

Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft

Profilbildung und Kooperation

Strategien für Hochschulen im Wettbewerb

Ann-Katrin Schröder, Programmleitung „Hochschule & Wirtschaft“



Agenda

- § Hintergrund und Auslöser: Warum sind Profilbildung und Kooperation notwendig geworden?
- § Profilbildung: Merkmale und Profildfelder
- § Kooperationen: Kooperationsformen und –felder
- § Ausblick

Hintergrund und Auslöser

Hochschulsystem in Deutschland:

- § seit 1970 institutionelle Differenzierung in zwei Hochschularten: Universitäten und Fachhochschulen
- § Aber: innerhalb dieser Hochschularten herrschte bis in die 1980er Jahre das Dogma der Einheitshochschule (d.h.: kaum Differenzierung innerhalb der beiden Typen)
- § Mythos der Gleichheit Hochschulen wurden systematisch daran gehindert, Profile auszubilden
- § Begriffe wie „Wettbewerb“ und „Elite“ galten als politische unkorrekt

§ Späte 1980er / 1990er Jahre: Abkehr vom Dogma der Gleichheit

§ Seitdem große Veränderungsdynamik im deutschen Hochschulsystem:

Zunehmende vertikale und horizontale Ausdifferenzierung

Auflösung institutioneller Trennlinien zwischen den Hochschultypen

Auslöser für diesen Prozess:

- § Sinkende Ressourcenausstattung bei gleichzeitig wachsendem Aufgabenspektrum und gesellschaftlichen Anforderungen:
- internationaler Wissenschafts- und Bildungsmarkt
 - exzellente Forschung
 - Wissens-/Technologietransfer
 - Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses
 - Ausbildung für den Arbeitsmarkt
 - steigende Studierendenquote / heterogenere Studierendenschaft
 - Lebenslanges Lernen
 - Innovationsmotor für die Region etc.

- § Wandel der wissenschaftspolitischen Rahmenbedingungen: Deregulierung und Autonomisierung
- § Zunehmend wettbewerbliche Vergabe staatlicher und privater Mittel
- § Systemimmanente Herausforderung: Vereinbarkeit von zunehmender Spezialisierung der Wissenschaft und interdisziplinärem Arbeiten

- § Kaum eine einzelne Hochschule kann allen Anforderungen, die heutzutage an sie gestellt werden, in gleicher Weise gerecht werden.
- § D.h.: Lücke zwischen steigenden Anforderungen und sinkender Ressourcenausstattung müssen die Hochschulen selbst schließen.
- § Strategie 1: Erhöhung der Effizienz („Machen wir die Dinge richtig?“) Verbesserung des Managements
- § Strategie 2: Verbesserung der Effektivität („Machen wir die richtigen Dinge?“) **Profilbildung und Kooperation**

Profilbildung

- § Profilbildung: Hochschulen müssen angesichts der knapper werdenden Ressourcen entscheiden, welche Bereiche ihres Leistungsspektrums sie stärken oder auch nur halten wollen, und welche Bereiche sie aufgeben.
- § Merkmale eines Profils:
 - horizontale Besonderheit
 - profilbildende Merkmale treffen für die Hochschule insgesamt oder für große Teile der Institution zu
 - interne und öffentliche Wahrnehmung / „*branding*“

Profilfelder

- § Allgemein: Forschungsfelder, Fächerspektrum und Studienangebote sowie deren spezifische Ausprägungen und Leistungsniveaus
- § Ferner: Querschnittsthemen und –elemente wie
 - Organisationskultur
 - Selbstverständnis
 - Zielgruppenorientierung
 - Serviceleistungen
 - Partnerschaften / Kooperationen

Kooperationen

Ziele von Kooperationen:

- § Potenziale ausbauen
- § Effizienz- und Effektivitätsgewinne erzielen
- § Durch Komplementarität wettbewerbsfähiger werden

Kooperationen können wichtiger Bestandteil einer Profilierungsstrategie sein.

Kooperationsformen

Ausprägungen der Zusammenarbeit von Hochschulen:

- § Projektbezogene Zusammenarbeit
- § Mitgliedschaft in einem Netzwerk
- § Strategische Allianz (gemeinsame Hochschulentwicklung)
- § Gemeinsames Betreiben von Einrichtungen
- § Teilfusion
- § (Fusion)

Form der Zusammenarbeit auf die Ziele und Strategie der jeweiligen Hochschule abstimmen

Kooperationspartner außerhalb des Hochschulbereichs einbeziehen

Kooperationsfelder

- § Lehre: bislang größtes Kooperationsfeld
- § Forschung: nimmt aktuell deutlich zu
- § Verwaltung und Dienstleistung: hohes Effizienzpotenzial

Kooperationsfeld Lehre (Beispiele):

- § Gastvorlesungen und –seminare
- § Öffnung von Lehrveranstaltungen für Studierende der Partnerhochschule
- § Gemeinsame Lehrveranstaltungen
- § Gemeinsame Studiengänge
- § Double / Joint Degrees (grenzüberschreitend)
- § Gemeinsame Graduiertenkollegs

Kooperationsfeld Forschung (Beispiele):

- § Aufbau einer kritischen Forschungsmasse / Antragsfähigkeit
- § Aufbau neuer Forschungsgebiete (Kooperation fachkongruenter Fachbereiche mit thematisch unterschiedlicher Ausrichtung oder Kooperation fachfremder Fachbereiche zur Erschließung interdisziplinärere Felder)
- § Absprache bei Berufungen / Aufbau von Forschungsfeldern
- § Gemeinsame Nutzung von Großgeräten oder Laboren
- § Forschungsnetzwerke / Cluster

Kooperationsfeld Verwaltung und Dienstleistungen (Beispiele):

- § Support der Kooperationen in Lehre und Forschung
- § Gemeinsame Verwaltungseinrichtungen (z.B. Gebäudemanagement, Service Center)
- § Bibliotheksangebot
- § Hochschulrechenzentrum
- § Einkaufsverbände

Ausblick

- § Stifterverbandswettbewerb „Profil und Kooperation“ zeigt: Mut zur Markenbildung und zur Zusammenarbeit ist bei einzelnen Hochschulen vorhanden, generell aber noch deutlich ausbaufähig
- § Fehleinschätzung: Profilbildung und Kooperation schließen sich gegenseitig aus
- § Differenzierung des Hochschulsystems Heterogenität der Gesellschaft wird sich künftig im Hochschulsystem widerspiegeln
- § Vielfalt als Chance Anreizsysteme entsprechend anpassen (auch innerhalb der Hochschule)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

ann-katrin.schroeder@stifterverband.de

www.stifterverband.de