



Jahrestagung der Universitätskanzler

27.-29. September 2000
Frankfurt/oder

- Bericht des CHE Centrum für Hochschulentwicklung -

Prof. Dr. Detlef Müller-Böling

Beratung

Ziel: In Modellprojekten Organisationsentwicklung in Hochschulen fördern

- Strategie- und Entwicklungsplanung

An der **Technischen Universität München** erarbeitet das CHE in Kooperation mit der TUMTECH GmbH ein Konzept zur Ansprache von Alumni mit dem Ziel, diesen Personenkreis stärker an die Hochschule zu binden und längerfristig sowohl materielle wie ideelle Unterstützung zu erhalten. Das CHE hat ein Konzept für Bindungsmaßnahmen ausgearbeitet. Diese wurden dem Strategieausschuss der Hochschule vorgestellt. Über die Umsetzung wird nach einer vom CHE betreuten empirischen Untersuchung entschieden, die in diesen Tagen beginnen soll.

An der **Hochschule Bremen** wurden erste Maßnahmen zur Entwicklung eines Marketing-Konzeptes auf Basis einer vom Initiativkreis-Marketing durchgeführten Analyse entwickelt. Daneben hat das CHE als eigenständiges Teilprojekt ein internationales Hochschulmarketing-Konzept für die Hochschule Bremen erarbeitet. Dieses Konzept wurde vom DAAD (Deutscher Akademischer Austauschdienst) im Rahmen eines Wettbewerbs mit DM 10.000 ausgezeichnet. In dem Projekt "Entwicklung eines Total-Quality-Systems für Fachbereiche sind die konzeptionellen Arbeiten begonnen worden. Gegenstand ist die Analyse des Qualitätsmodells der European Foundation for Quality Management. Zudem wurden in Fachbereichen der Hochschule Expertengespräche mit Hochschullehrern durchgeführt, um so Erkenntnisse über die bereits vorhandenen qualitätssichernden Instrumente zu gewinnen.

In dem Projekt Fachbereichsentwicklung durch Zielvereinbarungen an der **Universität Kaiserslautern** liegt nun eine Zielvereinbarung zwischen dem Fachbereich Maschinenbau und Verfahrenstechnik und der Hochschulleitung vor. In dem zweiten Pilotfachbereich, Architektur, Raum- und Umweltplanung, Bauingenieurwesen werden derzeit von den Studiengängen Strategiepapiere formuliert.

Für die **Freie Universität Berlin** wurde ein Gutachten zur Weiterentwicklung der dortigen Verfahren und Instrumente zur internen Forschungsförderung erstellt. Auf der Grundlage einer aufgabenkritischen Bestandsanalyse der bisherigen Förderpraxis wurden vor dem Hintergrund exemplarischer Fördermodelle anderer in- und ausländischer Hochschulen Leitlinien und Handlungsoptionen für eine stärker strategisch orientierte Forschungsförderung aufgezeigt.

An der **Technischen Universität Berlin** wird ein neues Projekt „Begleitung der Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung“ begonnen. Es soll eine Kommunikationsstrategie entwickelt werden, die die Einführung von betriebswirtschaftlichen Instrumentarien an Hochschulen unterstützt, insbesondere der Kosten- und Leistungsrechnung.

- Budgetierung / Zielvereinbarungen

Ein weiteres Projekt an der **Technischen Universität München** bezieht sich auf fakultätsinterne Reformen an der Fakultät für Mathematik. Hier wurden die Grundlagen der Zusammenarbeit verabredet.

Im Rahmen der Kooperation mit der **Wissenschaftsbehörde der Stadt Hamburg** zur Einführung eines neuen Finanzierungsmodells wurde das entwickelte Modell vom CHE durch Modellrechnungen und Datenauswertungen untermauert. Das endgültige Modell wurde Ende Juni zwischen Behörde und Hochschulpräsidenten abgestimmt.

Gemeinsam mit der **Universität Osnabrück** entwickelt das CHE ein neues Modell der hochschulinternen Mittelvergabe. Nachdem Konsens über einen ersten Schritt der Weiterentwicklung erzielt wurde - radikale Vereinfachung und Modernisierung des Modells- werden derzeit weiterführende Modellbausteine entwickelt.

Denkfabrik

Ziel: Durch Empfehlungen, gutachterliche Stellungnahmen und hochschulpolitische Initiativen die notwendigen Rahmenbedingungen für die leistungsfähige Hochschule der Zukunft zu schaffen

- Wettbewerb durch Leistungsvergleiche ermöglichen

Am 15. Mai erschien der aktuelle **Studienführer 2000**, der wieder in Kooperation mit dem *Stern* erstellt wurde. Er enthält neben der aktuellen Untersuchung der ingenieurwissenschaftlichen Fächer sowie der Architektur auch die Ergebnisse der Vorjahre. Damit umfasst der vergleichende Studienführer mittlerweile 242 Hochschulen mit 14 Studienbereichen, 1.647 Studiengängen und 995 Fachbereichen. Integriert ist eine CD-ROM, die es mit Hilfe einer Suchmaschine ermöglicht, ein individuelles Ranking mit allen Indikatoren, für die Ranggruppen gebildet wurden, zu erstellen.

Die Untersuchungen zum **Studienführer 2001**, in dem die geisteswissenschaftlichen Fächer (Anglistik, Germanistik, Geschichte, Erziehungswissenschaft, Psychologie) untersucht werden, sind angelaufen. Die Befragung der Professoren und der Fachbereiche wird zur Zeit durchgeführt. Erstmals erfolgt auch ein Vergleich der Lehramtsstudiengänge in den untersuchten Fächern. Am 25./26. September wird in Berlin eine methodisch orientierte **Fachtagung zum Studienführer** durchgeführt.

Der **Benchmarking Club Technischer Universitäten (BMC)** hat die Arbeiten zu einer weiteren Runde aufgenommen. Dabei sollen erstens die bereits vor zwei Jahren erhobenen Daten und Kennzahlen zu sieben ausgewählten Fächern/Lehreinheiten an den acht Mitgliedshochschulen aktualisiert und um die zu weiteren fünf Fächern erweitert werden. Zum anderen werden Konzeption, Instrumente und Nutzungsformen des Berichtswesens und Controllings an den BMC-Mitgliedshochschulen einer vergleichenden Analyse unterzogen. Auf einer Fortbildungstagung der Hochschulkanzler vom 16.-18. Juni wurden das Konzept des BMC und einige der von ihm bearbeiteten Themen vom Präsidenten der TU Darmstadt einem breiteren Kreis vorgestellt.

Im **Benchmarking Club Fachhochschulen** fanden mittlerweile zwei Sitzungen auf der Arbeitsebene statt. In der ersten Sitzung wurde das von den Kanzlern vorgegebene Thema auf eine prozessanalytische Betrachtungsweise der Immatrikulationsverwaltung eingeschränkt. Im nächsten Schritt wird eine Sollkonzeption erarbeitet.

- Wettbewerb durch adäquate Rahmenbedingungen absichern

Finanzautonomie der Hochschulen fördern

Der Wissenschaftliche Beirat für das Modellvorhaben zur globalen Steuerung von Hochschulhaushalten im **Land Niedersachsen** hat mit der Vorlage und Publikation eines umfassenden Evaluationsberichts zum Modellversuch seine Arbeit abgeschlossen. Dieser Bericht entwickelt Zukunftsperspektiven für weitergehende Reformen in Richtung auf die Finanzautonomie der Hochschulen. Der Bericht wurde auf einer zweitägigen Abschlussveranstaltung im Dezember an einer der beteiligten Modellhochschulen, der Universität Oldenburg, einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt und dem niedersächsischen Wissenschaftsminister Thomas Oppermann übergeben.

Mit dem **Wissenschaftsministerium Baden-Württemberg** wurde eine Evaluation der baden-württembergischen Hochschulpolitik durchgeführt. Zum einen sollte damit der bisher erreichte Reformstand fixiert werden, zum anderen die noch ausstehenden Reformschritte aufgedeckt und in Handlungspläne überführt werden. Hierzu hat das CHE ein Gutachten erstellt, das veröffentlicht wird.

Strategien für die optimale Nutzung multimedialer und telematischer Techniken in den Hochschulen

Der Programmbeirat für das Förderprogramm **“Virtuelle Hochschule Baden Württemberg“** hat eine erste Evaluation aller Verbundprojekte abgeschlossen. Derzeit laufen die Vorbereitungen für ein internationales Symposium „Uni-www.ersity.de: Neue Medien in der Hochschule. Chancen gestalten – Optionen wahrnehmen“ am 18./19. Oktober 2000 in Karlsruhe. Im Mittelpunkt des Programms steht die Frage, wie die Nachhaltigkeit von Innovationen im Rahmen der Medienentwicklung gesichert werden kann. Veranstalter sind der Programmbeirat und das CHE in Kooperation mit dem Multimedia Research Center der University of California, Berkeley.

Auswirkungen von Forschungsevaluationen im europäischen Vergleich

Für das von der Europäischen Union geförderte Projekt der **EUREC (Konföderation Europäischer Rektorenkonferenzen)** über die Auswirkungen von Verfahren der Forschungsbewertung auf die Strategie einzelner Universitäten im europäischen Vergleich hat das CHE Berichte über die Ortsbesuche in Dresden, Heidelberg und Graz erstellt, die in einen Report eingehen sollen. Am 23./24. Juni fand in Lissabon eine Tagung mit 180 Teilnehmern aus 25 Ländern statt, bei der das CHE ein *panel* zum Thema “Research Evaluation and Autonomy” leitete und in einer anderen Arbeitsgruppe exemplarisch die Ergebnisse der *site visits* in Österreich vorstellte.

Studiengebühren

Im Rahmen einer FOCUS-Veröffentlichung und umfangreicher begleitender PR präsentierte das CHE neue Ergebnisse zu den Umverteilungswirkungen von Studiengebühren. Dadurch wird das Anliegen der Einführung von Studiengebühren durch neue wissenschaftliche Erkenntnisse fundiert. Darüber hinaus wurde erneut eine repräsentative Studie in Auftrag gegeben, die ermittelte, dass eine Mehrheit von 57 Prozent der Bevölkerung für Studiengebühren ist, wenn sie den Hochschulen zugute

kommen.

Ablösung der Kapazitätsverordnung

Die Ablösung der Kapazitätsverordnung (KapVO) ist Gegenstand eines neuen Projektes. Es darum Möglichkeiten auszuloten, wie die inzwischen für die Entwicklung der deutschen Hochschulen in verschiedenen Hinsichten äußerst hemmenden Auswirkungen der Kapazitätsverordnung auf den Hochschulzugang wie auf die interne Steuerung der Hochschulen durch andere Instrumente ersetzt werden kann. Dazu werden gegenwärtig verstärkt Vorarbeiten betrieben. Unter anderem ist ein Gutachten über die verfassungsrechtlichen Grenzen anderer Lösungen in Auftrag gegeben worden.

Dialog

Ziel: zielgruppenspezifische Vermittlung von wichtigen hochschulpolitischen Themen und von Ergebnissen und Erkenntnissen aus den Bereichen „Beratung“ und „Denkfabrik“ in die Hochschullandschaft, Vermittlung dieser Ergebnisse an die interessierte Öffentlichkeit

- zielgruppenspezifischer Transfer

Im „**Hochschulkurs: Management-Fortbildung für Führungskräfte an Hochschulen**“ fanden im zweiten Quartal die Workshops statt: „Kosten- und Leistungsrechnung als Instrument des Hochschul-Controlling“, „Gesprächs- und Verhandlungsführung“ sowie „Konfliktmanagement“. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Workshops entsprachen der angestrebten Zielgruppe. Als weitere Marketingmaßnahmen für den Hochschulkurs wurde eine Website konzipiert und in Auftrag gegeben.

Gemeinsam mit der Hochschulrektorenkonferenz hat das CHE ein **Seminar „Managementaufgabe Qualitätssicherung“** für Hochschulleitungen entwickelt. Im Mittelpunkt des Seminars steht Qualitätssicherung als institutionelle Aufgabe und Positionierungsmerkmal in einem autonomen und wettbewerblichen Hochschulsystem. Es soll praxisbezogen und in handlungsorientierter Perspektive die Anforderungen an die hochschulinternen Führungs- und Organisationsstrukturen definieren und wirksame Instrumente des Qualitätsmanagements identifizieren. Das Seminar findet am 12. und 13. Oktober 2000 statt.

Für einzelne Hochschulen oder Fachbereiche bietet das CHE **„Fortbildungs-Inhouse-Workshops“**. Auf die Problemlage einzelner Hochschulen oder Fachbereiche zugeschnittene Fortbildungsveranstaltungen werden zunächst für die angefragten Themen „Budgetierung und Kostenrechnung“, „Personalentwicklung und -führung“, „Strategieentwicklung eines Fachbereichs“ sowie „Führung von Fachbereichen“ entwickelt.

Mit dem Ziel, vor allem die Gruppe der Hochschullehrer für die Ziele und Arbeit des CHE weiter zu erschließen und den Dialog mit ihnen zu fördern, wurde eine **Kommunikationsoffensive** durchgeführt. In einem persönlichen Brief an rd. 17.000 Professoren wurde auf die Mission und das Informationsangebot des CHE, im besonderen den eigens entwickelten elektronischen Newsletter „CHE.ckpoint“, hingewiesen. Der

CHE.ckpoint will aktuell und übersichtlich aufbereitet Information zur Hochschulreform zur Verfügung stellen und erscheint zukünftig monatlich. Die erste Ausgabe wurde bereits an insgesamt rd. 2.000 Abonnenten versandt.

- zielgruppenübergreifender Transfer

Nachdem im CHE umfangreiche methodische Kenntnisse zum **Thema Budgetierung** und Mittelverteilung in verschiedenen Denkfabrik- und Beratungskontexten erarbeitet wurden, wird dieses Thema nun in die breite Hochschulöffentlichkeit kommuniziert. Im Berichtszeitraum geschah dies u.a. im Rahmen von Workshops mit Universitätskanzlern und mit den Präsidenten der niedersächsischen Fachhochschulen.

Gemeinsam mit dem Stifterverband soll am 6./7. Dezember 2000 im Wissenschaftszentrum Bonn ein **Symposium „Die Entdeckung der Alumni - Ehemaligen-Arbeit an Hochschulen“** durchgeführt werden. Das Symposium wendet sich vor allem an Hochschulleitungen, aber auch an alle mit Alumni-Arbeit befassten Personen in den Hochschulen. Ziel der Veranstaltung ist, einen Erfahrungsaustausch auf diesem Gebiet zu initiieren und herausragende Beispiele der Alumni-Arbeit aus dem In- und Ausland vorzustellen.

Der **CHECK up**, der gedruckte Newsletter des CHE, wurde vollständig überarbeitet. Er erscheint in einem neuen Layout und bietet mehr Möglichkeiten, den Dialog mit den Hochschulen zu fördern. Er wurde im Juni das erste Mal in seiner neuen Form versandt.

Organisation und Budget

Das CHE hat im September 2000 25 Mitarbeiter und arbeitet mit einem Budget von 5,4 Mio. DM, von denen 3,8 Mio. DM von der Bertelsmann Stiftung stammen.

Gütersloh, Juli 2000