwendigkeit, im Rahmen der Finanzen der Hochschule ein bestehendes Defizit gegenüber dem Land abzubauen. Damit sind die Spielräume eigener Gestaltung sehr begrenzt. Mit fortschreitender Umsetzung der Konsolidierungsmaßnahmen werden die Spielräume für eine Gestaltung auch im Stellenbereich wieder größer und sollen dann zunehmend für Schwerpunktbildung, Qualitätsorientierung und Umsetzung der Hochschulentwicklungsplanung genutzt werden.

Wenn der Konsolidierungsprozess abgeschlossen ist und der Finanzrahmen es zulässt, können aus dem Zukunftspool temporär Gastprofessuren generiert werden, deren Lehr- und Forschungsprofil den Studierenden sämtlicher Studiengänge zugutekommt und die somit für die gesamte HBK profilschärfend sind. Mit diesem Instrument werden mehrere Ziele gleichzeitig erreicht: neue Profile in den Disziplinen, Gewinnung künstlerisch/wissenschaftlicher Nachwuchswissenschaftler*innen und die Internationalisierung durch die Auswahl der Personen.

5.1.1 Geplante Veränderungen Veränderungen bei Stellen und Personal müssen von dem vorhandenen Stellenbestand ausgehen. Planungen können daher nur durch eine Neudenominierung oder Veränderung von Aufgaben realisiert werden. Generell ermöglicht die hohe Zahl von Neuberufungen im Zeitraum bis 2020 eine stärkere Profilierung.

Die Zuordnung von Stellen zu den Lehr- und Forschungseinheiten und auch den sonstigen Einrichtungen wird nicht auf Dauer festgeschrieben, sondern unterliegt laufend einer Evaluierung der Prüfung von Prioritäten durch das Präsidium. In der Verwaltung sind folgende Arbeitsgebiete (ggf. zusammen mit einer weiteren Hochschule) neu einzurichten bzw. auszubauen:

- Da rechtliche Fragestellungen in der Hochschule immer wichtiger werden, soll ein Justizariat eingerichtet werden.
- Eine Innenrevision hat es an der HBK bisher nicht gegeben. Für eine sachgerechte Mittelbewirtschaftung und -verwendung ist sie jedoch unabdingbar.
- Die Arbeitssicherheit bedarf, vor dem Hintergrund immer speziellerer und komplexerer Regelungen und in Anbetracht des hohen Anteils handwerklichen und »experimentellen« Arbeitsaufkommens, zusätzlicher personeller Unterstützung.
- Eingerichtet wird eine Ombuds- bzw. Clearingstelle für Konflikte und Vertrauensfragen, die sich aus Abhängigkeitsverhältnissen ergeben. Diese ist Anlaufstelle für sämtliche Mitarbeiter*innen und Studierende der HBK.

5.1.2 Berufungsverfahren Die HBK wird unter dem Aspekt der Qualitätssicherung die Berufungsverfahren (vgl. § 26 NHG) durch Überarbeitung der Berufsrichtlinie verbessern. Angestrebt werden insbesondere eine transparente Grundsatzentscheidung des Präsidiums vor der Ausschreibung, eine hohe Anzahl qualifizierter Bewerbungen, eine Erweiterung der Berufungskommission um mehr externe Mitglieder als gesetzlich vorgesehen (vgl. § 26 Abs. 2 Satz 2 NHG) und ein für Bewerber*innen transparentes und zügiges Verfahren.

5.1.3 Personalentwicklung in Kunst, Wissenschaft und Verwaltung

Eine Personalentwicklung ist für die strategische Fortentwicklung der Hochschule unabdingbar. Sie trägt zur Qualitätsentwicklung bei und sichert die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen in der bisherigen oder der neuen Position und ein hohes Niveau der Kompetenzen und Leistungen. Die Personalentwicklung soll als fester Bestandteil der Personalverwaltung und der Qualitätsentwicklung verankert werden.

Bei der Auswahl und Priorisierung der Handlungsfelder der Personalentwicklung muss es um solche Themen gehen, die für die Hochschulentwicklung von besonderer Bedeutung sind. Dazu zählen die Auswahl des Personals bei Einstellungen einschließlich der Berufungen, die Einführung neuer Mitarbeiter*innen in ihren Arbeitsplatz und die berufliche Weiterqualifizierung bestimmter Zielgruppen. Von Lehrenden wird bspw. erwartet, dass sie an hochschuldidaktischen Weiterbildungen teilnehmen. Beschäftigte mit Personalverantwortung (einschließlich Hochschullehrer*innen) sollen auf ihre Führungsaufgaben gezielt vorbereitet und bei der Wahrnehmung unterstützt werden. Personalgespräche und Zielvereinbarungen insbesondere mit Führungspersonal sind Beispiele für adäquate Instrumente.

5.1.4 Fort- und Weiterbildung

Hochschulinterne Fort- und Weiterbildung wird für alle Beschäftigten der HBK im wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Bereich auf- und ausgebaut. Für ein längerfristiges Angebot und die Auswahl der Mitarbeiter*innen wird ein Konzept erarbeitet. Das Konzept muss dabei die Priorisierung im Rahmen des HEPs berücksichtigen.

Themenfelder sind nicht allein auf die fachliche Fortbildung beschränkt, die in der Regel im Vordergrund steht. Darüber hinaus geht es auch um die Kommunikationsfähigkeit innerhalb der Arbeitsprozesse, um die Qualifizierung von Führungspersonen oder um eine aufgabenbezogene Fremdsprachenkompetenz. Bei allen Angeboten soll darauf geachtet werden, dass es für die einzelnen Funktionen und Aufgabenbereiche des Personals auch spezifische Bedarfe gibt.

5.1.5 Individuelle Vereinbarungen

Bei Einstellungen oder bei Mitarbeiter*innengesprächen sollen individuelle Vereinbarungen über die Erwartungen der Hochschulleitung oder der unmittelbaren Vorgesetzten sowie über die persönliche Planung der Mitarbeiter*innen oder Berufenen geschlossen werden. Auf beiden Seiten soll damit Klarheit über die Aufgabenwahrnehmung erzielt werden. Solche Abstimmungsgespräche werden bei Führungspersonen regelmäßig dokumentiert und wiederholt.

5.2 FINANZEN

5.2.1 Finanzkontrolle Die HBK arbeitet im Bereich der Sach-, Tutor*innen- und Lehrauftragsmittel bereits mit dezentralen Budgets, die sich auf bestimmte Aufgabenbereiche insbesondere in Kunst, Design und Wissenschaft beziehen. Die Verwaltung solcher Budgets und ihre Gestaltung für einen optimalen Nutzen setzen Verfahrensregeln und bestimmte Kompetenzen voraus.

Im Zuge einer weiteren umfassenden Budgetierung (ca. ab 2015/2016) soll eine Verfahrensrichtlinie erarbeitet werden, die für die budgetierte Einrichtung und die beteiligten Personen eine höhere Sicherheit im Umgang mit dem Budget gewährleistet. Darin muss zugleich verbindlich festgelegt sein, dass Budgets nicht überschritten werden dürfen. Budgetverantwortliche tragen für die Einhaltung der Regeln die Verantwortung. Die Kontrolle erfolgt im System der verteilten zentralen und dezentralen Verantwortung für die Haushalts- und Wirtschaftsführung.

Die Kalkulation von Kosten für Aufträge oder Projektanträge sollte in diesem Kontext auch dezentral möglich sein. Dafür sind die entsprechenden fachlichen Voraussetzungen und Kompetenzen zu schaffen. Eine der Grundlagen dafür ist eine zeitgemäße hochschuladäquate interne Kostenrechnung.

5.2.2 Budgetierung Die historische Fortschreibung der Budgets der Vorjahre als Grundlage der Mittelbewirtschaftung wird nicht mehr fortgeführt, sondern durch einen spezifischen, leistungsbezogenen Verteilungsmechanismus der Haushaltsmittel ersetzt.

----- Grundlagen einer neuen Budgetierung sollen sein:

- eine grundsätzlich aufgabenbezogene Ressourcenzuweisung für Lehre/Studiengänge und wissenschaftliche Forschung/künstlerische Entwicklung
- eine Ermittlung von Grundkosten mit Hilfe der Kostenrechnung
- eine klare Verantwortungsstruktur der budgetierten Bereiche
- schrittweise Einführung von Leistungsparametern.

Die Einrichtungen sollen ihr Budget danach erhalten, ob sie die Kosten ihrer Leistungen nachweisen und die beantragten Haushaltsmittel mit klaren Zielvorstellungen legitimieren können. Durch den neu festgelegten Verteilungsmechanismus kann die Hochschule ihre finanziellen Mittel zielgenauer einsetzen und im Rahmen eines Budgets Anreize für die Leistungen setzen.

----- Ein entsprechendes Modell soll 2015/2016 entwickelt werden. Begleitend wird die HBK ihr betriebswirtschaftliches Instrumentarium weiterentwickeln.

5.3 GEBÄUDE- UND RAUMPLANUNG

5.3.1 Campus als räumlicher Mittelpunkt

Zur Verbesserung der Identifikation der Studierenden und der Beschäftigten mit der HBK als »ihrer« Hochschule kann ein zentraler Campus mit einer attraktiven Gestaltung beitragen. Der neue Raum sollte der breiteren Kommunikation dienen, eine hohe Aufenthaltsqualität besitzen und zugleich ein Leistungsangebot vor allem für Studierende bieten und insofern eine Integration dieser drei Funktionen in einem Raum schaffen.

----- Dafür kann ein Studierendenservice so viele Dienstleistungen wie möglich an einer Stelle konzentrieren, möglicherweise durch eine zentrale Anlaufstelle (»one face to the customer«). Ebenso können individuelle und gruppenbezogene Arbeitsmöglichkeiten an diesem Ort zur Attraktivität beitragen.

----- Nach der Sanierung der Mensa besteht die Möglichkeit, den Speisesaal multifunktional als nachhaltigen Speiseraum, Regenerationsraum, interaktiven Erfahrungs- und Lernraum, inspirierenden Kunst- und Kulturraum, interaktiven Beschäftigungsraum und sozialen Kommunikationsraum zu nutzen. Durch Studierende stark nachgefragte Einrichtungen (z. B. AStA-Büro, Geräteausleihe etc.) sollten auch im Hinblick auf Bündelung von Ressourcen (Personal, Equipment, Flächen) zentral verortet (und ggf. organisiert) werden. Das Erdgeschoss des Gebäudes 05/06 kann ideal als das räumliche Zentrum der Hochschule genutzt

werden. Es ist in besonderer Weise geeignet, diesen Bedarf zu erfüllen, indem dafür die nicht umgebauten Restflächen der alten Mensa, die durch den Umzug der Stabsstellen frei werdenden Flächen sowie das Forum, der Infopoint und die Empore genutzt werden.

5.3.2 Weiterentwicklung der Werkstätten

Der künstlerische Mittelbau mit seinem technischen Know-how und die Werkstätten haben in der Vergangenheit zum guten Ruf der Hochschule beigetragen und die HBK für Studierende attraktiv gemacht. Die Spezifizierung der Werkstätten erlaubt eine intensive individuelle Betreuung und das Experimentieren mit diversen Medien und Materialien. Diese Struktur stellt eine Grundlage des Arbeitens an der HBK dar.

----- Eine zeitgemäße Ausstattung der Werkstätten der Freien Kunst und des Designs ist von großer Bedeutung für die Umsetzbarkeit von künstlerischen und gestalterischen Entwicklungsvorhaben. Diese Voraussetzung soll nicht nur erhalten bleiben, sondern zu einem Alleinstellungsmerkmal ausgebaut werden. Dies erfordert ein neues Konzept für die Zukunft der Werkstätten und die Finanzierung einer zeitgemäßen Ausstattung. Mit diesem Konzept sind nicht nur die Dienstleistungsspektren zu beschreiben, sondern auch die Abläufe und die Leitungsstrukturen präzise darzustellen.

----- Die vorhandenen Werkstätten werden auf der Grundlage des Werkstattkonzeptes

so umstrukturiert und umgebaut, dass für Studierende aller Studiengänge und das Personal zeitgemäße Arbeitsplätze unter Einbeziehung fortschreitender technologischer Entwicklungen und aktueller Technologien geschaffen werden. Vorhandene (insbesondere sächliche und räumliche) Ressourcen sind zu bündeln, damit bessere und effektivere Arbeitsbedingungen entstehen. Mit dem Werkstattkonzept wird auch die Frage zentraler oder dezentraler Anbindung entschieden. Auch die Frage der Finanzierung der Aufgaben ist damit gekoppelt.

----- **5.3.3 Bauliche Entwicklung** Die baulichen Entwicklungsziele sind bis 2020 insgesamt gekennzeichnet durch:

- Schaffung eines verbindenden, identitätsstiftenden Campus mit flexiblen Strukturen, mit umgebenden Plätzen und Zugängen (siehe Abschnitt 5.3.1)
- Maßnahmen zur Sanierung und Modernisierung für einen höheren Nutzungsgrad und höhere Energieeffizienz
- Schaffung neuer zukunftsorientierter Bedarfsflächen bei gleichzeitigem Abbau bestehender Flächenüberschüsse durch Abmietungen
- Herstellung barrierefreier Zugänge in allen Gebäuden
- Erhöhung der Außenwahrnehmung der HBK im innerstädtischen Kontext
- Zusammenlegung gleichartiger technischer Arbeitsplätze/-bereiche und Schaffung von

Schnittmengen (z. B. Zentralisierung der Medien; Zentrale Werkstätten als Praxislabor)

- Schaffung multifunktional nutzbarer Gebäudetypologien
- Schaffung von Kommunikationsflächen innerhalb und zwischen den Organisationsbereichen für Studierende und Lehrende
- Verlagerung und Zentralisierung von Veranstaltungsräumen (uneingeschränkte Zugänglichkeit, Kostenreduktion).

Bereits dem Land vorgelegte Baumaßnahmen:

1. **Geb. 18:** Verlagerung der Eingangssituation zur Herstellung der Barrierefreiheit und campusseitigen Öffnung des Gebäudes; energetische Fassadensanierung, Sanierung der WC-Anlagen, Schaffung weiterer Büroarbeitsplätze und studentischer Projekträume sowie Umsetzung Werkstattkonzept (Zentrale Werkstätten als Praxislabor); 1. BA beginnt 2014 im Umfang von 556.000 €; Abmietung ITD (1. OG, Geb. 50)
2. **Campus:** Erneuerung Heizungsanlage mit oder ohne BHKW entsprechend Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung und der Dualen Ausschreibung, ggf. Wärmeversorgung mit Energieliefercontracting; Planung in 2014, Umsetzung in 2015
3. **Geb. 16/EG:** Änderung der Eingangssituation zur Schaffung der Barrierefreiheit und zur campusseitigen Öffnung des Gebäudes; Schaffung eines Studierenden-Servicecenters
4. **Sanierung Geb. 17:** Fassade, Fenster, Fuß-

böden, Dach, Wände, (...): Zentralisierung Verwaltungsflächen; Unterbringung gesamtes Präsidialbüro

5. **Umbau Restflächen Geb. 06** (nach Mensasanierung ehemalige WC- und Cafeteriaflächen sowie Teilfläche des Speiseraumes): z. B. Schaffung einer »Studierendenmeile«
6. **Platzgestaltung (Birkenhof)** vor Geb. 16, 18 und 21: Verlagerung der Eingangssituationen, Herstellung der Barrierefreiheit; Abriss alter versiegelter Flächen (Reste aus vorheriger industrieller Nutzung); Wahrnehmung stärken
7. **Sanierung EG Geb. 21:** Herstellung Barrierefreiheit, Sanierung Dach, Sanierung WC-Anlagen; Erweiterung Senatsraum
8. **Behindertengerechte Zuwegung** für Hauptgebäude 01/02 (inkl. Vorplatz) und 05/06 (inkl. Foyers und Flure)
9. **Aufstockung Geb. 05:** Zentralisierung der Medien mit Bündelung der personellen und technischen Ausstattung; ggf. weitere Abmietungen (IMF und ggf. Abmietung Ateliers Geb. 51/52)
10. **Neubau Geb. 20** (da stark sanierungsbedürftig): Fassade, Fenster, Wände, Decken, elektrische Anlagen, Umsetzung Brandschutzaufgaben, WC-Anlagen
11. **Sanierung Geb. 14:** Barrierefreie Erschließung; Öffentliche Räume ins EG; Sanierung Fassade, Fenster; Sanierung WC-Anlagen und Flure auf zwei Etagen
12. **Sanierung Geb. 40:** elektrische Anlage, Dach, Fenster, Fassade, Brandmeldeanlage; WCs.

6. Entwicklung im Wettbewerb mit anderen Kunsthochschulen

Die HBK steht mit anderen Hochschulen und Universitäten in Deutschland im Wettbewerb um Studierende. Die Bewerbungen stagnieren an der HBK seit Jahren trotz seit 2006 gewachsener Gesamtnachfrage nach Studienplätzen in Deutschland und auch in der Braunschweiger Region, aus der die meisten Studierenden bisher stammen. In den nächsten Jahren geht aufgrund des demografischen Wandels die Nachfrage nach Studienplätzen zurück, bis 2030 werden in der Region Braunschweig die entscheidenden Altersjahrgänge von Studienbewerber*innen voraussichtlich um über 20 % abnehmen. Damit sinkt auch das Potenzial für die Bewerbungen. Diese beiden Entwicklungen, Stagnation trotz steigender Gesamtnachfrage und Verringerung des regionalen Potenzials, werden sich bereits in den Jahren bis 2020, aber vor allem danach wechselseitig verstärken. Diese Rahmenbedingungen erfordern eine strategische Weichenstellung für die Außendarstellung und den Aufbau eines Marketings. Eine Basis dafür soll auch ein professionelles Berichtswesen über das Profil und die Entwicklung der HBK sein. Um im Wettbewerb noch attraktiver für zukünftige regionale, nationale und internationale Bewerber*innen zu sein, sollen die einzelnen Studiengänge in Bezug auf die späteren jeweiligen Berufsfelder der Studierenden optimal gestaltet sein. ----- Bei diesen Maßnahmen geht es nicht allein um quantitative Ziele, sondern vorrangig darum, die Besonderheit der HBK als

eine attraktive Kunsthochschule in den Mittelpunkt zu stellen. Wie im Profil beschrieben, steht die Entwicklung der Persönlichkeit im Vordergrund der Lehre und des Studiums. Dies geht mit einem hohen Freiheitsgrad für die individuelle Gestaltung der Lehre und des Studiums einher. Hervorzuheben als Ausgangspunkt des Marketings sind also die Leistungen und Qualitätsmerkmale der HBK. Dazu gehören auch Bewerbungen und Aufnahmeverfahren von hoher Qualität.

6.1 VERBESSERUNG DER AUSSENDARSTELLUNG

Es bieten sich einzelne Maßnahmen für die Verbesserung der Außendarstellung an, die nicht zwingend neu oder originell, sondern erfolgversprechend sein müssen, wie zum Beispiel Mappenberatungen, Sprechstunden und Hilfestellung für Schüler*innen vor den Bewerbungen, Schnupperstudium, Sichtbarmachung studentischer Projekte oder Ausstellungen und Präsentationen innerhalb der HBK mit bekannten Persönlichkeiten. Ebenso lassen sich die Alumni der HBK für eine stringente Außendarstellung stärker einbinden. Auf dem Campus sollen die Informationen für eine bessere Orientierung und zugleich für ein deutliches Signum der HBK erweitert werden. Ebenso kann im Brief- und Mailverkehr durch die Hervorhebung von HBK-Informationen unmittelbar eine höhere Aufmerksamkeit erzielt werden. ----- Die erste Informationsquelle für Informationssuchende ist

die Homepage der Hochschule. Ihr kommt damit eine bedeutende Rolle in der Außendarstellung und Vermittlung des Profils der Hochschule zu. Die Homepage der HBK entspricht nicht mehr den Anforderungen und muss verbessert werden. Dabei soll die dezentrale Verantwortung der Hochschulbereiche gestärkt werden, um Inhalte und Neuigkeiten ohne Zeitverzug aktualisieren zu können. Die Struktur und die Oberfläche der Homepage sollen die Organisation der Hochschule und die jeweiligen Zuständigkeiten für Außenstehende klar darstellen. Die Website muss übersichtlich und nutzerfreundlich aufgebaut sein und besser auf den Informationsbedarf der unterschiedlichen Nutzergruppen abgestellt sowie auch englischsprachig sein.

----- Zur Unterstützung der internen Kommunikation ist der Aufbau eines übersichtlichen und nutzerfreundlich strukturierten Intranets notwendig.

----- Für die interne Kommunikation können auch über die verbreiteten Smart Phones durch eigens erstellte »Apps« neue Möglichkeiten erschlossen werden, die vor allem eine hohe Aktualität aufweisen müssen. Einsatz und Entwicklung sollten geprüft werden.

6.2 AUFBAU EINES HOCHSCHUL-MARKETINGS

Für eine dauerhafte öffentliche Wahrnehmung der HBK als einer besonders attraktiven Kunsthochschule in Deutschland und auch international sieht die HBK die feste Einrichtung des Aufgabenbereichs Marketing vor. Dazu ist im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten im Zeitraum bis 2015 personelle Kompetenz aufzubauen. Aus der neuen Konstellation wird ein Marketing-Konzept erwartet, das sich auf die besonderen Merkmale einer Kunsthochschule fokussiert und die Stärken der HBK hervorhebt. Inhaltliche Zielsetzungen sollen den Prioritäten des HEPs folgen. Zunächst stehen daher die Handlungsfelder Steigerung der Attraktivität für Bewerbungen und stärkere Einbindung der Alumni im Vordergrund.

----- Weitere Felder des Marketings können nach Maßgabe der personellen Kapazitäten sein:

- Aufbau von Partnerschaften mit Presse, Stadt, Institutionen
- Einrichtung einer Strategie für die Nutzung von Social Media
- Außendarstellung auf Veranstaltungen und Messen
- Nutzung der hochschuleigenen Galerie (Einbindung in ein Gesamtkonzept, z. B. Kombination aus Veranstaltungen, Projekten und Ausstellungen)
- Artikel in Fachzeitschriften
- Merchandising mit originellen Produkten.

6.3 PROFESSIONELLES BERICHTSWESEN FÜR INTERNE UND EXTERNE KOMMUNIKATION

Das Berichtswesen von Hochschulen ist ein komplexes Gebilde, das für die Hochschulentwicklung unverzichtbar ist. Es schafft die Basis für hochschulinterne Entscheidungen, es erfüllt die gesetzlichen Auflagen wie Lageberichte, Forschungsberichte oder die Hochschulstatistik. Es erstellt der Hochschule eine Basis für die Außendarstellung etwa gegenüber dem Ministerium und dem Landtag sowie für die Öffentlichkeit.

----- Der Umgang mit Daten ist zeitraubend und häufig nicht ausreichend in den Arbeitsprozessen verankert. Die Bedeutung des Berichtswesens ist allerdings für die HBK hoch und daher neben bestehenden Defiziten der Datenlage Grund genug, dieses Feld zu verbessern und das gesamte Berichtswesen zu professionalisieren. Dennoch soll auch in diesem Handlungsfeld der Aufwand so gering wie möglich gehalten werden.

----- Für die HBK wird ein Gesamtkonzept umzusetzen sein, das die Erfassung, Dokumentation und hochschulinterne wie hochschulexterne Verbreitung der an der HBK erbrachten Leistungen in Lehre, künstlerischer Entwicklung und wissenschaftlicher Forschung vollständig wiedergeben kann und die Grunddaten dazu bereitstellt. Dabei sollen nachfolgende Kriterien beachtet werden:

- **Effizienz:** Gleiche Daten werden häufig für verschiedene Zwecke benötigt, für interne oder

externe Zwecke. Die Daten sollten daher an einer Stelle gesammelt und für verschiedene Zwecke ausgewertet werden können.

- **Synergien:** Doppelerhebungen sollen vermieden werden, interne Daten die Basis für externen Daten sein.
- **Verlässlichkeit:** Die Daten sollten widerspruchsfrei und eindeutig sein und auf gleichen Methoden der Erhebung beruhen.
- **Verantwortung:** Datenquellen und Zuständigkeiten müssen nachvollziehbar bleiben und autorisiert sein.

Die organisatorische Zuordnung des Berichtswesens erfolgt im Controlling. Dort ist auch der Lagebericht, der Teil des Jahresabschlusses ist, zu verankern. Unter Wahrung der gesetzlichen Voraussetzungen (HGB) könnte der Lagebericht entsprechend konzeptionell erweitert werden, um alle relevanten Informationen über die HBK zu bündeln.

7. Entwicklung der Hochschulorganisation und -steuerung

Eine Organisation wie die HBK ist geprägt von den handelnden Akteur*innen, den ablaufenden Prozessen und den vorhandenen Strukturen. Sie sollen dazu beitragen, der Organisation, also der Hochschule insgesamt, eine geeignete Form und Verlässlichkeit zu geben, sie können aber zu einem Hindernis für die Fortentwicklung werden. Da sich beteiligte Personen, Rahmenbedingungen, Gestaltungsmerkmale verändern, sind die Organisationsfaktoren der Prozesse und Strukturen immer wieder auf den Prüfstand zu stellen. Die Organisation muss mitleben mit der Hochschulentwicklung und zugleich zur Gestaltung der Zukunft beitragen. Wichtiger als immer gleiche Prozesse oder Strukturen sind daher die Parameter, an denen man eine »gute« Organisation erkennen will. Diese sind daher nachfolgend beschrieben.

Ein zentrales Bindeglied für die Hochschulorganisation ist die Kommunikation. Gute Kommunikation erhöht die Identifikation mit der Hochschule und das Vertrauen auf die Organisation. Sie muss vertikal und horizontal angelegt sein. Auch Kommunikation braucht Prozesse und Strukturen. Die vertikale Kommunikation innerhalb aller Organisationseinheiten beginnt von oben (Leitungsebene) und setzt sich innerhalb der Organisation zwischen den Personen und deren Strukturen fort und läuft wieder von unten nach oben zurück. Eine verbindliche Kommunikation setzt voraus, dass Zuständigkeiten, Arbeitsabläufe und Kommunikationswege klar beschrieben, transparent und für alle nachvollziehbar

sind und eingehalten werden. Verbindlichkeit durch klare Aufgabenbeschreibungen, konkrete Absprachen (Ordnungen, Richtlinien etc.) und regelhafte Formen (Fristen, Protokolle etc.) sind ein Grunderfordernis. Nur auf dieser Basis sind verteilte Entscheidungsebenen – Arbeitsebene, Organisationseinheiten, Präsidium – realisierbar. ----- Zur Verbesserung der Kommunikation mit den Studierenden soll ein studentisches Mitglied mit beratender Stimme an den Sitzungen des Präsidiums teilnehmen. Diese Regelung soll in die neu zu erstellende Grundordnung aufgenommen werden.

7.1 NEUORGANISATION IM BEREICH LEHRE UND FORSCHUNG

Die bestehende Organisation in Lehre und Forschung ist verbesserungsbedürftig, weil die Prozesse und Strukturen den Kriterien, die in der HBK heute an eine gute Organisation gestellt werden, nicht mehr entsprechen. Ziel ist daher die Umsetzung einer funktionsfähigen Organisationsstruktur für die gesamte HBK mit klar definierten Aufgabenfeldern und Verantwortlichkeiten mit dem Schwerpunkt Lehre und Forschung.

7.1.1 Kriterien der Organisationsstruktur

Folgende Kriterien sollen an die Organisationsstruktur angelegt werden:

- Eigenverantwortlichkeit für Kernaufgaben durch klare Zuweisung von Entscheidungskompetenz
- hohe Qualität für die Organisation der Kern-

prozesse Lehre und Studium, künstlerische Entwicklung und wissenschaftliche Forschung

- gute Funktionalität der Prozesse und Strukturen
- Stärkung der Disziplinen als Strukturmerkmal
- klar abgrenzbare Verantwortungsbereiche für Lehre, Studium, Forschung durch Eindeutigkeit
- Transparenz der Verantwortung und Entscheidungsbasis
- Ressourcenverantwortung durch Budgets und Entscheidungsmöglichkeit
- Lehre und Forschung weitgehend in der gleichen Struktureinheit verankert
- Organisation von wissenschaftlicher und künstlerischer Entwicklung bzw. Forschung über das Fachliche hinaus in fachübergreifenden Schwerpunktsetzungen
- übergreifend organisierte Promotionsförderung und Förderung von künstlerisch-wissenschaftlichem Nachwuchs insgesamt
- Sichtbarkeit der Hochschulstruktur der HBK nach außen.

7.1.2 Die neue Struktur

Neu eingerichtet werden sechs Institute für:

- **Freie Kunst**
- **Lehramt** (KUNST.Lehramt, Darstellendes Spiel) (Die Gründung des vorgesehenen Instituts für Lehramt wird ausgesetzt, bis der Aufbau der Studiengänge des KUNST.Lehramt, einschließlich der Neuberufungen, abgeschlossen ist. Bis dahin sind die Studiengänge des KUNST.Lehr- amts Teil der Organisationseinheit Freie Kunst

und verfügen über ein eigenes studiengangsbudget. Die Studiengänge des Darstellenden Spiels werden bis dahin weiterhin vom Institut für Performative Künste organisiert, das ebenfalls über ein eigenes studiengangsbudget verfügt.)

- **Visuelle Kommunikation**
- **Designforschung**
- **Kunstwissenschaft**
- **Medienwissenschaften**

Die endgültige Bezeichnung der Institute kann davon abweichen. Die Bezeichnung wird auf Vorschlag der Fachvertreter*innen vom Präsidium festgelegt.

----- Die Leitung wird durch eine/n geschäftsführende/n Direktor*in (Amtszeit 2 Jahre) wahrgenommen. Zur Unterstützung der Leitungsaufgabe steht dem Institut jeweils eine 0,5-Stelle akad. Mittelbau (unbefristet) mit Lehrverpflichtung zur Verfügung. Die Leiter*innen der Institute sollen beratend an den Senatssitzungen teilnehmen. Zudem findet zweimal im Semester eine erweiterte Präsidiumssitzung mit Teilnahme der geschäftsführenden Institutsleitungen statt.

----- Der Senat besitzt wie bisher die Rolle des Fakultätsrats und das Präsidium die Rolle des Dekanats (§36 Abs. 3 NHG), weil die Einrichtung von mehreren Fakultäten aufgrund der geringen Größe der HBK nicht realisierbar ist.

----- Die Fragen der Studiengänge werden über eine gemeinsame Studienkommission

geregelt, die neben dem Senat besteht. Daneben besteht außerdem die gemeinsame Studienkommission für Medienwissenschaften zusammen mit der TU Braunschweig. Es gibt jeweils für jedes Institut Studiengangverantwortliche, die die Qualitätssicherung der Studiengänge gewährleisten.

Mit der Neuorganisation ist die Auflösung der bisherigen Struktur verbunden. Aufgelöst werden die Fachkommissionen sowie die Institute für Medienforschung (IMF) und Performative Kunst und Bildung (IPK). Innerhalb der Institute können sich Abteilungen bilden; in eine solche Abteilung wird auch das bisherige Institut für Transportation Design (ITD) überführt. Geprüft wird alternativ die Möglichkeit der Bildung von An-Instituten.

7.1.3 Grundsätze und Meilensteine für die Neuorganisation Die zeitliche Reduzierung des Gremienaufwands gegenüber der bisherigen Praxis und die Vermeidung gleichartiger Entscheidungsfragen in verschiedenen Gremien oder Verantwortungsbereichen sollte eine Leitlinie sein. Der Senat als Fakultätsrat sollte nur noch übergeordnete Fragen erörtern, operative Fragen in den Fachgremien belassen oder dem Präsidium zur Lösung aufgeben. Die Studienkommission soll sich auf die übergeordneten studiengangübergreifenden Fragen konzentrieren (Regeln für alle Fächer, Abstimmungen etc.).

Dieses Organisationsmodell ist unter Berücksichtigung der Empfehlungen der

entsprechenden Expertenrunde HEP und auf der Basis bestehender Organisationsformen entwickelt worden und als erster Schritt zu einer verbesserten Organisation der gesamten HBK zu sehen. In der Verantwortung des Präsidiums (§ 37 NHG) wird dieses Organisationsmodell weiter ausgearbeitet und dann beschlossen. Eine Evaluierung ist nach 3 Jahren vorgesehen. Dabei geht es um die Prüfung aller genannten Kriterien, insbesondere der Funktionalität der Prozesse und Strukturen.

7.2 WEITERE ENTWICKLUNG

7.2.1 Verwaltung In der Verwaltung hat die Bildung eines Präsidialbüros durch interne Umschichtung bereits begonnen und wird fortgeführt. Damit sollen Schnittstellen verringert und eine unmittelbare und in den Aufgaben flexible Unterstützung für das Präsidium auf Dauer ermöglicht werden. Das Qualitätsmanagement ist seiner Bedeutung entsprechend ebenfalls im Präsidialbüro angesiedelt.

Arbeitsbereiche mit entwickelter Routine und Überschneidung zu anderen Verwaltungsprozessen sollen der Linienverwaltung zugeordnet werden. Ein Konzept für die Neugestaltung des Zentrums für Qualität der Lehre (ZQL) ist noch zu erstellen. Struktur und Prozesse dieses Arbeitsbereichs sollen künftig entlang des student life cycle (von der Bewerbung bis zum Alumnus/zur Alumna) organisiert werden.

Controlling und Qualitätsmanagement weisen starke Abhängigkeiten auf

und müssen in der Zielrichtung aufeinander bezogen sein.

Der Aufgabenbereich des International Office fokussiert die Kerngeschäfte in Studium und Lehre, unterstützt in Einzelfällen aber auch Kooperationen und Kontaktpflege zum Ausland im Aufgabenbereich Forschung und künstlerische Entwicklung.

7.2.2 IT-Service Die Zentrale Einrichtung für Kommunikationstechnik und Informationsverarbeitung (ZKI) kann in Kooperation mit der Ostfalia-Hochschule fortgeführt werden. Die weitere Perspektive soll in einem IT-Konzept ausgearbeitet werden. Das IT-Konzept soll die spezifischen Bedarfe der HBK auflisten und nutzerangepasste Lösungen einfordern. Alternative oder ergänzende Kooperationen sind zu prüfen.

Auf IT-Personal auf dem Campus der HBK soll auch längerfristig in keinem Fall verzichtet werden.

7.3 FÜHRUNG DURCH VEREINBARUNG UND ANREIZE

Für Aufgaben der Führung und der Steuerung sollen verstärkt die Formen der Vereinbarungen und der Anreize genutzt werden. Das Präsidium als die verantwortliche Instanz für die Fortentwicklung der Hochschule wird sich mit dem Personal vor allem durch Gespräche und Vereinbarungen verständigen. Dies betrifft insbesondere Einstellungen und Neuberufungen (siehe dazu Abschnitt 5).

Das gleiche Instrument soll zukünftig auch für die Verständigung mit den Organisationseinheiten genutzt werden, denen Entscheidungsbefugnisse übertragen sind. In der Form einer internen Zielvereinbarung mit einer Organisationseinheit werden bestimmte Zielsetzungen zum Gegenstand, die sich aus den Zielvereinbarungen mit dem Land Niedersachsen oder aus dem HEP ergeben. Hierbei wird diese Zielvereinbarung zu einem Steuerungsinstrument, das sich auf die spezifischen Beiträge der Organisationseinheit konzentrieren kann. Die Einführung soll zusammen mit der Umsetzung der Organisationsreform ab 2015/2016 erfolgen.

Anreize für Innovationen, Beiträge in der Lehre, der wissenschaftlichen und künstlerischen Entwicklung bzw. Forschung können mit den Steuerungsinstrumenten der Zielvereinbarung und der Budgetierung verbunden und durch den Zukunftspool des Präsidiums unterstützt werden. Das Verfahren ist noch zu entwickeln. Dabei wird es auch um Prioritäten und zeitliche Vorgaben gehen.

Impressum

Stand

Redaktionelle Überarbeitung: 23.06.2014

Herausgeber

Präsidium der Hochschule für Bildende Künste (HBK) Braunschweig

Copyright

HBK Braunschweig und »interpunktion. Visuelle Zeichensetzung« – Katharina Gattermann & Nina Petri;
1. Auflage 500, Braunschweig 2014

Bildrechte

»interpunktion. Visuelle Zeichensetzung« – Katharina Gattermann & Nina Petri

Konzept

Ellen Fischer, Präsidialbüro und Qualitätsmanagement

Idee, Organisation, Text- und Bildredaktion

Ellen Fischer, Präsidialbüro und Qualitätsmanagement

Lektorat

Eyke Isensee

Gesamtgestaltung, Koordination und Herstellungsbetreuung

»interpunktion. Visuelle Zeichensetzung« – Katharina Gattermann & Nina Petri

Gesamtherstellung

Druckerei

Kontakt

Hochschule für Bildende Künste Braunschweig

Johannes-Selenka-Platz 1

38118 Braunschweig

Tel. +49(0)531-3919123

Fax +49(0)531-3919379

E-Mail: pressestelle@hbk-bs.de

Homepage: www.hbk-bs.de

