

CHEck up

Mitteilungen des Gemeinnützigen Centrums für Hochschulentwicklung GmbH

Qualitätssicherung für Hochschulen

Eröffnungstagung des CHE stellt erfolgreiche Ansätze aus dem In- und Ausland zur „Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Management“ vor

Hochschulen haben derzeit einen schweren Stand: Sie drücken knappe Budgets, Überlast und lange Studienzeiten. Kann, fragt sich die Öffentlichkeit, unter diesen negativen Vorzeichen in unseren Hochschulen noch Qualität erzeugt werden? Daß Hochschulen mit diesem Begriff nach wie vor in Verbindung gebracht werden können, belegt das CHE-Centrum für Hochschulentwicklung in seiner Eröffnungstagung „Qualitätssicherung in Forschung, Lehre und Management“ durch erfolgreiche Ansätze an deutschen und ausländischen Hochschulen. Gleichzeitig möchte das CHE diese Ansätze einer breiten Diskussion in den Hochschulen selbst und den für Hochschulpolitik Verantwortlichen zugänglich machen.



Die Vorbereitungsgruppe der Eröffnungstagung mit Brigitte Göbbels, Dr. Klaus Schnitzer, Dr. Ulrich Schreiterer, Dr. Karin Fischer-Blum, Regierungsdirektor Klaus Neuvians, Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Burkhard Kölsch, Dr. Roland Richter und Dr. Don F. Westerheijden.

Hochschulen in Deutschland stehen durchaus für Qualität. Möglicherweise nicht in jedem Fach und überall, wie es das Recht auf Bildung und Ausbildung glauben macht, aber in der Substanz. Es gilt heute, diese Qualität zu sichern und gleichzeitig dort herzustellen, wo es an ihr mangelt. Dies muß unter den gegenwärtigen wirtschaftlichen Bedingungen geschehen und Grundlagen für eine wissenschaftsbasierte Gesellschaft liefern.

Modelle unserer europäischen Nachbarn werden auf der Tagung in Gütersloh zeigen, daß es mehrere erfolgreiche Lösungen für die Qualitätssicherung an Hochschulen gibt. Vom Ausland lernen, ist in der Forschung eine Selbstverständlichkeit, in Lehre und Hochschulmanagement sollte es eine werden.

Die zweitägige Eröffnungstagung des CHE am 25. und 26. Januar 1995 in Gütersloh richtet sich an Rektoren, Präsidenten, Kanzler und andere mit der Thematik beschäftigte Hochschulmitglieder, Verantwortliche in Wissenschaftsorganisationen und Ministerien sowie Fachjournalisten.

Bei der Arbeit beraten und unterstützen

Beirat des CHE traf sich zu seiner konstituierenden Sitzung

In seiner konstituierenden Sitzung, die am 19. September 1994 in Gütersloh stattfand, wählte der Beirat des CHE Staatssekretär a.D. Dr. Gerhard Konow zu seinem Vorsitzenden. Dieses erste Zusammenreffen des Beirates diente der Abstimmung der Ziel- und Aufgabenplanung des Centrums für den Zeitraum von 1995-1997.

Der Beirat ist nach dem zwischen der Bertelsmann Stiftung und der Hochschulrektorenkonferenz abgeschlossenen Gesellschaftervertrag eingesetzt, um die Gesellschafter bei der Zielvereinbarung des CHE und der Evaluation der Arbeit des Centrums zu beraten und zu unterstützen. Die bisherige Arbeits- und Zielplanung wurde – um einige Anregungen und Hinweise ergänzt – vom Beirat zustimmend zur Kenntnis genommen.

Der Beirat des CHE-Centrum für Hochschulentwicklung:



Staatssekretär a. D.
Dr. Gerhard Konow

Dr. Gerhard Konow (Vorsitzender)

Staatssekretär a.D.

Prof. Dr. Hans-Uwe Erichsen

Präsident der Hochschulrektorenkonferenz

Prof. Dr. Klaus Landfried

Vize-Präsident der Hochschulrektorenkonferenz

Reinhard Mohn

Vorstandsvorsitzender der Bertelsmann Stiftung

Prof. Dr. Amnon Pazy

Chairman, Council for Higher Education, Israel

Prof. Dr. Eberhard Schmidt-Aßmann

Mitglied der Wissenschaftlichen Kommission des Wissenschaftsrates

Prof. Dr. Werner Weidenfeld

Mitglied des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung, Leiter der Forschungsgruppe Europa an der Universität Mainz

Prof. Dr. Jürgen Zöllner

Staatsminister für Wissenschaft und Weiterbildung in Rheinland-Pfalz



Sieben Monate sind die Mitarbeiter des CHE an der Arbeit. In dieser Zeit haben wir Anfragen beantwortet, Vorträge gehalten, Gespräche

geführt, Konzepte geschrieben, bei Tagungen zugehört und mitdiskutiert. Wir mußten etliche Erwartungen dämpfen, beispielsweise die nach dem Geldsegen, der durch uns verteilt wird. Wir haben Befürchtungen abbauen müssen, daß wir die Hochschulen an die Wirtschaft verkaufen oder daß wir knallharte Managementmethoden an den Hochschulen einführen wollten. Wir mußten aber auch zu hohe Erwartungen auf die Lösung aller hochschulpolitischen Probleme durch unsere Institution zurückschrauben.

Um es noch einmal zu verdeutlichen: Wir können leider keine Finanzierungsquelle sein für die vielen interessanten Projekte, die uns angeboten wurden. Wir können auch nicht Einzelpersonen oder Gruppen in hochschulinternen Entscheidungsprozessen helfen, auch

ZUR SACHE

wenn die Anliegen noch so unterstützenswert und berechtigt sind. Alle unsere Mitarbeiter, nicht zuletzt da sie aus den Hochschulen kommen, sind der festen und tiefen Überzeugung, daß wir es mit einer in der Kultur, der Geschichte und der Aufgabenstellung einzigartigen Organisation zu tun haben, die nicht mit einem Wirtschaftsunternehmen vergleichbar ist. Letztlich werden auch wir nur einen Beitrag

zur Fortentwicklung unseres Hochschulsystems zu leisten imstande sein. Unser Beitrag allerdings soll nicht in Moratorien, Thesenpapieren oder in Hochglanz gedruckten Forderungen, sondern in ganz konkreten Projekten bestehen. Diese Projekte werden wir gemeinsam mit den Hochschulen sowie den Landesregierungen durchführen. Die ersten laufen im Januar an (s. S. 4/5 „Was macht das CHE eigentlich?“).

Damit ist das Spektrum unserer Aktivitäten keineswegs erschöpft. Gute Ideen sind weiterhin gefragt. Auch, wenn unsere Kräfte begrenzt sind, so dürfen Sie uns dennoch weiter fordern!

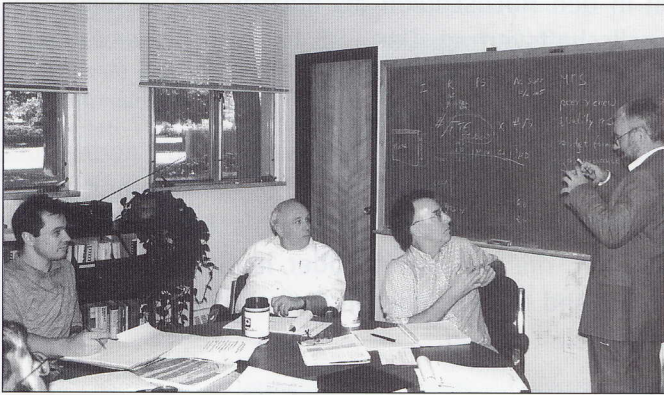
Herzlichst

Trusteeship – ein Weg zu mehr Verantwortung?

USA-Reise von
CHE-Mitarbeitern

Wie setzt und erreicht man Ziele für eine Universität? Wie erschließt man neue Finanzierungsmöglichkeiten? Wie findet man die besten Leute für die Leitung einer Hochschule? Das sind einige der Fragen, denen sich die ca. 55.000 Mitglieder der „**Governing Boards**“ der US-amerikanischen Institutionen des Higher Education Systems stellen. Auf einer **Tour d'horizon** durch die nordamerikanische Hochschullandschaft informierten Mitarbeiter des CHE über Aufgaben der Governing Boards.

Die Funktion der Boards ist ähnlich der eines Aufsichtsgremiums: Einerseits beraten die Board-Mitglieder (Trustees) die Hochschulleitungen in Fragen von strategischer Bedeutung, andererseits stellen sie das Organ dar, dem die Hochschulleitungen in erster Linie rechenschaftspflichtig sind.



Internationaler Erfahrungsaustausch in USA: Burkhard Kölsch, Dennis Jones, Direktor von NCHEMS, Aims C. McGuinness, Prof. Dr. Detlef Müller-Böling. (V.l.n.r.)

Richard Tom Ingram, Präsident der „**Association of Governing Boards of Universities and Colleges**“ (AGB) mit Sitz in Washington, D.C., betont, daß die vom Gouverneur benannten Board-Mitglieder Personen mit einem hohen öffentlichen Ansehen sind. Sie seien sich der immensen Verantwortung der Aufgabe bewußt und handelten dementsprechend.

AMERIKANISCHE HOCHSCHULEN

Unterstützung erhalten sie dabei von der AGB, in der ein Großteil der US-amerikanischen Trustees aus den Hochschulen zusammengeschlossen ist. Diese fast 30.000 Einzelpersonen, die 1.040 Boards und damit **1.700 Campi** repräsentieren, werden vom AGB mit Informationen über das Higher Education System versorgt. Seminare und andere Veranstaltungen machen die Trustees mit **hochschulspezifischen Planungs- und Managementmethoden** vertraut und fördern eine intensive Kommunikation über aktuelle Probleme.

Ministerium aufgelöst: Größere Handlungsspielräume für die Campi

Im Bundesstaat New Jersey gewinnt die Aufgabe der Trustees seit kurzem eine noch stärkere Bedeutung. Gouverneurin Whitman löste im Juni 1994 in einem Akt der Deregulierung das Department for Higher Education (Ministerium für Wissenschaft und Kultur) auf. Die von ihr statt dessen neu eingesetzte 16-köpfige **Commission on Higher Education** ist nur noch für die generellen politischen Leitlinien zuständig und verschafft dadurch den **Trustee-Boards** der Campi größere Handlungsspielräume und damit mehr Autorität und Verantwortung.

Als eine besonders wichtige Station erwies sich im Hinblick auf die Projektarbeit des CHE-Centrum für Hochschulentwicklung der Besuch beim National Center for Higher Education Management Systems (NCHEMS), einer **Schwesterorganisation** des CHE, die seit zwanzig Jahren besteht und umfangreiche Erfahrungen in der Weiterentwicklung des amerikanischen Hochschulsystems von der staatlichen Finanzierung, über Kosten- und Leistungsrechnungen bis hin zu Führungs- und Organisationsstrukturen hat. Ein intensiver weiterer Austausch bis hin zu gemeinsamen Projekten wurde vereinbart.

Was macht das CHE eigentlich?

Nach dem Start im Mai schon 170 Anfragen zur Zusammenarbeit

Zielsetzung: Leistungsorientierte Steuerung von Hochschulen

Am 2. Mai 1994 hat das CHE-Centrum für Hochschulentwicklung seine Arbeit in Gütersloh aufgenommen. Ein gutes halbes Jahr danach sind aus den Zielen erste Projekte geworden. Die Antworten auf die an das CHE meistgestellten Fragen – „Was macht das CHE eigentlich?“ und „Wie kommt es an seine Projekte?“ – sind gleichzeitig ein Tätigkeitsbericht der ersten Monate.

Zunächst zu den Zielen: Das CHE unterstützt die Entwicklung von Konzepten und Modellen für eine leistungsorientierte und wettbewerbliche Steuerung von Hochschulen und fördert die Akzeptanz für diese Ziele sowohl in den Hochschulen als auch in der Gesellschaft. So steht es im Gesellschaftsvertrag. Das CHE hat sich dieser Aufgabe in den vergangenen Monaten auf zweierlei Wegen genähert.



Rektoren und Kanzler von Fachhochschulen im Gespräch mit CHE-Mitarbeitern

Erstens haben wir alle Hochschulen und Landesministerien um Vorschläge für eine Zusammenarbeit gebeten. Uns erreichten daraufhin bis heute etwa 170 Anfragen, die wir einzeln oder in Gruppen teilweise vor Ort und in persönlichen Gesprächen gesichtet und konkretisiert haben.

Zweitens haben wir selbst aktiv versucht, die Themenfelder zu strukturieren und Teilziele sowie Projekte zu definieren. Hierbei hat sich als sehr effektives Instrument die Durchführung von Workshops erwiesen, die das CHE mit Hochschulvertretern und Vertretern der Wissenschaftsorganisationen aus dem gesamten Bundesgebiet veranstaltet hat. Wir haben dabei bewußt auch die „Arbeitsebene“ der Institutionen mit einbezogen, weil für uns der Erfahrungsaustausch und der direkte persönliche Kontakt mit allen Leitungsebenen von Hochschule, Ministerium und Wissenschaftsinstitution wichtig ist. Schon jetzt ist deutlich, daß diese Arbeitsform auch weiterhin eine wichtige Grundlage für die Projektarbeit des CHE sein wird.

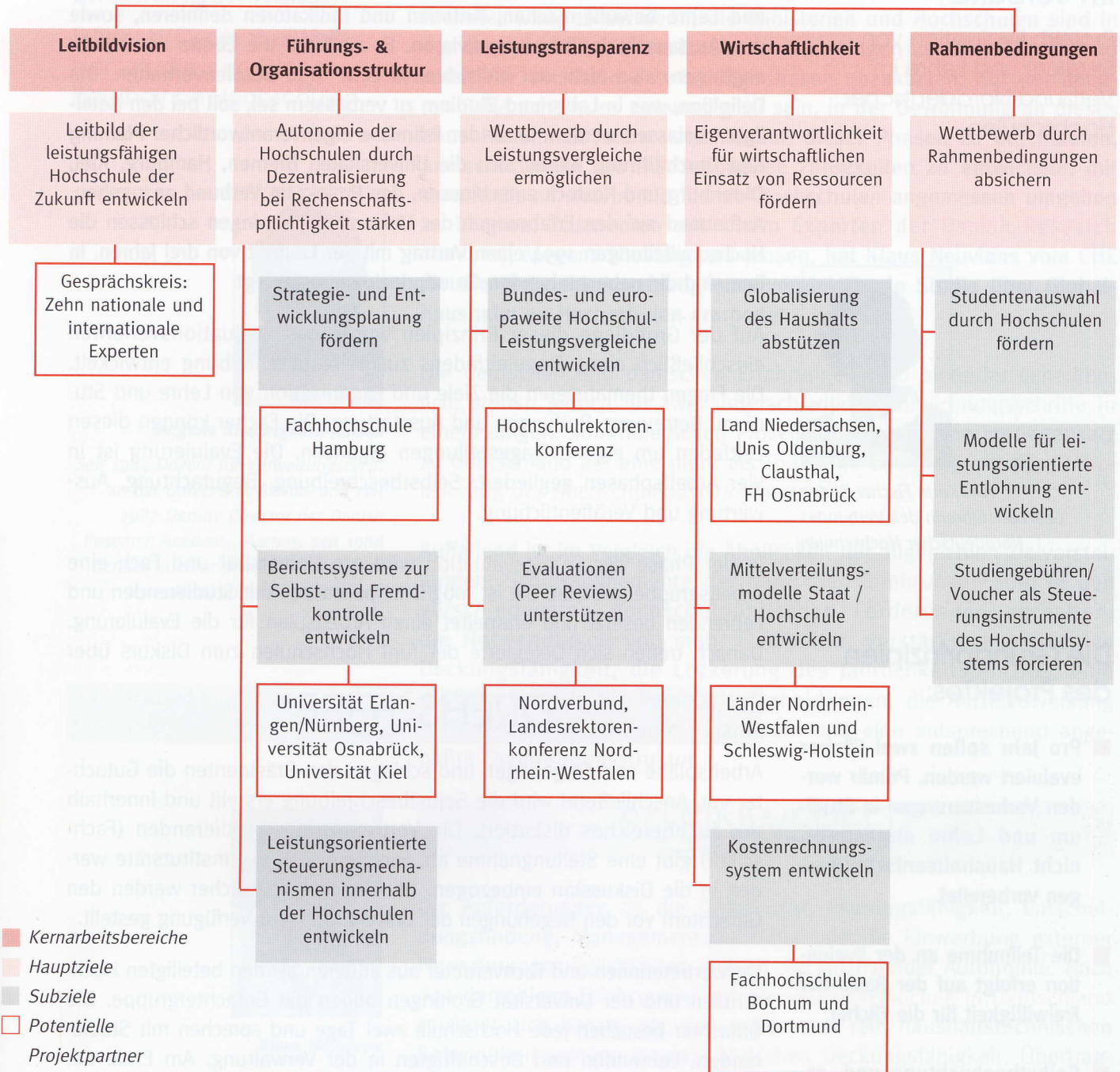


Workshops auf der Arbeitsebene sind ein wichtiges Instrument für die Kooperation mit den Hochschulen. Unser Foto zeigt (v.L.): Hartmut Krauß (Universität Bielefeld), Dr. Eduard Mühle (HRK Bonn), Dr. Susanne Kirchhoff (Universität Dortmund), Dr. Klaus-Gotthard Fischer (Universität Gesamthochschule Duisburg).

Mittlerweile sind für die Arbeit des CHE fünf Kernbereiche definiert, in denen sich die entsprechenden Haupt- und Subziele zusammenfassen lassen (Abbildung S. 5). Zu den einzelnen Zielen haben wir bisher aus den 170 Anfragen acht Projekte herausgefiltert, die teilweise gemeinsam mit den Partnern noch konkretisiert oder Anfang 1995 begonnen werden. Bei allen Projekten gilt:

- Es sind **Steuerungskonzepte grundsätzlicher Art** zu entwickeln, keine individuellen Problemlösungen.
- Die Konzepte müssen die **spezifischen Stärken des deutschen Hochschulsystems** aufgreifen und fortentwickeln (Evolution).
- Dabei sind insbesondere auch **ausländische Erfahrungen** zu berücksichtigen.

Ziel- und Projektorganisation des CHE



Erfahrungsaustausch und Weiterbildung

12 Präsidenten und Rektoren trafen sich zum Seminar

Erfahrungsaustausch und Weiterbildung standen im Mittelpunkt des ersten Seminars für Rektoren und Präsidenten deutscher Hochschulen in „Haus Bommerholz“ in Witten.



Unter der Leitfrage „Strategiebildung für Hochschulen“ diskutierten 12 Präsidenten und Rektoren auf der Basis von Kurzreferaten von Professorin Dr. Helga Gallas, Konrektorin der Universität Bremen (Foto), Professor Dr. Gotthard Jasper, Rektor der Universität Erlangen-Nürnberg sowie Professor Dr. Ole Didrik Laerum, Rektor der Universität Bergen, Norwegen. Die Veranstaltungsreihe wird fortgesetzt.

Evaluation im Verbund

Projekt: Evaluation von Studium und Lehre im Verbund Norddeutscher Hochschulen



Dr. Karin Fischer-Bluhm
Geschäftsführerin des Verbundes
Norddeutscher Hochschulen

Die Grundprinzipien des Projektes:

- Pro Jahr sollen zwei Fächer evaluiert werden. Primär werden Verbesserungen in Studium und Lehre angestrebt, nicht Haushaltsentscheidungen vorbereitet.
- Die Teilnahme an der Evaluation erfolgt auf der Basis der Freiwilligkeit für die Fächer.
- Selbstbeobachtung und -reflexion sollen mit Fremdbeurteilung so kombiniert werden, daß die Vorteile beider Prinzipien zur Geltung kommen und die Wahrscheinlichkeit hoch ist, daß Empfehlungen auch umgesetzt werden.
- Von Evaluationsprojekt zu Evaluationsprojekt sollen die Erfahrungen zur Verbesserung des Verfahrens beitragen.

Drei wesentliche Ziele verfolgt das Projekt des Verbundes zur Evaluation von Studium und Lehre: es soll die Bedeutung der Qualität von Studium und Lehre bewußt machen, Kriterien und Indikatoren definieren, sowie den Austausch darüber intensivieren. Es zielt auf die Ebene von Studiengängen, also nicht auf individuelles Lehr- und Studienverhalten. Die Definition, was in Lehre und Studium zu verbessern sei, soll bei den Beteiligten belassen werden. Unter der Prämisse eigenverantwortlicher Planung und Durchführung haben sich die Universitäten Bremen, Hamburg, Kiel, Oldenburg und Rostock entschlossen, das Projekt im Verbund anzugehen. Aufbauend auf den Erfahrungen der Universität Groningen schlossen die Hochschulleitungen 1994 einen Vertrag mit der Laufzeit von drei Jahren. In ihm sind die nebenstehenden Grundprinzipien festgelegt.

Auf der Grundlage dieser Prinzipien wurde das Evaluationsverfahren einschließlich eines Frageleitfadens zur Selbstbeschreibung entwickelt. Die Fragen thematisieren die Ziele und Organisation von Lehre und Studium, Betreuung, Prüfungen und Ausstattung. Die Fächer können diesen Leitfaden um eigene Fragestellungen ergänzen. Die Evaluierung ist in vier Arbeitsphasen gegliedert: Selbstbeschreibung, Begutachtung, Auswertung und Veröffentlichung.

In der Phase der **Selbstevaluation** wird pro Universität und Fach eine Arbeitsgruppe gebildet. Sie ist möglichst paritätisch mit Studierenden und Lehrenden besetzt und erarbeitet einen Arbeitsplan für die Evaluierung. Danach treffen sich Delegierte der fünf Hochschulen zum Diskurs über

DREHSCHLEIBE*

Arbeitspläne und Fragebögen und schlagen den Präsidenten die Gutachter vor. Anschließend wird die Selbstbeschreibung erstellt und innerhalb des Fachbereiches diskutiert. Die Vertretung der Studierenden (Fachschaft) gibt eine Stellungnahme ab, Fachbereichs- und Institutsräte werden in die Diskussion einbezogen. Die Berichte der Fächer werden den Gutachtern vor den Begehungen der Universitäten zur Verfügung gestellt.

Fachvertreterinnen und Fachvertreter aus anderen als den beteiligten Hochschulen und der Universität Groningen bilden die Gutachtergruppe. Die Gutachter besuchen jede Hochschule zwei Tage und sprechen mit Studierenden, Lehrenden und Beschäftigten in der Verwaltung. Am Ende der Besuche legen sie die Leitlinien ihrer Empfehlungen in einem schriftlichen **Gutachten** fest.

Ausgewertet werden die Ergebnisse auf einer Abschlußtagung mit Beteiligten aus den Fächern, den Gutachtern sowie geladenen Vertretern aus der Berufspraxis und der Hochschuldidaktik. **Veröffentlicht** werden die Berichte der Fächer, die Gutachten, die Stellungnahmen von Studierenden und Lehrenden und das Protokoll der Auswertungstagung.

Mittlerweile werden die Fächer Biologie und Germanistik begutachtet. Die Beteiligten sehen mit großer Spannung der **auswertenden Tagung im Februar 1995** entgegen.

* An dieser Stelle möchten wir zukünftig interessante Projektinitiativen anderer Institutionen vorstellen.

Dänische Erfahrungen nutzen

Dänisch/Deutsche Weltbankstudie zum Globalhaushalt an Hochschulen



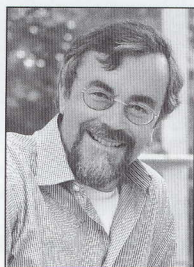
Mogens Klostergaard Jensen

Seit 1984 Dozent für Verwaltungsrecht an der Universität Aarhus und seit 1987 Deputy Director der Danish Research Academy, Aarhus; seit 1988 Berater in einer privaten Firma, dem Konsulentkontoret Aps, Aarhus.

Die Einführung des **Globalhaushaltssystems in Dänemark** war ein jahrelanger Prozeß, der ähnlich lang und dauerhaft für Deutschland erwartet wird, es sei denn, die Ministerien und Hochschulen sind in der Lage und bereit, ausländische Erfahrungen zu übernehmen und somit die einzelnen Entwicklungsphasen abzukürzen. Auf der anderen Seite scheint es notwendig zu sein, in der Gewöhnung an dieses neue Haushaltssystem verschiedene dieser Phasen zu durchlaufen, um schrittweise die institutionellen Fähigkeiten zu entwickeln, mit dem Mehr an Autonomie für die Hochschulen angemessen umgehen zu können. Zusammen mit einem Experten der **Danish Research Academy**, Mogens Klostergaard Jensen, hat Klaus Neuvians vom **CHE** für die Weltbank kurzfristig eine vergleichende Studie über Globalhaushalte an Hochschulen erarbeitet.

Die deutschen und dänischen Erfahrungen sind einander sehr ähnlich, stehen jedoch für zwei unterschiedliche Entwicklungsschritte in einem langen, kontinuierlichen Prozeß. Dänemark kann im Gegensatz zu Deutschland auf eine mehr als 10-jährige Erfahrung mit der **Globalisierung der Hochschulhaushalte** verweisen.

Auffallend ist im Vergleich die Ähnlichkeit der allgemeinen Zielvorstellungen. Schlüsselemente der **dänischen Erfahrungen** sind in den verschiedensten hochschulpolitischen Forderungen enthalten: die Notwendigkeit von mehr Flexibilität, verstärkte gegenseitige Deckungsfähigkeit, die Lockerung des Jährlichkeitsprinzips, eine größere Freiheit bei Personalentscheidungen, die Mittelzuweisung nach leistungsorientierten Parametern und eine entsprechend angepaßte Organisationsstruktur.



Klaus Neuvians

Verwaltungsbeamter der Universität Dortmund, dort zuletzt tätig als Dezernent für „Akademische und Studentische Angelegenheiten“; seit Mai 1994 Referent am **CHE**-Centrum für Hochschulentwicklung.

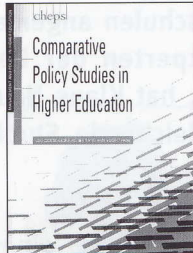
SCH EINWERFER

Die Anforderungen an die Zielbildung, Planungsfähigkeit, Entscheidungsfindung, Managementqualitäten und die Einwerbung externer Finanzierungsmöglichkeiten steigen mit wachsender Autonomie. Nach den derzeitigen Erfahrungen mit den **Modellversuchen in Deutschland** zeichnet sich bereits ab, daß neben den rein haushaltstechnischen Reformüberlegungen zu den Bereichen Deckungsfähigkeit, Übertragbarkeit nicht ausgegebener Mittel, Stellenbewirtschaftung, Verwendung der Einnahmen, verstärkt grundsätzliche strukturelle Überlegungen in die Thematik „**Globalhaushalt**“ einbezogen werden müssen.

Diese werden beispielsweise zu den Themen Verbesserung der Steuerungsfähigkeit der Hochschulen, Evaluation der Lehr-, Forschungs- und Managementleistungen, Mittelzuweisung nach Leistungskriterien und Entwicklung neuer Konfliktstrategien bei der Mittelverteilung erforderlich sein.

Diskurs zur Hochschulentwicklung

Dr. Andreas Barz,
CHE, rezensiert:



Leo Goedegebuure, Frans van Vught
(Hrsg.): *Comparative Policy Studies in Higher Education (Management and Policy in Higher Education, 19)*,
Utrecht 1994

Zur Besprechung kommen zwei von der Anlage her unterschiedliche Bücher, eine vergleichende Analyse zu **hochschulpolitischen Fragestellungen** sowie ein Band zu **hochschulpolitischen Problemen** aus der Sicht von **Sozialwissenschaftlern**. Die Notwendigkeit, in wenigen Zeilen die Charakteristika der Sammelbände herausarbeiten zu wollen, gleicht der Quadratur des Kreises. Die Autoren mögen dies verzeihen.

Der lesenswerte Sammelband faßt abgeschlossene oder laufende vergleichende hochschulpolitische Studien des **Center of Higher Education Policy Studies (CHEPS)** in Australien, Dänemark, Deutschland, Großbritannien und den Niederlanden zusammen.

Im ersten Kapitel führen die Herausgeber in **Historie, Methodik und Problematik vergleichender Studien** ein. In den folgenden Beiträgen stellen Mitarbeiter von CHEPS ihre Studien zu grundlegenden Fragestellungen und Antworten zur Hochschulentwicklung in den genannten Staaten dar. Als Beispiel seien die verschiedenen Modelle der staatlichen Steuerung, die Mechanismen der Qualitätssicherung oder Organisation und Führung in verschiedenen Hochschulsystemen genannt.

Die Qualität des Buches zeigt sich an der Struktur der einzelnen Kapitel und an der Prägnanz der Darstellung. Die Autoren stellen den theoretischen Hintergrund und das erkenntnisleitende Interesse an den Anfang ihrer Kapitel und leiten daraus das **methodische Instrumentarium** ab, mit dem danach die einzelnen Fragestellungen behandelt werden. Ein Résumé oder ein Ausblick, der in aller Regel die Methodik und Theorie kritisch hinterfragt, beschließt die einzelnen Studien.

BÜCHER



Rudolf Forster, Rudolf Richter (Hrsg.):
Uni im Aufbruch? Sozialwissenschaftliche Beiträge zur Diskussion um die Universitätsreform, Wien 1993

Nicht nur die deutschen Universitäten befinden sich in Aufbruchstimmung. Ein Blick auf das Hochschulsystem des neuen EU-Mitglieds Österreich zeigt ganz ähnliche Entwicklungen. Der vorliegende Band vermittelt Eindrücke über die dortige Debatte. Die Themen ähneln der deutschen bzw. europäischen Diskussion. Nur ein Zyniker käme auf die Idee, dies als Kern einer **europäischen Identität** zu titulieren.

Die Autoren diskutieren aus der Sicht von Sozialwissenschaftlern die Problembereiche und **Entwicklungspotentiale der Hochschulen** im Fadenkreuz von gesellschaftlichen Erwartungen, wirtschaftlichen Erfordernissen, politischen Entscheidungen und dem eigenen Anspruch: Ziele und Leistungen, Organisation, Internationalisierung, Hochschulzugang, Evaluation.

Die Autoren wollen in ihren Beiträgen andere Gesichtspunkte als ökonomische und administrative deutlich machen. Diese prägen nach Ansicht der Herausgeber den aktuellen Diskurs.

Impressum:

Herausgeber:
Prof. Dr. Detlef
Müller-Böling
CHE-Centrum für Hochschulentwicklung GmbH

Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh
Telefon 052 41/97 61-21
Telefax 052 41/816098

Verantwortlich:
Klaus Neuvians
Telefon 052 41/97 61-23

Redaktion:
Susanne Dopheide
Telefon 052 41/97 61-27

Produktion:
P&P GmbH, Gütersloh
Foros:
Bünermann,
Herrmann, CHE