

CHECK UP

Mitteilungen des Gemeinnützigen Centrums für Hochschulentwicklung GmbH

Alle reden von Reform...

Hochschulen machen Reform

16. Februar 1998

Wissenschaftszentrum Bonn

Die Schlagworte der hochschulpolitischen Diskussion sind Legion: Autonomie und Wettbewerb, Effizienz und Effektivität, Profilbildung und Professionalisierung sind nur einige wenige davon. Sie spiegeln **hochschulpolitische Notwendigkeiten** wie auch allgemeine Forderungen wider, die mehr oder weniger vehement an die Hochschulen gestellt werden. Weitgehend unberücksichtigt bleibt dabei jedoch die Frage ihrer **konkreten Umsetzung**. Gerade darauf kommt es aber an, wenn Hochschulreform über den politisch-rhetorischen Bereich hinausführen und mit nachhaltiger Wirkung realisiert werden soll.

In Zusammenarbeit mit dem CHE und anderen Förderorganisationen leisten Hochschulen und Fachbereiche seit etlichen Jahren bereits konkrete Umsetzungsarbeit im Rahmen von Projekten, etwa zur

- Stärkung der **Identifikation** von Hochschulangehörigen mit ihrer Hochschule
- **Strategiebildung** und Zielvereinbarung
- **Evaluation** und **Qualitätssicherung**
- **Neugestaltung von Verwaltungsstrukturen** und **-abläufen**
- **Finanzierung** und **Mittelverteilung**
- Entwicklung neuer Lehr- und Lernformen durch **Multimedia-Einsatz**.

*Hochschulreform in Deutschland –
Wir zeigen Ihnen wo was passiert.*



Die Erfahrungen mit der **Umsetzung von Reformmaßnahmen** – Schwierigkeiten ebenso wie Erfolge und Zwischenergebnisse – werden nunmehr erstmals in größerem Rahmen der Öffentlichkeit vorgestellt. Das CHE möchte hochschulpolitisch Interessierten die Gelegenheit bieten, sich umfassend über laufende und bereits abgeschlossene **Hochschulprojekte** zu informieren. Präsentiert werden Initiativen von CHE und Volkswagen-Stiftung. Politiker, Ministerialbeamte, Vertreter der Wissenschaftsorganisationen und der Medien sind damit ebenso angesprochen wie

Lehrende und Studierende in den Hochschulen, die von Erfahrungen anderer profitieren wollen.

„Hochschulen machen Reform“ – so lautet der Titel dieser Veranstaltung, die zusammen mit dem Plenum der HRK am 16. Februar 1998 im Wissenschaftszentrum Bonn stattfinden wird.

- An verschiedenen **Präsentationsständen** werden Zielsetzung, Struktur, Umfang und Methodik einzelner Projekte dargestellt. Besucher können sich direkt bei den Projektbeteiligten über einzelne Arbeitsschritte, Methodik und Ergebnisse informieren.
- In **begleitenden Workshops** eröffnen sich den Veranstaltungsbesuchern Foren zur Diskussion, zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch sowie zur Einordnung der Projektschwerpunkte in den weiteren hochschulpolitischen Kontext.
- Ein gemeinsam mit der DUZ Deutsche Universitätszeitung erstellter **Veranstaltungskatalog** enthält Kurzdarstellungen der Projekte und dient als Kompendium und Leitfaden für die Veranstaltungsbesucher.

Die Veranstaltung ist offen für alle hochschulpolitisch Interessierten. Auf Wiedersehen in Bonn!

Alle reden von Reform...

Hochschulen **machen** Reform

INNOVATIONSPROJEKTE AUS DEUTSCHEN HOCHSCHULEN

16. Februar 1998
10.00 - 18.00 Uhr
 im Rahmen des HRK Plenums
 Wissenschaftszentrum Bonn

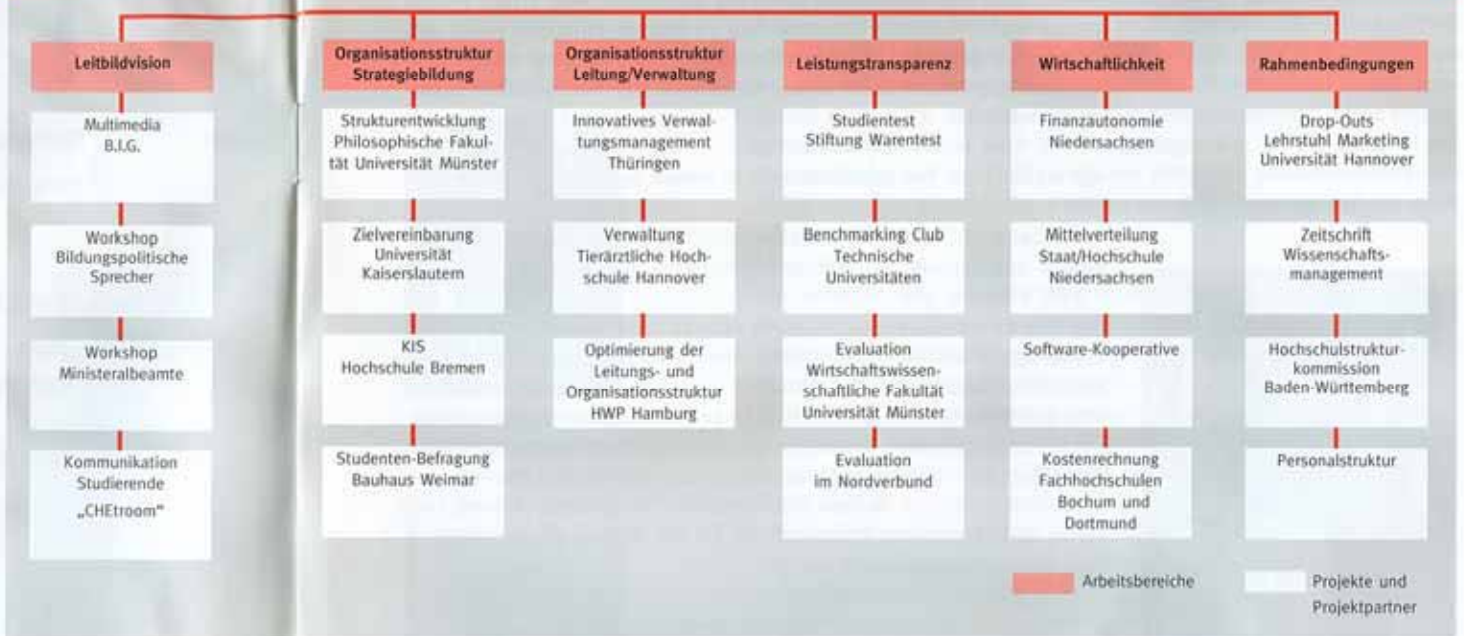
Sponsored by DUZ
 Deutsche Universitätszeitung

Informationen:

CHE Centrum für Hochschulentwicklung (0 52 41) 97 61-22

Das Programm ist ab Januar 1998 bei der DUZ und dem CHE erhältlich.

Ziele und Projekte des CHE



Stand: Oktober 1997



Hochschulen machen Reform

Die Novelle zum Hochschulrahmengesetz zeigt es einmal mehr: Politik und Staat sind derzeit nicht in der Lage, wirkliche Impulse für die Hochschulreform zu vermitteln. Die ZEIT titelte „Hoppla, ein Miniruck“ und bringt damit exzellent zum Ausdruck, daß wir uns inzwischen schon über Fortschritte auf dem Niveau des kleinsten gemeinsamen Nenners freuen. Einige zentrale Probleme bleiben jedoch ausgeklammert oder sind nur unzureichend gelöst. Dazu gehören Fragen der Finanzierung und Differenzierung des Hochschulsystems oder die Neuordnung der Personalstruktur. Und dennoch: Die HRG-Novelle – auch in der vorliegenden Form – ist wichtig und richtig. Mit dem Kompromiß der

gemeinsamen Arbeitsgruppe aus Bund und Ländern hat allerdings die Reform nicht begonnen, und sie wird auch nicht mit der Verabschiedung der Vorlage durch den Gesetzgeber im März des nächsten Jahres enden.

ZUR SACHE

Die grundlegenden Fragen, wie ein Hochschulsystem der Zukunft aussehen soll, nämlich

- **autonom** vom Staat,
 - **wissenschaftlich** orientiert und geführt nach akademischen Kriterien,
 - **profiliert** zur Abdeckung differenzierter gesellschaftlicher Anforderungen,
 - **wettbewerbsfähig** untereinander zur Sicherung der Qualität und
 - **wirtschaftlich** zur schonenden Nutzung der knappen Ressourcen,
- diese Fragen können und müssen die Hochschulen selbst beantworten. Dazu muß der Staat sie loslassen und ihnen

Organisationsautonomie (wie im HRG-Entwurf bereits vorgesehen), Finanzautonomie (wie in einigen Bundesländern bereits erprobt) und Personalautonomie (das größte Stück Arbeit der näheren Zukunft) geben. Daß die Hochschulen in einer immer breiter werdenden Front bereit sind, diese Autonomie auch auszufüllen und selbst neue Modelle zu entwickeln und zu erproben, zeigen wir in jeder Ausgabe von CHEck up und werden wir im Februar im Zusammenhang mit dem nächsten Plenum der HRK präsentieren. Die Hochschulen sind viel mehr in Bewegung als die Öffentlichkeit dies bisher wahrgenommen hat. Diesen notwendigen Trend gilt es ebenso zu verstärken wie nach außen zu transportieren!

Herzlichst

Autonomie und Verantwortung

Ankündigung des Symposiums „Leistungsstrukturen für autonome Hochschulen“
27./28.11.97 in Potsdam



Der Veranstaltungsort, das Hotel Voltaire, hat durch das Voltaire Projekt von sich reden gemacht, das in dem Hotel eine permanente Kunstaussstellung entstehen ließ.

Nachdem das zukünftige Hochschulrahmengesetz auf Vorgaben verzichtet, ist das Thema „Leistungs- und Organisationsstrukturen“ nunmehr von großer hochschulpolitischer Aktualität. Wie soll die Gremienstruktur der Hochschule zukünftig aussehen? Wer erhält welche Rechte und Pflichten? Wie wird das Verhältnis zwischen Staat und Hochschule gestaltet? Diese und weitere Fragen müssen nunmehr in den Landesgesetzen oder in der Autonomie der Hochschulen beantwortet werden.

Wir wollen das Thema umfassend in einem Symposium unter dem Titel „Leistungsstrukturen für autonome Hochschulen“ aufgreifen und – wie beim CHE üblich – unter Berücksichtigung ausländischer Erfahrungen und aktueller Vorschläge in Deutschland diskutieren.

Das Thema des Symposiums steht einerseits im Zusammenhang mit Bemühungen um eine Erweiterung der Hochschulautonomie im Zuge einer Neuordnung des Verhältnisses zwischen Staat und Hochschulen; andererseits sind damit auch Fragen der Reform hochschulinterner Steuerungsformen angesprochen. Dabei geht es neben einer Neugestaltung von Leistungsstrukturen auch um veränderte Leitungs- und Steuerungsprozesse in den Hochschulen. Die Unterscheidung zwischen Strukturen und Prozessen ist für die weitere Diskussion des Themas von Bedeutung.

1. Strukturen: Mit Blick auf eine Neugestaltung von Leistungsstrukturen ist zunächst nach der künftigen Rolle des Staates gegenüber seinen Hochschulen zu fragen. In diesem Zusammenhang sind u.a. folgende Aspekte von Interesse:

- Aufgaben und Funktionen von Hochschulräten;
- alternative Rechtsformen für Hochschulen,
- Formen der Kooperation von (autonomen) Hochschulen untereinander (Verbund- und Systemlösungen).

Mit Blick auf eine Neuordnung hochschulinterner Leistungsstrukturen ist dagegen nach neuen Aufgaben und Funktionen der Hochschulleitung sowie nach den damit verbundenen Konsequenzen zu fragen. Relevante Aspekte sind:

- das Verhältnis zwischen Hochschulleitung und Fachbereichsleitung (zentrale/dezentrale Leitung)
- das Verhältnis zwischen Hochschulleitung und Verwaltung bzw. zentralen Einrichtungen
- neue Formen der Demokratie und Partizipation in Hochschulen.

Das Symposium wird unter der Schirmherrschaft des Brandenburgischen Ministers für Wissenschaft, Forschung, Kunst und Kultur, Herrn Steffen Reiche, am

27. und 28. November 1997 in Potsdam im Hotel Voltaire stattfinden.

Ein Anmeldebogen liegt diesem CHEck up bei. Der Teilnahmebeitrag für das Symposium beträgt DM 335,- incl. der Abendveranstaltung. Das Symposiumsprogramm finden Sie unter <http://www.che.de>, Stichwort Veranstaltungen. Ansprechpartnerin im CHE ist Dr. Jutta Fedrowitz, Tel. 05241-9761-32, e-mail: jutta.fedrowitz@bertelsmann.de

Was bringt's für Studierende?

Das neue Hochschulrahmengesetz



Thorsten Knappe, Sozialreferent AStA der Universität Osnabrück



Sascha Drewitz, Referent für Hochschulpolitik, AStA der Universität Osnabrück

Die Einigung zwischen CDU und SPD über das neue **Hochschulrahmengesetz (HRG)** hat Furore gemacht, wenigstens an den Hochschulen, ansonsten blieb es eher unbeachtet. Ein halbherziger Kompromiß, aber zumindest ist überhaupt etwas geschehen, wofür man heutzutage geradezu dankbar sein muß. Aber verdient das neue HRG die Bezeichnung Reform? Wohl kaum, denn man ging nach dem bekannten Motto vor, was streitig ist, wird weggelassen. Eine Konsequenz daraus ist, daß ein Verbot von Studiengebühren nicht festgeschrieben wurde und nach der Bundestagswahl '98 ein Wettlauf der Bundesländer um die Einführung und Höhe von Studiengebühren zu befürchten ist, obwohl alle Parteien zur Zeit Studiengebühren nicht erheben wollen.

Wir befinden uns auf dem Weg in die Informationsgesellschaft. Der Produktionsstandort Deutschland ist durch hohe Lohn- und Lohnnebenkosten unattraktiv geworden. **Bildung** dagegen gewinnt immer mehr an Bedeutung und wird zur **entscheidenden Ressource** des 21. Jahrhunderts werden. Werden deshalb durch das HRG mehr Mittel in die Zukunft und damit in die Hochschulen investiert? Vom HRG ist alles zu erwarten, aber nicht mehr Geld! Von der Wirtschaft werden **Hochschulabsolventen** gesucht, die praxisnah ausgebildet wurden, die Auslandserfahrung und gute Fremdsprachenkenntnisse besitzen, die soziales Engagement und Teamfähigkeit bewiesen haben und noch dazu möglichst jung sind. Für den Erwerb all dieser Attribute werden Studierende durch das HRG bestraft.

Ein „**schnelles Studium**“ soll die Regel sein und stillschweigend wird vorausgesetzt, daß das überall möglich ist, ohne die unterschiedliche Ausstattung und Organisation der Hochschulen und einzelner Studiengänge zu berücksichtigen, die ein derartiges Studium überhaupt nicht zulassen. Ausgegangen wird von einem Vollzeitstudium. Nur ein Bruchteil der Studierenden erhält jedoch noch BAFÖG-Leistungen und die **Ausbildungsförderung** ist auf einem schlechteren Niveau als vor 20 Jahren. Die meisten Studierenden sind deshalb gezwungen, „nebenbei“ zu arbeiten. Von einem Vollzeitstudium kann keine Rede sein. **Praktika** bedeuten zusätzliche Kosten und fallen so finanziellen Überlegungen zum Opfer. Ein **Auslandsaufenthalt**, der an sich schon teuer genug ist, wird auch zeitlich nicht mehr angerechnet und verlängert das Studium bzw. verkürzt die BAFÖG-Förderung. Fremdsprachenkenntnisse beschränken sich daher auf den halbherzigen (weil nicht prüfungsrelevanten) Besuch einiger Fremdsprachenkurse an der Hochschule. Das **Engagement in Gremien** der Universität oder sozialen Gruppen ist für das Studium verlorene Zeit und wird durch das HRG auch nicht mehr mit Freisemestern honoriert. Für den Kontakt mit anderen Disziplinen, die vielbeschworene **Interdisziplinarität**, bleibt ebenfalls keine Zeit mehr.

Über das Ziel einer Hochschulreform besteht Einigkeit. Das Studium an einer deutschen Hochschule muß im internationalen Vergleich schneller zu absolvieren sein. Beim Tunen der Maschine Hochschule wurde jedoch mit dem neuen HRG an den falschen Rädern gedreht, auf Kosten der Studierenden.

Ein CHEroom oder die Mail aus London

Das CHE startet ein Internet-Projekt für Studierende

„Wir müssten uns mehr um die Studierenden kümmern!“ Dieser programmatische Satz - ge-e-mailt (wie es sich gehört in dieser Zeit oder heißt es „e-gemailt“?) aus dem verregneten London war der Anstoß für eines der neuesten CHE Projekte: die CHE Homepage wird um ein speziell an Studierende gerichtetes **Serviceangebot** ergänzt. Diese Seite wird zur Zeit von einer studentischen Arbeitsgruppe entwickelt und umgesetzt. Sie wird noch im November in einer ersten Version ans Netz gehen. Bei der Namensgebung stand der Chatroom, ein virtuelles Klatsch- und Tratschforum Pate, natürlich mußten wir die Schreibweise etwas verändern!

Hintergrund für den CHEroom sind die folgenden Überlegungen: Die größte Gruppe in der Hochschule kommt in der bisherigen Diskussion um die Hochschulentwicklung kaum zu Wort. Zwar hat das CHE seit seiner Gründung auf unterschiedlichen Wegen versucht, die Studierenden in seine Arbeit einzubinden; bisher allerdings mit geringem Erfolg. Gründe hierfür sind: Die offiziellen Studentenvertreter repräsentieren bei einer Wahlbeteiligung von 10 Prozent die Mehrzahl der Studierenden nicht mehr und die starke Fluktuation erschwert eine dauerhafte Kommunikation.

Von daher ist es unser Ziel, die Kommunikation mit der „**schweigenden Mehrheit**“ der Studierenden zu führen und zu intensivieren. Der Weg dazu lautet: WWW.

Das **Internet** bietet einen entscheidenden Vorteil gegenüber jeder Art von Printmedium, nämlich eine Möglichkeit zum Dialog. Über das Internet können auf elektronischem Weg Befragungen durchgeführt werden, Chatrooms für einen virtuellen Schwatz eingerichtet werden oder auch Diskussionen zu aktuellen Themen stattfinden.

Dieser dialogische Aspekt ist von besonderer Bedeutung, da es vor allem darum geht, ein Meinungsbild der Studierenden zu Hochschulreform und Hochschulpolitik und auch zu den Initiativen des CHE zu erhalten.

Eine **Arbeitsgruppe aus Studierenden** der Universitäten Dortmund, Münster, Osnabrück und Paderborn hat eine Angebotspalette entwickelt, aus der zur Zeit erste Maßnahmen umgesetzt werden. Die Möglichkeiten reichen von Online-Diskussionen mit Prominenten, themenzentrierten Diskussionen zu aktuellen Themen der Hochschulpolitik, über ein „Stimmungsbarometer“ (Wie hat Ihnen das Mensaessen heute geschmeckt? oder Wie gut sind Sie mit Ihrer Wohnsituation zufrieden?) und Hyperlinks zu Informationsknotenpunkten im Internet bis zu Praktikumsbörsen von Studierenden für Studierende. Erweiterungen und Ideen sind jederzeit willkommen. Der CHEroom wird mit der CHE Homepage verknüpft sein, in der nach wie vor Informationen über das CHE abgerufen werden können: www.che.de!



Problembewußtsein und Handlungsbereitschaft – Es gibt Ansätze!

CHE im Internet!
www.che.de

Formelgebundene staatliche Mittelverteilung

Einige Grundprinzipien

Grundprinzipien für die staatliche Mittelvergabe:

- volumen-, leistungs- und innovationsbezogene Finanzierung
- formelgebundene und diskretionäre Zuweisung
- autonome hochschulinterne Mittelvergabe
- Einfachheit und Transparenz
- Balance zwischen Anreizsetzung und Stabilität
- Integration von Zielvereinbarungen
- Lernfähigkeit des Modells

Der vom CHE geleitete Wissenschaftliche Beirat, der das „Modellvorhaben für eine Erprobung der globalen Steuerung von Hochschulhaushalten“ in Niedersachsen begleitet, hat seine Beratungen über ein Modell zur formelgebundenen Bemessung des Landeszuschusses an die niedersächsischen Universitäten fortgesetzt. Inzwischen liegt eine grundlegende Konzeption vor, die nun durchgerechnet und mit den niedersächsischen Universitäten verstärkt diskutiert werden soll. Aus dem Konzept lassen sich die im folgenden dargestellten Grundprinzipien ableiten.

Die formelgebundene Mittelzuweisung des Landes ausschließlich als Leistungsanreiz zu betrachten, greift zu kurz. Vielmehr ist im Rahmen eines Formelsystems die **volumen- von der leistungsbezogenen Finanzierung** zu unterscheiden. Die volumenbezogene Finanzierung soll unter Verwendung von Mengenindikatoren eine staatliche Kostenerstattung für die übernommenen Aufgaben der Universitäten herbeiführen. Der Leistungsteil hingegen soll Anreize zu Verhaltensänderungen im Sinne spezieller politischer Leistungsziele erzeugen. Allerdings darf der Landeszuschuß nicht ausschließlich nach Formeln bemessen werden. **Diskretionäre** (einzelfallbezogene und ermessensbestimmte) **Zuweisungen** sollten insbesondere im Rahmen eines Innovationspools des Landes erfolgen, der auf Antragsbasis durch ein unabhängiges Expertengremium vergeben wird. Eine solche innovationsbezogene Finanzierung wird dadurch gerechtfertigt, daß gezielte und direkte **Innovationsanreize** über rückwärtsgewandte Indikatormessungen kaum zu vermitteln sind. Auch ist eine diskretionäre „Vorab“-Zuweisung an eine Universität notwendig, wenn diese im Auftrag des Landes eine spezielle Aufgabe übernimmt, die nicht allen Universitäten zukommt.

Globalisierung der Hochschulhaushalte muß auch bedeuten, daß die **hochschulinternen Verfahren** der Mittelverteilung autonom gestaltet werden. Um Spielräume für die internen Entscheidungen und Verfahren zu belassen, muß die staatliche Mittelvergabe nach groben, einfachen Kriterien erfolgen. Die Einfachheit in Verbindung mit der **Transparenz** des Formelsystems erfüllt darüber hinaus den Zweck, daß alle Beteiligten die finanziellen Konsequenzen ihres Handelns abschätzen können und daß deutlich wird, durch welche Aufgabenwahrnehmung und Leistung die jeweiligen Zuweisungen legitimiert werden.

Die vom Zuweisungsmodell ausgelösten Schwankungen der Hochschulbudgets müssen im Sinne der Anreizwirkung zwar spürbar sein, sich aber in bestimmten Grenzen bewegen und kalkulierbar bleiben. Diese **Balance zwischen Anreizen und Stabilität** soll gewährleisten, daß die Schwankungen den finanziellen Spielräumen der Universitäten angepaßt sind und daß Planungssicherheit besteht. Eine wesentliche Maßnahme der Stabilisierung ist die Einbeziehung von per **Zielvereinbarung** zwischen Staat und Universität festgelegten, volumenbezogenen Indikatorwerten. Die Integration von Zielvereinbarungen in das Zuweisungsmodell bewirkt darüber hinaus den Übergang von der input- zur outputorientierten politischen Steuerung. Schließlich muß die Implementierung des neuen Zuweisungsmodells schrittweise erfolgen. Das Modell muß lernfähig angelegt sein.

Groupware im Fachbereichsmanagement

Innovative Lösungen am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität GH Paderborn



„Randvoll gefüllte Vorlagemappen und immer unüberschaubarer werdende Versionsstände wichtiger Dokumente sind mir ein Alptraum.“
Prof. Dr. Ludwig Nastansky, Dekan des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften.

PC und Textverarbeitung haben die Schreibmaschine zur Produktion von Textdokumenten in den Lehrstühlen und Fachbereichsbüros schneller und qualitativ besser gemacht, aber kaum bis gar keine Prozeßveränderungen bewirkt. **Groupware dagegen ist mit einem Paradigmenwechsel, Reorganisation und neuer Prozeßgestaltung verbunden.** Groupware schafft eine technologische Infrastruktur, die es allen Fachbereichsmitgliedern erlaubt, **gemeinsam neue Prozesse in der Kommunikation, Kollaboration und Koordination auf Fachbereichsebene zu planen und dann auch umzusetzen.** Neue Groupware-basierte Systeme auf Fachbereichsebene und im Dekanatsmanagement wurden in den letzten beiden Jahren mit Lotus Notes Groupware als technologischer Plattform am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität GH Paderborn eingeführt.

Zielsetzung der Nutzung von Groupware war dabei allein, grundlegend neue Optionen für die Art und Weise bereitzustellen, mit der die Mitglieder eines Fachbereichs in ihren laufend wechselnden Rollen, verschiedenen Gremien, unterschiedlichen und wechselnden Aufgabenstellungen, andersartigen Funktionen oder unterschiedlichen Gruppenzugehörigkeiten im Fachbereich miteinander kommunizieren und zusammenarbeiten können. Groupware stellt, im Gegensatz zur Computerautomatisierung im Fabrikbereich, die **Kommunikationsbedürfnisse, -gewohnheiten, -anforderungen und -konzepte** von Menschen in den Vordergrund, die in Teams Wissen produzieren und in einem komplexen Informationsverbund in Lehre und Forschung weiterveredeln, und – natürlich – auch verwalten müssen. Groupware hat aber wenig bis gar nichts zu tun mit der üblichen Administrationssoftware, wie sie derzeit in Hochschulverwaltungen im Einsatz ist.

DREHSCHEIBE

Die neuen Konzepte und Begriffe umfassen: **Vorgangsmanagement, elektronische Vorlagemappen, Workflow Management, „Sharing“** hochaktueller und kollaborationsbedürftiger Dokumentenbestände in verteilten Datenbanken, Elektronische Post, automatische Öffnung ohnehin produzierter Dokumentenbestände in das fachbereichsbezogene **Extranet** zur Nutzung im World-Wide Web (ohne Umweg über den höchst unproduktiven HTML-„Hacker“), fachbereichskonsistente Informationsvernetzung über **Hypertextstrukturen**, Kreation und Nutzung **multimedialer Dokumente, Virtueller Campus und Distance Learning** in interaktiven Lerngruppen.

In Paderborn wurden am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften im Rahmen eines **UniOFFICE**-Projektes in den letzten Jahren schrittweise und evolutionär mit kommerziell entwickelter Software integrierte Systeme für das Informationsmanagement im Dekanat und in den verschiedenen Lehr- und Forschungseinheiten eingeführt. Im Dekanatsbüro ist dabei strategisch die Transformation eines vollständig papierbasierten Korrespondenzmanagements auf **papierfreie Korrespondenz und insbesondere Archivierung** einleitet. Es ist die technologische Basis hergestellt, Gremien- und Sitzungsmanagement einschließlich der damit zusammenhängenden Arbeitsflüsse sowie des

Dokumenten- und Protokollmanagements vollständig auf Groupware-Basis abzuwickeln. In einigen Gremien, z.B. dem **Fachbereichsrat**, konnte sich dieses System in den letzten Jahren einschließlich der Sitzungsleitung und -abwicklung während der Sitzungen in „Realtime“-Umgebung bereits bewähren; weitere Gremien sind in der Einführungsphase. Termin- und Aktennotizkoordination komplexer Verwaltungs-, Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse im Fachbereich werden erfolgreich in der UniOFFICE-Umgebung abgewickelt.

Eine entscheidende Frage ist sicherlich, welche **Kosten** mit der Einführung und Nutzung eines fachbereichsweiten Groupwaresystems verbunden sind. Die frohe Botschaft ist: Trotz derzeit schrumpfender Budgets im Hochschulbereich werden Groupwareeinsatz und die damit verbundenen Prozeßneugestaltungen kaum an Kostengründen im Hardware- oder Softwarebereich scheitern; Groupware wird schließlich nicht als „Big Bang“ eingeführt, sondern verbreitet sich evolutionär.

Sitzungsmappe		4. FBR Sitzung FB 5 SS 1997 am 04.07.97		T o D o	
TOP	Titel / Untertitel	HyperLinks	Name	Aktivität(en)	
0	Begrüßung	Stud Mitglied Astrid Rütger			
1	Formalitäten	Entschuldigt: Schneider Einladung & TO VS-1.0			
1.1	Genehmigung der Tagesordnung				
1.2	Genehmigung des Protokolls der 3. Sitzung v. 20.06.1997				
2	Vertraulicher Teil				
2.1	Beurlaubung Westermann	Bericht Volkswirte (via Friedrich) -H. Westermann ist informiert ■ Stelle Herr Meier bis 31.08. ■ 1/2 MitarbStelle ■ Fax Westermann	S.Müller G. Willems Dekan	Stellenplan aktuell Vertretung klären Telefonat mit West	
2.2	Berufungsverhandlungen: Medienwirtschaft	Lehrstuhlhausstattung	Haushalts- beauftragter Dekan	Gespräch mit Karl	
2.3	Wirtschaftsfranzösisch im Grundstudium	FSR-Schreiben vom 21.06.97 EMail UK		Gespräch mit der Fachgruppe	

So sieht sie dann aus:
die Sitzungsmappe Fachbereichsrat

Kritische Erfolgsfaktoren sind vielmehr:

- intensive fachbereichsinterne **Bewußtseinsbildung über Schwachstellen** im derzeitigen Informationsmanagement und der Prozeßgestaltung,
- Überführung dieser Bewußtseinsbildung in die **Bereitschaft zur Änderung** bei meinungsführenden und -bildenden Fachbereichsmitgliedern und Gruppen,
- **Identifizierung und Realisierung von Startprojekten**, deren Erfolg und Ausstrahlung kraftvoll genug ist, die Einführung zu überleben und eine **kritische Masse** zu bilden, die als Katalysator für weitere Folgeprojekte in Art eines Schneeballsystems dienen kann.

Jeder Fachbereich muß für sich herausfinden, ob das die schlechte Botschaft an der ganzen Sache ist.

KIS-Projekt an der Hochschule Bremen begonnen

Die Hochschule Bremen und das CHE haben ein Folgeprojekt vereinbart



Mit Datum vom 1.10.97 hat das Projekt KIS begonnen, das die Hochschule Bremen und das CHE vereinbart haben. KIS steht für: **Kommunikation, Identifikation, Strategieentwicklung an der Hochschule Bremen**. Vorläufer dieses Projektes ist ein Vorhaben gewesen, das die Hochschule Bremen und das CHE im April 1996 verabredet hatten und das ebenfalls bereits verbesserte Kommunikation, Identifikation und Strategiebildung in der Hochschule sowie eine Steigerung der Attraktivität der Hochschule für die Beschäftigten und die Studierenden zum Ziel hatte.

Mittels einer Befragung der Hochschullehrer, der wissenschaftlichen Mitarbeiter, der Lehrbeauftragten und der nichtwissenschaftlichen Mitarbeiter in der zentralen Hochschulverwaltung und in den Fachbereichen wurden in dem damaligen Projekt Informationen erhoben

- zu Arbeitsbedingungen und Arbeitsumfeld,
- zum Ablauf der Entscheidungsfindung und zu Möglichkeiten der Einflußnahme auf die Entscheidungsfindung,
- zur Strategie der Hochschulentwicklung,
- zur internen und externen Kommunikation und
- zur Identifikation der Beschäftigten mit der Hochschule Bremen.

Die wichtigsten Ergebnisse dieser Befragung sind in einem Abschlußbericht enthalten, der den Titel trägt: „Entscheidungsfindung, Strategie, Kommunikation und Identifikation an der Hochschule Bremen“. (vgl. hierzu auch CHEck up 1/97)

Die Hochschule Bremen beabsichtigt nun, zusammen mit dem CHE das Folgeprojekt KIS durchzuführen, mit dem vor allem die folgende **Zielsetzung** verbunden ist:

- Entwicklung eines **Leitbildes** für die Hochschule Bremen insgesamt, für einzelne Fachbereiche und für die Zentralverwaltung der Hochschule Bremen,
- Entwicklungen einer **strategischen Planung** für die Fachbereiche der Hochschule Bremen mit Hilfe von Zielvereinbarungen,
- Verbesserung der internen und externen **Kommunikation**,
- Stärkung der **Identifikation** der Hochschulangehörigen mit ihrem Fachbereich bzw. mit ihrer Hochschule,
- Neuordnung des Verhältnisses von **zentraler und dezentraler Aufgabenerfüllung**

An der Hochschule Bremen gibt es mit Beginn des Haushaltsjahres 1994 einen Globalhaushalt. Die hiermit verbundenen Zielvorstellungen können nur erreicht werden, wenn der Hochschule der Aufbau von geeigneten Planungs- Kontroll-, Leitungs- und Entscheidungsstrukturen gelingt. Notwendig aus der Sicht aller Beteiligten am Projekt ist daher auch:

- die Einführung einer alle Bereiche der Hochschule erfassenden **Kosten- und Leistungsrechnung**;
- die Entwicklung und Einführung eines **Berichtssystems**, auf dessen Grundlage Umfang und Erfolg des Mitteleinsatzes in der Hochschule konkret nachvollzogen und nach außen hin dokumentiert werden können;

- die Entwicklung einer **Hochschulplanung** als Grundlage für einen aufgaben- und leistungsgerechten Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel und als Voraussetzung zur Entscheidung von Ziel- und Prioritätskonflikten.

Da weder die herkömmlichen Selbstverwaltungsstrukturen der Hochschule Bremen noch der Globalhaushalt an sich in der Lage sind, Aufgaben zu erfüllen, werden von Seiten der Hochschulleitung für die nächsten Jahre folgende Vorgaben benannt:

Die Hochschule muß eine ihrer Verantwortung entsprechende **Entscheidungs- und Organisationsstruktur** entwickeln. Innerhalb der Hochschule muß die Verantwortung für die Verwendung von Mitteln mit qualitativ und quantitativ begrenzter Kapazität auf die verschiedenen Entscheidungsebenen delegiert werden. Dazu müssen zwischen den Organen verschiedener Entscheidungsebenen **Leistungsziele** vereinbart werden.

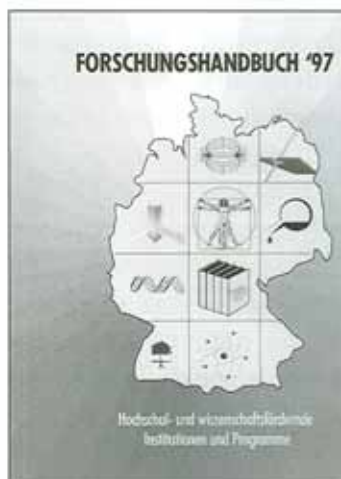
Das KIS-Projekt, das zunächst für einen Zeitraum von 18 Monaten vereinbart wurde, ist in fünf Teilprojekte/Kampagnen aufgeteilt. Zum Abschluß einer intensiven Vorbereitungsphase hat am 24.10.97 ein Initiierungsworkshop stattgefunden, an dem die rund 50 Mitglieder der Arbeitsgruppen, vorwiegend Angehörige der Hochschule Bremen, teilgenommen haben. Moderiert wurde dieser Workshop vom CHE.



- Kampagne 1** „Formulierung eines Leitbildes für die Hochschule Bremen unter besonderer Berücksichtigung des vorhandenen bzw. zu entwickelnden Lehr- und Forschungsprofils der Hochschule“
- Kampagne 2** „Erarbeitung einer strategischen Planung für die Fachbereiche der Hochschule Bremen mit Hilfe von Zielvereinbarungen (zunächst am Beispiel von 3 Fachbereichen)“
- Kampagne 3** „Entwicklung eines Konzeptes zur Verbesserung der externen und internen Kommunikation“
- Kampagne 4** „Entwicklung eines Konzeptes zur Verbesserung der Identifikation der Hochschulangehörigen mit der Hochschule bzw. mit dem jeweiligen Fachbereich“
- Kampagne 5** „Entwicklung eines Leitbildes für die zentrale Hochschulverwaltung und Neuordnung des Verhältnisses von zentraler und dezentraler Aufgabenerfüllung“

Rezension

Dieter Herrmann,
Peter Großkreutz:
Forschungshandbuch '97.
Hochschul- und wissen-
schaftsfördernde Institu-
tionen und Programme.
Mainz 1997, 2. aktualisierte
und erweiterte Auflage.



Angesichts rückläufiger Hochschulstats sind Forscher immer mehr auf Drittmittel angewiesen. Das Förderungssystem ist komplex und kaum zu überschauen. Mit dem oben genannten Handbuch steht Wissenschaftlern eine kompakte und aktuelle (Stand: März 1997) Übersicht über **Programme und Institutionen** zur Verfügung. Als Ziel der Publikation nennen die Autoren eine Bestandsaufnahme von staatlichen und privaten Initiativen für Hochschulen und Wissenschaft. Sie wollen Wissenschaftler über Finanzierungsmöglichkeiten orientieren und zugleich die Wissenschaftsverwaltung an den Hochschulen unterstützen.

In dem Handbuch werden fast 500 Förderinstitutionen und -programme aufgeführt. Den Gebrauch erleichtert eine klare Zweiteilung. Zum einen werden übergreifende und besondere Programme auf **nationaler und internationaler (EU-)Ebene** beschrieben. Hier sind die Programme öffentlicher und privater Geldgeber berücksichtigt (u.a. DFG, Ministerien, kommunale Verbände, Europäische Union, Fachverbände der Wirtschaft). Zum anderen werden die **spezifischen Förderinstitutionen und Programme** aufgeführt. Über diese Fördermöglichkeiten hinaus berücksichtigt das Handbuch in eigenen, wenn auch knappen

BÜCHER

Kapiteln Frauenförderprogramme, Hochschulfördervereine sowie die neue, aber zunehmend wichtig werdende Finanzierungsmöglichkeit des Sponsoring. Die Ausführungen werden durch weiterführende Informationsmöglichkeiten ergänzt.

Den Texten zu den Förderinstitutionen und Förderprogrammen liegt ein einheitliches Gliederungsschema nach **Anschrift, Förderarten, Bereichen und Zielgruppen** zugrunde, was den Gebrauch des Bandes erleichtert. Soweit möglich werden Finanzvolumina, Förderungsdauer und zu beachtende Termine in der Darstellung berücksichtigt. Eine alphabetische Nennung der einzelnen Institutionen am Ende, ein Schlagwortregister sowie die verfügbaren Internetadressen erhöhen die Benutzerfreundlichkeit.

Dr. Andreas Barz

CHE Workshops für spezielle Interessengruppen

Das CHE unterstützt die Hochschulentwicklung nicht nur mit öffentlichkeitswirksamen Symposien und Fortbildungsworkshops für Hochschulangehörige, sondern auch mit Angeboten für spezielle Interessengruppen. Am 26. und 27. Januar 1998 veranstalten wir „**Hochschulentwicklung in Europa**“ einen Erfahrungsaustausch für Ministerialbeamte in Dortmund. Im Frühjahr 1998 wird außerdem ein Workshop stattfinden, der sich an alle **Bildungspolitischen Sprecher** der im Bundestag und in den Länderparlamenten vertretenen Parteien wendet. Auch zu diesem Workshop wird gesondert eingeladen.

Impressum:

Herausgegeben vom:
CHE Centrum für
Hochschulentwicklung
Prof. Dr. Detlef Müller-Böling
Carl-Bertelsmann-Str. 256
D-33311 Gütersloh
Telefon: 0 52 41 / 97 61-21
Telefax: 0 52 41 / 97 61-40

Verantwortlich:
Klaus Neuvians
Redaktion:
Susanne Doppeide
Cartoons:
Klaus Schottmann
Thomas Plaßmann

Produktion:
P & P GmbH, Gütersloh
Druck:
Gütersloher Druckservice