

# Die neue Hochschule

für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst

## AKKREDITIERUNG

- *Hans-Jürgen Brackmann*  
Akkreditierung
- *Lothar Schüssele*  
Qualitätssicherung  
durch Akkreditierung
- *Nikolas P. Sokianos*  
Akkreditierung zum  
Master of Science
- *H. F. Binner*  
Systematische  
Qualitätsentwicklung
- *Mathias Graumann*  
Qualitätssicherung  
und Qualitätskontrolle
- *Herman Blom*  
Managementparadoxien



# Die Riester-Rente

## Das Versorgungsniveau sinkt Private Vorsorge wird immer wichtiger

Ab dem 1. Januar 2003 gilt, dass sich die Versorgungsbezüge bei den Besoldungs- und Versorgungsanpassungen in den 8 Jahren von 2003 bis 2010 abflachen. Hierzu werden die jährlichen Steigerungen von Besoldung und Versorgung jeweils abgesenkt. Somit würden die aktiven und die Ruhestandsbeamten zum Beispiel bei einer Erhöhung der Bezüge um 2 % nur rund 1,6 % erhalten.

### Änderungen der Beamtenversorgung ab 2003

- Senkung des Versorgungsniveaus auf 71,75 %
- Senkung des Steigerungssatzes auf 1,79375 %
- Senkung der Hinterbliebenenversorgung auf 55 %

Der **h/b** hat mit der Bayerischen Beamten Lebensversicherung (BBV) ein Riester-Renten-Angebot für **h/b**-Mitglieder ausgearbeitet, das eine höhere Rente als ein Einzelvertrag garantiert. Das **h/b**-Modell sieht einen konstanten Beitrag in der Höhe vor, der gesetzlich erst für 2008 vorgeschrieben ist. Der Vorteil: Höhere Rentenleistung zur Deckung der persönlichen Versorgungslücken und keine weiteren dynamischen Beitragserhöhungen. Mit dem **h/b**-Angebot kann die private Vorsorge ehrlich und ernsthaft gestaltet werden. Das zeigen auch die folgenden Rechenbeispiele.

### Staatliche Zulagen für die Riester-Rente

Veranlagungszeitraum	jährliche Grundzulage pro Person	jährliche Kinderzulage pro Person
2002 und 2003	38,- Euro	46,- Euro
2004 und 2005	76,- Euro	92,- Euro
2006 und 2007	114,- Euro	138,- Euro
ab 2008	154,- Euro	185,- Euro

Bei Verheirateten steht jedem Ehegatten die Grundzulage gesondert zu. Ist nur ein Ehegatte berechtigt, so wird auch für den anderen eine Zulage gewährt, wenn auf dessen Namen ein Vertrag besteht. Für den „Ehegattenvertrag“ ist bei der BBV kein Eigenbeitrag zu leisten. Hier ergibt sich ein Rentenanspruch allein aus den Zulagen.

### Beispiel für die **h/b**-BBV-Riester-Rente

#### **Beamte/er, 45 Jahre, verheiratet, 2 Kinder**

Vorjahreseinkommen des Steuerpflichtigen	56.000,00 Euro
BBV-Beitrag monatlich	160,00 Euro
Grundzulage 2003	38,00 Euro
zusätzliche Steuerrückvergütung	367,00 Euro
Rente ab 65 Jahren garantiert mtl.	272,22 Euro
plus mögliche Überschussanteile (nicht garantiert) mtl.	36,69 Euro
Mögliche Gesamtrente mtl.	308,91 Euro

#### **Ehepartner, 43 Jahre, ohne sozialversicherungspflichtiges Einkommen**

Grundzulage 2003	38,00 Euro
Zwei Mal Kinderzulage 2003	92,00 Euro
Zulagen 2003 gesamt	130,00 Euro
kein Eigenbeitrag (Ehegattenvertrag)	
Rente ab 65 Jahren inklusive möglicher Überschussanteile mtl.	43,25 Euro

Die Zulagen verdoppeln sich ab 2004, verdreifachen sich ab 2006 und vervierfachen sich ab 2008. Der Monatsbeitrag bleibt konstant. Die monatlichen Gesamtrennen erhöhen sich dynamisch. Der Steigerungssatz liegt zurzeit bei 3 %.

Mitglieder fordern näherer Informationen und einen Antrag bei der Bundesgeschäftsstelle an:

Hochschullehrerbund – Bundesvereinigung e.V.  
Wissenschaftszentrum Bonn  
Postfach 20 14 48, 53144 Bonn  
Email: [hlbbonn@aol.com](mailto:hlbbonn@aol.com)

## Reformen, Reformen, Reformen

Struktur- und Entwicklungsplanung (DNH 2/03), Zielvereinbarungen (DNH 3-4 /03), Akkreditierung (DNH 5/03), Bologna-Prozess (DNH 6/03), Hochschulrat (DNH 1/04) und immer wieder die Professorenbesoldungsreform – die Hochschulen stehen im Umbruch. In diesem Heft bildet die Akkreditierung den Schwerpunkt.

Der Generalsekretär der Stiftung der Deutschen Wirtschaft, Hans-Jürgen Brackmann, berichtet über die Akkreditierungspraxis der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA), die 1994 gegründet wurde und deren Schwerpunkt die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen in den Wirtschaftswissenschaften ist. Die FIBAA arbeitet länderübergreifend in Deutschland, Österreich und der Schweiz und ist als Mitglied in mehreren europäischen Vereinigungen von Akkreditierungsagenturen fest in ein internationales Netzwerk eingebunden. Bei der Akkreditierung eines Studiengangs wird ein Profil erstellt, das mit einem Bewertungsspektrum von rund 100 Qualitätskriterien die Stärken und Schwächen deutlich herausarbeitet. Die FIBAA hat bis jetzt 81 Studienprogramme akkreditiert.

Brackmann problematisiert in seinem Bericht die spezielle Akkreditierung für den Zugang zum höheren Dienst. Nach seiner Meinung werde dadurch die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Fachhochschulen verringert, da die Wertigkeit ihrer Studiengänge im Bezug auf den höheren Dienst grundsätzlich anders behandelt wird als die der Universitäten.

Der wissenschaftliche Leiter der Graduate School an der FH Offenburg, Lothar Schüssele, bricht eine Lanze für die Qualitätssicherung der Studiengänge durch die Akkreditierung. Sie führe durch die Selbstevaluation und die Zielvorgaben zu einer echten Qualitätsverbesserung und zu mehr Eigenständigkeit und Flexibilität der einzelnen Hochschule. Er verspricht sich von dem Akkreditierungssystem mehr Freiräume bei der Gestaltung und Anpassung der Inhalte der Studiengänge an die Erfordernisse der Praxis und gibt einen knappen Überblick über die einzelnen Stufen des Akkreditierungsprozesses.

Der Akkreditierungsprozess steht im Mittelpunkt des Beitrags von Nicolas P. Sokianos von der TFH Berlin, der den Master of Science Studiengang „International Technology Transfer Management“ leitet. Er führt die Fragen auf, die im Rahmen der Akkreditierung des Stu-

diengangs zu dessen Zielen, Ausführung, Inhalten, Methoden, Management, Dauer und Stundenansatz, Finanzierung, Partnerprogramm und zur Forschungstätigkeit der lehrenden Professoren gestellt wurden. Der Beitrag gibt den Kollegen, die sich mit dem Gedanken einer Akkreditierung befassen, einen umfassenden Überblick über die zu erwartenden Schwierigkeiten und die Hoffnung, diese zu bewältigen.

Hilfestellung bei Evaluation und Akkreditierung gibt eine systematische Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich, wie von Hartmut F. Binner beschrieben. Die Hochschule als ein Bil-



dungsunternehmen hat das Ziel, zu optimalen Ergebnissen hinsichtlich ihrer Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Sozialqualität zu kommen. Hierbei leistet ein Qualitätsmanagementsystem unschätzbare Dienste, indem es durch die systematische Überprüfung aller Qualitätskomponenten Schwächen erkennt und beseitigt, die Stärken fördert und somit die Hochschule permanent auf der höchstmöglichen Qualitätsstufe hält. Im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems prüfen Akkreditierungen die erreichte Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität. Die Einführung eines normkonformen Qualitätsmanagementsystems, wie es Binner ausführlich beschreibt, führt zu internen Verbesserungen der Organisations- und Ablaufstrukturen der Hochschule, zu Zeiteinsparung, Stressvermeidung, erhöhter Produktivität, aber auch erhöhter Mitarbeitermotivation und einer gefestigten Corporate Identity.

Mathias Graumann beschäftigt sich mit der Qualitätskontrolle der Leistung der Hochschullehrer. Mit der Umsetzung

des Professorenbesoldungsreformgesetzes in den Ländern und der Einführung von variablen Leistungsbezügen wird ein objektives Kontrollsystem der Leistungsqualität der Hochschullehrer notwendig, das zu einer gerechten und transparenten Leistungsbeurteilung führt. Graumann vergleicht die Tätigkeit der Hochschullehrer mit derjenigen von Wirtschaftsprüfern und entdeckt verblüffende Parallelen: die Berufspflichten der Wirtschaftsprüfer seien in weiten Teilen auf die Tätigkeit der Hochschullehrer übertragbar. Konsequenterweise analysiert er das System der Qualitätskontrolle für Wirtschaftsprüfer, den Ablauf und den Inhalt der Qualitätskontrolle und überträgt die gefundenen Grundsätze auf ein zu entwickelndes Qualitätskontrollsystem für Hochschullehrer. Seine Vorschläge zeichnen sich durch eine objektive und für die meisten Professoren sowie Ministerialbeamte ungewohnte Sicht der Hochschullehrertätigkeit aus. Sie sind überraschend, bisher noch nicht angedacht und verdienen eine breite Diskussion.

Im letzten Beitrag in diesem Heft berichtet Herman Blom aus seiner Sicht über das Ergebnis der Hochschulreformen in den Niederlanden. Er warnt vor einer „Managerhochschule“, die sich als Unternehmen zu sehr auf betriebswirtschaftliche Kennzahlen konzentriert und in der die eigentlichen Aufgaben der Wissensvermittlung vernachlässigt werden. Er zeigt die Folgen auf, die die Steuerung der Finanzierung der Hochschulen durch Absolventenzahlen haben kann und den Bürokratismus, der entsteht, wenn Managementsysteme nur formal angewendet zu einer überbordenden Berichtspflicht führen.

Dies mahnt uns, dass bei allen Reformen die Qualitätssicherung von Lehre und Forschung im Mittelpunkt stehen muss. Zertifizierung, Evaluierung, Akkreditierung, die Einführung von Managementsystemen dürfen nicht zu rein formal ablaufenden Prozessen werden, die zusätzliche Ressourcen verbrauchen, die der Lehre dann fehlen. Nicht zu vergessen ist auch, dass die Qualität der Lehre bei den „Universities of Applied Sciences“ durch den Praxisbezug geprägt ist. Diesen gilt es zu erhalten, bei Bachelor- und Masterstudiengängen, wenn der Bologna-Prozess nicht zu einer Qualitätsfalle bei den Fachhochschulen führen soll. Dazu mehr im nächsten Heft.

Ihre Dorit Loos



# Akkreditierung

**Autoren gesucht!** 37

**Editorial: Reformen, Reformen, Reformen** 3

**Akkreditierung  
Ein Arbeits- und Lernprozess** 9

Die zunehmende Autonomie der Hochschulen in Verbindung mit der Verwirklichung des Bologna-Prozesses verlangt eine Qualitätssicherung der Hochschulabschlüsse. Der Generalsekretär der Stiftung der deutschen Wirtschaft, *RA Hans Jürgen Brackmann*, beschreibt die Akkreditierungspraxis der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA).

**Qualitätssicherung durch Akkreditierung  
Für viele Studiengänge hat die Zukunft schon begonnen** 14

Der wissenschaftliche Leiter der Graduate School der FH Offenburg, *Lothar Schüssele*, zeigt den typischen Weg der Akkreditierung und gibt Tipps zum Ablauf.

**Akkreditierung zum Master of Science:  
Ein dornenreicher Weg** 16

Welche Fragen werden bei der Akkreditierung gestellt? Welche Schwierigkeiten ergeben sich? Durch welche Maßnahmen kann die Akkreditierung sicher gestellt werden und welche Rückschlüsse ergeben sich dadurch auf die Hochschule? *Nikolas P. Sokianos* berichtet über die Akkreditierung des Studiengangs International Technology Transfer Management an der TFH Berlin.

**Systematische Qualitätsentwicklung im  
Hochschulbereich  
Methoden und Konzepte** 20

*H. F. Binner* überträgt das betriebliche Qualitätsmanagementsystem nach DIN EN ISO 9001:2000 auf die Hochschulen und zeigt dessen Nutzen für die Verbesserung der hochschulspezifischen Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Sozialqualität sowie bei der Evaluierung und Akkreditierung auf.

**Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle  
bei Wirtschaftsprüfern  
und Hochschullehrern** 25

Die Einführung der W-Besoldung mit einem festen Gehaltsbestandteil und variabler Leistungsbezüge setzt ein sicheres Leistungsmessungsverfahren voraus. *Mathias Graumann* beschreibt ein Qualitätskontrollsystem für Wirtschaftsprüfer und entwickelt mögliche Parallelen für ein entsprechendes System für Hochschullehrer.

**Managementparadoxien  
Ein Erfahrungsbericht über Steuerungsmechanismen  
der niederländischen Fachhochschulen** 32

*Herman Blom* nimmt Stellung zu dem zunehmenden ‚Managerismus‘ an niederländischen Hochschulen. Ihre Umwandlung in marktorientierte, nach privatwirtschaftlichen Mechanismen funktionierende Unterrichtsunternehmungen hat ihren Preis: die Selbstentmachtung der Hochschullehrer durch Erfüllung der bürokratischen Anforderungen zahlreicher Qualitätssicherungssysteme und der dadurch bedingte Verlust intrinsischer Motivation führt zur Verringerung der Selbststeuerung der Hochschulen.





Foto: Archiv Friedrich

Hans R. Friedrich beim 13. Plakatwettbewerb 1999

## Impressum

**Herausgeber:** Hochschullehrerbund – Bundesvereinigung – e.V. (*h/b*)

**Verlag:** *h/b*, Postfach 20 14 48, 53144 Bonn, Telefon (02 28) 35 22 71, Telefax (02 28) 35 45 12 eMail: hlbbonn@aol.com, Internet: www.hlb.de

**Chefredakteurin:** Prof. Dr. Dorit Loos Buchenländer Str. 60, 70569 Stuttgart, Telefon (07 11) 68 25 08, Telefax (07 11) 677 05 96 eMail: d.loos@t-online.de

**Redaktion:** Dr. Hubert Mücke

**Titelbildentwurf:** Prof. Wolfgang Lüttner

Verbands offiziell ist die Rubrik „*h/b*-aktuell“. Alle mit Namen des Autors/der Autorin versehenen Beiträge entsprechen nicht unbedingt der Auffassung des *h/b* sowie der Mitgliedsverbände.

**Erscheinungsweise:** zweimonatlich Jahresabonnements für Nichtmitglieder € 45,50 (Inland), inkl. Versand € 60,84 (Ausland), zzgl. Versand

Probeabonnemement auf Anfrage Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand ist Bonn.

**Anzeigenverwaltung:** wmw Ralf und Jutta Müller, Lindenweg 28a, 53567 Asbach Telefon (0 26 83) 96 72 11, Fax (0 26 83) 96 72 13

**Herstellung und Versand:** Wienands PrintMedien GmbH, Linzer Straße 140, 53604 Bad Honnef

## h/b-AKTUELL

- Wirtschaftsverbände wollen BA/MA **6**
- Hochschulen brauchen Wettbewerb – Fachhochschulen brauchen Chancengleichheit **6**
- Unzulängliche W-Besoldung öffentlich machen **7**
- Bund will Bologna-Tempo forcieren **7**
- Unter einem Dach und doch getrennt? **29**

## FH-Trends

- Bachelor-Studium Physiotherapie und Logopädie/Sprachtherapie an der FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven **18**
- „Internationale Weinwirtschaft“ in Geisenheim **18**
- Kulturtourismus Brandenburg – ein Lehrgang in sechs Teilen der FH Potsdam und des bbw Bildungswerks der Wirtschaft **18**
- Forschung zum Anfassen **19**
- Preise für außergewöhnliche Leistungen **19**

## Meldungen

- Die Privatkopie **30**
- Aktuelle Rundschreiben für Mitglieder **30**
- Unfall auf dem Weg zur Arbeit **30**
- Häusliches Arbeitszimmer **30**
- Haftung im Umgang mit Maschinen an Hochschulen: – Diplomarbeiten **30**
- Drittmittelprojekte **31**
- Erst versichern – dann beraten! **31**

## Aus Bund und Ländern

- HH: Hü und hott um die FHÖV **34**
- NW: Erfolgsfaktoren von Forschung und Lehre **35**
- RP: Vermarktung von Wissen und Technologie **35**

## Informationen und Berichte

- Prof. Hans Rainer Friedrich im einstweiligen Ruhestand **36**
- Jahrestagung 2003 des Bad Wiesseer Kreises **38**
- Bundesweite Fachtagung zu eLearning am 30./31. Oktober an der FH Potsdam **39**
- Verlässliche Information zur Qualität von Studienangeboten „auf einen Mausklick“ **39**
- Die Fachhochschulen Deutschlands bieten einen neuen Ansprechpartner **40**
- Mit dem Bachelor ins Unternehmen **40**
- Ausgaben für Bildung und Forschung seit 1998 um 32,8 Prozent gestiegen **41**
- BAFöG-Gelder erheblich missbraucht **41**
- Neues von Kollegen** **42**
- Neuberufene** **43**

- Inserenten:**
- LogiExam GmbH S. 13
- h/b*-Studie zum Bologna-Prozess S. 42
- Scientia GmbH: S-Plus U 4

**Das Heft 6/2003**

**mit dem Schwerpunkt**

**Bologna-Prozess**

**erscheint**

**Ende Dezember 2003**

Vorschau

## Wirtschaftsverbände wollen BA/MA

Berlin, den 8. Juli 2003. Die Unternehmen in Deutschland sind so unterschiedlich, wie es die Bachelor- und Masterstudiengänge in Zukunft sein sollen. Da überrascht es nicht, dass bisher nur die großen, international agierenden Firmen den Bachelor und den Master begrüßt haben. Sie haben auch in der Vergangenheit ausländische Absolventen eingestellt, sie besitzen einen Überblick über den Wert der einzelnen Abschlüsse oder doch zumindest eine Personalabteilung, die diesen Wert einschätzen oder sogar prüfen kann. Das wird kleineren und mittleren Unternehmen auch in Zukunft nicht möglich sein. Sie konn-

Gesprächs des *h/b*-Präsidenten mit dem Abteilungsleiter Bildungspolitik in der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Stefan Küpper, sehr schnell das Wort von der Beschäftigungsfähigkeit, also einer abgespeckten Form von Berufsbefähigung.

Die Arbeitgeberverbände begrüßen grundsätzlich die neuen Studiengänge, und sie werben in den angeschlossenen Unternehmen dafür. Der Abschied vom bewährten Diplom fällt den Fachhochschulen schwer, schwerer als den Universitäten. Was soll ein Bachelor-Ingenieur in sechs Semestern leisten? Wird der Regelabsolvent in Zu-



V.l.n.r.: Dr. Hubert Mücke (*h/b*-Geschäftsführer), Christoph Anz (BDA), Stefan Küpper (Leiter Bildungspolitik BDA), Professor Dr. iur. Nicolai Müller-Bromley (*h/b*-Präsident), Professor Dr. Günter Siegel (*h/b*-Vizepräsident)

ten sich bislang auf die Qualität der Diplomabschlüsse verlassen und befürchten nun, in Zukunft jeden einzelnen Bewerber prüfen und vielleicht sogar flächendeckend Traineeprogramme anbieten zu müssen. Denn es ist zweifelhaft, dass die Bachelorabsolventen dem Anspruch an Berufsbefähigung bei einem sechssemestrigen Studium gerecht werden können. Daher fiel während des

kunft nicht mehr die Basis des Führungspersonals in den Unternehmen bilden, sondern als Technischer Assistent anfangen müssen? Auch der hoch spezialisierte Bachelorstudiengang ist keine echte Alternative zur breit angelegten Ausbildung. Ersterer ist schnell einsetzbar, dürfte aber im weiteren Berufsleben Probleme bekommen, letzterer muss im Unternehmen ange-lernt werden.

## Hochschulen brauchen Wettbewerb – Fachhochschulen brauchen Chancengleichheit

Berlin, den 9. Juli 2003. Mit dem gesetzlich verankerten Auftrag an die Hochschulen, Bachelor- und Masterstudiengänge einzuführen und die Professorinnen und Professoren leistungsbezogen zu vergüten, hat der Bundesgesetzgeber den Wettbewerb um Studierende und Wissenschaftler verschärft. Alle Hochschulen sollen nun gleiche Studienabschlüsse anbieten und ihre Lehrenden nach gleichen Regeln vergüten. Wettbewerb setzt Konkurrenz voraus. Konkurrieren können aber nur Hochschulen, die gleiche Chancen haben.

Sowohl hinsichtlich der Masterstudiengänge als auch bei der Vergütung ihrer Lehrenden sind die Fachhochschulen benachteiligt. Die hierzu vom Bund erlassenen Rechtsvorschriften müssen dringend nachgebessert werden. Diese Auffassung des *h/b* traf im Gespräch des *h/b*-Präsidenten mit dem hochschulpolitischen Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion, Jörg Tauss, auf offene Ohren. Es kann nicht sein, dass die Fachhochschulen ihren Lehrenden im Durchschnitt 1.000 Euro monatlich weniger zahlen als die Universitäten

ihren Lehrenden, und es kann nicht angehen, dass Absolventen der Fachhochschulen in den Laufbahnen des öffentlichen Dienstes anders als ihre universitären Kommilitonen eingestuft werden. Der *h/b*-Präsident bat darüber hinaus um Finanzierungssicherheit für die Hochschulen und die Vergütung der Lehrenden. Es müsse verhindert werden, dass die für Zulagen in den Ländern vorgesehenen Mittel gekürzt werden. Die Finanzminister sehen nicht den integralen Zusammenhang zwischen Grundvergütung und Zulagen.

Das universitäre Kartell muss endlich aufgebrochen werden: Der von Hans-Wolfgang Waldeyer vorgelegte Gesetzentwurf zur Herstellung der Gleichwertigkeit der Fachhochschulen muss ohne Abstriche vom Bundestag verabschiedet werden (vgl. Die neue Hochschule 1/2003 und 3-4/2003). Wir werden an dieser Stelle regelmäßig über den Fortgang des Gesetzgebungsverfahrens berichten. Der Präsident des *h/b* dankte Herrn Professor Dr. jur. Hans-Wolfgang Waldeyer für sein unermüdliches Engagement.



V.l.n.r.: Professor Dr. iur. Nicolai Müller-Bromley (*h/b*-Präsident), MdB Jörg Tauss, Professor Dr. Günter Siegel (*h/b*-Vizepräsident), Dr. Hubert Mücke (*h/b*-Geschäftsführer)

## Unzulängliche W-Besoldung öffentlich machen

Hamburg, 19. August. In Gesprächen mit den für Wissenschaft und Bildung zuständigen Redakteuren der Wochenzeitung DIE ZEIT, Martin Spiewak, und im SPIEGEL, Julia Koch, beschrieb der *h/b*-Präsident die Unzulänglichkeiten der W-Besoldung und diskutierte die Frage, ob die Promotion im Zuge der Internationalisierung der Bildungsmärkte von den Fachhochschulen gefordert werden müsse.

Die Einführung der sogenannten leistungsbezogenen Besoldung an den Hochschulen wurde von den Medien begrüßt, ja sogar gefordert. Leistungsträger sollten belohnt, Leistungsverweigerer abgestraft werden können. Doch wie sieht die Realität aus: Die Erfahrung an den Fachhochschulen in Nieder-

sachsen zeigt die Unmöglichkeit, Leistung so zu messen, dass sie Grundlage für die Vergabe von Leistungszulagen sein könnte. Die Betroffenen fühlen sich ungerecht behandelt. Das führt zu Demotivation und Leistungsabfall. Offensichtlich ist die Unfähigkeit der Hochschulen bei der Bemessen der Leistungszulagen insbesondere in großen Fachbereichen oder Fakultäten. Dort fehlt der Leitung die genaue Kenntnis der einzelnen Lehrenden. Zurzeit scheint die W-Besoldung eine Reform für wenige, denn die Leistung der großen Masse der Lehrenden liegt so eng beieinander, dass Unterschiede als konstruiert gelten müssen. Das gilt auch dann, wenn die Ergebnisse studentischer Veranstaltungskritik herangezogen werden. Auf Grund fehlender objektiver Kriterien treffen die Studierenden ihr Urteil mehr über die Person als über die Qualität der Veranstaltung: Die direkte Kopplung der Evaluationsergebnisse an die Höhe der Zulagen muss vermieden werden. Sie ist auch an ausländischen Hochschulen, selbst an denen, die große Autonomie und Arbeitgeber-eigenschaft besitzen, nicht üblich.



Julia Koch (Der Spiegel) im Gespräch mit Professor Dr. Nicolai Müller-Bromley (*h/b*-Präsident)

sachsen zeigt die Unmöglichkeit, Leistung so zu messen, dass sie Grundlage für die Vergabe von Leistungszulagen sein könnte. Die Betroffenen fühlen sich ungerecht behandelt. Das führt zu Demotivation und Leistungsabfall. Offensichtlich ist die Unfähigkeit der Hochschulen bei der Bemessen der Leistungszulagen insbesondere in großen Fachbereichen oder Fakultäten. Dort fehlt der Leitung

Auf internationalem Niveau üblich ist aber die Abgrenzung von Hochschule zu postsekundärer Ausbildung auf Grund des Promotionsrechts. So könnte es sein, dass die Frage des Promotionsrechts für die Fachhochschulen von außen an die Fachhochschulen und den *h/b* herangetragen wird.



Dr. Hubert Mücke (*h/b*-Geschäftsführer) und Professor Dr. iur. Nicolai Müller-Bromley (*h/b*-Präsident) studieren mit Martin Spiewak die neueste Ausgabe der Wochenzeitung Die Zeit (v.l.n.r.).

## Bund will Bologna-Tempo forcieren

Berlin-Bonn, den 11.8.2003. Probleme bei der Umsetzung des Bologna-Prozesses und die weiteren Planungen des Bundes hierzu waren Gegenstand eines Gespräches, das der Geschäftsführer des Zentralverbandes der Ingenieurvereine (ZBI), Dr. Hans-Jürgen Heß, *h/b*-Bundesgeschäftsführer Dr. Hubert Mücke, und der Vorsitzende des ZBI-Ausschusses für Ingenieuraus- und -weiterbildung, Professor Dr.-Ing. Albrecht Pfau (FH Koblenz), mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung, das durch Herrn Dirk Schüler, Referatsleiter Hochschulrecht, sowie Frau Dorow und Frau Tauer, vertreten war, führte.

Die im ZBI zusammenschlossenen Verbände stehen der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen skeptisch gegenüber. Nicht ohne Grund: hat doch die Politik insbesondere den Fachhochschulen den Bologna-Prozess mit Versprechungen schmackhaft gemacht: Die Fachhochschulen sollten einen weiteren Abschluss erhalten, der eine wissenschaftliche Qualifikation bietet; sie sollten gleiche Abschlüsse wie die Universitäten vergeben können, die die gleichen Berechtigungen auf dem Ar-

beitsmarkt bieten, und der Bachelor sollte weiterhin berufsbefähigend sein. Aus heutiger Sicht muss nüchtern konstatiert werden, dass diese Versprechen nicht eingehalten wurden:

- Der Master der Fachhochschulen wurde von den Innenministern mit einem Vorbehalt versehen.
- Der Bachelor soll der Regelabschluss werden und der Master nur in begrenzter Zahl vergeben werden können.
- Der Druck auf die Hochschulen, einen sechssemestrigen Bachelor zu vergeben ist groß. Wie dieser Bachelor Praxisbezug und Berufsbefähigung verbinden soll ist fraglich, schon gar wie in den Bauberufen die Kammerfähigkeit und Bauvorlagenberechtigung erworben werden soll.

Die neuen Studiengänge sollen mit einer Modularisierung verbunden werden. Dies könnte zu einer aufwandorientierten Auswahl der Studieninhalte durch die Studierenden führen. Dadurch würde die ohnehin vorprogrammierte Verengung der Abschlüsse zu einer weiteren Einschränkung der berufli-

Fortsetzung S. 8

chen Verwendbarkeit führen. Es sollte daher möglich sein, dass Studierende zusätzliche Kenntnisse erwerben, eventuell sogar durch den Abschluss mehrerer verwandter Bachelorstudiengänge. Hochschulrechtlich wäre dieses Vorgehen zulässig, wie das BMBF bestätigte. Allerdings wies das Ministerium darauf hin, dass Berufsbefähigung für verschiedene Fächer unterschiedlich ausgeprägt sein kann. Mindestvoraussetzung für den Bachelor müsse sein, dass er Fortbildungsfähigkeit vermittele.

wanderungsgesetzes wird vom Bund vorbereitet. Im Ausland aber ist das Fachhochschuldiplom nicht vermittelbar, sein Wert ist unbekannt. Daher benötigen aus Sicht der Bundesregierung insbesondere die deutschen Fachhochschulen international übliche Abschlüsse. Bei einem oder zwei Abschlüssen sollte es dann nicht bleiben. Wenn sich der Bund mit seinen Vorstellungen durchsetzt, könnten die Hochschulen ein differenziertes Angebot von Abschlüssen nach 6, 8 und 10 Semestern anbieten. An die-

auch eine politische Eigendynamik erhalten zu haben. Es ist damit zu rechnen, dass schon sehr bald, vielleicht schon im nächsten Jahr, die Diplomabschlüsse aus dem Hochschulrahmengesetz gestrichen werden. Dann hätten die Länder drei Jahre Zeit, Diplomstudiengänge durch Bachelor- und Masterstudiengänge zu ersetzen. Das hieße: Ab 2007/2008 keine Studienanfänger in Diplomstudiengängen, also 3 Jahre vor dem politisch gesetzten Ziel einer Umsetzung des Bologna-Prozesses bis 2010, und dies für alle Studiengänge außer Medizin. In dieser Einschätzung scheiden sich die Geister: die Verbände des ZBI verlangen die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen dort, wo es sinnvoll ist, also wo die Studiennachfrage und der Arbeitsmarkt dies verlangen, nicht aber dort, wo es die Politik wünscht.

Die Bundesregierung erhofft sich von der Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen auch eine Reduzierung der Abbrecherquoten. Kurze, gestufte Studienabschnitte, verbunden mit Modularisierung und Kreditpunkten, sollen hierzu beitragen. Demgegenüber zeigt die Erfahrung an den Hochschulen andere Ursachen des Studienabbruchs. An erster Stelle sind die unzureichenden schulischen Vorkenntnisse der Studienanfänger zu nennen. Die Probleme liegen im Bereich der Ingenieurstudiengänge hauptsächlich im Mathematik-Stoff der Mittelstufe. Dieses Problem wird von der Bundesregierung ebenfalls gesehen und sie will auch darauf reagieren. Zwar besitzt sie keine direkte Gesetzgebungskompetenz im Schulbereich – dieser ist reine Ländersache – sieht aber Rechtfertigung für Initiativen, denn die schlecht vorbereiteten Schüler belasten die Hochschulen und die Abbrecher den Arbeitsmarkt.

Die Auswahl der Studienanfänger durch die Hochschulen könnte durch Noten- und Gewichtung auch auf die

schulische Vermittlung von Wissen Einfluss nehmen. Allerdings ist bisher kein praktikables Auswahl-Verfahren gefunden. Der Vorschlag der Kultusministerkonferenz, eine Vorauswahl durch die Halbjahresnoten vorzunehmen und in den Sommermonaten Auswahlgespräche zu führen, werden von der Bundesregierung aber auch den Verbänden abgelehnt. Die Studienbewerber sind insbesondere an den Fachhochschulen so heterogen zusammengesetzt, dass sich die Noten der Bewerber selbst im gleichen Fach nicht miteinander vergleichen lassen. In dieser Beziehung wird die Diskussion weiter gehen müssen oder die Schulen werden auf anderen Wegen gezwungen werden, Hochschulreife zu vermitteln.

Während die schulische Ausbildung immer noch keinem Qualitätssicherungsverfahren unterworfen ist, gilt dieses für die neuen internationalen Studiengänge grundsätzlich seit Jahren: Akkreditierung heißt es und soll dafür sorgen, dass die Hochschulen in Zukunft weitgehend selbst die Inhalte der Studiengänge bestimmen können. Private Agenturen, in denen Hochschulen, Studierende, Wirtschaft und Verbände mitwirken, sollen Mindeststandards der Studiengänge garantieren. Sie werden ihrerseits durch den Akkreditierungsrat überwacht. Staatsferne ist eine der grundlegenden Voraussetzungen für das Funktionieren dieses Systems, und doch mischen sich die Länder auch in dieses System ein, ja sie gründen Agenturen, die von ihnen beherrscht werden: eine Entwicklung, die der Akkreditierungsrat aufmerksam beobachten sollte. Leider sind bisher nur die wenigsten Studiengänge akkreditiert. Den Studierenden kann nur geraten werden, hierauf in Zukunft verstärkt zu achten. Aus Sicht des Bundes geht derjenige ein hohes Risiko ein, der ein Studium in einem nicht akkreditierten Studiengang aufnimmt.



V.l.n.r.: Dr. Hubert Mücke (*h**lb***-Geschäftsführer), Frau Dorow (BMBF), Dr. Jürgen Heß (Geschäftsführer ZBI), Professor Dr.-Ing. Albrecht Pfau (FH Koblenz)

Die Hochschulen sind eben auch nur ein Abbild der gesellschaftlichen Umstände und diese werden durch den demographischen Faktor bestimmt. Als Teil der Sozialsysteme unterliegen auch die Hochschulen den Auswirkungen der sinkenden Geburtenrate. Sie wird in absehbarer Zeit zu einem gravierenden Mangel an Fachkräften führen. Der in langer Sicht absehbare Rückgang der Hochschulabsolventen und damit der Arbeitskräfte kann dann nicht mehr allein durch deutsche Absolventen gedeckt werden. Sie müssen auch aus dem Ausland an die deutschen Hochschulen geholt und später hier im Land gehalten werden. Eine entsprechende Erweiterung des Zu-

ser Stufung sollte sich dann auch die Einstellungspraxis im öffentlichen Dienst ausrichten. Die Bundesregierung wird sich für eine Spreizung der Anfangsbesoldungen einsetzen, die unabhängig von der Hochschulart, aber abhängig von der Regelstudienzeit Vergütung anbieten, die in der ersten Stufe zum Beispiel zwischen A10 und A12, in der zweiten Stufe zwischen A11 bis A13 und in der letzten Stufe zwischen A12 und A14 liegen könnten. Einstufungspfade könnten dann auch die Diskriminierung der FH-Absolventen im öffentlichen Dienst auflösen.

Neben der demographisch bedingten Eigendynamik scheint der Bologna-Prozess



*Der Generalsekretär der Stiftung der Deutschen Wirtschaft berichtet über die Akkreditierungspraxis der FIBAA*

**RA Hans-Jürgen Brackmann**  
 Generalsekretär der Stiftung der Deutschen Wirtschaft  
 Breite Straße 29  
 10178 Berlin

# Akkreditierung

## Ein Arbeits- und Lernprozess

War der Begriff Akkreditierung bis vor kurzem in Deutschland noch ein Fremdwort, hatte er international schon längst eine Tradition. Insbesondere auf dem wirtschaftswissenschaftlichen Sektor – und hier vor allem für die Fülle von MBA-Programmen – gibt es zahlreiche nationale Qualitätssicherer, die diese Art der Gütekontrolle seit vielen Jahrzehnten betreiben. Dabei gibt es zwei Ausrichtungen, nach denen sich die Akkreditierungsagenturen unterscheiden: während die einen eine Fakultät bzw. eine Business-School im Ganzen unter die Lupe nehmen und bewerten, konzentrieren sich die anderen auf die Überprüfung einzelner Studiengänge bzw. einzelner Programme.

Allein im Bereich MBA und Wirtschaftswissenschaften ist der internationale Markt gut bestückt mit Akkreditierungsagenturen. Der Bogen der Akkreditierer spannt sich zum Beispiel von den USA mit der 1916 gegründeten American Assembly of Collegiate Schools of Business (AACSB) über die Asociación Espanola de Escuelas de Dirección de Empresas (AEDE) in Spanien, die englischen Akkreditierer Association of MBAs (AMBA) und Association of Business Schools (ABS), das Chapitre in Frankreich, die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für den deutschsprachigen Raum bis hin zu den Gründungen in Mittel- und Osteuropa wie Russian Association of Business Education (RABE); Central and Eastern European Management Development Network (CEEMAN) und Forum in Polen.

Ähnlich verhält es sich in anderen Wirtschaftsbereichen. Auch hier ist die Akkreditierung international Standard. Zwar müssen die von den Akkreditierungsagenturen ausgewiesenen Ergebnisse noch nicht ohne weiteres vergleichbar sein. Aber die Tendenz, dass über Absprachen, gemeinsame Standards und sogar gemeinsame Bewertungsverfahren Vergleichbarkeit geschaffen wird, ist deutlich spürbar. Dies ist ganz im Interesse der Studierenden, vor allem aber auch des Abnehmermarktes.

### Der deutsche Weg

In Deutschland wurde mit der Novelle des Hochschulrahmengesetzes seit 1998 Universitäten und Fachhochschulen die

Möglichkeit eröffnet, international compatible Studiengänge, die zum Bachelor- und Master-Abschluss führen, anzubieten. Die Entscheidung zur Errichtung dieser Studiengänge an den einzelnen Hochschulen obliegt jedoch nicht diesen selbst, sondern nach wie vor dem jeweiligen Landesministerium. Vor dieser staatlichen Entscheidung soll nach einem gemeinsamen Beschluss von Kultusministerkonferenz (KMK) und Hochschulrektorenkonferenz (HRK) ein Akkreditierungsverfahren durchgeführt werden, in dem die Qualität des neuen Studienangebotes überprüft und bewertet wird. Als „Prüfinstanz“ wurde von der KMK und der HRK ein Akkreditierungsrat eingesetzt, dessen Aufgabe es ist, den Ablauf der fachlich-inhaltlichen Begutachtung der neuen Studiengänge zu koordinieren und die mit der Prüfung und Bewertung beauftragten Agenturen zu akkreditieren.

Mittlerweile gibt es in Deutschland sechs dieser Agenturen, die sich im Aufgabenspektrum unterscheiden: so überprüfen drei dieser Einrichtungen alle Studienangebote von Universitäten und Fachhochschulen, während die drei anderen sich als Fachakkreditierungsagenturen verstehen, die sich in ihrem Aufgabenfeld – durchaus nicht unüblich im internationalen Kontext – auf einzelne Studienbereiche konzentrieren. Hierzu zählt auch die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) mit ihrem Fokus auf wirtschaftswissenschaftlich orientierte Bachelor- und Master-Studiengänge.

Alle sechs Agenturen sind berechtigt, das Qualitätssiegel des Akkreditierungsrates an diejenigen Studiengänge zu verleihen, die das Begutachtungsverfahren positiv absolviert haben. Dabei arbeiten in allen Agenturen auch Vertreter der Berufspraxis in den Begutachtungs- und in den Entscheidungsverfahren mit, mit dem Ziel, dass Berufsrelevanz und Marktakzeptanz die neuen Studiengänge auszeichnet.

Eine weitere Besonderheit: Die Ergebnisse der von den Akkreditierungsagenturen durchgeführten Prüfverfahren werden veröffentlicht. Damit sollen Transparenz, Vergleichbarkeit und Orientierung über die jeweils angebotenen Studiengänge gefördert werden.

Bislang wurde die länderübergreifende Vergleichbarkeit der Studiengänge und -abschlüsse in Deutschland über meist



zeitaufwendig ausgehandelte Rahmenprüfungsordnungen in Kommissionen sicher gestellt, in denen vor allem die Kultusbehörden und die Hochschulen mitwirkten. Die Entscheidungen fielen im Wesentlichen nach der „Papierform“. Mit der Umstellung auf Akkreditierungsverfahren ist Deutschland nunmehr eingeschwenkt auf den Pfad internationaler Gepflogenheiten.

### Transparenz und Vergleichbarkeit sind gefragt

In Deutschland gab es bis vor kurzem noch sehr wenige Informationen über die neuen Bachelor- und Masterstudiengänge, über ihr Anforderungsprofil und über die Arbeitsmarktlage für Absolventen dieser neuen Studiengänge. Dass Unternehmen, die bereits Erfahrung mit ausländischen Bachelorabsolventen besitzen, sich auch den neuen deutschen Studienangeboten gegenüber sehr aufgeschlossen zeigen, reicht nicht für eine breite Akzeptanz der Absolventen dieser Angebote auf dem Arbeitsmarkt. Zwar gibt es mittlerweile zahlreiche positive Äußerungen von Unternehmen, insbesondere von den großen, international operierenden Unternehmen, die sich klar für die Einstellung von Bachelor- und Master-Absolventen aussprechen. Entscheidend für die Akzeptanz dieser Entwicklung aber wird sein, wie die Studiengänge im Akkreditierungsprozess abschneiden werden. Hier werden die Marken gesetzt, nach denen sich Absolventen wie auch die Nachfrageseite auf dem Arbeitsmarkt richten können.

Deshalb ist es wichtig, als Ergebnis einer Akkreditierung nicht nur ein „Bestanden“, sondern vielmehr das Profil des Studienganges im Einzelnen auszuweisen.

Dies muss das Ziel einer international angelegten breiten Akkreditierungswelle sein. Darauf haben sich auch die europäischen Hochschulrektoren auf ihrer Konferenz in Salamanca im Frühsommer 2001 verständigt. Angesichts der mobiler werdenden Studierenden ist es für die einzelnen Hochschulen unter qualitativen Aspekten wichtig zu wissen, welche Leistungen ihre Studierenden an anderen Hochschulen, sei es im Inland oder im Ausland, erbracht haben und wie diese in ihrer Qualität einzustufen sind. Dies befördert die Entwicklung von Exzellenz – und für diesen Prozess ist die Akkreditierung eine notwendige Voraussetzung.

### Die FIBAA als Akkreditierungsagentur

Die Foundation for International Business Administration Accreditation – FIBAA wurde im September 1994 mit dem Ziel gegründet, den Markt der MBA-Programme (Master of Business Administration) transparent zu machen und nach Qualitätskriterien zu bewerten. Die Initiative zur Gründung der FIBAA ging seinerzeit von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag aus, die gemeinsam mit Wissenschaftlern und Unternehmensvertretern Verfahren zur Prüfung und Begutachtung von MBA-Studiengängen auf Basis internationaler Muster erarbeiteten.

In diese Initiative wurden die schweizer und österreichischen Wirtschaftsverbände einbezogen, mit denen dann gemeinsam der institutionelle Rahmen (eine schweizer Bundesstiftung) für das neue Aktionsfeld gefunden wurde. In den Gremien der FIBAA (Stiftungsrat

und Akkreditierungskommission) arbeiten von Anfang an Wissenschaftler, Unternehmens- und Verbandsvertreter aller drei Länder mit, seit 1999 auch Gewerkschaftler und Studentenvertreter.

Die FIBAA versteht sich heute als eine Akkreditierungsagentur, die das Ziel hat, eine hohe Qualität aller wirtschaftsorientierten Bachelor- und Masterstudienangebote in Deutschland, Österreich und der Schweiz sicherzustellen sowie für Berufsrelevanz und Marktakzeptanz dieser neuen Studienangebote zu sorgen. Sie akkreditiert hochschulübergreifend diese Bachelor- und Masterstudiengänge (also BWL, VWL, Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftspsychologie, Wirtschaftsrecht, usw.) mit deutschsprachiger oder englischer Bezeichnung, die staatliche und private Institutionen in den drei Ländern anbieten. Hierfür wurde sie auch vom Akkreditierungsrat in Deutschland im Jahre 2000 akkreditiert und im Jahre 2002 für weitere fünf Jahre re-akkreditiert.

Die FIBAA ist seit 1997 Mitglied im EQUAL-Board, dem Forum der nationalen Akkreditierer Europas für wirtschaftsorientierte Studienprogramme. Unter aktiver Mitarbeit von FIBAA sind dort u. a. die „European Guidelines for MBA Programmes“ sowie „Distance Learning Guidelines“ und eine Taxonomie für Master-Programme verabschiedet worden. „Bachelor Guidelines“ und Dokumente zur Klärung bestimmter Problemstellungen, wie beispielsweise „Internationalisation“ und „Research and Development“ sind weitere Arbeitsergebnisse auf dieser Ebene.

Seit 2002 ist FIBAA Mitglied in ENQA, dem European Network for Quality Assurance in Higher Education, und seit 2003 beteiligt sie sich an der Formierung von ECA, dem European Consortium for Accreditation. Die FIBAA hat mit diesen Mitgliedschaften gezielt eine deutliche Verankerung in einem internationalen Netzwerk gesucht, um so für eine Vergleichbarkeit der Arbeit im wirtschaftswissenschaftlich orientierten Akkreditierungssektor und für eine bessere Transparenz der internationalen Anbieterszene zu sorgen.

Folgende Merkmale prägen die Arbeit der FIBAA:

- Grundsätzlich besteht ein Gutachterteam aus drei Personen, davon zwei aus dem Bereich der Wissenschaft (Universität und Fachhochschule) und eine aus der Berufspraxis (Unternehmensvertreter(in)).
- FIBAA erarbeitet im Akkreditierungsverfahren ein Studiengangprofil durch die Bestimmung von Ausprägungsstufen der Qualitätselemente. Das Profil setzt auf Mindeststandards

auf, die den unteren Referenzrahmen bilden, während gleichzeitig die Bewertungen oberhalb der Basislinie zu einem klaren Ausweis des Stärken- und Schwächenprofils führen. Damit hat sich das Gütesiegel der FIBAA durchgesetzt. Aufschlussreich ist vor allem die Transparenz durch Profilbeschreibung, die mit dem FIBAA-Bewertungsverfahren geschaffen wird; dies vor allem akzeptieren der Markt, die Studieninteressenten, die Anbieter und die Abnehmer.

- Von den Studienanbietern werden in sieben Kapiteln Aussagen erwartet zu den konzeptionellen Grundlagen und Zielen des Studienganges, zu den Zulassungsvoraussetzungen, zu den Strukturelementen und zur Gestaltung, zu Curriculum und Programminhalten, zu den Lehr- und Lernformen, zum Lehrkörper, zu den Ressourcen und zum Management.
- Insgesamt entsteht ein Bewertungsspektrum von rund 100 Qualitätskriterien, mit dem das Profil des Studienangebotes mit seinen Stärken und Schwächen deutlich beschrieben wird.

### Stand ihrer Akkreditierungsverfahren

Insgesamt 81 Studienprogramme wurden seit Zulassung der FIBAA durch den deutschen Akkreditierungsrat im Jahr 2000 akkreditiert, davon in den ersten sieben Monaten des Jahres 2003 allein 40. Dies weist auf einen recht steil ansteigenden Gradienten bei den Anträgen auf Akkreditierung. Inzwischen sind drei Programme aus der Zeit vor 1999 nach den inzwischen überarbeiteten Verfahrensrichtlinien re-akkreditiert worden:

- Der „Executive MBA“ der Donau Universität Krems,
- der „Master of Business Administration“ der Webster University, Wien und
- der „Master of Business Administration“ der Fachhochschule Esslingen.

Als Erweiterung der internationalen Kompetenz in Sachen Akkreditierung wurde in Zusammenarbeit mit dem Dutch Validation Council (D.V.C.) in den Niederlanden folgende Doppel-Akkreditierung ausgesprochen:

- Master-Studiengang „Managing Human Resources“ an der Saxion Hogeschool IJsselland in Deventer. Die Federführung lag bei D.V.C..

Mit dem D.V.C. ist inzwischen ein förmliches Kooperationsabkommen geschlossen worden.

Mit der polnischen Partneragentur FORUM wurde 2002 die Doppel-Akkreditierung des folgenden Programmes durchgeführt:

- Master of Business Administration (for Central and Eastern Europe) der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder). Die Federführung lag bei der FIBAA.

Zum 01.09.2003 lagen insgesamt 52 weitere Verträge für Akkreditierungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz vor. Die Verfahren befinden sich in unterschiedlichen Bearbeitungsständen.

Grundsätzlich bieten die neuen, gestuften Studiengänge das Bild einer großen Vielfalt an Bildungszielen, Organisationsformen und Kooperationsstrukturen. Kooperationen bilden sich auch durch Verbindung von Initiativen staatlicher Hochschulen und privatwirtschaftlicher Seite. Es gehört zur Aufgabe der FIBAA, dieser Vielfalt und der kreativen Entwicklung des Hochschulsystems Raum zu geben, dabei aber mit „Mindeststandards“ (die gleichwohl einen hohen Leistungsanspruch beinhalten) und differenzierenden Qualitätsprofilen die Transparenz im tertiären Bildungsbereich zu fördern.

Die Arbeit der Akkreditierungsagenturen eröffnet für den Hochschulsektor aber auch neue Möglichkeiten. So haben vier private Institutionen in Deutschland mittlerweile die staatliche Anerkennung als Hochschule auf Basis der FIBAA-Akkreditierung ihrer ersten Studiengänge erreichen können. Die zuständigen Ministerien hatten zur Aufnahme der Verfahren angeregt, die Ergebnisse abgewartet und auf deren Grundlage über die staatliche Anerkennung als Hochschule entschieden.

### Akkreditierung und Zugang zum höheren Dienst

Zu einem Zankapfel der Hochschulszene wurde der von der Innenminister- und der Kultusministerkonferenz gefundene Kompromiss, nach dem für die an Fachhochschulen erworbenen Master-Abschlüsse erst nach einem besonderen Akkreditierungsverfahren der Zugang zum höheren Dienst eröffnet werden soll. Diese Entscheidung konterkariert im Ansatz das Ziel von Akkreditierungsverfahren, generell für Transparenz der überprüften Studienangebote zu sorgen, wenn es mit dieser Zielrichtung allein auf Fachhochschulen gemünzt ist. Angesichts des Wettbewerbs auf dem internationalen Hochschulmarkt ist damit zugleich ein Stolperstein für die deutschen Fachhochschulen gelegt worden, da mit Blick auf den Zugang zum höheren Dienst die Wertigkeit von Fachhochschulen grundsätzlich anders behandelt wird als die der Universitäten.

In diesem Zusammenhang hat die In-

<b>Durch die FIBAA akkreditierte Studienprogramme</b>	
<b>nach Ländern:</b>	
in Deutschland	64
in Österreich	10
in der Schweiz	6
in Niederlanden	1
<b>nach Studienzyklus:</b>	
Bachelor-Studiengänge	26
– davon Fernstudium	3
Master-Studiengänge	55
– davon Fernstudium	3
– davon MBA	41
<b>nach Hochschulart:</b>	
staatliche Hochschulen	39
Staatlich anerkannte Hochschulen	37
Private Institutionen	5
<b>nach Hochschulform:</b>	
Universitäten und	
ausgegründete Institute	16
Fachhochschulen	58
Hochschule eigenen Typs	2
Private Institutionen	5

nenministerkonferenz erstmals ein konkretes Anforderungsprofil für die Laufbahn des höheren Dienstes vorgestellt. In Abstimmung mit der Kultusministerkonferenz ist Folgendes festgelegt worden:

Der Zugang zum höheren Dienst erfordert ein Studium, das durch die Vermittlung

- der Zusammenhänge des studierten Faches,
- der Fähigkeit, wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse anzuwenden und
- der für den Übergang in die Berufspraxis notwendigen Fachkenntnisse gekennzeichnet ist.

Das Studium muss daher im Wesentlichen von folgenden Kriterien und Elementen geprägt sein:

- Vermittlung der Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit und Methodik dieses Faches,
- Vermittlung von theoretisch-analytischen Fähigkeiten,
- Herausbildung intellektueller und sozialer Kompetenzen durch Vermittlung von abstraktem, analytischem, über den Einzelfall hinausgehendem und vernetztem Denken,
- Vermittlung der Fähigkeit, sich schnell methodisch und systematisch in Neues, Unbekanntes einzuarbeiten,
- Förderung von Selbständigkeit, Kreativität, Offenheit und Pluralität,
- Förderung von Kommunikationsfähigkeit (Streit-, Diskussions-, Diskursorientiertheit von Studiengängen, Kritikfähigkeit, Fähigkeit zur selbständigen Urteilsbildung, dialektisches Denken).

Die FIBAA hat in der internen Auseinandersetzung mit dem Beschluss von IMK und KMK festgestellt, dass das vorgesehene Anforderungsprofil in den vorliegenden Standards der FIBAA enthalten ist und in jedem Akkreditierungsverfahren überprüft wird. Dabei wird folgendermaßen vorgegangen, um es beispielhaft zu verdeutlichen:

Zur Frage, wie weit es dem Studiengang gelingt, die Studierenden wissenschaftlich zu qualifizieren, werden folgende Kriterien berücksichtigt:

- Gelingt es, den Studierenden ein dem angestrebten akademischen Grad angemessenes, vertieftes Verständnis für die Theorie- und Modellbildung dieser wissenschaftlichen Disziplin zu vermitteln?
- Wird ein vertieftes Verständnis für die Anwendung der Theorie oder Modelle bei der Lösung praktischer Probleme vermittelt?
- Werden die Studierenden zu einer wissenschaftlichen Neugierhaltung für theoretische Fragestellungen und Empirie hingeführt?
- Entwickeln die Studierenden in diesem Studium die Befähigung zu mehrdimensionaler Betrachtungsweise von theoretischen oder praxisbezogenen Aufgabenstellungen?
- Werden die Studierenden für eine kritische Wägung der eigenen bisherigen Ansätze, Sichtweisen und Orientierungen sensibilisiert?

In gleicher Weise wird mit der Frage, welches Potenzial dieser Studiengang hinsichtlich der Förderung von Befähigungen, die eine akademisch gebildete Persönlichkeit auszeichnen, besitzt, vorgegangen. Hier werden folgende Kriterien betrachtet:

- Gelingt es im Studium, in den Studierenden eine mehr generalistisch-fachübergreifende Orientierung zu entwickeln?

- Gelingt es im Studium, ein strategisches Denken, das über die funktionalen Anforderungen des Arbeitsfeldes hinausgeht, anzulegen?
- Werden die Studierenden zu einer persönlichen Offenheit für fremde, insbesondere transnational existente Sichtweisen und deren Integration in das eigene Denken und Handeln hingeführt?
- Werden die Studierenden gefördert hinsichtlich ihrer persönlichen Offenheit für Wandlungsprozesse und Innovation allgemein?
- Wird den Studierenden die kritische Auseinandersetzung mit aktuell diskutierten Sachverhalten gesellschaftlicher, politischer und fachlicher Art abverlangt?

Weitere Ansätze zur Überprüfung des Anforderungsprofils vom IMK und KMK sind folgende Fragen, die wiederum im Einzelnen dann aufgeblättert werden:

- Wie weit ist das Curriculum darauf ausgerichtet, den Studierenden auf wissenschaftlicher Basis persönliche Befähigungen in gebräuchlichen Handlungsmustern des relevanten Berufsfeldes zu vermitteln?
- Wie weit ist das Curriculum darauf ausgerichtet, den Studierenden persönliche Befähigungen in der Umsetzung wissenschaftlich-analytischer Methoden für Probleme der beruflichen Praxis zu vermitteln?
- Wie weit ist das Curriculum darauf ausgerichtet, die Studierenden in ihren professionellen Sozialkompetenzen weiterzubilden?
- Wie weit ist das Curriculum darauf ausgerichtet, die Befähigung zur professionellen Nutzung der Datenverarbeitung im Berufsfeld zu fördern?
- Welche so genannten Schlüsselqualifikationen werden vermittelt?
- In welcher Form werden ethische und

soziale Aspekte des Fachgebietes vermittelt?

Weitere Fragen gehen auf die Unterrichtsmethoden, die Didaktik, das Lehrmaterial, die Prüfungsarbeiten usw. ein. Wenn dies Standard bei allen Akkreditierungsagenturen ist, dann sollte es bald nicht mehr des aufwendigen und personalintensiven Begutachtungsverfahrens und der Beteiligung von Vertretern der Innenressorts der Länder bedürfen. Entscheidend für den Zugang zum höheren Dienst sollte das ausgewiesene Qualitätsprofil des von der Akkreditierungsagentur überprüften und bewerteten Studienganges sein.

### Weitere Entwicklungen

Im Zuge des Bologna-Prozesses wird erkennbar, dass mittlerweile eine Fülle von Akteuren im deutschsprachigen Raum und in Europa auftreten, um die Entwicklungen im Rahmen der Qualitätssicherung mit zu gestalten. Hierzu gehören nationale und internationale Institutionen, die miteinander verflochten sind bzw. sich zu gemeinsamen Handlungsstrategien zusammen geschlossen haben. In diesem Zusammenhang ist der Zusammenschluss des österreichischen Akkreditierungsrates und des dortigen Fachhochschulrates, des Schweizer Organs für Qualitätssicherung und des deutschen Akkreditierungsrates zu sehen. Hierzu gehören aber auch die schon erwähnten Zusammenschlüsse wie ENQA und ECA: Ziel von ENQA ist es, dass die europäischen Hochschulen an der Qualitätssicherung und -prüfung der Studienabschlüsse beteiligt werden. Auf diese Weise sollen europäische Abschlüsse besser miteinander verglichen werden können. So soll durch ENQA gefördert werden, dass die Evaluations-/Akkreditierungsinstanzen der einzelnen Länder sich untereinander über ihre Richtlinien und Verfahren absprechen und so größere Kooperationen möglich machen. In ECA haben sich hingegen die Akkreditierungsagenturen zusammen geschlossen, da sie sich in ENQA nicht ausreichend berücksichtigt fühlen.

Dabei ist es gegenwärtig nicht absehbar, welche Initiativen sich durchsetzen und die weitere Entwicklung entscheidend mitbestimmen werden. Allein bedeutsam für die weitere Arbeit im Akkreditierungsprozess wird sein, dass Transparenz und Vergleichbarkeit geschaffen werden; dies gilt sowohl für die Prüf- und Bewertungsverfahren als auch für das Leistungsspektrum der Hochschulen, denn sowohl die Studierenden als auch der Arbeitsmarkt haben ein berechtigtes Interesse daran zu wissen, was wo unter welchen Bedingungen geleistet wird. □



Foto: MEV-Verlag

# 50 PRÜFUNGEN IN 5 MINUTEN AUSGEWERTET UND KORRIGIERT!



LogiEXAM GmbH

Ringstraße 74 • D-91126 Rednitzhembach  
Fon +49(0)9122 690681 • Fax +49(0)9122 634557

Geht das überhaupt?

Aber ja doch – mit **LogiEXAM®**

- Individuell strukturierbare Fragendatenbank.
- Automatische Auswertung der Prüfungen über Stapel-Scanner.
- Archivierung der Prüfungsbögen als Bild.
- Benutzer, Fragen, Antworten, Probanden, Kurse, Prüfungsbögen, Notenschlüssel ... und ... und ...

Nur einige Highlights unseres **LogiEXAM®**-Systems.  
Wollen Sie mehr Information? Dann rufen Sie uns an.

# LogiEXAM®

## LogiEXAM® – Die ideale Lösung für MultipleChoice-Prüfungen

Lehrer und Prüfer kennen nur zu gut den großen Zeitaufwand für die Erstellung, Durchführung und Auswertung von Prüfungen.

Mit LogiEXAM® steht nun ein mächtiges Werkzeug zur Verfügung, das dem Anwender den Prüfungsalltag wesentlich erleichtert.

Durch die intuitive Benutzerführung und das durchgehende, klare Design, bietet es einen schnellen Einstieg in die Programmbedienung.

LogiEXAM® nutzt eine eigene Fragen-Datenbank, die vom Benutzer frei erstellt oder übernommen werden kann. Dabei können jeder Frage mehrere Antwortenvariationen zugeordnet werden. Ebenso wird ein Import von Bildern für beide Bereiche unterstützt. Die Fragen und Antworten sind, je nach erteilter Zugriffsberechtigung, manuell erweiterbar oder durch individuell angepassten Import von anderen Datenbanksystemen.

Das Programm verfügt ebenso über eine Probanden- und Kursverwaltung, die sowohl die Aufnahme der personenspezifischen Daten und Noten der einzelnen

botenen Kurse und die darin gemeldeten Teilnehmer aufzeichnet.

Durch das Zusammenspiel der verschiedenen Programmteile, lassen sich auf einfache Weise freie und personalisierte Prüfungsbögen erstellen und drucken. Um eventuellen Abschreibern vorzubeugen, kann der Benutzer **per Zufalls-generator immer neue Prüfungsbogen-Kombinationen erstellen** lassen.

Natürlich können auch unterschiedliche Benotungsschlüssel angelegt und verwaltet werden. Dabei kann ausgewählt werden, bei welcher Prozentzahl welche Note vergeben wird oder ab welcher Prozentzahl eine Prüfung als bestanden gilt.

Nach Abschluss des Tests oder der Prüfung, werden die ausgefüllten **Prüfungsformulare über einen Stapelscanner automatisch eingelesen**. Dabei erhält LogiEXAM® die ermittelten Daten, wertet sie aus und ordnet die Ergebnisse dem jeweiligen Prüfling zu. Der Benutzer kann während dieses Vorgangs den Fortschritt der Bearbeitung am Bildschirm mit verfolgen.

Dabei ist das Programm sehr schnell.

50 Fragen, benötigt LogiEXAM® bei 30 Teilnehmern insgesamt nur 3 Minuten. Das Ergebnis ist somit bereits kurz nach der Prüfung verfügbar.

Zusätzlich werden die erfassten Prüfungsbögen als Bild-Datei in einem indizierten Archiv abgelegt. Damit steht ein Kontrollinstrument zur Verfügung, das Fehlinterpretationen und Fehlbenotungen ausschließt.

Will der Benutzer wissen, ob die Teilnehmer mit dem Kurs, seinem Inhalt und den Dozenten zufrieden waren, bietet LogiEXAM® eine **Teilnehmerbefragung**. Auch hier ermittelt das Programm in Windeseile die Ergebnisse und erstellt Statistiken.

Das Programm bietet noch viele weitere nützliche und erwähnenswerte Funktionen, die aber hier den Rahmen sprengen würden. Interessenten wenden sich daher bitte an:

LogiEXAM GmbH,  
Ringstraße 74,  
D 91129 Rednitzhembach,  
Tel.: +49(0)9122 69 06 81  
Fax: +49(0)9122 63 45 57



*Qualität ist ein Begriff, der auch bei Hochschulen immer mehr in den Vordergrund rückt. Der Nachweis von Mindeststandards durch Akkreditierung ist ein Meilenstein zu mehr Qualität und bietet darüber hinaus viele Chancen.*

**Prof. Dr.-Ing. Lothar Schüssele**  
**Wissenschaftlicher Leiter**  
**Graduate School**  
**Badstraße 24**  
**D-77652 Offenburg**  
**l.schuessele@fh-offenburg.de**

# Qualitätssicherung durch Akkreditierung

## Für viele Studiengänge hat die Zukunft schon begonnen

Auf der Bologna Nachfolgekonferenz im September in Berlin verpflichteten sich 40 Wissenschaftsminister, die Entwicklung der Qualitätssicherung in der Hochschulbildung zu unterstützen und weiter zu fördern. Hierfür wurde das ENQA (European Network For Quality Assurance in Higher Education) beauftragt, in Zusammenarbeit mit anderen Organisationen Standards, Verfahren und Qualitätsrichtlinien zu entwickeln. Bis zum Jahre 2005 sollen die europäischen Staaten ein Akkreditierungs- oder Zertifizierungssystem aufbauen.

Deutschland hat einen Teil der Hausaufgaben bereits gemacht. Denn schon 1999 konstituierte sich der deutsche Akkreditierungsrat. Er akkreditierte Agenturen, definierte Verfahren und verabschiedete Mindeststandards. Inzwischen sind in Deutschland insgesamt 150 Bachelor- und 190 Master-Studiengänge in unterschiedlichen Disziplinen akkreditiert worden. Da Deutschland mit der Akkreditierung Neuland betreten hat, sind ständig neue Herausforderungen zu bewältigen. So wurde viel diskutiert über die Profile „anwendungsorientiert“, „theorieorientiert“ oder „forschungsorientiert“, über die möglichen Titel M.Sc. oder M.Eng., über Bedingungen für den Zugang zum höheren Staatsdienst, über die Mindestanforderungen, über die Akzeptanz der Gutachter etc.

### Chancen durch die Akkreditierung

Wenn Neues eingeführt werden soll, ist die Neigung groß, zu allererst die Nachteile und die damit verbundenen Probleme und Risiken aufzuzählen. So wird gelegentlich kritisiert, dass ein formales Qualitätssicherungssystem keine Qualitätsverbesserung in der Lehre hervorbringen muss. Diese Kritik ist vergleichbar mit der bei Einführung der Qualitätssicherung nach der ISO 9000 in der Produktion. Niemand wird allerdings heute leugnen, dass damit eine Qualitätsverbesserung der Produkte tatsächlich erreicht wurde. Im Zuge der Akkreditierung ist bereits jetzt ein erhöhtes Bewusstsein für die Qualität der Lehre und für mehr Kundenzufriedenheit zu erkennen.

Die Akkreditierung bietet aber eine Vielzahl an Vorteilen und Chancen, die vor allem die Eigenständigkeit der Hochschulen, die Internationalisierung und die Profilbildung im Wettbewerb betreffen. Im Einzelnen können folgende Vorteile heraus gestellt werden:

- Die Akkreditierung führt durch Selbstevaluation und Zielvorgaben zu echter Qualitätsverbesserung der Studiengänge.
- Die Akkreditierung führt zu mehr Eigenständigkeit und mehr Flexibilität der Hochschule. Während in Deutschland traditionell die Ministerialbürokratie die Qualität der Studiengänge bis ins letzte Detail der Studien- und Prüfungsordnung starr geregelt hat, schafft das neue System für die Hochschulen Freiräume, die im Rahmen der Mindestanforderungen genutzt werden können. Die Überprüfung, ob sie auch eingehalten werden, ist Aufgabe der Akkreditierung. Es handelt sich also um eine Abkehr vom starr geregelten System hin zu einem System, das mehr Freiräume bietet. Die Zeiten, in denen der Genehmigungsprozess für die Studien- und Prüfungsordnung den Studiengang überdauerte, dürften damit vorbei sein.
- Im Wettbewerb um gute Studierende verschafft der Nachweis der Akkreditierung den Studiengängen Vorteile.
- Für Fachhochschulen besonders interessant ist, dass die Akkreditierung eines Master-Studiengangs laut Beschluss der KMK und der IMK vom Mai/Juni 2002 für die Absolventen den Zugang zum höheren Staatsdienst eröffnen kann. Voraussetzung ist allerdings, dass bei der Akkreditierung ein mit dem Vetorecht ausgestatteter Vertreter der Laufbahn gestaltenden Behörde anwesend ist. Da dies Ländersache ist, verzichten einige Bundesländer allerdings, so z.B. Baden-Württemberg, auf das Vetorecht.
- Durch internationale Netzwerke von Akkreditierungs-Organisationen und Agenturen wird die Akzeptanz eines akkreditierten Studiengangs auch im Ausland sichergestellt. Die Forderung nach internationalen Kooperationen bei der Qualitätssicherung und die

Bildung von Netzwerken wurde auf der Berlinkonferenz besonders betont. Abhängig vom Bundesland ist die Akkreditierung inzwischen eine zwingende Forderung der Ministerien. So werden in einigen Bundesländern Studiengänge nur noch genehmigt, wenn sie akkreditiert sind. Oder die Genehmigung des Studiengangs erfolgt zeitlich befristet mit der Vorgabe, bis zum Ablauf der Frist akkreditiert zu sein.

### Akkreditierungsverfahren

Kritik kommt hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Akkreditierungsverfahren auf. Vor allem über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe wird kräftig diskutiert und gestritten. Kann eine Universität zulassen, dass ein Gutachter von einer Fachhochschule über ihren Studiengang befindet? – Müssen die Gutachter nicht eigens für diese Aufgabe ausgebildet werden? – Haben die Gutachter die notwendige fachliche Kompetenz? Sicherlich fehlt uns in Deutschland noch die langjährige Erfahrung der Engländer oder Amerikaner. Daher wird es bei uns noch einige Kurskorrekturen geben müssen.

Wer momentan die Akkreditierung seines Studiengangs in Erwägung zieht, kann sich grob an den nachfolgend aufgeführten Schritten orientieren. Über jeden Punkt lässt sich durchaus Kritisches bemerken, was hier aber nicht das Ziel sein soll. Es geht hier vielmehr um den roten Faden, wie er sich aus Sicht der Hochschule darstellt.

#### 1. Auswahl der Agentur

In Deutschland stehen die Akkreditierungsagenturen AQAS, ASIIN, AHPGS, ACQUIN, FIBAA und ZEvA zur Auswahl, da nur diese zurzeit als Agenturen akkreditiert sind. Sie haben sowohl fachliche als auch regionale Schwerpunkte. Einen Überblick kann man sich in den Webseiten des Akkreditierungsrates verschaffen. Da die Akkreditierung auch ihren Preis hat, pro Studiengang muss man mit etwa 12.000 € rechnen, können finanzielle Ressourcen geschont werden, indem die Hochschule mehrere, fachlich eng benachbarte Studiengänge möglichst innerhalb eines Verfahrens akkreditieren lässt, da die Agentur dann i. a. einen günstigeren Paketpreis anbieten kann. Soll der Studiengang auch für den höheren Dienst akkreditiert werden, so muss dies im Antrag ausdrücklich genannt werden.

Der Ablauf des Verfahrens sollte im Vorfeld mit der Agentur besprochen und ein Zeitplan vereinbart werden, insbesondere der Zeitpunkt der Vorortbegehung sollte rechtzeitig bestimmt werden.

#### 2. Selbstevaluation

In der Selbstevaluation gibt die Hochschule Auskunft über Studieninhalte und Struktur, Einbindung des Studiengangs in das Studienkonzept der Hochschule, personelle und finanzielle Ressourcen, Laborausstattung, Forschungsaktivitäten, Kompetenz der Professoren auf ihrem Fachgebiet, Akzeptanz bei den Studierenden, Nachfrage nach Absolventen, Abbrecherquote etc. Insbesondere beschreibt die Hochschule, welches Ausbildungsziel sie mit dem Studiengang verfolgt und stellt dar, wie sie dieses Ziel mit diesem Studienprogramm erreicht.

Die Agentur leitet die Dokumentation an die Gutachter weiter, die sich damit ein Bild über den Studiengang machen können. Insbesondere prüfen sie die Einhaltung der Mindestanforderungen.

#### 3. Vorortbegehung / Audit

Die vier bis sechsköpfige Gutachtergruppe, das sind i. a. Professoren von Universitäten und Fachhochschulen sowie Vertreter der Wirtschaf oder von Berufsverbänden, trifft sich für ein bis zwei Tage an der zu akkreditierenden Hochschule. Sofern die Akkreditierung auch für den Zugang zum höheren Dienst gelten soll, ist außerdem ein Vertreter der Laufbahn gestaltenden Behörde dabei. Es werden Gespräche mit der Hochschulleitung, den Programmverantwortlichen, dem Lehrkörper und den Studierenden geführt. Als besonders aufschlussreich gilt das Gespräch mit den Studierenden.

#### 4. Gutachterbericht

Die Gutachter erstellen einen ausführlichen Bericht über ihre Erkenntnisse und legen ihn der Hochschule zur Stellungnahme vor. Damit möchte man zum

einen Missverständnisse ausräumen, zum andern der Hochschule die Möglichkeit geben, Problembereiche kurzfristig zu beseitigen. Erst dann wird der Abschlussbericht erstellt, der der Akkreditierungskommission zur Entscheidung vorgelegt wird. Er enthält neben der detaillierten Bewertung auch eine Empfehlung.

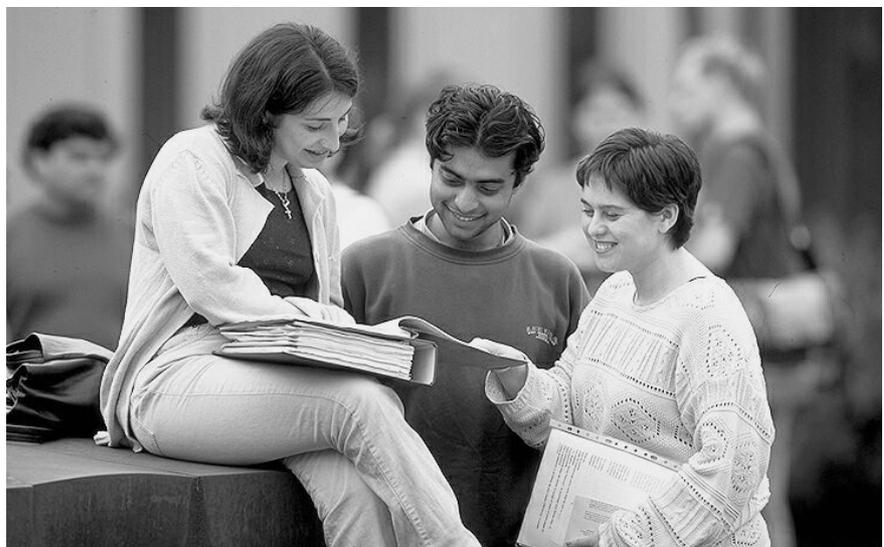
#### 5. Akkreditierung

Es gibt drei mögliche Ergebnisse des Verfahrens: die Akkreditierung wird ohne Auflagen erteilt, sie wird unter Vorbehalt mit Auflagen erteilt oder sie wird verweigert. Der letzte Fall soll wohl recht selten vorkommen. Nach erfolgter Akkreditierung wird eine Urkunde ausgestellt, der Studiengang wird vom Akkreditierungsrat als „akkreditiert“ gelistet und mit einer Zusammenfassung des Berichts in deutscher und englischer Sprache veröffentlicht. Letzteres ist ein Beitrag zur Transparenz.

#### Weitere Entwicklung

Ziemliche Uneinigkeit bestand bisher in der Titelfrage, die bei der Akkreditierung immer eine Rolle spielt. Führt ein anwendungsorientierter Ingenieurstudiengang grundsätzlich zum „M.Eng.“ und ein forschungsorientierter Studiengang immer zum „M.Sc.“? – Sind forschungsorientierte Studiengänge, und damit der „M.Sc.“, nur den Universitäten überlassen? – Ist damit inhärent ein Unterschied in der Wertigkeit festgeschrieben?

Der auf europäischer Ebene in Gang gesetzte Prozess wird an Fahrt gewinnen und dabei auch diese Fragen klären. Die Akkreditierung ist darin ein wichtiges Element. Je eher die Hochschulen diese Herausforderung annehmen, desto eher können sie im Wettbewerb um die besten Studierenden bestehen. □



Gruppe internationaler Studierender

Foto: FH Offenburg



*Welche Fragen werden bei der Akkreditierung gestellt? Welche Schwierigkeiten ergeben sich? Durch welche Maßnahmen kann die Akkreditierung sichergestellt werden und welche Rückflüsse ergeben sich dadurch auf die Hochschule? Der Autor berichtet aus seinen Erfahrungen als Leiter des Master of Science Studienganges „International Technology Transfer Management“.*

**Prof. Dr.-Ing. Nicolas P. Sokianos**  
TFH University  
of Applied Sciences  
Fachbereich VIII  
Lütticher Straße 38  
13353 Berlin  
sokianos@compuserve.com  
www.ittm-berlin.de

# Akkreditierung zum Master of Science:

## Ein dornenreicher Weg

Im vergangenen Jahr wurde der Studiengang ITTM (International Technology Transfer Management) erfolgreich durch die FIBAA akkreditiert. ITTM wird seit 1999 an der Technischen Fachhochschule Berlin (University of Applied Sciences) unterrichtet. Der Aufbaustudiengang umfasst drei Semester (inkl. Master-Thesis) und ermöglicht den Abschluss M.Sc. (Master of Science). Im Studium werden Kenntnisse und Fähigkeiten zum Management von Internationalen Technologie-Transfer Projekten vermittelt. ITTM soll Unternehmen, die auf internationalen, insbesondere asiatischen und südamerikanischen Märkten sowie im EU-Erweiterungs-Raum expandieren wollen, qualifizierte Fach- und Führungskräfte bereitstellen (multinationale Zusammensetzung der Teilnehmer). Umgekehrt richtet sich der Studiengang auch an ausländische Interessenten, deren beruflicher Fokus im internationalen Technologietransfer-Management liegt.

Lehrveranstaltungen gibt es u.a. in Technologie-Transfer, Internationalen Unternehmensstrategien, Innovationsmanagement, Fabrikplanung, Projektmanagement, Qualitätsmanagement, Logistik, Outsourcing, Multikulturellem Management und Wirtschaftsgeographie.

### Modularisierung und Akkreditierung

Der Studiengang ist modular aufgebaut, sodass die internationale Kompatibilität sichergestellt, die Mobilität der Studierenden und die Nachfrage ausländischer Studierender nach ITTM in Deutschland erhöht werden. Die Akkreditierung steht unter den Prämissen Qualität zu sichern, Studierbarkeit nachzuweisen, Vielfalt zu ermöglichen sowie Transparenz zu schaffen. Die Begutachtung auf der Grundlage fachlich-inhaltlicher Kriterien zielt auf die Frage ab, ob der Studiengang ein schlüssiges und kohärentes Bild im Hinblick auf gesetzte und zu erreichende Ziele ergibt. Abschluss ist der international bekannte und anerkannte Hochschulgrad Master of Science, der sich auf dem „akademischen Weltmarkt“ bewährt hat.

Der Studiengang ITTM ist von der FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation)

akkreditiert worden. Inhaltliche Schwerpunkte der Akkreditierung sind nachfolgend auszugsweise in Form eines Fragenkatalogs genannt. Es gab Fragen zu folgenden Themenblöcken:

- Grundlagen und Ziele des Master-Programms  
Fragen zum Gesamtkonzept und Zielgruppen sowie zu Verbindungen und Abgrenzungen zu anderen Studiengängen.
- Das Zulassungsverfahren  
Fragen zur Auswahl der Studierenden, wie z.B. Eignungsfeststellungsverfahren, Sprachprüfungen, praktische Erfahrung der Studierenden.
- Strukturelemente des Programms  
Fragen zur Art der Lehrveranstaltungen (Vorlesung, Teamarbeit, Rollenspiele, usw.), zur internationalen Ausrichtung, zur Anwendung neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse, zur tatsächlichen Qualifizierung für das Berufsleben nach dem Studiengang und zu Verbindungen zur Wirtschaft und zu den Dozenten.
- Programminhalte  
Fragen zu den einzelnen Lehrveranstaltungen mit ausführlicher Inhaltsbeschreibung (Lernziele, Stoffpläne), zu verwendetem Lehrmaterial und zur Konsistenz des Curriculums.
- Lehrmethoden und Unterweisungstechniken  
Fragen zu Lehrmethoden, zur Größe der Lerngruppen, zu Zugangsmöglichkeiten (Öffnungszeiten, „freies Studieren“), zu Bibliotheksbeständen und zum „akademischen Klima“.
- Lehrstab  
Fragen zur Fakultät, Qualifikation und Lehrbefähigung der Dozenten (Hauptamtliche und Lehrbeauftragte) sowie Fragen zu deren Berufserfahrung und zu Forschungsaktivitäten.
- Management des (Master-) Programms  
Fragen zur Dokumentation und Organisation, zum Administrationspersonal, zum Berichtswesen, zur technischen Ausstattung, zu den Räumlichkeiten und zu den Umgebungsbedingungen.
- Dauer und Stundenansatz des Programms  
Hier müssen als Vorgabe mindestens 476 Kontaktstunden in Lehrveranstaltungen

staltungen pro Jahr und mindestens 238 Stunden für ergänzende Studien pro Jahr absolviert werden.

- **Finanzierung**  
Fragen zur finanziellen Situation. Die Interessenten für das Master-Programm mit dem FIBAA-Gütesiegel haben ein Anrecht auf die Feststellung, dass das Publikum von einer gesicherten Durchführung sowie gleich bleibender Programmqualität ausgehen kann.
- **Partnerprogramm**  
Bestehen Partnerschaften zu anderen Programmen und wenn ja, warum? Ist das Partnerprogramm ebenfalls akkreditiert?

### Besondere Schwierigkeiten

Um dem Anspruch des M.Sc. gerecht zu werden, musste der Nachweis erbracht werden, dass aktiv Forschungsarbeit betrieben wird, von Dozenten UND Studierenden, d.h. die Studierenden müssen in die Forschungsprogramme der Professoren eingebunden sein.

Die Voraussetzungen zur Durchführung einer Forschungstätigkeit wurden sehr penibel überprüft, sodass es notwendig war, per Fachbereichsratsbeschluss den Professoren, die bei ITTM lehren, mit Priorität Forschungsfreistellungen zuzusprechen. Der Beschluss musste zudem durch den Präsidenten bestätigt werden. Nur so, meinte die FIBAA-Kommission, bestehend aus zwei Universitäts-Professoren, einem Professor an einer Fachhochschule und einem Industrie-Manager, kann ein Professor an einer Fachhochschule, der ein deutlich höheres Lehrdeputat zu bewerkstelligen hat als ein Unikollege, ernsthaft Forschung betreiben. Eine pauschale Aussage seitens des Präsidiums, die TFH würde grundsätzlich Forschung betreiben – somit auch arbeitsteilig der Fachbereich – wurde nicht akzeptiert. Die einzelnen Forschungsprogramme im ITTM-Programm mussten dargestellt werden, wobei den Fachveröffentlichungen eine große Bedeutung beigemessen wurde.

Die Einbindung von hochkarätigen Managern und Lehrkräften aus renommierten Industrie-Unternehmen sowie Beiräte sind bei dem industrienahen Aufbaustudiengang ITTM von besonderer Bedeutung gewesen. Im Beirat des Studiengangs sind Manager aus Industrieunternehmen tätig, die auch Interesse an Absolventen mit dieser Qualifikation haben (BMW, Zeiss, Schering, Holmberg sowie eine Botschafterin aus einem EU-Erweiterungsland).

Vision und Mission des Studiengangs mussten präzise ausgearbeitet werden, intern kommuniziert sein und in geeigneter



Exkursion von ITTM-Teilnehmern zu Toyota Formel I in Köln

Foto: ITTM

ter Form der wissenschaftlichen Gemeinschaft im In- und Ausland ausgetauscht sein.

Ein regelmäßiger und institutionalisierter Erfahrungsaustausch unter dem hauptamtlichen Lehrkörper und den Lehrbeauftragten ist von großer Bedeutung und dient der systematischen Entwicklung des Studienganges; eine Befragung der Studierenden über Schwächen und Stärken ist in jedem Semester durchgeführt worden, wobei die Umsetzungsmaßnahmen sich noch über mehrere Semester erstrecken. Ein Alumni-Netzwerk entwickelt sich und nutzt aktiv unsere neue Homepage.

Da das ITTM-Lehrangebot weitgehend in englischer Sprache durchgeführt wird, sind entsprechende Sprachkenntnisse bei Studierenden und Dozenten notwendig, aber nicht immer ausreichend. Entsprechende Tests nach Toefl sind im Nachhinein eingeführt worden; der Prozess der Verbesserung der englischsprachigen Lehrfähigkeit ist „ongoing“.

Von erheblicher Bedeutung ist die Kommunikation über das Internet durch eine geeignete mehrsprachige Homepage. Die zügige Realisierung hat es notwendig gemacht, einen externen Realisierungs-Support zu beauftragen, wobei wöchentliche Verbesserungen und Erweiterungen einzuarbeiten waren.

Nicht unerheblich ist die Sicherung eigener URL-Rechte – in unserem Fall die website [www.ittm-berlin.de](http://www.ittm-berlin.de) –, die mit der TFH-Homepage fest verlinkt ist, aber unabhängig davon gepflegt und aktualisiert wird.

Die Akkreditierungs-Vorbereitung und erfolgreiche Durchführung der noch zu bearbeitenden Schwerpunkte hat einen Aufwand von ca. 2.500 Stunden verursacht. Es ist nicht selbstverständlich, dass

somit ein „ehrenamtliches“ Engagement mehrerer Personen unumgänglich war. Die Kosten der FIBAA-Akkreditierung mussten aus dem eigenen Budget eingebracht werden. Als „Anschubfinanzierung“ ist es gelungen, ESF-Mittel (Europäischer Sozialfonds) zu bekommen. Der Aufbaustudiengang ist entgeltpflichtig – derzeit 1.023 € pro Semester. Eine deutliche Anhebung der Gebühren wird ab dem Wintersemester 2004/05 vorgenommen; ab diesem Zeitpunkt „greift“ ein Redesign des Studienganges, das mehrere Verbesserungen inhaltlicher und prozessualer Aspekte beinhaltet.

Die Studien- und Prüfungsordnung ist in vollem Einklang mit den bestehenden Regelungen der TFH und von den für die Lehre und Forschung zuständigen Gremien sowie von der Senatsverwaltung für Bildung und Wissenschaft genehmigt worden.

Die Berechtigung der Master of Science Absolventen zum Zugang in den höheren Dienst ist von der FIBAA beantragt und von dem zuständigen Berliner Senator erteilt worden.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Akkreditierung des Studiengangs ITTM eine ganz erhebliche Anstrengung erforderte und dass das Vorhaben und seine Aktivisten mehrere Hindernisse zu überwinden hatten! Die Erfahrungen, die daraus gewonnen worden sind, fließen in die Verbesserung der Lehre und Forschung des Fachbereichs ein; ein Austausch mit anderen Master-Programmen ist im Gange. Erwähnenswert ist die Tatsache, dass ein entgeltpflichtiger Master-Studiengang in dem von Haushaltsorgen geplagten Berlin Mittel bereitstellt, die dringend benötigt werden, somit höchst willkommen sind und ab 2005 noch wichtiger werden als heute. □

## Gestufte Studiengänge

### Bachelor-Studium Physiotherapie und Logopädie/Sprachtherapie an der FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven

Mit dem Studienangebot Bachelor of Physiotherapie, das seit dem WS 2002/2003 an der Fachhochschule besteht, und dem in diesem WS neu startenden Studiengang Bachelor of Logopädie/Sprachtherapie ermöglicht der Fachbereich Sozialwesen am Standort Emden ausgebildeten Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten sowie Logopädinnen und Logopäden, den international anerkannten Bachelor-Abschluss zu erwerben.

Das dreisemestrige Bachelor-Studium an der Fachhochschule, das auf der fachschulischen Ausbildung aufbaut, soll verstärkt die Fähigkeiten vermitteln, die für neue Anforderungen wie Teamfähigkeit, Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit wichtig sind. Dazu gehören Lehr- und Leitungskompetenzen, soziale und kommunikative Kompeten-

#### „Internationale Weinwirtschaft“ in Geisenheim

Der renommierte Weinstudienort Geisenheim bietet mit „Internationale Weinwirtschaft“ erstmals einen Bachelorstudiengang an. Dieser neue, sechssemestrige Studiengang im Fachbereich Weinbau und Getränketechnologie der Fachhochschule Wiesbaden beginnt seinen Lehr- und Studienbetrieb im kommenden Wintersemester 2003/04. Seine herausragenden Merkmale – auf der Basis einer fundierten Ausbildung in Weinbau und Oenologie – sind die Spezialisierung auf eine wirtschaftswissenschaftliche Qualifizierung und die internationale Ausrichtung, u.a. mit einem mindestens achtwöchigen Auslandspraktikum. Die Tätigkeits- und Aufgabenfelder für die anwendungs- und praxisorientierten, mit umfangreichen Produktkenntnissen ausge-

zen, rechtlich und wirtschaftlich begründetes Denken und Handeln, Handlungsplanung und -kontrolle, Forschungskompetenz und die Fähigkeit, die Anwendungspraxis wissenschaftlich zu fundieren und zu begründen.

Das Studium ist projektorientiert aufgebaut und inhaltlich fachübergreifend angelegt. Die Studieninhalte werden in neun Modulen vermittelt. Das Modul „Praxis physiotherapeutischen oder sprachtherapeutischen Handelns“ bietet die Gelegenheit, die vermittelten Kenntnisse in der Praxis zu erproben und Forschungsfragen im Rahmen einer Bachelorarbeit im Projekt nachzugehen.

Die Projektpraxis wird schwerpunktmäßig in stationären, teilstationären und ambulanten Bereichen der Arbeitsfelder stattfinden.

*FH Oldenburg/  
Ostfriesland/Wilhelmshaven*

statteten Bachelor-Absolventen liegen bsw. in der Leitung und Führung von Unternehmen der Wein- und Getränkewirtschaft im In- und Ausland. Angefangen bei Weingütern über Genossenschaften und Kellern bis hin zu allen Größen und Arten von Weinhandelsunternehmen.

„Mit „Internationale Weinwirtschaft“ reagiert der Fachbereich Weinbau und Getränketechnologie auf die wachsende Nachfrage nach ökonomisch, weinbaulich und oenologisch ausgebildeten Hochschulabsolventen. Pro Jahr können 30 bis 40 Studienbeginner aufgenommen werden, die Studienvoraussetzungen sind die Fachhochschulreife bzw. die allgemeine Hochschulreife sowie ein Vorpraktikum mit einer Dauer von 26 Wochen

*Jörg Estelmann*

## Weiterbildung

### Kulturtourismus Brandenburg – ein Lehrgang in sechs Teilen der FH Potsdam und des bbw Bildungswerk der Wirtschaft

Den Tourismus im Land Brandenburg mit Kultur zu beflügeln und Touristen für die Kultur zu gewinnen, ist gleichermaßen für Kultur und Tourismus eine viel versprechende Perspektive. Die Fachhochschule Potsdam und das bbw Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg haben sich zusammengetan, AkteurInnen beider Bereiche in einer berufsbegleitenden zertifizierten Weiterbildung zusammen zu bringen.

In einem sechsteiligen Kurs von Oktober 2003 bis Februar 2004 steht Grundlegendes zu Kultur, Tourismus, Netzwerke, Marketing und Management auf dem Programm. Kulturveranstalter, Tourismusfachleute und Beschäftigte aus Verwaltungen erwerben unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Hermann Voesgen, Leiter des Studiengangs Kulturarbeit der FH Potsdam, professionelles Instrumentarium für die Entwicklung, Durchführung und Vermarktung von kultur-touristischen Angeboten. Der fachliche Austausch unterschiedlicher Interessengruppen – vom Orgelfestivalleiter über den Vertreter des regionalen Tourismusverbandes bis zur Hotelmanagerin – und das wechselseitige Verstehenlernen ihrer jeweiligen Ziele und Arbeitsweisen ist ein wichtiger Bestandteil des Konzepts dieser berufsbegleitenden Weiterbildung. Im Einführungsmodul geht es um die kultur-touristischen Potenziale und

das veränderte Freizeitverhalten. In den folgenden zweieinhalbtägigen Veranstaltungen werden „Tourismuskonzepte“, „Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“, „Rechtliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen“ sowie „Projektmanagement“ von erfahrenen DozentInnen und PraxisexpertInnen gelehrt. Im Abschlussmodul bearbeitet werden kultur-touristische Projektideen der Teilnehmenden und ein konkreter Handlungsleitfaden zur kultur-touristischen Projektentwicklung und Umsetzung erstellt.

Wichtige Praxisimpulse bringen die Kooperationspartner Tourismusmarketing Brandenburg GmbH und Kulturland Brandenburg ein. Konkrete Einblicke in die Praxis geben ebenso die assoziierten Partner Seminaris SeeHotel Potsdam, Haus der Brandenburgisch-Preussischen Geschichte, Krongut Bornstedt und das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg, die auch ihre Häuser für einzelne Weiterbildungsveranstaltungen zur Verfügung stellen.

Diese besondere Kooperation hat zum Ziel, erstmalig im Land Brandenburg verschiedene Akteure aus Kultur und Tourismus in einer wissenschaftlich fundierten und praxisnahen Weiterbildung zu vernetzen und den Teilnehmenden praxisbezogene Handlungsinstrumentarien zu vermitteln.

*FH Potsdam*

## Marketing

### Forschung zum Anfassen

#### Nürnberg vor der Langen Nacht der Wissenschaften

Grün-schwarze Plakate, Transparente und Flyer verkünden es bereits in der ganzen Region: Nürnberg nähert sich mit großen Schritten der Langen Nacht der Wissenschaften, die am 25. Oktober als erstes Ereignis dieser Art in Süddeutschland über die Bühne gehen wird. Eine Premiere der besonderen Art also: Sechs Stunden lang öffnen an diesem Abend Firmen und Hochschulen ihre Türen und lassen die Gäste hinter die Kulissen von Forschung und Technik schauen. Mit dabei auch die Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule, die auf ihrem Campus zwischen Wöhrder See und Prinzregentenufer ein äußerst attraktives Programm-Paket geschnürt hat.

Dabei tritt die FH Nürnberg nicht erst am 25. Oktober auf den Plan. Bereits im Vorfeld haben die Designer des Fachbereichs Gestaltung kräftig mitgemischt und das offizielle Logo entworfen, das grün auf Schwarz von diesem besonderen Abend kündigt. In der Langen Nacht selbst öffnet die Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule ihren Campus am Keßlerplatz und in der Wassertorstraße und bietet 34 Mal Forschung und Wissenschaft zum Anfassen. So zeigen die Werkstofftechniker alles um das Thema Glas, der Fachbereich efi (Elektrotechnik, Feinwerktechnik, Informationstechnik) sendet das Programm seines Campusradios und der Fachbereich Allgemeinwissenschaften zeigt anhand von Infrarotthermografiesystemen, wie man „mit anderen Augen sieht“.

Zudem kann man bei gutem Wetter über Nürnbergs Dächern den Sternenhimmel durch ein Teleskop betrachten und das Anwendungszentrum für Polymere Optische Fasern (POFAC) bringt den Gästen die „Technik des Lichts“ näher. An aus-

gewählten Beispielen zeigen FH-Experten alles über Optik, Optoelektronik und Fasertechnik, die Schlüsseltechnologien des 21. Jahrhunderts.

Während die Ohm-Chemiker das Gehäuse des haus-eigenen „Ohm-Radios“ spritzgießen, kann bei den Informatikern Pizza einmal anders bestellt werden: Nämlich über intelligente Anwendungen mit dem Computer. Weitere Highlights halten das Roboterlabor, das Hochspannungslabor und die Bauingenieure bereit. In der Maschinenhalle zucken Blitze; ein Roboter betätigt sich in einem anderen Raum als Straßenmaler und zeichnet binnen kurzer Zeit das Konterfei mutiger Gäste. Die Bauingenieure derweil haben im Vorfeld Brücken aus handelsüblichen Spaghetti gebaut, die am 25. Oktober prämiert und Belastungstests unterzogen werden.

Wem es am Abend jedoch mehr nach Kino sein sollte, der findet bei den Gestaltern und den Betriebswirten sein Zuhause, wenn sich die „Cannes-“ und die „Ohm-Rolle“ drehen. Erstere zeigt die besten Werbefilme aus aller Welt, die „Ohm-Rolle“ spektakuläre Videoanimationen des FH-Fachbereichs Gestaltung, „Schnupper-Mikroskopie“, „Die bunte Welt leuchtender Farbstoffe“, die „Klima-Kammer“ oder der hochschuleigene Windkanal stehen stellvertretend für die weiteren Events, die die Nacht zwischen Wöhrder See und Prinzregentenufer zum Tage werden lassen.

Alles über die Nacht der Wissenschaften erfahren Sie im Internet unter [www.nachtder-wissenschaft.de](http://www.nachtder-wissenschaft.de). Weitere Auskünfte über das Programm der Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule erteilt die Pressestelle unter 09 11 / 58 80 41 01.

Marc Briele



Foto: FH Nürnberg

Mit den beiden Preisträgerinnen Min Dong und Xia Xiu (von links) freuen sich Schwan-Stabilo Geschäftsführer Ulrich Griebel (ganz links) sowie Professor Dr. Werner Fees vom Management-Institut (Zweiter von rechts) und FH-Prorektor Professor Dr. Hans-Peter Heß (ganz rechts).

### Preise für außergewöhnliche Leistungen

Im Management-Institut der Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule Nürnberg sind die beiden besten ausländischen Studenten des MBA-Programms „Internationale Betriebswirtschaftslehre“ mit dem Schwan-Stabilo-Förderpreis ausgezeichnet worden. Diese höchstdotierte Auszeichnung erhielten zwei chinesische Absolventinnen: Min Dong aus Shanghai und Xia Xiu aus Dalian hatten mit überdurchschnittlichen Noten gegläntzt und durften sich jeweils über 2.500 Euro freuen, die ihnen von Schwan-Stabilo-Geschäftsführer Ulrich Griebel überreicht wurden.

Das Heroldsberger Unternehmen stellt ein Mal pro Jahr eine Summe von insgesamt 12.500 Euro zur Verfügung, mit der pro Semester die besten ausländischen Wirtschafts-Absolventen der GSO-FH ausgezeichnet werden. Weiterhin erhält der Ver-

fasser der besten Masterarbeit einen Geldpreis. So unterstrich Griebel in seiner Laudatio im Management-Institut im Palais am Milchhof gerade die große Bedeutung der globalen Orientierung für den Mittelstand und die internationale Ausrichtung des MBA-Programms.

Die beiden Preisträgerinnen aus China stehen übrigens bereits erfolgreich im Berufsleben. Min Dong arbeitet bei Siemens in Erlangen im Bereich Power Distribution und hat in ihrem Studium eine hervorragende Masterarbeit abgeliefert.

Xia Xu kann bereits eine siebenjährige Arbeitserfahrung bei einer chinesischen Firma vorweisen und wird nach ihrem Examen eine Tätigkeit bei einem mittelständischen Laufer Unternehmen beginnen, wo sie den Aufbau eines Joint-Ventures in ihrem Heimatland organisieren soll. Marc Briele



*Der Autor beschreibt die Einführung eines normkonformen Qualitätsmanagementsystems im Hochschulbereich, das sowohl die hochschulspezifische Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Sozialqualität verbessert als auch eine wesentliche Hilfestellung bei der Evaluierung und Akkreditierung gibt.*

**Prof. Dr. H. F. Binner**  
**Dr. Binner CIM-house GmbH**  
 Schützenallee 1  
 30519 Hannover  
 Tel.: 0511/84 86 48 200  
 Fax: 0511/84 86 48 299

# Systematische Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich

## Methoden und Konzepte

Der ständig steigende Wettbewerb der Hochschulen untereinander im nationalen aber immer stärker auch im internationalen Umfeld verlangt von den Hochschulen neue Anstrengungen zur Qualitätssicherung und zur Stärkung der Qualitätsfähigkeit. In einer engen Wechselbeziehung zu dieser Ausgangssituation steht die hochschulpolitische Entwicklung zu mehr Autonomie, Selbstverantwortung und Profilbildung, verbunden mit der Einführung von Globalhaushalten, Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung mit Erfolgs- und Kostenkontrolle sowie Zielvereinbarungen. Diese Aktivitäten werden zurzeit häufig unter der Bezeichnung „Neue Steuerungsmodelle“ in der Wissenschaftsverwaltung diskutiert und durchgeführt.

Wie Abbildung 1 zeigt, sind die Wettbewerbskriterien für Hochschulen neben der einleitend geforderten Qualitätsfähigkeit beispielsweise das vorhandene Studienangebot mit internationalen Abschlüssen, die Anzahl der Studienanfänger mit den Abschlussquoten, die vorhandene Ausstattung und die akquirierten Drittmittel, aber auch ein unverwechselbares Hochschulprofil mit – wenn möglich – akkreditierten Studiengängen, die die Effizienz der Serviceeinrichtungen und der Verwaltungsbereiche unterstützen.

Im Mittelpunkt in Abbildung 1 steht ein an Balanced Scorecard-Perspektiven orientiertes hochschulspezifisches Zielsystem mit den Handlungsfeldern

- Bildungsorientierung,
- Personalorientierung
- Prozessorientierung und
- Finanzorientierung.

Zur Erfüllung dieser Ziel- und Wettbewerbskriterien ist eine umfassende Hochschulqualität notwendig, die sich aus mehreren, nachfolgend beschriebenen Komponenten zusammen setzt. Für die Einführung und Durchsetzung dieser systematischen Hochschulqualität gibt es unterschiedliche Methoden und Konzepte, die am sinnvollsten in einem umfassenden und durchgängigen Gestaltungs- und Entwicklungsansatz Anwendung finden. Dieser bereits praxiserprobte hochschulspezifische Entwicklungsansatz zur Erzeugung einer umfassenden Hochschulqualität wird im Folgenden erläutert.

### Komponenten der umfassenden Hochschulqualität

Die einzelnen Komponenten einer umfassenden Hochschulqualität werden hier unterschieden nach:

- hochschulspezifischer Strukturqualität,

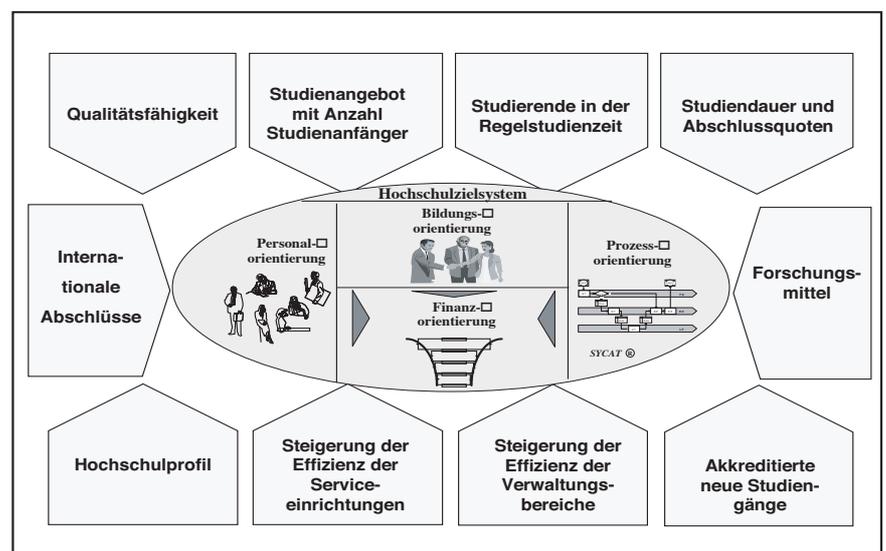


Abbildung 1: Wettbewerbskriterien für Hochschulen

- hochschulspezifischer Prozessqualität,
- hochschulspezifischer Ergebnisqualität sowie
- hochschulspezifischer Sozialqualität.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht lassen sich diese vier Qualitätskomponenten im Sinne des in Abbildung 2 gezeigten Ordnungsrahmens miteinander verknüpfen.

In diesem Ordnungsrahmen wird der bildungsbezogene Dienstleistungsprozess dargestellt, der geplant, organisiert und kontrolliert werden muss. Die Leistungserbringung erfolgt dann im Sinne eines Transformationsprozesses, bei dem die Strukturqualität den Input in diesen Transformationsprozess in Form von Lehrpersonal, Informationen, Ausstattung, Lehrmittel, wissenschaftlichen Mitarbeitern und weiteren Faktoren liefert. Die Strukturqualität wird im Wesentlichen durch das Qualifizierungsniveau der Personen, der vorhandenen Ausstattung und der dahinter stehenden Infrastruktur geprägt. Daraus lassen sich gleichzeitig die Qualitätsstandards ableiten, an denen sich die zukünftigen Absolventen bei der Auswahl und Beurteilung des Hochschulprofils im Vorfeld orientieren.

Die Strukturqualität beinhaltet also das optimale Gestalten der Rahmenbedingungen mit Bereitstellung der materiellen und personellen Ressourcen, die innerhalb der gesetzlichen und organisatorischen vorhandenen Regelungen zur Erbringung der Lehrziele bzw. Qualifikationsziele benötigt werden. Wesentlich beeinflusst wird diese Strukturqualität von der Hochschulleitung. Sie hat die Aufgabe, die Gestaltung des Ordnungsrahmens, das heißt die Festlegung der Ablauf-, Aufbau- und Führungsorganisation vorzunehmen, in denen dann die eigentlichen originären Dienstleistungsaufgaben der Hochschule erbracht werden. Dazu gehört die Entwicklung der Strategien und Leitideen der Hochschule, die Vereinbarung von Zielvereinbarungen, aber – ganz wesentlich – auch die Qualitätsentwicklung und Sicherung durch nachfolgend noch näher erläuterte Methoden und Konzepte, wie beispielsweise Akkreditierung, Evaluierung oder Qualitätsmanagementsystemeinführung nach der DIN EN ISO 9001:2000.

Die Erbringung der originären Bildungsdienstleistungen folgt mit den oben beschriebenen bereitgestellten Ressourcen in Form des erläuterten Transformationsprozesses. Die Prozessqualität hat dafür zu sorgen, dass die einzelnen Prozesse effizient und effektiv sowie qualitätsgerecht ablaufen. Das Ziel ist die Sicherung der Lehrqualität durch optimale Ressourcenverwaltung und optimalen Ressourceneinsatz innerhalb der notwendigen Hochschulprozesse. Zu den einzel-

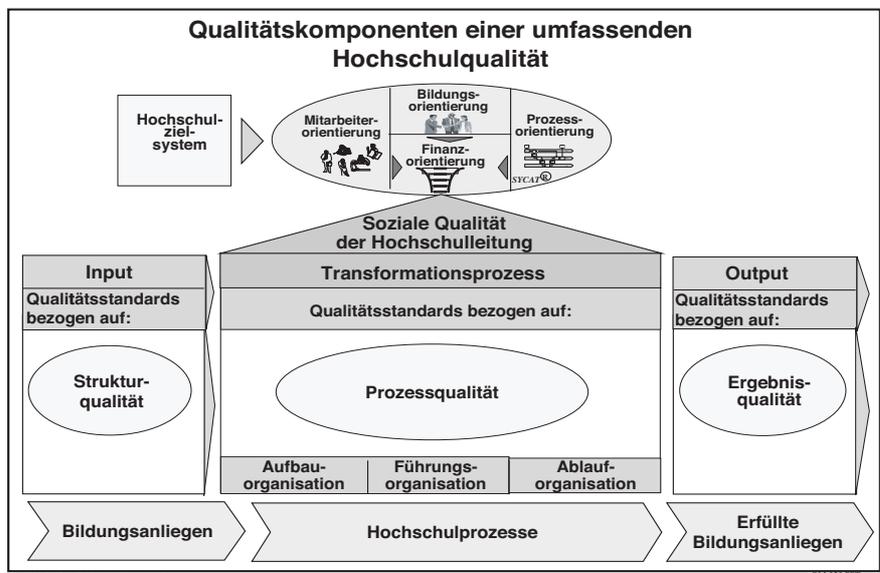


Abbildung 2: Qualitätskomponenten einer umfassenden Hochschulqualität

nen Prozessen innerhalb dieses Transformationsprozesses gehört beispielsweise

- die inhaltliche Gestaltung und Durchführung der Lehrveranstaltungen,
- die didaktische Gestaltung und Durchführung der Lehrveranstaltungen,
- die Koordination der Lehrplanung,
- die Koordination des Prüfungsweges,
- die Planung und Durchführung von Prüfungen,
- die Planung und Durchführung von Sprechstunden,
- die Durchführung von Raumplanung und -belegung,
- die individuelle Betreuung der Studenten,
- die Bewertung der Studienleistungen,
- aber insbesondere auch die konkrete Gestaltung des Studienganges (Curriculum mit Vorgabe der Qualifikationsziele) sowie
- die vollständige Studiengangsbeschreibung zur Informationsbereitstellung für die Absolventen mit der Angabe von Lernzielen, Kompetenzen, Lehr- und Lernformenvoraussetzungen, Vorbereitung, Prüfungsleistungen, Dauer und Häufigkeit.

Als Ergebnis dieses Transformationsprozesses ergibt sich der Output in Form von Zertifikaten mit einer definierten Studienqualität. Darin enthalten sind der Erwerb von Fach- und Methodenwissen, der Erwerb von sozialer Kompetenz sowie die Vermittlung wissenschaftlicher Arbeitsmethoden. Diese Fähigkeiten sollen einen nachhaltigen Berufserfolg für den Absolventen garantieren und dabei gleichzeitig auch die Erwartung des zukünftigen Arbeitgebers und des Arbeitsmarkts erfüllen. Der Erfüllungsgrad dieser Vorgaben wird durch die Ergebnisqualitätsstandards gemessen. Hierzu gehören unter anderem Absolventenbefragungen oder auch Hochschulstatistiken

über Studiendauer, Erfolgsquoten und Abschlussnoten. Ziel der Ergebnisqualität ist im Wesentlichen die zukünftige Lebensbewältigung des Lernenden durch Kompetenzerwerb und Persönlichkeitsentwicklung wesentlich zu unterstützen.

Die übergeordnete soziale Qualität, die besonders die Hochschulleitung zu vertreten hat, muss eine gerechte, humane und soziale Führung bewirken, die die Leistung der Mitarbeiter anerkennt und bei der Erreichung der Bildungsziele unterstützt.

### Methoden und Konzepte zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

Für die Ermittlung und Sicherung der bereits erläuterten Qualitätskomponenten einer umfassenden Hochschulqualität gibt es unterschiedliche praxiserprobte Methoden und Konzepte. Speziell im Bezug auf die Strukturqualität, aber auch mit Bewertung der Prozess- und Ergebnisqualität finden Akkreditierungen von Studiengängen statt. Diese Akkreditierungen haben das Ziel, zur Sicherung der Qualität von Lehre und Studium durch Feststellung von Mindeststandards beizutragen, wobei die Akkreditierung selbst durch Akkreditierungsagenturen organisatorisch vor- und nachbereitet wird. Hierfür gibt es detaillierte Ablaufbeschreibungen, beispielsweise das Verfahren der zentralen Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) oder der Agentur für Qualitätssicherung durch Akkreditierung von Studiengängen (AQAS) in Bonn. Zentrale Aspekte der Bewertung bei einer Erstakkreditierung sind beispielsweise bei AQAS:

- Ziel und Leitidee des Studienganges,
- Qualität des Curriculums,

- Studierbarkeit des Studiums,
- Berufsorientierung des Studiums,
- personelle und sächliche Ressourcen und
- qualitätssichernde Maßnahmen.

Hier werden keine quantitativen Vorgaben für die Zusammensetzung des Curriculums oder für die erforderlichen Ressourcen formuliert. Die Antragsteller sind aufgefordert, der Akkreditierungskommission sowie den Gutachterinnen und Gutachtern aus Wissenschaft, Praxis und Studium dazulegen, inwiefern ihr Konzept, das Curriculum sowie die vorhandenen Ressourcen die akademische Qualität des einzig richtigen Studienganges gewährleisten. Weiter muss der Antrag darlegen, welche Kompetenz die Absolventinnen und Absolventen erwerben sollen. Dabei muss deutlich werden, dass sich die Zusammensetzung des Curriculums auch an den Erfordernissen des jeweiligen Arbeitsmarktes orientiert.

Für die einzelnen oben genannten Punkte sind von AQAS die Inhalte detailliert vorgegeben. Beispielsweise werden von AQAS zu Punkt 6 „Qualitätssichernde Maßnahmen“ Darlegungen gefordert, wie die Qualitätssicherung für den beantragten Studiengang gestaltet werden soll. Folgende Fragen werden gestellt:

- Welche Verfahren zur internen Qualitätssicherung von Studium und Lehre sind vorgesehen?
- Wie vergewissert sich der Fachbereich über den Erfolg seiner Absolventinnen und Absolventen auf dem Arbeitsmarkt (zum Beispiel über Absolventenbefragungen)?
- In welcher Weise wird die hochschuldidaktische Qualifikation bei der Einstellung von Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeitern berücksichtigt?
- Welche Möglichkeiten zur Hochschuldidaktischen (Weiter-) Qualifizierung für Lehrende sind bei der antragstellenden Hochschule vorhanden? Wie sollen sie genutzt werden?
- Durch welche Verfahren wird Forschungs- und Praxisbezug der Lehre gesichert?

Bei der Evaluation als Integrationselement und Kristallisationspunkt für die bereits einleitend genannten Maßnahmen des neuen Steuerungsmodells mit der Entwicklung von Organisationsleitbildern, Zielvereinbarungen, Globalhaushalt, Hochschulcontrollinginstrumenten, Personalentwicklung und Benchmark geht es darum, dass durch eine Selbstbewertung in den Hochschulen die Organisations- und Qualitätsfähigkeit der Lehre bzw. Fort- und Weiterbildung mit dem Ziel überprüft wird, die Qualität zu verbessern. Hierbei ist ein prozessorientierter Organisationsent-

wicklungsansatz notwendig, der eine abteilungsübergreifende Leistungserbringung ermöglicht und die Möglichkeiten zur Überwindung von Schnittstellen zwischen den Beteiligten bietet.

Bei einer Selbstevaluation analysieren die Mitglieder eines Fachbereiches Studiengänge in ihrem ausgewählten Bereich. Hierzu erhalten die Einrichtungen an den beteiligten Hochschulen einen Frageleitfaden, der den beteiligten Fachbereichen in einer Einführungsveranstaltung vorgestellt wird. Zu dieser Veranstaltung werden Lernende und Studierende eingeladen. Die Ergebnisse dieser internen Evaluation werden in einem Selbstreprot dokumentiert, welcher den Gutachtern für die externe Evaluation (Peer Group) als Informationsquelle zur Verfügung gestellt wird. Das Ergebnis der externen Evaluation besteht aus Einzelgutachten zu Lehrern und Studium aller am Verfahren beteiligten Hochschulen und Fachbereiche. Diese Gutachten enthalten Empfehlungen zur Sicherung und Verbesserung der Qualität der Studiengänge. Die Fachbereiche werden gebeten, zu den Berichten der Peer Group Stellung zu nehmen und in Maßnahmenkatalogen darzulegen, wie sie mit den Ergebnissen der Empfehlung umgehen werden.

Die Bedeutung der Qualitätsfähigkeit zur Verbesserung des Kundennutzens, wie sie auch im Evaluationsprozess angestrebt wird, wurde zuerst in der Mitte der 80er Jahre in den Produktionsunternehmen erkannt. In den 90er Jahren haben sich auch Dienstleistungsunternehmen und die öffentliche Verwaltung immer stärker mit diesen Qualitätsmanagementgedanken auseinander gesetzt. Hierbei stand neben der Kundensicht auch die Einbindung der Mitarbeiter und insbesondere die Reorganisation der Geschäftsprozesse unter dem Gesichtspunkt der Verbesserung der Qualität und Erhöhung der Prozesseffizienz immer stärker im Vordergrund. Die Prozessorientierung als wesentliche Strategie zur Organisationsgestaltung hat sich inzwischen als so genanntes „Zweites Paradigma der Organisationsentwicklung“ etabliert. Auch die neue Qualitätsmanagementnorm, die EN DIN 9001:2000 fordert die Prozessorientierung für die Einführung von normkonformen Qualitätsmanagementsystemen.

## Einführung normkonformer Qualitätsmanagementsysteme

Die Einführung von normkonformen Qualitätsmanagementsystemen im Hochschulbereich hat bisher nicht in dem Maße stattgefunden, wie es in anderen Dienstleistungsunternehmen oder in der

öffentlichen Verwaltung bereits vollzogen wurde. Nur wenige Institute haben sich zertifizieren lassen. Unter anderen gehört die Universität Bochum und die Fachhochschule Hannover mit den Fachbereichen Maschinenbau, Informations- und Kommunikationswesen sowie der Fachhochschulverwaltung dazu. Der Grund für diese fehlende Durchdringung hängt evtl. auch von Missverständnissen ab. Wenn man in der Literatur das Pro und Kontra des Qualitätsmanagementsystem-einsatzes in der Lehre betrachtet, so wird von einer ganzen Reihe von Autoren behauptet, dass die neue DIN EN ISO-Norm 9000 ff die Standardisierung von Verfahren fordert, um damit beispielsweise alle Lehrenden auf einheitliche Verfahren bei der Durchführung der Lehrveranstaltung festzulegen. Die Standardisierung stünde im Widerspruch zu der einleitend geschilderten hochschulpolitischen Entwicklung zu mehr Autonomie und Selbstverantwortung.

Diese Standardisierung fordert die Norm in dieser Form aber nicht. Nach der DIN EN ISO 8402 wird unter dem Begriff „Qualität“ verstanden:

„Die Gesamtheit von Merkmalen wird in einer Einheit bezüglich ihrer Eignung festgelegt und vorausgesetzt, Erfordernisse zu erfüllen.“

Dieses ist eine wertneutrale Qualitätsdefinition, die erst durch die Zuordnung von Merkmalen und Eigenschaften beschreibbar wird. In diesem Sinne wird unter „Qualität“ nichts anderes als die Erfüllung von bestimmten festgelegten oder vereinbarten Merkmalen verstanden. Wichtig ist, dass in dem Zusammenhang beachtet wird, dass die Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000 unabhängig sind. Dies bedeutet, dass ein entsprechendes Zertifikat kein Nachweis über die tatsächliche Produkt- oder Dienstleistungsqualität liefert, sondern es wird nur ein organisationspezifischer Ablauf beschrieben und dokumentiert, der an Umfang und Tiefe von der Organisation selbst festgelegt wird. Standardisierung ist deshalb hier nur im Sinne von Best Practice-Standards zu verstehen, also erprobte Vorgehensweisen, die nachgewiesenermaßen Ergebnis- und Ziel-führend sind.

Auf Grund der temporären Übernahmen von Selbstverwaltungsführungs- und -steuerungsaufgaben ist es notwendig, dass nicht im Sinne eines Frank Sinatra-Managements (I did it my way) hier ein zum Beispiel für zwei Jahre gewählter Fachbereichsfunktionsträger seine eigenen Methoden und Vorgehen entwickelt, sondern dass ein vergleichbarer Ablauf gewährleistet ist, der sich am aufgebauten Wissens- und Prozessstandard orientiert. In diesem Sinne sind an-

forderungsgerecht eingeführte Qualitätsmanagementsysteme im Hochschulbereich eine wesentliche Hilfe, um die Prozessqualität zu verbessern. Gleichzeitig beeinflusst ein derartig eingeführtes Qualitätsmanagementsystem auch positiv die Struktur- und Ergebnisqualität durch die Vorgabe von relevanten Qualitätsstandards.

Im Wesentlichen geht es bei der DIN EN ISO 9001:2000 um die Gestaltung organisatorischer Maßnahmen zur Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Auftragsdurchführung, hier also zur vollständigen Erfüllung der vorgegebenen Qualifikationsziele, ohne einschränkend und unflexibel zu wirken.

Die Basisforderungen der DIN EN ISO 9001:2000 lauten u.a.:

- Festlegung von eindeutigen Verantwortlichkeiten und Aufgaben, Beschreibung und Standardisierung von Arbeitsprozessen, wo dieses sinnvoll und möglich ist.
- Dokumentation von Arbeitsabläufen und Ergebnissen.
- Beschreibung dieser Arbeitsabläufe durch Verfahrens- und Arbeitsbeschreibungen.
- Qualifizierung der Mitarbeiter durch Schulung und Weiterbildung.

### Softwareunterstütztes Vorgehensmodell zur Qualitätsmanagementsystemeinführung

Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach der DIN EN ISO 9001:2000 im Hochschulbereich sollte rasch und kostengünstig erfolgen, aus diesem Grund muss systematisch und strukturiert vorgegangen werden. Das hier vorgestellte systematische Vorgehensmodell ist bereits mit großem Erfolg in unterschiedlichen Dienstleistungszweigen verwendet worden. Es ermöglicht in sehr kurzer Zeit und zu sehr niedrigen Kosten die Zertifizierung.

Im Hochschulbereich wird zurzeit ein Pilotprojekt an der Fachhochschule Hannover durchgeführt. Ziel ist die Ergebnisse in Form einer softwaregestützten Referenzdokumentation auf weitere Hochschulen in Niedersachsen zu übertragen. Auch in einem Institut der Universität Braunschweig findet dieses Modell Anwendung.

Über das in Abbildung 3 gezeigte Vorgehensmodell werden die Risiken eines derartigen Projektes, wie beispielsweise die Einführung bürokratischer Strukturen oder Einschränkung der Verantwortung der Mitarbeiter beseitigt, weil die Prozessorganisation im Mittelpunkt steht und alle Mitarbeiter an der Entwicklung dieses Qualitätsmanagementsystems be-

teiligt sind. Weiter kann sich dieses Qualitätsmanagementsystem flexibel Veränderungen anpassen.

Im ersten Schritt wird in Form einer Projektorganisation die Entwicklung und Einführung angestoßen. Die Hochschulleitung ist an dieser Stelle sehr stark gefordert, weil das einzuführende Qualitätsmanagementsystem als Mittel zur Erfüllung der Hochschulpolitik, zur Erreichung der Hochschulziele und zur Sicherstellung der Übereinstimmung der Dienstleistung mit den Anforderungen der Forschungs- oder Bildungsauftraggeber dient.

Im zweiten Schritt findet die Prozessanalyse mit der in Punkt 6 noch näher erläuterten Erstellung des hochschulspezifischen Prozessmodells statt.

Nach Fertigstellung des hochschulspezifischen Geschäftsprozessmodells erfolgt im dritten Schritt die dazu gehörende – in vielen Managementsystemnormen geforderte – Prozessdokumentation in Form von Managementverfahrensanweisungen sowie Prüf- und Arbeitsanweisungen. Da bei der Prozessanalyse auch die qualitätsrelevanten Dokumente mit erfasst werden, kann in diesem Schritt 3 auch die normkonforme Erstellung, Pflege und Lenkung der qualitätsrelevanten Dokumente erfolgen. Die Prozessanalyse und Dokumentation bietet die einmalige Gelegenheit, sämtliche in der Hochschulorganisation verwendeten Formulare wie Anträge, Auftrags- und Honorarvereinbarungen etc. zu erfassen, zu standardisieren und DV-gestützt mit Hilfe des Internets bzw. Intranets zu verwalten. Diese Qualitätsmanagementsystemdokumentation für Hochschulen liegt bereits für die betrachtete Organisation in Form eines Referenzhandbuches vor, das jetzt sehr einfach softwareunterstützt an die

einzelnen Hochschulen organisationspezifisch anpassbar ist.

Abschließend werden in Schritt 4 die dokumentierten Geschäftsprozesse mit dem Audit-Tool hinsichtlich ihrer Rechts- bzw. Normkonformität überprüft. In einem automatisch erstellten Auditabweichungsbericht werden die festgestellten Abweichungen dokumentiert. Da auch Schritt 2 und Schritt 3 gemeinsam mit den Mitarbeitern entwickelt wird, findet hierbei gleichzeitig eine umfassende Schulung im Rahmen des so installierten prozessorientierten Qualitätsmanagementsystems statt. Nach der Durchführung dieser einzelnen Schritte erfolgt in der Regel abschließend in Schritt 4 problemlos die dargestellte Managementzertifizierung oder Evaluierung.

### Entwicklung des hochschulspezifischen Prozessmodells

Bei der Qualitätsmanagementsystementwicklung muss neben der Vorgabe der Qualitätspolitik die Aufbau- und Ablauforganisation in der Hochschule im Handbuch detailliert beschrieben werden. Dies wird durch Organigramme, Arbeitsanweisungen, interne Aktennotizen und weitere Dokumente unterstützt. Um sicherzustellen, dass sämtliche Prozesse als effizientes Netz funktionieren, sollte die Organisation auch die Wechselwirkung der Prozesse analysieren.

Aus diesem Grund sind als Erstes mit dem SYCAT-Tool die hochschulspezifischen Prozesse zu definieren und in einem hochschulspezifischen Prozessmodell einzubringen. Hierbei wird, wie Abbildung 4 zeigt, nach Führungs-, Leistungs- und Unterstützungsprozess unterschieden.

Die Prozessanalyse wird gemeinsam mit den Beteiligten in der Form durchge-

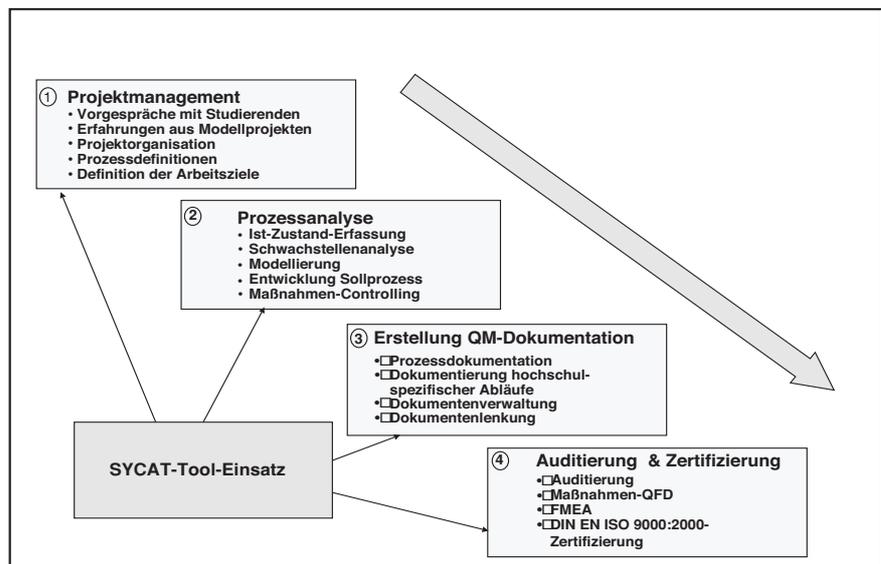


Abbildung 3: Softwaregestütztes Vorgehen bei der prozessorientierten Qualitätsmanagementsystemeinführung in der Hochschule

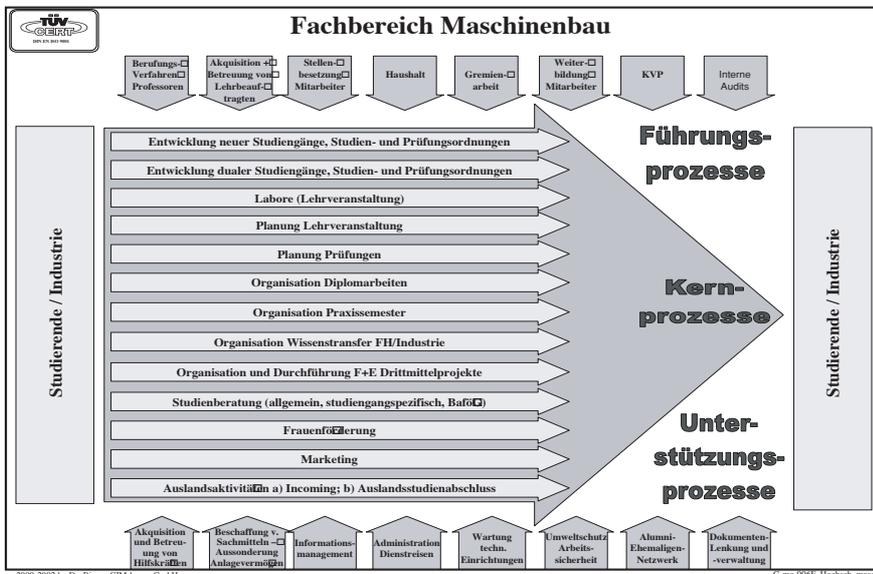


Abbildung 4: Prozessmodell „Hochschule“

führt, dass als Erstes die Ist-Prozesse analysiert und dokumentiert werden, anschließend erfolgt eine Schwachstellenanalyse, die Ansatzpunkte für die Entwicklung des Sollkonzeptes gibt. Nach Entwicklung des Sollkonzeptes, das als Sollprozess visualisiert wird, erfolgt eine Maßnahmenplanerstellung. Der Maßnahmenplan ist in einer Datenbank hinterlegt und in Form einer Prozessverbesserungsmatrix dargestellt. Hierbei können die Beteiligten erkennen, welche Maßnahmen an welcher Stelle im Prozess nötig sind, um vom Ist-Zustand zum Sollprozess zu kommen. Hierbei ist wichtig, dass die Beteiligten im Mittelpunkt der Prozessgestaltung stehen und ihr Know-how in die Modellierung mit einbringen können. Gleichzeitig wird über dieses Vorgehen eine prozessorientierte Denk- und Handlungsweise vermittelt, die zum Grundverständnis einer prozessorientierten Organisation führt.

Die Ergebnisse der Prozessanalyse und -modernisierung in Form eines Organisationshandbuches finden weitere Verwendung bei allen eingangs geschilderten Aktivitäten des neuen Steuerungsmodells. Insbesondere wird durch die klare Strukturierung und Transparenz der Abläufe die Einhaltung der von den zuständigen Wissenschaftsministerien vorgegebenen Sparauflagen nachhaltig unterstützt.

### Zusammenfassung

Der Nutzen der Einführung eines normkonformen Qualitätsmanagementsystems im Hochschulbereich nach dem beschriebenen Vorgehensmodell ist vielfältig. Bezogen auf die einzelnen Qualitätskomponenten des Transformationsprozesses, liegt der Nutzen bei der Verbesserung der Strukturqualität zum Beispiel in der Imageverbesserung der Hochschule

auf Grund der Mitarbeiterqualifizierung, des Wissensspeicheraufbaus und der Kompetenzerhöhung der Beteiligten.

Weiter zeigen die bisherigen Erfahrungen, dass die Zertifizierungen nach dem beschriebenen Vorgehensmodell insbesondere zu internen Verbesserungen der Organisations- und Ablaufstrukturen in der Hochschule führen und damit auch die bereits erläuterten Zielsystemvorgaben im Wesentlichen erreicht werden. In der Praxis führt die Zertifizierung zu Zeiteinsparung, Stressvermeidung, erhöhter Produktivität, zur Fehlervermeidung und – was am Wichtigsten ist – zur Bildungsempfängerakzeptanz und Forschungskundenzufriedenheit. Aber auch die Mitarbeitermotivation und die Corporate Identity der Bildungsorganisation/Hochschule werden stark gefördert, sodass auch die innere Qualität wesentlich verbessert wird, damit ist die Pro-

zess- und Mitarbeiterqualität gemeint. Zusätzlich werden Kosteneinsparungen realisiert.

Für die Absolventen zeigt sich dies in verbesserter Ergebnisqualität unter anderem mit einer hohen Fach- und Methodenkompetenz und einem anerkannten Abschluss, der den Berufserfolg nachhaltig unterstützt. Über die Absolventenzufriedenheit wird das einleitend formulierte Ziel, das heißt die angestrebte Qualifizierung mit Hochschulabschluss, erreicht. Gleichzeitig ist die Qualitätsmanagementzertifizierung ein bedeutendes Instrument für die Hochschulprofilbildung und das Hochschulmarketing. Durch das Zertifikat wird die Qualität bzw. die Qualitätsfähigkeit der Hochschulinstitution nach außen bestätigt.

Gleichzeitig liefert, wie Abbildung 5 zeigt, die ausführliche Beschreibung der Prozesse innerhalb des hochschulspezifischen Prozessmodells eine wesentliche Hilfestellung bei der Evaluierung und Akkreditierung. Verglichen bzw. zugeordnet werden hier die Schwerpunktthemen der Erstevaluation – in diesem Falle laut Vorgabe der ZEvA aus Hannover – mit den vorhandenen dokumentierten Hochschulprozessen. Auf diese Weise werden Transparenz und Reproduzierbarkeit der Bewertung wesentlich erleichtert. □

### Literatur- und Internethinweis

**Binner, Hartmut F.:** Umfassende Unternehmensqualität. Ein Leitfadens zum Qualitätsmanagement. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg 1996. 253 Seiten. ISBN 3-540-58995-3

**Binner, Hartmut F.:** Prozessorientierte TQM-Umsetzung, 2. Auflage Reihe: Organisationsmanagement und Fertigungsautomatisierung. Carl Hanser Verlag, München 2002. 364 Seiten. ISBN 3-446-21852-1

Weitere Informationen finden Sie unter: <http://www.sycat.de>

Schwerpunktthemen der Erstevaluation in Niedersachsen mit Prozessmodellzuordnung						
Hochschulleitung	Dekan/-in, Selbstreport und Institutsleitung	Studien-/Prüfungskommission und Fachstudienberatung	Frauenbeauftragte	Studierende unterschiedlicher Studienphasen und Fachschaft	Wissenschaftliche Mitarbeiter und Mitarbeiterin	Professorinnen und Professoren
- Entwicklungsplanung der Hochschule (M1)	- Ergebnisse der internen Evaluation (M2)	- Studienprogramm	- Frauenförderung in Lehre (M7)	- Beteiligung an der Evaluation	- Kontakt zu Lehrenden und Studierenden	- Lehre und Lehrmanagement (L1, ... L6)
- Stellung des Faches in der Hochschule (M1)	- Studium und Lehre im Fach	- Studienorganisation und Lehrmanagement (L4)	- Frauenförderung im Studium (M7)	- Ausbildungsziele und Studienprogramm (M1)	- Beteiligung an Lehre und Prüfungen (L1)	- Lehrinhalte und -methoden
- Profil/Entwicklungsperspektive des Faches (M1)	- Personalplanung (M3, M4, L6)	- Studienverlauf (L1, L2, L3)	- Frauenförderung beim wissenschaftlichen Nachwuchs (M7)	- Studieninhalte (L4)	- Eigene wissenschaftliche Qualifikation (M5)	- Interdisziplinarität
- Erwartungen an die Evaluation	- Kooperationen (M7)	- Lehrinhalte und Methoden (L4)		- Studienorganisation		- Internationalisierung (L5)
	- Entwicklungsperspektiven (M1)	- Beratung und Betreuung der Studierende (L2, L3)		- Studienverlauf (L1, L2, L3)		- Prüfungen (L1, L3)
	- Ausstattung (U1, U2, U3)	- Prüfungsorganisation (L1)		- Prüfungen (L1, L3)		- Kommunikation u. Koordination
	- Lehrmanagement (L1, ... L6)	- Studienverlauf		- Beratung und Betreuung der Studierende (L2, L3)		- Studiengangspannungen (L4)
	- Kommunikation und Koordination im Fach (M1, L4)	- Qualitätssicherung im Fach (M6)		- Arbeitsbedingungen		- Personalplanung (M3, M4, L6)
		- Internationalisierung (L5)		- Auslandsstudium		- Qualitätssicherung (M3, M6)

Prozessmodell der Universitäten und Fachhochschulen, z.B.:						
Ifd Nr.	Managementprozesse	Ifd Nr.	Leistungsprozesse	Ifd Nr.	Unterstützungsprozesse	
M 1	Strategieprozess	L 1	Organisation Prüfungen	U 1	Beschaffung	
M 2	KVP	L 2	Organisation Lehrveranstaltungen	U 2	Wartung und Support	
M 3	Personalentwicklung	L 3	Diplomorganisation	U 3	EDV und Datensicherheit	
M 4	Stellenbesetzung	L 4	Entwicklung neuer Studiengänge	U 4	Dokumentenlenkung und Verwaltung	
M 5	Beschwerdemanagement	L 5	Organisation Auslandsaktivitäten	U 5	Umweltschutz, Arbeitssicherheit	
M 6	Interne Audits	L 6	Akquisition und Betreuung Lehrbeauftragte	U 6	Informationsmanagement	
M 7	Frauenförderung	L 7	Organisation von Drittmittelprojekten	U 7		

Quelle: ZEvA, Handbuch zur Qualitätssicherung in Lehre und Studium

Abbildung 5: Schwerpunktthemen der Erstevaluation in Niedersachsen mit Prozessmodellzuordnung



*Kern der Professorenbesoldungsreform ist die Einführung eines festen Gehaltsbestands und variabler Leistungsbezüge. Das macht ein sicheres Leistungsmessungsverfahren notwendig. Der Autor zieht Vergleiche zu dem System der Qualitätskontrolle für Wirtschaftsprüfer und zeigt, dass ein angemessenes und funktionsfähiges System der Qualitätskontrolle der Hochschullehrerleistung zurzeit nicht existiert.*

**Professor Dr. Mathias Graumann**  
**Rechnungswesen, insbesondere**  
**Controlling, Kosten- und**  
**Leistungsrechnung, Steuer- und**  
**Wirtschaftsprüfung**  
**Fachhochschule Koblenz,**  
**RheinAhrCampus Remagen,**  
**Südallee 2**  
**53424 Remagen**  
**Graumann@RheinAhrCampus.de**

# Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle bei Wirtschaftsprüfern und Hochschullehrern

Wesentlicher Bestandteil des am 26. Februar 2002 in Kraft getretenen Gesetzes zur Reform der Professorenbesoldung (ProfBesReformG) ist eine Abkehr von der bislang altersbezogenen standardisierten Besoldung hin zur Gewährung von Leistungsbezügen. § 33 Abs. 1 Nr. 2 ProfBesReformG sieht **variable Bezüge** für besondere Leistungen vor. Einer internen Ausarbeitung des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung des Landes Rheinland-Pfalz vom 10. September 2002 zufolge sollen die „**besonderen Leistungen**“ in den Grundordnungen der Hochschulen festgelegt werden und sich an folgendem Katalog orientieren:

- besonderes Engagement bei der Betreuung Studierender, Hochbegabter und Absolventen, bei der Studienreform, der Entwicklung innovativer Studiengänge und von Weiterbildungsangeboten, beim Fernstudium und bei der Qualitätssicherung;
  - Übererfüllung der gesetzlichen Lehrverpflichtung;
  - besonders hoher Anteil an eingeworbenen Drittmitteln, Weiterbildungseinnahmen und Sponsorenmitteln der Hochschule;
  - besonderes Engagement bei der Bildung von Forschungsschwerpunkten, beim Wissenstransfer sowie bei der Gleichstellung von Wissenschaftlerinnen;
  - besonderes Engagement bei nationalen und internationalen Kooperationen mit anderen Hochschulen, Schulen sowie Einrichtungen von Wissenschaft, Kunst und Praxis,
- um nur einige zu nennen. Der politische Meinungsstreit in Bezug auf Aspekte der Dienstrechtsreform ist hinlänglich bekannt und soll an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden.

Ziel des Beitrags ist vielmehr, Grundzüge eines Qualitätskontrollsystems für Wirtschaftsprüfer (WP) und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (WPG) darzustellen, mögliche Parallelen zu einem zu entwickelnden Qualitätskontrollsystem für Hochschullehrer aufzuzeigen und grundlegende Aspekte unter besonderer Berücksichtigung der berufsständischen Belange der Hochschulleh-

rer zu transformieren. Der Beitrag zeigt auf, dass in der bisherigen Diskussion in Politik und Wissenschaft nicht ansatzweise die Erfordernisse einer durchziehbaren, transparenten und nachvollziehbaren Leistungsmessung und -bewertung durchgedrungen sind. Erhebliche Anstrengungen werden notwendig sein, um ein fundiertes und gerichtsfestes Qualitätskontrollsystem zu errichten.

## Grundzüge des Systems der Qualitätskontrolle für Wirtschaftsprüfer

Im Rahmen der 4. Novelle zur Wirtschaftsprüferordnung (WPO) vom 19. Dezember 2000 wurde in den §§ 57 a ff. ein System der Qualitätskontrolle in die WPO eingefügt, dem sich WP und WPG zu unterziehen haben. Grundlage ist eine Empfehlung der EU-Kommission im sog. Grünbuch vom 28. Oktober 1996 zur „Rolle, Stellung, Haftung des Abschlussprüfers in der EU“, welche in einer nachfolgenden **Empfehlung der EU-Kommission** zu Mindestanforderungen an Qualitätssicherungssysteme für die Abschlussprüfung in der EU vom 21. November 2000 verschärft und konkretisiert wurde. Die Einführung eines Qualitätskontrollsystems dient nach der Vorstellung der EU-Kommission folgenden Zielen:

- Sicherstellung einer angemessenen Qualität der Leistungen (Abschlussprüfungen),
- Nachweis der Beachtung allgemein anerkannter Standards und Berufsgrundsätze im Rahmen der Leistungserbringung sowie Ermöglichung einer laufenden Verbesserung der Leistungs- (Prüfungs-) qualität,
- Steigerung des Vertrauens der Öffentlichkeit in Abschlussprüfung und -prüfer.

Nach Ansicht der EU-Kommission soll ein von den EU-Mitgliedstaaten zu implementierendes Qualitätskontrollsystem folgenden **Mindestanforderungen** genügen:

- Alle WP oder WPG, die Abschlussprüfungen vornehmen, sollen ausnahmslos in ein Qualitätssicherungssystem einbezogen werden.

- Sowohl „peer review“ (Kontrolle durch Berufsangehörige) als auch „monitoring“ (behördliche Kontrolle) sind gleichberechtigte, geeignete Verfahren zur Qualitätskontrolle.
- Innerhalb eines bestimmten Kontrollzyklus (genannt werden 6 Jahre) sollen alle Abschlussprüfer bei den Kontrollen erfasst werden. Hat die letzte Qualitätskontrolle nicht zu zufrieden stellenden Ergebnissen geführt, soll der Kontrollzyklus verkürzt werden.
- Der negative Ausgang einer Qualitätskontrolle muss automatisch die Einleitung von Sanktionen (z.B. Disziplinarverfahren) zur Folge haben.
- Es sind hinreichende Anforderungen an die fachliche Qualifikation, Unabhängigkeit und Objektivität der Qualitätsprüfer zu stellen.
- Das System ist mit ausreichenden Finanzmitteln auszustatten, damit es seinen Zweck erfüllen und den Erwartungen der Öffentlichkeit gerecht werden kann.

Die dargestellten Ziele sind fast identisch mit den in der bildungspolitischen Diskussion genannten Aspekten einer Qualitätskontrolle der Hochschullehrer.

## Die Berufsstände der Wirtschaftsprüfer und der Hochschullehrer

Die Tätigkeit der Wirtschaftsprüfer wie der Hochschullehrer unterliegt der Beachtung einer Reihe **allgemeiner Berufspflichten**. § 43 WPO i.V.m. §§ 1 ff. Berufssatzung der Wirtschaftsprüferkammer (BS-WPK) nennt diesbezüglich u.a. die

- Unabhängigkeit (Verbot, wirtschaftliche oder persönliche Bindungen einzugehen, die die berufliche Entscheidungsfreiheit beeinträchtigen oder beeinträchtigen können),
- Gewissenhaftigkeit (Pflicht zur Beachtung gesetzlicher Vorschriften, Berufspflichten und fachlicher Regeln einschließlich der Pflicht zur Fortbildung),
- Verschwiegenheit (Verbot unbefugter Offenbarung von Tatsachen und Umständen, die im Rahmen der Berufstätigkeit anvertraut oder bekannt werden),
- Eigenverantwortlichkeit (Pflicht, das Handeln in eigener Verantwortung zu bestimmen, Urteile selbst zu bilden und Entscheidungen selbst zu treffen),
- Pflicht zum berufswürdigen Verhalten (Pflicht zu sachlichen Äußerungen, Verbot vergleichender Werbung und der gegenseitigen Abwerbung von Mitarbeitern).

Die Berufspflichten des Wirtschaftsprüfers sind in weiten Teilen auf die Tätigkeit der Hochschullehrer übertragbar, wie auch aus der Begründung zur BS-WPK deutlich wird.

- Als Ausfluss der Pflicht zur Gewissenhaftigkeit wird ausdrücklich auch die Fortbildungsverpflichtung gesetzlich kodifiziert, die zu den elementaren Voraussetzungen einer Qualitätssicherung gehört.
- Übertragbar ist auch das Verbot, die berufliche Entscheidungsfreiheit beeinträchtigende Bindungen (hier z.B. im Rahmen von Anzeige- bzw. Genehmigungspflicht von Nebentätigkeiten) einzugehen.
- Vergleichbar ist die Verpflichtung zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter (hier: wissenschaftliche Hilfskräfte, wissenschaftliche Mitarbeiter).
- § 33 Abs. 2 BS-WPK kodifiziert das Verbot der reklamehaften sowie vergleichenden Werbung mit der Begründung, dass „geistige Dienstleistungen höherer Art einem Vergleich nicht zugänglich sind und die Öffentlichkeit durch entsprechende Angaben irreführt würde“. Dies kann für Hochschullehrer analog angenommen werden.
- Die Beamtung zum Hochschullehrer ist nahezu die einzige hauptberufliche Tätigkeit, die vereinbar mit dem Beruf des WP ist (§ 43 a Abs. 3 Nr. 3, Abs. 4 Nr. 2 WPO).

## Ablauf der Qualitätskontrolle

Die berufliche Selbstverwaltung der Wirtschaftsprüfer erfolgt unter dem Dach der Wirtschaftsprüferkammer (WPK), einer unter der Aufsicht des Bundesministeriums für Wirtschaft stehenden Körperschaft des öffentlichen Rechts (§ 4 Abs. 1 und 2 WPO), der in diesem Rahmen auch die Qualitätskontrolle obliegt.

§ 57 a Abs. 1 WPO kodifiziert die Verpflichtung von WP und WPG, die gesetzlich vorgeschriebene Abschlussprüfungen durchführen, sich im Abstand von drei Jahren einer Qualitätskontrolle zu unterziehen mit dem Ziel der Überwachung, ob die Grundsätze und Maßnahmen zur Qualitätssicherung nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften und der BS-WPK eingehalten werden.

Die Qualitätskontrolle wird durch bei der WPK registrierte Prüfer für Qualitätskontrolle durchgeführt (§ 57 a Abs. 3 WPO). Damit wurde für das Modell eines „peer review“ als Ausfluss der beruflichen Selbstverwaltung optiert. Die Registrierung der Prüfer für Qualitätskontrolle erfolgt bei Vorlage der gesetzlich geforderten Nachweise bezüglich der

persönlichen und fachlichen Voraussetzungen (§ 57 a Abs. 3 WPO) und bei Nachweis der Unabhängigkeit gegenüber der zu prüfenden Praxis (§ 57 a Abs. 4 WPO).

Der Prüfer für Qualitätskontrolle hat das Ergebnis seiner Prüfung in einem Qualitäts-Kontrollbericht zusammenzufassen, der neben einer Beschreibung von Gegenstand, Art und Umfang der Prüfung auch eine Beurteilung des Prüfungsergebnisses enthalten muss; über das Ergebnis der Prüfung ist eine besondere Erklärung (uneingeschränkte Bestätigung, eingeschränkte Bestätigung oder Versagung) abzugeben (§ 57 a Abs. 5 WPO). Eine Ausfertigung des Qualitätskontrollberichts ist nach Abschluss der Prüfung unverzüglich an die WPK weiterzuleiten (§ 57 a Abs. 6 WPO).

An die Tätigkeit der Prüfer für Qualitätskontrolle werden hohe Anforderungen gestellt. Ihre Aufgabe ist es nicht nur, Mängel festzustellen, sondern in diesem Fall auch zwingend Empfehlungen zur Beseitigung der Mängel zu geben (§ 57 a Abs. 5 Satz 6 WPO). Sie haben umfassende Verschwiegenheitspflichten zu beachten (§ 57 b WPO).

Eine von der WPK erlassene Satzung für Qualitätskontrolle (§ 57 c Abs. 1 Satz 1 WPO) regelt Einzelheiten, so etwa Voraussetzungen der Registrierung (z.B. praktische Tätigkeit, Vorliegen von Kenntnissen in der Qualitätssicherung usw.), das Verfahren der Registrierung (Antrag, Nachweis der Voraussetzungen, Widerruf der Registrierung), Ausschlussgründe für eine Bestellung als Qualitätsprüfer (kapitalmäßige, finanzielle und persönliche Bindungen) und sonstige Verfahrensdetails (vgl. BBK 2001, Fach 3, S. 1231 ff.).

Der WPK als Dachbehörde kommen insbesondere die folgenden Aufgaben zu:

- Auswertung der Qualitätskontrollberichte dahingehend, ob diese den Grundsätzen ordnungsmäßiger Berichterstattung entsprechen und ob aufgezeigte Mängel das Prüfungsergebnis rechtfertigen; dabei ist den Prüfungssubjekten Gelegenheit zur Stellungnahme und ggf. Anhörung zu geben,
- Erteilung einer Teilnahmebestätigung an der Qualitätskontrolle gegenüber dem Prüfungssubjekt;
- ggf. Anordnung von Maßnahmen oder Auflagen bei negativem Prüfungsergebnis.

Für ein **Qualitätskontrollsystem der Hochschullehrer** könnte in analoger Weise gelten:

- Die Qualitätskontrolle müsste entweder unter dem Dach der Berufsverbände (entsprechend zum peer review) oder unter dem Dach der zu-

ständigen Behörde (Bildungsministerien der Länder oder entsprechend zuständige Unterbehörden) erfolgen.

- Für die Tätigkeit der Qualitätsprüfer sind besondere Anforderungen hinsichtlich der persönlichen und fachlichen Voraussetzungen sowie der Unabhängigkeit gegenüber dem Prüfungssubjekt zu kodifizieren.
- Damit scheidet Qualitätsprüfungen unter dem Dach einer Hochschule oder gar eines Fachbereichs in Folge mangelnder Unabhängigkeit voraussichtlich aus; es handelt sich um unzulässige wechselseitige Prüfungen analog zu § 57 a Abs. 4 Satz 2 WPO.
- Eine Berichterstattung über die Prüfung und eine Bescheinigung des Prüfungsergebnisses müsste parallel an das Prüfungssubjekt und die Dachorganisation (Oberbehörde) erfolgen.

### Inhalt der Qualitätskontrolle

Das Institut der Wirtschaftsprüfer hat im Prüfungsstandard 140 „Die Durchführung von Qualitätskontrollen in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW PS 140, vgl. FN-IDW 2002, S. 1 ff.) Grundsätze der Prüfungsinhalte und -durchführung im Rahmen der Qualitätskontrolle dargelegt. Gegenstand der Prüfung sind demnach alle Grundsätze und Maßnahmen zur Qualitätssicherung bei der Organisation des geprüften WP einschließlich der Grundsätze der Abwicklung sowie Nachschau von Prüfungsaufträgen (IDW PS 140, Tz. 11). Im Rahmen der Qualitätskontrolle sind Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Qualitätssicherungssystems zu beurteilen, insbesondere die (vgl. IDW PS 140, Tz. 45 ff.)

- Beachtung der allgemeinen Berufsgrundsätze, Gewährleistung von Unabhängigkeit, Unparteilichkeit und Unbefangenheit sowie Sicherstellung einer sachgerechten Qualifikation und Information,
- Zweckmäßigkeit und Wirksamkeit der personellen, zeitlichen und sachlichen Gesamtplanung aller Aufträge,
- Zweckmäßigkeit und Wirksamkeit der fachlichen und organisatorischen Anweisungen sowie Hilfsmittel (z.B. Formblätter, Übersichten, Checklisten, Fragebögen usw.),
- Prüfungsplanung und Prüfungsdurchführung einzelner Aufträge einschließlich deren Überwachung,
- Durchsicht der Prüfungsergebnisse und die Vornahme einer Nachprüfung bzw. Nachschau (vgl. Gemeinsame Stellungnahme der WPK und des IDW: „Zur Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis – VO 1/1995“; in: WPg 1995, S. 824 ff.).

Hieraus folgt:

- Die Qualitätsprüfung ist eine Systemprüfung.
- Kontrollgegenstand ist das interne Qualitätssicherungssystem und nicht die Wahrnehmung einer bestimmten Leistung nach außen.
- Kontrollnorm ist die durchgängige Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des Systems.

Als Ausfluss des Systemprüfungscharakters geht es bei der Qualitätskontrolle weniger um die Überwachung der Abwicklung einer einzelnen Leistung als um die Einhaltung allgemeiner Planungs- und Organisationsgrundsätze, die eine ordnungsmäßige Durchführung der Aufträge gewährleisten sollen. In Anlehnung an die VO 1/1995 seien z.B. aufgeführt:

- ausreichende Fortbildung und Fachinformation (die VO 1/1993 schreibt für WP als Mindestanforderung eine Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen von durchschnittlich 40 Stunden pro Jahr zuzüglich einem Studium der aktuellen Berufszeitschriften in gleichem Volumen vor),
- Organisation einer ausreichenden und rechtzeitigen Fachinformation (insbesondere die Unterhaltung einer aktuellen Fachbibliothek sowie der Bezug aktueller Fachzeitschriften sowie Dateninformationsdienste),
- sachgerechte Planung der Abwicklung einzelner Prüfungsaufträge (aus Sicht der Hochschullehrer Lehrveranstaltungen),
- angemessen strukturierte sowie verständliche Anweisungen für die Mitarbeiter (hier: Studierende, Hilfskräfte),
- angemessene Anleitung und Überwachung der Mitarbeiter bei ihrer Tätigkeit (hier: Studierende bei der Aneignung des Lehrstoffes und gegebenenfalls zusätzlicher praktischer Fertigkeiten),
- angemessene Durchsicht der Prüfungsergebnisse (hier: curriculare Leistungsnachweise),
- angemessene Maßnahmen zur Nachprüfung der Qualitätssicherung (z.B. Kontrolle des Lernerfolgs; gegebenenfalls Anpassung der Lehrveranstaltungen nach Form, Umfang, Inhalt und didaktischen Methoden).

Für die **Qualitätskontrolle bei Hochschullehrern** impliziert dies:

- Eine sich allein auf durchgeführte Lehrveranstaltungen beschränkende Qualitätskontrolle greift zu kurz, und zwar auch deshalb, weil in der Regel für die Vor- und Nachbereitung von Lehrveranstaltungen ein weitaus höheres Zeitbudget aufgewandt werden muss als für die reine Durchführung der Lehrveranstaltung.

- Prüfungsgegenstand ist vielmehr die gesamte Prozesskette vom aktuellen Lehrgebiet (Soll-Objekt) über die Internalisierung desselben durch den Hochschullehrer, die inhaltliche und didaktische Aufbereitung im Rahmen der Vorbereitung von Lehrveranstaltungen, die konkrete Abhaltung der Lehrveranstaltung (Ist-Objekt) sowie die Durchführung der Leistungskontrollen und daneben die laufenden Optimierung der Lehrveranstaltungen im Rahmen einer kontinuierlichen Nachschau.
- Zu prüfende Sachverhalte stellen z.B. die Vermittlung aktuellen Wissens, Zugrundelegung aktuellen Fachschrifttums, Verwendung aktueller Lehrmittel und Medien (z.B. Folien, Skripten), Zweckmäßigkeit und Aktualität der Literaturempfehlungen, Angemessenheit der Gliederung der Lehrveranstaltungen, Verwendung sach- und zeitgemäßer pädagogischer und didaktischer Methoden zur Wissensvermittlung sowie Angemessenheit der Leistungskontrollen dar.

Ein Qualitätsurteil auf Basis von Meinungsäußerungen der Studierenden (etwa im Rahmen von Fragebögen, Checklisten) in das Qualitätsurteil entsprechende Urteilen der Mandanten der Wirtschaftsprüfer. Dies ist aus verschiedenen Gründen abzulehnen.

- Die Studierenden dürften jedenfalls zum Zeitpunkt der Abgabe ihres Urteils nicht in der Lage sein, entsprechende Aspekte – insbesondere die von ihnen direkt nicht wahrnehmbaren Prozessschritte der Vor- und Nachbereitung von Lehrveranstaltungen sowie deren Aktualität – zu überprüfen.
- Eine rudimentäre Beurteilung der Qualität einer Lehrveranstaltung dürfte generell erst bei Ablegung eines akademischen Grades sinnvoll sein. Wünschenswert wäre darüber hinaus die Kenntnis einer Vielzahl von Lehrveranstaltungen zu einem Lehrgebiet, um entsprechende Vergleiche zu ziehen und Benchmarks entwickeln zu können.
- Das Vorliegen der notwendigen Unabhängigkeit bei Studierenden ist auf Grund eines abweichenden Zielsystems fraglich. Beurteilungen werden i.d.R. zum Schluss einer Lehrveranstaltung abgegeben. Dann dürfte das Ziel der Studierenden insbesondere in einer guten Leistungsbeurteilung bei gleichzeitig „vertretbarem“ Aufwand liegen.
- Das Bedürfnis nach aktuellem und praxisnahem Fachwissen entsteht – leider – meist erst gegen Ende des Studiums bzw. beim Eintritt in die Be-

rufspraxis, einem Zeitpunkt, zu dem der Großteil der absolvierten Lehrveranstaltungen – insbesondere der Grundlagenveranstaltungen – nicht mehr beurteilbar ist.

Die Einholung von Qualitätsurteilen von Fachkollegen zu prüfender Hochschullehrer bleibt voraussichtlich – wenn überhaupt – auf hochschulexterne Kollegen beschränkt:

- In der Regel werden an Hochschulen gleichartige Lehrgebiete nur jeweils einmal vergeben, sodass sich Kollegen an derselben Hochschule eine fachliche Beurteilungsmöglichkeit verschließt.
- Im Übrigen fehlt es an der notwendigen Unabhängigkeit und Unbefangenheit, weil auf Grund knapper Mittel und hochschulinterner Zuteilungs- und Budgetierungsmechanismen von einem negativen Qualitätsurteil in Bezug auf einen Hochschullehrer-Kollegen desselben Fachbereiches profitieren dürften („Nullsummenspiel“). Andererseits könnte von Seiten der Öffentlichkeit das „Krähenprinzip“ unterstellt werden.

Insoweit wird das Erfordernis offenkundig, ein wirksames Qualitätskontrollsystem einschließlich Auswahl der Prüfer, Durchführung der Prüfungen sowie Reporting und Sanktionen mindestens unter ein landesweites Dach zu positionieren. Hochschulinterne Regelungen etwa im Rahmen von Grundordnungen sind rechtlich bedenklich. Bereits zum peer review der Wirtschaftsprüfer wurden erhebliche verfassungsrechtliche Bedenken im Fachschrifttum geäußert, die auf die Frage der Vereinbarkeit mit Art. 12 Abs. 1 Satz 1 GG (Recht der freien Berufsausübung) abzielen (vgl. etwa Kluth, in: DStR 2000, S. 1927 ff.). Eine entsprechende Rechtsnorm dürfte für Hochschullehrer durch Art. 5 Abs. 3 GG (Freiheit der Lehre) gegeben sein.

## Gremien im Rahmen der Qualitätskontrolle

Gemäß § 57 Abs. 2, Nr. 14 i.V.m. § 4 Abs. 1 WPO wird die Qualitätskontrolle der WP unter dem Dach der WPK betrieben. Wie dargestellt, hat sich der Berufsstand der WP für ein System im Rahmen der beruflichen Selbstverwaltung entschieden. Für Hochschullehrer dürfte auf Grund der besonderen Belange ihres Beamtenstatus hingegen keine Alternative zu dem „monitoring“-System bestehen. Damit dürften Träger des Verfahrens die jeweiligen zuständigen Landesministerien bzw. diesen unterstellte Behörden sein.

Im System der Qualitätskontrolle für WP gibt es zwei weitere Gremien:

- eine bei der WPK eingerichtete Kommission für Qualitätskontrolle (§ 57 e WPO) und
- ein ebenfalls bei der WPK angesiedelter Qualitätskontrollbeirat (§ 57 f WPO).

Mitglieder der **Kommission für Qualitätskontrolle** sind Berufsangehörige, die in Ausübung ihrer Tätigkeit jedoch unabhängig und weisungsungebunden sind. Die Kommission ist zuständig für alle Angelegenheiten der Qualitätskontrolle, soweit nicht der Qualitätskontrollbeirat zuständig ist, insbesondere die

- Erteilung von Ausnahmegenehmigungen zur (Nicht-)Teilnahmepflicht am System der Qualitätskontrolle,
- Registrierung von Prüfern für Qualitätskontrolle,
- Entgegennahme der Qualitätskontrollberichte sowie die Erteilung von Bescheinigungen über die Teilnahme an der Qualitätskontrolle,
- Anordnung von Maßnahmen bei Feststellung von Mängeln im System der Qualitätskontrolle und der Entscheidung über diesbezügliche Widersprüche.

Aufgabe der Kommission ist es außerdem, einen jährlichen Tätigkeitsbericht zu erstellen, der insbesondere die bundesweiten Ergebnisse der durchgeführten Qualitätskontrollen in anonymisierter Form sowie eine statistische Auswertung der Qualitätskontrollberichte enthält. Daneben sind die am häufigsten festgestellten Mängel darzustellen sowie, bei welchen Mängeln Auflagen erteilt und Sonderprüfungen angeordnet wurden.

Der **Qualitätskontrollbeirat** besteht demgegenüber ausnahmslos aus Nicht-Berufsangehörigen, und zwar insbesondere „preparer“ und „user“ der Rechnungslegung. Durch die Integration von Berufsfremden und anerkannten Persönlichkeiten soll eine Akzeptanz des Systems der Qualitätskontrolle Gewähr leistet werden. Aufgabe des Beirats ist es daher insbesondere,

- die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit des Systems der Qualitätskontrolle zu überwachen und hierzu Stellung zu nehmen,
- Empfehlungen zur Fortentwicklung und Verbesserungen des Systems abzugeben und
- hierzu einen jährlichen öffentlichen Bericht zu erstellen.

Übertragen auf ein System der Qualitätskontrolle der Hochschullehrer ergibt sich:

- Das Pendant zur Kommission für Qualitätskontrolle wäre ein Gremium von Hochschullehrern unter dem Dach der jeweils zuständigen Ministerien; die Mitglieder des Gremiums müssten im Rahmen ihrer Tätigkeit

unabhängig und weisungsungebunden gestellt werden.

- Ein einzurichtender Qualitätskontrollbeirat bestünde demgegenüber aus Nicht-Hochschullehrern. In Betracht kämen insbesondere als „preparer“ und „user“
  - Vertreter der Bildungspolitik,
  - Repräsentanten des Schulsystems (Schulzweige, deren Abschluss zur Immatrikulation an Fachhochschulen oder Universitäten berechtigt),
  - Wissenschaftler, die nicht zugleich Hochschullehrer sind,
  - Unternehmensvertreter sowie
  - Vertreter von Berufs-, Branchen- und Industrieverbänden sowie sonstigen Organisationen.

## Ausblick

Das System der externen Qualitätskontrolle in Form des peer review wurde 2000 auf Druck der EU nach seinerzeit US-amerikanischem Vorbild in Deutschland eingeführt. Die ersten Qualitätskontrollberichte waren in Deutschland noch nicht ausgefertigt, da wurde in den USA mit Unterzeichnung des sog. Sarbanes-Oxley-Act am 30. Juli 2002 durch US-Präsident Bush das amerikanische System erneut grundlegend reformiert.

Auf Grund des dramatischen Vertrauensverlustes von Investoren und Öffentlichkeit in die US-amerikanischen Kapitalmärkte und der diesbezüglichen Rolle der Abschlussprüfer – etwa im Gefolge des Enron-Zusammenbruchs – hat der „peer review“ eine grundlegende Restrukturierung erfahren (vgl. Marten/Köhler/Meyer, in: WPg 2003, S. 10 ff. und die dort angegebene Literatur):

- Mit der Verantwortung über das System der Qualitätskontrolle soll künftig eine bei der Börsenaufsicht SEC angesiedelte Unterbehörde betraut werden.
- Die freie Auswahl eines Berufskollegen („peer“) zur Durchführung der Qualitätskontrolle durch die zu prüfende Wirtschaftsprüferpraxis wird künftig nicht mehr möglich sein, sondern obliegt der Behörde.
- Die Behörde weist keine Anbindung an den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer mehr auf, sondern wird von Nicht-Berufsangehörigen dominiert.
- Damit wird die externe Qualitätskontrolle von dem zu kontrollierenden Berufsstand abgekoppelt.

Künftig dürfte das dargestellte deutsche System der Qualitätskontrolle der WP Gefahr laufen, einem internationalen Vergleich nicht mehr standzuhalten. Die aufgezeigten Anforderungen an ein System der Qualitätskontrolle – ohnehin nur rechtliche Mindestanforderungen –

würden weiter erhöht. Für eine Qualitätskontrolle der Hochschullehrer heißt dies zusammenfassend:

- Die Qualitätsprüfung stellt weitgehend eine System- bzw. Organisationsprüfung dar.
- Evaluationen der Lehrqualität durch Studierende können allenfalls für die interne Qualitätskontrolle durch den Hochschullehrer, nicht aber für die externe Qualitätskontrolle mit den daraus resultierenden Konsequenzen herangezogen werden.
- Die Notwendigkeit einer Unbefangenheit der Qualitätsprüfer wäre auch bei einer Beurteilung durch Kollegen – jedenfalls hochschulintern – nicht gegeben.
- In der Diskussion befindliche „harte“ Indikatoren wie eingeworbene Drittmittel oder Sponsorengelder sind kein Qualitätsmerkmal der Lehre, sondern allenfalls für akquisitorische Fähigkeiten des Lehrenden. Der Einklang mit der Garantie auf Freiheit der Lehre nach Art. 5 Abs. 3 GG soll hier erst gar nicht erörtert werden.

- Ein Qualitätskontrollsystem mit Auswirkungen auf die Besoldung oder den Zugang zu Ressourcen der Lehrenden müsste sich strikt am Katalog der dienstlichen Aufgaben nach § 43 HRG i.d.F. vom 8. August 2002 bzw. entsprechenden Landesvorschriften orientieren.
- Anders als die WP verfügen die Hochschullehrer nicht über eine kodifizierte, detaillierte Aufstellung von Berufsgrundsätzen. Es stellt sich damit zunächst das Problem einer Definition des Begriffs „Qualität“ bzw. „Qualitätsmangel“.
- Hierzu wäre es notwendig, zunächst allgemein akzeptierte Berufsgrundsätze aufzustellen oder jedenfalls die Rechtsprechung der jüngeren Vergangenheit – etwa hinsichtlich der Verhängung von Disziplinarmaßnahmen – auszuwerten.

Der Beitrag hat gezeigt, dass wesentliche Voraussetzungen einer leistungsorientierten Beurteilung und Besoldung der Hochschullehrer, nämlich ein angemessenes und funktionsfähiges System der

Qualitätskontrolle, zurzeit nicht gegeben sind.

Der für den Binnenmarkt zuständige EU-Kommissar, Frits Bolkestein, äußerte in der „EU-Empfehlung zu Mindestanforderungen an Qualitätssicherungssysteme für die Abschlussprüfung“ (EU-Dokument AZ K (2002) 1873, Tz. 11): „Qualitätssicherungssysteme kosten selbstverständlich Geld. Um den berechtigten Ansprüchen der Öffentlichkeit und der Aufsichtsbehörden gerecht zu werden, sollten sie deshalb so leistungsfähig und wirkungsvoll wie möglich sein.“

Es bleibt zu hoffen, dass die EU, die angesichts der Beschlüsse zur Europäischen Hochschulreform vom 19. Juni 1999 in Bologna massiv Einfluss auch auf die künftige Entwicklung der Fachhochschulen nimmt, dies auch für ein vermutlich spätestens beim Übergang auf Master- und Bachelor-Abschlüsse einzuführendes Qualitätssicherungssystem für Hochschullehrer fordern wird. □

## Unter einem Dach und doch getrennt?

Am 8. Oktober begrüßte *hlb*-Präsident Professor Dr. iur. Nicolai Müller-Bromley den Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz, Herrn Professor Dr. med. Peter Gaehtgens, sowie HRK-Generalsekretärin Dr. Christiane Ebel-Gabriel in der Bonner Geschäftsstelle des Hochschullehrerbundes *hlb*. Von Seiten des *hlb* nahm außerdem Bundesgeschäftsführer Dr. Hubert Mücke am Gespräch teil.

Der *hlb*-Präsident verwies auf die spezifischen Probleme der Fachhochschulen bei der W-Besoldung. Für Führungskräfte aus der Praxis seien die finanziellen Bedingungen einer Professur an der Fachhochschule nicht mehr attraktiv. Außerdem sei das Problem der C2-Kolleginnen und -Kollegen, denen die bisher in den meisten Bundesländern mögliche Weiterentwicklung nach C 3 verwehrt werde, weiterhin ungelöst. Prof. Dr. Gaehtgens sah das Hauptproblem der W-Besoldung in der fehlenden Bereitstellung von Finanzmitteln; eine Erschließung neuer Finanzquellen für die Hochschulen könne die Probleme der W-Besoldung jedenfalls mildern.

Ferner brachte der *hlb*-Präsident seine Besorgnis über die Gefahr zum Ausdruck, dass die Universitäten zunehmend praxisorientierte kurze Studiengänge anbieten und damit als Konkurrenten der Fachhochschulen auf dem Bildungsmarkt auftreten. Die Fachhochschulen

können nach Auffassung des *hlb*-Präsidenten dieser Herausforderung nur bedingt begegnen, da sie wesentlich schlechter ausgestattet sind als die Universitäten und den Studierenden lediglich eingeschränkte Perspektiven hinsichtlich eines Weiterstudiums in einem Masterstudiengang oder sogar in einem Promotionsstudium bieten können. Der *hlb* unterstütze daher die Initiative eines „FH-Plus“ Gesetzes, das die Gleichwertigkeit der Fachhochschulen herstellen soll.

Die Einbindung der Fachhochschulen in den europäischen Hochschulraum wirft nach Auffassung des *hlb*-Präsidenten auch die Frage nach einem praxisorientierten Promotionsrecht für die Fachhochschulen erneut auf. Auf europäischer Ebene werde eine Hochschulinstitution durch das Promotionsrecht definiert. Wenn die Fachhochschulen international ernst zu nehmende Partner werden sollen, dürfe diese Frage nicht länger tabu sein.

Die Hochschulen werden seit einige Zeit mit einem engmaschigen

Netz von Evaluationsverfahren überzogen, das sie und ihre Professorinnen und Professoren zu den am dichtesten überprüften Institutionen und Bediensteten in Deutschland macht. Es bestand Einigkeit zwischen den Gesprächspartnern, dass die Evaluierung im Sinne einer Qualitätsentwicklung auch auf die Leistungen der Hochschulverwaltungen ausgedehnt werden müsse. *Hubert Mücke*



V.l.n.r.: Die Präsidenten der Hochschulrektorenkonferenz, Professor Dr. Peter Gaehtgens (2. v. l.), und des Hochschullehrerbundes *hlb*, Professor Dr. Nicolai Müller-Bromley (2. v. r.) im Gespräch über die Forderungen des *hlb* an Bund und Länder. Sie werden durch die HRK-Generalsekretärin, Dr. Christiane Ebel-Gabriel, und den *hlb*-Geschäftsführer, Dr. Hubert Mücke, eingerahmt.

## Die Privatkopie

Wie wir in Heft 3-4/2003 berichteten, hat die Änderung des Urheberrechtsgesetzes Möglichkeiten eröffnet, Teile von Büchern und Beiträge aus Zeitschriften einem abgrenzbaren Kreis von Personen zu Zwecken des Unterrichts und der Forschung öffentlich, also auch über das Intranet zugänglich zu machen. § 52a spricht in diesem Zusammenhang von veröffentlichten kleinen Teilen eines Werkes, von Werken geringen Umfangs sowie einzelne Beiträge aus Zeitungen oder Zeitschriften. Unter Werken geringen Umfangs sind zum Beispiel Lexikonartikel zu verstehen. Kleine Teile eines Werkes dürfen

nach allgemeiner Rechtsauffassung einen Umfang von 10% des Gesamttextes nicht überschreiten. Der Zugang muss so gestaltet werden, dass er nur einem namentlich bekannten Kreis von Personen möglich ist. Hierzu wäre zum Beispiel ein bestimmtes Passwort als Zugangscode zu vergeben. Im Zusammenhang mit der Zugänglichmachung zum Zwecke der Forschung hat der Gesetzgeber auf eine Umfangsbeschränkung verzichtet und spricht hier nur von Teilen von Werken. Es ist aber allgemeine Auffassung, dass darauf zu achten ist, dass die öffentliche Zugänglichmachung den Kauf nicht obsolet werden lässt.

## Unfall auf dem Weg zur Arbeit

Für Beamte gilt im Gegensatz zu Angestellten und Arbeitern die Unfallfürsorge, die bundesgesetzlich, nämlich in § 31 Beamtenversorgungsgesetz geregelt ist. Danach gilt als Dienstunfall auch das Zurücklegen des mit dem Dienst zusammenhängenden Weges nach und von der Dienststelle; darin eingeschlossen sind Umwege zum Abholen eines Kindes oder mit einem gemeinsam be-

nutzten Fahrzeug. Das Verlassen des Weges zur Verrichtung privater Angelegenheiten gilt nicht als Dienst. Ein Umweg ist dann zulässig, wenn er sich nach der Verkehrsanschauung notwendig, zweckmäßig oder sogar vorteilhaft für ein möglichst schnelles und sicheres Erreichen der Dienststelle oder der Wohnung erweist (Verwaltungsvorschriften zu § 31 BeamtenVG 31.2.3).

## Häusliches Arbeitszimmer

Auch wenn ein Steuerzahler umfangreiche Außentätigkeiten zu erledigen hat, kann ein auf dem Gebiet der Organisations- und Personalentwicklung tätiger Steuerzahler im häuslichen Arbeitszimmer seinen Mittelpunkt der gesamten beruflichen Betätigung haben, wenn bei allen Projekten der wesentliche schöpferische Teil dort erarbeitet wird, so das Urteil des Finanzgerichts Köln vom 12.4.2003 (Az 6 K 3036/01).

Wie die Klägerin in der mündlichen Verhandlung erläutern dargelegt hat, wird bei allen Projekten, auch bei denen mit Training „vor Ort“, der wesentliche schöpferische Teil im häuslichen Arbeitszimmer erarbeitet. Jedes Projekt läuft zumindest in der Vorbereitungs- und Nachbereitungsphase, häufig sogar in der Durchführungsphase, über das häusliche Arbeitszimmer, und zwar nicht nur bürotechnisch, sondern inhaltlich. Projekte, die ausschließlich „vor Ort“ konzipiert, durchgeführt und abge-

schlossen worden sind, sind von der Klägerin nicht durchgeführt worden. Demnach ist im Streitjahr – ungeachtet der umfangreichen Außentätigkeit der Klägerin – ihr häusliches Arbeitszimmer der Mittelpunkt ihrer gesamten beruflichen Betätigung. Im Übrigen kann der Gesetzesbegriff des Mittelpunktes der gesamten Betätigung nicht im Sinne des Mittelpunktes jeder einzelnen Tätigkeit verstanden werden. „Gesamte Betätigung“ ist vielmehr zu verstehen als der das Gesamtbild der beruflichen Tätigkeit prägende Teil. Andernfalls würden die Aufwendungen für ein häusliches Arbeitszimmer bereits dann der Begrenzung auf 2.400 DM unterliegen, wenn etwa ein Steuerberater (außerhalb eines laufenden Mandats) ein einmaliges Beratungsgespräch außerhalb seines häuslichen Arbeitszimmers führen würde. Dass dies nicht dem Willen des Gesetzgebers entspricht, ist offensichtlich.

## Haftung im Umgang mit Maschinen an Hochschulen

Die Arbeitsgemeinschaft der Kanzler an Fachhochschulen in NRW hat Hinweise im Umgang mit Maschinen und Geräten in Hochschulen erarbeitet, die Pflichten der Beteiligten bei Anschaffung und

Betreiben beschreiben. Die Hinweise liegen in gedruckter Form vor. Interessenten wenden sich bitte zunächst an die Bundesgeschäftsstelle des Hochschullehrerbundes.

### Aktuelle Rundschreiben für Mitglieder

- ▶ Rs. 01 Beihilfeberechtigung von Ehegatten mit eigenem Einkommen
- ▶ Rs. 02 Erholungsurlaub ohne Beantragung und Genehmigung
- ▶ Rs. 03 Mitbestimmung in Kollegialorganen
- ▶ Rs. 04 Ehegatten-Arbeitsverhältnis
- ▶ Rs. 05 Arbeitszimmer: Ausstattung und Arbeitsmittel fallen nicht unter den steuerlichen Höchstbetrag
- ▶ Rs. 06 Nutzung des häuslichen Arbeitszimmers, eine Beispielrechnung
- ▶ Rs. 07 Nutzung des häuslichen Arbeitszimmers: Verwaltungsanweisung des Bundesfinanzministeriums vom 16.6.98
- ▶ Rs. 08 Computerkauf und seine steuerliche Behandlung
- ▶ Rs. 09 Dienstreise und Genehmigungspflicht
- ▶ Rs. 10 Berufsunfähigkeit und Rente, Leistungen der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA)
- ▶ Rs. 11 Betriebsrenten und ihr Einfluss auf die Höhe der Altersversorgung
- ▶ Rs. 12 Renten und ihr Einfluss auf die Höhe der Altersversorgung
- ▶ Rs. 13 Kindergeld bei Kindern über 18 Jahre
- ▶ Rs. 14 Nachholung von Lehrveranstaltungen
- ▶ Rs. 15 Mindestversorgung unter besonderer Berücksichtigung der neuen Länder
- ▶ Rs. 16 Anerkennung von Vordienstzeiten in den neuen Bundesländern aus der Zeit vor dem 3. Oktober 1990
- ▶ Rs. 17 Einnahmen der Hochschulen aus Forschungstätigkeit im Umsatzsteuerrecht
- ▶ Rs. 18 Versorgung bei Dienstunfähigkeit
- ▶ Rs. 19 Erläuterungen zum Urheberrecht bei der Verwertung von Diplomarbeiten
- ▶ Rs. 20 Steuerliche Anerkennung der Aufwendungen für Studienreisen/Besuche von Fachkongressen
- ▶ Rs. 21 Urheberrecht und Verfasserangaben
- ▶ Rs. 22 Beantragung von Forschungsfreistellern
- ▶ Rs. 23 Haftung an Hochschulen
- ▶ Rs. 24 Unterricht in Nebentätigkeit ist rentenversicherungspflichtig
- ▶ Rs. 25 Verwertung von Erfindungen

▶ Rs. 26 Die leicht verständliche Beihilfebroschüre des *hIb*

Anzufordern gegen Rückporto in Höhe von € 1,44 schriftlich beim Hochschullehrerbund, Postfach 201448, 53144 Bonn

## Diplomarbeiten

Werden im Rahmen von Diplomarbeiten oder von Projekten Geräte und Maschinen entwickelt oder hergestellt, ist vor der ersten Inbetriebnahme eine Gefahrenanalyse und eine Risikoeinschätzung durchzuführen und zu dokumentieren. Die Diplomanden haben zwar einen Anspruch auf Unterstützung und Beratung, diese dürfe aber nur einen Umfang annehmen, der die Selbstständigkeit der Anfertigung der Diplomarbeit unberührt lässt. Werden die Geräte den

Diplomanden nicht überlassen, müssen sie fachgerecht entsorgt werden.

Sollen Geräte und Maschinen, deren Urheberrechte bei Studierenden oder Diplomanden liegen, mit deren Einverständnis in der Hochschule weiter genutzt werden, trägt die betreuende Hochschullehrerin bzw. der betreuende Hochschullehrer die Betreiberpflichten. Die Betreiberpflichten sind in einem gesonderten Punkt der Hinweise aufgelistet.

(Quelle: s. S. 28)

## Drittmittelprojekte

Die Kanzler machen darauf aufmerksam, dass in dem Fall, in dem Geräte und Maschinen für Dritte entwickelt werden (Drittmittelaufträge), durch vertragliche Gestaltung sicherzustellen ist, dass die Hochschule als Entwickler ihren Pflichten aus dem Vertrag bereits dadurch nachkommt, dass sie unter Berücksichtigung des Standes von Wissenschaft und den anerkannten Regeln der Technik auf das bestmögliche Ergebnis hinarbeitet; eine wei-

tere Haftung ist im Rahmen der gesetzlichen Regelung auszuschließen. Weiterhin ist vertraglich zu vereinbaren, dass es sich nicht um ein serienreifes Marktprodukt handelt, sondern um einen Prototyp, der vor Markteinführung durch den Auftraggeber auf Sicherheit und Gefährdungspotenzial geprüft werden muss. Ausnahmen bedürfen ebenfalls der vertraglichen Regelung nach vorheriger Genehmigung durch den Kanzler. (Quelle: s. S. 28)

**Der Geschäftsführer des hlb, Dr. Hubert Mücke, berichtet aus der Informations- und Beratungstätigkeit der Bundesgeschäftsstelle**

### Erst versichern – dann beraten!

Sie sind nebenberuflich als Unternehmens-, Wirtschafts- oder EDV-Berater tätig. Dann gehen Sie ein beträchtliches Risiko ein, denn zum Beispiel durch Bewertungs- und Schätzungsfehler, durch falsche Analysen, Verwechslung von Proben, unrichtige Messungen, Anwendung unpassender Vergleichsmaßstäbe oder einfach durch den Verlust von Unterlagen können Vermögensschäden entstehen, für die sie eintreten müssen.

Sie können solche Schäden, die weder Personen- noch Sachschäden sind, ab sofort über den **hlb** versichern. Wir haben hierzu ein Konzept einer Vermögens-Haftpflichtversicherung erarbeitet, das wesentliche Vorteile gegenüber üblichen Konzepten aufweist:

- deutlich geringere Beiträge
- geringe Selbstbeteiligung  
kein Abzug des eigenen Honorars vom Schadensbetrag
- ohne Begrenzung der jährlichen Honorareinnahmen
- Geltungsbereich Europa

Die Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung übernimmt die Prüfung der Frage, ob ein Anspruch überhaupt besteht, die Zahlung einer Entschädigung bei berechtigten Schadenersatzforderungen und die Abwehr unbegründeter Ansprüche.

Der Aufgabe, gemeinsam mit dem Versicherungsnehmer unberechtigte Ansprüche abzuwehren, kommt im Bereich der Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung besondere Bedeutung zu. Im Schadenfall ist häufig die berufliche Reputation des Versicherungsnehmers betroffen, sodass eine erfolgreiche Abwehr unberechtigter Ansprüche genauso wichtig ist wie die Befriedigung berechtigter Schadenersatzansprüche.

Das speziell auf den Bereich der nebenberuflichen Tätigkeit zugeschnittene Angebot ist ein passgenaues Angebot

speziell für diejenigen Hochschullehrer, die gutachterlich und beratend tätig sind.

**Nebenberufliche Tätigkeit  
aus den Fachbereichen der Rechtswissenschaft,  
Wirtschaftswissenschaften (Unternehmensberatung)  
und Informatik (EDV-Beratung)**

**Jahresbeitrag**

(zzgl. Versicherungssteuer von z.Z. 16 %)

Versicherungssumme	Vertragsdauer	
	5 Jahre	1-4 Jahre
€ 100.000	€ 180,00	€ 200,00
€ 200.000	€ 288,00	€ 320,00
€ 250.000	€ 337,50	€ 375,00
€ 300.000	€ 382,50	€ 425,00
€ 500.000	€ 571,50	€ 635,00
€ 750.000	€ 801,00	€ 890,00
€ 1.000.000	€ 1.035,00	€ 1.150,00

Das Angebot kann jedoch nicht alle Fächergruppen abdecken. In der Fächergruppe Geologie/Umwelt liegen besondere Risiken vor, die durch spezielle Angebote abgedeckt werden müssen. In den Ingenieurwissenschaften ist zu beachten, dass Sachschäden nicht abgedeckt sind, die durch Empfehlungen aus Gutachten entstehen können. Interessenten wenden sich an die Bundesgeschäftsstelle.

Hochschullehrerbund **hlb** – Bundesvereinigung e.V.  
Postfach 12 14 48, 53144 Bonn  
Telefon (02 28) 35 22 71, Telefax (02 28) 35 45 12  
eMail hlbbonn@aol.com, Internet <http://www.hlb.de>



*Der Autor zeigt die Fallstricke gut gemeinter Reformen der Hochschulen als „Unternehmen“ auf.*

**Dr. Herman Blom**  
Hanzehogeschool Groningen  
Zernikeplein 7  
NL-9747 AS Groningen

# Managementparadoxien

## Ein Erfahrungsbericht über Steuerungsmechanismen der niederländischen Fachhochschulen

Seit 1986 wurden die niederländischen Fachhochschulen allmählich in marktorientierte, nach privatwirtschaftlichen Mechanismen funktionierende Unterrichtsunternehmungen umgewandelt. Die Einführung der globalen Budgetierung und die Möglichkeit für Fachhochschulen zu fusionieren hat die Wege für Kommerzialisierungsinitiativen von Einrichtungen geöffnet. Diese wurden durch Zusammenlegungen immer größer. Die Prozesse der Konzentrierung der Hochschulen in immer weniger Molochen, die sich mittlerweile oft unternehmerisch als Oligopolen betätigen, ist noch längst nicht abgeschlossen. Wo in Deutschland öfter über ‚Reformstau‘ geklagt wird, ist in den Niederlanden eher von ‚Reformwut‘ die Rede: In den Fachhochschulen gibt es ständige Organisationsentwicklungen, deren Auswirkungen sowohl in stetige Veränderungen der Organisationsstruktur (Pendelbewegung zwischen zentraler Steuerung und dezentralen Profit-Centern innerhalb des Hochschulkonzerns), als auch in der pädagogisch-didaktischen Gestaltung des Lehrbetriebs sichtbar werden.

In Deutschland wird die Leitung von Studiengängen und Fachhochschulen im Regelfall noch turnusmäßig von Hochschullehrern wahrgenommen. In den Niederlanden gibt es eigens dafür eingestellte Führungskräfte, die immer öfter von Außen rekrutiert werden. Die alte, von Lehrern geführte Fachhochschule hat der ‚Managerfachhochschule‘ Platz gemacht, die als Unternehmen stark auf betriebswirtschaftliche Kennzahlen bedacht ist. Im pädagogisch-didaktischen Bereich hat es zur gleichen Zeit einen Wandel in Richtung des „Lernen zu lernen“-Prinzips gegeben. Der Hochschullehrer hat mehr und mehr die Rolle eines Coachs eingenommen. Gute Absichten führen aber leider manchmal zu ungeplanten, nicht-beabsichtigten Nebenefekten, die schwer zu vermeiden sind. Insbesondere das Doppelziel von Wirtschaftlichkeit und der Durchführung neuer pädagogischen Modelle stellte sich als ungelöste Herausforderung heraus. Nachfolgend werde ich auffällige Folgen und Paradoxien der durch das neue System verursachten heutigen Fachhochschulsituation betrachten.

Paradoxien bezeichnen den Umstand, dass die Bedingungen der Möglichkeit einer Operation bereits Bedingungen ihrer Unmöglichkeit implizieren (vgl. Luhmann 1986, S. 268, in: Staehle, 2000, S. 87). Durch das niederländische System sind die Manager der Fachhochschulen in ihrer Arbeit mit zahlreichen Widersprüchlichkeiten konfrontiert, die sich bei näherer Betrachtung als Paradoxien feststellen lassen. Die interne Dynamik, die aus diesen Widersprüchlichkeiten folgt, verringert zufrieden stellende Lösungsansätze. Wo eine Vermeidung unmöglich ist, bleibt für den Hochschulmanager als beste Alternative, die Paradoxien abzuschwächen bzw. geschickt mit ihnen umzugehen.

### Verlockungen des Kopfgeldsystems

Das Steuerungssystem für niederländische Hochschulen hebt die Wirtschaftlichkeit als eine ihrer wichtigsten Ziele hervor. Finanziell zählt jeder einzelne Student. Zur gleichen Zeit ist es dieses Ziel, das den Qualitätsverlust der Hochschulbildungen verursacht. Jede Immatrikulation und jede mit einem Diplom gekrönte Exmatrikulation bedeutet Umsatz. Nach den Gesetzen des freien Marktes würde man hieraus eine Qualitätsförderung erwarten, denn der Student als Kunde sucht sich die Ausbildung mit den für ihn besten Aussichten aus.

Im Februar 2002 jedoch machten die niederländischen Fachhochschulen tageslang mit großen Schlagzeilen auf sich aufmerksam. An das Tageslicht kam die Verwunderung von Studenten und der Aufsichtsbehörde über die Leichtigkeit, womit Studienpunkte verteilt und Diplome vergeben wurden. Es war die Rede von Dozenten, die mit alten Prüfungen, im Voraus bekannt gegebenen Prüfungsfragen und im Nachhinein verbesserten Noten den Eindruck erwecken, Studenten eher die Punkte nachschmeißen zu wollen als die Messlatte hoch zu halten. Es wurde sogar den Studiengangsleitungen vorgeworfen, die Notenlisten zu revidieren, damit möglichst viele Studenten ihr Diplom holen. Ein reges Geschäft in Hausarbeiten, Diplomarbeiten u.a. über das Internet hat mit Wissen von Dozen-

ten und Leitung zur Inflation von schriftlichen Leistungen geführt. Dabei fehlte wohl oft eine Kontrolle von individuellen Beiträgen an Gruppenarbeiten. Diese Vorwürfe machen vor dem Hintergrund der oben erwähnten Pro-Kopf-Finanzierung Sinn. Viele zweifeln an, ob die unabhängigen Kontrollinstanzen und die Hochschulmanager ihre Kontrolle sorgsam genug ausüben. Für die Manager stellt sich hier die Aufgabe, mit den Verlockungen des Kopfgeldsystems umzugehen.

### Lernen zu lernen

Die Einführung vom „Lernen zu lernen“ Prinzip als Maß aller didaktischen Dinge und die moderne Informations- und Kommunikationstechnologie führen anders als geplant unter den heutigen Bedingungen manchmal zu geringeren Lernerfolgen als im herkömmlichen Lehrbetrieb. Das Problem hat mit den intrinsischen Merkmalen der beiden Systeme, die besonderen Rahmenbedingungen voraussetzen, zu tun. Problemgesteuertes Lernen, projektorientierter Unterricht, duale Lehrwege: Diese Methoden haben die Studenten in die Rolle des aktiven Gestalters seiner eigenen Fähigkeiten und seines Wissens versetzt. Eine intensive, persönliche und direkte Dozentenbetreuung ist aber, mehr noch als im klassischen Lehrbetrieb, bedeutsam für das Feedback auf die Lernfortschritte. Das Problem, das für den paradoxen Ausgang des „Lernen zu lernen“ sorgt, liegt in der Entwicklung der Studentenzahlen. Vor allem die sozialen und wirtschaftlichen Studiengänge sind gewachsen. Die Kontaktstunden mit Dozenten wurden zur gleichen Zeit aber so viel verringert, dass ein anonymes Verhältnis zwischen Dozenten und Studenten entstanden ist. Das am meisten effektive Lernsystem – Lernen am Modell und durch vielerlei Anregungen in der Meister-Geselle Beziehung – ist hier nicht mehr wirksam. So studieren Menschen, die zu wenig auf Verantwortlichkeitsgefühl und Motivation angesprochen werden.

Zugegeben, von einer echten Paradoxie ist hier nicht die Rede. Nur vor dem geschilderten Hintergrund der mageren Betreuung führt die Einführung von „Lernen zu lernen“ und modernen Medien unter Umständen zu Fehlverhalten und Normverlust unter Studenten. Berichte über Studenten, die ihre schriftlichen Arbeiten aus dem Web downloaden und so ihre „eigenen“ Arbeiten erstellen, sind mittlerweile nicht mehr selten. Studenten tendieren dazu, die in der Schule angebotenen Medien mehr für ‚Fun‘-Ziele als für Unterrichtszwecke zu benutzen.

Manager können dieser Paradoxie durch die Schaffung anderer Rahmenbedingungen entgegenzutreten. Die Möglichkeit, die Paradoxie zu überwinden, liegt in der Aufspaltung des Lehrbetriebs in kleine, übersichtliche, nicht-anonyme Studiengruppen und strengere Kontrolle der studentischen Leistungen. Hierzu müssten entweder die Hochschulstats aufgestockt werden oder die in Hochschulen für Unterricht verfügbaren Gelder erhöht werden. Interessant ist die Einschätzung, dass in den bisherigen 15 Jahren des neuen Steuerungsmodells die Gelder, die in den Fachhochschulen in den Lehrbetrieb fließen, also in den direkten Kontakt mit Studenten, von 80 % nach 40 % des Gesamtbudgets reduziert wurden! Die Rückführung dieser Quote haben dennoch – paradoxerweise! – die Manager in der Hand.

Das neue Steuerungssystem über ‚Lump sum-Finanzierung‘ und die neu gewonnene Freiheit der Fachhochschulen, sich zusammen zu schließen hat zu einer drastischen Reduzierung mit einhergehender Vergrößerung von Fachhochschuleinrichtungen geführt. Innerhalb von einigen Jahren verminderte sich die Zahl der selbständigen Einrichtungen von mehr als 350 auf etwa 80 oft sehr große, multidisziplinäre Fachhochschulen. Oft über die Grenzen von Stadt und Region hinaus haben Fachhochschulen sich zusammengetan. Die Zahl der Managementebenen und der Stabstellen sowie deren Umfang hat dementsprechend zugenommen. An Stelle von besseren Rahmenbedingungen für qualitativ hochwertigen Unterricht hat die neue Masse und Anonymität oft eher schlechtere Bedingungen zur Folge. Hier ist es die Manageraufgabe, innerhalb der vergrößerten Hochschule für übersichtliche und persönliche Umgebungen für Studenten zu sorgen.

### Lump sum-Finanzierung

Die niederländischen Hochschulen finanzieren sich seit 1986 über Budgets, die vom Unterrichtsministerium zur Verfügung gestellt werden. Diese Budgets können die Organisationen relativ selbstständig verwenden. Die Einführung der so genannten ‚Lump sum-Finanzierung‘ hat den Spielraum der Hochschulen vergrößert. Die ‚Lump sum-Finanzierung‘ hat leider nur für die Steuerungsmöglichkeiten der Hochschulmanager Konsequenzen gehabt. Es wurde erleichtert, die Hochschullehrer sowohl finanziell als auch in ihrer Funktion herabzusetzen. Die finanzielle Schlechterstellung setzte Mitte der neunziger Jahre mit der Funktionsdifferenzierung ein. Bis dahin wurden alle Fachhochschullehrer in die

Funktion eines Dozenten berufen. Seit im HBO-Tarifvertrag im Rahmen der Funktionsdifferenzierung die Rangfolge Instruktor => Dozent => Hauptdozent => Lektor gehandhabt wird, wird in vielen Fällen der neu eingestellte Lehrer in die untere Funktion des Instructors eingestuft. Seine Einstellungsbedingungen haben sich somit drastisch verschlechtert. Die vor diesem Modell in eine Dozentenfunktion eingestuftem Mitarbeiter genießen wenigstens finanziell Besitzstand. Von der inhaltlichen Funktion aber wurden auch sie oft in die Instruktorfunktion versetzt. Die Hochschulmanager (gemeint sind hier nur die Mitglieder des „College van Bestuur“, mit dem Rektorat in Deutschland vergleichbar) sahen in den letzten Jahren im Gegensatz dazu eine stetige Verbesserung ihrer Gehaltsbedingungen. Im Jahr 2000 wurden die Gehälter der höchsten Hochschulmanager um 7,6% aufgebessert, gegenüber einer durchschnittlichen Verbesserung von 5,6% für Dozenten. Im Durchschnitt verdienten sie nach der Jahrtausendwende 96.000 Euro (in kleineren Hochschulen 78.000 Euro, in größeren Hochschulen: 117.000 Euro), Tendenz: steigend, mit der Begründung, dass die Managergehälter ‚marktkonform‘ sein sollen. Es ist fraglich, inwieweit die tarifrechtliche Herunterstufung der Hochschullehrer als notgedrungene Konsequenz des neuen finanziellen Steuerungssystems zu sehen ist. Allerdings lässt sich diese Polarisierung der Arbeitsbedingungen als eine logische Konsequenz des ‚Managerismus‘ sehen: die Manager dehnen ihr Aufgabenfeld, ihre Kompetenzen und Tarifbedingungen aus, das Lehrerfußvolk muss dementsprechend zurücktreten.

### Herunterstufung des Fachhochschullehrerberufes

Die Einführung der aus didaktischen Gründen hoch gepriesenen Coachfunktion führte unter den gegebenen Bedingungen paradoxerweise zu einer inhaltlichen Herunterstufung des Fachhochschullehrerberufes. Bekanntlich wurden im Zuge der Entwicklung des „Lernen zu lernen“-Didaktikkonzeptes in den Niederlanden der Hochschullehrer zum Hochschulcoach umgewandelt. Diese pädagogisch-didaktische Entwicklung läuft mit der Taylorisierung des Hochschullehrerberufs zusammen. Es fand ein Aufgabensplitting statt, worin der Gestaltungsspielraum und die Methodenvielfalt der Hochschullehrer auf die des Coachs eingeschränkt wurden. Zudem wurde auch das Kompetenzprofil auf einen pädagogisch-didaktischen Bereich eingeschränkt. In den neuen Kompetenzprofilen für Dozenten wurden die Lehr-

planung und -entwicklung von der Lehrdurchführung (die neuen Coachs) getrennt. Es fand eine dementsprechende Einengung des benötigten Kompetenzprofils statt, die sich als Verarmung des Lehrerberufes betrachten lässt. Die Coachs sind nur prozess-, statt inhaltsorientiert. Die Relevanz fachinhaltlicher Erkenntnisse für die Einstellung und die Bewertung der Hochschullehrer ist in den letzten Jahren somit vermindert worden. Im Gegensatz zu den in Unternehmen üblichen Versuchen, durch Job-Enrichment das Motivationspotenzial bei Aufgaben zu bereichern, löst das aktuelle Personalmanagement durch die einseitige Ausrichtung auf den Coachjob eher eine sowohl finanzielle als inhaltliche Verelendung des Hochschullehrerberufes aus. Die neu eingestellten Coachs (einige Fachhochschulen inserieren mit der Suche nach Coachs statt Dozenten) werden im Regelfall jetzt Instruktor und mit drastisch verschlechterten Tarifsbedingungen konfrontiert.

Die Taylorisierung des Hochschullehrerberufes sollte aber nicht zwangsläufig als Folge des pädagogisch-didaktischen Paradigmawechsels gesehen werden. Die Coachrolle lässt sich auch mit inhaltlich richtungsweisenden Rollen vereinen. Allerdings wird im Zuge der Top-Down Steuerung der ‚Managerfachhochschule‘ die Bestimmung von Lehrzielen und Lehrinhalten mehr in die Hände von Managern in den Abteilungen und Studiengängen verlegt.

### Akkreditierung

Die neu eingeführte Akkreditierung birgt die paradoxe Gefahr einer Verschlechterung der Qualität der Ausbildungen in sich. Die Erreichung einer Akkreditierungsgenehmigung nimmt in Hochschu-

len Ressourcen in Anspruch, um Vorschriften zu erfüllen. Beispielsweise sind Praktikumsziele zu reformulieren, Diplomprüfungsordnungen anzupassen, Unternehmen zu aktivieren an externen Ausschüssen teilzunehmen und Fächer zu evaluieren. Im Prinzip eigentlich alles lobenswerte Sachen, es ist nur fraglich, ob die Qualität der Ergebnisse besser ist. Es besteht die Gefahr, dass nur eine potemkinsche Fassade errichtet wird. Oft muss Bewährtes verändert werden, um Auflagen und Vorschriften zu erfüllen. Am Ende der Akkreditierung gibt es entweder das OK oder der Studiengang darf nicht weiter geführt werden. Wenn das OK kommt, muss die Fachhochschule einen ‚Side-Letter‘ mit Entwicklungsvorhaben einreichen. Es fehlt aber manchmal die Dynamik, diese Entwicklungsvorhaben auch in die Praxis umzusetzen. Deshalb sei die Frage gestellt, inwieweit der ‚Akkreditierungszirkus‘ die Qualität des Lehrbetriebs verbessert, und nicht nur Ressourcen bindet. Es ist die Aufgabe der Hochschulmanager, die Akkreditierung nicht als eigenständiges losgelöstes Ziel, sozusagen als Pflichtritual zu behandeln, sondern die damit verbundenen Chancen auch zu nutzen.

Ein vergleichbarer Zweifel ist auch bei dem Bestreben vieler Fachhochschulen angebracht, die ihre Ausbildungen mit einem ISO-Zertifikat versehen möchten. Die Betonung von Verfahren wirkt paradoxerweise in der Weise, dass das Augenmerk für den Menschen verdrängt wird, bzw. die Interessen der individuellen Studenten in den Hintergrund verschwinden. Studenten werden wahrscheinlich die neuen Abläufe als bürokratisch wahrnehmen. Gerade eine ‚human service‘ Organisation wie eine Fachhochschule ist aus Effektivitätsgründen gut beraten, ihren Bedarf an Flexibilität und Kreati-

vität mit beweglicheren Strukturen zu erreichen. Eine Fachhochschule ist in dem Sinne schwer vergleichbar mit der Industrie, wo die ISO-Zertifizierung seinen Ursprung hat. Auch für ISO-Zertifizierung gilt, dass nicht einmal der Weg das Ziel ist. Es kann bestenfalls die Verfahrensweise erkennbar machen, der Student als Mensch sollte aber im Vordergrund stehen bleiben.

### Fazit

Das allgemeine Problem mit Managementsystemen, das hier sichtbar wird, ist die dadurch verursachte Selbstentmachtung der Hochschullehrer, weil sie sich daran gewöhnen, nur noch die bürokratischen Anforderungen zahlreicher Systeme zu erfüllen. Intrinsische Motivationen von Hochschullehrern und Hochschulmanagern werden auf diese Weise systematisch untergraben. Die stetige Zunahme von Managementsystemen wie Akkreditierung und ISO-Zertifizierung führt so zu Verringerung der Selbststeuerung.

Von Hochschulmanagern ist die nötige Weisheit gefordert, mit den oben genannten Paradoxien umzugehen. Vor allem vor dem Hintergrund des so genannten ‚Managerismus‘, der sich sehr an Top-Down Entscheidungsstrukturen orientiert, stellt sich diese Aufgabe als schwierig dar. Die niederländische Hochschulpraxis zeigt nicht gerade, dass Manager die Grenzen ihrer eigenen Regelsucht und des ‚bureaucratic empire-building‘ genau abschätzen. Entweder sind jetzt Hochschulmanager gefragt, die Selbsteinschränkung praktizieren, oder es wäre interessant sich zu fragen, inwieweit die Qualitäten der alten ‚Lehrerfachhochschule‘ wieder reaktiviert werden könnten. □

## Aus Bund + Ländern



### Hamburg

*Hü und hott  
um die FHÖV*

In der jahrelangen Diskussion um die Modalitäten der Auflösung der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung (FHÖV) wollte der Senat der Freien und Hansestadt Hamburg nun zügig Fakten schaffen: Mitte August wurde ein Gesetzentwurf in die Verbändeabstimmung gegeben, dem zufolge die allgemeine Ver-

waltung in die Hochschule für angewandte Wissenschaften (HAW) eingegliedert werden sollte, während für Finanzen und Polizei die Gründung jeweils eigener Hochschulen vorgesehen war. Insbesondere im Bereich Finanzen ergibt sich dadurch ein deutliches Missverhältnis zwischen dem Aufwand für die Leitung der Hochschule (darunter je ein hauptamtlicher Präsident und Vizepräsident) und der Anzahl von gerade einmal 100 Studierenden. Im Polizeibereich soll die neue Hochschule zusätzlich die Ausbildung für den mittleren Dienst über-

nehmen – bekanntlich eine typische Hochschulaufgabe.

Nach dem Wechsel im Amt des Innenministers sind die Pläne jetzt zunächst gestoppt worden, wie verlautet, auch auf Grund des Protests von Gewerkschaften und Verbänden (darunter auch der **h1b** Hamburg). Was genau weiter passiert, war bei Redaktionsschluss noch nicht absehbar, die FDP hatte sich jedenfalls bereits für die Eingliederung der gesamten FHÖV in die HAW ausgesprochen.

*Christoph Maas*



NRW

### Erfolgsfaktoren von Forschung und Lehre

Der Landesverband NRW hat unter Leitung des Vorsitzenden Prof. Dr. Thomas Stelzer-Rothe im Sommer eine landesweite Umfrage unter den Professorinnen und Professoren durchgeführt. Gegenstand der Befragung war die Feststellung von Erfolgsfaktoren nordrhein-westfälischer Fachhochschulen. Die Umfrage stieß auf reges Interesse. Der Rücklauf wird zurzeit ausgewertet. Auf Grundlage der genannten Erfolgsfaktoren wird im WS 2003 eine Bewertung der Erfolgsfaktoren als Folgeuntersuchung der ersten Umfrage durchgeführt werden.

Grundlage der beiden Untersuchungen ist der Ansatz, dass die angestrebte leistungsorientierte Besoldung nur dann erfolgreich sein kann, wenn Raum für die Entfaltung von Leistungen vorhanden ist. Wer das neue Besoldungssystem fordert, ist also gut beraten, auf die Ergebnisse der Umfrage des **hib**NRW zu schauen, um langfristig die Qualität der Fachhochschulen zu sichern.

Es ist geplant, die Ergebnisse in der DNH vorzustellen.

*Thomas Stelzer-Rothe*



Rheinland-Pfalz

### Vermarktung von Wissen und Technologie

Der **hib**-Landesverband bot den zum Teil konkurrierenden Institutionen des Technologietransfers am 26. Juni 2003 an der FH Mainz die Möglichkeit zur Darstellung ihres Angebots. Dabei stellte die Innovations-Marketing IMG klar, dass sie zwar Informationen bereitstellt und darüber hinaus eine Plattform zur Verfügung stellt, auf der die Professorinnen und Professoren ihre Forschungsschwerpunkte darstellen können, um mit Firmen in Kontakt zu treten, dass sie selbst aber keine Projektförderung oder Projektberatung anbietet. ITB Bingen und Steinbeis-Stiftung verfolgen dagegen weiter gehende Ziele, nämlich die Unterstützung bei der Durchführung konkreter Vorhaben. Die Steinbeis-Stiftung beschränkt sich darauf, neben der Berechtigung, als Steinbeis-Transfer-Zentrum zu firmieren, Vertragsberatung, Haftung und Personalverwaltung zur Verfügung zu stellen. Das ITB Bingen geht insofern darüber hinaus, als Projekte als ITB-Projekte im Rahmen eines Werkvertrages durchgeführt werden. Dadurch geht das gesamte unternehmerische Risiko auf das ITB über.

Einen zentralen Punkt der Diskussion stellte die Frage dar, welche Möglichkeiten das Nebentätigkeitsrecht eröffnet, um Technologietransfer eigenständig oder für eine Institution des Technologietransfers durchzuführen. Einige Fragen sind hierbei von besonderer Bedeutung, nämlich die Frage der Ablieferungspflicht für Erlöse aus Aufträgen für Auftraggeber, die vom öffentlichen Dienst beherrscht werden, in Verbindung mit der Frage, ob Technologietransfer, der im Hauptamt, zum Beispiel als Drittmittelprojekt, durchgeführt wird, zusätzlich zur Professorenbesoldung vergütet werden kann, sowie die Frage, inwieweit es möglich ist, Projekte des Technologietransfers für eine entsprechende Institution pauschal zu genehmigen, ohne jedes einzelne Projekt beantragen zu müssen.

Hierzu nahm Jürgen Habelitz vom Wissenschaftsministerium ausführlich Stellung. Danach ist es die Rechtsauffassung der Landesregierung, wonach die Tätigkeiten im Rahmen des Wissens- und Technologietransfers der wissenschaftlichen Forschung zuzurechnen sind und deshalb ein Verbot zusätzlicher Vergütung und eine Ablieferungspflicht für diesen Bereich nicht gegeben ist. Gerade dies ist für Nebentätigkeiten für Einrichtungen, die dem Wissens- und Technologietransfer dienen, bei denen die öffentliche Hand ganz oder überwiegend am Kapital beteiligt ist oder die fortlaufend ganz oder überwiegend aus öffentlichen Mitteln finanziert werden, von besonderer Bedeutung. Die Tatsache, dass solche Nebentätigkeiten im Wissens- und Technologietransfer vergütet werden können und nicht der Ablieferungspflicht unterliegen, erleichtert es aus Sicht der Landesregierung erheblich, an Transfereinrichtungen oder in Transfereinrichtungen mitzuwirken und Forschungs- und Entwicklungsaufträge im Rahmen von Transfereinrichtungen durchzuführen.

Das Gesetz und die Nebentätigkeitsverordnung sprechen in der Regel von der Genehmigung der Nebentätigkeit im Einzelfalle. Es ist also eine Definitionsfrage, was als Einzelfall anzusehen ist. Soweit fortlaufende Tätigkeiten auch im Forschungsbereich zum Beispiel für ein einziges Unternehmen mit einem unterschiedlichen Zeitaufwand in unterschiedlichen Zeiträumen vorliegen, ist es Auffassung der Landesregierung, dass hier der Einzelfall die Tätigkeit für das Unternehmen darstellt. In vergleichbarer Weise könnte dies auch bei der Mitwirkung in Transfereinrichtungen geschehen, sodass innerhalb der Tätigkeit für diese Transfereinrichtung eine Nebentätigkeitsgenehmigung erteilt wird und damit die Beantragung für jeden einzelnen Entwicklungs- und Forschungsauftrag entfällt.

Selten habe ich eine Veranstaltung besucht, die so viele nützliche Informationen zur Verfügung stellte, Aufklärungsarbeit leistete und offene Fragen beantwortete. Dem **hib**-Landesverband sowie der gastgebenden FH Mainz ist hierfür herzlich zu danken.

*Hubert Mücke*



Dipl. Wirtsch.-Ing. Thomas Schwing (Geschäftsführer IMG), MR Wolfgang Habelitz (Ministerium für Wissenschaft, Weiterbildung, Forschung und Kultur), Professorin Dr.-Ing. Sylvia Rohr (Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung Stuttgart), Dr. Michael Morath (Präsident der Fachhochschule Mainz), Professor Dr. rer. nat. Gunter Schumann (ITB Institut für Innovation, Transfer und Beratung GmbH), Professor Dr. rer. nat. Manfred Schumacher (FH Koblenz, Standort Höhr-Grenzhausen, stv. Vorsitzender des **hib**-Landesverbandes Rheinland-Pfalz)

## Prof. Hans Rainer Friedrich im einstweiligen Ruhestand

Foto: Max Lautenschläger



Hans Rainer Friedrich (r.) im Gespräch mit Gerd Köhler (l.) am 19. Juli 2000: Hochschulen für das 21. Jahrhundert. Zwischen Staat, Markt und Eigenverwaltung

Am 21. Februar 2003 verabschiedeten sich zahlreiche Vertreter der Fachhochschulen auf Einladung des Rektors der FH Wiesbaden Clemens Klockner, langjähriger Sprecher der Gruppe Fachhochschulen in der HRK, in Geisenheim von ihrem Förderer im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Prof. Hans Rainer Friedrich, Leiter der Abteilung Hochschulen, der am 22.11.2002 in den einstweiligen Ruhestand versetzt wurde.

Friedrich hat wie kein anderer die Fachhochschulen in ihrer Entwicklung begleitet. Geboren 1944, studierter Diplombetriebswirt, war Friedrich seit 1973 mit verschiedenen Aufgaben betraut im Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBW) tätig. Vorher lernte er jedoch nach Studienabschluss bei einem Praktikum in der Generaldirektion „Forschung und Technologie“ (GD XII) der EG-Kommission in Brüssel die europäische Wirklichkeit und als EDV-Organisator bei

Oktober 2001, Fahrt mit einer HRK-Delegation nach Kuba, Abschluss eines Memorandums zur verstärkten Zusammenarbeit im Hochschulbereich

Hier: Während eines Ausflugs in ein Bio-Reservat, ca. 40 km von Havanna, mit Prof. Dr. Mielhausen, FH Osnabrück und FH-Sprecher in der HRK



Foto: Archiv Friedrich

PHILIPS in Düsseldorf und Apeldoorn (NL) die berufliche Praxis kennen.

Schon im BMBW tätig, ließ er sich 1975 an das Auswärtige Amt zur Dienstleistung bei der UNESCO-Vertretung in Paris abordnen. Doch das Wechselspiel zwischen dem Bildungs- und dem Beschäftigungssystem ließ ihn nicht los. 1977 wurde er Leiter des Referats „Wechselbeziehungen zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem; Prognosen“ im Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft und verfasste 1980 den „Prognose-Bericht“ an den Bundestagsausschuss für Bildung und Wissenschaft. Er betätigte sich als Herausgeber der Veröffentlichung „Neue Technologien in der beruflichen Bildung“ (VGS Köln, 1984) und „Neue Technologien, Hochschule und Wirtschaft“ (VGS Köln, 1985).

„Neue Technologien, Hochschule und Wirtschaft“ (VGS Köln, 1985).

In vielfältigen Ausschüssen tätig, begleitete und förderte er die Entwicklung der Fachhochschulen und ihre Internationalisierung: Unterausschuss „Berufsbildungsbericht, Planung, Statistik“ des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB); beratender Programmausschuss für das FAST-Programm der Europäischen Kommission in Brüssel (Forecasting and Analysis in Science and Technology); Vertreter des Bundes im Kuratorium der Studienstiftung des Deutschen

Volkes; Vorsitzender des Ausschusses Forschungsförderung der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK); Vertreter der Bundesregierung im Obersten Rat des Europäischen Hochschulinstituts (EHI) in Florenz; Bundesvertreter im Hauptausschuss der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und im Kuratorium der Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland sowie des Hauses der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland in Bonn; Mitglied im International Advisory Board des Zentrums für Entwicklungsforschung (ZEF) in Bonn.

Friedrich wirkte maßgeblich mit an den „Hochschulpolitischen Zielsetzungen der Bundesregierung“ (1990) und an der Initiierung und Vorbereitung der Vierten Novelle zum Hochschulrahmengesetz des Bundes (HRG; August 1998). Bisheriger Höhepunkt seiner hochschulpolitischen Tätigkeit war die Mitarbeit an der Bologna-Erklärung von 30 europäischen Staaten vom Juni 1999. Bis zum November 2002 war er Vorsitzender der international besetzten Bologna Preparatory Group und kennt den Bologna-Prozess wie kein anderer.

Mehr als zwölf Jahre hat sich Friedrich als Abteilungsleiter im Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft, später für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (BMBF) an herausragender Stelle für die Fachhochschulen eingesetzt. Infolge seiner Versetzung in den einstweiligen Ruhestand verlieren die Fachhochschulen ihren kompetentesten Ansprechpartner im BMBF. Gerade in den heutigen Zeiten, in denen allen Hochschulen in Deutschland im Zuge der Verwirklichung des Bologna-Prozesses ein Strukturwandel ohnegleichen abverlangt wird, hätten die Fachhochschulen dieses Kenners ihrer Schwächen und Stärken, ihrer mangelhaften Ressourcen, ihrer Schwierigkeiten in der Umsetzung ehrgeiziger Studienvorhaben, aber auch ihrer Fähigkeiten und Erneuerungskraft im BMBF bedurft.

Seit 1. Dezember 1997 ist Friedrich Honorarprofessor an der Hochschule Bremen für das Fachgebiet „Bildung und Beschäftigung im internationalen Vergleich“. Gleichzeitig arbeitet er heute freiberuflich als selbständiger Berater für die Bereiche Hochschulen und Forschung für verschiedene internationale Organisationen. In zahlreichen Veröffentlichungen hat er seine wissenschaftlichen Erkenntnisse und seine Gedanken zur Hochschulpolitik niedergelegt. Viele seiner Beiträge – z.B. „Europa kommt – sind wir schon da?“ oder sein Beitrag zur Festschrift für Ronald Mönch (Hochschule Bremen) – zeigen, dass Friedrich nicht nur in Hochschulfragen fachlich versiert ist, sondern seine Anliegen auch gesellschaftspolitisch und kulturell, manchmal mit humorvollem Augenzwinkern, einzubetten und darzustellen weiß.

Den Fachhochschulen bleibt er dadurch besonders verbun-



Bei einer Veranstaltung im Wissenschaftszentrum in Bonn

Foto: Marc Darching

den, dass er am 24. April 2003 für fünf Jahre ehrenamtlich als Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Fachhochschule Osnabrück berufen wurde.

Friedrich wird sich weiterhin – vor allem auf internationaler und europäischer Ebene, wo dies ohne deutsche parteipolitisch errichtete Hürden leichter möglich ist – für die Interessen der Fachhochschulen einsetzen. Mit dem *hnb* – in dessen Organ DNH er ebenfalls öfter veröffentlicht hat – will er auch zukünftig engen Kontakt halten.

*Dorit Loos*

## Autoren gesucht!

**Wir planen ein Schwerpunktheft 1/2004**

**Hochschulräte**

**Wir bitten die Kolleginnen und Kollegen um Beiträge.**

**Redaktionsschluss ist der 10.12.2003**

## Jahrestagung 2003 des Bad Wiesseer Kreises

### „Alternativen in der Hochschulfinanzierung – Sponsoring, Fundraising, Stiftungen“

Zu obigem Thema fand vom 29.- 01. Juni die jährliche Tagung der Mitgliedsgruppe Fachhochschulen in der HRK in Bad Wiessee statt. Sie war mit über 160 Teilnehmern mit dem insbesondere für heutige Hochschulleitungen interessanten Thema gut besucht. Bad Wiessee hat sich in den letzten Jahren zu der HRK-Tagung unserer Fachhochschulen entwickelt. Trotzdem war festzustellen, dass dieses Treffen weiter seinen familiären Charakter behalten hat, da doch viele Teilnehmer und Teilnehmerinnen mit Begleitung angereist waren.

Nach der Begrüßung durch die unermüdeten Organisatoren v. Hoyningen-Huehne (Mannheim) und Ohlenburg (Emden) und den wie immer etwas erheiternden Worten des Bürgermeisters von Bad Wiessee Herbert Fischhaber ergriff als erste die Ministerin des Landes Brandenburg, Frau Johanna Wanka, das Wort, um die Zuhörerschaft über das neue Modell ihres Landes zur Hochschulfinanzierung zu informieren. Ihre Worte wurden natürlich mit besonderem Interesse erwartet, da sie doch bis zu ihrem Amtsantritt Professorin und dann Rektorin der FH Merseburg war. Gut war zu hören, dass trotz der finanziellen Schwierigkeiten des Landes 3000 neue Studienplätze geschaffen werden sollen – die meisten davon an den Fachhochschulen. Die künftige Finanzierung der Hochschulen des Landes besteht aus drei Anteilen:

- aufgabenbezogene Grundfinanzierung (78%),
- leistungsbezogene Zuweisung (20%)
- Zuweisung für Strukturentwicklung (2%).

Die Grundzuweisung wird nach Studenten in der Regelstudienzeit bemessen; in die leistungsabhängigen Teile gehen Indikatoren wie Absolventenzahl, Drittmittelwerbung, Internationalisierung und Frauenförderung ein. Durch dieses Modell – das anhand der Regelungen in anderen Bundesländern nicht sonderlich innovativ erschien – solle den Hochschulen Planungssicherheit gegeben werden. In der Diskussion zeigte sich aber, dass sich das Ministerium bei allen wesentlichen Entscheidungen der Hochschule (z. B. Stellenpläne) letztlich die Zustimmung vorbehält. Von Globalzuschuss mit weitgehender Hochschul-Autonomie klang dies noch weit entfernt. In Hinblick auf das Thema der Tagung nannte die Ministerin als innovative Institution nur das durch eine private Stiftung finanzierte Hasso-Plattner-Institut an der Universität Potsdam, das (gegen Studiengebühr!!) Wirtschaftsinformatiker für den Einsatz an SAP-Systemen ausbildet.

MD Wedig von Heyden, früher BMBF, jetzt Generalsekretär des Wissenschaftsrates, versuchte sich an möglichen Szenarien zur Zukunft der Fachhochschule. In einer Vision konnte er sich unsere Hochschulen als Regelhochschulen der Zukunft vorstellen, mit reichhaltigen Masterangeboten und – letztendlich – mit Promotionsrecht! In der dagegen gestellten Realität stellte er fest, dass – im Gegensatz zu den seit Jahren vorliegenden Forderungen des Wissenschaftsrates – die Fachhochschulen auch von den eigenen Landesregierungen intern immer noch als Hochschulen der 2. Klasse angesehen werden, wenn auch nach außen hin die üblichen Lippenbekenntnisse der „Gleichwertigkeit“ vorliegen. Diese Situation würde Dank der in Deutschland vorhandenen vielschichtigen Verflechtung der Zuständigkeiten und der hohen Regelungsdichte noch lange Jahre vorhalten. Er warnte die Fachhochschulen aber davor, sich entmutigen zu lassen und schlug verschiedene Strategien vor, um dem oben genannten Ziel näher zu kommen:

- die tradierte Trennung Uni-FH sollte geschickt dadurch überwunden werden, dass für beide Hochschularten eine institutionelle Differenzierung und Bewertung der Bereiche

Lehre und Forschung eingeführt wird. Auch an Fachhochschulen könnten Graduate Schools eingerichtet werden. Solange dies nicht möglich ist, sollten

- gemeinsame Verbundprojekte Uni-FH ein- und durchgeführt werden. Gemeinsame Masterausbildungen wären genauso zu etablieren wie gemeinsame Forschungsvorhaben. Am besten seien solche Ziele durch die Einrichtung entsprechender Netzwerke zu erreichen.
- Deregulierung und Flexibilisierung der HS-Steuerung und Einführung echter Globalhaushalte. Die Stärke der Fachhochschulen liege hier in ihren vorhandenen schlanken Strukturen – dies sollte ausgespielt werden.
- verschiedene Organisationsformen sollten erprobt werden – bis hin zu privaten Hochschulen, von denen es in Deutschland noch zu wenige gäbe.

Die Fachhochschulen sollten mit diesen Zielen selbstbewusst voranschreiten und mit dem Klagen aufhören.

Zwei weitere Vorträge beschäftigten sich mit dem niedersächsischen Modell der Stiftungshochschule, das auch nach Ansicht des Autors tatsächlich auf dem Weg zu mehr Autonomie und Entbürokratisierung einen wesentlichen Schritt darstellt. Das Modell wurde vom Präsidenten der FH Osnabrück und Sprecher der Mitgliedsgruppe FH als direkt Betroffenen und überzeugtem Verfechter des Modells vorgestellt. Die FH Osnabrück ist seit dem 01.01.03 als einzige Fachhochschule des Landes Stiftungshochschule. Was sind die Charakteristika dieser Stiftungshochschule?

- Als Stiftungsvermögen wurden die Liegenschaften der FH eingebracht – ca. 150 Mio. EUR wert. Liquidies Vermögen (das eigentliche Vermögen einer Stiftung, aus dessen Zinsen normalerweise die laufenden Kosten finanziert werden) ist dagegen noch kaum vorhanden und soll im Laufe der Zeit durch Sponsoren etc aufgebaut werden. Der Staatszuschuss ist unabhängig von den künftigen Einnahmen – sagt zumindest der zuständige Finanzminister heute.
- In der FH ist das kaufmännische Rechnungswesen mit Kosten-/Leistungsrechnung eingeführt (gilt auch für die übrigen niedersächsischen HS).
- Dienstherr der Professoren und übrigen Mitarbeiter ist die Stiftung, vertreten durch den Präsidenten und den Stiftungsrat. Dieser entscheidet z.B. auch über den Stellenplan der Hochschule.

Der Stiftungsrat ist als eine Art Aufsichtsrat das oberste Gremium der Stiftung. Von den 7 Mitgliedern ist eines Mitglied der FH (hier unser Präsident Kollege Müller-Bromley) und nur ein weiteres aus dem Wissenschaftsministerium in Hannover.

Innerhalb der Hochschule sind die Zuständigkeiten Präsidium (Exekutive) und Akademischer Senat sauber getrennt – der Senat ist mehr beratendes Gremium und bestimmt die langfristige Entwicklung der Hochschule. Verständlich, dass diese Aufgabenteilung einem Präsidenten wie dem Kollegen Mielenhausen gut gefällt.

Wilhelm Krull, Generalsekretär der Volkswagenstiftung, sprach zu Perspektiven der Fachhochschule an der Schnittstelle von öffentlicher und privater Finanzierung. Als wesentlichen Beitrag sprach er sich ebenfalls positiv über das neue niedersächsische Hochschulgesetz (nur noch 72 §§!) und die darin ermöglichte Realisierung von Stiftungshochschulen aus. Weiter befürwortete er die verstärkte Einführung von Master-Studien an den Fachhochschulen.

Nach dem schon mehrfach hier erwähntem fröhlichen und geselligen Abend im Feichtner Hof, den viele Tagungsteilneh-

mer noch an anderer Stelle bis in die Nacht fortsetzten, wurde am Folgetag mit einer Podiumsdiskussion zum Thema die Tagung fortgesetzt: Als Moderator fungierte – auch hier schon Tradition – der bewährte Kollege Klockner, Präsident der FH Wiesbaden und Mitglied des Wissenschaftsrates. Es waren insbesondere die Beiträge der Teilnehmer aus dem Ausland interessant: In den Niederlande (Verbraak, Fontys Hogescholen) sind alle Hogescholen (entspricht etwa der deutschen FH) Stiftungshochschulen mit insgesamt ca. 400.000 Studierenden. Der Staat finanziert 70 % der Kosten, 30 % müssen durch zusätzliche Einnahmen aus Weiterbildung bzw. Sponsoring und Studiengebühren (diese betragen 1400,- EUR/Jahr) erzielt werden. Ein ähnliches Modell verfolgt Österreich (Konrad, Graz): Hier sind die FH privatrechtlich wirkende GmbHs, die pro Studiengang eine Zulassung (üblicherweise für 5 Jahre vergeben) benötigen und eine staatliche Teilfinanzierung bekommen. Die restlichen Mittel setzen sich aus Studiengebühren (im Mittel 730,- EUR/Jahr) und Einnahmen aus der Weiterbildung zusammen.

Von deutscher Seite vertrat Kollege Wenzel (Präsident FH Darmstadt) die Ansicht, dass sich die Finanzierung der Hochschulen mittelfristig zu je einem Drittel aus staatlichem Zuschuss, Studiengebühren und Fundraising (bzw. sonstigen eigenen Einnahmen) zusammensetzen wird. Herr Dr. Anz vom BDA forderte, die Hochschulautonomie zu stärken und allgemein die Deregulierung voran zu treiben. Dabei könnten auch Kooperationsangebote mit der Wirtschaft (duale Studiengänge, Weiterbildungsangebote) die finanzielle Situation der Hochschulen verbessern. Auch müssten sich diese auf dem globalen Bildungsmarkt besser positionieren und sich mehr um ausländische Studierende bemühen; – sie auch im Lande besser betreuen. Die Kollegin Platz-Waury (Vorsitzende unseres Schwesterverbands VHW) befürwortete neben dem Einwerben von Drittmitteln und dem Nutzen vorhandener Kontakte zur Wirtschaft für Spenden den Aufbau eigener Alumni-Vereinigungen. Dazu müssten sich die Hochschulen aber stärker als bisher um ihre Absolventen kümmern. Als Einzige auf dem Podium erteilte sie Studiengebühren eine klare Absage.

Damit endete der fachliche Teil des Treffens – neben den Beiträgen interessant durch die Gespräche am Rande der eigentlichen Tagung, da viele Rektoren/Präsidenten und weitere Funktionsträger insbesondere natürlich aus dem VHB (unserem Landesverband in Bayern) anwesend waren.

*Günter Siegel*

## **Bundesweite Fachtagung zu eLearning in der Sozialen Arbeit am 30./31. Oktober an der FH Potsdam**

Am 30./31. Oktober 2003 findet am Fachbereich Sozialwesen der Fachhochschule Potsdam eine bundesweite Tagung zum Thema „eLearning im Studium und in der Weiterbildung Sozialer Arbeit“ statt. Die Anmeldeunterlagen und das ausführliche Programm sind zu finden unter [www.online-casa.de/tagung](http://www.online-casa.de/tagung).

Vor einigen Jahre war die Euphorie groß, viele Lehrende in der Sozialen Arbeit entdeckten eLearning und begannen, eLearning-Lernmaterialien zu entwickeln. Diese Aktivitäten wurden gestützt durch das Programm „Neue Medien in der Bildung“, mit dem die Bundesregierung Projekte förderte. Was ist daraus geworden? Das Ende der BMBF-geförderten Projekte ist bald erreicht, ist damit auch das Ende des eLearning erreicht? Oder sind die Projekte der Startschuss zu einem Prozess, der die Lehre wirklich verändert?

Welche eLearning-Angebote gibt es im Bereich der Sozialen Arbeit? Wie kann man sich als Anfänger an eLearning heranzuwagen? Verändern eLearning-Lernmaterialien die Art, wie wir lehren und lernen? Wie ist das Verhältnis von Präsenz und virtueller Lehre – kann man Soziale Arbeit aus der Ferne lernen? Wie kann man über die Beschäftigung mit Texten auch „MultiMedia“ in die Lehre bringen?

Mit all diesen Fragen beschäftigt sich die Tagung, die zugleich die Abschlussstagung des Projektes „Entwicklung von Online-Modulen für Studiengänge der Sozialarbeit/Sozialpädagogik“ ist, das unter dem Kurztitel „Online-CASA“ (Campus Soziale Arbeit) bekannt ist. Gleichzeitig ist es auch die Auftaktveranstaltung für eine gemeinsame Anstrengung aller Interessierten, in Zukunft im Bereich des eLearning zu kooperieren.

Die Tagung richtet sich insbesondere an Lehrende an Hochschulen und in der Weiterbildung Sozialer Arbeit, an Studienplaner und -reformer, an Studierende im Bereich Sozialer Arbeit sowie an Interessierte von eLearning-Modellen und Anwendungsmöglichkeiten.

Nähere Informationen sind erhältlich unter [www.online-casa.de/tagung](http://www.online-casa.de/tagung) und bei Andreas Klose, FH Potsdam, Tel. 0331 580-1130, [klose@fh-potsdam.de](mailto:klose@fh-potsdam.de)

## **Verlässliche Information zur Qualität von Studienangeboten „auf einen Mausklick“ – Akkreditierungsrat und Hochschulrektorenkonferenz kooperieren im Netz**

Mehr Informationen über die Qualität der deutschen Bachelor- und Master-Studiengänge gibt es jetzt im Internet. Hochschulrektorenkonferenz (HRK) und Akkreditierungsrat haben dabei eng zusammengearbeitet. Sowohl von der Homepage des Akkreditierungsrats ([www.akkreditierungsrat.de](http://www.akkreditierungsrat.de)) als auch über den HRK-Hochschulkompass ([www.hochschulkompass.de](http://www.hochschulkompass.de)) sind jetzt umfangreiche Informationen zu Inhalten und Qualität der Bachelor- und Master-Angebote abrufbar.

Der Akkreditierungsrat hat in einer Zentralen Datenbank alle Studiengänge veröffentlicht, die bislang akkreditiert, d.h. auf ihre Qualität hin überprüft und mit dem Gütesiegel einer zugelassenen Agentur versehen wurden. Der Nutzer findet ver-

lässliche Hinweise zum Profil eines Studiengangs oder zu seiner Bewertung durch eine externe Gutachtergruppe. Vor allem Studieninteressierte und Arbeitgeber finden damit Unterstützung bei der Einschätzung von Studienangeboten.

Die Angaben zur Akkreditierung wurden in den Datenbestand des HRK-Hochschulkompass eingegliedert. Dies ist die umfangreichste Online-Datenbank über die deutschen Hochschulen und ihre Studienangebote. Die Verlinkung beider Angebote sowie ein nutzerfreundliches Such- und Abfragesystem erlauben einen raschen Zugang zu allen verfügbaren Detail-Informationen.

*PM Akkreditierungsrat*

## Die Fachhochschulen Deutschlands bieten einen neuen Ansprechpartner



Auf dem Foto v.l.n.r. die Mitglieder der KFBT:

Prof. Dr. Steiniger (Fachbereichstag Elektrotechnik und Informationstechnik), Prof. Dr. Klemkow (Fachbereichstag Maschinenbau), Prof. Dr. Feilhauer (Fachbereichstag Wirtschaftsingenieurwesen), Prof. Dr. Bopp (Fachbereichstag Mathematik), Prof. Dr. Hannemann (Fachbereichstag Informatik), Prof. Dr. Wehmann (Fachbereichstag Geoinformation, Vermessung und Kartographie), Prof. Dr. Schmidt-Gönner (Fachbereichstag Bauingenieurwesen), Prof. Dr. Nietzschmann (Fachbereichstag Chemieingenieurwesen), Prof. Dr. Klüsche (Fachbereichstag Soziale Arbeit) und Prof. Dr. Ziegler (Bundesdekanekonferenz BWL)

Am 2. Juni 2003 wurde in Gießen die Konferenz der Fachbereichstage e.V. (KFBT) gegründet. Mitglieder sind die Fachbereichstage bzw. die Dekanekonferenzen. Dies sind bundesweite Zusammenschlüsse der Studiengänge verwandter Fachrichtungen an deutschen Fachhochschulen. Sie dienen der Sicherung qualitativ hochwertiger Lehre und der Weiterentwicklung innovativer Lehr- und Lernformen durch Austausch der Kollegen und Kolleginnen untereinander und mit der Wirtschaft. Durch die Fachbereichstage können Probleme und Forderungen der

Fachbereiche besser mit Verbänden und Vereinen der Politik und der Wirtschaft sowie mit überregionalen Unternehmen beraten werden.

Die Konferenz der Fachbereichstage bietet nun eine Organisation, um die berechtigten Interessen der verschiedenen Fächerkulturen gemeinsam mit den unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppen, den Unternehmen und deren Verbänden zu formulieren und die sich daraus ergebenden Ziele gemeinsam zu verfolgen. Der bisherige Dialog der einzelnen Fachbereichstage mit der Hochschulrektorenkonferenz, dem Wissenschaftsrat, den Akkreditierungsagenturen und den Vertretern der Wissenschaftsministerien soll durch den Zusammenschluss als KFBT intensiviert und optimiert werden. Die KFBT bietet allen, die an der Förderung und der Weiterentwicklung der Fachhochschulen und deren Studienangeboten interessiert sind, den Dialog und ihre Kooperationsbereitschaft an.

Auf der ersten Sitzung des KFBT

wurde der folgende Vorstand gewählt:

Prof. Dr. G. Schmidt-Gönner, FBT Bauingenieurwesen (Vorsitzender)

Prof. Dr. D. Hannemann, FBT Informatik (stv. Vorsitzender)

Prof. Dr. R. Ziegler, Dekanekonferenz der wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche

Das gesamte Fächerspektrum der Fachhochschulen wird in Deutschland durch die 17 Fachbereichstage vertreten ([www.fachbereichstag.de](http://www.fachbereichstag.de)).

## Mit dem Bachelor ins Unternehmen

Tagung von BDA, HRK und Stifterverband am 23.09.2003

Auf der Tagung diskutierten zahlreiche Vertreter von Hochschulen, Arbeitgebern aus Wirtschaft und Verbänden die notwendigen Anforderungen an den Bachelor-Abschluss in den Wirtschaftswissenschaften. Sie kamen zu folgenden Ergebnissen:

Das Bachelor-Studium sollte sechssemestrig angelegt und generalistisch konzipiert sein. Neben dem notwendigen exemplarisch vermittelten Grundfachwissen sollte es vor allem Methoden- und Sozialkompetenz vermitteln und üben. Der Inhalt des Bachelor-Studiums darf nicht als ein abgespeckter Diplomstudiengang konzipiert werden, sondern bedarf eines eigenen curricularen Konzepts, in dem die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen in die Vermittlung von Fachwissen integriert ist.

Ein Nebeneinander von Bachelor- und Diplom-Studiengängen sei kontraproduktiv für die Akzeptanz der neuen Studiengänge und fördere die Unsicherheit der Studierenden bei ihrer Studienentscheidung, wurde besonders von Arbeitgeberseite herausgestellt. Da das Spezialwissen in den Bachelorstudiengängen nicht vermittelt werde, müsste die Einarbeitung der Absolventen neu konzipiert werden, beispielsweise in Trainee-programmen. Entscheidend für die Akzeptanz der gestuften

Studiengänge bei den Arbeitgebern sei die Berufsfähigkeit (Employability) der Absolventen.

Dabei haben duale Bachelor-Studiengänge, die in Zusammenarbeit von Hochschulen (überwiegend Fachhochschulen) mit Firmen entwickelt werden, die Nase vorn. Durch den Wechsel zwischen Hochschule und Betrieb wird die Integration des Erwerbs von Methoden- und Sozialkompetenz in die Vermittlung des Fachwissens besonders gefördert.

Die Erfahrungen zeigen, dass ein generalistisch angelegtes Bachelor-Studium nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch zu einer Verkürzung der Studienzeiten führt. Studienabbrüche oder Studienwechsel finden fast ausschließlich im ersten Studienjahr statt, sodass eine Vergeudung von Lebenszeit und Ressourcen durch langfristige falsche Entscheidungen vermieden wird.

Problematisiert wurde die Frage, wie bei derzeit 16.000 verschiedenen Studiengängen nach deren Überführung in noch zahlreichere konsekutive Studiengänge die dann notwendige Zahl der Akkreditierungen bewältigt werden könnte. Auch wurden einheitliche Akkreditierungsstandards der Agenturen angemahnt.

*Dorit Loos*

## Ausgaben für Bildung und Forschung seit 1998 um 32,8 Prozent gestiegen

### Bulmahn: „Durch Innovationen zu mehr Wachstum und Beschäftigung“

Mit dem Haushaltsentwurf für das Jahr 2004 setzt die Bundesregierung wieder klare Prioritäten bei Bildung und Forschung. Bundesforschungsministerin Edelgard Bulmahn betonte: „Nur durch die Förderung von Innovationen in Bildung und Forschung erzielen wir dauerhaftes Wachstum und Beschäftigung.“ Mit dem Haushaltsentwurf 2004 werde den Zielen der Agenda 2010 Rechnung getragen. In diesem Zusammenhang nannte sie die Erhöhung der Mittel für die großen Forschungsorganisationen um drei Prozent und den Aus- und Aufbau von Ganztagschulen mit einer zusätzlichen Milliarde Euro.

Nach dem Haushaltsentwurf steigen die Mittel für Bildung und Forschung zusammen mit dem Ganztagschulprogramm gegenüber 2003 um 545 Millionen auf 9,6 Milliarden Euro (inklusive 435 Millionen Euro BAföG-Darlehen). Das sind rund sechs Prozent mehr als im laufenden Haushalt. Bulmahn stellte klar, dass die Ausgaben für Bildung und Forschung mit dem Bundeshaushalt 2004 seit 1998 um 32,8 Prozent gestiegen sind.

Bulmahn wies darauf hin, dass sie mit 155 Millionen Euro aus dem Forschungsetat zur notwendigen Konsolidierung des Bundeshaushalts habe beitragen müssen. „Mit den Kürzungen gehen wir gerade in der Projektförderung an die Schmerzgrenze.“

„Mit der Förderung von Zukunftstechnologien sichern wir den Standort Deutschland“, sagte Bulmahn. Deswegen verfolge sie weiter das gemeinsam in der Europäischen Union gesetzte Ziel, dass bis zum Jahr 2010 drei Prozent des Bruttoinlandsproduktes in Forschung und Entwicklung investiert werden müssen. Um den derzeitigen Anteil von 2,5 Prozent spürbar zu steigern, müsse die Wirtschaft stärker investieren, sagte die Ministerin: „Auch die Finanzwirtschaft muss endlich ihre übervorsichtige Haltung aufgeben und innovative Unternehmen mit Krediten ausstatten.“

Bundesministerin Bulmahn nannte weitere wichtige Bereiche im Überblick: Der Etat der großen Forschungsinstitutionen steigt in 2004 um drei Prozent. Damit ist gewährleistet, dass die international anerkannte deutsche Forschungslandschaft weiterhin auf Spitzenniveau arbeiten kann. Bei der Projektförderung werden besondere Akzente gesetzt, so bei der biomedizinischen Forschung durch die Fortführung des Nationalen Genomforschungsnetzes oder im Bereich der sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschung.

Mit dem Ganztagschulprogramm treiben wir die Einrichtung von zusätzlichen Ganztagschulen aktiv voran. In 2004 werden wir hierfür eine Milliarde Euro bereitstellen. Das Programm „Zukunft Bildung“ bündelt zudem die Aktivitäten der Bundesregierung zur Unterstützung der gemeinsamen Bildungsreform von Bund und Ländern. 2004 stehen hierfür 32 Millionen Euro zur Verfügung. Dazu gehören Bildungsstandards und eine nationale Bildungsberichterstattung, die Förderung von Sprach-, Lese- und Schreibkompetenz und mathematisch-naturwissenschaftlicher Kompetenz sowie die Förderung von Migrantinnen und Migranten.

Im kommenden Jahr stehen über 32 Millionen Euro für einen neu zu vereinbarenden „Pakt für die Hochschulen“ zur Verfügung. Ziel ist es, die Studienbedingungen zu verbessern, die Zahl der Studienabbrecher zu senken und lange Studienzeiten zu verkürzen. Um möglichst vielen jungen Menschen ein Studium zu ermöglichen, werden die Mittel für das BAföG weiter erhöht. Es werden 890 Millionen Euro in 2004 sein. Seit der Reform ist die Zahl der Geförderten um über 90.000 gestiegen. Das gleiche gilt für den Bereich der Aufstiegsfortbil-

dung. Hierfür werden wir über 88 Millionen Euro aufwenden. Für begabte Studierende und Studenten stehen 80,5 Millionen Euro als Stipendien zur Verfügung. Die Mittel für den Studenten- und Wissenschaftler Austausch steigen auf 75 Millionen Euro. Damit wird die Internationalisierung der deutschen Hochschulen weiter vorangebracht.

Die berufliche Bildung braucht neue Konzepte. Wir brauchen modulare Ausbildungsgänge, die Abschlüsse unterhalb der traditionellen 3-jährigen Ausbildung ermöglichen. Außerdem muss der Zugang an Hochschulen über eine Berufsausbildung erleichtert werden. Hierfür stehen insgesamt über 84 Millionen Euro zur Verfügung.

Bildung, Qualifizierung und Forschung miteinander zu verbinden, dies ist unser ausdrückliches Ziel für die neuen Länder. Die Programme „InnoRegio“ und „Regionale Wachstumskerne“ werden erneut konzeptionell und finanziell gestärkt. Es stehen hierfür in 2004 insgesamt 98 Millionen Euro zur Verfügung. BMBF

### BAföG-Gelder erheblich missbraucht

Wissenschaftsminister Udo Corts: „Verhalten zeigt kein Verantwortungsbewusstsein im Umgang mit Steuergeldern“

Wiesbaden, 14. August 2003 – Kontrollen haben in Hessen einen erheblichen Missbrauch von BAföG-Geldern ergeben. Dies teilte der Hessische Wissenschaftsminister, Udo Corts, heute in Wiesbaden mit. Corts zeigte sich überrascht, mit welcher Selbstverständlichkeit manche Jugendliche Hilfeleistungen des Staates zu Unrecht in Anspruch nähmen. „Offenbar haben eine Reihe von Studierenden und Schülern wenig Verantwortungsbewusstsein, wenn es um Steuergelder geht“, kritisierte der Minister.

Derzeit werden in Hessen 3863 Verdachtsfälle aus dem Jahr 2001 abgeglichen – davon 3009 Studierende und 854 Schüler. Für etwa 20 Prozent, das sind 777 Fälle, ist die Überprüfung abgeschlossen. Rückforderungen haben die Ämter für Ausbildungsförderung in 415 Fällen mit einem Gesamtbetrag in Höhe von rund 1,6 Millionen Euro erhoben, davon sind bisher rund 502.000 Euro zurückgeflossen. Die betreffenden Studierenden und Schüler werden zuerst in den Ämtern angehört. Im Einzelfall wird dann entschieden, ob ein Ordnungswidrigkeitsverfahren oder sogar ein Strafverfahren eingeleitet wird.

Bei einer theoretischen Hochrechnung würde sich bei den Studenten aufgrund derzeitiger Erkenntnisse ein Rückfluss in Höhe von etwa 7,4 Millionen Euro ergeben – davon wären 2,6 Millionen Euro Landesmittel. Von den Schülern wäre eine Rückzahlung in Höhe von etwa einer Million Euro (350.000 Euro Landesmittel) zu erwarten. Die Geschäftsführer der Studentenwerke haben bis Ende des Jahres zugesagt, dass die Überprüfung abgeschlossen sein werde.

Im Jahr 2001 gab es in Hessen 148.700 Studierende, davon wurden 16.000 gefördert. Außerdem erhielten 4995 Schüler finanzielle Unterstützung von Seiten des Staates.

**Technik/Informatik/  
Naturwissenschaften**

**Kostenträgerrechnung mit SAP r/3**  
F. Klenger und E. Falk-Kalms  
(FH Dortmund)  
Vieweg Verlag: Wiesbaden 2003

**Lexikon der Lebensmitteltechnik**  
herausgegeben von  
H.A. Kurzhals  
(HS Bremerhaven)  
Behr's Verlag: Hamburg 2003

**Digitale Baukonstruktion**  
Abdichtung von Bauwerken  
M. Maedebach (HTW Dresden)  
Verlagsgesellschaft Rudolf Müller:  
Köln 2003

**Kleine Formelsammlung Elektrotechnik**  
4. Auflage  
J. Schlabach et. al.  
(FH Bielefeld)  
Fachbuchverlag Leipzig im  
Carl Hanser Verlag:  
Leipzig 2003

**Informatik für Ingenieure**  
4. Auflage  
D. Schwach u.a.  
(FH Wiesbaden)  
Viewegs Fachbücher der Technik:  
Braunschweig/Wiesbaden 2003

**Betriebswirtschaft/  
Wirtschaft**

**Personalwirtschaft**  
Lehr- und Übungsbuch für  
Human Resource Management  
R. Bröckermann  
(FH Niederrhein)  
Verlag Schäffer-Poeschel:  
Stuttgart 2003

**Primär-Sekundär-Analyse**  
Kundennutzenmessung und  
Kundennutzenorientierung  
im Unternehmen  
B. Lotter (FH Karlsruhe),  
D. Spath und P. Baumgartner  
expert verlag: Renningen 2003

**Bedienungsanleitungen als Marketinginstrument**  
Von der technischen Dokumenta-  
tion zum Imagerträger  
herausgegeben von W. Pepels  
(FH Bocholt)  
expert verlag: Renningen 2003

**Die Steuerberaterprüfung**  
herausgegeben von M. Preißer  
(FH Nordostniedersachsen)  
Verlag Schäffer-Poeschel:  
Stuttgart 2003

**Fusionen – Herausforderungen für das Personalmanagement**  
herausgegeben von M.-O. Schwaab,  
D. Frey und J. Hesse  
(FH Pforzheim)  
Verlag Recht und Wirtschaft  
GmbH: Heidelberg 2003

**Volkswirtschaftslehre**  
Telekolleg Multimedial  
T. Bartscher  
(FH Deggendorf)  
mit N. Stettmaier, TR-Verlagsunion:  
München 2003

**Betriebswirtschaftslehre**  
Telekolleg Multimedial  
T. Bartscher  
(FH Deggendorf)  
mit von A. Mattivi  
TR-Verlagsunion: München 2003

**Absatzwirtschaft**  
Aufgaben und Lösungen  
Hrsg. von H. Burchert (FH Bielefeld),  
Th. Hering (FernUniversität Hagen),  
H. Pechtl (Uni Greifswald).  
Wissenschaftsverlag R.  
Oldenbourg: München/Wien 2003.

**Recht/Soziologie/Kultur**

**Gender Mainstreaming in der Jugendsozialarbeit**  
R. Enggruber  
(FH Düsseldorf)  
Votum-Verlag: Münster 2003

**Das Schuldrechtsmodernisierungsgesetz**  
T. Hirse, K. Tonner, S. Rehse,  
A. Jeschke und A. Willingmann  
(HS Harz Wernigerode)  
(Rostocker Schriften zum  
Anwalts- und Notarrecht, Bd. 2)  
Universitätsdruck: Rostock 2003

**Grundzüge des Wirtschaftsprivatrechts**  
Studien- und Übungsbuch für  
Studierende der Betriebswirtschaft  
und des Wirtschaftsrechts  
Reihe Praxisnahes Wirtschafts-  
studium  
F. Hohmeister (FH Südwestfalen)  
3. überarbeitete und erweiterte  
Auflage  
Verlag Schäffer-Poeschel:  
Stuttgart 2003

**Modernes Schadensmanagement bei Großschäden**  
Complex Damages and Heavy  
Losses II  
herausgegeben von H. Koch und  
A. Willingmann  
(HS Harz Wernigerode),  
Rostocker Arbeiten zum Interna-  
tionalen Recht, Bd. 6  
Nomos-Verlagsgesellschaft:  
Baden-Baden 2003

**Kompaktcommentar BGB: Das neue Schuldrecht**  
W. Kohte, H.W. Micklitz, K. Tonner,  
A. Willingmann (HS Harz Wernigerode)  
Luchterhand: Neuwied 2003

**Bürgerliches Recht und Steuerrecht**  
Grundkurs des Steuerrechts  
Band 10  
10. neubearbeitete Auflage 2003  
W. Maier und J. Schmitt  
(FH Ludwigsburg)  
Verlag Schäffer-Poeschel:  
Stuttgart 2003

**Schuldrechtsreform und Verbraucherschutz**  
Die Reform des BGB durch  
das geplante Schulrechts-  
modernisierungsgesetz  
H.W. Micklitz, Th. Pfeiffer,  
K. Tonner, A. Willingmann (HS Harz  
Wernigerode)  
Schriften des Instituts für Europäi-  
sches Wirtschafts- und Verbrau-  
cherrecht e.V., Bd. 9 Nomos-Ver-  
lagsgesellschaft: Baden-Baden 2002

**Studienbuch Europarecht**  
Das Wirtschaftsrecht der EG  
Übersichten - Prüfungsschemata -  
Fallmethodik  
P. Schäfer (FH Hof)  
Verlag Richard Boorberg: München  
2003

**Anleitung zur Körperschaftsteuererklärung 2002**  
Einzelerläuterung zu jeder Zeile  
der Körperschaftsteuererklärung  
und den Erklärungen zu den  
gesonderten Feststellungen nach  
§§ 27, 28, 36, 37 und § 38 KStG,  
mit den amtlichen Erklärungs-  
vordrucken  
R. Wehner (FH Würzburg-  
Schweinfurt) und E. Dötsch  
Verlag Schäffer-Poeschel:  
Stuttgart 2003

**Fünf Säulen der Erziehung**  
Wege zu einem entwicklungs-  
fördernden Miteinander von  
Erwachsenen und Kindern  
S. Tschöpe-Scheffler (FH Köln)  
Grünwald-Verlag: Mainz 2003

**Studie des hlb bietet Orientierung im Bologna-Prozess**

Caroline Kiemle hat im September 2003 ihre Studie „Hochschulabschlüsse nach dem Bologna-Prozess im Vergleich zu angloamerikanischen Bachelor- und Mastergraden“ als Band 9 des *hlb*-forum vorgelegt.

Der *hlb* bietet diesen Band für 10,- Euro inklusive 7% MwSt. zuzüglich 2,50 Euro Versandkostenpauschale an. Mitglieder des *hlb* sind von der Versandkostenpauschale befreit.

Der Präsident des *hlb* weist in seinem Vorwort darauf hin, dass bei der Diskussion über den Bologna-Prozess die Inhalte der ihrer Bezeichnung nach gleichen anglo-amerikanischen Bachelor- und Master-Abschlüsse oft nur rudimentär oder partiell bekannt sind. Die Akteure an den deutschen Hochschulen wissen daher häufig nicht, gegenüber welchen Mitbewerbern sie sich mit neuen, aus dem Bologna-Prozess hervorgehenden Abschlüssen im globalen Bildungsmarkt eigentlich positionieren sollen.

Diesem Missstand hilft die vorliegende Arbeit ab. Besonderes Verdienst dieser Arbeit ist es, dass sie eine aktuelle und umfassende, zugleich aber komprimierte und vorzüglich lesbare Übersicht über die in den USA und in England vergebenen Hochschulabschlüsse bietet. Darüber hinaus gibt sie eine gelungene Kurzdarstellung von Inhalt und Ablauf des Bologna-Prozesses und macht im Vergleich mit den anglo-amerikanischen Abschlüssen Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Entwicklungslinien deutlich.

Bestellungen sind möglich per eMail unter Angabe von Liefer- und Rechnungsanschrift erbeten an:  
eMail: [hlbbonn@aol.com](mailto:hlbbonn@aol.com)

Hochschullehrerbund – Bundesvereinigung e.V.  
Wissenschaftszentrum  
Postfach 20 14 48  
53144 Bonn  
Telefon (02 28) 35 22 71  
Telefax (02 28) 35 45 12  
Internet: <http://www.hlb.de>



**Baden-Württemberg**

Prof. Dr. Marcus **Aberle**, Finite Elemente und CAD-Anwendungen im konstruktiven Ingenieurbau, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Hans-Werner **Dorschner**, Elektro- und Steuerungstechnik, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Petra **Drewer**, Sprache und Gestaltung in der Technischen Dokumentation, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Rainer **Griesbaum**, Theoretischer Maschinenbau, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Hermann **Hütter**, Baumanagement, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Nicola **Marsden**, Medien- und Sozialpsychologie, FH Heilbronn

Prof. Dr. Sven **Martin**, Programmiersprachen und Grundlagen der Informatik, FH Karlsruhe

Prof. Dr. Michael **Reichhardt**, Rechnungswesen, FH Karlsruhe



**Bayern**

Prof. Dr. Alexander **Brigola**, Internationales Wirtschaftsrecht, FH Nürnberg

Prof. Dr. **Knödler**, Recht der sozialen Arbeit, FH Nürnberg

Prof. Dipl.-Ing. Andreas **Otti**, Wasserbau und Hydromechanik, FH Regensburg

Prof. Dr. Jörg **Raue**, Theoretische Informatik, FH Nürnberg

Prof. Dipl.-Arch. Johann-Peter **Scheck**, Städtebau und Entwerfen, FH Regensburg

Prof. Dipl.-Ing. Wolfgang **Stockbauer**, Vermessungskunde, FH Regensburg

Prof. Dr. Monika **Weiderer**, Grundlagen der Psychologie und Sozialpsychologie, FH Regensburg



**Brandenburg**

Prof. Jörg **Freitag**, Metallkonservierung, FH Potsdam



**Bremen**

Prof. Dr. Holger **Rada**, Mediendesign und Medienproduktion, HS Bremen



**Hessen**

Prof. Dr. Peter **Barth**, Angewandte Informatik, FH Wiesbaden

Prof. Dr. Stefan **Cramer**, Kommunikations- und Übertragungstechnik, FH Gießen-Friedberg

Prof. Dr. Martina **Höber**, Allgemeine Betriebswirtschaft, Sozialkompetenz, Interkulturelle Kommunikation, FH Gießen-Friedberg

Prof. Dipl.-Ing. Joachim **Kieferle**, Computergestütztes Entwerfen/Darstellungstechnik, FH Wiesbaden

Prof. Dr. Uwe **Probst**, Leistungselektronik, Informatik für Ingenieure, FH Gießen-Friedberg

Prof. Dr. Harald **Ritz**, Praktische Informatik/Wirtschaftsinformatik, FH Gießen-Friedberg

Prof. Dipl.-Ing. Klaus **Werk**, Umwelt und Naturschutzrecht, Planungsrecht, FH Wiesbaden

Prof. Dr. Heinz **Werntges**, Angewandte Informatik, FH Wiesbaden

Prof. Dr.-Ing. Jürgen **Winter**, Informationstechnik und Telekommunikation, FH Wiesbaden (Abt. Rüsselsheim)

Prof. Dr. Jan **Helmke**, Wirtschaftsinformatik/Anwendungssysteme, FH Wismar

Prof. Dr. Oliver A. **Lüth**, Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung, FH Stralsund

Prof. Dr. Kai **Neumann**, Rechnungswesen und Controlling, FH Wismar

Prof. Dr. Wolfhart **Nitsch**, Handels- und Bankrecht, FH Wismar



**Niedersachsen**

Prof. Dr. Sabine **Kohrs**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven

Prof. Dr. Hermann **Müffelmann**, Baubetrieb, FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven



**Nordrhein-Westfalen**

Prof. Dr. Helmut **Bähring**, Telekommunikationstechnik, FH Dortmund

Prof. Heinrich **Faßbender**, Theoretische Informatik, FH Aachen

Prof. Dr. Frank **Gustrau**, Telekommunikationstechnik, Physik, FH Dortmund

Prof. Wilhelm **Hanrath**, Angewandte Mathematik und Informatik, FH Aachen

Prof. Dr. Ing. Holger **Heuermann**, Hoch- und Höchstfrequenztechnik, FH Aachen

Prof. Dr. Jobst **Hoffmann**, Angewandte Mathematik und Informatik, FH Aachen

Prof. Dr. Hans-Dieter **Ide**, Nachrichtentechnik, FH Dortmund

Prof. Norbert **Janz**, Volkswirtschaftslehre, insbes. Außenwirtschaftslehre, FH Aachen

Prof. Dipl.-Ing. Achim **Löf**, Ausführung, FH Dortmund

Prof. Dr. Guido **Noelle**, Angewandte Informatik, insbesondere Medizinische Informatik, FH Bonn-Rhein-Sieg

Prof. Dr. Hans Helmuth **Schäfer**, Elektromagnetische Verträglichkeit und Hochfrequenztechnik, FH Bonn-Rhein-Sieg

Prof. Dr. Robert **Scholl**, Physik und Optoelektronik, FH Bonn-Rhein-Sieg

Prof. Dr. Andreas **Steins**, Internet/Intranet-Anwendungen, FH Südwestfalen

Prof. Werner **Stulpe**, Mathematische und physikalische Grundlagen der Energietechnik, FH Aachen

Prof. Dr. Frank **Thiesing**, Programmierung, Softwareentwicklung, FH Dortmund

Prof. Dipl.-Ing. Susanne **Traber**, Baugeschichte und Entwerfen - Teil Baugeschichte, FH Aachen

Prof. Dr.-René **Treibert**, Wirtschaftsinformatik, insbesondere Programm- und Systementwicklung, HS Niederrhein

Prof. Dr.-Ing. Josef **Vollmer**, Mechatronische Systeme, insbesondere Mikrosystemtechnik, FH Bonn-Rhein-Sieg

Prof. Dr.-Ing. Joachim **Vorbrüggen**, Technische Mechanik und Angewandte Mathematik, FH Aachen

Prof. Dr. Klaus **Wollhöver**, Mathematik, FH Gelsenkirchen (Bocholt)



**Rheinland-Pfalz**

Prof. Dr. Constanze **Chwallek**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, FH Trier

Prof. Dr. Heinz **Schmitz**, Theoretische Grundlagen der Informatik, FH Trier

Prof. Dr. Rita **Spatz**, Mathematik und Statistik, FH Trier (Birkenfeld)



**Schleswig-Holstein**

Prof. Dr. Karen **Cabos**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Internationales Management, FH Lübeck



**Thüringen**

Prof. Dr. Roland **Schmidt**, Gerontologie und Versorgungsstrukturen, FH Erfurt

Prof. Dr.-Ing. Heidi **Sinning**, Planung und Kommunikation, FH Erfurt

## Bachelor- und Master bis 2005 auch in Deutschland!

Zu den aktuellen Zielvereinbarungen bis 2005 zur europaweiten Einführung von Bachelor- und Master-Studiengängen an allen Hochschulen zählen u.a. auch die Überprüfbarkeit und Sicherung vergleichbarer Qualitätsstandards wie zum z.B. die Einhaltung der Regelstudienzeit.

**S-PLUS** unterstützt die Fachhochschulen darin, diese Vorgaben zu erreichen und dabei ihre speziellen Profile zu stärken:

- Sicherheit der Abschlüsse in der Regelstudienzeit
- Module und Standard-Lehrveranstaltungen überschneidungsfrei planbar
- Senkung der Kosten für externe Anmietungen durch effiziente Raumplanung
- Alle aktuellen Pläne und Ankündigungen jederzeit im Web
- Sonderpreise für einzelne Fachbereiche

Ob Campus-Hochschule oder regional verteilte Standorte – mit **S-PLUS** wird die Planung zuverlässig, aktuell und übersichtlich

## S-PLUS

*Lehrangebotsplanung und Informationssysteme  
für Hochschulen*

### effizient planen-aktuell darstellen

Der Weltmarktführer für optimierte und automatische Planung an Hochschulen  
Weltweit schon mehr als 450 Kunden in 24 Staaten  
Anwender in 10 deutschen Bundesländern

**S-PLUS** prüft die Verfügbarkeit aller notwendigen Ressourcen wie Dozent, Raum und Studentengruppe ab – dadurch entsteht die 100%-ige Sicherheit einer Überschneidungsfreiheit. Egal welchen Stundenplan Sie sehen – ob Dozent, Studiengruppe, Raum oder Fachbereich.

Fordern Sie weitere Informationen und eine Referenzliste an oder vereinbaren Sie einen Präsentationstermin an Ihrer Hochschule – kostenlos und unverbindlich!

Scientia GmbH  
Hansaring 61  
50670 Köln  
Telefon: +49 (0) 221-16 12 177  
Fax: +49 (0) 221-16 12 100  
E-Mail: [info@scientia.de](mailto:info@scientia.de)  
Internet: [www.scientia.de](http://www.scientia.de)