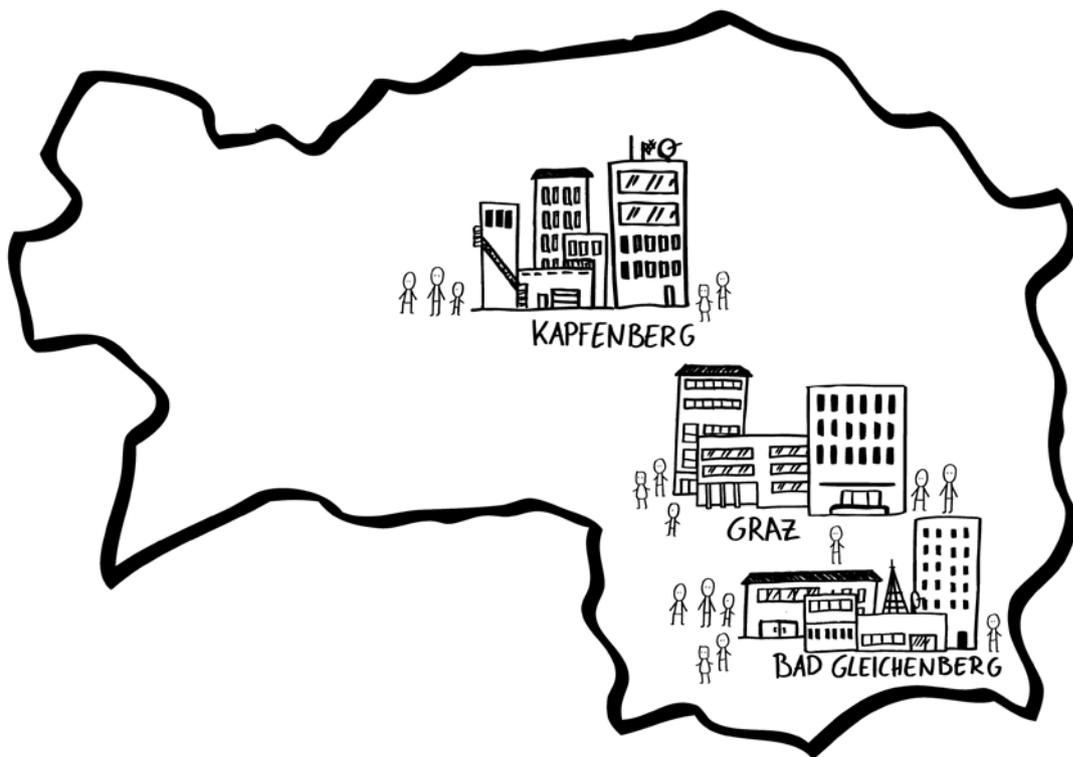


# HANDS ON 2022

Kurzfassung:  
Handlungsleitende Strategie

# EDITORIAL



Im Jahr 1995 sind wir als Innovationspionier in der europäischen Hochschul-landschaft an den Start gegangen: mit 17 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und 147 Studierenden an vier Studiengängen.

Heute zählt die FH JOANNEUM zu den führenden Hochschulen Österreichs. Aktuell studieren 4.000 Studierende an den drei Standorten Graz, Kapfenberg und Bad Gleichenberg. 578 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie rund 900 Lehrbeauftragte sind bei uns beschäftigt. 10.000 Absolventinnen und Absolventen sind in der Berufswelt erfolgreich. Angeboten werden gesamt 46 Bachelor- und Master-Studiengänge an sechs Departments.

Wir haben eine erfolgreiche Reise durch die Hochschullandschaft hinter uns – aber die Reise geht weiter. Wir blicken in die Zukunft und haben uns die Frage gestellt, wie die Studienangebote im Jahr 2022 ausgerichtet sein müssen, damit die FH JOANNEUM auch weiterhin erfolgreich ist.

Wir sind mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Professorinnen und Professoren, Führungskräften, Eigentümern sowie Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Gesellschaft in eine Nachdenkphase von neun Monaten gegangen und legen ein Strategiedokument vor, das so heißt, wie wir arbeiten: HANDS ON 2022. Die Zukunftsstrategie der FH JOANNEUM ist Handlungsanleitung für uns alle in den nächsten Jahren.



Hier gehts zum Video:  
<https://www.youtube.com/watch?v=m2wAAI9DKUw&feature=youtu.be>

# INHALT

05	STRATEGIEARBEIT ALS HANDLUNGSANLEITUNG	20	PERSPEKTIVE ORGANISATION UND KOMMUNIKATION
06	UNSER LEITBILD	21	PERSPEKTIVE MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER
08	UNSER STRATEGIEBILDUNGSPROZESS	22	PERSPEKTIVE FINANZEN UND INFRASTRUKTUR
12	UNSERE STRATEGISCHEN ZIELE	23	ÜBERPRÜFUNG DER ZIELERREICHUNG
13	PERSPEKTIVE LEHRE UND FORSCHUNG		
14	ZUKUNFTSBILD ANGEWANDTE INFORMATIK		
15	ZUKUNFTSBILD ENGINEERING		
16	ZUKUNFTSBILD BAUEN, ENERGIE & GESELLSCHAFT		
17	ZUKUNFTSBILD GESUNDHEITSTUDIEN		
18	ZUKUNFTSBILD MANAGEMENT		
19	ZUKUNFTSBILD MEDIEN & DESIGN		

**HANDS  
ON  
2022**

# HANDS ON 2022

*Wir stehen für alle,  
die mitgestalten.*



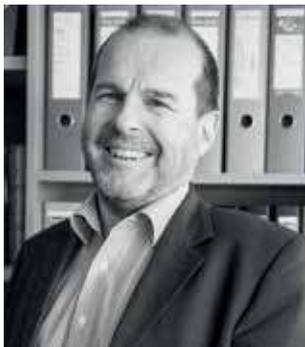
o. Univ.-Prof. DI Dr. Karl P. Pfeiffer  
Rektor (FH) / Wissenschaftlicher Geschäftsführer



Dr. Günter Riegler  
Kaufmännischer Geschäftsführer



Mag. Dr. Roswitha Wiedenhofer  
Forschungskordinatorin und Projektleitung  
HANDS ON 2022



Mag. Klaus Kinzer, MSc  
Leiter Finanzen, Controlling und  
Rechnungswesen, Prokurist



FH-Prof. Mag. Dr. Peter Reininghaus  
Leiter Personal und Recht, Prokurist



DI Dr. Robert Mischak MPH  
Vorsitzender des Departments für  
Angewandte Informatik



FH-Prof. Dr. Michael Bobik  
Vorsitzender des Departments für Bauen,  
Energie & Gesellschaft



FH-Prof. Mag. Dr. Heinz M. Fischer  
Vorsitzender des Departments für Medien &  
Design



Mag. Peter Wilhelmer  
Leiter Qualitätsentwicklung und -management



Elisabeth Pail, MSc MBA  
Vorsitzende des Departments für  
Gesundheitsstudien



FH-Prof. DI Dr. Kurt Steiner  
Vorsitzender des Departments für Engineering



FH-Prof. Mag. Dr. Martin Tschandl  
Vorsitzender des Departments für Management



Mag. Georg Brandner  
Geschäftsführer Integrated Consulting Group

*Die Zukunftsstrategie wird „tagesgeschäfts-  
tauglich“ und deren Einhaltung beobachtbar  
gemacht. Sie ist damit nicht bloß ein Ankündi-  
gungspapier, sondern Handlungsanleitung für  
uns alle – Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und  
Management – für die nächsten Jahre.*

# STRATEGIEARBEIT ALS HANDLUNGSANLEITUNG

Die Zukunftsstrategie verinnerlicht das Motto „Hands On 2022“ und ist für uns eine überzeugende Gesamtperspektive für die erfolgreiche Weiterentwicklung der FH JOANNEUM und des Hochschul- wie Forschungsstandorts Steiermark.

**S**trategiearbeit verstehen und leben wir als kontinuierlichen Prozess. Wenn wir daher als Ergebnis dieses Prozesses das Strategiedokument HANDS ON 2022 vorlegen, so ist dieses eine Momentaufnahme auf Basis der Erkenntnisse und Einschätzungen von Herbst 2014 bis Frühjahr 2015 und repräsentiert den Erkenntnis- und Einschätzungsstand von Rektorat, Geschäftsführung, Managementteam, Führungskräften, Kollegium, Lehr- und Forschungspersonal, Studierendenvertreterinnen und -vertretern sowie – „last but not least“ – von Vertreterinnen und Vertretern aus der Eigentümersphäre, des Aufsichtsrats, von Partnerbetrieben sowie Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Gesellschaft.

Ausgehend von einer Überarbeitung des Leitbilds der FH JOANNEUM, das die Vision, das Mission- und Werte-Statement enthält, wurden in Arbeitsgruppen Aussagen zu den strategischen Zielen in vier Teilbereichen entwickelt: Lehr- und Forschungsangebot inklusive Strategien und

Zukunftsbilder der Departments, Organisation und Kommunikation, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Finanzen und Infrastruktur. Die Gesamtprojektleitung hat Dr. Roswitha Wiedenhofer wahrgenommen, der unser besonderer Dank und unsere Anerkennung gilt. Das Projekt war im September 2014 in der Klausur des Managementteams „angeklickt“ worden und wurde in knapp sechs Monaten Durchlaufzeit sehr effektiv finalisiert.

Wichtig war uns, nicht bloß Ziele und Maßnahmen zu formulieren, sondern deren Erreichung und Umsetzung nach einem ganzheitlichen Strategieansatz – angelehnt an das Balanced-Scorecard-Modell – auch mit konkreten Messgrößen und Zielwerten beobachtbar zu machen. Manche der Ziele und Maßnahmen mögen beim ersten Lesen als Selbstverständlichkeit erscheinen, wir nehmen allerdings alle Punkte des Dokuments in die operative Tagesarbeit auf und werden ab dem Tag des Inkrafttretens dieses Strategiedokuments konsequent an der Umsetzung arbeiten.

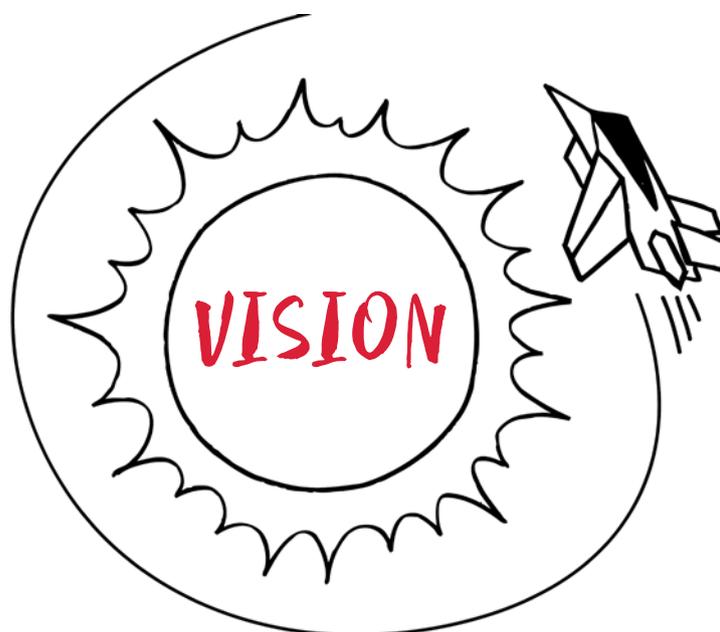
Die strategischen Ziele werden somit zur Richtschnur für die Tagesarbeit gemacht. Wir sind uns bewusst, dass unser Dokument gleichsam auch ein „lebendes Dokument“ ist. Daher sind wir offen, im Laufe der nächsten sieben Jahre emergente Entwicklungen aufzunehmen.

Wir freuen uns darauf, gemeinsam im Team „hands-on“ die Zukunft der FH JOANNEUM zu gestalten.

o. Univ.-Prof. DI Dr. Karl Peter Pfeiffer  
Rektor (FH) / Wissenschaftlicher  
Geschäftsführer

Dr. Günter Riegler  
Kaufmännischer Geschäftsführer

# UNSER LEITBILD



## UNSERE VISION - Wohin wollen wir?

**D**ie FH JOANNEUM baut ihre Position als eine der führenden Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) in Österreich bis zum Jahr 2022 weiter aus.

**Führend heißt:** Die FH JOANNEUM wird im öffentlichen Bewusstsein mit exzellenter Qualität und Innovationskraft identifiziert und nimmt im internationalen Vergleich mit HAW eine ausgezeichnete Position ein, was durch eine gezielte Außenkommunikation unterstützt wird. Als bildungspolitischer Meinungsbildner forcieren wir innovative Entwicklungen in der Hochschullandschaft.

**Führend heißt:** Die heutigen Fachrichtungen und -bereiche der FH JOANNEUM sind etabliert und definieren ein auf den Bedarf der Region abgestimmtes Profil. Herausforderungen und globale Trends werden frühzeitig erkannt und im Studien- und Weiterbildungsangebot implementiert. Das umfasst auch ein auf den FH-Sektor abgestimmtes Wachstum.

Die FH JOANNEUM als HAW wird von den öffentlichen Einrichtungen und Industriebetrieben – insbesondere auch den KMU – des Landes Steiermark als starker und kreativer Partner für technologische und wirtschaftliche Innovationen wahrgenommen. Durch diese umfassende Innovationsorientierung und inhaltlich sowie didaktisch hoch qualifizierte Lehrende zäh-

len wir zu den Qualitätsführern unter den HAW. Unsere Absolventinnen und Absolventen werden von den Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern als überdurchschnittlich gut ausgebildet beurteilt.

**Führend heißt:** Wir sind in allen von uns besetzten Themengebieten in der nationalen und internationalen F&E-Szene präsent und haben in ausgewählten zukunftsorientierten Themenfeldern herausragende Persönlichkeiten und hohe fachliche Kompetenzen.

# HANDS ON 2022

## UNSERE MISSION – Was ist unser Auftrag?

Als anwendungsorientierte Hochschule bieten wir unseren Studierenden eine praxisbezogene Ausbildung in Form von Vollzeit-, berufsbegleitenden wie auch dualen (kooperativen) Studiengängen mit interdisziplinärer Ausrichtung an. Wir vereinigen Bildung und Ausbildung. Unsere Lehrangebote orientieren sich an den aktuellen internationalen gesellschaftlichen und technologischen Herausforderungen sowie den Bedürfnissen der Wirtschaft und fokussieren auf die Berufsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen.

Für eine optimale Ausbildung stellen wir unseren Studierenden eine bestmögliche Infrastruktur zur Verfügung und setzen neue Lehr- und Lernmethoden ein, insbesondere durch die Nutzung neuer Medien. Im Sinne des lebens- und berufsbegleitenden Lernens bieten wir ein Spektrum an postgradualen Lehrgängen sowie maßgeschneiderten Weiterbildungen für unsere internen und externen Stakeholder an.

Unsere angewandten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sichern die Qualität der Lehre. In Kooperation mit Partnern aus Bildung und Wirtschaft sind wir Impulsgeber für Innovationen. Wir leisten damit einen Beitrag zur Attraktivierung der Steiermark als Wirtschafts- und Lebensraum und sind regional an den Standorten in Graz, Kapfenberg und Bad Gleichenberg verankert.

## UNSERE WERTE – Wie nehmen wir unsere Aufgaben wahr?

### FH JOANNEUM ALS INNOVATIVE HOCHSCHULE

Unsere Lehr- und Forschungspraxis orientiert sich an unserer Verantwortung für den Lernprozess und den umfassenden Kompetenzerwerb unserer Studierenden. Die Lehre und Forschung der FH JOANNEUM basiert auf den Grundgedanken von „Good Scientific Practice“. Wir verstehen Hochschulautonomie als essenzielle

Grundlage für unsere wirtschaftlichen, technischen und gesellschaftlichen Weiterentwicklungen in Lehre und Forschung.

Wir fördern unternehmerisches Denken und Handeln sowie Freude an Kreativität und Innovation. Wir nehmen Wissenstransferaufgaben zwischen Hochschule, Forschung, Wirtschaft und Gesellschaft partnerschaftlich wahr. Durch unseren besonderen Fokus auf Wissensgenerierung und -transfer verstehen wir uns als Expertinnen- und Expertenorganisation und sind uns unserer Besonderheiten bewusst. Als Expertinnen und Experten erbringen wir in Forschung und Lehre komplexe und kundenspezifische Leistungen, dabei ist ein hohes Maß an Entscheidungsfreiheit ein wesentlicher Bestandteil unseres Erfolgs.

### FH JOANNEUM ALS NACHHALTIGE ORGANISATION

Unsere Hochschule fördert kulturelle Vielfalt, Internationalität und Interdisziplinarität – Unterschiede sind für uns eine Bereicherung. Wir übernehmen Verantwortung für das Gemeinwohl und die gesellschaftliche Entwicklung. Wir fühlen uns einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen verpflichtet.

### FH JOANNEUM ALS VERANTWORTUNGS- VOLLER ARBEITGEBER

Integrität, Fairness, Transparenz und ein respektvoller und wertschätzender Umgang miteinander bestimmen unser aller Handeln.

Wir fördern aktiv die persönliche und fachliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren Gesundheit. Wir bieten attraktive und flexibel gestaltbare Arbeitsbedingungen. Dadurch können unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre persönlichen Ziele und Interessen einbringen und die Anforderungen von Familie, Beruf und Ausbildung besser vereinbaren.

# UNSER STRATEGIE- BILDUNGSPROZESS

Wir haben als Team der FH JOANNEUM die Ärmel hochgekrempt, unsere Erfahrungen und Einschätzungen zusammengelegt und eine Strategie für 2022 formuliert.



**D**ie Erneuerung der Strategie der FH JOANNEUM wurde 2014 seitens Geschäftsführung und Rektorat beschlossen, dies vor dem Hintergrund der mit Ende des WJ 2014/15 „abgelaufenen“ strategischen Planungsdokumente und weiterentwickelter Prozesse der Hochschule. Die Strategie sollte gleichzeitig auch als Basis für den Entwicklungsplan dienen. Zeitgleich ergab eine Selbstbewertung bezogen auf das EFQM-Modell\* den Bedarf, eine ganzheitliche Unternehmensplanung unter Einbeziehung aller Stakeholder der FH JOANNEUM einzuführen.

Im September 2014 wurde die Projektleiterin, Dr. Roswitha Wiedenhofer, durch Geschäftsführung und Rektorat, mit der Erarbeitung der neuen Hochschulstrategie beauftragt. Im Zuge des Projekts sollten

auch eine Adaption des bestehenden Leitbilds und eine Auswahl von Key-Performance-Indikatoren (KPI)\*\* zur Messung des Umsetzungserfolgs vorgenommen werden. Die Strategieerarbeitung wurde gleichzeitig in ein EFQM-Verbesserungsprojekt eingebunden, das gemeinsam mit drei weiteren Projekten eine Zertifizierung der FH JOANNEUM gemäß „Recognized for Excellence“ ermöglichen soll.

Unter dem Titel „HANDS ON 2022“ (Handlungsleitende Strategie der FH JOANNEUM inklusive KPI für 2015 bis 2022) wurde das Projekt im Rahmen der Klausur des Managementteams im September 2014 gestartet. Dabei wurden die Ziele des Vorhabens, strategische Prämissen und die operative Umsetzung diskutiert und vereinbart.

Als Kernelement für die weitere Projektorganisation und methodische Grundlage wurde eine Strukturierung der Zieleerarbeitung – angelehnt an ein Balanced-Scorecard-Modell – vorgenommen (Abbildung 1, Seite 10). Das zentrale Element bildet die Vision der FH JOANNEUM. Die vier klassischen Balanced-Scorecard-Perspektiven wurden an den Bedarf einer Hochschule angepasst. Zu jeder Perspektive wurde eine Arbeitsgruppe (unter Mitwirkung von Mitgliedern der Kurien des Kollegiums) eingerichtet, die mit der Erarbeitung der strategischen Teilziele betraut wurde.

Die Perspektive Lehr- und Forschungsangebot umfasste das Leistungsangebot der FH JOANNEUM gegenüber den diversen Stakeholder-Gruppen: Lehre und Ausbildung, Forschung und Entwicklung

sowie Weiterbildung (Arbeitsgruppe unter Leitung von Rektor o. Univ.-Prof. DI Dr. Karl Peter Pfeiffer).

**Die Perspektive Organisation und Kommunikation** behandelte Fragen der Aufbau- und Ablauforganisation – darin inkludiert unter anderem auch Themen wie das Qualitätsmanagement, die Unternehmenskommunikation und Fragen der Corporate Governance (Arbeitsgruppe unter Leitung von Mag. Peter Wilhelmer, Leiter Qualitätsentwicklung und -management).

**Die Perspektive Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** behandelte ausgewählte Fragen der Personal- und Karriereentwicklung sowie der Führungsarbeit (Arbeitsgruppe unter Leitung von Prokurist FH-Prof. Dr. Peter Reininghaus, Leiter Personal und Recht).

**Die Perspektive Finanzen und Infrastruktur** befasste sich mit Fragestellungen des Finanz- und Infrastrukturmanagements beziehungsweise der Finanz- und Infrastrukturplanung zur nachhaltigen Weiterentwicklung und Abdeckung des qualitativen Programms (Arbeitsgruppe unter Leitung von Prokurist Mag. Klaus Kinzer MSc, Leiter Finanzen und Controlling).

Die Entwicklung der heutigen Fachrichtungen der FH JOANNEUM sowie zukünftige neue Themen und Stärkefelder im Lehr- und Forschungsangebot wurden in den **Zukunftsbildern der Departments** behandelt. Diese Ausführungen wurden seitens der Departments und zugehörigen Institute entwickelt und bilden den Kern des zukünftigen Leistungsangebots der FH JOANNEUM.

Im Zuge der Projektumsetzung wurde auf vielfältige Daten- und Input-Quellen zurückgegriffen. Dazu zählen bereits erarbeitete Entwicklungsunterlagen, Desk Research, Befragungen, Expertinnen- und Expertengespräche sowie zahlreiche moderierte, interaktive Austauschformate auf Gruppen-, Departments- und Unternehmensebene. Bei der Überarbeitung des Leitbilds (Vision, Mission und Werte) und der Selektion der Key-Performance-Indika-

toren (KPI) wurde auf Vorarbeiten aus dem Projekt STEP UP (Stakeholder-Analyse und Erarbeitung des Prozesses der Unternehmensplanung) aus dem Jahr 2013/14 zurückgegriffen (Abbildung 2, Seite 11).

**Der Projektkommunikation und der Einbindung unterschiedlicher Stakeholder-Gruppen** wurden besonderes Augenmerk geschenkt. Dies spiegelt sich unter anderem in folgenden Aktivitäten wider:

- ein eigens erstelltes, im Haus veröffentlichtes Konzept für die Projektkommunikation;
- eine Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter via Online-Fragebogen zu Projektbeginn und nach Vorlage des Strategiepapiers;
- von Geschäftsführung und Projektleitung durchgeführte Roadshows mit moderierten Feedbackrunden an den drei Standorten Graz, Kapfenberg und Bad Gleichenberg nach Vorliegen des Erstentwurfs des Strategiepapiers;
- ein Videoclip über das Strategieprojekt und Berichte im Annual Report und FH-Newsletter.

Weitere gezielte Reflexionsformate von Teilergebnissen mit anschließender Verbesserung waren auch gegeben durch: die Behandlung des Strategiethemas im Zuge der Führungskräfteklausur 2014, ein eigenes Vernetzungsmeeting der Perspektiven-Arbeitsgruppen sowie eine Präsentation und Feedbackrunde mit dem Kollegium der FH JOANNEUM. Ergänzend wurde auch ein Project Advisory Board eingerichtet, zu dem die Eigentümervertreter der FH JOANNEUM eingeladen und über den Projektfortschritt informiert wurden.

\* EFQM: European Foundation for Quality Management

\*\* Key-Performance-Indikatoren (KPI): Schlüsselkennzahlen, die zur Beobachtung der Maßnahmenumsetzung und Zielerreichung dienen.

**HANDS  
ON  
2022**

Abbildung 1: Die Grafik zeigt, in welche logische Themenfelder wir die Strategiearbeit strukturiert haben: In der Mitte steht die Vision, darum gruppieren sich die vier Perspektiven.

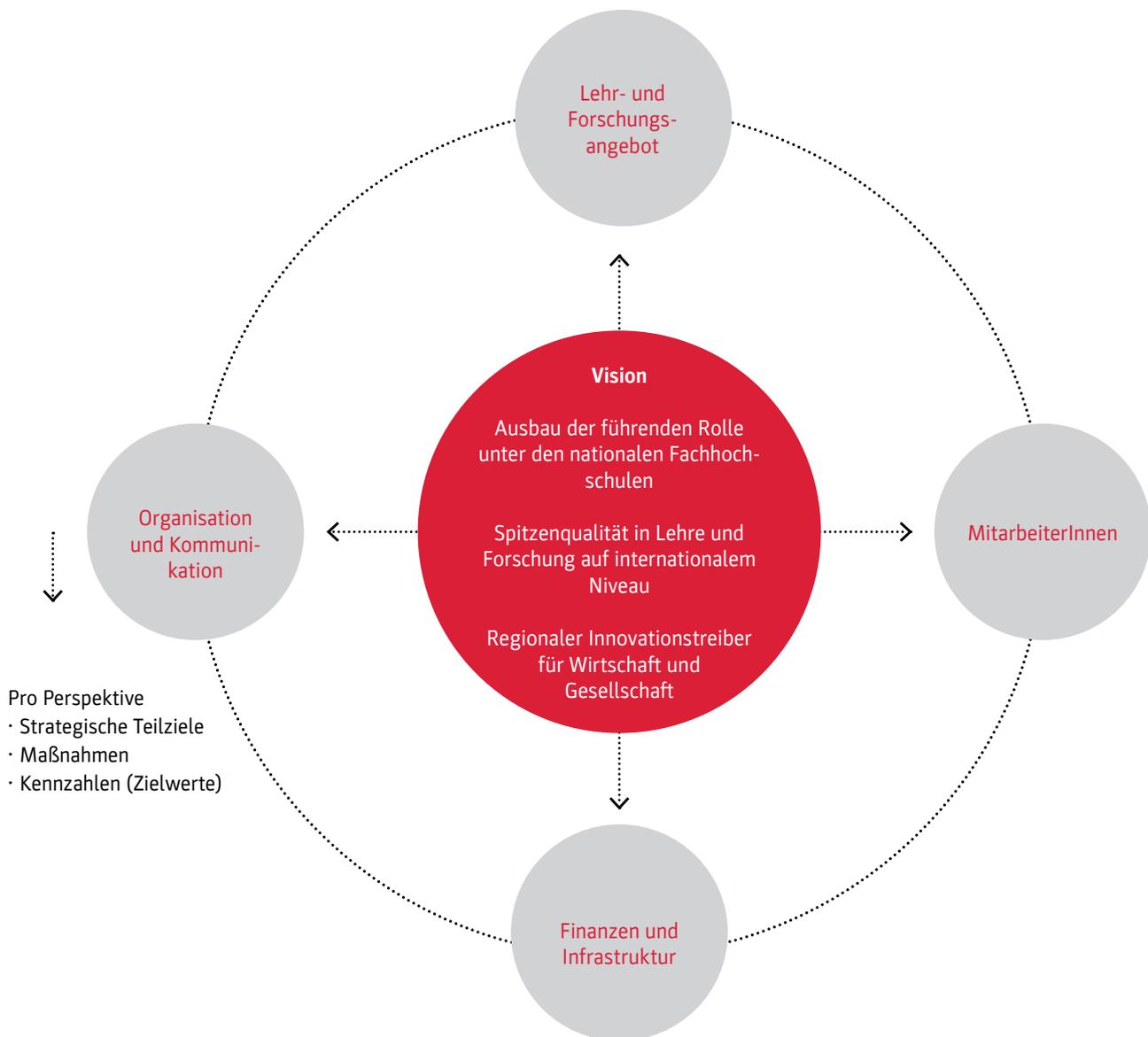
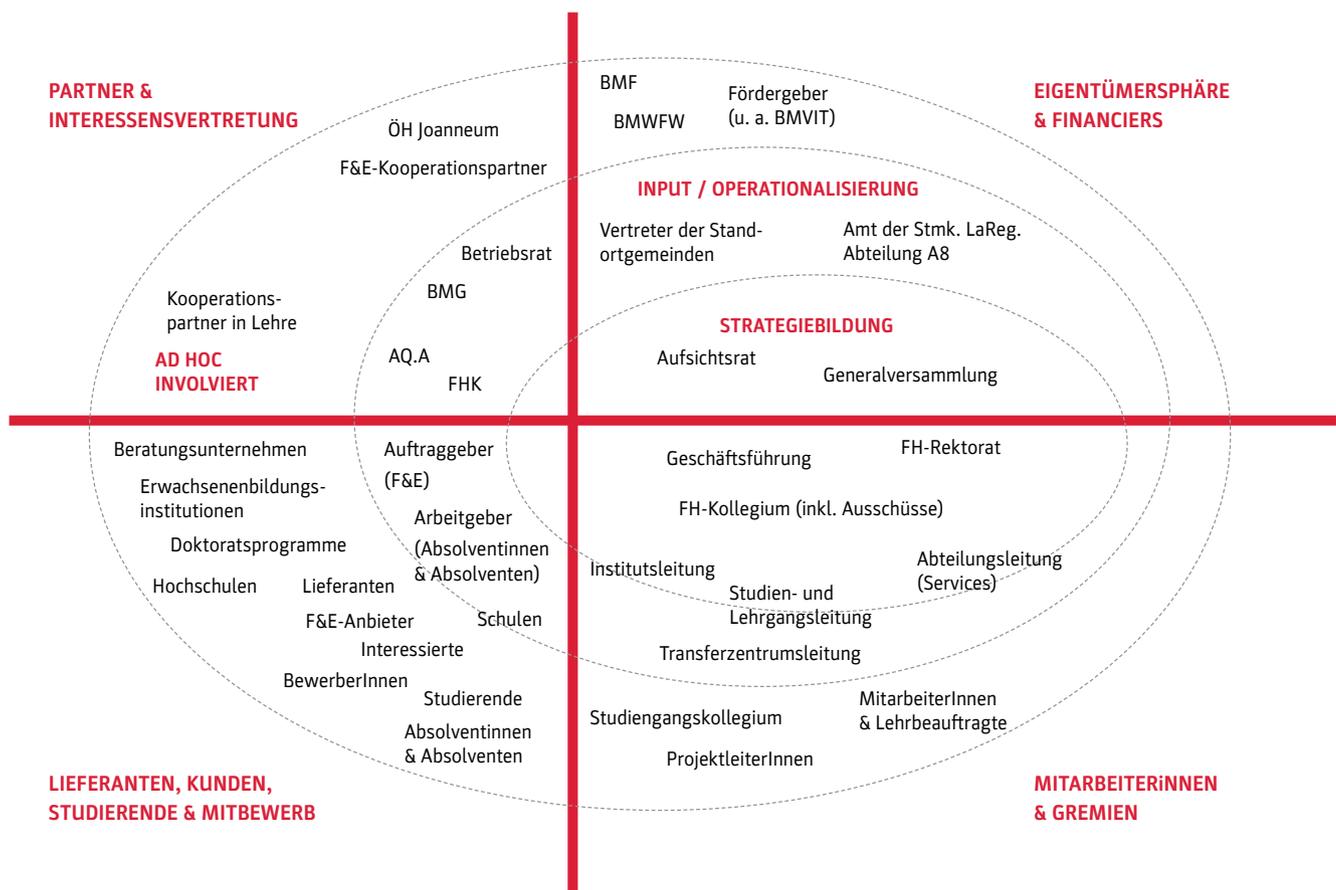


Abbildung 2: Die Grafik zeigt, welche Personen, FunktionsträgerInnen, Gremien und Organisationen in welcher Weise in unseren Strategieprozess eingebunden sind (basierend auf den Ergebnissen des Projekts STEP UP, Juni 2013). Einzelne Begriffe sind nicht gegendert, wenn sie sich primär auf Organisationen beziehen.



# UNSERE STRATEGISCHEN ZIELE

Mit den strategischen Zielen und Maßnahmen verfolgen wir vier Perspektiven in den für uns als Hochschule für Angewandte Wissenschaften wesentlichen Bereichen. Unser Anspruch, höchste Qualität in Lehre und Forschung anzubieten, steht dabei im Mittelpunkt.

## FH | JOANNEUM



# PERSPEKTIVE LEHR- UND FORSCHUNGSANGEBOT

Wie müssen Studienangebote in Zukunft sein, damit unsere Absolventinnen und Absolventen gute Karrieren und Lebensentwürfe darauf aufbauen können? Welche Technologien werden im Jahr 2022 wichtig sein und welche Fragen werden die Akademikerinnen, Akademiker, Forscherinnen und Forscher der Zukunft beantworten müssen? Kurz: Welche sind unsere thematischen Stärkefelder in Lehre und Forschung – heute und in Zukunft?

## **Strategisches Teilziel 1:**

Die FH JOANNEUM ist 2022 in den schon etablierten Themenfeldern präsent und sichtbar. Wir verfolgen innovative, am Bedarf von Wirtschaft und Gesellschaft orientierte Studienangebote und F&E-Projekte. Neue Themen und Trends werden frühzeitig erkannt und durch die Adaptierung von Studienangeboten oder die Schaffung neuer Angebote oder Spezialisierungen erschlossen.

## **Strategisches Teilziel 2:**

Die kontinuierliche Qualitätssicherung in der Lehre ist gelebte Praxis.

## **Strategisches Teilziel 3:**

In der Didaktik soll die Arbeit mit neuen Lehr- und Lernformen adäquat verstärkt sein – die Bedürfnisse der Studierenden stehen dabei im Mittelpunkt.

## **Strategisches Teilziel 4:**

Die FH JOANNEUM kooperiert in Lehre und Forschung mit international anerkannten Hochschulen und pflegt mit ausgewählten Hochschulen strategische Partnerschaften.

## **Strategisches Teilziel 5:**

Das Geschäftsfeld Weiterbildung ist als JOANNEUM ACADEMY im öffentlichen Bewusstsein gut verankert und vermittelt zielgruppenspezifische „Competence for the Future“ auf regionaler und internationaler Ebene.

## **Strategisches Teilziel 6:**

F&E-Aktivitäten finden an allen Instituten in relevantem Umfang statt und haben „Impact“ in der internationalen Scientific Community.

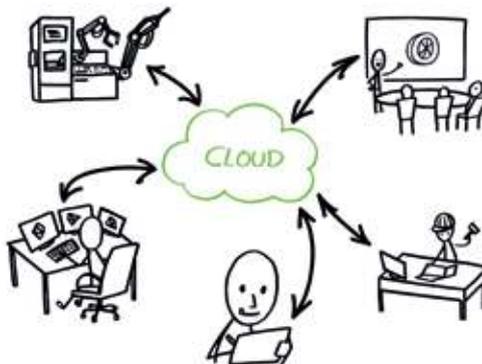
## **Strategisches Teilziel 7:**

Wir bearbeiten anwendungsorientierte, interdisziplinäre Leuchtturmprojekte in identifizierten Forschungsschwerpunkten.

## **Strategisches Teilziel 8:**

Als „Entrepreneurial University“ fördern wir die Verwertung von Innovationsprojekten und Forschungsergebnissen mit regionalen Partnern.

# ZUKUNFTSBILD ANGEWANDTE INFORMATIK



**D**as Department für Angewandte Informatik besteht aus den zwei Instituten eHealth und Informationsmanagement am Standort Graz sowie dem Institut für Internet-Technologien & -Anwendungen am Standort Kapfenberg. Seinen Lehr- und Forschungsschwerpunkt sieht das Department in der praktischen und angewandten Informatik und ergänzt diesen gezielt mit anwendungsbezogenen, informatikfernen Inhalten.

**Cloud, Connection, Cyber, Customization, Community – kurz: smarte Technologien**

Die Bildungsangebote und Forschungsthemen des Departments orientieren sich laufend an den aktuellen IKT-Trends sowie den Bedürfnissen von Wirtschaft und Gesellschaft. Bezogen auf das Generalthema Industrie 4.0 werden die Möglichkeiten

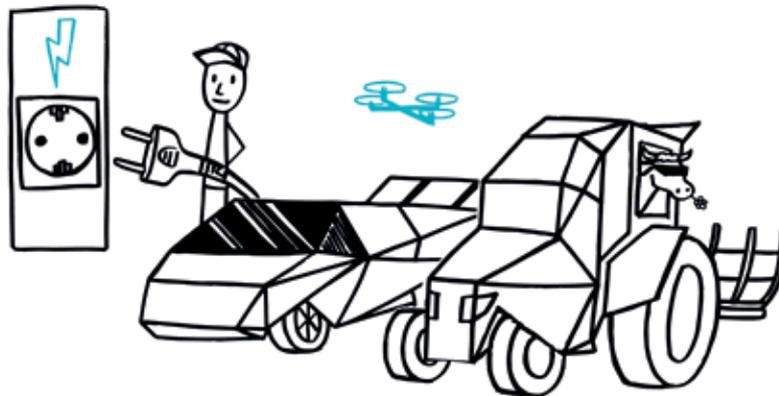
des Departments geprüft und in Spezialbereichen Entwicklungsarbeiten mit Partnern vorangetrieben. Weitere innovative Themen sind Cloud-Computing, Big Data, Smart Production, Business Intelligence, Mobile Computing, RFID, NFC, Safety, Security, Virtual and Augmented Reality, Business Process Management, Workflow Management und Human Centered Interaction. Diese Themenvielfalt wird im Begriff smarte Technologien zusammengefasst, die moderne Anwendungen mit hochaktuellen technologischen Möglichkeiten in Einklang bringen. Wobei nicht nur die technologischen, sondern auch die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aspekte sowohl in der Lehre als auch in der Forschung berücksichtigt werden.

Innerhalb des Departments werden diese Themen spezialisiert über die drei Institute

in den Anwendungsfeldern Wirtschaft, Industrie, öffentliche Verwaltung, Gesundheit- und Sozialwesen angeboten. Da Informations- und Kommunikationstechnologien wesentliche Innovationstreiber für viele Branchen und gesellschaftliche Bereiche sind, wird eine departmentübergreifende Zusammenarbeit mit anderen Instituten angestrebt.

Als Antwort auf die rasante Technologieentwicklung sollen laufend Weiterbildungsangebote zu aktuellen Themen, wie etwa mCommerce, angeboten werden. Um den wirtschaftlichen Betrieb des Departments weiterhin sicherzustellen, wird kontinuierlich an sinnvollen neuen Bildungsangeboten, einem wirtschaftlich ausgewogenen F&E-Portfolio sowie Effizienzsteigerungen im laufenden Betrieb unter Hebung von Synergiepotenzialen gearbeitet.

# ZUKUNFTSBILD ENGINEERING



**D**as Department für Engineering umfasst die Institute Electronic Engineering, Luftfahrt / Aviation, Fahrzeugtechnik / Automotive Engineering und Angewandte Produktionswissenschaften mit derzeit fünf Bachelor- und vier Master-Studiengängen, die auch in der zukünftigen Periode bis 2022 erfolgreich weitergeführt werden sollen.

## Innovative Mobilität und nachhaltige Produktion

Die Zukunftsthemen des Departments sind vielfältig: Im Bereich der Produktionstechnik werden virtuelle und flexible Produktion ebenso wie „Smart Factory“ in Industrie 4.0 als wegweisende Themen identifiziert. Die Digitalisierung der Kommunikation in Industrie 4.0 und Sensorik wie auch Fragestellungen in der Leistungselektronik

sind wesentliche Schwerpunkte im Electronic Engineering. Im Bereich der Mobilität bilden Themen wie Elektrifizierung im Antriebsstrang, alternative Antriebe, autonomes Fahren und unbemannte Luftfahrzeuge weitere Hotspots – ergänzt durch die Themen Leichtbau und neue mit geringem Aufwand recycelbare Materialien, die insbesondere in der Luftfahrttechnik von besonderer Bedeutung sind.

Sowohl eine Umfeldanalyse als auch eine interne Analyse haben im Department einen Bedarf für neue Studienangebote ergeben, die im österreichischen Hochschulraum herausragend sind: Neue Master-Studiengänge zu den Themen wie Produktentwicklung und Innovation, Agricultural Engineering und landwirtschaftliche Verarbeitung wie auch Weiterbildungsangebote, etwa „Luftverkehrs-

management“, werden bedarfsorientiert entwickelt und in den nächsten fünf Jahren angeboten werden.

Die künftigen Forschungsaktivitäten orientieren sich am Lehrangebot und werden exzellenzorientiert, interdisziplinär und in enger Zusammenarbeit mit Industriepartnern umgesetzt. Durch die Schaffung von „Living Labs“ soll Studierenden bereits im Studium Freude an der Forschung vermittelt und eine versuchsbasierte Wissensgenerierung ermöglicht werden.

# ZUKUNFTSBILD BAUEN, ENERGIE & GESELLSCHAFT



**D**ie Institute des Departments für Bauen, Energie & Gesellschaft repräsentieren eine große Breite an Fachthemen, von Bauingenieurwesen und Architektur über Energietechnik, Verkehrsplanung und Umweltmanagement bis hin zur sozialen Arbeit. Deren gemeinsamer Nenner im Forschungsbereich sind die Themen Urbanisierung und nachhaltige Städte der Zukunft – „Smart Cities“.

## Interdisziplinäre Kompetenz für eine nachhaltige & intelligente Lebenswelt

Die thematischen Herausforderungen des Departments liegen im Bereich des energiesparenden oder energiegewinnenden und barrierefreien Bauens, in einer verkehrsmäßig und energetisch nachhaltigen Stadtplanung, in neuen Energiestrategien und in immer dichteren Stadtvierteln mit

einer alternden und gleichzeitig multikulturellen Bevölkerung. In diesem Kontext wurden bereits in der Vergangenheit im departmentübergreifenden F&E-Projekt ÖKOTOPIA Grundlagen für eine an inklusiven Strategien orientierte Stadtentwicklung erarbeitet. Diese sollen für weitere Konzepte und Fallstudien verwendet werden. Im Bereich Sozialmanagement werden künftig verstärkt die Bedeutung von Armut auf die Grundbedürfnisse Wohnen und Energie sowie die sozialverträgliche Entwicklung und Kommunikation technologischer Neuerungen untersucht. Dabei wird auf ältere Personen sowie Menschen mit Migrationserfahrungen und/oder Armutsgefährdung fokussiert.

Die genannten Themenschwerpunkte werden in zahlreichen Projekten auch in Kooperation mit teils internationalen Fir-

menpartnern und unterstützt durch öffentliche Förderprogramme weiterentwickelt. Zu den Partnern zählen Unternehmen aus der energieintensiven Industrie und der Bauindustrie ebenso wie die wichtigsten Verkehrsunternehmen Österreichs. Mit Fokus auf diese thematischen Herausforderungen zielen Änderungen im Studienangebot des Departments vor allem auf die Neugestaltung bestehender Studiengänge und nicht auf große Diversifizierung ab.

Die hohe Qualitätsorientierung des Departments spiegelt sich in sehr guten Bewertungen in Rankings und seitens der Arbeitgeber wie auch zahlreichen Preisen wider, zum Beispiel dem Staatspreis Mobilität 2015 in der Kategorie „Forschen.Entwickeln.Neue Wege weisen“. Der Ausbau und die Festigung dieser Position stellen eine Verpflichtung für die Zukunft dar.

# ZUKUNFTSBILD GESUNDHEITSTUDIEN



**D**as Department für Gesundheitsstudien bietet die Ausbildung für die gesetzlich definierten Berufe Biomedizinische Analytik, Ergotherapie, Diätologie, Hebammen, Logopädie, Radiologietechnologie und Physiotherapie auf hohem Niveau an. Diese Ausbildungen müssen auch weiterhin, abgestimmt auf die laufenden Veränderungen im Gesundheitswesen, auf Bachelor-Niveau an der FH JOANNEUM angeboten werden. Dabei sollen die Fähigkeiten zur Kommunikation und zum Arbeiten in multiprofessionellen Teams stärker forciert und die Angebote an die laufenden Entwicklungen im Arbeitsumfeld adaptiert werden.

Eine Erweiterung des Departments im Fachbereich Pflege wird das Angebot an Studiengängen im Bereich der Gesundheitsberufe an der FH JOANNEUM

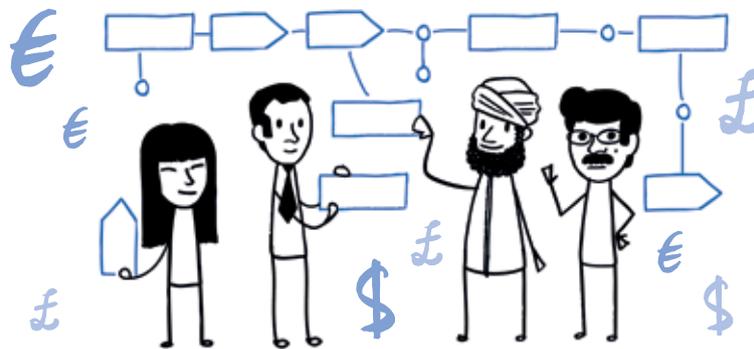
ausbauen. Neue Master-Studiengänge oder Lehrgänge sowie andere Weiterbildungsformen sollen überdies die Bachelor-Angebote ergänzen. Hier liegen die Schwerpunkte sowohl in der Vertiefung der fachspezifischen Kompetenzen als auch in der Erweiterung der Kompetenzen, zum Beispiel in der Primärversorgung, der Kommunikation und der Evaluierung.

### Multidisziplinarität im Gesundheitswesen als Alleinstellungsmerkmal

Die Vernetzung innerhalb der FH JOANNEUM und die Etablierung der Marke Gesundheit, aber auch andere kreative Kombinationen sollen zukunftsweisende Akzente setzen. Die Möglichkeiten der Multidisziplinarität sollen langfristig zum Alleinstellungsmerkmal des Departments für Gesundheitsstudien werden. Themen-

bereiche wie Adipositas, Bewegung, gesundes Altern und Health Literacy stehen dabei im Fokus der Studiengänge. Durch die Vernetzung mit relevanten Stakeholdern des Gesundheitswesens will das Department als Partner zur Erreichung von Gesundheitszielen innerhalb der Steiermark, aber auch im nationalen und internationalen Umfeld Sichtbarkeit erlangen.

# ZUKUNFTSBILD MANAGEMENT



Im größten Department der FH JOANNEUM wird der Fokus weiterhin auf den vier klassischen Long-Runner-Studienrichtungen liegen, die durch neue Studienangebote zukunftsweisend ergänzt werden. Neben den für alle Branchen bedeutenden Studienrichtungen Internationale Betriebswirtschaft (Institut International Management) und Wirtschaftsingenieurwesen (Institut Industrial Management – Industriegewirtschaft), bietet das Department für Management branchenspezifische, für die regionale Wirtschaft wichtige Studiengänge an, wie „Bank- und Versicherungswirtschaft“ und „Gesundheitsmanagement im Tourismus“.

**Das Triple I – International, Innovation, Industries – steht für den Erfolg des Departments.**

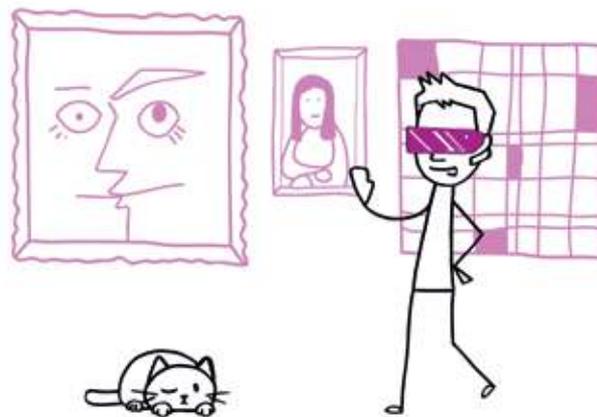
Das Department verbindet die forschungsgeleitete Lehre (Innovation) und die Kompetenzen von vier Instituten mit dem Rahmenkonzept „Management“: dem Heben von Potenzialen beim Führen von Organisationen in allen Branchen (Industries). Den immer größer werdenden Unternehmensanforderungen im Bereich Internationalität wie Global Sourcing, internationale Märkte, interkulturelle Teams wird durch zusätzliche internationale Aktivitäten wie den Ausbau von Double-Degree-Programmen oder das Global Business Program Rechnung getragen (International).

Alle Studiengänge werden flexibel auf sich verändernde Anforderungen des Markts und der Gesellschaft angepasst. Zusätzliche Managementangebote werden laufend geprüft, wie zum Beispiel der Bedarf im Bereich „Human Resource

Management“. Die Weiterbildung wird in Form von postgradualen Lehrgängen und branchen- oder themenspezifischen Angeboten betrieben und ist in der JOANNEUM ACADEMY eingebettet.

Die F&E-Aktivitäten und F&E-Kompetenzen führen zu international relevanten Strategien und Geschäftsprozessen, zu einer erhöhten Wettbewerbsfähigkeit und Standortstärkung für Finanzwirtschaft und Industrieunternehmen sowie zur Entwicklung und Evaluation von gesundheitsfördernden, touristischen und gesundheits-touristischen Programmen.

# ZUKUNFTSBILD MEDIEN & DESIGN



**D**as Department für Medien & Design sieht sich in Zukunft als Kompetenzzentrum mehrerer Institute (Design & Kommunikation, Journalismus & PR, Product & Transportation Design), die in Agenda Setting, Ausbildung und Forschung eine wesentliche, auch überregionale Rolle einnehmen werden.

## Ausbildung und Forschung rund um Medien, Kommunikation und Design

Erweitern, Etablieren, Konsolidieren sind relevante Handlungserfordernisse für das Department Medien & Design.

In der Zukunftsausrichtung des Lehr- und Forschungsbereichs stehen die Themenfelder Content Strategie und Web Literacy, Simulation / Augmented Reality, Applied Game Design, Product & Transportation

Design sowie Designlösungen für das Leben in Städten und urbanen Zentren im Fokus.

Ein differenziertes und spezialisiertes Lehrangebot wird dazu beitragen, diese Position in den nächsten Jahren aufzuwerten. Angesprochen werden soll auch das postgraduale Weiterbildungs- und Spezialisierungssegment. Hier kann auf Erfordernisse des Marktes rasch reagiert werden. Neu implementierte Ausbildungen wie das Master-Studium „Content-Strategie / Content Strategy“ – die erste akademische Ausbildung dieser Art an einer europäischen Hochschule – werden sich in den kommenden Jahren etablieren.

Interdisziplinäre Kooperationen im F&E-Segment sowie Lehrangebote mit zahlreichen Alleinstellungsmerkmalen werden

sicherstellen, dass das Department in den Themen Information, Kommunikation und Gestaltung seine Vorreiterrolle ausbauen wird.

# PERSPEKTIVE ORGANISATION UND KOMMUNIKATION

Unsere Organisation wird sich vom Papier weg bewegen. Wir werden schlanke Strukturen und schnelle Abläufe haben, um möglichst effizient zu sein. In der Interaktion mit unseren Partnern nutzen und erproben wir modernste Medien.



**Strategisches Teilziel 1:**

Die Fachhochschule JOANNEUM wird verstärkt als Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) / University of Applied Sciences (UAS) JOANNEUM auftreten.

**Strategisches Teilziel 2:**

Eine moderne, flexible Aufbauorganisation sichert Effizienz und Effektivität der Abläufe.

**Strategisches Teilziel 3:**

Eine adäquate effektive Governance-Struktur ermöglicht eine effektive Führung der Hochschule.

**Strategisches Teilziel 4:**

Ein exzellentes integriertes Managementsystem auf Basis eines zertifizierten Systems ist eingerichtet.

**Strategisches Teilziel 5:**

Nachhaltige Alumni-Beziehungen werden zum Vorteil der Hochschule etabliert.

**Strategisches Teilziel 6:**

Organisationales Lernen wird durch systematische hausweite Mechanismen unterstützt.

**Strategisches Teilziel 7:**

Zielgruppenspezifische Außenkommunikation in Lehre und Forschung wird weiter ausgebaut.

# PERSPEKTIVE MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER

Die Menschen sollen sich bei uns wohlfühlen. Wir werden ein modernes Karriere- und Gehaltsmodell haben, das uns genügend Flexibilität und Entfaltungsmöglichkeiten bietet, auch um Familie und Beruf gut vereinbaren zu können. Gesundes Führen wird nicht nur ein Bekenntnis bleiben.



#### **Strategisches Teilziel 1:**

Durch die Implementierung eines Funktionen-, Karriere- und Vergütungsmodells nach dem Total-Rewards-Ansatz werden die Identifikation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der FH JOANNEUM und ihre Bindung an die Hochschule erhöht.

#### **Strategisches Teilziel 2:**

Für den Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Lehre und Forschung gibt es eine einheitliche Planung.

#### **Strategisches Teilziel 3:**

Unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen attraktive Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung zur Verfügung.

#### **Strategisches Teilziel 4:**

Wir verfügen über einen professionellen Führungsansatz.

#### **Strategisches Teilziel 5:**

Unsere Führungsarbeit erfolgt professionell.

# PERSPEKTIVE FINANZEN UND INFRASTRUKTUR

Wir wollen mit den österreichischen Fachhochschulen im Gleichschritt wachsen und brauchen eine langfristige finanzielle Planbarkeit. Unsere Infrastruktur muss auch weiterhin am neuesten Stand sein.



#### Strategisches Teilziel 1:

Ausreichende Finanzmittel sichern die Umsetzung des qualitativen Programms.

#### Strategisches Teilziel 2:

Die längerfristige Planbarkeit der finanziellen Ressourcen ist sichergestellt.

#### Strategisches Teilziel 3:

Die interne Ressourcenverteilung erfolgt über eine transparente und leistungsorientierte Modellrechnung und wird auf diese Weise für die Budgetverantwortlichen verständlicher.

#### Strategisches Teilziel 4:

Eine bedarfsgerechte Infrastruktur ermöglicht den planmäßigen Ausbau des Studienangebots, die einzelnen Standorte sind vergleichbar gut ausgestattet und unserem inhaltlichen Qualitätsstandard entsprechend attraktiv.

# ÜBERPRÜFUNG DER ZIELERREICHUNG

Um die Umsetzung von Maßnahmen und die Erreichung strategischer Teilziele messbar zu machen, haben wir zu allen Teilzielen Kennzahlen und Zielwerte definiert. Zur Messung des Erfolgs der Strategie wird ein Set an Key-Performance-Indikatoren herangezogen. Der gewünschte Erfolg der Strategie und die Umsetzung der Maßnahmen werden jährlich überprüft und bei Bedarf Korrektur- und/oder Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet. Der Prozess der Überprüfung und Adaptierung der strategischen Teilziele und Maßnahmen ist in den operativen Managementzyklus der FH JOANNEUM eingebunden.

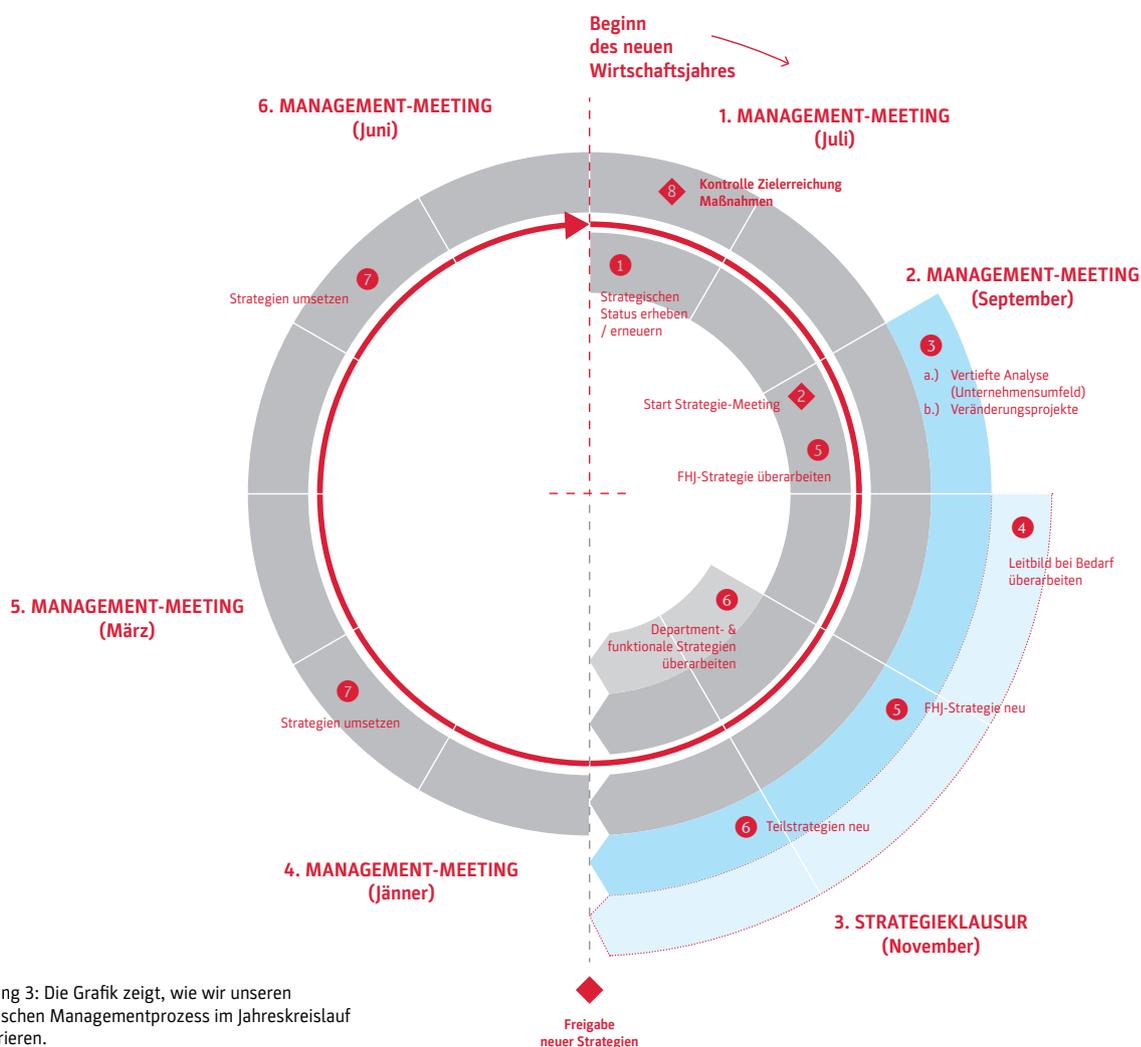


Abbildung 3: Die Grafik zeigt, wie wir unseren strategischen Managementprozess im Jahreskreislauf strukturieren.

# HANDS ON 2022

FH JOANNEUM, University of Applied Sciences  
Alte Poststraße 149, 8020 Graz, AUSTRIA, T: +43 (0)316 5453-0, [info@fh-joaanneum.at](mailto:info@fh-joaanneum.at), [www.fh-joaanneum.at](http://www.fh-joaanneum.at)