

Verwaltungshandeln in herausfordernden Zeiten: Berliner Erfahrungen



Annabella Rauscher-Scheibe, Präsidentin der HTW Berlin, Hannover, 19.5.2026

HIS/HAW-Tagung „Verwaltungen im Wandel – Gestaltungsspielräume, Anforderungen und Restriktionen

htw.

Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin

University of Applied Sciences

Verwaltungshandeln in herausfordernden Zeiten: Berliner Erfahrungen

1. Steckbrief der HTW
2. Rahmenbedingungen im Land Berlin
3. Aufstellung der Verwaltung
4. Grundvoraussetzung für den Prozess
5. Prozess
6. Aussicht
7. Erfolgsfaktoren

1. Steckbrief der HTW Berlin

- Größte HAW Berlins und Ostdeutschlands
- 16166 Studierende (Stichtag 30.4.2026), Tendenz (noch) steigend, 26% internationale Studierende
- 290 Professuren, 220 wissenschaftliche Mitarbeitende, 410 weitere Mitarbeitende in Service, Technik und Verwaltung, 800 Lehrbeauftragte
- (noch) 80 Studiengänge in Technik, Wirtschaft, Informatik, Design und Kultur, größtenteils mit NC oder Eignungsprüfung, 2960 Bachelor- und 1250 Master-Aufnahmeplätze
- Exzellente Rankings in WirtschaftsWoche und CHE, study check, gleichstellungsstarke Hochschule
- Gesamtauslastung rund 97%, steigende Bewerbungszahlen
- Vor den Kürzungen ein Gesamtbudget von 120 Mio€ (im AKL immer einer der letzten Plätze bei Kosten/Studienplatz)

2. Rahmenbedingungen im Land Berlin

- Hochschulverträge 2025 bis 2028 mit jährlicher Steigerung von 5% wurden ab Ende 2024 bereits wieder aufgekündigt
- Finanzierung für die nächsten Jahre wurde einmal drastisch abgesenkt und steigt nun mit 3% deutlich langsamer an
- Abbau der Rücklagen wurde in das Budget der nächsten Jahre einberechnet
- Bis Ende 2028 verliert die HTW Berlin gegenüber dem „alten“ Hochschulvertrag rund 15% des Budgets, von 2025 bis 2028 in Summe 42 Mio.€
- Ab 2029 kein signifikanter Anstieg zu erwarten -> Hochschulen sollten bis Ende 2028 ihr Budget angepasst haben
- Abbau von bis zu 14% der Aufnahmeplätze möglich
- Sonstige Spielregeln bleiben erhalten (Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken, Kapazitätsverordnung, Bauunterhalt)
- Paralleler Strukturprozess der Senatsverwaltung

3. Aufstellung der Verwaltung

- Klassische Hochschulverwaltung
 - Personalabteilung
 - Finanzabteilung
 - Technische Dienste
 - Studierendenservice
 - Rechenzentrum
- Zentrale Referate
 - Kommunikation
 - Hochschulentwicklung & Qualitätsmanagement
 - Gleichstellung und Antidiskriminierung
 - ...
- Personalrat
- 5 Dekanate, 1 Präsidium

4. Grundvoraussetzungen für den Prozess

- Sehr guter Gebäudezustand, jährlicher Bauunterhalt von 8 Mio.€ ermöglicht laufende Instandhaltung
- Vollständige Datenlage in der Hochschulverwaltung
 - Personaldaten
 - Finanzdaten
 - Flächendaten
- Systemakkreditierung
 - Rahmen-Studien- und Prüfungsordnung
 - Auslastungszahlen
 - Hauptamtliche Lehrquote
- Basisdemokratische Satzung
 - Entscheidungshoheit über Studiengänge liegt bei Fachbereichsräten und dem Akademischen Senat, Kuratorium nimmt Stellung
 - Entscheidung der Verteilung der Ressourcen beim Erweiterten Präsidium

5. Prozess - Grundsatzentscheidungen

- Kürzung von 10% der Aufnahmeplätze, zusätzliche Kürzungen der Budgets (EP)
- Grundsätzliche Entscheidung gegen gleichmäßiges Kürzen (Rasenmäher) oder demographischen Zufall
- Restliche Kürzungen durch weitere Maßnahmen (beispielsweise 2. Fremdsprachenmodul wird fremdsprachiges Fachmodul (AS))
- Diskussion von Bewertungskriterien für Studiengänge (EP, AS, Fachbereiche) bis zum SoSe 2025
 - Auslastung (Orientierung am Kriterium der Bundesmittel)
 - Gesellschaftliche Bedeutung
 - Arbeitsmarktrelevanz
 - Forschungsstärkeergab kein klares Bild.
- Sommerpause zum grundsätzlichen Nachdenken benutzt

5. Prozess - Entscheidungsfindung

- Prämissen klar:
 - Erhaltung der HAW-spezifischen Eigenschaften
 - Präsenzstudiengänge wichtiger als Fernstudiengänge
 - Erhalt der Fächerbreite
 - Interesse der Studierenden entspricht der bisherigen Verteilung
- Statistische Auswertung aller Auslastungszahlen über die Fachbereiche
- Vorschlag der (ungleichen) Verteilung der abzubauenen Aufnahmeplätze im EP und Kuratorium mit den Möglichkeiten
 - Abbau von einzelnen Kohorten
 - Zusammenlegung kleinerer Studiengänge zu einem großen
 - Streichung von Studiengängen
- Entscheidung über die Zahlen im EP, Bestätigung durch AS und Kuratorium
- Inhaltliche Entscheidung liegt bei den Fachbereichen

5. Prozess - Stand

- 4 der 5 Fachbereiche haben Entscheidungen im Bachelor-Bereich getroffen, eng begleitet durch das Qualitätsmanagement.
- 4 der 5 Fachbereiche haben Entscheidungen über ihre Stellenpläne getroffen (mit kW-Vermerken und NN-Vermerken).
- Senatsverwaltung geht bisher im Prozess mit.
- Kapazitätsrechnungen und Stellenpläne bewegen sich kontinuierlich.
- Arbeitsbelastung der Abteilungen Qualitätsmanagement und Personal extrem hoch!

6. Aussicht

- Kürzungen bei Master-Studiengängen müssen noch diskutiert werden.
- Bis alle Stellenpläne wieder zu den benötigten Kapazitäten aller Bachelor- und Masterstudiengänge passen, werden sicher 10 Jahre vergehen.
- Nicht jede Kürzung ist ein Verlust.
 - Größere Studiengänge mit spezialisierten Vertiefungsrichtungen sind hoffentlich für Studierende sichtbarer und verständlicher.
 - Profilschärfung als Präsenzhochschule durch Schließung der Fern-Studiengänge.
- Verschiebung der Entscheidungshoheit im Land Berlin vom Wissenschafts- zum Finanzministerium und Rechnungshof
 - Pensionsrücklagen, Kontrolle der Stellenpläne
 - Hochschulbaugesellschaft, Kontrolle der Flächen

7. Erfolgsfaktoren

- Sehr gute Ausgangsposition
- Schlagkräftige, proaktive und fachlich anerkannte Abteilung Qualitätsmanagement
- Vollständige und aktuelle Erfassung aller benötigten Daten
- Kooperative Mitwirkung (Personalrat und Gleichstellung)
- Konstruktive Gremien (AS und Kuratorium)
- Dynamische Hochschule, die die Zukunft gestalten und Handlungsspielraum erhalten möchte!
- An der HTW Berlin sind das akademische Personal und die Verwaltung ein Team!



Vielen Dank!
HTW Berlin

htw.

**Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin**

University of Applied Sciences