

# Die Neue Hochschule **DNH**

FÜR ANWENDUNGSBEZOGENE WISSENSCHAFT UND KUNST

## Die Zukunft der Akkreditierung

# QUALITÄT

### Campusnotizen

Wissenschaftlich  
kommunizieren im Master

4

### h**l**b aktuell

h**l**b im Gespräch mit  
Bundesministerin Wanka

18

### Aus Wissenschaft & Politik

Bundestagswahl 2017 –  
Positionen der Parteien

30

### Wissenswertes

Kein Anspruch auf  
Geheimhaltung von  
Gutachtern

34



## Campusnotizen

- 4 **Hochschule Düsseldorf:** „Engineering Conferences“ – Wissenschaftlich kommunizieren im Master
- 5 **Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt:** Profilschärfung durch Angebote im Kontext von Sozialer Arbeit und Migration
- 6 **Hochschule München:** His or Hers?
- 7 **VDMA:** HAW Hamburg gewinnt VDMA-Hochschulpreis 2017
- 8 **Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin:** „Quotenfrau“ ist ein Qualitätsmerkmal
- 9 **Autoren gesucht & Impressum**

## Fachaufsätze

- 22 **Wie muss die Hochschule der Zukunft aussehen?** | Von Dr. Isabel Rohner
- 26 **Karrierewege zur Professur** | Von Thorben Sembritzki, Dr. Susanne In der Smitten und Lisa Thiele

## Titelthema:

### Die Zukunft der Akkreditierung

- 10 **Die Idee der Akkreditierung ist gut – die Umsetzung bleibt optimierbar** | Von Prof. Dr. Beatrice Dernbach
- 14 **Systemakkreditierung – als Chance für die Hochschulentwicklung** | Von Dr. Sibylle Jakobowicz

## Aus Wissenschaft & Politik

- 30 **Bundestagswahl 2017**
- 30 **Positionen von CDU/CSU** | Von Alexandra Dinges-Dierig
- 31 **Positionen der SPD** | Von Dr. Ernst-Dieter Rossmann
- 32 **Positionen von DIE LINKE** | Von Nicole Gohlke
- 33 **Positionen von Bündnis 90/Die Grünen** | Von Kai Gehring

## h/b aktuell

- 18 **h/b-Bundesvereinigung:** Im Gespräch mit Bundeswissenschaftsministerin Wanka
- Bundesdelegiertenversammlung 2017:** Diskussion mit dem rheinland-pfälzischen Wissenschaftsminister Wolf
- 19 **VHB Bayern:** Friedrich Vilsmeier und Walter Kurz sind Ehrenvorsitzende
- Bundespräsidium neu gewählt:** Zwei neue **h/b**-Vizepräsidenten
- h/b intern:** Akkreditierung | Von Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley, Präsident der **h/b**-Bundesvereinigung
- 20 **Übertragung der Tarifergebnisse auf die Beamtenbesoldung:** Beschlossene und geplante Vergütungssteigerungen in 2017 und 2018

## Wissenswertes

- 34 **Alles, was Recht ist**
- 35 **Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen**
- 36 **Neuberufene**

## Standards

- 3 **Editorial**
- 38 **Stellenanzeigen**
- 40 **h/b Seminartermine 2017**

# Die Zukunft der Akkreditierung

Die Akkreditierung wird auch deshalb zum Aufregerthema, weil sie uns unsere Sprachlosigkeit in einem Kerngebiet unserer Arbeit vor Augen führt.



Christoph Maas

Foto: S. Maas

Akkreditierung bindet Arbeitszeit, kostet Geld und macht alles umständlicher – deshalb gehört sie abgeschafft. Die Kritikpunkte sind ja nicht ganz falsch, trotzdem können sie in meinen Augen die drastische Forderung nicht ausreichend begründen. Vor gut 20 Jahren war das Labor hinsichtlich der Arbeitssicherheit ein nahezu rechtsfreier Raum. Heute müssen wir eine Vielzahl von Vorschriften beachten, trotzdem fordert niemand die Vergangenheit zurück. Vor 10 Jahren waren die Berufungsakten bei uns geradezu lächerlich dünn gegenüber heute, trotzdem gibt es keine Demonstrationen gegen die aktuelle Berufsordnung.

Nach meinem Eindruck wird die Akkreditierung auch deshalb als Zumutung empfunden, weil wir durch sie merken, wie schwer es uns fällt, Studienziele und schlüssige Wege dorthin in Worte zu fassen und damit zur Diskussion zu stellen. Wortlose Übereinstimmung im kollegialen Kreis gibt uns das Gefühl, den richtigen Kurs zu fahren. Dokumente darüber anzufertigen, macht nicht nur Arbeit, sondern führt dann auch noch zu kritischen Nachfragen von Menschen, die sonst gar nicht auf uns aufmerksam geworden wären.

Zwei Aufsätze in diesem Heft möchten dazu einladen, Akkreditierung einmal nicht als Mühsal zu sehen, sondern andere Blickrichtungen auszuprobieren.

Für Beatrice Dernbach hat die Akkreditierung durch die zeitliche Nähe zur Bologna-Reform und zur Einführung der W-Besoldung von Anfang an mit einer kritischen Einstellung in den

Hochschulen zu kämpfen gehabt. Aus langjähriger eigener Erfahrung plädiert sie aber dafür, sowohl die Chance zur Selbstreflexion, wenn der eigene Studiengang zu akkreditieren ist, als auch die Möglichkeit zum Blick über den Teller- rand im Rahmen einer Gutachtergruppe zu nutzen (Seite 10).

Sibylle Jakobowicz stellt dar, wie Hochschulen durch das Instrument der Systemakkreditierung wirkungsvoll in die Weiterentwicklung und Verbesserung ihrer Studiengänge investieren können. Wichtig ist dabei, wie weiterhin externer Sachverstand einbezogen sowie eine Alleinentscheidungsrolle der Hochschulleitung vermieden werden kann (Seite 14).

Fachhochschulen und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften sind nie dem Ideal von „Einsamkeit und Freiheit“ gefolgt, sondern haben sich immer als Teil der Gesellschaft verstanden. Unsere Studierenden sind nie auf der Suche nach Jüngerschaft zu uns gekommen, sondern mit dem Wunsch, als wissenschaftlich Gebildete in der Welt „draußen“ ein gutes Leben zu führen. Wir schulden ihnen eine rationale und transparente Diskussion um die Ziele und Methoden unserer Ausbildungsgänge. Akkreditierung kann ein Mittel dazu sein – und wo sie es noch nicht ist, sollten wir daran arbeiten, dass sie es wird.

*Ihr Christoph Maas*

## „Engineering Conferences“ – Wissenschaftlich kommunizieren im Master

Der Fachbereich Maschinenbau und Verfahrenstechnik der Hochschule Düsseldorf hat im Zuge der Neuakkreditierung seiner Bachelor- und Masterstudiengänge in den Jahren 2015/16 ein neues Masterkonzept entwickelt. Entstanden sind der rein englischsprachige Masterstudiengang „Mechanical Engineering“ sowie die Studiengänge „Internationales Wirtschaftsingenieurwesen“ und „Simulations- und Experimentaltechnik“. Alle Studiengänge sind dreisemestrig, umfassen 90 ECTS und ermöglichen einen Master-of-Science-(M.Sc.)-Abschluss.

Ziel bei der Neustrukturierung war die Entwicklung internationaler, teilweise englischsprachiger Masterstudiengänge, welche die Forschungsstärke und -vielfalt des Fachbereiches widerspiegeln. Daran anknüpfend sollen die Studierenden gezielt in wissenschaftlichen Arbeiten gefördert werden. Vor diesem Hintergrund wurde der englischsprachige Pflichtkurs „Engineering Conferences“ (4 SWS/6 ECTS) für alle Masterstudiengänge entwickelt.

Die Grundidee des Kurses ist es ...

- ... Studierende in das wissenschaftliche Arbeiten und Kommunizieren einzuführen.
- ... die Bachelor-Arbeit als wissenschaftliche Arbeitsgrundlage zu verwerten.
- ... eine englischsprachige Veröffentlichung sowie ein Poster daraus zu erstellen.
- ... eine Konferenz inklusive Veröffentlichungszeitplan, Review-Prozess und Poster-Präsentationstag im Foyer des Fachbereichs zu simulieren.

Die Kursinhalte umfassen sowohl die wissenschaftliche Recherche zum Stand der Technik mit passenden Software-Tools, das Verstehen und Einordnen von wissenschaftlichen Texten sowie der strukturierte Aufbau einer Veröffentlichung, eines Posters und dessen Quellenverzeichnis. Wie in Abbildung 1 ersichtlich, erstellen die Studierenden dazu aus ihrer Bachelor-Arbeit eine komprimierte Veröffentlichung und präsentieren anschließend ein Poster. Bewertet

wird vornehmlich die Posterpräsentation, aber auch die Veröffentlichung und die zwei Reviews von Beiträgen anderer Studierender.

Im Gegensatz zu außercurricularen Angeboten zum Erlernen von „Soft Skills“ oder Kursen zum wissenschaftlichen Schreiben verfolgt der Fachbereich mit „Engineering Conferences“ ein Konzept, das Forschung und wissenschaftliche Kommunikation im Stundenplan verankert. Studierende haben damit die Möglichkeit, entscheidende berufsqualifizierende Kompetenzen aus ihrer Disziplin heraus zu entwickeln, anstatt diese als „Add-on“ in Zusatzkursen erwerben zu müssen.

### Weiterführende Informationen

[www.engineering-conferences.eu](http://www.engineering-conferences.eu)

*Prof. Dr.-Ing. Matthias Neef,  
Prof. Dr.-Ing. Thomas Zielke,  
Dipl.-Kffr. Claudia Fussenecker M. A.*

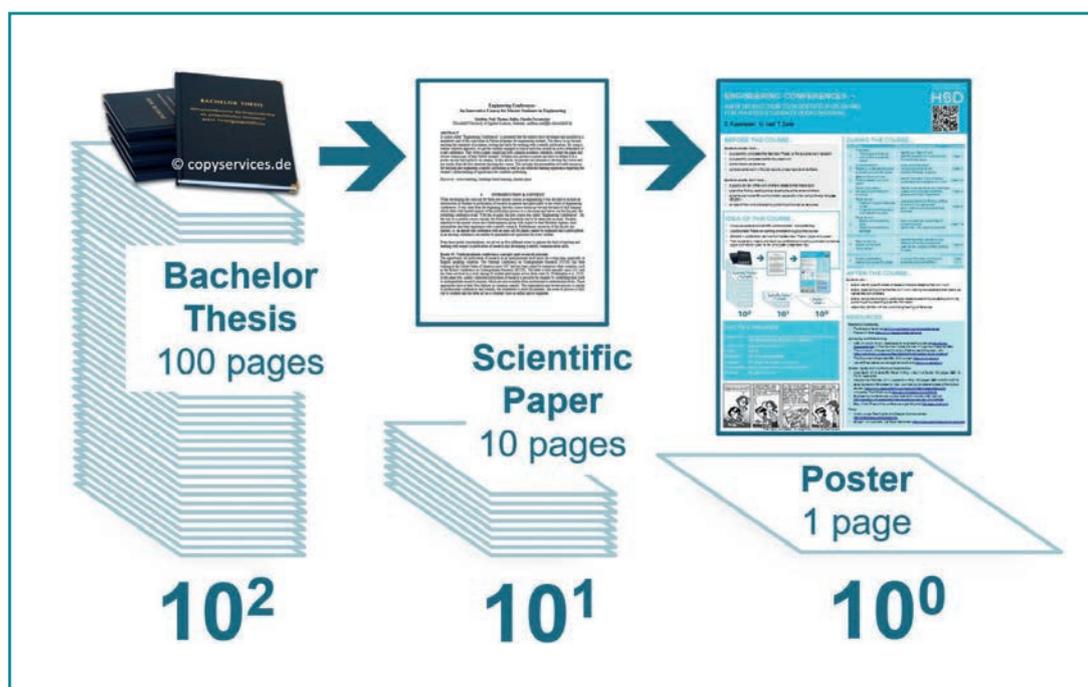


Abbildung 1: Masterkurs „Engineering Conferences“ – Idee und Konzeption

## Profilschärfung durch Angebote im Kontext von Sozialer Arbeit und Migration



Seit einigen Jahren reagiert die Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt (FHWS) auf den steigenden Bedarf an Fachkräften Sozialer Arbeit im Bereich Flucht und Migration. Durch die Einrichtung entsprechender Studien- und Lehrgangsangebote wurde ein breites Feld an Aus- und Weiterbildungsprogrammen etabliert, das umfassende Qualifizierungsmöglichkeiten anbietet. Durch internationale Vernetzung soll darüber hinaus die Professionalisierung internationaler Sozialer Arbeit im Kontext von Migration weiterentwickelt werden.

Erste Spezialisierungsmöglichkeiten bietet der bereits seit 2011 bestehende Vertiefungsbereich „Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft“ im Bachelorstudiengang „Soziale Arbeit“. Zudem haben Berufstätige aus der Praxis Sozialer Arbeit die Möglichkeit, sich im Rahmen des Zertifikatslehrgangs „Flüchtlingssozialarbeit“ berufsbegleitend weiterzuqualifizieren. Nicht zuletzt engagiert sich die Hochschule im Rahmen von DAAD-Welcome- und -Integra-Projekten, um Geflüchtete auf das Hochschulstudium vorzubereiten.

Mit Beginn des Sommersemesters 2016 wurde schließlich mit dem konsekutiven,

englischsprachigen Masterstudiengang „International Social Work with Refugees and Migrants“ ein Ausbildungsangebot geschaffen, das weltweit einzigartig ist. Neben einer explizit anwendungsorientierten Lehre steht die internationale Netzbildung im Interessenfokus. Durch internationale Hochschulkooperationen wird der personelle und fachliche Austausch gezielt ermöglicht. Im Rahmen von im Studiencurriculum verankerten Summer Schools und/oder Auslandssemestern sollen zudem Studierende Ansätze einer regionspezifischen Flüchtlings- und Migrationssozialarbeit in Transit-/Herkunftsländern von Geflüchteten kennenlernen bzw. erarbeiten.

Durch die starke Partnerschaft zur German Jordanian University konnte so bereits im September 2016 eine dreiwöchige Summer School in Jordanien durchgeführt werden. Die Weiterentwicklung des Programms, in das weitere internationale Hochschulpartner eingebunden werden sollen, wird durch ein Forschungsprojekt wissenschaftlich begleitet. So soll durch weltweite Vernetzung von Wissenschaft und Praxis ein Beitrag zur Weiterentwicklung einer professionellen Sozialen Arbeit im Kontext Flucht und Migration geleistet werden.

### Weiterführende Informationen

Masterstudiengang „International Social Work with Refugees and Migrants“:  
<http://mrm.fhws.de/startseite.html>

Zertifikatslehrgang „Flüchtlingssozialarbeit“:  
[www.fhws.de/weiterbildung/zertifikatslehrgaenge/fluechtlingssozialarbeit](http://www.fhws.de/weiterbildung/zertifikatslehrgaenge/fluechtlingssozialarbeit)

### Ansprechpartner:

Prof. Dr. Ralf Roßkopf  
 Masterstudiengangsleiter  
[ralf.rosskopf@fhws.de](mailto:ralf.rosskopf@fhws.de)

## Hochschule München

## His or Hers?

Zum Wintersemester 2016/2017 startete die Hochschule München eine große Kampagne für mehr Geschlechtergerechtigkeit. Ein Interview (siehe Foto rechts).

### Was waren die Gründe für die Kampagne und wie sieht diese genau aus?

**Wolf:** Wir veranstalteten an der Hochschule München immer wieder Workshops zum Thema Gender, Chancengerechtigkeit oder Frauen in Führungspositionen – stießen damit bei den Studierenden aber auf wenig Resonanz. Bei einem Treffen der Frauenbeauftragten der einzelnen Fakultäten hatte Sabine Kirschenbauer dann die Kampagnenidee.

**Sagebiel:** Eine Idee, die sofort bei allen zündete!

**Warendorf:** Ja, plötzlich passierte etwas. In einer zweitägigen Klausurtagung erarbeiteten wir Medienkampagne, Pressepräsenz und Umfrage. Einzelne Arbeitsgruppen haben dann alles weiterentwickelt.

**Kirschenbauer:** Wichtig war uns: Wir wollten eine Kampagne für Frauen und Männer, jeder sollte sich Gedanken über vorherrschende Rollenbilder machen. Am besten erreicht man dies mit Humor. Und die Inhalte unserer Hochschule sollten sich widerspiegeln. So entstand die Idee der roten Plakate. Sie zeigen vermeintlich geschlechtsspezifische Symbole, ergänzt um die provokative Frage „His or Hers?“.

### Welches ist Ihr persönliches Lieblingsplakatmotiv – und warum?

**Warendorf:** Der Doktorhut, weil er keine feste Zuschreibung zu männlich oder weiblich hat und trotzdem zum Nachdenken anregt.

**Sagebiel:** Meine Favoriten sind der Kinderwagen und der Kochtopf – weil sie so „klassisch weiblich“ sind und damit zeigen, dass Veränderung möglich ist.

**Wolf:** Der Rennwagen, weil er mir zeigt, dass auch ich immer wieder in die Stereotypenfalle tappe und denke „Typisch Mann“.

**Kirschenbauer:** Das Gehirn. Es provoziert humorvoll auf mehreren Ebenen. Hier



Foto: Fabian Sommer/HM

Machen auf Rollenklischees aufmerksam: die Frauenbeauftragten der Hochschule München. Prof. Dr. Elke Wolf, Prof. Dr.-Ing. Sabine Kirschenbauer, Prof. Dr.-Ing. Katina Warendorf und Prof. Dr. Juliane-Beate Sagebiel (v. l.)

haben wir auch so wunderbare Reaktionen bekommen wie „His or Trumps?“.

### Parallel zur Genderkampagne lief eine Umfrage zu Geschlechterstereotypen unter den Studierenden. Was waren die bemerkenswertesten Ergebnisse dieser Befragung?

**Wolf:** Interessant fanden wir, dass die weiblichen Studierenden meinen, ihre männlichen Kommilitonen würden bevorzugt. Und die männlichen Studierenden sehen dies genau umgekehrt.

**Sagebiel:** Erschreckend ist, dass Professorinnen deutlich weniger Kompetenz zugesprochen wird als ihren männlichen Kollegen – sowohl von Studenten als auch von Studentinnen.

**Warendorf:** Und das über alle Fachbereiche hinweg. Ein klassischer Fall von Geschlechterrollenstereotypen.

### Welche weiteren Kampagnenschritte sind geplant?

**Wolf:** Es folgen noch diverse Veranstaltungen rund ums Thema, etwa ein Impro-Theater, eine Diskussionsrunde, eine Lesung.

**Warendorf:** Hierzu ist übrigens jeder Mann und -frau eingeladen!

**Sagebiel:** Am Campus Pasing findet zudem ein großes Sommerfest zu Geschlechterstereotypen im globalen Kontext statt.

**Kirschenbauer:** Auch eine weitere

Posteraktion ist geplant sowie Postkarten mit den Motiven. Ende dieses Jahres ziehen wir dann Bilanz.

### Was erhoffen Sie sich von der His-or-Hers-Kampagne?

**Wolf:** Wir wollen damit Lehrende und Studierende aufrütteln. Zum einen zeigen die bestehenden Unterschiede, dass wir unterschiedlich auf die einzelnen Geschlechter eingehen müssen. Und zum anderen wird deutlich, dass sich Gender und Diversity im Hörsaal zwar ignorieren, aber nicht verdrängen lassen. Studierende sollten deshalb lernen, offen und kompetent mit dieser Vielfalt umzugehen – sowohl im Umgang miteinander als auch bei fachlichen Problemlösungen.

**Warendorf:** Männer und Frauen sind unterschiedlich, sie brauchen daher unterschiedliche Chancen. Jedoch sind die Spielregeln männlich. Jede Frau, die sich darauf einlässt, gilt sofort als machthungrig. Mit unserer Kampagne möchten wir unter anderem anregen, dass die Spielregeln geändert werden.

**Sagebiel:** Ja, dass auch die große Diversität aller Geschlechter – schließlich gibt es nicht nur Mann und Frau – berücksichtigt wird!

**Kirschenbauer:** Mit der Kampagne wollen wir vor allem zum Nachdenken und zur Selbstreflexion anregen, das Thema in Diskussion bringen. Und das ist uns, glaube ich, jetzt schon gelungen.

Die Fragen stellte Daniela Hansjakob.

## HAW Hamburg gewinnt VDMA-Hochschulpreis 2017

In Hamburg steht das beste deutsche „Maschinenhaus“: Das Department Informations- und Elektrotechnik der Fakultät Technik und Informatik der HAW Hamburg hat den dritten VDMA-Hochschulpreis gewonnen. Dotiert ist der Maschinenhauspreis mit 100.000 Euro. Hartmut Rauen, stellvertretender Hauptgeschäftsführer des VDMA, sagt: „Die Digitalisierung ist eine epochale Herausforderung. Wir brauchen Ingenieure, die aus virtuellen reale Welten machen. Unser Gewinner zeigt eindrucksvoll, welche Lehrinnovationen möglich und nötig sind, um das zu erreichen.“

### Bundesministerin Wanka spricht Grußwort

„Die herausragenden Leistungen deutscher Ingenieurinnen und Ingenieure prägen das Label ‚Made in Germany‘ seit Jahrzehnten. Ihre hochwertige Ausbildung hierzulande ist der Schlüssel dafür. Aus aller Welt strömen Studierende nach Deutschland, um hier ein Ingenieurstudium zu absolvieren“, sagt Johanna Wanka, Bundesministerin für Bildung und Forschung. „Ich danke dem VDMA für sein Engagement und gratuliere dem Gewinner für das zukunftsweisende Konzept. Dieser Hochschulpreis passt zu den Aktivitäten der Bundesregierung: Ein Ziel des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre ist es zum Beispiel, allen Studierenden in ihrer Vielfalt die gleichen guten Chancen zu geben und unseren Nachwuchs exzellent auszubilden. Im Fokus stehen dabei unter anderem die Förderung von Selbstständigkeit und Praxisbezug. Die Ingenieurwissenschaften sind in diesem Programm prominent vertreten.“

### Hamburger Konzept verzahnt Grundlagen und Anwendung

Das Gewinner-Konzept aus Hamburg bietet seinen Erstsemestern nicht nur die üblichen Grundlagenvorlesungen in Physik oder Elektrotechnik an. Vielmehr ist die Praxis von Beginn an vertreten.



Für die HAW Hamburg nahmen den Preis „Bestes Maschinenhaus 2017“ entgegen (v. l. n. r.): Sabine Rasch, Prof. Dr. Jörg Dahlkemper, Prof. Dr. Karin Landefeld, Prof. Dr. Wolfgang Renz, Dekan Dr. Thomas Flower. Foto: HAW Hamburg

Dafür sorgen Schwerpunktthemen wie Photovoltaik oder Windkraft. Die Veranstaltungen sind nach dem Konzept der fächerintegrierend-themenorientierten Lehre miteinander verzahnt: Grundlagenvorlesungen vermitteln die Kompetenzen, die nötig sind, um Praxisaufgaben zu lösen. Hartmut Rauen erklärt: „Das Konzept fördert die Fähigkeit zur Problemlösung und erzeugt Einsicht in die Notwendigkeit der wissenschaftlichen Grundlagen. Dies motiviert die Studierenden und ist gleichzeitig eine hervorragende Berufsvorbereitung.“

### Insgesamt fünf Gewinner und 165.000 Euro Preisgeld

Neben der HAW Hamburg wurde die Fakultät für angewandte Naturwissenschaften und Mechatronik der Hochschule München sowie die Fakultät Maschinenbau der HAW Würzburg-Schweinfurt mit 35.000 und 15.000 Euro ausgezeichnet. Zwei Sonderpreise für sich noch im Aufbau befindliche Lehrkonzepte mit jeweils 7.500 Euro Preisgeld gingen an den Campus Nordschwarzwald der Universität Stuttgart sowie den Studiengang Systems Engineering der Hochschulen in Augsburg und Kempten.

### Feierliche Preisverleihung in Berlin

Die fünf Gewinner wurden bei einer feierlichen Preisverleihung vor über 100 Gästen aus Unternehmen, Wissenschaft sowie Politik und Gesellschaft ausgezeichnet. Die Bundesministerin für Bildung und Forschung, Johanna Wanka, sprach ein Grußwort während der Preisverleihung. In einer Podiumsdiskussion erörterten u. a. Theresia Bauer, Wissenschaftsministerin aus Baden-Württemberg, und Professor Siegfried Russwurm Wege zu mehr Studienerfolg. Hartmut Rauen appellierte in seiner Rede an alle Seiten: „Eine gute Hochschullehre und geringere Studienabbruchquoten sind eine gemeinsame Aufgabe von Hochschulen, Politik, Industrie und auch den Studierenden selbst. Lassen Sie uns das gemeinsam angehen, um die Zukunftsfähigkeit unseres Landes zu sichern!“

*Die Meldungen in dieser Rubrik, soweit sie nicht namentlich gekennzeichnet sind, basieren auf Pressemitteilungen der jeweils genannten Institutionen.*

## „Quotenfrau“ ist ein Qualitätsmerkmal



Foto: BMFSFJ

Studentinnen der HWR Berlin im Gespräch mit IWF-Direktorin Christine Lagarde und Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig am Rande des W20-Treffens in Berlin

Economic Empowerment of Women: Was muss getan werden, um die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern im Erwerbsleben und in der Zivilgesellschaft zu ermöglichen? Diese Frage stand im Mittelpunkt einer Diskussionsrunde, zu der die Direktorin des Internationalen Währungsfonds (IWF), Christine Lagarde, und Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig Studentinnen der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin am 25. April 2017 eingeladen hatten.

In dem Gespräch, das in sehr offener und persönlicher Atmosphäre am Rande des W20-Treffens in Berlin stattfand, tauschten sich die 21 Studentinnen und die beiden hochrangigen Politikerinnen darüber aus, wie globale Geschlechterungleichheiten überwunden und die ökonomische Beteiligung von Frauen in den G20-Mitgliedstaaten vorangetrieben, ihre Wirtschaftskraft gestärkt werden sollen. IWF-Direktorin Christine Lagarde betonte: „Beim Streben nach ökonomischem Wohlstand und finanzieller Stabilität benötigen wir viel mehr Frauen in der Finanzwelt.“ So ging es in dem anregenden Gespräch auch um persönliche Karrierewege. Lagarde und Schwesig zeigten sich sehr interessiert daran, welche Erwartungen die jungen Frauen mit ihrer beruflichen Zukunft verknüpfen, welche Herausforderungen sie sehen beim Einstieg in die Arbeitswelt nach dem Studium.

Die Studentinnen der internationalen Masterstudiengänge International

Economics, Political Economy of European Integration und Labour Policy and Globalisation der HWR Berlin nutzten die Gelegenheit und richteten viele fachliche Fragen an die Direktorin des IWF und die Bundesfamilienministerin. Die Themen reichten von der Digitalisierung bis zur Situation der Frauen als formelle und informelle Arbeitskräfte in Privathaushalten, drehten sich um die Integration der Frauenarbeit in sozialrechtliche Mindeststandards und die Auswirkungen der Austeritätspolitik auf deren ökonomische Lage. Auch die Situation von Migrantinnen weltweit wurde angesprochen und der Komplex der Kinderbetreuung.

Die Studierenden und die beiden politischen Entscheidungsträgerinnen diskutierten, ob und weshalb Frauenquoten notwendig sind, und kamen überein, dass die Bezeichnung Quotenfrau als Auszeichnung anzusehen ist. Denn nur ebenso gut qualifizierte Frauen würden im Vergleich zu männlichen Konkurrenten überhaupt als Quotenfrauen gelten, so das Argument.

Die deutsche Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Manuela Schwesig, sagte: „Ich freue mich über diesen spannenden und lebhaften Austausch mit Christine Lagarde und den Studentinnen. Christine Lagarde ist in ihrer Position als Frau auf einem Spitzenposten in der Finanzwelt ein Vorbild für viele gerade junge Frauen. Sie macht sich stark für mehr Frauen in Führungspositionen. Denn davon gibt es immer noch

viel zu wenige. Frauen müssen mitreden und mitbestimmen, wie wir mit den Herausforderungen unserer Zeit umgehen“, so Schwesig. Bei allem Erreichten, Gesetze allein könnten die Machtstrukturen nicht durchbrechen, durch die viele Frauen von wirtschaftlichen Chancen weiterhin ferngehalten würden, betonte die Ministerin und appellierte an die Studentinnen: „Wir brauchen auch starke Frauen die zeigen, dass es geht.“

Organisiert hatte das Treffen Dr. Friederike Maier, Professorin für Volkswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Verteilung und Sozialpolitik und stellvertretende Direktorin des Harriet-Taylor-Mill-Instituts für Ökonomie und Geschlechterforschung an der HWR Berlin. „Die lebhafte und offene Diskussion gibt viel Stoff zur weiteren Diskussion und Reflexion, zum Beispiel über die Rolle internationaler Institutionen bei der Durchsetzung von Frauenrechten und Geschlechtergerechtigkeit“, sagte Maier im Anschluss und dass alle Teilnehmerinnen aus der Gesprächsrunde mit dem Fazit und dem Vorsatz herausgingen: „Es bleibt noch viel zu tun. Wir arbeiten weiter für die Rechte der Frauen.“

- Vierteljährliches Journal in englischer Sprache mit ca. 120 Seiten pro Ausgabe
- Erhältlich im Abonnement zu EUR 268 pro Jahr, inklusive Online-Archiv
- Campuslizenz erhältlich



## AUTOREN GESUCHT

- 4/2017: Studieren geht über Absolvieren, Redaktionsschluss: 16. Juni 2017
- 5/2017: Hochschule für die Region, Redaktionsschluss: 25. August 2017
- 6/2017: Studienangebote in internationaler Kooperation, Redaktionsschluss: 27. Oktober 2017

Schicken Sie uns Ihre Beiträge, Informationen und Meinungen!

Kontakt:

Prof. Dr. Christoph Maas

@ christoph.maas@haw-hamburg.de



### IMPRESSUM

Herausgeber:

Hochschullehrerbund –  
Bundesvereinigung e. V. **h1b**  
Godesberger Allee 64  
53175 Bonn  
Telefon: 0228 555 256-0  
Fax: 0228 555 256-99

Chefredakteur:

Prof. Dr. Christoph Maas  
Molkenbührstr. 3  
22880 Wedel  
Telefon: 04103 141 14  
christoph.maas@haw-hamburg.de  
(verantwortlich im Sinne des Presserechts  
für den redaktionellen Inhalt)

Redaktion:

Dr. Karla Neschke  
Telefon: 0228 555 256-0  
karla.neschke@h1b.de  
in Kooperation mit der DUZ Verlags-  
und Medienhaus GmbH

Gestaltung und Satz:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Nina Reeber-Laqua, Kronberg

Titelbild: Le Moal Olivier/123rf.com

Piktogramme: S. 34, 35, 36, 38 und 39: 123rf.com

Herstellung und Versand:

Wienands Print + Medien GmbH  
Linzer Straße 140, 53604 Bad Honnef



Mit dem Smartphone gelangen Sie hier direkt auf unsere Homepage.

Verlag:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Kaiser-Friedrich-Straße 90  
10585 Berlin  
Telefon: 030 212 987-0  
info@duz-medienhaus.de  
www.duz-medienhaus.de

Dr. Wolfgang Heuser (Geschäftsführer)  
w.heuser@duz-medienhaus.de

Anzeigen:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH  
Luisa Steinhäuser  
Telefon: 030 212 987-31/27  
Fax: 030 212 987-20  
anzeigen@duz-medienhaus.de

Erscheinung:

zweimonatlich

Bezugsbedingungen:

Jahresabonnements für Nichtmitglieder  
45,50 Euro (Inland), inkl. Versand  
60,84 Euro (Ausland), inkl. Versand  
Probeabonnement auf Anfrage  
Erfüllungs-, Zahlungsort und Gerichtsstand ist  
Bonn.

Verbands offiziell ist die Rubrik „**h1b**-Aktuell“.

Alle mit Namen des Autors/der Autorin versehenen Beiträge entsprechen nicht unbedingt der Auffassung des **h1b** sowie der Mitgliedsverbände.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe:

28. April 2017

ISSN 0340-448 x

# Die Idee der Akkreditierung ist gut – die Umsetzung bleibt optimierbar

**Das bundesweite, standardisierte Verfahren der externen Begutachtung von Studiengängen steht seit dem Start unter keinem guten Stern: Vermischt mit den Antipathien gegen die Bologna-Reform und die W-Besoldung verstummt bis heute die Kritik an der Akkreditierung nicht. Die Autorin fordert eine sachliche Betrachtung.**

| Von Prof. Dr. Beatrice Dernbach



Foto: privat

**Prof. Dr. Beatrice Dernbach**

Professorin für Journalistik

Studiengang Technikjournalismus/Technik-PR  
Technische Hochschule Georg Simon Ohm  
Keßlerplatz 12  
90489 Nürnberg

beatrice.dernbach@th-nuernberg.de

Der Akkreditierungsprozess sollte nicht emotionalisiert werden, sondern sachlich analysiert. Zu Beginn der 2000er-Jahre ist vieles zusammengekommen: Im Juni 1999 haben die europäischen Bildungsminister im italienischen Bologna vereinbart, einen gemeinsamen Bildungsraum zu schaffen, in dem Hochschulabschlüsse als gleichwertig anerkannt werden sollen (siehe Bologna-Deklaration 1999). Damit hat die Begutachtung der Studiengänge mit externen Experten ab 2003 in Deutschland an Fahrt aufgenommen. Gleichzeitig wurde die Besoldung der Professorinnen und Professoren von der C- in die W-Struktur ab 2005 überführt. Dies alles waren Veränderungen, die per Beschluss von den politischen Akteuren ohne Kommunikation mit den Beteiligten eingeführt und umgesetzt worden sind – was nicht gerade zu ihrer Akzeptanz beigetragen hat. Im Gegenteil: Bis heute gehört es offensichtlich zum guten Ton deutscher Professoren, Bologna-Reform und „Zwangsakkreditierung“ in einen Topf zu werfen, im besten Fall kritisch zu sehen oder im schlimmsten Fall schlechtzureden. Die Standardkritikpunkte lauten: Eingriff in die Autonomie der Hochschulen und in die Freiheit von Forschung und Lehre, ohne nachweisbaren Nutzen und dafür viel zu teuer.

In einem können sich Akkreditierungsbefürworter und -gegner einig sein: Was in der föderalen Bundesrepublik Deutschland von Politikern aller Couleure an Bildungs- und Hochschulpolitik vorgeschlagen und beschlossen wird, ist nicht per se zielführend und geprägt von hoher Qualität. Zu wenig wird auf (wissenschaftliche) Experten gehört. Es empfiehlt sich jedoch, bei der

Betrachtung des Akkreditierungssystems nicht emotional getrieben zu pauschalisieren, sondern genauer hinzusehen. Und vor allem: nicht zurücklehnen, die Politiker machen lassen und sie dann kritisieren, sondern aktiv mitgestalten!

Der Akkreditierungsprozess beruht auf einem Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 3. Dezember 1998 zur „Einführung eines Akkreditierungsverfahrens für Bachelor-/Bakkalaureus- und Master-/Magisterstudiengänge“ (KMK 1998). Zwei weitere wesentliche Säulen sind das „Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland“ (Akkreditierungsrat 2005) und die „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ (Akkreditierungsrat 2010). In den Bundesländern gibt es jeweils in den Landeshochschulgesetzen weitere Vorgaben. Bis dato fehlte eine bundeseinheitliche Regelung, die in diesem Jahr in Form eines Staatsvertrags eingeführt werden soll. Auslöser dafür war ein Gerichtsverfahren in Nordrhein-Westfalen: Einer privaten Hochschule wurde die Akkreditierung versagt, weshalb diese klagte. Ende des Rechtsweges war das Bundesverfassungsgericht. Der Leitsatz des am 17. Februar 2016 gesprochenen Urteils lautet: „Das Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit aus Artikel 5 Absatz 3 Satz 1 Grundgesetz (GG) steht zwar Vorgaben zur Qualitätssicherung von Studienangeboten grundsätzlich nicht entgegen. Wesentliche Entscheidungen zur Akkreditierung darf der Gesetzgeber jedoch nicht weitgehend anderen Akteuren überlassen, sondern muss sie unter Beachtung der Eigenrationalität der Wissenschaft

selbst treffen“ (1 BvL 8/10). Heißt im juristischen Laiendeutsch: Die Akkreditierung verstößt nicht gegen geltendes (Verfassungs-)Recht, muss aber auf juristischer Basis bundeseinheitlich und eindeutig geregelt sein und kann nicht dem Akkreditierungsrat überlassen werden. Dieses Urteil wiederum beschleunigte den Entwurf eines Staatsvertrages zur Akkreditierung, in dem das eingelöst werden soll, was das höchste deutsche Gericht angemahnt hatte. Die Vereinbarung sollte seit Dezember 2016 beschlossen sein; aber aufgrund von länderpolitischen Nebenkriegsschauplätzen verzögerte sich die Einigung bis zum 16. März 2017. Im Juni 2017 soll der Vertrag unterzeichnet werden. Mit dieser Entwicklung auf der rechtlich-politischen Metaebene waren Hoffnungen verbunden, die vor allem Professorinnen und Professoren in dem „Heidelberger Aufruf gegen die Akkreditierung“ initiiert und verbreitet hatten: endlich die „Zwangsakkreditierung“ abzuschaffen (Forschung & Lehre 2016). Auch Matthias-W. Stoetzer und Klaus Watzka haben in ihrem Diskussionsbeitrag in der Ausgabe 1/2017 der DNH die externe Evaluierung als „Irrweg“ bezeichnet.

### Der hilfreiche Blick von außen – Selbstreflexion kann nicht schaden

Erste Verfahren für die Begutachtung und Zertifizierung von Studienprogrammen gab es schon vor der Bologna-Deklaration. Die Grundregeln wurden immer wieder angepasst, vor allem über die Formulierungen in den Länderstrukturvorgaben. Dies geschah zuletzt sehr eindrücklich vor dem Hintergrund der Studentenproteste 2009. Der Diskussionsprozess, der mit der Akkreditierung ausgelöst worden ist, muss als konstruktiv bezeichnet werden, denn er ermöglichte eine umfassende Beobachtung und Reflexion des deutschen Hochschulsystems. Wer hat sich früher Gedanken über Ausbildungs- und Lernziele von Studiengängen gemacht? Wer hat über die Inhalte und den Arbeitsaufwand einzelner Seminare diskutiert? Welcher Professor hat von außen auf das gucken lassen, was er seit vielen Jahren routinemäßig durchführt? Sicher haben die deutschen Hochschulen nicht per se ein Qualitätsproblem, das mittels der Akkreditierung gelöst werden muss (vgl. Stoetzer/Watzka 2017, S. 27). Aber ein wenig Selbstreflexion und am Ende Selbstkritik statt der immer gleichen Schwimmübungen im selben Teich können nie schaden.

Die zugrunde liegenden Kriterien, wie Qualität des Curriculums, studierendenorientierte Lernziele, Studierbarkeit, Kompetenzorientierung, Mobilität, Geschlechtergerechtigkeit, sind keine eindimensionalen Marketing-Werkzeuge, um die Studiengänge attraktiv zu machen, und sie sind auch nicht in den Büros privatwirtschaftlich organisierter Akkreditierungsagenturen erfunden worden. Sie basieren im Wesentlichen auf dem Europäischen und Deutschen Qualifikationsrahmen (beide unter BMBF)

*„Ein wenig Selbstreflexion und am Ende Selbstkritik statt der immer gleichen Schwimmübungen im selben Teich können nie schaden.“*

und ganz wesentlich auf dem sogenannten ECTS-Leitfaden (Europäische Union 2015).

Zugegeben: Nicht alles, was auf Papier geschrieben steht, ist per se gut und umsetzbar. Aber gerade deutsche Hochschullehrerinnen und -lehrer haben offensichtlich Probleme damit, andere Blickwinkel auszuprobieren. Konkret tun sich zahlreiche deutsche Professorinnen und Professoren schwer damit, sich auf Diskussionen über ihre Lehre einzulassen. Das zeigt sich leider ausgesprochen deutlich bei der Frage der Anerkennung andernorts erbrachter Leistungen. Gehen Studierende freiwillig ins Ausland, können sie noch zu selten davon ausgehen, dass ihnen die im Ausland erworbenen Prüfungen als äquivalent von der deutschen Heimathochschule anerkannt werden. Die Quote hat sich zwar verbessert, Deutschland liegt aber immer noch am Ende der Bologna-Länder (siehe dazu KMK 2015). Ebenso ergeht es denjenigen, die nach einem Bachelor-Abschluss für einen Masterstudiengang an eine andere Hochschule wechseln wollen. Die Durchlässigkeit des Systems ist vor allem für Absolventen von Fachhochschulen (neudeutsch: Hochschulen für Angewandte Wissenschaften) teilweise problematisch bis unmöglich. Gleichwohl es keinen Unterschied mehr zwischen universitären und FH-Programmen geben sollte – da alles in der allgemeingültigen Währung des European Credit Transfer Systems (ECTS) gewertet wird-, sind vielfach in den Zulassungsordnungen der Universitäten Bestimmungen zu finden, die Bachelorabsolventen der Fachhochschulen benachteiligen. Pauschal wird den Fachhochschulen eine stärkere Berufsfeldorientierung zugewiesen als den Universitäten (vor allem wegen des integrierten Praxissemesters). Viele Arbeitgeber, auch staatliche Behörden, legen noch immer Wert auf diesen feinen Unterschied bzw. belohnen nicht die größere Praxiserfahrung der Bachelor- oder Masterabsolventen von FHs – im Gegenteil, sie werden in der Regel niedriger, also schlechter eingestuft als die von Universitäten.

Es existieren neben der rein quantitativen ECTS-Zählung kaum kompetenzorientierte Zulassungsbestimmungen. Diese wären angeblich mit einem immensen und deshalb zu großen Aufwand verbunden. Hinzu kommt, dass die vornehmliche Idee der Universitäten offensichtlich weniger ist, mit Masterangeboten Absolventen anderer Hochschulen zu

*„Wer [als Gutachter] ein Akkreditierungsverfahren als einen Beobachtungs- und Lernprozess auf hohem Niveau versteht, kann viel lernen und dies für den eigenen Studiengang auswerten.“*

locken, sondern die eigene wohlbekannte Klientel zu versorgen – deshalb werden die Hürden möglichst hoch und in gewisser Weise inzestuös angelegt. Für einen FH-Absolventen ist es bisweilen leichter, an einer ausländischen Universität zugelassen zu werden als an einer nationalen. Das kann so nicht bleiben und wäre auch im Zuge der Zertifizierung änderbar. Das allerdings setzt auch den Willen dazu aufseiten der (universitären) Gutachter voraus.

#### Die sinnvolle Tätigkeit der Gutachter

All diese eher immateriellen Aspekte werden ausgespielt gegen die als gewichtig(er) eingeschätzten ökonomischen Argumente: „Akkreditierungen führen zu völlig inakzeptablen Kosten.“ Stoetzer und Watzka (2017, S. 27) stellen am Beispiel Thüringens die

direkten und indirekten Kosten einer Programmakkreditierung mit rund 69.000 Euro fest. Und das sei viel zu viel, erklären die beiden Wirtschaftswissenschaftler, angesichts des fehlenden empirischen Nachweises des Nutzens und „des rituellen Schauspiels“, das bei den Vor-Ort-Begehungen im Begutachtungsprozess ablaufe (ebd.). Die faktisch wirkenden Aspekte der beiden Autoren, die sie mit vielen anderen Kritikern teilen, sind eher als Meinungen denn als Tatsachen zu interpretieren. Sie basieren auf einer grundlegend negativen Einstellung, nicht nur dem Verfahren selbst, sondern offensichtlich auch den Kollegen gegenüber, die sich ehrenamtlich als Gutachter zur Verfügung stellen.

Alle in Deutschland bzw. Europa akkreditierten Akkreditierungsagenturen sind juristisch als Vereine oder Stiftungen gegründet. Sie haben keine privatwirtschaftlichen Gewinnmaximierungsinteressen, sondern müssen kostendeckend arbeiten. Die Herausforderung, vor denen die Agenturen bzw. deren Mitarbeiter stehen (die übrigens nur den Prozess organisieren, aber kein Votum abgeben), ist es, geeignete Gutachter zu finden, die sich tagelang mit den Unterlagen beschäftigen und vor Ort informieren, um schließlich gegen eine Aufwandsentschädigung in Höhe von 450 bis 500 EUR plus Spesen einen Bericht zu schreiben. Dieser wird von der Akkreditierungskommission (besetzt mit Expertinnen und Experten aus Universitäten und Fachhochschulen sowie je zwei Vertreterinnen und Vertretern aus der Berufspraxis und zwei Studierenden) gewürdigt; sie entscheidet auf dieser Grundlage, ob sie die Zertifizierung (mit oder ohne Auflagen) ausspricht oder verweigert. Gutachter zu finden, ist die eine Herausforderung, die Gutachter auf ihre verantwortungsvolle Tätigkeit einzustimmen, die zweite. Denn viele Professorinnen und Professoren glauben meist auch ohne Schulung genau zu wissen, was zu tun ist. Bisweilen verstehen sich die



Foto: Wavebreak Media/123rf.com

Peer-Reviewer nicht als gut vorbereitete Fragensteller und Berater unter Gleichen, sondern entweder als Richter über Gut und Schlecht oder als Krähe, die der anderen kein Auge aushacken will. Wer hingegen ein Akkreditierungsverfahren als einen Beobachtungs- und Lernprozess auf hohem (auch durchaus intellektuellem und wissenschaftlichem) Niveau versteht, kann viel lernen und dies für den eigenen Studiengang auswerten und unter Umständen anwenden – auch mit Blick auf das eigene (Re-)Akkreditierungsverfahren.

### Fazit: Alle Beteiligten müssen Verantwortung übernehmen!

Akkreditierung ist zwar ein von der Politik initiiertes und gesteuertes Projekt; sie muss dafür den rechtlichen Rahmen formulieren. Den Prozess gestalten aber die Hochschulen (zum Beispiel über die Mitgliedschaft in den Vereinen als Dächer der Akkreditierungsagenturen sowie die Hochschulrektorenkonferenz) und die an den Hochschulen tätigen Wissenschaftler selbst. Aber nicht nur die sind am Verfahren beteiligt, sondern auch Studierende und Experten aus der Berufswelt. Sie alle sollten sich nicht aus der Affäre ziehen, sondern Verantwortung übernehmen.

Wie alle Prozesse sind auch die Akkreditierungsverfahren optimierbar: Vorlauf und Vorbereitung

einer Akkreditierung an den Hochschulen binden zu viel Personal und sind auch deshalb zu aufwendig. Die Unterlagen müssten entschlackt werden; weniger Prosa, mehr Daten und Fakten in Form des Modulhandbuchs, der Prüfungs- und Zulassungsordnung, Statistiken über Zulassungs- und Absolventenzahlen etc. Die Agenturmitarbeiter müssten diese Daten entlang eines Leitfadens (auf Basis der Bewertungskriterien) für die Gutachter aufbereiten. Der Schwerpunkt sollte auf der Vor-Ort-Begehung und dem Klären von Fragen liegen. Jeder Professor sollte sich regelmäßig, also häufiger als einmal in seinem Leben als Gutachter engagieren und sich vor dem ersten Mal schlaumachen über das, was auf ihn zukommt und was in seiner Verantwortung liegt. Es ist immer leichter, sich außerhalb des Kreises aufzustellen und das, was in ihm passiert, zu kritisieren. Wesentlich aufwendiger ist es, sich einzugliedern und mitzumachen. Das kostet die eigene Zeit und die eigenen Nerven – Kosten und Nutzen sind dabei nicht in Euro aufzurechnen. Denn wer misst und bewertet den Erfahrungsgewinn?

Die Zukunft wird nicht in der Programm-, sondern in der Systemakkreditierung liegen. Hier organisieren und verantworten die Hochschulen selbst ihr Qualitätsmanagementsystem. Agenturen zertifizieren diesen Prozess einmalig, dann müssen die Institutionen selbst sicherstellen, dass ihr Studienangebot den Qualitätsstandards entspricht. Der Blick von außen entfällt. Ob das nur Vorteile hat? ■

## Literatur

Akkreditierungsrat (2005): Gesetz zur Errichtung einer Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland. 2005. [www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/AR/Beschluesse/ASG\\_Stiftungsgesetz.pdf](http://www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/AR/Beschluesse/ASG_Stiftungsgesetz.pdf) – Abruf am 30.03.2017.

Akkreditierungsrat (2010): Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003 i. d. F. vom 04.02.2010. [www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/KMK/Vorgaben/KMK\\_Laendergemeinsame\\_Strukturvorgaben\\_aktuell.pdf](http://www.akkreditierungsrat.de/fileadmin/Seiteninhalte/KMK/Vorgaben/KMK_Laendergemeinsame_Strukturvorgaben_aktuell.pdf) – Abruf am 30.03.2017.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): DQR und EQR. [www.dqr.de/content/2323.php](http://www.dqr.de/content/2323.php) – Abruf am 20.04.2017.

Bundesverfassungsgericht (2017): Wesentliche Entscheidungen zur Akkreditierung von Studiengängen muss der Gesetzgeber selbst treffen. Pressemitteilung zum Urteil vom 17.02.2017. [www.bundesverfassungsgericht.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2016/bvg16-015.html](http://www.bundesverfassungsgericht.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2016/bvg16-015.html) – Abruf am 18.04.2017.

Der Europäische Hochschulraum. Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister, 19. Juni 1999 (Bologna-Erklärung): Bologna. [www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-01-Studium-Studienreform/Bologna\\_Dokumente/Bologna\\_1999.pdf](http://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-03-Studium/02-03-01-Studium-Studienreform/Bologna_Dokumente/Bologna_1999.pdf) – Abruf am 18.04.2017.

Europäische Union: ECTS-Leitfaden. [https://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide\\_de.pdf](https://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide_de.pdf). doi: 10.2766/87169 – Abruf am 20.04.2017.

Kultusministerkonferenz (1998): Einführung eines Akkreditierungsverfahrens für Bachelor-/Bakkalaureus- und Master-/Magisterstudiengänge. 1998. [www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/1998/1998\\_12\\_03-Bachelor-Master-Akkred.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/1998/1998_12_03-Bachelor-Master-Akkred.pdf) – Abruf am 18.04.2017.

Kultusministerkonferenz (2015): Die Umsetzung der Ziele des Bologna-Prozesses 2012–2015. [www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2015/2015\\_02\\_12-NationalerBericht\\_Umsetzung\\_BolognaProzess.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2015/2015_02_12-NationalerBericht_Umsetzung_BolognaProzess.pdf) – Abruf am 20.04.2017.

Professoren wehren sich gegen das „Akkreditierungsunwesen“. In *Forschung & Lehre*. 06.06.2016. [www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=21256](http://www.forschung-und-lehre.de/wordpress/?p=21256) – Abruf am 18.04.2017.

Stoetzer, Matthias-W.; Watzka, Klaus: Irrweg Zwangsakkreditierung – ein Diskussionsbeitrag. In: *DNH* Nr. 1/2017, S. 26–29.

# Systemakkreditierung – als Chance für die Hochschulentwicklung

Während die einen noch gegen die (Programm-)Akkreditierung wettern, sind die anderen längst dabei, die Gestaltungsspielräume in der Systemakkreditierung für die Entwicklung ihrer Hochschule zu nutzen. | Von Dr. Sibylle Jakubowicz



Foto: evalag

**Dr. Sibylle Jakubowicz**

Stellv. Stiftungsvorstand und Leiterin der  
Abteilung Qualitätsmanagement

evalag  
(Evaluationsagentur Baden-Württemberg)

M7, 9a-10  
68161 Mannheim

Der Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom 17. Februar 2016 zur Akkreditierung von Studiengängen hat in der medialen Öffentlichkeit zahlreiche scharfe Forderungen nach der Abschaffung der Akkreditierung insgesamt nach sich gezogen. Dies ist insofern überraschend, als der Beschluss des Bundesverfassungsgerichts explizit feststellt, dass das Grundrecht der Wissenschaftsfreiheit Vorgaben zur Qualitätssicherung von Studiengängen grundsätzlich nicht entgegensteht. Es bleibt letztlich unklar, auf welche rechtliche Basis sich die Hoffnungen auf die völlige Abschaffung der Akkreditierung eigentlich gründen. Außerdem täuscht der durch die akkreditierungskritische Berichterstattung vermittelte Eindruck, bundesweit seien alle Hochschulen und ihre Lehrenden grundsätzlich Akkreditierungsgegner. In der Beratungspraxis vor Ort, d. h. in den Hochschulen, zeigt sich vielmehr ein deutlich differenzierteres Bild. Viele Hochschulen bzw. Hochschulmitglieder haben sich nicht nur mit der Akkreditierung arrangiert, sondern erkennen neben – zweifellos vorhandenen Defiziten – auch deren Mehrwert. Der äußere Zwang der Akkreditierung hat vielerorts die Bedürfnisse der Studierenden stärker in das Bewusstsein der Hochschulen gerückt.

So wird im Jahr 2017 in vielen Hochschulen weniger über die grundsätzliche Sinnhaftigkeit der Akkreditierung diskutiert als vielmehr über die Frage, welchen Nutzen die jeweilige Hochschule aus der Akkreditierung ziehen kann. Dabei sehen viele Hochschulen den Schritt von der Programm- zur Systemakkreditierung als

eine plausible und zielführende Weiterentwicklung an – und dies betrifft alle Hochschularten.

Diese Entwicklung war so nicht vorherzusehen. Als die Systemakkreditierung im Mai 2007 durch einen Beschluss des Akkreditierungsrates als Alternative zur Programmakkreditierung und zunächst probeweise eingeführt wurde, schien sie nur eine Option für die „Großen“ zu sein. Aber erstmals gab es nun eine Möglichkeit, die es den Hochschulen erlaubte, ihre Studiengänge selbst zu akkreditieren. Allerdings setzt die Systemakkreditierung ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem voraus und das kostet Ressourcen. Nicht zuletzt deshalb interessierten sich 2007/2008 die ersten Hochschulen für Angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen nur hinter vorgehaltener Hand für die neue Akkreditierungsform, unschlüssig darüber, ob sie überhaupt die Kriterien der Systemakkreditierung erfüllen und die erforderlichen Personalmittel für ein dauerhaftes hochschulinternes Qualitätsmanagement aufbringen konnten.

Inzwischen, im Jahr 2017, sind mehr als 50 Hochschulen bundesweit systemakkreditiert. Schätzungsweise weitere 30 Hochschulen befinden sich im laufenden Verfahren. Darunter sind sowohl Universitäten als auch zahlreiche Hochschulen für Angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen zu finden. Auch die erste Musikhochschule und die ersten Pädagogischen Hochschulen haben sich dem Verfahren der Systemakkreditierung gestellt.

evalag (Evaluationsagentur Baden-Württemberg) hat seit 2008 etwa 40 Hochschulen in der Entscheidungsfindung zur Systemakkreditierung, der Vorbereitung auf und der Durchführung des Verfahrens der Systemakkreditierung beraten bzw. berät aktuell. Nicht alle beratenen Hochschulen haben sich letztlich für die Systemakkreditierung entschieden – aber die meisten. Von dieser Beratungserfahrung ausgehend sollen im Folgenden drei ausgewählte Aspekte der Systemakkreditierung und deren Umsetzung durch systemakkreditierte Hochschulen skizziert werden, um zum einen häufige Missverständnisse bezüglich der Anforderungen der Systemakkreditierung auszuräumen und zum anderen die Gestaltungsspielräume der Hochschulen in den Fokus zu rücken.

### Zuständigkeit für die Qualitätssicherung und -entwicklung der Studiengänge

Die Motive, aus denen sich Hochschulen für die Systemakkreditierung interessieren, sind vielfältig. Zu ihnen zählen politischer Druck des zuständigen Ministeriums, der Vergleich mit konkurrierenden Hochschulen („wenn die das können, können wir das auch“), der Wunsch, nicht mehr programmakkreditieren zu müssen, die Einschätzung, dass (weitere) Programm(re)akkreditierungen der Hochschule keinen Mehrwert bringen, oder das Ziel, die Organisationsentwicklung der Hochschule mithilfe der Systemakkreditierung voranzubringen.

Je nach Ausgangsmotivation der Hochschule bzw. jedes einzelnen Hochschulmitglieds verknüpft sich mit der Systemakkreditierung nicht selten entweder die Hoffnung oder auch die Furcht, die Studiengänge hätten fortan nichts mehr mit der Akkreditierung zu tun, da nur die Hochschule insgesamt akkreditiert werde und dies die alleinige Angelegenheit der Hochschulleitung und der zentralen Einheiten sei.

Das ist jedoch ein Missverständnis. Im Verfahren der Systemakkreditierung werden die für Lehre und Studium relevanten Strukturen und Prozesse der Hochschule daraufhin überprüft, ob sie dazu geeignet sind, das Erreichen der Qualifikationsziele der Studiengänge sicherzustellen sowie die Qualitätsstandards der Studiengänge zu gewährleisten. Das bedeutet, der Hauptfokus der Systemakkreditierung liegt auf der systematischen Weiterentwicklung bestehender Studiengänge unter Einbeziehung aller relevanten Statusgruppen.

Dabei umfasst die Weiterentwicklung von Studiengängen keineswegs nur die Sammlung und Auswertung von Daten, sondern vielmehr eine kontextbezogene Analyse. Die Lehrenden des jeweiligen Studiengangs müssen diese Analyse auf der Basis aller vorhandenen – zum Teil natürlich von der Zentrale bereitgestellten – qualitativen und quantitativen



Foto: Wavebreak Media/123rf.com

*„Zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung kann und darf auf den Diskurs mit Externen nicht verzichtet werden.“*

Informationen leisten. Denn nur die Lehrenden des Studiengangs haben auch die erforderliche Fachkompetenz, um Daten und Rückmeldungen hinsichtlich ihrer Bedeutung für den Studiengang zielführend zu interpretieren. Wenn Studiengänge also – und dies ganz zu recht – nicht fremdbestimmt, sondern im fachspezifischen Kontext bewertet werden wollen, dann dürfen sie die Verantwortung für die Qualitätssicherung nicht von sich weisen.

### Umsetzung der geforderten externen Evaluation

Die Programmakkreditierung hat – dies ist unstrittig – immanente Schwächen, die sich in einzelnen Verfahren und Entscheidungen unterschiedlich bemerkbar machen: Zum einen hängen Peer-Reviews stets stark von der Fachlichkeit und den Verhaltensweisen der beteiligten Persönlichkeiten ab. Zum anderen können die in den Akkreditierungskriterien angelegten Interpretationsspielräume und das zweistufige Entscheidungssystem (Gutachtergruppe und anschließend Akkreditierungskommission der Agentur) statt zur angestrebten Einheitlichkeit und übergreifenden Vergleichbarkeit von Akkreditierungsentscheidungen auch zu inkonsistenten und für die Hochschulen intransparent erscheinenden Entscheidungen führen.



Foto: Le Moal Olivier/123rf.com

*„Die formalen Kriterien treten in den Hintergrund und die Frage, was denn ‚Qualität der Lehre‘ für die jeweilige Hochschule bedeutet, in den Vordergrund.“*

Sowohl jene, die schon einmal entsprechend schlechte Erfahrungen gemacht haben, als auch viele grundsätzliche (Programm-)Akkreditierungskritiker charakterisieren die Bewertung durch externe Gutachter und Akkreditierungskommissionen deshalb als Fremdbestimmung der Hochschulen und Studiengänge, die überdies nur unnötige Arbeit erzeuge.

Paradoxerweise führen positive Erfahrungen mit der Programmakkreditierung aber nicht unbedingt zu einer aufgeschlossenen Haltung gegenüber der Systemakkreditierung. Hier erliegen manche dem Missverständnis, dass die Systemakkreditierung den Verzicht auf den in der Programmakkreditierung eingeübten und als gewinnbringend empfundenen Austausch mit externen Fachkolleginnen und Fachkollegen mit sich bringen könnte.

Fakt ist aber das Gegenteil. Zur Erfüllung der Kriterien der Systemakkreditierung kann und darf auf diesen Diskurs mit Externen gar nicht verzichtet werden. Er findet allerdings in veränderter Form statt, und zwar als eine von der Hochschule selbst verantwortete und ausgestaltete Evaluation, die der Einbindung externer Fachexpertise dient. Dabei ist vielen Hochschulen die oben skizzierte Konfliktlage um Peers, Kriterien und Entscheidungsprozesse durchaus bewusst und sie versuchen daher Formate zu finden, die eine Diskussion mit den Externen auf Augenhöhe zulassen. Die meisten systemakkreditierten Hochschulen für Angewandte Wissenschaften/Fachhochschulen erfüllen die Forderung nach externer

Evaluation deshalb nicht durch ein an der Programmakkreditierung orientiertes Verfahren, sondern entweder durch regelmäßig tagende Fachbeiräte oder die Einbeziehung von Peers in unterschiedlichen Evaluationsformaten.

Die Fachbeiräte setzen sich dabei normalerweise aus Mitgliedern der Wissenschaft und der Berufspraxis zusammen. Fachbeiräte können entweder auf Studiengangs- oder Fakultätsebene angesiedelt sein. In vielen Hochschulen wird diese Entscheidung von den Fakultäten getroffen. Bei der Einbeziehung von Peers reicht das Spektrum von Verfahren, die mehr oder weniger an das klassische Peer-Review angelehnt sind, aber mit Gutachtergruppen aus externen und internen Mitgliedern arbeiten, über Workshop-Formate bis zur Einbeziehung von Externen in interne Gremien.

Bei aller Gestaltungsfreiheit in der Umsetzung der externen Evaluation ist hochschulintern aber immer zu klären, wer das Vorschlagsrecht für die externen Peers/Fachbeiratsmitglieder hat, wer sie bestellt und wie die Unbefangenheit der Peers/Fachbeiratsmitglieder überprüft wird. Es bietet sich an, das Vorschlagsrecht bei den Studiengängen/Fakultäten zu belassen, z. B. formalisiert durch einen Fakultätsratsbeschluss, und die Bestellung durch die Hochschulleitung vorzunehmen. Die Kriterien zur dringend empfohlenen Überprüfung der Unbefangenheit sollte die Hochschule selbst – in Anlehnung an das gewählte Format – festlegen. Weiterhin ist zu entscheiden, in welchem Turnus die Sitzungen/

Maßnahmen stattfinden sollen. Als zweckmäßig hat sich dabei beispielsweise die Festlegung von Maximalzeiträumen zwischen den Terminen erwiesen.

Wesentlich im Hinblick auf den hochschulinternen zu leistenden Aufwand ist auch die Frage, welche Informationen die Fachbeiratsmitglieder/Peers erhalten und wie die Ergebnissicherung stattfindet. Die Informationsbereitstellung kann sich beispielsweise vorrangig auf bereits vorhandene Dokumente stützen und erzeugt damit einen deutlich geringeren Aufwand als die Programmakkreditierung. Die einfachste Lösung für die Ergebnissicherung ist es, wenn intern ein Ergebnisprotokoll erstellt und mit den Peers bzw. dem Fachbeirat abgestimmt wird.

Essenziell ist die Frage, welche Rolle die Ergebnisse der externen Evaluation im Rahmen der internen Akkreditierung spielen. Es muss geklärt sein, ob die einbezogenen Externen nur Empfehlungen zur Weiterentwicklung eines Studiengangs aussprechen oder ob sie auch das Recht erhalten, Auflagen zu erteilen und ggf. auch deren Erfüllung zu überprüfen. Aufgrund der Erfahrung mit inkonsistenten Entscheidungen aus Programmakkreditierungsverfahren haben sich die meisten Hochschulen dafür entschieden, den Externen nur das Recht einzuräumen, Empfehlungen abzugeben. Ob Empfehlungen in der internen Akkreditierung zu Auflagen werden, entscheidet dann die hochschulinterne Instanz, die die Akkreditierungsentscheidung ausspricht.

Die meisten Hochschulen haben sich hochschulweit für eine einzige, fest definierte Form der externen Evaluation entschieden. Es ist aber durchaus möglich, in einer Rahmenordnung auch alternative Formate zu benennen, aus denen die Fakultäten oder Fachbereiche auswählen können.

### Interne Akkreditierungsentscheidung

Anders als häufig angenommen wird, muss die interne Akkreditierung keineswegs in Form eines einzigen Prozesses im Sinne der „Internalisierung der Programmakkreditierung“ organisiert sein. Die formal rechtliche Überprüfung der Einhaltung externer Vorgaben kann von der Durchführung der internen und externen Evaluation abgetrennt werden. Allerdings müssen die jeweiligen Befunde für die interne Akkreditierungsentscheidung wieder zusammengeführt werden.

So kann die formal rechtliche Überprüfung der Einhaltung externer Vorgaben (der Kultusministerkonferenz, des Akkreditierungsrates, des Bundeslandes) durch die zentralen Bereiche der Hochschule erfolgen. Häufig findet diese Überprüfung als Prozessschritt in den Prozessen Einrichtung neuer Studiengänge und Änderung der Studien- und Prüfungsordnung statt.

Die Möglichkeiten zur Ausgestaltung der externen Evaluation wurden oben bereits beschrieben.

Die juristische Letztverantwortung für die Akkreditierungsentscheidung liegt bei der Hochschulleitung. Die inhaltliche Akkreditierungsentscheidung im Sinne der Feststellung der Erfüllung der Programmakkreditierungskriterien kann aber delegiert werden. Dazu können sowohl bestehende Gremien der Selbstverwaltung (z. B. der Senat oder ein Senatsausschuss) als empfehlende oder beschließende Instanz miteinbezogen werden als auch ein neues Gremium eigens für diesen Zweck eingesetzt werden.

In vielen systemakkreditierten Hochschulen wird die Akkreditierungsentscheidung direkt von der Hochschulleitung getroffen. Durch den Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom 17. Februar 2016, der explizit die Bedeutung wissenschaftsgeleiteter Verfahren hervorhebt, Hochschulleitungsmitglieder in diesem Zusammenhang aber nicht als Vertretung der Wissenschaft einordnet, ergibt sich für diese Hochschulen allerdings die Notwendigkeit, ihr System zu verändern. Die Lösung, das bisherige Entscheidungsgremium (Hochschulleitung) um die erforderliche Anzahl hauptamtlicher Professorinnen und Professoren aus anderen Fakultäten zu erweitern, ist dabei naheliegend. Zur Stärkung der externen Evaluation könnten auch externe Expertinnen und Experten in das Gremium eingebunden werden.

### Fazit

Die Systemakkreditierung bietet Gestaltungsspielräume, die es ermöglichen, die interne Akkreditierung der Studiengänge auf die fachlich-inhaltliche Diskussion mit allen Interessengruppen zu fokussieren. Damit treten die formalen Programmakkreditierungskriterien in den Hintergrund und die Frage, was denn „Qualität der Lehre“ für die jeweilige Hochschule bedeutet und wie sie umzusetzen ist, in den Vordergrund. Die Hochschule muss sich dafür allerdings der eigenen Ziele und Qualitätsstandards auch bewusst sein, d. h. sie müssen – über demokratische Aushandlungsprozesse – auch festgelegt und operationalisiert worden sein. Dann können die für die interne Akkreditierung geschaffenen Prozesse und Kommunikationsanlässe auch für die Entwicklung der Hochschule gemäß der eigenen Zielsetzungen genutzt werden.

Die Verantwortung der Hochschulen für die eigene Qualitätssicherung im Rahmen der Systemakkreditierung beinhaltet allerdings auch die Internalisierung aller Konflikte, die sich ggf. aus den internen Akkreditierungsentscheidungen ergeben. Nur kann man dann nicht mehr auf die Gutachtergruppen und die Agenturen schimpfen, sondern braucht interne Spielregeln, wie mit diesen Konflikten umgegangen wird. ■

***hbl* im Gespräch mit Bundesministerin Wanka**

Foto: Karla Neschke

***hbl* im Gespräch mit Bundeswissenschaftsministerin Johanna Wanka**

Am 18. Mai 2017 trafen sich der Präsident des *hbl*, Prof. Dr. Nicolai Müller-Bromley, *hbl*-Vizepräsident Prof. Dr. Jochen Struwe und die stellvertretende Geschäftsführerin des *hbl*, Dr. Karla Neschke, mit der Bundesministerin für Bildung und Forschung, Prof. Dr. Johanna Wanka, in ihrem Büro in Berlin. Themen waren u. a. ein Programm zur Unterstützung der sich zunehmend schwierig gestaltenden Gewinnung von Professorinnen und Professoren an Fachhochschulen. Der Wissenschaftsrat hatte in seinen Ende

Oktober 2016 erschienen Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen dargelegt, dass zunächst bis 2024 jährlich bis zu 700 Hochschullehrende aus den Fachhochschulen altersbedingt ausscheiden. Weitere Zahlen lieferte eine kürzlich erschienene Studie des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) (ausführlich dazu ab Seite 26). Müller-Bromley betonte, ein Programm solle antragsbasiert jeder Hochschule die Möglichkeit

eröffnen, aus dem vom Wissenschaftsrat erarbeiteten „Instrumentenkasten“ die jeweils passendsten Maßnahmen auszuwählen und damit Best-Practice-Beispiele zu gewinnen. Weitere Gesprächspunkte waren die Forschungsförderung und der schwierige Zugang zu den DFG-Mitteln für die Fachhochschulen.

*Karla Neschke*

**Bundesdelegiertenversammlung 2017 des *hbl*****Diskussion mit dem rheinland-pfälzischen Wissenschaftsminister Wolf**

Zur Auftaktveranstaltung der Bundesdelegiertenversammlung des Hochschullehrerbunds am 19. Mai 2017 diskutierten die aus den Landesverbänden angereisten Delegierten, Mitglieder des *hbl*-Landesverbands Rheinland-Pfalz und das

Bundespräsidium mit Wissenschaftsminister Konrad Wolf. In einem Impulsvortrag ging er u. a. auf die rheinland-pfälzischen Wege zum Promotionsrecht für Fachhochschulen und zur Gewinnung von Professorinnen und Professoren an

Fachhochschulen sowie auf die Neuausrichtung der Akkreditierung ein. In der anschließenden Diskussion „Perspektiven der Fachhochschule in der Wissensgesellschaft“ zeigte sich Wolf bezüglich der Finanzierung eines Mittelbaus an Fachhochschulen durch das Land skeptisch und verwies hier auf die Verantwortung der Hochschulen. Um Forschung an Fachhochschulen kontinuierlich betreiben zu können und gegenüber der Wirtschaft verlässlicher Partner zu sein, wäre jedoch ein stabiler Mittelbau unverzichtbar, so die Meinung aus dem Auditorium. Die Podiumsteilnehmer gingen in der Diskussion auf weitere Themen aus den Bereichen Forschung und Lehre ein, wie der anhaltend hohen Lehrverpflichtung von 18 SWS, die trotz steigender Aufgaben seit Anfang der 70er-Jahre konstant geblieben ist.

Foto: *hbl*/Judith Wallerius

Gäste auf dem Podium waren (v. l. n. r.) **Nicolai Müller-Bromley**, Präsident des *hbl*, HS Osnabrück, **Julia Schnitzler**, Geschäftsführerin der Firma Strassburger Filter GmbH & Co. KG, **Werner Müller-Geib**, Vorsitzender des *hbl*-Landesverbands Rheinland-Pfalz, Katholische HS Mainz, **Konrad Wolf**, Minister für Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur in Rheinland-Pfalz. Die Moderation hatte **Christoph Maas**, Chefredakteur der DNH, HAW Hamburg.

*Karla Neschke*

VHB Bayern

# Friedrich Vilsmeier und Walter Kurz sind Ehrenvorsitzende des VHB



Foto: Edwin Schicker

v. l. Plessing, Vilsmeier

Die Delegiertenversammlung des Verbands der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer an Fachhochschulen in Bayern e. V. (VHB) am 7. und 8. April in Deggendorf drehte sich vor allem um ein Thema: die Wahl des neuen Vorstands Prof. Dr. Tobias Plessing von der Hochschule Hof. Nach 16 Jahren im Amt des Vorsitzenden des Landesverbands trat Prof. Dr. Friedrich Vilsmeier aus Altersgründen nicht mehr zur Wahl an. Ihm

zur Seite stand als Stellvertreter Prof. Dr. Walter Kurz, der nun ebenfalls aus Altersgründen ausschied. Prof. Dr. Jörg Brake trat aus familiären Gründen nicht mehr zur Wahl an. Sowohl Fritz Vilsmeier als auch Walter Kurz wurden mit lang anhaltendem Applaus verabschiedet. Eine ausführliche Laudatio würdigte ihr langjähriges Wirken. Sie haben beide über viele Jahre den VHB geprägt und die Hochschulpolitik in Bayern beeinflusst. Die Delegierten wählten einstimmig beide Kollegen als Ehrenvorsitzende.

Der neue Vorstand setzt sich aus folgenden Professoren zusammen: Tobias Plessing (Vorsitzender), Ilse Bartke, Alfred Bauer, Clemens Bulitta, Edwin Schicker, Thomas Vogler (stellvertretende Vorsitzende), Arnulf Deinzer (Schatzmeister), Dieter Kohlert (Schriftführer).

Edwin Schicker

Bundespräsidium neu gewählt



Fotos: hlb/Judith Wallerius

Neue Vizepräsidenten gewählt: Prof. Dr. Ali Reza Samanpour, Fachhochschule Südwestfalen, und Prof. Dr. Thomas Vogler, Hochschule Ingolstadt (v. l.)

## Zwei neue hlb-Vizepräsidenten

Am 19. und 20. Mai 2017 trafen sich die Delegierten der Landesverbände des Hochschullehrerbunds zu ihrer Bundesdelegiertenversammlung in Mainz. In diesem Jahr stand u. a. die Neuwahl des Bundespräsidiums auf der Tagesordnung. Zum neuen Vizepräsident gewählt wurde Ali Reza Samanpour aus dem Landesverband Nordrhein-Westfalen. Der promovierte Physiker lehrt an der Fachhochschule Südwestfalen Informatik, Wirtschaftsinformatik und Business Intelligence. Seit 2013 ist er bereits im Präsidium seines Landesverbands aktiv. Aus dem Landesverband Bayern, dem VHB, wurde Thomas Vogler von der Hochschule Ingolstadt zum

neuen Vizepräsidenten gewählt. Als Experte für Handel liegt sein Lehrgebiet im Retail Management.

Wiedergewählt wurde der Präsident Nicolai Müller-Bromley aus Niedersachsen, der Vizepräsident für Finanzen, Jochen Struwe, aus Rheinland-Pfalz und Vizepräsidentin Olga Rösch (DNH, Internationales) aus Brandenburg. Vizepräsidentin Regina Polster aus dem hlb-Thüringen und Vizepräsident Jörg Brake aus dem VHB bedauerten, aus persönlichen Gründen nicht mehr kandidieren zu können.

Karla Neschke

hblb intern



Foto: hlb/Barbara Frommann

Nicolai Müller-Bromley

## Akkreditierung

Die Kritik am Akkreditierungssystem ist bekannt: für die Hochschulen ein hoher finanzieller und personeller Aufwand, für uns als Professorinnen und Professoren eine weitere Aufgabe. Auch die Orientierung von Auflagen an den Hobbys der jeweiligen Gutachter soll vorgekommen sein ...

Dennoch: Wir sind mit dem bisherigen System im Ergebnis gut gefahren. Neben den Bachelor- konnten wir auch unsere Master-Studiengänge – gegen den Willen vieler Universitäten und mancher Hochschulpolitiker – als festes und anerkanntes Element in der Hochschullandschaft positionieren und Versuchen, uns auf Bachelor-Studiengänge zu reduzieren, einen Riegel vorschieben.

Gut also, dass die Länder mit einem Staatsvertrag die nach der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts vom Februar 2016 erforderliche gesetzliche Grundlage schaffen, dabei aber inhaltlich im Wesentlichen das bisherige System fortführen wollen. Ein Verzicht auf jegliche Akkreditierung oder Genehmigung von Studiengängen wäre illusionär, während eine flächendeckende Systemakkreditierung oder ein „institutionelles Audit“ mit einer engmaschigen Steuerung in eine erhebliche Spannung zur Freiheit der Wissenschaft geriete.

Kämpfen wir daher besser nicht gegen die Akkreditierung, sondern für eine Absenkung der seit Jahrzehnten trotz vielfacher neuer Aufgaben unveränderten Lehrverpflichtung!

Ihr Nicolai Müller-Bromley

Präsident der hlb-Bundesvereinigung

## Übertragung der Tarifiergebnisse auf die Beamtenbesoldung

### Beschlossene und geplante Vergütungssteigerungen in 2017 und 2018

Im Zuge der Einigung in den Tarifverhandlungen für die angestellt Beschäftigten der Länder am 17. Februar 2017 ist eine Erhöhung der Entgelte zum 1. Januar 2017 um 2 Prozent und bis zu einem Tabellenentgelt von 3.200 Euro ein Mindestbetrag von 75 Euro vereinbart worden. Zum 1. Januar 2018 sieht die Tarifeinigung eine weitere Erhöhung um 2,35 Prozent vor.

Diese Ergebnisse werden derzeit in den Ländern durch Besoldungs- und Versorgungsänderungsgesetze auf die Beamtinnen und Beamten übertragen.

In diesem Zuge übrigens auch auf angestellte Professorinnen und Professoren, sofern sie in dieser Frage den Beamten in ihren Dienstverträgen gleichgestellt wurden. Die linearen Anpassungen beziehen sich bei Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern auf die Grundgehaltssätze, die Familienzuschläge und dynamisierte Leistungsbezüge.

Sowohl in 2017 als auch in 2018 übertragen die Bundesländer fast ausnahmslos die Tarifiergebnisse auf die Besoldung. Einige Länder behielten 2017 letztmalig 0,2 Prozent der Anhebung zur

| Bundesland             | Erhöhung 2017<br>(Prozentangaben) |                     | Erhöhung 2018<br>(Prozentangaben) |         | Stand der Umsetzung und weitere Informationen (10. Mai 2017)   |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------------------|---------|--|
|                        | ab                                | um                  | ab                                | um      |  |
| Baden-Württemberg      | 01.06.                            | + 1,8<br>mind. 69 € | 01.06.                            | + 2,675 | Pressemitteilung (PM) des Landtags v. 27.04.2017<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahlung eines „BW-Bonus“ von dauerhaft 0,325 % als strukturelle Zusatzleistung</li> <li>• Gesetzgebungsverfahren voraussichtlich nicht vor Juli 2017 abgeschlossen, Abschlagszahlungen können ab Juni erfolgen</li> </ul> |
| Bayern                 | 01.01.                            | + 2,0<br>mind. 75 € | 01.01.                            | + 2,35  | Beschluss des Ministerrats v. 21.03.2017<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahlung eines „BY-Bonus“ einmalig 2017 von 500 € an aktive Beamte</li> <li>• Besoldungsanpassung soll ab Mai 2017 ausbezahlt werden</li> </ul>  |
| Berlin                 | 01.08.                            | + 2,7<br>mind. 75 € | 01.08.                            | + 3,0   | Gesetzentwurf liegt vor und sieht vor, den Tarifabschluss zu übernehmen plus eines „Berlin-Zuschlags“ zur Angleichung der Berliner Besoldung an den Durchschnitt der anderen Bundesländer.   |
| Brandenburg            | 01.01.                            | + 2,45              | 01.01.                            | + 2,85  | Gesetzentwurf v. 02.05.2017. Drucksache 6/6521, zeit- und wirkungsgleiche Übernahme der Tarifiergebnisse plus zusätzliche Erhöhung der Besoldung um zweimal 0,5 %  |
| Bremen                 | 01.07.                            | + 2,0<br>mind. 75 € | 01.07.                            | + 2,35  | Senat stimmte dem Gesetzentwurf der Finanzsenatorin am 11.04.2017 zu   |
| Hamburg                | 01.01.                            | + 1,8<br>mind. 75 € | 01.01.                            | + 2,35  | Gesetzentwurf noch nicht öffentlich, daher nur Prognose möglich (Quelle: oeffentlicher-dienst.info). Das Gesetzgebungsverfahren wird voraussichtlich erst nach der Sommerpause abgeschlossen.  |
| Hessen                 | 01.07.                            | + 2,0<br>mind. 75 € | 01.02.                            | + 2,2   | PM der Staatskanzlei v. 14.03.2017. Gesetzgebungsprozess soll vor Sommerpause abgeschlossen sein. Jobtickets ab 01.01.2018 für alle Beamten für den Nah- und Regionalverkehr, gilt nicht als geldwerter Vorteil.   |
| Mecklenburg-Vorpommern | 01.06.                            | + 1,75*             |                                   |         | Erhöhung ist unabhängig von der aktuellen Tarifrunde. Sie erfolgt aufgrund des Besoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetzes v. 13.06.2016. Gespräche zwischen Finanzminister und DGB zur aktuellen Besoldungsanpassung wurden ohne Ergebnis vertagt gemäß PM DGB Nord v. 20.04.2017.                                  |



Bildung von Versorgungsrücklagen ein. Brandenburg gewährt sogar zweimalig, also 2017 und 2018, weitere Zuschläge von 0,5 Prozent. Bayern führt die Zahlung eines einmaligen Bayern-Bonus von 500 Euro an aktive Beamte ein. Baden-Württemberg gewährt sogar dauerhaft einen Bonus von 0,325 Prozent als strukturelle Zusatzleistung.

Auffällig ist, dass das Thema Nullrunde oder Beinah-Nullrunde diesmal vom Tisch ist. Die Mehrheit der Bundesländer startet mit der Besoldungsanpassung sogar jeweils zum Jahresbeginn. Die

Minderheit verschiebt die Besoldungsanpassungen um einige Monate. Das Modell des 0,2-prozentigen Abzugs für die Bildung von Versorgungsrücklagen scheint auszulaufen.

Die aktuelle Tabelle der absoluten Beträge in der W-Besoldung finden Sie auf unserer Homepage im Infobereich unter dem Buchstaben „W“:

<http://h1b.de/infobereich/detail/news/w-besoldung-w2-und-w3-grundgehaelter-im-ueberblick/>

Karla Neschke

| Bundesland          | Erhöhung 2017<br>(Prozentangaben) |                      | Erhöhung 2018<br>(Prozentangaben) |        | Stand der Umsetzung und weitere Informationen (10. Mai 2017)  |
|---------------------|-----------------------------------|----------------------|-----------------------------------|--------|---|
|                     | ab                                | um                   | ab                                | um     |   |
| Niedersachsen       | 01.06.                            | + 2,5*<br>mind. 75 € | 01.06.                            | + 2,0* | Erhöhungen sind unabhängig von der aktuellen Tarifrunde. Sie erfolgen aufgrund des Besoldungs- und Versorgungsanpassungsgesetzes 2017/2018 v. 20.12.2016. Lediglich die Sozialkomponente wird aus der aktuellen Tarifrunde übernommen (PM Niedersächsisches Finanzministerium v. 28.04.2017). |
| Nordrhein-Westfalen | 01.04.                            | + 2,0<br>mind. 75 €  | 01.01.                            | + 2,35 | Gesetz vom 07.04.2017 (Landtags-Drucksache 16/14615)<br>Gesetz- und Verordnungsblatt NRW 2017 Nr. 18 S. 451–482   |
| Rheinland-Pfalz     | 01.01.                            | + 2,0<br>mind. 75 €  | 01.01.                            | + 2,35 | Der Ministerrat hat am 25.04.2017 den Gesetzentwurf des Finanzministeriums im Grundsatz gebilligt.  |
| Saarland            | 01.05.                            | + 2,0                | 01.09.                            | + 2,25 | Referentenentwurf liegt vor. Die Gewerkschaften erzielten eine Einigung mit der Landesregierung lt. Auskunft der GWE Saarland. Gesetzgebungsprozess wird nach Abschluss der Neubildung der Landesregierung infolge der Wahlen voraussichtlich Anfang Juni abgeschlossen.                      |
| Sachsen             | 01.01.                            | + 2,0                | 01.01.                            | + 2,35 | Gesetzentwurf v. 02.05.2017. Drucksache 6/9487. Zusätzl. zur Besoldungsanpassung erhalten W- und C-Besoldete nach 5 Jahren in der jeweiligen Endstufe einen monatl. Zuschlag in H. v. 1,03 % ihres Grundgehalts.  |
| Sachsen-Anhalt      | 01.01.                            | + 2,0<br>mind. 75 €  | 01.01.                            | + 2,35 | PM des Finanzministeriums vom 28.03.2017. Wiedereinführung einer Jahressonderzahlung ab 2017 von 6 % des Grundgehalts, mind. 400 € für Besoldungs- und mind. 200 € für Versorgungsempfänger   |
| Schleswig-Holstein  | 01.01.                            | + 1,8<br>mind. 75 €  | 01.01.                            | + 2,35 | Gesetz vom 28.03.2017 (Landtags-Drucksache 18/5291)<br>Gesetz- und Verordnungsblatt 2017 Nr. 6 S. 199–217   |
| Thüringen           | 01.04.                            | + 1,8                | 01.04.                            | + 2,35 | Gesetzentwurf v. 26.04.2017, Drucksache 6/3797  |

\* Erhöhungen sind unabhängig von der aktuellen Tarifrunde.

# Wie muss die Hochschule der Zukunft aussehen?

**In der neuen Grundsatzposition „Bildung 2030 im Blick“ skizzieren die Arbeitgeber ihr Leitbild eines zukunftsfähigen Bildungssystems von der Kita über Schule, duale Ausbildung, Hochschule bis zur Weiterbildung und zeigen, wo Handlungsbedarfe bestehen. | Von Dr. Isabel Rohner**



Foto: Christian Kruppa

**Dr. Isabel Rohner**

Fachreferentin für Bildung/Hochschulpolitik  
bei der Bundesvereinigung der Deutschen  
Arbeitgeberverbände BDA

i.rohner@arbeitgeber.de

Die zunehmende Technisierung und die demografische Entwicklung stellen unsere Gesellschaft und Arbeitswelt vor große Herausforderungen – und diese werden in den kommenden Jahren sogar noch zunehmen. Welche Weichen müssen heute im Bildungssystem gestellt werden, damit wir den Anforderungen der Zukunft erfolgreich begegnen und die hohe Innovationskraft unseres Wirtschaftsstandortes erhalten können?

Für die Arbeitgeber sind die Hauptforderungen klar: In ihrer neuen bildungspolitischen Grundsatzposition „Bildung 2030 im Blick“, die Anfang März 2017 veröffentlicht wurde, fordern sie mehr Durchlässigkeit und die gezielte Vermittlung von digitalen Kompetenzen. Auch im akademischen Bereich.

## Hochschulen werden heterogener und digitaler

Für alle Hochschulen – unabhängig, ob HAW oder Uni – gilt: Die Studierendenschaft wird heterogener. Zukünftig werden sich die Studienvoraussetzungen noch stärker unterscheiden, z. B. weil mehr Studierende ihre Hochschulzugangsberechtigung im Ausland erworben haben oder weil mehr Studierende mit beruflicher Qualifikation an die Hochschulen kommen. Es liegt auf der Hand, dass die unterschiedlichen Bedarfe der Studierenden noch mehr ins Zentrum rücken müssen: Immer mehr Menschen werden neben ihrer Berufstätigkeit studieren oder sich akademisch weiterbilden wollen – und das nicht nur im Mastersegment, sondern auch in Bachelor- und

Zertifikatsstudiengängen. Flexible, neben Beruf und Familie studierbare Angebote werden noch wichtiger. Diesen Trend dürfen die Hochschulen nicht verpassen. Dass hierbei auch der Einsatz von E-Learning bzw. Blended-Learning-Modellen verstärkt eine Rolle spielen muss, steht außer Frage.

## Digitalisierungsstrategien notwendig

Die Digitalisierung schafft Instrumente zur Flexibilisierung und Individualisierung – auch mit Blick auf eine bessere Integration und Inklusion eröffnen sich hier Potenziale, die von den Hochschulen stärker ausgeschöpft werden müssen. Da digitale Kompetenzen auch für Beschäftigte und Unternehmen immer wichtiger werden, liegt hier zudem ein zentrales Thema für die wissenschaftliche Weiterbildung. Für Hochschulen bietet die Digitalisierung somit zahlreiche Chancen zur Profilbildung und zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

Das bedeutet nicht, dass jede Präsenzhochschule zur Fernhochschule werden muss. Aber jede Hochschule muss sich mit den neuen Zielgruppen und dem neuen didaktischen Instrumentenkasten, den die digitalen Technologien bieten, auseinandersetzen – und zwar in allen Fächern. 2030 wird es keinen Studiengang mehr geben, der ausschließlich auf Präsenzseminare setzt. Hochschulen müssen sich daher jetzt um ihre Digitalisierungsstrategien kümmern. Hierzu gehört auch, eine technische und didaktische Unterstützungsinfrastruktur für Lehrende und Studierende inkl.

Weiterbildungsangebote zu schaffen. Dies kann auch im Verbund mit anderen Hochschulen geschehen.

Da digitale Kompetenzen – d. h. rezeptive Kompetenzen (Informationen sammeln, bewerten, organisieren) und produktive Kompetenzen (Informationen erzeugen, umwandeln, austauschen, sicher nutzen) – in allen Fachrichtungen wichtiger werden, muss ihre Vermittlung curricular verankert werden. Auch bei der Berufung neuer Professorinnen und Professoren müssen Einsatz und Umgang mit digitalen Medien und Technologien Teil des Bewerbungsverfahrens werden. Von ganz besonderer Relevanz ist dies in der Lehrerbildung, wo die zukünftigen Lehrerinnen und Lehrer der Schulen ausgebildet werden. Hier darf digitales Know-how auf keinen Fall fehlen, da wir sonst die Aktualität der Schulbildung aufs Spiel setzen. Wichtig dabei: Es soll nicht nur der didaktische Einsatz von digitalen Technologien und deren Reflexion, sondern auch technisches Verständnis vermittelt werden. Die Arbeitgeber sprechen sich zudem dafür aus, dass digitale Lehrangebote voll auf die Lehrverpflichtungen angerechnet werden können – aktuell werden sie z. T. gar nicht oder nur teilweise berücksichtigt, was Lehrende potenziell davon abhält, sich zu engagieren.

### Freiräume schaffen

Dabei müssen Hochschulen ihren Lehrenden Freiräume zum Experimentieren mit digital gestützten Lehr- und Lernformen geben und Strukturen des Austauschs schaffen, sodass auch andere Lehrkräfte von Erfahrungen profitieren und lernen können. Die Digitalisierung begünstigt generell Kooperationen, auch über die eigene Hochschule und das eigene Fach hinaus. Dies ist eine Chance für interdisziplinäre oder standortübergreifende Projekte, für neue Formen der Zusammenarbeit, für Innovationspartnerschaften und Wissenstransfer.

In Zukunft werden noch mehr Menschen flexibel und standortunabhängig studieren. Die föderalistische Vorstellung, dass das Einzugsgebiet von Hochschulen an der Ländergrenze endet bzw. Studierende aus anderen Bundesländern zumindest für die Zeit des Studiums an den Hochschulort ziehen, wird damit zunehmend obsolet. Zukünftig wird es häufiger vorkommen, dass jemand bspw. in Schleswig-Holstein lebt, arbeitet und Steuern zahlt, gleichzeitig aber in Nordrhein-Westfalen studiert. Die Enquete-Kommission „Internet und digitale Gesellschaft“ hat bereits 2013 in ihren Handlungsempfehlungen darauf hingewiesen, dass sich die Kostenträgerschaft für ein virtuelles Studienangebot mit ergänzenden Präsenzveranstaltungen an unterschiedlichen Orten nicht mehr durch das Sitzland-Prinzip regeln lässt. Die Kooperation der Länder mit- und untereinander in der Kultusministerkonferenz

*„Wir sollten in Deutschland stärker verinnerlichen, dass nicht nur das, was an der eigenen Einrichtung oder im eigenen Bildungsbereich gelehrt wird, eine Qualität hat.“*

muss daher weiter verbessert werden, und auch mit dem Bund sollten die Länder strategisch noch enger zusammenarbeiten.

### Hochschulfinanzierung neu denken

Die Arbeitgeber sprechen sich auch klar dafür aus, das Thema Hochschulfinanzierung neu zu denken. Auch wenn es aktuell politisch extrem unpopulär sein mag: Die Bundesländer kommen an der Einführung sozialverträglicher nachgelagerter Studienbeiträge nicht vorbei. Diese Beiträge sollten direkt in den Hochschulen verbleiben und zur gezielten Verbesserung von Lehre und Betreuung eingesetzt werden.

Alle Hochschulen müssen sich in engem Schulterschluss mit Unternehmen mit der Frage befassen, welche Kompetenzen und Fähigkeiten auf dem Arbeitsmarkt der Zukunft gefordert sind, und neben Fachwissen auch soziale Kompetenzen und Unternehmertum fördern. Zwar ist die Vorbereitung der Studierenden auf ihre Berufstätigkeit schon seit Jahrzehnten in sämtlichen Landeshochschulgesetzen fest verankert – die Umsetzung jedoch ist stark abhängig von der jeweiligen Hochschule und der jeweiligen Fachkultur. Hier sind die HAW aufgrund ihrer naturgemäß höheren Praxisorientierung gegenüber den Universitäten klar im Vorteil und haben viele Instrumente, die die Berufsbefähigung der Studierenden befördern und sie auf unterschiedliche Berufsfelder vorbereiten, längst fest implementiert: curricular verankerte Praktika, eine stärkere Praxisorientierung in der Lehre und bei Seminar- und Abschlussarbeiten, Projektarbeit, gezielte Beratung und Information über mögliche Betätigungsfelder, eine engere Zusammenarbeit mit der Berufspraxis, Angebote zum Thema Entrepreneurship.

### Berufsbefähigung stärken

Wie die einzelnen Studiengänge die Berufsbefähigung ihrer Studierenden jeweils fördern wollen, muss zukünftig schon bei der Akkreditierung

*„2030 wird es keinen Studiengang mehr geben, der ausschließlich auf Präsenzseminare setzt.“*

gezielter in den Blick genommen werden. Der akademischen Qualitätssicherung kommt hier eine Schlüsselrolle zu – auch mit Blick auf die Vergleichbarkeit der Abschlüsse der Bologna-Staaten.

Für alle Fächer gilt: In einer zunehmend technisierten Welt, die auf Kooperation und Vernetzung baut, werden Kommunikations- und Teamfähigkeiten an Bedeutung gewinnen. Insbesondere die Geistes- und Kulturwissenschaften müssen sich weit ernsthafter mit dem Thema Berufsbefähigung befassen, denn ihre Absolventinnen und Absolventen haben beim Übergang in den Arbeitsmarkt die größten Schwierigkeiten unter den Akademikern. Gerade weil diese Fächer nicht auf Berufe im engen Sinn vorbereiten, ist es wichtig, dass sich die Absolventinnen und Absolventen ihrer spezifischen Kompetenzen bewusst sind, das Studium die Bandbreite möglicher Berufsfelder im Blick hat und auch Unternehmertum fördert. Leider sehen gerade diese Fachkulturen nur selten Pflichtpraktika während des Studiums vor – und die Einführung des Mindestlohns erschwert es gerade Geistes- und Kulturwissenschaftlerinnen und -wissenschaftler, wenn sie erst nach Abschluss eines Studiums in einem Praktikum erste Praxiserfahrungen sammeln wollen.

Für den Wirtschaftsstandort Deutschland von besonderer Relevanz sind die MINT-Studiengänge, wo auch in Zukunft ein großer Bedarf an attraktiven, praxisnahen Studiengängen bestehen wird. Vor besonderen Herausforderungen stehen dabei die Ingenieurwissenschaften: Laut dem Institut der deutschen Wirtschaft

in Köln müssen bis 2030 rund 700.000 Ingenieurinnen und Ingenieure auf dem Arbeitsmarkt ersetzt werden – das sind mehr als 40 Prozent des aktuellen Ingenieurbestands.<sup>1</sup> Dabei ist bereits berücksichtigt, dass die Erwerbsbeteiligung aufgrund der Rente mit 67 grundsätzlich steigen wird – also auch ältere Ingenieure künftig länger berufstätig bleiben. Neben den Unternehmen müssen sich hier auch die Hochschulen engagieren und insbesondere auch Frauen für ein ingenieurwissenschaftliches Studium begeistern.

### Abbruchquote senken

Die Zahl der Studienabbrüche an Hochschulen muss sinken. Auch wenn hier die Abbruchquoten bei HAW im Vergleich zu den Unis niedriger sind (im Bachelor-Studium liegen sie aktuell bei Unis bei 33 Prozent, bei HAW bei 23 Prozent), sind sie auch hier zu hoch. Von 100 Studienanfängerinnen und -anfängern aller Fächer und sämtlicher Hochschularten bricht laut einer Studie des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) fast ein Drittel das Studium ab und verlässt die Hochschule ohne Abschluss.<sup>2</sup> Einige MINT-Fächer haben Abbruchquoten von bis zu 40 Prozent. Um die Abbruchquoten zu senken, sind zum einen die Schulen gefordert, in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit und der Wirtschaft eine fundierte Berufs- und Studienorientierung anzubieten. Zum anderen sind die Hochschulen gefragt: 12 Prozent brechen wegen unzureichender Studienbedingungen ab, 18 Prozent geben mangelnde Motivation als entscheidenden Grund an, 20 Prozent Leistungsprobleme bzw. das Gefühl, den Anforderungen nicht gewachsen zu sein.<sup>3</sup> Bei diesen drei Gründen steht die Hochschule durch Verbesserungen der Qualität in Lehre, Studienorganisation und Betreuung in der Pflicht, die bestehenden hohen Abbruchquoten zu senken. Entscheiden sich Studierende dennoch für den Abbruch ihres Studiums, benötigen sie niedrigschwellige kompetenzorientierte Beratungs- und Informationsangebote, bspw. über Möglichkeiten in der Berufsbildung. In manchen Hochschulen gibt es hier bereits gut funktionierende Kooperationen mit Arbeitsagenturen vor Ort, mit Verbänden und Kammern.

Ganz besonders ins Gewicht fällt das Thema Studienabbruch bei der Gruppe der internationalen Studierenden: Von zehn international Studierenden brechen aktuell vier ihr Studium ab – und von den Absolventinnen und Absolventen bleibt lediglich jede/r zweite in Deutschland. Hier geht zu viel Potenzial verloren, denn internationale Studierende bzw. Absolventinnen und Absolventen sind in vielen Fällen ideale Zuwanderer in den Arbeitsmarkt und dringend gebrauchte Fachkräfte: Sie verfügen über Sprachkenntnisse, einen deutschen Hochschulabschluss und sind sozial integriert. Die Hochschulen müssen ihr Beratungs- und Betreuungsangebot für diese Zielgruppe in Kooperation mit der Wirtschaft dringend verbessern. Die Unternehmen sind gefragt, ihnen über möglichst frühzeitige Kontakte und Praktika den Übergang in den Arbeitsmarkt zu erleichtern.

### Duales Studium ausbauen

Ein bemerkenswertes Erfolgsmodell – und das auch dank der HAW – ist das duale Studium – ob ausbildungsintegriert (d. h. es wird eine Ausbildung nach Berufsbildungsgesetz oder Gesetz zur Ordnung des Handwerks und ein akademisches Studium absolviert) oder praxisintegriert (d. h. inhaltlich und organisatorisch verzahnt mit dem akademischen Studium finden Praxisphasen im Unternehmen statt). Mit den zwei Lernorten Hochschule und Betrieb ist das duale Studium vor allem für leistungsstarke junge Menschen eine hoch attraktive, praxisnahe Studienform. Den Unternehmen bietet es die Möglichkeit zur gezielten Fachkräftesicherung, gerade auch in ländlicheren Regionen. 2014 lag die Zahl der dual Studierenden laut Bundesinstitut für Berufsbildung bei über 90.000, mehr als 40.000 Unternehmen beteiligten sich an dualen Studiengängen.<sup>4</sup> Die Abbruchquoten liegen mit 7 Prozent weit unter dem Durchschnitt der Bachelor-Studiengänge,<sup>5</sup> die Übernahmequoten der Absolventinnen und Absolventen in die Betriebe sind hoch – alles Zeichen der hohen Qualität und Praxisrelevanz. 2030 kann sich die Zahl der dual Studierenden verdoppelt haben. Voraussetzung dafür ist, dass sich das Fachspektrum weiter verbreitet – über Wirtschaftswissenschaften, Ingenieurwissenschaften und Informatik

hinaus – und keine neuen Bürokratiehürden und Reglementierungen errichtet werden.

### Soziale und strukturelle Durchlässigkeit erhöhen

Und die Durchlässigkeit? Ist aus Sicht der Arbeitgeber nicht nur eine gesellschaftliche, sondern auch eine ökonomische Notwendigkeit. Sowohl die soziale (betrifft vor allem den Bereich der frühkindlichen Bildung) als auch die strukturelle Durchlässigkeit (insbesondere zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung, in beide Richtungen) muss weiter erhöht werden.

Mit Blick auf die akademische Bildung ist zwar seit 2009 ein Studium auch ohne Abitur in allen Bundesländern möglich: Die Zahlen der beruflich Qualifizierten, die sich ohne formale Hochschulzugangsberechtigung für ein Studium entscheiden, ist jedoch auch aufgrund der mangelnden berufsbegleitenden Studienangebote gerade im Bachelor-Segment nach wie vor zu gering, auch wenn hier große regionale Unterschiede bestehen. Aktuell studieren 2,5 Prozent der Studienanfängerinnen und -anfänger ohne Abitur.<sup>6</sup> Allerdings behindern vielfach starre Strukturvorgaben der Länder den Ausbau berufsbegleitender Bachelor-Studiengänge. Solche Hürden sind abzubauen. Ebenso müssen die Hochschulen, wo dies möglich ist, den von der KMK eröffneten rechtlichen Rahmen

zur Anrechnung außerhochschulisch erworbener Kompetenzen auf bis zu 50 Prozent eines Curriculums aktiver nutzen.

### Anerkennungskultur schaffen

Durchlässigkeit bedeutet jedoch nicht nur Wege von der beruflichen Bildung in die Hochschulen – auch der umgekehrte Weg muss zukünftig noch weit stärker bekannt gemacht werden. Dies ist nicht nur für Studienabbrecherinnen und -abbrecher relevant, die eine duale Ausbildung aufnehmen oder in ein Abiturientenprogramm einmünden. Auch für erfolgreiche Hochschulabsolventinnen und -absolventen bietet die berufliche Bildung Chancen. Hier sind alle Beteiligten – Hochschule, Unternehmen, Akteure der Berufsbildung – in der Pflicht, verstärkt über die bestehenden Möglichkeiten einer Ausbildungszeitverkürzung bzw. des unmittelbaren Einstiegs in die berufliche Fortbildung statt Ausbildung zu informieren. Angebote der beruflichen Aufstiegsfortbildung lassen sich in vielen Fällen gut in die Bildungslaufbahn einbauen, ob das nun die Architektin ist, die sich nach Abschluss des Studiums über eine Qualifizierungsprüfung zur Gebäudeenergieberaterin HWK weiterqualifiziert, der Absolvent der Betriebswirtschaftslehre, der die Fortbildungsprüfung zum Bilanzbuchhalter ablegt, oder die Absolventin eines Pädagogikstudiums, die eine Fortbildung zur Berufspädagogin absolviert.

Wie beim Übergang von der beruflichen in die akademische Bildung, spielt auch beim Übergang von der akademischen in die berufliche Bildung die Anerkennung von Leistungen aus dem abgebenden System eine wichtige Rolle. Wir brauchen in Deutschland eine stärkere Anerkennungskultur und die Verinnerlichung der Erkenntnis, dass nicht nur das, was an der eigenen Einrichtung/ im eigenen Bildungsbereich gelehrt wird, eine Qualität hat.

Die Arbeitgeber setzen sich auch für neue, kreative Formen der strukturierten Verzahnung von beruflicher und hochschulischer Bildung ein und für die Erprobung neuer Modelle wie bspw. der studienintegrierenden Ausbildung mit einer gemeinsamen beruflich-akademischen Orientierungsphase. Den HAW kommt auch hier eine Schlüsselrolle zu.

### Weitere Informationen

Die vollständigen bildungspolitischen Grundsatzpositionen der Arbeitgeber finden Sie unter:

 [www.bildung2030.de](http://www.bildung2030.de)

## Literatur

- 1 Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (Hg.): Wanted: Ingenieure! IWD, Ausgabe 16, 16.4.2015.
- 2 Vgl. Ulrich Heublein et al.: Die Entwicklung der Studienabbruchquote an deutschen Hochschulen. DZHW Forum Hochschule 4/2014.
- 3 Vgl. Ulrich Heublein et al.: Ursachen des Studienabbruchs in Bachelor- und in herkömmlichen Studiengängen. HIS Forum Hochschule 2/2010.
- 4 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung (Hg.): Duales Studium in Zahlen 2014. Trends und Analysen. AusbildungPlus. BIBB 2015.
- 5 Vgl. Franziska Kupfer: Duale Studiengänge aus Sicht der Betriebe – Praxisnahes Erfolgsmodell durch Bestenauslese. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis BWP, Ausgabe 4/2013.
- 6 Vgl. Sigrun Nickel, Nicole Schulz: Update 2017. Studieren ohne Abitur in Deutschland. Centrum für Hochschulentwicklung CHE 2017.

# Karrierewege zur Professur

**Das Deutsche Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) hat über eine Online-Befragung berufliche Werdegänge und Bewerbungsmotive von Neuberufenen an Fachhochschulen und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften untersucht.** | Von Thorben Sembritzki, Dr. Susanne In der Smitten und Lisa Thiele



Foto: privat

**Thorben Sembritzki**

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, DZHW  
sembritzki@dzhw.eu



Foto: privat

**Dr. Susanne In der Smitten**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, DZHW  
smitten@dzhw.eu



Foto: privat

**Lisa Thiele**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, DZHW  
thiele@dzhw.eu

Deutsches Zentrum für Hochschul- und  
Wissenschaftsforschung (DZHW) GmbH

Lange Laube 12  
30159 Hannover

„Fachhochschulen sind [...] auf Bewerbungen von Personen angewiesen, die außerhalb des Hochschulsektors beschäftigt sind, und stehen dabei in Konkurrenz zu Unternehmen und in einigen Fächern auch zu Universitäten“, führt der Wissenschaftsrat im Oktober 2016 (WR 2016, S. 8) einleitend in seinen „Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen“ aus. Nachdrücklich weist er auf bestehende Schwierigkeiten bei der Besetzung von Professuren hin und unterbreitet Vorschläge, wie in Kooperationen von Hochschulen mit Unternehmen eine strukturierte Vorbereitung auf eine Professur organisiert werden kann. Das wirft die Fragen auf, wie Karrierewege auf eine solche Professur bislang verlaufen und was Personen motiviert, diese Wege zu beschreiten. Solchen Fragen ging das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Projekt „Bewerberlage bei Fachhochschulprofessuren“ am Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) unter anderem nach.

Als Grundlage bedurfte es zunächst einer geeigneten Liste von Professorinnen und Professoren, die online befragt werden sollten. Hierzu wurde „Die neue Hochschule“ herangezogen, da sie jeweils auf den letzten Seiten gliedert nach Bundesländern eine Liste neuberufener Professorinnen und Professoren mit Angabe des Namens, des Fachgebiets und der Hochschule enthält. Um eine möglichst gute Passung zu anderen Teilstudien desselben Projekts zu erreichen, wurden die zwölf Ausgaben der Jahrgänge 2014 und 2015 genutzt und Professorinnen

und Professoren, die an privaten, kirchlichen oder Verwaltungsfachhochschulen tätig waren, ausgeschlossen. Zu allen anderen Neuberufenen wurden über die Homepages der Hochschulen E-Mail-Kontaktmöglichkeiten recherchiert. Insgesamt konnten auf diese Weise 805 E-Mail-Adressen gewonnen werden, an die am 29. November 2016 Einladungen zur Befragung versendet wurden. Bis zum Ende der Feldphase am 10. Januar 2017 wurden die Personen ggf. noch bis zu zweimal an die Teilnahme erinnert, sofern sie die Befragung noch nicht beendet hatten.

Die Einladung konnte an 791 Professorinnen und Professoren zugestellt werden, von denen 461 (58 Prozent) die Befragung aufgerufen haben und 443 so viele Angaben gemacht haben, dass sie in die Auswertung einfließen konnten. Das Durchschnittsalter der Teilnehmerinnen und Teilnehmer lag bei 44 Jahren. Mit 39 Prozent gehörten die meisten der Fächergruppe der Ingenieurwissenschaften an, gefolgt von Wirtschaftswissenschaften (17 Prozent), Mathematik/Informatik (13 Prozent) und Gesellschafts-/Sozialwissenschaften/Sport (12 Prozent). Die übrigen 21 Prozent verteilten sich auf alle anderen Fächergruppen. 97 Prozent wurden mit W2 – oder einem Äquivalent im Angestelltenverhältnis – besoldet. Das reguläre Lehrdeputat der befragten Professorinnen und Professoren lag im Durchschnitt bei knapp unter 18 Semesterwochenstunden; nur 5 Prozent hatten ein geringeres Lehrdeputat von durchschnittlich 9 SWS, sodass anzunehmen ist, dass es sich dabei um Forschungs- oder Teilzeitprofessuren handelte.

Im Laufe ihres Studiums waren die Neuberufenen mitunter an verschiedenen Hochschultypen eingeschrieben. 88 Prozent der Befragten hatten an einer Universität studiert, 19 Prozent an einer Fachhochschule und 17 Prozent an einer ausländischen Hochschule. Andere Hochschultypen (3 Prozent) spielten kaum eine Rolle. 91 Prozent der Professorinnen und Professoren hatten eine Promotion, und von ihnen wiederum sieben Prozent eine Habilitation abgeschlossen. Eine auffallend niedrige Promotionsquote (31 Prozent) fand sich allein in der Fächergruppe Musik/Kunst/Gestaltung und kann mit dem höheren Anteil künstlerisch ausgerichteter Professuren in dieser Fächergruppe erklärt werden.

Gefragt nach den Beschäftigungssektoren, in denen die Professorinnen und Professoren vor der Berufung schon einmal tätig gewesen waren, wurde die Privatwirtschaft von 72 Prozent und damit am häufigsten genannt (vgl. Abbildung 1). Zusammengefasst waren 88 Prozent der Befragten schon einmal außerhalb der akademischen Wissenschaft, 75 Prozent an einer Hochschule (Universität oder FH/HAW) und 26 Prozent an einer außerhochschulischen Forschungseinrichtung tätig, bevor sie die Professur antraten.

**Abb. 1: Beschäftigungssektoren vor Antritt der Professur (Mehrfachantwort, % der Fälle)**

| Beschäftigungsbereiche                                     | % der Fälle |
|--|-------------|
| Privatwirtschaft   | 72          |
| Universität  | 62          |
| Öffentlicher Dienst  | 32          |
| Selbstständigkeit  | 30          |
| Außeruniversitäre Forschungsinstitute                      | 21          |
| Fachhochschule/Hochschule für Angewandte Wissenschaften    | 18          |
| Gemeinnützige Einrichtungen oder Non-Profit-Organisationen | 15          |

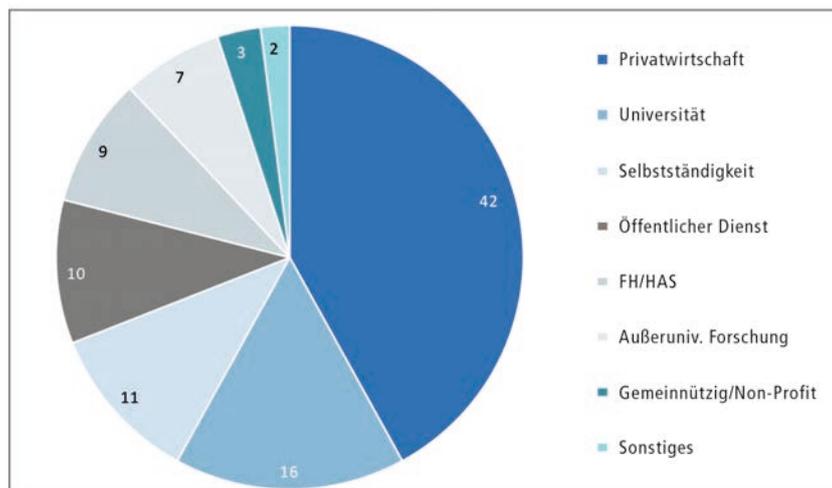
DZHW | BeFHPro 2016

Auf die nicht akademische Berufspraxis entfiel mit durchschnittlich 9,1 Jahren auch der größte Teil der vorangegangenen beruflichen Laufbahn. Daneben verbrachten die Befragten im Schnitt 4,7 Jahre an Hochschulen (ohne Tätigkeiten als studentische Hilfskraft oder einzelne Lehraufträge) und 1,6 Jahre an außeruniversitären Forschungsinstituten. Allerdings können diese Verweildauern nur Näherungswerte darstellen, da die Befragten bei ihren Antworten

in der Regel auf ganze oder halbe Jahre gerundet haben und der Beschäftigungsumfang ausgeblendet blieb.

Auch der Wechsel auf die Professur erfolgte zumeist aus der Privatwirtschaft (42 Prozent), aber in rund jedem dritten Fall (32 Prozent) auch aus der akademischen Wissenschaft – also von einer Universität, Fachhochschule oder außerhochschulischen Forschungseinrichtung (vgl. Abbildung 2). Während jeder zweite männliche Professor zuletzt in der Privatwirtschaft tätig war, war dies nur bei jeder vierten Frau der Fall. Die weiblichen Neuberufenen waren vor Antritt der Professur zu 42 Prozent zuletzt in der akademischen Wissenschaft tätig; hingegen stammten aus akademischen Beschäftigungssektoren nur 27 Prozent der Männer. Im Rahmen ihrer letzten Tätigkeit vor der Professur waren insgesamt 63 Prozent aller Befragten nach eigenen Angaben auf einer Leitungsposition tätig – in dem Sinne, dass sie Personal- und/oder Budgetverantwortung innehatten.

**Abb. 2: Letzter Beschäftigungssektor vor Antritt der Professur (Anteile in %)**

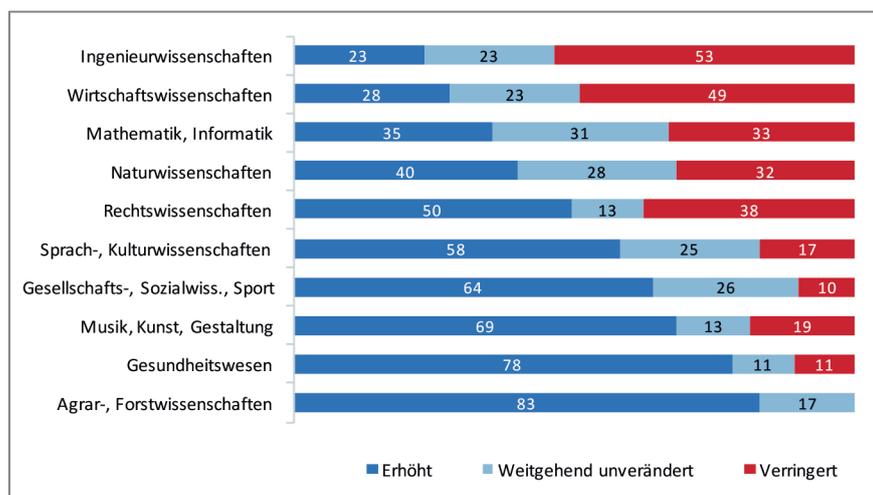


DZHW | BeFHPro 2016

Mit einem Wechsel des Beschäftigungsbereichs war in den allermeisten Fällen auch eine Veränderung des Einkommens verbunden. Für 39 Prozent der Befragten verringerte sich mit Antritt der Professur ihr Einkommen; bei fast genauso vielen (38 Prozent) erhöhte es sich hingegen. Bei beiden Gruppen lag das durchschnittliche Ausmaß der Veränderung jeweils bei rund 31 Prozent. Bei den Personen, die aus der Privatwirtschaft auf die Professur gewechselt sind, verringerte sich das Einkommen in 68 Prozent der Fälle und erhöhte sich nur in 12 Prozent. Bei denjenigen, die zuletzt in der akademischen Wissenschaft tätig waren, erhöhte sich das Einkommen für 65 Prozent und verringerte sich für zehn Prozent.

Während sich für 47 Prozent der Männer das Einkommen im Zuge des Antritts der Professur verringerte, erhöhte es sich für 54 Prozent der Frauen; für jeweils knapp ein Viertel blieb es weitgehend unverändert. In den Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften verringerte sich bei rund der Hälfte der Neuberufenen das Einkommen. In den meisten Fächergruppen jedoch stieg das Einkommen bei der absoluten Mehrheit der Befragten oder blieb weitgehend unverändert (vgl. Abbildung 3).

**Abb. 3 Veränderung des Einkommens beim Antritt der Professur nach Fächergruppen (Anteile in %)**



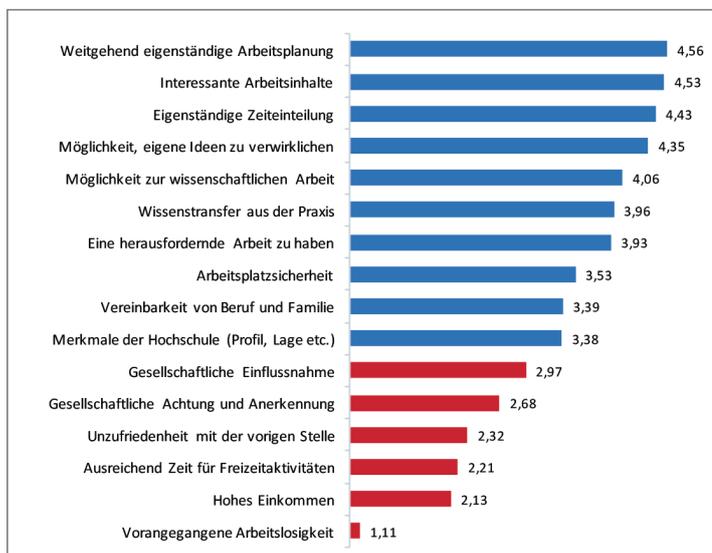
DZHW | BeFHPro 2016

Die an der Befragung teilnehmenden Professorinnen und Professoren wurden gebeten, in einem offenen Antwortfeld zu schildern, in welcher Situation sie zum ersten Mal über eine Bewerbung auf eine Professur an einer Fachhochschule nachgedacht hatten. 88 Prozent der Befragten (n = 390) kamen der Bitte nach; ihre Antworten konnten daraufhin qualitativ ausgewertet werden. Demnach eröffnete sich der Wunsch, diesen Karriereweg einzuschlagen, bei einem Viertel der späteren Professorinnen und Professoren bereits im Verlauf der akademischen Qualifikation, also im Zeitraum zwischen dem Beginn des Studiums bis hinein in die Postdoc-Phase. Jeder Fünfte gab an, dass eine Tätigkeit an einer Hochschule (Universität oder Fachhochschule) als wissenschaftlicher Mitarbeiter oder als Lehrbeauftragter entsprechend motivierend gewirkt habe.

Auf die freie Professur aufmerksam wurden 73 Prozent, indem sie selbst die entsprechende Ausschreibung lasen. 17 Prozent waren zuvor an der Hochschule, an der sie die Professur innehaben, schon einmal als Lehrbeauftragter oder wissenschaftlicher Mitarbeiter beschäftigt und kannten die Hochschule bereits aus erster Hand. Eine direkte Ansprache seitens der Hochschule erfolgte in acht Prozent der Fälle.

Bei der Frage nach den Bewerbungsmotiven erreichten solche, die sich auf die freie inhaltliche und zeitliche Ausgestaltung der Tätigkeit bezogen, durchweg die höchsten Zustimmungswerte (vgl. Abbildung 4).

**Abb. 4: Motive für die Bewerbung auf eine FH-Professur (Arithmetisches Mittel einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt keine Rolle“ bis 5 = „Eine sehr große Rolle“)**



DZHW | BeFHPro 2016

Zum Einstieg in die Professur wurden dann von zwei Dritteln der Professorinnen und Professoren (67 Prozent) hochschuldidaktische Fortbildungen genutzt, 63 Prozent griffen auf die persönliche Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen zurück, und 42 Prozent erhielten eine vorübergehende Reduktion ihres Lehrdeputats (vgl. Abbildung 5).

**Abb. 5: Nutzung von Angeboten und Maßnahmen zum Einstieg (Mehrfachantwort, % der Fälle)**

| Angebote und Maßnahmen                                    | % der Fälle |
|---|-------------|
| Begrüßungs-/Einführungsworkshop                           | 27          |
| Reduktion des Lehrdeputats                                | 42          |
| Hochschuldidaktische Fortbildungen                        | 67          |
| Mentoring/Coaching  | 15          |
| Persönliche Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen  | 63          |
| Einarbeitungsunterlagen/Informationsmappe/Starter Package | 26          |
| Sonstiges   | 6           |

DZHW | BeFHPro 2016

Von den Befragten gaben 14 Prozent rückblickend an, dass sie zum Zeitpunkt der Bewerbung schlecht oder eher schlecht über die Arbeit als Professorin bzw. Professor an einer Fachhochschule informiert gewesen seien. Auf der anderen Seite empfanden sich 61 Prozent als gut oder sehr gut über ihre künftige Tätigkeit informiert.

Insgesamt erreichten die Neuberufenen eine hohe Arbeitszufriedenheit: 70 Prozent gaben an, zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Arbeitssituation als Professorin bzw. Professor an einer Fachhochschule/HAW zu sein; entsprechend lag auch die durchschnittliche Bewertung der Arbeitszufriedenheit aller Befragten oberhalb des Skalenmittelpunkts (AM = 3,81 auf einer fünfstufigen Skala von 1 = „Überhaupt nicht zufrieden“ bis 5 = „Sehr zufrieden“).

In weiteren Teilstudien des Projekts zur „Bewerberlage bei Fachhochschulprofessuren“ wurden u. a. Experteninterviews mit hochschulpolitischen Akteuren durchgeführt, Akten von 773 Berufungsverfahren ausgewertet und außerdem die Lebensläufe Neuberufener eingehender analysiert.

Vor dem Hintergrund des festgestellten Bewerbermangels bei ausgeschriebenen Professuren und der eingangs erwähnten Empfehlungen des

Wissenschaftsrats gibt es inzwischen politische Absichtserklärungen zu einem Bund-Länder-Programm zur Personalentwicklung für FH/HAW. Dabei soll die Förderung nicht auf ein bestimmtes Karrieremodell fokussiert werden, sondern eine grundsätzliche Offenheit für vielfältige Wege auf die FH/HAW-Professur erhalten bleiben.

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen M521900 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

**Weitere Informationen zum Projekt „BeFHPro“ und den Abschlussbericht finden Sie online unter**

[www.dzhw.eu/abteilungen/governance/projekte/pr\\_detail?pr\\_id=577](http://www.dzhw.eu/abteilungen/governance/projekte/pr_detail?pr_id=577)

## Wichtige Innovationsmotoren für den Standort Deutschland

Für die Facharbeitsgruppe Bildung und Forschung der CDU/CSU-Bundestagsfraktion spielt die Stärkung unseres differenzierten Wissenschaftssystems in dieser wie auch in der kommenden Legislaturperiode eine sehr bedeutende Rolle. Fachhochschulen und Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) tragen durch ihre Lehre, ihre anwendungsorientierte Forschung und insbesondere durch gemeinsame Vorhaben mit mittelständischen Unternehmen maßgeblich zur Stärkung des Innovationsstandortes Deutschland bei. Dieses Alleinstellungsmerkmal im deutschen Wissenschafts- und Ausbildungssystem wollen wir auch in Zukunft weiter und noch besser herausstellen.

In der laufenden Legislaturperiode hat die CDU/CSU-geführte Bundesregierung bereits wichtige Maßnahmen zur Stärkung und Unterstützung der anwendungsorientierten Forschung an Fachhochschulen ergriffen. Die Finanzmittel für das Programm „Forschung an Fachhochschulen“ haben sich seit der CDU/CSU-Regierungsübernahme 2005 von 10,5 auf 55 Millionen Euro im Jahr 2017 mehr als verfünffacht. Hieraus wird auch die neue Förderlinie „FH-Impuls“ finanziert, die die Fachhochschulen als Impulsgeber für die regionale Wirtschaft fördern soll.

Zusätzlich wurde im Sommer 2016 die Bund-Länder-Vereinbarung zum neuen Programm „Innovative Hochschule“ verabschiedet. Dadurch stehen den Fachhochschulen und HAW jährlich mindestens 25 Millionen Euro zusätzlich zur Verfügung, die sie für den Ideen-, Wissens- und Technologietransfer einsetzen können.

Diese Erfolge wollen wir fortschreiben. Für uns Politikerinnen und Politiker der CDU/CSU im Bereich Bildung und Forschung steht fest, dass auch in der 19. Legislaturperiode Forschung und Bildung ganz oben auf der Agenda stehen müssen. In diesem Sinne werden wir auch in der kommenden Legislaturperiode die Forschung an Fachhochschulen/HAW weiter stärken und ein besonderes Augenmerk auf ihre Personalsituation

richten, die grundsätzlich in Länderverantwortung steht. Dabei setzen wir auf Qualität, Exzellenz und Leistung. Konkret setzen wir uns für folgende Schwerpunkte ein:

Die Grundverantwortung- und Finanzierung der Hochschulen ist und bleibt auf Grundlage unseres Grundgesetzes (GG) Sache der Länder, die dafür im Rahmen der dreistufigen BAföG-Reform vom Bund um jährlich 1,17 Milliarden Euro entlastet wurden. Durch die Neufassung von Artikel 91b GG kann der Bund im Rahmen seiner Zuständigkeit in diesem föderalen System in wichtigen, überregionalen Fällen auch langfristig Unterstützung bieten. Diese Möglichkeit wollen wir auch nach Auslaufen der abschließenden dritten Phase des zeitlich befristeten Hochschulpakts, der zur Bewältigung der infolge doppelter Abiturjahrgänge und Aussetzung der Wehrpflicht gewachsenen Zahl von Studienanfängern vereinbart wurde, nutzen, um die Hochschulen auch weiterhin zu unterstützen.

Dabei muss jedoch der Grundsatz „Qualität vor Quantität“ gelten. Die für die Hochschulen bestimmten Leistungen des Bundes im Rahmen einer dem Hochschulpakt nachfolgenden Vereinbarung mit den Ländern wollen wir mit klaren, verbindlichen und überprüfbaren inhaltlichen Anforderungen verknüpfen. Ziel solch einer neuen Vereinbarung muss sein, die Qualität in der Lehre und in der Ausbildung substanziell zu verbessern und die Forschung zu stärken. Die nach Auslaufen des Hochschulpaktes frei werdenden Mittel wollen wir außerdem für die weitere Stärkung von Fachhochschulen und die Förderung der Karriereentwicklung verwenden.

Die bisherigen bewährten Programme zur Förderung anwendungsorientierter Forschung an Fachhochschulen/HAW und zur Förderung der Fachhochschulen/HAW als regionale Innovationspole werden wir so weiterentwickeln, dass sie die Profilbildung der Hochschulen fördern, die Exzellenz anwendungsorientierter Forschung stärken und die Einrichtungen in die Lage versetzen, in inhaltlich passenden anderen Forschungsprogrammen erfolgreich zu sein.



Foto: Tobias Koch

### Alexandra Dinges-Dierig

Berichterstatterin für FH und HAW der AG für Bildung und Forschung der CDU/CSU

*Die für die Hochschulen bestimmten Leistungen des Bundes im Rahmen einer dem Hochschulpakt nachfolgenden Vereinbarung mit den Ländern müssen mit verbindlichen und überprüfbaren inhaltlichen Anforderungen verknüpft werden.*

Im Hinblick auf den Mangel an wissenschaftlichem Nachwuchs an Fachhochschulen und HAW wollen wir mit einem neuen Programm die Karriereentwicklung fördern, um mittelfristig die zielgerichtete Rekrutierung von Professorinnen und Professoren sowie die Profilbildung der Fachhochschulen zu befördern. Kooperationsplattformen sollen dabei genutzt und gefördert werden.

Die dualen Studiengänge haben sich bewährt. In keiner anderen Ausbildung werden in vergleichbarer Weise der Erwerb beruflicher Handlungskompetenzen und das akademische Lernen so erfolgreich verbunden. Deshalb gilt es, diese Ausbildungsform weiterzuentwickeln, die betrieblichen und akademischen Curricula systematisch zu verzahnen und die Qualität zu sichern. Hierzu ist gemäß dem Grundsatz „Qualität vor Quantität“ ein Abkommen über gemeinsame Standards am Ende der dualen Studiengänge über alle Länder unabdingbar.

Alexandra Dinges-Dierig

## Weiterentwicklung durch eigenen Perspektivpakt fördern

Die Fachhochschulen/Hochschulen für Angewandte Wissenschaften sind echte Zukunftsinstitutionen. Ohne leistungsfähige Fachhochschulen hätte es keine Lösung für das wachsende Studieninteresse und das dynamische Wachstum an Studienanfängerzahlen gegeben. Die Lehrenden und Forschenden an Fachhochschulen sind das Rückgrat der deutschen Erfolgsgeschichte in Lehre und Forschung wie in Industrie und Dienstleistung und erhalten hierfür leider bis heute viel zu wenig Anerkennung und Respekt.

Umso mehr müssen wir die Fachhochschulen jetzt darin unterstützen, sich noch besser einstellen zu können auf die zukünftigen Herausforderungen in Gesellschaft und Wirtschaft. Hierzu zählen die wachsende Studierneigung und der zunehmende Bedarf an akademisch ausgebildeten Fachkräften von den Ingenieurwissenschaften über die sozialen Berufe bis zur Biotechnologie und den Design-/Medienwissenschaften. Wir brauchen starke Fachhochschulen für den Strukturwandel in Demografie und Digitalisierung, Migration und Internationalisierung in unserer Gesellschaft. Die Kombination von guter Lehre und anwendungsorientierter Forschung, eingebettet in das jeweilige regionale Innovationsgeschehen, macht eine Ausbildung an einer Fachhochschule attraktiv für junge Menschen und sorgt zugleich für positive Aufmerksamkeit im Ausland. Die Wissenschaftsförderung muss in den kommenden Jahren aus diesen vielen guten Gründen der Bedeutung der Fachhochschulen stärker Rechnung tragen. Die SPD-Bundestagsfraktion hat konkrete Vorschläge erarbeitet, wie wir dies gemeinsam erreichen können.

So wollen wir sicherstellen, dass im Rahmen eines langfristig angelegten Zukunftsvertrages für die Hochschulen und die Wissenschaft auch nach 2019/2020 die Höhe des Bundesengagements nicht nur stabil bleibt, sondern sogar noch ausgebaut wird. Mit einer neuen Qualitätsstrategie Hochschullehre wollen wir für die Zeit nach 2020 den Fachhochschulen und den Universitäten eine langfristige Planungssicherheit

bieten. Fachhochschulen und Universitäten brauchen auch nach 2020 diese Mittel, um sicherstellen zu können, dass jede und jeder Studierwillige einen Studienplatz finden kann und möglichst zu einem erfolgreichen Studienabschluss geführt wird. Die Fachhochschulen haben hier traditionell eine gute Leistungsbilanz und diese soll durch eine Umstellung im Fördersystem weiter gestärkt werden.

Zugleich müssen Forschungspotenzial und -qualität der Fachhochschulen gestärkt werden. Wir streben daher einen Perspektivpakt Fachhochschulen an. Dieser soll neben einer Aufstockung des Fördervolumens in dem bekannten und erfolgreichen BMBF-Programm „Forschung an Fachhochschulen“ auf 100 Mio. Euro pro Jahr in einer weiteren Säule neue Impulse für die Karriere- und Personalentwicklung setzen. Über das Programm sollen u. a. Tandem-Professuren sowie Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen von Kooperationen insbesondere mit Unternehmen, aber auch anwendungsorientierten Forschungsinstituten unterstützt werden. Als Fördervolumen halten wir 75 Mio. Euro pro Jahr mit einer Gesamtlaufzeit von zehn Jahren für angemessen.

Neben diesen beiden Maßnahmen, die die Stärkung der Forschungsleistungen sowie die Personalentwicklung an Fachhochschulen gezielt unterstützen, bedarf es einer strategischen Weiterentwicklung der Fachhochschulen und von Maßnahmen zur Intensivierung laufender Profilbildungsprozesse. Hier wollen wir passgenaue Anreize bieten und Anregungen zu einem Strategie-Wettbewerb für die Profilbildung diskutieren.

Wir setzen uns darüber hinaus weiter für eine stärkere Öffnung der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) für Anträge aus den Reihen der Fachhochschulen ein. Hierbei sind wir uns der Probleme bewusst, dass die DFG in erster Linie Grundlagenforschung unterstützt und auf FH-Ebene meist der administrative Unterbau fehlt, um erfolgreich Projekte einzuwerben und diese über Jahre umzusetzen.



Foto: Susie Knoll/Benno Kraehahn

**SPD**  
BUNDESTAGS  
FRAKTION

### Dr. Ernst-Dieter Rossmann

Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion  
für Bildung und Forschung

*Der Bund muss auch nach 2019/2020 seinen Beitrag zur Finanzierung von Wissenschaft und Forschung mindestens in gleicher Höhe leisten. Bei der Neugestaltung der Wissenschaftsförderung muss die Stärkung der Fachhochschulen eine zentrale Rolle spielen.*

„Dauerbrenner“ in jeder Diskussion über die Zukunft der Fachhochschulen bleibt die Frage nach einem eigenständigen Promotionsrecht. Zu betonen ist, dass die Entscheidungen hierüber in die Zuständigkeit der Länder fallen. Von Bundeseite wollen wir Hochschulkooperationen von Fachhochschulen und Universitäten zum Zwecke gemeinsamer Promotionen gezielt fördern und Anreize setzen, neue bzw. engere Kooperationen zu etablieren. Für Fachbereiche, die kein Pendant an einer benachbarten Universität haben – vor allem für Qualifizierungen im Bereich sozialer Berufe – bedarf es jeweils auf die besondere Situation passender Lösungen.

In der Grundsatzdebatte zur Zukunft der Wissenschaftsfinanzierung nach 2020, die im nächsten Jahr 2018 zügig entschieden werden muss, haben die Fachhochschulen für uns einen prominenten Platz.

*Dr. Ernst-Dieter Rossmann*

## Bundestagswahl 2017: Positionen von DIE LINKE

## Gleiche Lern- und Arbeitsbedingungen und gute Ausstattung für alle Hochschulen

Die deutsche Hochschullandschaft erfährt seit ca. 20 Jahren einen tiefgreifenden Wandel. Bologna-Reform, Exzellenzinitiative und die Umstellung der Wissenschaftsfinanzierung auf Leistungsorientierung und selbstständige Akquise von Drittmitteln haben Ausrichtung und Funktionsweise von Forschung und Lehre stark verändert. Einem verschärften Wettbewerb ausgesetzt, wuchs der Druck auf die Hochschulen, sich durch die Entwicklung von individuellen Profilen und Zukunftskonzepten stärker voneinander abzugrenzen.

Dies führte einerseits zu einer verstärkten Ausdifferenzierung und Spezialisierung im gesamten Hochschulsektor, während sich andererseits insbesondere durch das Bachelor-Master-System die Verhältnisse in der Lehre an Fachhochschulen und Universitäten weitgehend angleichen: Praxisorientierung und „Employability“ haben auch im universitären Studium verstärkt Einzug gehalten, eine Unterscheidung von Fachhochschul- und Universitätsabschluss ist inzwischen obsolet.

Die Zahl der Studierenden ist innerhalb der letzten zehn Jahre um über 40 Prozent auf inzwischen 2,8 Millionen gestiegen. Den größten Anteil des „Studierendenbooms“ tragen die Fachhochschulen: Im Wintersemester 2016/17 lag die Zahl der FH-Studierenden mit knapp einer Million um 77 Prozent höher als zehn Jahre zuvor.

Diese Entwicklung wirft grundsätzliche Fragen nach der Stellung der Fachhochschulen gegenüber den Universitäten auf. Selbst der Wissenschaftsrat stellte in seinen 2010 veröffentlichten „Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem“ fest, dass angesichts dieser Entwicklungen „die herkömmliche Unterscheidung zwischen den beiden Hochschularten in manchen Aspekten von der Realität mittlerweile überholt wurde“.

Im gleichen Zug hat der Wissenschaftsrat die „überfällige Verlagerung der Studierendenströme an die Fachhochschulen“ begrüßt und einen dauerhaften Ausbau der dort vorhandenen Studienkapazitäten

gefordert. In dieser Formulierung klingt eine elitäre Vorstellung an, wonach die Universitäten (zumindest teilweise) vor den Studierendenströmen bewahrt werden sollten und viele Studierende besser an Fachhochschulen aufgehoben wären.

Eine gewichtige Differenz zwischen den beiden Hochschultypen besteht (noch) im Promotionsrecht. Doch dieses Privileg der Universitäten bröckelt zunehmend. Ende 2016 hat die Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Fulda als erste Fachhochschule in Deutschland das eigenständige Promotionsrecht für zwei forschungsstarke Fachrichtungen verliehen bekommen. Andere Bundesländer planen, nachzuziehen. DIE LINKE unterstützt diesen Prozess, denn so können insbesondere diejenigen Fächer und Disziplinen gestärkt werden, die schwerpunktmäßig oder ausschließlich an Fachhochschulen angeboten werden. So würde deren eigener wissenschaftlicher Nachwuchs gefördert und ein Beitrag geleistet, die teilweise drängenden Personalprobleme in der Lehre an Fachhochschulen zu lösen.

In diesem Zusammenhang unterstützt DIE LINKE auch die Etablierung eines wissenschaftlichen Mittelbaus an Fachhochschulen. Der neue Berliner Senat geht hier mit gutem Beispiel voran und will ihnen die Möglichkeit geben, pro Professur 0,25 Stellenanteile für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzurichten.

Durch diese Maßnahmen würde vor allem die anwendungsbezogene Forschung an Fachhochschulen gestärkt. Das kann aber nur ein Anfang sein. Den FH müssen grundsätzlich mehr Ressourcen für Forschungstätigkeiten zur Verfügung gestellt werden. Ein diskriminierungsfreier Zugang zur öffentlichen Forschungsförderung sowohl des Bundes als auch der DFG ist zu gewährleisten.

Noch wichtiger ist allerdings die Erhöhung der Grundmittel aller Hochschulen. Es gilt, der Abhängigkeit von Drittmitteln entgegenzuwirken und flächendeckend Wissenschaftsfreiheit und Planungssicherheit durch eine solide



Foto: DIE LINKE im Bundestag

**DIE LINKE.**  
IM BUNDESTAG

**Nicole Gohlke**

Hochschul- und Wissenschaftspolitische Sprecherin der Fraktion DIE LINKE

*DIE LINKE fordert eine Aufstockung und Verstetigung des Hochschulpaktes. Fachhochschulen und Hochschulen für Angewandte Wissenschaften sollen sich einen eigenen wissenschaftlichen Mittelbau einrichten können und denselben Zugang zu Forschungsfördermitteln bekommen wie Universitäten.*

Grundfinanzierung zu stärken. Für DIE LINKE steht daher fest, dass der Hochschulpakt fortgesetzt, aufgestockt und verstetigt werden muss.

Die soziale Zusammensetzung der Studierendenschaft ist bei Fachhochschulen und Universitäten unterschiedlich. Im Bereich der Ingenieurwissenschaften ist laut 20. Sozialbericht des Studentenwerkes der Anteil der Kinder mit hoher Bildungsherkunft an Universitäten mit 28 Prozent mehr als doppelt so hoch wie an Fachhochschulen mit 12 Prozent. Das bedeutet, dass einerseits den Fachhochschulen ihre Leistung um den Bildungsaufstieg vieler Studierender mit nicht akademischem Hintergrund hoch anzurechnen ist. Andererseits gilt es eine soziale Separierung nach dem Schema „Universitätsstudium für die Kinder der Eliten, Fachhochschulstudium für die breite Masse“ unbedingt zu vermeiden. Folglich ist die Durchlässigkeit zwischen beiden Hochschultypen auszubauen und soziale Ausgewogenheit bei allen Abschlüssen anzustreben.

Nicole Gohlke

## Leistungen endlich würdigen und adäquat belohnen

Der Stellenwert der Fachhochschulen (FH) bzw. der Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) ist in den letzten Jahren deutlich gewachsen. Sie ziehen immer mehr Studierende an und sie sind unverzichtbarer Netzwerkknoten für eine innovative regionale Wirtschaft.

Immer augenfälliger werden die strukturellen Herausforderungen der FH und HAW – sei es bei der Finanzierung, sei es bei der Profilierung, sei es bei der Gewinnung von Professorinnen und Professoren –, die aus Sicht der Grünen Bundestagsfraktion auch mit bundesseitiger Unterstützung gelöst werden müssen. FHs und HAWen haben einen überproportionalen Anteil bei der Steigerung der Studienanfängerzahlen geleistet. Diese Leistung muss endlich in eine bessere und nachhaltige Unterstützung münden.

FH und HAW haben insbesondere über den Hochschulpakt 2020 ihre Aufnahmekapazitäten erhöhen können. Doch auch nach Ende des Hochschulpaktes werden viele Studieninteressierte erwartet. Darum müssen Bund und Länder nach der Bundestagswahl zügig zu einer neuen Vereinbarung kommen.

Gut ist, dass einzelne Länder schon jetzt für mehr Planungssicherheit sorgen. So haben die FHs in Niedersachsen vom grün geführten Wissenschaftsministerium in Hannover die Zusage erhalten, dass sie rund 3.400 Studienplätze aus dem Hochschulpakt nicht nur temporär, sondern auf Dauer anbieten können. Die ausreichende Grundfinanzierung aller Hochschularten ist für Bündnis 90/Die Grünen ein zentrales Anliegen. Darum wollen wir die Mittel aus dem Hochschulpakt verstetigen.

Forscherinnen und Forscher sind eine wichtige Säule für mehr Innovation, denn Innovationen werden von Menschen gemacht. Im grünen Innovationssystem der Zukunft haben Fachhochschulen wie auch Universitäten den Freiraum, gewagte Forschungsideen zu testen und disziplinäre Grenzen zu überschreiten. Unser stärkstes Pfund dabei sind Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die quer und neu

denken. Wir Grünen setzen uns dafür ein, Wissenschaft als Beruf attraktiver zu machen und überholte Personalstrukturen zu überdenken. Ein gemeinsames Bund-Länder-Programm zur Gewinnung von Professorinnen und Professoren an FH/HAW ist wünschenswert, um die Problemlagen an den Fachhochschulen zu mindern. Es muss aber endlich auch über Fördermöglichkeiten für den akademischen Mittelbau nachgedacht werden.

Da es eine große Vielfalt bei FH und HAW gibt, sollte ein solches Programm vom Ansatz her möglichst offen für die unterschiedlichen Bedürfnisse der Hochschulen gestaltet sein. Richtungsweisend sind die vielfältigen Ansätze in den Ländern, Kooperationen zwischen FH und HAWen auszubauen, um zum Beispiel gemeinsam das Promotionsrecht auszuüben.

FH und HAW sind durch ihren starken Praxisbezug vielseitige Quellen und Treiber für Innovationen und Transfer.

Um anwendungsbezogene Forschung zu stärken, schlagen wir – zusätzlich zur bestehenden Projektförderung – eine steuerliche Forschungsförderung („Forschungsbonus“) für kleine und mittlere Unternehmen vor – das käme indirekt auch den vielfältigen Kooperationen mit Fachhochschulen zugute. Auch muss dafür gesorgt werden, dass FH und HAW mehr als bisher an DFG-Mitteln partizipieren können. In den Anfängen steckt die Diskussion über das Für und Wider einer deutschen Transfergemeinschaft. Aktuell haben die fachhochschulspezifischen Programme des Bundes eine besondere Bedeutung. Sie sollten zusammen mit FH und HAW weiterentwickelt werden.

Ein Profilierungsfeld ist die Internationalisierung der FH und HAW. Viele von ihnen haben Konzepte erarbeitet, wie sie attraktiver werden für ausländische Studierende und wie sie die Mobilität ihrer Studierenden unterstützen.

Von Vorteil ist, dass das internationale Interesse am deutschen FH-Modell groß ist. Daraus sollten Bundesregierung und



Foto: kai-gehring.de



**Kai Gehring**

Sprecher für Hochschule, Wissenschaft und Forschung der grünen Bundestagsfraktion

*Immer augenfälliger werden die strukturellen Herausforderungen der Fachhochschulen/HAW bei Finanzierung, Profilierung und bei der Gewinnung von Professorinnen und Professoren. All das muss aus Sicht der Grünen auch mit bundesseitiger Unterstützung gelöst werden. FH/HAW verdienen die gleiche Wertschätzung wie Universitäten.*

Wissenschaftsorganisationen eine Win-win-Situation machen und den FHs und HAW genau den Internationalisierungsschub geben, den sie leisten können und wollen.

FH und HAW sollen die gleiche Wertschätzung wie Universitäten erhalten. Das ist bei Union und SPD im Bundestag leider bisher nicht der Fall. Seit Oktober 2016 liegen die Empfehlungen des Wissenschaftsrats zu Personalgewinnung und -entwicklung an FH/HAW vor. An der Umsetzung haben weder Ministerin Wanka noch die Koalition mit Nachdruck gearbeitet. Das steht im krassen Kontrast zur Dynamik bei der Neujustierung des Exzellenzwettbewerbs. Solch eine Unwucht bestätigt den Eindruck der Fachhochschulen, bei dieser Koalition allenfalls die zweite Geige zu spielen.

Das wollen wir ändern und die Stärken der jeweiligen Hochschultypen ausbauen.

*Kai Gehring*



## Alles, was Recht ist

### Kein Anspruch auf Geheimhaltung der Gutachter bei Evaluierungskommissionen

Im Verwaltungsprozess kann im Gegensatz zum Verwaltungsverfahren ein Interesse daran bestehen, dass Namen transparent gemacht werden – hier hat der Datenschutz nach der Entscheidung des Bundesverwaltungsgerichts zurückzustehen (BVerwG, Beschluss vom 10. Januar 2017, Az. 20 F 3/16, juris).

#### Was war passiert?

Nach der Fusion dieser Fachhochschule mit einer Universität wurde der Kläger, Professor an einer Fachhochschule, von der Universität übernommen. Er beantragte daraufhin die Angleichung seiner Dienstaufgaben an jene eines Universitätsprofessors und durchlief die erste Prüfungsphase des in der Satzung der Universität zur Verwendung übernommener Professoren bestimmten Angleichungsverfahrens. Nach Anhörung lehnte die Universität den Antrag des Klägers ab, weil die Voraussetzungen für die Angleichung der Dienstaufgaben nicht vorlägen. Sie argumentierte, dass die vom Kläger erbrachten wissenschaftlichen Leistungen in der anwendungsbezogenen Forschung die Angleichung seiner Dienstaufgaben an jene von Universitätsprofessoren nicht rechtfertigen würden. Die Entscheidung beruhte auf einem Votum der Evaluierungskommission, das neben wissenschaftlichen Arbeiten und Publikationen des Klägers auch ein externes Fachgutachten berücksichtigte.

Gegen die Entscheidung der Universität legt der Professor zunächst Klage beim zuständigen Verwaltungsgericht ein. Im Laufe des Verfahrens forderte das Verwaltungsgericht die Hochschule auf, die Verwaltungsvorgänge vorzulegen. Die Hochschule folgte zwar der Aufforderung, machte aber den Namen des Fachgutachters und die Namen der Mitglieder der Evaluierungskommission unkenntlich, um Gutachter und Mitglieder der Kommission zu schützen. Denn der Fachgutachter und die

Evaluierungskommissionsmitglieder würden sich, so die Hochschule, bei einer Offenlegung ihrer Namen nicht mehr, jedenfalls aber nicht mehr so offen äußern. Die Sache lag nun in letzter Instanz dem BVerwG zur Entscheidung vor.

#### Die Entscheidung des Bundesverwaltungsgerichts

Das BVerwG hat wie die Vorinstanz die Notwendigkeit der Geheimhaltung der Namen verneint. Denn bei einer Schutz- und Geheimhaltungsbedürftigkeit grundsätzlich schutzwürdiger Angaben ist im Einzelfall abzuwägen zwischen dem Geheimhaltungsinteresse auf der einen und dem Informationsinteresse auf der anderen Seite. Allerdings komme der Vorlage von Originalakten im Verwaltungsprozess ohne Schwärzung von Namen ein besonderes Gewicht zu. Ein Geheimhaltungsinteresse bedürfe daher einer besonderen Rechtfertigung.

Der Kläger habe indes an der gerichtlichen Kontrolle der Feststellung der Kommission und des Gutachters ein solches Interesse, das dem von der Beklagten vorgetragenen Geheimhaltungsinteresse vorgehe. Eine akademische Regel, dass die Namen von Gutachtern und Kommissionsmitgliedern zum Wohle der Qualitätssicherung im Hochschulbereich grundsätzlich nicht preisgegeben werden, bestehe darüber hinaus nicht. Vielmehr sei es bei Verwaltungsprozessen, die die Besetzung von Professorenstellen zum Gegenstand haben, durchaus üblich, die Namen preiszugeben. Das Evaluierungsverfahren sei zudem mit dem Berufungsverfahren als „Quasi-Prüfungsverfahren“ vergleichbar. Bei der Bewertung z. B. einer Habilitationsschrift müssten die Namen der hieran beteiligten Gutachter jedenfalls im Verwaltungsprozess im Interesse einer umfassenden Sachverhaltsaufklärung offengelegt werden. Das müsse dann auch bei dem in Rede stehenden Evaluierungsverfahren gelten. Weil Gutachter und Kommissionsmitglieder ihre Expertise in den Dienst der Wissenschaftsverwaltung stellen, dürften sie, so das BVerwG, nicht ohne Weiteres davon

ausgehen, dass die ihnen im Verwaltungsverfahren gewährte Anonymität auch in einem verwaltungsgerichtlichen Verfahren Bestand hat.

#### Fazit

Die Entscheidung des BVerwG zeigt einmal mehr, welch hohes Gut Transparenz bzw. Information aus rechtlicher Sicht ist, gerade wenn es um einen verwaltungsgerichtlichen Prozess und nicht „nur“ um ein Verwaltungsverfahren geht. Dahinter steckt nicht zuletzt auch immer die Überlegung, dass ansonsten kein oder kaum sinnvoller Rechtsschutz des Einzelnen möglich wäre – und gerade dies ist verfassungsrechtlich garantiert (Art. 19 Abs. 4 GG). Interessant ist auch die Parallele des BVerwG zum Berufungsverfahren, wenn das Gericht betont, dass der Grundsatz der Offenlegung der Vornamen auch im Zusammenhang mit Gutachten im Berufungsverfahren, jedenfalls im verwaltungsgerichtlichen Verfahren, Geltung beanspruchen kann.

### Pflicht zur Vorlage eines ärztlichen Attests

Dem Disziplinarverfahren gegen die betroffene Hochschullehrerin ging voraus, dass der Präsident die Hochschullehrerin zur Teilnahme an den Studiengangsbesprechungen sowie an allen vom Dekan anberaumten Dienstgesprächen über ihre Lehr- und Prüfungsverpflichtungen angewiesen hatte. Weil sie den Aufforderungen – oftmals krankheitsbedingt – nicht Folge leistete, verpflichtete er sie, krankheitsbedingte Ausfälle durch ein ärztliches Attest nachzuweisen. Nach erneuten krankheitsbedingten Abwesenheiten verfügte der Präsident, dass die Hochschullehrerin ab dem ersten Tag der Erkrankung ein amtsärztliches Attest vorzulegen habe. Als die Hochschullehrerin weiterhin verschiedenen Terminen fernblieb, ohne amtsärztliche Bescheinigungen zur Dienstunfähigkeit vorzulegen, wurde das Disziplinarverfahren durch die Hochschule eingeleitet.



## Neue Bücher von Kolleginnen und Kollegen

Das Verwaltungsgericht sprach zunächst als Disziplinarmaßnahme die Entfernung der Hochschullehrerin aus dem Beamtenverhältnis aus. Auf die Berufung der Hochschullehrerin hin änderte der Hessische Verwaltungsgerichtshof im Jahr 2015 die Disziplinarmaßnahme ab und urteilte, dass eine Kürzung der Dienstbezüge um ein Zehntel für die Dauer von drei Jahren vorgenommen werde.

Gegen diese Entscheidung erhob die Hochschullehrerin Beschwerde vor dem Bundesverwaltungsgericht (BVerwG), hatte damit jedoch keinen Erfolg (BVerwG, Beschluss vom 22. September 2016, Az. 2 B 128/15). Die Hochschullehrerin trug nach Ansicht des Gerichts keine tragenden Rechtsmängel der vorangegangenen Entscheidungen, sondern überwiegend Fehler in der Sachverhaltsermittlung vor. Nach Ansicht des BVerwG sei der Sachverhalt hingegen bereits zutreffend festgestellt worden. Damit bestätigte das BVerwG das vorangehende Urteil des Hessischen Verwaltungsgerichtshofs.

*Christian Fonk*

### Technik/Informatik/ Naturwissenschaften

#### **Examination of Textiles with Mathematical and Physical Methods**

A. Ehrmann  
(FH Bielefeld),  
T. Blachowicz  
Springer International  
Publishing 2016

#### **Informatik für Ingenieure. Eine Einführung mit MATLAB, Simulink und Stateflow**

R. Hagl  
(HS Rosenheim)  
Hanser Verlag 2017

#### **Mechanik – smart gelöst Einstieg in die Physik mit Wolfram|Alpha, MATLAB und Excel**

P. Kersten  
(HS Hamm-Lippstadt)  
Springer Spektrum Verlag  
2017

#### **Fahrzeuggetriebe**

W. Klement  
(HS Esslingen)  
4., aktualisierte und  
erweiterte Auflage  
Hanser Verlag 2017

#### **Hybridfahrzeuge. Getriebetechnologie an Beispielen**

W. Klement  
(HS Esslingen)  
Hanser Verlag 2017

#### **Numerische Mathematik. Eine beispielorientierte Einführung**

M. Knorrenschild  
(HS Bochum)  
6., aktualisierte und  
erweiterte Auflage  
Hanser Verlag 2017

### Betriebswirtschaft/ Wirtschaft/Recht

#### **Internationales Management. Grundlagen, Umfeld und Entscheidungen**

H.-H. Bleuel  
(HS Düsseldorf)  
Kohlhammer 2017

#### **Grundfragen des Einkaufsmanagements**

W. Darr (HS Hof)  
tredition Verlag 2017

#### **Spezialfragen des Einkaufsmanagements**

W. Darr (HS Hof)  
tredition Verlag 2017

#### **Betriebswirtschaftliche Konzepte im Lichte der Rationalität**

W. Darr (HS Hof)  
tredition Verlag 2017

#### **Grundkurs Geschäftsprozess-Management. Analyse, Modellierung, Optimierung und Controlling von Prozessen**

A. Gadatsch  
(HS Bonn-Rhein-Sieg)  
8. Auflage  
Springer Verlag 2017

#### **IT-Sicherheit Digitalisierung der Geschäftsprozesse und Informationssicherheit**

A. Gadatsch  
(HS Bonn-Rhein-Sieg),  
M. Mangiapane  
Springer Verlag 2017

#### **Gute Eltern sind bessere Mitarbeiter**

R. Kriechbaum  
(HS Rosenheim),  
J. E. Lask  
Springer Verlag 2017

### Kleine Formelsammlung Statistik

T. Sauerbier  
(TH Mittelhessen),  
W. Voß  
5., aktualisierte Auflage  
Hanser Verlag 2017

### Staatsorganisationsrecht

M. Wienbracke  
(Westfälische HS)  
Springer Verlag 2017

### CSR und Strategisches Management.

#### **Wie man mit Nachhaltigkeit langfristig im Wettbewerb gewinnt**

Hrsg. von T. Wunder  
(HS Neu-Ulm)  
Springer Verlag 2017

#### **Essentials of Strategic Management. Effective Formulation and Execution of Strategy**

T. Wunder  
(HS Neu-Ulm)  
Schäffer-Poeschel Verlag  
2016

### Sonstiges

#### **Interkulturelle Kompetenz Deutschland-Russland. 20 Critical Incidents mit Lösungsmustern**

B. Franzke  
(FHÖV NRW),  
R. Henfling  
W. Bertelsmann Verlag  
2017



## Neuberufene

### Baden-Württemberg

- **Prof. Dr. Miriam Clincy,**  
Mathematik, insbes. Fachdidaktik für Naturwissenschaften und Technik, HS Esslingen
- **Prof. Dr. Simon Effler,**  
Elektronik für Automatisierungs- und Energiesysteme, HS Mannheim
- **Prof. Dr. Marlene Haupt,**  
Sozialwirtschaft und Sozialpolitik, HS Ravensburg/Weingarten
- **Prof. Dr. Oliver Hummel,**  
Big Data, HS Mannheim
- **Prof. Dr. rer. nat. Anselm Knebusch,**  
Mathematik, Ingenieurmathematik, HfT Stuttgart
- **Prof. Dr. Timm Sigg,**  
Analysis, HfT Stuttgart
- **Prof. Dr. Rüdiger Willenberg,**  
Embedded Systems und Digitaltechnik, HS Mannheim

### Bayern

- **Prof. Dr. Marcus Herntrei,**  
Internationales Tourismusmanagement, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. Janosch Hildebrand,**  
Biomedizinische Analytik, HS Coburg
- **Prof. Dr. Benedict Kemmerer,**  
International Management and Business Administration, HS Landshut
- **Prof. Susanne Krebs,**  
Design, TH Deggendorf
- **Prof. Thomas Limbrunner,**  
Grundlagen der Fahrerassistenzsysteme, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. Thomas Osburg,**  
Nachhaltigkeitsmanagement, Strategisches Marketing, CSR und Unternehmensverantwortung, HS Fresenius
- **Prof. Dr. Waltraud Salner,**  
Modedesign, HS Fresenius

- **Prof. Dr. Martin Schramm,**  
Embedded IT Security und Mathematik, TH Deggendorf
- **Prof. Dr. Oliver Schwindler,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Finanz- und Investitionswirtschaft, HS Ansbach
- **Prof. Dr. Markus Stäuble,**  
Multichannel Publishing, HS München

### Berlin

- **Prof. Dr.-Ing. Jan Hanno Carstens,**  
Regenerative Energiesysteme, HTW Berlin
- **Prof. Dr. Barbara Praetorius,**  
Allgemeine Volkswirtschaftslehre, insbes. Nachhaltigkeit, Umweltökonomie und Umweltpolitik, HTW Berlin
- **Prof. Dr. phil. Kai Michael Reinhardt,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Personal und Organisation, HTW Berlin
- **Prof. Dr. Anna Riedel,**  
E-Business in der Betriebswirtschaftslehre, HTW Berlin

- **Prof. Dr. Julia Schwarzkopf,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Nachhaltige Unternehmensführung, HTW Berlin

### Brandenburg

- **Prof. Dr. Julia Glesner,**  
Kultur und Management, FH Potsdam
- **Prof. Dr. Gerlind Große,**  
Frühkindl. Bildungsforschung, FH Potsdam
- **Prof. Dr. Thomas Höppner,**  
Wirtschaftsprivatrecht und gewerblicher Rechtsschutz, TH Wildau
- **Prof. Dr. Ing. Martin Lehnert,**  
Verkehrssysteme, TH Wildau
- **Prof. Dr. rer. nat. Heike Neuroth,**  
Bibliothekswissenschaft, FH Potsdam
- **Prof. Dr. Heike Walk,**  
Transformation und Governance, HNE Eberswalde

### Bremen

- **Prof. Dr.-Ing. Carsten David Fichter,**  
Windenergietechnik, HS Bremerhaven
- **Prof. Dr. Jan-Henning Dirks,**  
Bionik, HS Bremen
- **Prof. Dr. Burkhard Lemper,**  
Grundlagen der maritimen Wirtschaft und der Schifffahrtsmärkte, HS Bremen
- **Prof. Dr. Rainer Lisowski,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Public Management sowie Personal- und Diversitymanagement, HS Bremen
- **Prof. Dr.-Ing. Stephan Lochte-Holtgreven,**  
Stahlbau und Statik, HS Bremen
- **Prof. Dr. Carsten Reinhardt,**  
Technische Physik, HS Bremen
- **Prof. Dr. Birgit Vock-Wannewitz,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Führung und Management, HS Bremerhaven

### Hamburg

- **Prof. Dr. Frank Elster,**  
Allgemeine Soziale Arbeit, Northern Business School
- **Prof. Dr.-Ing. Marc Hölling,**  
Chemische Verfahrenstechnik, HAW Hamburg
- **Prof. Dr. Anke Kohmäscher,**  
Redeflussstörungen, HS Fresenius
- **Prof. Dr. Claudia Leimkühler,**  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbes. Rechnungswesen und Controlling, Northern Business School
- **Prof. Dr. Hendrik Müller,**  
Unternehmenskommunikation und Wirtschaftsethik, HS Fresenius
- **Prof. Dr.-Ing. Stephan Noll,**  
Mikrobiologie, HAW Hamburg
- **Prof. Gregor Johannes Schimming,**  
Fahrzeugdesign und Karosseriekonstruktion, HAW Hamburg



## Hessen

- **Prof. Dr. Kawa Nazemi,**  
Informationswissenschaft, insbes. Informationsmethodik: Mensch-Computer-Interaktion und Visual Analytics, HS Darmstadt
- **Prof. Dr.-Ing. Kai Renz,**  
Softwaretechnik und Grundlagen der Informatik, HS Darmstadt
- **Prof. Dr. Alexander Unger,**  
Digitale Lebenskultur und Medienbildung, HS Darmstadt
- **Prof. Dr. Michael Wolff,**  
Isolierung und Aufreinigung von Biomolekülen, TH Mittelhessen

## Mecklenburg-Vorpommern

- **Prof. Dr.-Ing. Asko Fromm,**  
Tragwerkslehre, HS Wismar
- **Prof. Dr. Volker Rundshagen,**  
General Management, insbes. Leisure and Tourism Management, HS Stralsund

## Niedersachsen

- **Prof. Dr.-Ing. Oliver Büchel,**  
Elektrotechnik, Ostfalia HS für angewandte Wissenschaften
- **Prof. Dr. rer. nat. Stefanie Vanis,**  
Angewandte Mathematik, Ostfalia HS für angewandte Wissenschaften

## Nordrhein-Westfalen

- **Prof. Dr.-Ing. Elmar Ahle,**  
Automatisierung, HS Niederrhein
- **Prof. Dr. rer. pol. Michael Dircksen,**  
Internationale Distributionslogistik, FH Münster
- **Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Evers,**  
Elektrische Maschinen, Elektrische Bahnen, Grundgebiete der Elektrotechnik, TH Köln
- **Prof. Dr. Christian Fieberg,**  
Gebäudetechnik, Westfälische HS

■ **Prof. Dr. oec. Jan Frohn,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Controlling und Kostenmanagement, FH Aachen

■ **Prof. Dr. Ute Gartzten,**  
Produktion, EUFH Rhein/Erft

■ **Prof. Dr. Regina Hahn,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Organisationsentwicklung und Unternehmensführung, HS Niederrhein

■ **Prof. Dr. Christoph Harff,**  
Interkulturelle Wirtschaftspsychologie, insbes. Internationale Wirtschaftsbeziehungen und Personalmanagement, HS Hamm-Lippstadt

■ **Prof. Dr. Anja Iseke,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Personalmanagement, HS Ostwestfalen-Lippe

■ **Prof. Dr. Jan Dirk Kemming,**  
Medienmanagement und Kommunikation, HS Fresenius

■ **Prof. Dr. Christian Koch,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Rechnungswesen, Finanzierung und Investition, HS Hamm-Lippstadt

■ **Prof. Dr.-Ing. Stefan Lier,**  
Betriebswirtschaftslehre, insbes. Logistik, FH Südwestfalen

■ **Prof. Dr.-Ing. Rainer Pusch,**  
Qualitätsmanagement, TH Köln

■ **Prof. Dr. Philipp Reinbacher,**  
Betriebswirtschaftslehre und Controlling, HS Fresenius

■ **Prof. Dr. Sandra Rohleder,**  
Privat- und Wirtschaftsrecht, HS Bonn-Rhein-Sieg

■ **Prof. Dr. Markus-Joachim Rolle,**  
Betriebswirtschaftslehre im Gesundheitswesen Rheinische, FH Köln

■ **Prof. Dr. rer. nat. Esther Schäfermeier,**  
Psychologie, insbes. Klinische Psychologie des Kindes- und Jugendalters, HS Düsseldorf

■ **Prof. Birgit Schuhmacher,**  
Sozialwissenschaften, insbes. Anwendung

sozialwissenschaftlicher Themen auf pflege- u. gesundheitsbezogene Arbeitsfelder, Ev. HS Rheinland-Westfalen-Lippe

■ **Prof. Dr. rer. nat. Martin Sieber,**  
Biologie, insbes. Klinische Forschung, HS Bonn-Rhein-Sieg

■ **Prof. Dr. Martin Stawinoga,**  
Betriebliches Rechnungswesen, HS Ostwestfalen-Lippe

■ **Prof. Dr. Peter J. Weber,**  
Medien- und Kommunikationsmanagement, HS Fresenius

■ **Prof. Dr. Susanne Wegmann,**  
Kunst- und Kulturgeschichte, TH Köln Rheinland-Pfalz

■ **Prof. Markus Karstieß,**  
Freie Kunst Keramik, HS Koblenz

■ **Prof. Urs Löffelhardt,**  
Entwerfen und Darstellen, HS Mainz

## Sachsen

■ **Prof. Dr. rer. nat. Sebastian Aland,**  
Modellierung, Simulation, HTW Dresden

■ **Prof. Dr.-Ing. Thomas Matschei,**  
Betontechnologie und Instandsetzung von Betonbauten, HTW Dresden

■ **Prof. Dr. phil. Christiane Solf,**  
Bildung und Erziehung der frühen Kindheit, insbes. Arbeit mit Familien, Ev. HS Dresden

■ **Prof. Dr. rer. nat. habil. Jörg Wensch,**  
Mathematik/Analysis, HTW Dresden

## Sachsen-Anhalt

■ **Prof. Dr. Ahmad Hamedy,**  
Mikrobiologie und Lebensmittelhygiene, HS Anhalt

## Schleswig-Holstein

■ **Prof. Dr. Nils Kohlhase,**  
Entwicklung und Konstruktion, FH Lübeck

■ **Prof. Dipl.-Ing. Tobias Mißfeldt,**  
Baukonstruktion, FH Lübeck

## DNH STELLENMARKT

## Jobware – der Stellenmarkt für Fach- und Führungskräfte



### Chemiker oder Lackingenieur UV (m/w)

hubergroup Deutschland GmbH

Kirchheim bei München

*Analyse der Produkt-, Kunden-, Anwendungsanforderungen bei anwendungstechnischen E-Projekten*

### Entwicklungsingenieur (m/w) Chipentwicklung Phosphide

OSRAM Opto Semiconductors GmbH

Regensburg

*Prozessintegration und Chipentwicklung für InGaAlP basierte LED Chips*

### Entwicklungsingenieur (w/m) für Hochvolt-Batterie für Electric Drive Bus

Daimler AG, Mannheim

*Auslegung und Festlegung chemischer Speicher und entsprechender elektrischer Komponenten*

### Research Scientist Global Metabolism (m/f)

BASF SE, Limburgerhof

*Development, implementation and communication of regulatory science strategies*

### Softwareentwicklerin / Softwareentwickler Mikroskopie & Medizinische Bildverarbeitung

Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen

IIS, Erlangen

*Entwicklung von Algorithmen und Systemen sowie webbasierte Softwaresysteme für die virtuelle Mikroskopie*

### Entwicklungsingenieur (m/w)

Da Vinci Engineering GmbH

Stuttgart

*Durchführung des Werkstofffreigabeprozesses für neue Werkstoffe, Aufstellung von Versuchsreihen*

### Leiter (m/w) Softwareentwicklung Embedded Oszilloskope

ROHDE & SCHWARZ GmbH & Co. KG

Chemnitz

*Planung und ergebnisorientierte Steuerung der Software-Entwicklungsaktivitäten*

### Experte Konzeptentwicklung (m/w) Automatisches Fahren

Carneq GmbH, Ingolstadt

*Bewertung von vorhandenen und neuartigen Sensoren und Sensordaten*

### Stabsstelle für Personalentwicklung (m/w)

Universität Passau, Passau

*Ausbau und Sicherung der universitären Struktur der Personalentwicklung*

### Entwicklungsingenieur (m/w) von Sensorsystemen

Hauni Maschinenbau GmbH

Hamburg

*Entwurf/Design und Adaption von Online-Messsystemen an schnellen Produktionsmaschinen*

Diese und weitere Stellenanzeigen aus freier Wirtschaft, Hochschule und Wissenschaft finden Sie auf [www.jobware.de](http://www.jobware.de)

[www.jobware.de](http://www.jobware.de)

suchen, finden, präsentieren

## Ihr Kontakt, unsere Kompetenz

STEFANIE KOLLENBERG betreut die Koordination und das Marketing der DNH SPECIALS.



Telefon

+49 (30) 212987-12



E-Mail

[s.kollenberg@duz-medienhaus.de](mailto:s.kollenberg@duz-medienhaus.de)

LUISA STEINHÄUSER ist in der DNH – Die Neue Hochschule für die Anzeigen der Print-Ausgaben verantwortlich.



Telefon

+49 (30) 212987-31



E-Mail

[anzeigen@duz-medienhaus.de](mailto:anzeigen@duz-medienhaus.de)

## weißensee kunsthochschule berlin

Die Kunsthochschule Berlin (Weißensee) – Hochschule für Gestaltung zählt zu den großen Kunsthochschulen Deutschlands und ist mit ihrem vielfältigen Angebot in der Freien Kunst und Gestaltung ein Ort, an dem ein lebendiger Diskurs innerhalb und über die Disziplin hinaus stattfindet. Sie bildet 850 Studierende in Diplom-, Bachelor- und Masterstudiengängen aus, von denen fast 30 % aus dem Ausland kommen. Das internationale Netzwerk befördert einen lebhaften Austausch. Transparenz, Diversität und Chancengleichheit sind gelebte Realität. Die Kunsthochschule befindet sich in einem dynamischen Prozess, um Lehre, Ausbildung und Hochschulstruktur zukunftsfähig aufzustellen.

Zum 01.01.2019 ist die Stelle der/des

### Kanzlerin/Kanzlers

in Vollzeit zu besetzen. Die Stelle ist derzeit nach Besoldungsgruppe A 14 (LBesG) ausgewiesen. Die amtierende Kanzlerin tritt zu diesem Zeitpunkt in den Ruhestand. Eine Stellendoppelbesetzung im Rahmen des Wissenstransfers ab 01.09.2018 ist möglich und wird angestrebt. Bei der Stelle handelt es sich um ein Beamtenverhältnis auf Lebenszeit.

**Kennzahl: 11/2017**

Die Kunsthochschule Berlin (Weißensee) – Hochschule für Gestaltung besitzt auf Grundlage der jeweiligen Hochschulverträge im Rahmen des Globalhaushaltes weitgehende Finanzautonomie, was einen eigenverantwortlichen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen ermöglicht. Die Kanzlerin/Der Kanzler hat einen hohen Gestaltungsspielraum und übernimmt eine verantwortungsvolle Position im Team der Hochschulleitung. Aktive gestaltende Begleitung des dynamischen Veränderungsprozesses in Lehre und Ausbildung unter entwicklungsstrategischen Gesichtspunkten wird erwartet.

Der Kanzlerin/Dem Kanzler kommt als Mitglied der Hochschulleitung eine bedeutende Rolle als Vermittler/-in zwischen dem Lehrbetrieb, Gremien und der Verwaltung zu. Sie/Er leitet die zentrale Verwaltung sowie gemeinsam mit den Kanzlern/Kanzlerinnen zweier weiterer Kunsthochschulen Berlins drei gemeinsame Service Center für Personal, Haushalt und IT. Die Aufgaben richten sich nach § 58 BerlHG.

#### Aufgabengebiet:

- Strategische Hochschul- und Entwicklungsplanung samt Finanzstruktur
- Beauftragte/-r für den Haushalt – jährliches Budget rd. 10 Mio. Euro
- Bewirtschaftung der Haushaltsmittel (Globalhaushalt)
- Leitung der Hochschulverwaltung mit den Bereichen Haushalt, Personal- und Rechtsangelegenheiten, der Fachgebietsverwaltungen, Facilitymanagement einschl. Bauangelegenheiten sowie laufende Geschäfte des Referats für Studienangelegenheiten
- Steuerung der und Zusammenarbeit mit den ServiceCentern Haushalt, Personal und IT gemeinsam mit den Kanzlern/Kanzlerinnen der HfM und HfS mit besonderer Verantwortung für das SC IT mit Sitz an der khb
- Personal- & Organisationsentwicklung unter Berücksichtigung des anstehenden Generationenwechsels
- Veränderungsmanagement
- Digitalisierung und Standardisierung der vorhandenen Strukturen
- Zusammenarbeit mit Fachgebieten und Gremien

#### Formale Anforderungen:

Befähigung zum Richteramt oder Erfüllung der laubbahnrechtlichen Voraussetzungen für das zweite Einstiegsamt der Laufbahngruppe 2 der Laufbahnfachrichtung Allgemeiner Verwaltungsdienst oder Erfüllung der Voraussetzungen entsprechend § 24 des Laufbahngesetzes (LfbG) und Nachweis der für das Amt erforderlichen Eignung und Sachkunde durch eine mindestens dreijährige Tätigkeit im öffentlichen Dienst.

#### Fachliche Anforderungen:

- Sehr gute Kenntnisse des Haushalts- und Finanzwesens
- Kenntnisse des Hochschul-, Verwaltungs- und Haushaltsrechts
- Kenntnisse des Zuwendungs- und Vergaberechts
- Gute Kenntnisse des Dienstrechts (Tarif- & Beamtenrecht)
- Souveräner Umgang mit Change Prozessen und ausgeprägtes Organisationsvermögen
- Umfassende Kenntnisse des Managements von Wissenschafts- und Kultureinrichtungen
- Kenntnisse von betriebswirtschaftlichen Prozessen und Steuerungsinstrumenten
- Versierter Umgang mit gängiger Bürokommunikationssoftware sowie Haushalts- und Personalverwaltungssoftware
- Kenntnisse des Vertrags- und Urheberrechts
- Englisch verhandlungssicher in Wort und Schrift

#### Außerfachliche Anforderungen:

- Führungskompetenz und Teamfähigkeit
- Verständnis / Sensibilität für die Besonderheiten einer Hochschule mit künstlerischem Profil
- Überzeugender Einsatz für die Weiterentwicklung von Gender Mainstreaming, Chancengleichheit und Diversity an der Hochschule
- Konzeptionelles und strategisches Denken und Handeln
- Verhandlungsgeschick und souveräner Umgang mit politischen Entscheidungsträgern/Entscheidungsträgerinnen
- Freude an Repräsentationsaufgaben
- Sensibilität für die Prozesse der akademischen Selbstverwaltung und Gremien

Die Kunsthochschule ist um Diversität bemüht und verfolgt das Ziel der Gleichstellung. Die Bewerbungen von Angehörigen ethnischer Minderheiten und von Menschen mit Migrationshintergrund sind ausdrücklich erwünscht. Schwerbehinderte werden bei gleicher Eignung bevorzugt berücksichtigt.

Ihre schriftliche Bewerbung richten Sie bitte mit aussagefähigen Bewerbungsunterlagen unter Angabe der Kennzahl bis zum **31.07.2017** auf dem Postweg an:

**Der Regierende Bürgermeister von Berlin**

**Senatskanzlei – Wissenschaft und Forschung | Abteilung V**

**Stichwort: Bewerbung Kanzler\_in/Kennzahl 11/2017**

**c/o Kunsthochschule Berlin (Weißensee) – Hochschule für Gestaltung**

**Bühningstraße 20**

**13086 Berlin**

Wir bitten um Verständnis, dass eingereichte Unterlagen nur zurückgesandt werden, wenn ein ausreichend frankierter Rückumschlag beigelegt ist, ansonsten werden die Unterlagen nach Ablauf von drei Monaten unter Berücksichtigung der datenschutzrechtlichen Vorschriften vernichtet.

# Seminartermine 2017

---

**Freitag, 23. Juni 2017**

**Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren  
an Hochschulen**

Stuttgart, Commundo Tagungshotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 30. Juni 2017**

**Hochschulrecht: Grundlagen und  
aktuelle Entwicklungen**

Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

---

**Freitag, 7. Juli 2017**

**Bewerbung, Berufung und Professur**

Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:30 Uhr bis 17:00 Uhr

---

**Freitag, 14. Juli 2017**

**Bewerbung, Berufung und Professur**

München, Intercityhotel  
9:30 Uhr bis 16:00 Uhr

---

**Freitag, 20. Oktober 2017**

**Prüfungsrecht und Prüfungsverfahren  
an Hochschulen**

Siegburg, Kranz Parkhotel  
10:00 Uhr bis 17:30 Uhr

 <http://hlb.de/seminare/>

