

CHECKup

Dialogforum des Centrums für Hochschulentwicklung gGmbH

1 | Juni 2003



FOTO: JOKER, DAVID AUSSERHOFER

CHECK ► IN

Herausforderung W-Besoldung	1
best practice-Hochschulen 2003	4
Medizin zum ersten Mal im Hochschulranking	5
Bachelor- und Masterabschlüsse konsequent und schnell einführen	6
Zur Sache: Bachelor und Master	7
Eine Internet-Plattform für Alumni-Kontakte	7
Vom »ABC-Prof« bis zum »Uni-Puzzle«	8
Veranstaltungshinweise	9
Was Studiengebühren bewirken könnten	10
Hochschulkurs – Programm	12

Herausforderung W-Besoldung

Weichenstellungen auf Landesebene

Mit dem Professorenbesoldungsreformgesetz könnten die Hochschulen weit reichende Möglichkeiten zur Leistungsdifferenzierung und zur Profilbildung erhalten, würde nicht das Postulat einer rigiden Kostenneutralität bestehen. Gleichwohl müssen sich die Hochschulen jetzt auf die neue Rechtslage einstellen und im Rahmen von Anhörungsverfahren ihre Chance nutzen, Einfluss auf die Gesetzgebung auf Landesebene zu nehmen. Diese betrifft alle drei Arten von Leistungsbezügen, die künftig vergeben werden können: Berufungs- und Bleibeleistungsbezüge, besondere Leistungsbezüge und Funktionsleistungsbezüge. Damit die erhofften Wirkungen eintreten, sollten die folgenden 10 Punkte beachtet werden.

1. Delegation von Entscheidungskompetenzen

Das Land muss den Hochschulen Spielraum für eigene Gestaltungsoptionen und Ermessensentscheidungen im Rahmen der bundesgesetzlichen Bestimmungen geben und sich aus Einzelfallentscheidungen zurückziehen. Es sollte sich auf die Vorgabe grundsätzlicher, unbedingt notwendiger prozeduraler Regeln beschränken.

2. Verzicht auf Detailsteuerung

Die Hochschulen müssen unter Maßgabe der bundesgesetzlichen Bestimmungen selbst definieren können, was sie als »besondere Leistungen« ansehen, wie und in welcher Höhe sie diese honorieren wollen, welche Verfahren und Kriterien dabei im Einzelnen zur Anwendung kommen und welche Gehaltsspreizung möglich sein soll. Landesrechtliche Regelungen sollten weder Einschränkungen bei der Mittelvergabe (wie z. B. eine verbindliche Kontingentierung für die drei verschiedenen Arten von Leistungsbezügen) noch detaillierte Verfahrensaufgaben (Kriterien, Fristigkeit, etc.) für die Entscheidungen der Hochschulen enthalten.

Das Land muss den Hochschulen Spielraum für eigene Gestaltungsoptionen und Ermessensentscheidungen im Rahmen der bundesgesetzlichen Bestimmungen geben

3. Vergaberahmen

Der Bundesgesetzgeber hat die Länder zur Einhaltung eines Vergaberahmens verpflichtet, der die Summe aller möglichen Aufwendungen für Leistungsbezüge darstellt. Das Land muss einen Besoldungsdurchschnitt ermitteln und entscheiden, wie dessen Einhaltung durch die Vergabepraxis in den Hochschulen gewährleistet werden soll. Die Verpflichtung, bei Personalkostenbudgetierung für die Einhaltung des Vergaberahmens zu sorgen, obliegt den Ländern, nicht einer einzelnen Hochschule. Zu diesem Zweck haben die Länder ihren Hochschulen jeweils einen Teil-Vergaberahmen zuzuweisen, der aus dem Besoldungsdurchschnitt resultiert.

Der Besoldungsdurchschnitt kann als Orientierungswert für die durchschnittlich für die Vergütung einschließlich Leistungsbezügen zur Verfügung stehenden Personalmittel auf zweierlei Weise an die Hochschulen weitergegeben werden: als Landesdurchschnitt (differenziert nach Fachhochschulen und Universitäten) oder als Durchschnittswert für die einzelne Hochschule. Beide Varianten haben Nachteile. Vorerst erscheint eine Orientierung an bisherigen Verteilungsmustern als praktikabler. Es bleibt zu prüfen, ob im Rahmen von leistungsbezogenen Mittelverteilungssystemen, die den Personalhaushalt einschließen (bisher Rheinland-Pfalz, Hessen und Brandenburg) dieses Problem aufgelöst werden kann.

Fragen, die die Bewirtschaftung des Vergaberahmens der einzelnen Hochschule betreffen, sollten prinzipiell nicht Gegenstand bindender Landesvorgaben sein.

4. Berufungs- und BleibeLeistungsbezüge

Weil Berufungs- und BleibeLeistungsbezüge künftig aus dem Budget bestritten werden müssen, das der einzelnen Hochschule für Leistungsbezüge zur Verfügung steht, ist es nur folgerichtig, dass die Hochschulen die entsprechenden Entscheidungen über Art und Umfang von Berufungs- und BleibeLeistungsbezügen selbst treffen.

5. Funktionsleistungsbezüge

Funktionsleistungsbezüge werden künftig für die Übernahme von hauptamtlichen und bestimmten nebenamtlichen Funktionen in der Hochschule vergeben. Das Land sollte lediglich über Art und Umfang der Funktionsleistungsbezüge für hauptamtliche Mitglieder der Hochschulleitung entscheiden, sofern noch kein Hochschulrat mit derartigen Kompetenzen besteht. Es sollte den Hochschulen selbst überlassen bleiben, welche nebenamtlichen Funktionen sie berücksichtigen wollen. Dabei wäre eine Staffelung der Funktionsleistungsbezüge je nach Größe der betreuten Einheit und Aufgabenumfang sowie eine Vergabe von leistungsabhängigen Komponenten zu erwägen.

6. Besondere Leistungsbezüge

Besondere Leistungsbezüge sollen einerseits dazu dienen, bereits erbrachte Leistungen zu honorieren. Andererseits könnten sie – beispielsweise durch eine Kopplung an Zielvereinbarungen – auch Anreize für künftige Leistungen darstellen. Für diese wie für alle anderen Bezüge gilt, dass die Hochschulen selbst definieren müssen, was sie als Leistung definieren wollen. Kriterien-Vorgaben durch das Land sind nicht wissenschaftsadäquat und würden die Hochschulen in ihrer Profilbildung einschränken.

7. Instrumente

Die Ausgestaltung der Leistungsvergütung hinsichtlich Art, Höhe und Spreizung sowie Befristung und Ruhegehaltfähigkeit soll und muss weitestgehend den Hochschulen überlassen bleiben. Funktionsleistungsbezüge sind definitionsgemäß befristet. Bei allen anderen Leistungsbezügen ist eine Befristung personalwirtschaftlich eher schädlich und auch international unüblich. Die Aberkennung einer einmal gewährten Zulage oder auch nur die Androhung der Aberkennung wird als demotivierend empfunden. Es empfiehlt sich also, entweder von einer Befristung generell abzusehen oder es den Hochschulen freizustellen, ob sie z. B. im Rahmen von Zielvereinbarungen Leistungsbezüge befristet vergeben wollen. Laut Professorenbesoldungsreformgesetz sind sowohl besondere als auch Berufungs- und BleibeLeistungsbezüge bis zu 40 Prozent ruhegehaltfähig, sofern sie unbefristet gewährt und mindestens drei Jahre bezogen wurden. Werden sie befristet gewährt, können sie bei wiederholter Vergabe für ruhegehaltfähig erklärt werden. Prinzipiell ist eine Anhebung über die 40-Prozent-Grenze hinaus möglich.

8. Kumulation von Leistungsbezügen

Die drei Arten von Leistungsbezügen sind als komplementär aufzufassen. Ein Kumulationsverbot darf es auf keinen Fall geben. Ein derartiges Verbot hätte zur Folge, dass die Übernahme von Funktionen in der akademischen Selbstverwaltung zum Verlust besonderer Leistungsbezüge führen würde. Dieje-





FOTOS: JOKER, DAVID AUSSERHOFER

nigen Professorinnen und Professoren, die eine solche Funktion übernehmen, würden also de facto bestraft werden. Die Übernahme von Funktionen wäre nur noch für jene attraktiv, die ansonsten keine Leistungen nachweisen könnten. Dies würde zu einer Herabstufung der betroffenen Funktionen führen. Vor diesem Hintergrund darf es ein Kumulationsverbot auf keinen Fall geben.

9. Flexibilität

Die Regeln für die Bewirtschaftung der Hochschulhaushalte sollten keine übermäßigen Restriktionen beinhalten, damit die Hochschulen durch eigene Prioritätensetzungen größere Handlungsspielräume für die Vergabe von Leistungsbezügen schaffen können. Dies kann beispielsweise durch die Mittelschöpfung bei der Nutzung vakanter Stellen oder durch die Übertragung nicht ausgeschöpfter Mittel für Leistungsbezüge in das folgende Haushaltsjahr geschehen.

10. Verfahrens- und Modellvielfalt

Entscheidungen über die Gewährung – oder auch Nichtgewährung – von Leistungsbezügen sind Verwaltungsakte. Um eine möglichst große Akzeptanz gewährleisten und ggf. auch rechtlicher Überprüfung Stand halten zu können, müssen sie transparent und nachvollziehbar sein. Das kann

und muss im Wesentlichen durch klare Verfahrensregeln erreicht werden; es wäre ein Fehlschluss anzunehmen, Ergebnisse der individuellen Leistungsbewertung von Professoren ließen sich durch quantifizierbare Leistungskriterien objektivieren oder gar zweifelsfrei vorhersagen. Denn Leistungsbeurteilungen und damit individualisierte Leistungsbezüge beruhen im Kern stets auf Ermessensentscheidungen, die allerdings durch für alle Betroffene gleichermaßen geltende Verfahrensregeln strukturiert und nachvollziehbar gestaltet werden müssen. Sowohl die Gewichtung von Entscheidungsgesichtspunkten als auch die konkrete Form der Entscheidungsverfahren reflektieren strategische Weichenstellungen und unterschiedliche Organisationskulturen der einzelnen Hochschulen. Standardisierte Verfahrensmodelle würden dem nicht gerecht, sondern stattdessen wie eine Wettbewerbsbremse wirken. Daher wird es nötig sein, Raum für unterschiedliche Verfahrens- und Vergabemodelle zu gewähren, wenn man die Reformziele befördern will.

PUBLIKATION ZUM THEMA

■ Gestaltungsmöglichkeiten der neuen Professorenbesoldung

Im Februar 2002 hat der Bundesgesetzgeber das neue Besoldungssystem verabschiedet, das bis Ende 2004 von Ländern und Hochschulen umzusetzen ist. Die C-Besoldung wird durch die W-Besoldung abgelöst; das individuelle Gehalt von Professoren setzt sich aus einem fixen Grundgehalt und leistungs-

abhängigen Bestandteilen zusammen, welche aus drei Anlässen vergeben werden können: für die Übernahme von Funktionen in der akademischen Selbstverwaltung, um besondere Leistungen in Forschung, Lehre und Weiterbildung zu honorieren und in Form von Berufungs- und Bleibeleistungsbezügen. Das CHE begleitet die Einführung des neuen Besoldungssystems in verschiedenen Projekten. Erste Ergebnisse aus Niedersachsen – eine Leistungsbezügeverordnung, die mittlerweile in Kraft getreten ist sowie darauf aufbauende Modelle für die Umsetzung an Fachhochschulen und Universitäten – werden in einer Publikation vorgestellt, die Ende Januar im Verlag Bertelsmann Stiftung erschienen ist. Darüber hinaus werden grund-

legende Fragen einer leistungsorientierten Vergütung von Professoren sowie internationale Beispiele diskutiert. Mit Informationen über zentrale Weichenstellungen und Vorschlägen für die Ausgestaltung des Vergabeverfahrens versteht sich das Buch als Umsetzungshilfe für alle, die mit diesem schwierigen Thema betraut sind.

Müller-Böling, Detlef (Hrsg.)

Leistungsorientierte Professorenbesoldung

Grundlagen – Weichenstellungen – Optionen

Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, 2003

ISBN-Nr. 3-89204-696-4



»Studieren im Schloss« und »Harz-Konzept« überzeugen

Das Management der Hochschulen sei vorbildlich für die Modernisierung der deutschen Hochschul-landschaft, hieß es in der Jury-Begründung zur Entscheidung im best practice-Wettbewerb 2003. Gemeint waren das Management der Uni Mannheim und das der Hochschule Harz. »Den beiden Hochschulen ist es gelungen, ein scharfes Profil auszubilden und sich dadurch im nationalen und internationalen Wettbewerb zu positionieren«, kommentierte CHE-Leiter Detlef Müller-Böling die Entscheidung.

best practice-Hochschule



Uni Mannheim und FH Harz sind die best practice-Hochschulen 2003

Die Universität Mannheim hat sich in den vergangenen zehn Jahren als eine der führenden Hochschulen im Bereich der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften profiliert. Dieser Entwicklung liegen umfassende Reformen zu Grunde, mit denen ein professionelles Management

installiert wurde. Die Fakultäten stimmen ihre Ziele mit der gesamtuniversitären Strategie über Zielvereinbarungen ab. Die Universitätsleitung verteilt das Budget transparent und leistungsorientiert. Entscheidungs- und Kontrollkompetenzen der zentralen Leitungsgremien wurden getrennt. Die Universität war bereit, einzelne Fächer zu schließen, die nicht ideal in das Profil passten, um freie Ressourcen zur strategischen Entwicklung zu gewinnen. Die anerkannt hohe Leistungsfähigkeit der Hochschule zeigt, dass sich Profilierung auszahlt.

Auch die systematische Qualitätssicherung ist vorbildlich. Regelmäßig bewerten die Studierenden ihre Lehrveranstaltungen, Studienprogramme und Curricula werden überprüft, nicht zuletzt – ein Novum in Deutschland – durch die Akkreditierung bei internationalen Agenturen. Eine systematische Personalentwicklung, ein umfangreiches Marketing und die gelungene Einbindung des Absolventenvereins in den Arbeitsalltag der Hochschule runden das Reformprogramm ab.

Die Hochschule Harz hat seit ihrer Gründung 1991 unter Beweis gestellt, dass ein effektives Management und An-

gebote, die sich an den Bedürfnissen von Studierenden ausrichten, einen vermeintlichen Standortnachteil mehr als wettmachen können. Qualitätskontrollen, Marketingaktivitäten, zentrale Budgets für Forschungsprioritäten und ein für eine Fachhochschule vergleichsweise hohes Aufkommen an Drittmitteln überzeugen. Studienanfänger, Studierende und Absolventen werden systematisch befragt, um Verbesserungspotenziale zu erkennen. Der »Leitfaden Studieren« unterscheidet 12 Teilaspekte des Studierens von der Kontaktaufnahme zu Schülern bis zum Berufseinstieg. Dies verdeutlicht, dass die Hochschule ihre Angebote mit den Augen der Studierenden zu sehen versucht. Die internationale Ausrichtung der Studienprogramme, die Nachfrageorientierung bei virtuellen Angeboten und neuen kombinierten Studiengängen (z. B. Wirtschaftspsychologie), deren Absolventen besonders gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt eingeräumt werden, beeindrucken. Das hat sich herumgesprochen: 50 Prozent der Studierenden kommen aus anderen Bundesländern in den Harz, durchschnittlich könnte jeder Studienplatz sechsmal vergeben werden.

Reformen im Netz

Die Reformkonzepte aller beteiligten Hochschulen sind auf den best practice-Seiten des CHE im Internet verfügbar. Dort finden Sie auch die Gutachterbegründungen im Wortlaut sowie verschiedene Ehrenerwähnungen, die die Jury den Universitäten Bochum, Hamburg und Stuttgart sowie den Fachhochschulen Mannheim und Karlsruhe ausgesprochen hat.

best practice-Wettbewerb in 2004

Seit dem Jahr 2000 vergibt das CHE jährlich den Titel best practice-Hochschule an eine Fachhochschule und eine Universität. Es werden Hochschulen ausgezeichnet, die auf vorbildliche Weise ganzheitliche und originelle Reformkonzepte auf den Weg gebracht haben und erste Erfolge vorweisen können. Auch im Jahr 2004 wird es einen best practice-Wettbewerb geben.

Erik Otto
0 52 41 . 97 61 33
erik.otto@che.de
www.che.de/
bestpractice



FOTO: JOKER, DAVID AUSSERHOFER

Medizin zum ersten Mal im Hochschulranking

Studienbedingungen werden kritisch beurteilt

Die Medizin-Studierenden beurteilen ihr Studium durchweg kritischer als ihre Kommilitonen in naturwissenschaftlichen Studiengängen. Das ist das Ergebnis des neuen Hochschulrankings von CHE und *stern*, das zum ersten Mal auch die Medizin (Human- und Zahnmedizin) sowie Biologie und Pharmazie untersucht. Neben einer Reihe von Fakten zu Studium, Ausstattung und Forschung wurden auch Studierende zwischen dem 5. und 12. Fachsemester (in der Medizin vom 7. bis 12. Semester) nach den Studienbedingungen an ihrer Hochschule befragt. Die Studierenden beurteilten

verschiedene Aspekte ihres Studiums auf einer Schulnotenskala von eins (»sehr gut«) bis sechs (»sehr schlecht«). Das Gesamturteil über die Studiensituation lag mit durchschnittlich 2,6 in der Humanmedizin und 2,8 in der Zahnmedizin schlechter als beispielsweise in der Physik (1,9) oder der Chemie (2,2). Lediglich die Pharmazie-Studierenden urteilten noch schlechter (2,9) als die angehenden Ärzte und Zahnärzte (vg. Abb. 1).

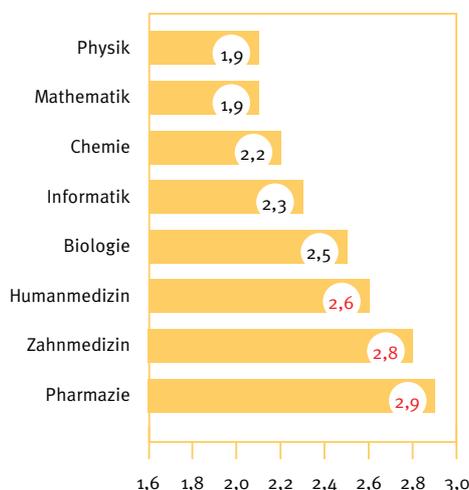
Die Gründe für die hohe Unzufriedenheit zeigen sich bei genauerer Betrachtung der Ergebnisse: Die angehenden Mediziner kritisieren den fehlenden Praxisbezug während des vorklinischen Studiums und sind mit der mangelnden Verzahnung des vorklinischen und des klinischen Studiums am unzufriedensten. Hier wurden Noten vergeben, die im Mittel bei 3,4 (Zahnmedizin) bzw. 3,7 (Humanmedizin) lagen; sie gehören zu den schlechtesten Studierendenurteilen im Ranking überhaupt.

Informationsangebote vernetzt

Die Rankingergebnisse der einzelnen Studienfächer sind seit Mai auch mit dem Internet-Informationsangebot der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) »Hochschulkompass« verknüpft. Studieninteressierte können nun über eines der beiden Portale einsteigen und gelangen mit einem »Klick« zu den ergänzenden Informationen des jeweils anderen Angebotes.

Hochschulranking jetzt auch in englischer Sprache

Ausländische Studieninteressenten können sich neuerdings auch englischsprachig über die Studienbedingungen an rund 240 deutschen Hochschulen informieren. Das Hochschulranking von *stern* und CHE erscheint auf den Webseiten des Deutschen Akademischen Austauschdienstes DAAD erstmals in einer englischen Version und ist unter der Adresse www.university-ranking.de aufrufbar.



◀ Gesamturteil Studierende: Die Studienbedingungen in Medizin, Zahnmedizin und Pharmazie wurden von den Studierenden häufig schlecht benotet.

Bachelor- und Masterabschlüsse konsequent und schnell einführen

Internationalisierung und Studienreform – zwei Seiten einer Medaille

Die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen in Deutschland wird in zwei Dimensionen diskutiert: als wesentlicher Schritt zur Internationalisierung im Zusammenhang mit dem Bologna-Prozess und als eine Möglichkeit, die Studienreform zu befördern. Ob diese Ziele jedoch erreicht werden, hängt davon ab, ob die Umstellung konsequent erfolgt.

Die Umstellung auf Bachelor und Master muss insofern konsequent sein, als für sämtliche Fächer sinnvolle Lösungen zu entwickeln sind. Spezifische Anforderungen der einzelnen Fachinhalte und -kulturen sind natürlich zu berücksichtigen. Das darf aber nicht dazu führen, dass »alte« und »neue« Abschlüsse weiter parallel geführt werden. Ausnahmen – wie unter Umständen für Fächer wie die Medizin – müssen wirklich die Ausnahme bleiben. Als »add-on« zum traditionellen System sind die neuen Abschlüsse weder glaubwürdig noch dauerhaft finanzierbar noch tragen sie zu mehr Kompatibilität und Transparenz im europäischen Hochschulraum bei. Vor allem geht die Parallelführung auf Kosten der Studierenden, die als »Versuchskaninchen« ins Feld geschickt werden, um die Qualität der neuen Abschlüsse am Arbeitsmarkt erst einmal zu beweisen.

Konsequenz ist auch in Bezug auf die inhaltliche Ausgestaltung eine wichtige Anforderung. Die wichtigsten Stichworte lauten hier: sinnvolle – also Flexibilität ermöglichende – Modularisierung, studienbegleitende Prüfungssysteme, eine Curriculum-Entwicklung, die sich am tatsächlich zu bewältigenden Arbeitsaufwand orientiert und nicht an der »Papierform« von Semesterwochenstunden sowie Studienstrukturen, die neue Freiheitsgrade für Lern- und Lebenswege eröffnen. Dabei sollten die Studieninhalte auf fachliche, methodische und übergreifende Kernkompetenzen zugespitzt werden.

Das CHE will sich verstärkt in diesem Prozess engagieren. Im April 2003 haben wir ein erstes Positionspapier »Argu-

mente für die rasche und konsequente Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge an deutschen Hochschulen« veröffentlicht. Darin sind die wesentlichen Aspekte, die für das zweistufige System sprechen, zusammen gestellt. Es finden sich darüber hinaus sieben Argumente, die erklären, warum die bisherige Halbherzigkeit bei der Umstellung sowohl die Chance auf Studienreform verspielt als auch das Ziel des Bologna-Prozesses, mehr Kompatibilität und Transparenz zu erzeugen, verfehlt.

Der Paradigmenwechsel in der Hochschulsteuerung – weg von staatlichen Vorgaben hin zu einem ergebnisorientierten partnerschaftlichen Verhältnis zwischen Staat und Hochschulen – ist eingeleitet. Die Hochschulen werden autonomer – die von der KMK ins Spiel gebrachten Änderungen beim Hochschulzugang sind ein gutes Beispiel für diese Entwicklung. Dieser Paradigmenwechsel beinhaltet auch eine stärker nachfrageorientierte Entwicklung von Studienprogrammen. Sie lässt sich nur in Kooperation mit den Arbeitgebern und Studierenden verwirklichen. Die flächendeckende Umstellung auf Bachelor und Master bietet dazu – schlicht, weil sie eben ein neues Nachdenken über Studieninhalte verlangt – viele Möglichkeiten. Dieser Prozess stellt hohe Anforderungen an die Hochschulen. Er bietet aber auch die Möglichkeit, best practices im europäischen Kontext zu entwickeln und dadurch den Bologna-Prozess deutlich aktiver mitzugestalten als dies bisher geschehen ist.

Das Positionspapier des CHE zur konsequenten Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge in Deutschland steht im Internet zum Download zur Verfügung:

[www.che.de/
news.php?id=75](http://www.che.de/news.php?id=75)

Johanna Witte
052 41. 97 61 54
johanna.witte
@che.de

Zur Sache | Bachelor und Master

Hochschulen, Politik und Arbeitgeber stehen in der Verantwortung

Das eine machen, aber das andere nicht lassen – so lässt sich verkürzt das deutsche Programm in Sachen Bologna-Prozess und Umstellung auf ein zweistufiges Studiensystem beschreiben. Was auf den ersten Blick wie berechtigtes Sicherheitsdenken aussieht, hat fatale Auswirkungen. Denn, was dabei herauskommt, ist Titel- und Reform-Wirrwarr und das auf Kosten derer, die am wenigsten dagegen unternehmen können. Die zukünftigen Studierenden müssen sich zwischen zwei Studiensystemen entscheiden, deren Zukunft ungewiss ist. Das ist nicht das richtige Verständnis von Wettbewerb, das Risiko auf das schwächste Glied in der Kette abzuwälzen. Was tun? Hochschu-

len, Politik und Arbeitgeber stehen in der gemeinsamen Verantwortung, mit diesem Missstand aufzuräumen.

Eine nachhaltige Umstellung auf die neue Studienstruktur ist fällig. Die Hochschulen können sich nicht länger bedeckt halten. Es gilt die Umstellung nicht nur zu vollziehen, sondern auch offensiv nach außen zu vertreten. Die Arbeitgeber wiederum sind aufgefordert, nachdem sie jahrelang kürzere, praxisorientiertere und Schlüsselkompetenzen vermittelnde Studiengänge gefordert haben, nunmehr auch adäquate Ein- und Aufstiegsmöglichkeiten für Bachelor-Absolventen zu schaffen und zu kommunizieren. Und die Politik ist gefragt, den Umsetzungsprozess durch klare Signale und

sinnvolle Rahmensetzungen aktiver als bisher zu fördern. Das bedeutet auch, die Integration derjenigen Studiengänge ins gestufte System zu ermöglichen, die bisher mit dem Staatsexamen abschließen und im Bereich des Öffentlichen Dienstes eine Vorreiterrolle bei der Einstellung von Bachelor- und Masterabsolventen zu übernehmen.



FOTO: CORNELIA DANETZKI

Prof. Dr. Detlef
Müller-Böling
0 52 41 . 97 61 36
detlef.mueller-
boeling@che.de

▲ Detlef Müller-Böling, Leiter des CHE Centrum für Hochschulentwicklung.

Eine Internet-Plattform für Alumni-Kontakte

Der Alumni-Arbeit und der Bindung ehemaliger Studierender an ihre Hochschule kommt eine wachsende Bedeutung zu. An vielen Universitäten und Fachhochschulen sind bereits zentrale und dezentrale Alumni-Initiativen entstanden. Ein zentrales Anliegen vieler Hochschulen ist es in der jetzigen Situation, ohne zu großen Aufwand ihre Adressbestände zu vervollständigen und die konkrete Erreichbarkeit der Ehemaligen zu gewährleisten.

Das CHE bemüht sich seit einigen Jahren, den Alumni-Gedanken zu fördern und dazu beizutragen, das notwendige Know-how weiter auszubauen. Vor diesem Hintergrund unterstützt das CHE eine neue Initiative namens »re member« des Unicum-Verlages. Es handelt sich um eine bundesweite Internet-Plattform, die es ehemaligen Kommilitonen ermöglicht, einfach, unkompliziert und kostenlos miteinander und mit ihrer Fakultät in Kontakt zu treten. Die Plattform ist damit auch eine Chance für bestehende und sich entwickelnde Alumni-Initiativen und -Netzwerke, die dezentral oder zentral,

unabhängig oder institutionalisiert organisiert sind, Adressbestände zu aktualisieren bzw. aufzubauen. Der Service soll kontinuierlich um weitere Angebote ergänzt werden. Insbesondere wird es möglich sein, dass die Hochschulen und Fachbereiche die Informationen über ihre Absolventen in die eigenen Webseiten integrieren können.

UNICUM
re member

<http://remember.unicum.de/community/remember/>

Gero Federkeil
0 52 41 . 97 61 30
gero.federkeil
@che.de

Vom »ABC-Prof« bis zum »Uni-Puzzle«

Küss die Uni wach – Studierende reformieren die Hochschule

Die Hochschulreform darf ihre eigentlichen Ziele nie aus den Augen verlieren, wie z. B. für die Studierenden Verbesserungen der Lehrsituation zu erreichen. Um die Fragen »Wie erleben die Studierenden ihre Hochschulen?« »Was sind aus ihrer Perspektive die dringendsten Aufgaben?« und »Welche Ideen gibt es für Verbesserungen?« zu beantworten, hat das CHE einen Ideenwettbewerb für Studierende ins Leben gerufen – mit Erfolg.

Zum Einsendeschluss des Wettbewerbs »Küss die Uni wach – Ideen für die Hochschule von morgen« lagen 117 Konzepte von 206 Autorinnen und Autoren auf dem Tisch. Eine Jury hat aus diesen Einsendungen sechs Beiträge ausgewählt, die im Internet eingesehen und diskutiert werden können (hier alphabetisch nach Autor):

■ *Doreen Appelt, Hendrik Holtmann und Andreas Walter:* »campus virtuell.de – Network of Knowledge«. Eine Internetplattform soll dezentralen Informationsaustausch ermöglichen und dadurch die Qualität der Lehre verbessern.

■ *Christian Backhaus, Masahiro Nakano, Anh-Tu Nguyen und Zdenko Volarevic:* »Modulare Eignungsfeststellungsverfahren für Fachhochschulen«. Mit dem Verfahren soll die Passgenauigkeit zwischen Studienangebot und Bewerberprofil erhöht werden.

■ *Carla Cederbaum:* »Ausbildung oder Wissenschaft« – schlägt nach Grundstudium und einer Orientierungsprüfung eine Differenzierung in ein »Ausbildungs-« und ein »Wissenschaftsprofil« vor.

■ *Kathrin Franke und Bertram Haude:* »o.T.« – beschäftigen sich mit der heutigen Universitätskultur und wollen neue »Denkräume« schaffen.

■ *Kai Thum:* »Die Spaltung von Forschung und Lehre – das ABC-Prinzip«. Professoren sollen – je nach Begabung und Fähigkeiten – nur für die Forschung (A), nur in der Lehre (B) und in Ausnahmefällen in beiden Bereichen (C) eingesetzt werden.

■ *Sandra Wenz:* »Uni Puzzle«. Der Beitrag will mit der Service-Wüste Hochschule aufräumen, durch verpflichtenden Einsatz aller Studierenden im Rahmen eines bestimmten Arbeits-/Zeitbudgets.

Die Gewinner werden auf dem Bildungskongress »Wa(h)re Bildung« ermittelt (siehe Kasten). Aber damit ist das Ziel nicht erreicht. Es wird darum gehen müssen, die angestoßenen Konzepte auch umzusetzen. Die Küss-die-Uni-wach-Homepage wird über den Fortgang dieses Prozesses berichten. Neben der Auszeichnung der Gewinner soll der Gesamtwettbewerb ausgewertet werden: Was sind die meistgenannten Handlungsfelder? Wo sind für Einzelaspekte gute Analysen oder Vorschläge enthalten, die auch umsetzbar sind? Aus diesem Grund wird der Küss-die-Uni-wach-Internetauftritt auch über die Preisverleihung hinaus einen Besuch wert sein.

Wa(h)re Bildung

Bildungskongress und Verleihungsveranstaltung

Der Bildungskongress »Wa(h)re Bildung – Gestaltet die Hochschule der Zukunft« will Studierende, Dozenten, Politiker und Wirtschaftsvertreter zusammen bringen, um Konsens und Dissens in der Hochschulreform zu sortieren. Ein idealer Rahmen, um die sechs nominierten Konzepte des Küss-die-Uni-wach-Ideenwettbewerbs zu diskutieren und drei Konzepte besonders auszuzeichnen – per Wahl durch die Kongressteilnehmer.

Organisiert wird die Konferenz von den AIESEC-Lokalkomitees in Bochum, Dortmund, Essen und Wuppertal. AIESEC ist die weltweit größte Studentenorganisation und in über 80 Ländern vertreten.

Zeit: 12. Juni 2003

Ort: Technologiezentrum der Ruhr-Universität Bochum

Anmeldung: www.wahrebildung.de



■ Internationales Hochschul-Marketing auf dem Prüfstand

Ein Symposium von CHE und GATE-Germany am 27./28. Oktober 2003 – Wissenschaftszentrum Bonn

Die deutschen Hochschulen stehen im internationalen Wettbewerb um Studierende, Wissenschaftler und Reputation. Attraktive und exzellente Angebote sowie gute Arbeits- und Studienbedingungen für internationale Zielgruppen sind Kernfaktoren des Erfolgs. Eine Vielzahl von Marketinginstrumenten wird in diesem Zusammenhang diskutiert und eingesetzt. Der Internationalisierungsprozess von Universitäten und Fachhochschulen stößt jedoch zunehmend auf Probleme. Zum einen sind die politischen Rahmenbedingungen nicht optimal, zum anderen sind hochschulinterne Hürden noch nicht weit genug aus dem Weg geräumt.

GATE-Germany und das CHE veranstalten gemeinsam das Symposium »Internationales Hochschulmarketing«. Dabei soll eine Zwischenbilanz gezogen und die Position der deutschen Hochschulen im internationalen Wettbewerb diskutiert werden. Ebenso stehen typische Probleme und best practices

auf dem Tagungsprogramm. Dabei sollen Synergien der laufenden Hochschulstrukturreform mit den Internationalisierungsstrategien der Hochschulen als Erfolgsfaktoren sichtbar werden. In vier Foren – »Qualitätskriterien und Qualitätsmanagement«, »International attraktive Angebote«, »Ansprache, Auswahl und Zulassung von internationalen Studierenden« sowie – last but not least – »Finanzierung und interne Organisation des internationalen Hochschulmarketings« – sollen konkrete Beispiele vorgestellt und erörtert werden. Praktikable Lösungsansätze für identifizierte Probleme und Ansatzpunkte und Einflussmöglichkeiten zur Verbesserung der Rahmenbedingungen sollen gesammelt werden.

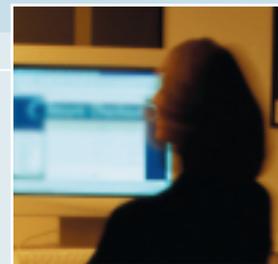


Dr. Jutta Fedrowitz
0 52 41 . 97 61 28
jutta.fedrowitz
@che.de

www.gate-germany.de und www.che.de – zentrale Anmeldung: www.che.de



FOTOS: PHOTODISC



■ Realität der »Virtuellen Hochschule«

Symposium am 28. November 2003

Seit der Bruchlandung der »new economy« ist es rund um das »e-learning« ruhig geworden. Jedenfalls findet sich kaum noch ein Trendforscher, der dem staunenden Publikum das baldige Ende der alma mater und den globalen Siegeszug von online-Hochschulen und kommerziellen Bildungsbrokern prophezeit. Und das ist gut so. Denn der visionäre Überschwang ließ manche Hoffnung sprießen, die gefährlich unrealistisch war. Welche großen Potenziale die neuen Medien für die Hochschule besitzen, wie sehr Studierende und Hochschullehrer davon profitieren können und dass sie, klug genutzt, Studienangebote tatsächlich enorm bereichern und die Lehre erkennbar verbessern können – alles das drohte nämlich im lärmenden Fortschrittsparoxysmus unterzugehen.

Um so notwendiger scheint es, nun mit kühlem Blick zu schauen, was sich in den letzten Jahren an den Hochschulen getan hat, wo neue Medien in deren Alltagsbetrieb Einzug gehalten und wie sie diesen verändert haben. Einen Anlass dazu bietet das Landesprogramm »Virtuelle Hochschule Baden-Württemberg«, durch das seit 1998 sechs heterogene Verbundprojekte gefördert worden sind. Ihre Finanzierung wird in diesem Sommer auslaufen – und damit eine der wich-

tigsten Landesinitiativen zur Förderung des Medieneinsatzes und der Medienentwicklung an deutschen Hochschulen. Die Abschlussveranstaltung, die Wissenschaftsministerium und Programmbeirat für den 28. November an der Universität Stuttgart geplant haben, soll weder ein Festakt mit programmatischen Reden noch eine »road show« der geförderten Projekte sein.

Demonstriert werden soll vielmehr »Multimediale Lehre im Einsatz« – am Beispiel zehn erfolgreicher Teilprojekte aus der Verbundförderung und weiterer fünf interessanter (teil-) virtualisierter Lehrveranstaltungen aus baden-württembergischen Hochschulen. Sie sollen sinnlich-augenfällig deutlich werden lassen, welche Möglichkeiten neue Medien bieten und wie ein vernünftiger Umgang damit aussehen kann. Das Publikum soll die einzelnen Demonstrationsübungen aus der Sicht potenzieller Nutzer bewerten. Den drei Projekten, die dabei am besten abschneiden, winken Preise von 10.000, 5.000 und 3.000 Euro.

Dr. Ulrich
Schreiterer
0 52 41 . 97 61 32
ulrich.schreiterer
@che.de



Was Studiengebühren bewirken

»Drittmittel für die Lehre«

Argumente für oder gegen Studiengebühren wurden schon vielfach ausgetauscht. Was an vielen Stellen fehlt, sind empirische Analysen, um die häufig nur mit Plausibilitätsbegründungen versehenen Argumente zu untermauern oder zu widerlegen. Mit Modellrechnungen am Beispiel der Daten der Universitäten in Bayreuth und Erlangen-Nürnberg hat das CHE nun eine Studie zur finanziellen Ergiebigkeit unterschiedlicher Gebührensysteme vorgelegt. Ergebnis: Mit Studiengebühren könnten die Studienbedingungen verbessert werden.

Untersucht wurde erstmals, ob realistische Gebührensysteme hinreichend Einnahmen erbringen, auch wenn der Verwaltungsaufwand berücksichtigt wird, und welche Maßnahmen konkret mit Beiträgen der Studierenden finanziert werden könnten.

Von der Universität Bayreuth und der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg wurden für diese Analyse die Ist-Daten, wie Studierenden- und Personalzahlen, Haushaltsdaten u. a., zur Verfügung gestellt. Sie stehen beispielhaft für die Gewinnung der empirischen Argumentationsgrundlagen. Für die Berechnung realistischer Nettoeinnahmen reicht es nicht aus, den Gebührensatz allein mit der Studierendenzahl zu multiplizieren, zusätzlich wurden Verwaltungskosten, Kosten der Einrichtung eines Darlehenssystems (Ausfallsicherung) und Kosten von Freiplätzen für BAföG-Empfänger einbezogen und mit unterschiedlichen Annahmen durchgerechnet.

Das Planspiel zeigt, was finanziell möglich sein könnte, wenn den Hochschulen über die derzeitigen staatlichen Haushaltsmittel und eingeworbenen Drittmittel hinaus Gelder zur

Verfügung ständen (s. Tabelle). Es lassen sich aber auch weitere Effekte benennen, u. a.:

- Studiengebühren schaffen als »Drittmittel für die Lehre« ein gewisses Gegengewicht gegenüber den Forschungsdrittmitteln; gute Lehre zahlt sich dann auch finanziell aus.
- Es kann sinnvoll sein, Studiengebühren nach Fächern (v. a. nach unterschiedlichen Kosten der Ausbildung) zu differenzieren. Dabei bestehen jedoch Grenzen; würden z. B. generell 25 Prozent der Studienplatzkosten als Gebühren erhoben, würde dies bei besonders kostenträchtigen Studiengängen, v. a. den Ingenieur- und Naturwissenschaften, zu kaum tragbaren Belastungen führen.

Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass den Hochschulen mit der Erhebung von Studiengebühren zusätzliche Mittel zur Verfügung ständen, mit denen sie den Studierenden konkrete Verbesserungen bieten könnten. Allerdings nur unter einer Bedingung: Das Geld muss auch tatsächlich bei den Hochschulen ankommen.

Ziegele, F.; Arndt, C.

Finanzielle Effekte von Studiengebühren – Modellrechnungen am Beispiel der Universitäten Erlangen-Nürnberg und Bayreuth

Die Studie kann im Internet heruntergeladen werden unter:

 www.che.de/

Intranet/upload/
Modellrechnungen
%20Bayern.pdf

AUS DER AKTUELLEN ARBEIT



FOTO: JOKER, DAVID AUSSERHOFFER

könnten

Würde man Studiengebühren von 500 Euro pro Semester einführen, dann

- stünde in Erlangen-Nürnberg das 1,6-fache der Titelgruppe für Forschung und Lehre zusätzlich zur Verfügung
- würden die verfügbaren Gesamtmittel in Bayreuth um ca. 10 Prozent steigen
- könnten in Erlangen-Nürnberg ca. 30 Prozent der Drittmiteleinahmen als »Drittmittel für die Lehre« erlöst werden
- könnte in Erlangen-Nürnberg die Zahl der vorhandenen Tutoren verdoppelt und gleichzeitig die Zahl der wissenschaftlichen Mitarbeiter um 260 gesteigert werden (bisher 927)
- stünde in Erlangen-Nürnberg das 6,7-fache der bisherigen Hilfskraftmittel zusätzlich zur Verfügung

■ Brandenburg

Gemeinsam mit den Hochschulen und dem Wissenschaftsministerium des Landes Brandenburg hat das CHE in gut einjähriger Projektarbeit die Instrumente der staatlichen Steuerung fortentwickelt. So wurde ein neues Verfahren der staatlichen Finanzierung, basierend auf einem kalkulierbaren Formelansatz und innovationsbezogenen Zielvereinbarungen zwischen Hochschulen und Staat, konzipiert. Es soll für den Haushalt 2004 eingesetzt werden. Daneben hat das CHE eine Bestandsaufnahme zum Berichtswesen in Brandenburg vorgenommen und darauf aufbauend Empfehlungen abgeleitet, welche Berichte die Hochschulen im Rahmen des neuen Steuerungsansatzes an Staat und Öffentlichkeit abliefern sollten.

■ NRW

Im Auftrag des Ministeriums für Wissenschaft und Forschung (MWF) hat das CHE die »Technik« und das Verfahren des Zielvereinbarungsprozesses zwischen Hochschulen und Staat in Nordrhein-Westfalen untersucht. Das erstellte Gutachten enthält konkrete Empfehlungen für die Zukunft, die sich auch auf andere Länder übertragen lassen.

In einem Folgeprojekt entwickelt das CHE nun gemeinsam mit dem MWF und den Hochschulen geeignete Formulare und Raster für die Berichterstattung im Rahmen der Zielvereinbarungen.

www.che.de/Intranet/upload/Gutachten_ZV_NRW0303.pdf

■ Saarland

Ab 2004 soll die Universität des Saarlandes einen Globalhaushalt erhalten. Mit den neuen finanziellen Freiheiten wird die traditionelle staatliche Aufsicht und Steuerung obsolet. Das CHE berät Landesregierung und Universität bei dem Versuch, ein stimmiges Gesamtsystem zu erarbeiten, das den Herausforderungen gerecht werden und die Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule stärken kann. Dabei geht es einerseits um Ziel- und Leistungsvereinbarungen, andererseits um neue gesetzliche Grundlagen für das eigenverantwortliche Handeln der Universität, klare Entscheidungsstrukturen und -kompetenzen.

■ Hamburg

Die Hamburger Behörde für Wissenschaft und Forschung und die Hamburger Hochschulen arbeiten zusammen mit dem CHE an einer Weiterentwicklung der staatlichen Mittelvergabe. Dabei gilt es insbesondere, das Instrument der Ziel- und Leistungsvereinbarung stärker mit der Mittelzuweisung zu verknüpfen und die Finanzierungsverfahren mit den Empfehlungen der Hamburger Strukturkommission abzustimmen.



Die Planungen für das Wintersemester laufen

Die Hochschulkurse in der ersten Sommer-Semesterhälfte fanden wieder eine gute Resonanz. In der zweiten Hälfte finden noch drei Veranstaltungen statt.

Der Hochschulkurs »Strategisches Hochschulmarketing« wurde auf das Wintersemester 2003/04 verschoben und wird am 6./7. November 2003 im Harnack-Haus in Berlin stattfinden. Voraussichtlich Ende Januar 2004 wird ein Hochschulkurs zum Thema »Leistungsorientierte Besoldung von Hochschullehrern« angeboten.

Dr. Jutta Fedrowitz
 0 52 41 . 97 61 28
 jutta.fedrowitz
 @che.de

Das Programm für die weiteren Veranstaltungen im Wintersemester befindet sich derzeit in der Planung. Ihre Anregungen und Wünsche für Themen nehmen wir gerne auf.

VERANSTALTUNGSTERMINE SS 2003

- 16. | 17. 6. 03 Innovatives Fakultätsmanagement;
Harnack-Haus, Berlin
 Dieser Hochschulkurs wird wegen der großen Nachfrage voraussichtlich im Wintersemester wiederholt.
- 26. | 27. 6. 03 Wie akkreditiert man Studiengänge – was bedeutet Akkreditierung für die Qualität von Lehre und Studium?
Tagungshotel Lindenhof, Bielefeld
- 11. | 12. 9. 03 Besteuerung von Hochschulen
Tagungshotel Lindenhof, Bielefeld

www.hochschulkurs.de

CHE-INTERN

■ Neuer Internetauftritt

Am 15. Januar ging der neue Internetauftritt des CHE online. Eine Strukturierung der Seiten nach dem Leitbild des CHE für die entfesselte Hochschule und die Vernetzung von hochschulpolitischen Themen mit den dazugehörigen Projekten, Publikationen und Personen erleichtern die Suche nach Inhalten und weitergehenden Informationen.

■ Nachwuchs

Gleich zu Beginn dieses Jahres konnte das CHE-Team mit Lars Hüning ein freudiges Ereignis feiern: Am 13. Januar wurde sein Sohn Jakob Felix geboren. Wir gratulieren den Eltern Barbara Amann und Lars Hüning noch einmal ganz herzlich.



▲ Jakob Felix Amann

■ Neue Adresse

Seit April befindet sich das CHE nicht mehr im Gebäude der Bertelsmann-Stiftung. Neue Räume wurden an der Verler Straße 6 im Erdgeschoss bezogen. Der Standort ist näher am Gütersloher Zentrum und mit PKW oder öffentlichen Verkehrsmitteln gut zu erreichen. Postalisch und telefonisch ist das CHE aber weiterhin unter den bekannten Kontaktdaten zu erreichen.

Am 15. Mai, kurz vor Redaktionsschluss des CHEckup, erblickte Annbrit Malin Langer das Licht der Welt. Über dieses perfekte Timing freuen wir uns mit ihrem »großen« Bruder Thore und den Eltern Marion und Markus Langer. Herzliche Gratulation zu eurem süßen Baby.



▲ Annbrit Malin Langer



FOTO: THOMAS KUNTSCH

■ Neuer Mitarbeiter

Die Hochschulentwicklung Consult GmbH (HEConsult), eine Ausgründung aus dem CHE, die Hochschulen bei ihren Entwicklungsprozessen berät, ist zum 1. April 2003 durch den langjährigen Hochschulplaner der Universität Bremen, Ludwig Voegelin, verstärkt worden.



▲ Ludwig Voegelin

IMPRESSUM



Herausgeber

Prof. Dr. Detlef
 Müller-Böling
 CHE Centrum für
 Hochschulentwicklung
 Verler Straße 6
 33332 Gütersloh
 0 52 41 . 97 61-0
 0 52 41 . 97 61 40
<http://www.che.de>

Redaktion

Britta Hoffmann-Kobert
 Lars Hüning
 0 52 41 . 97 61 27
prezstelle@che.de

Gestaltung

werkzwei,
 Lutz Dudek, Bielefeld

Druck

Druckerei Tiemann,
 Bielefeld